



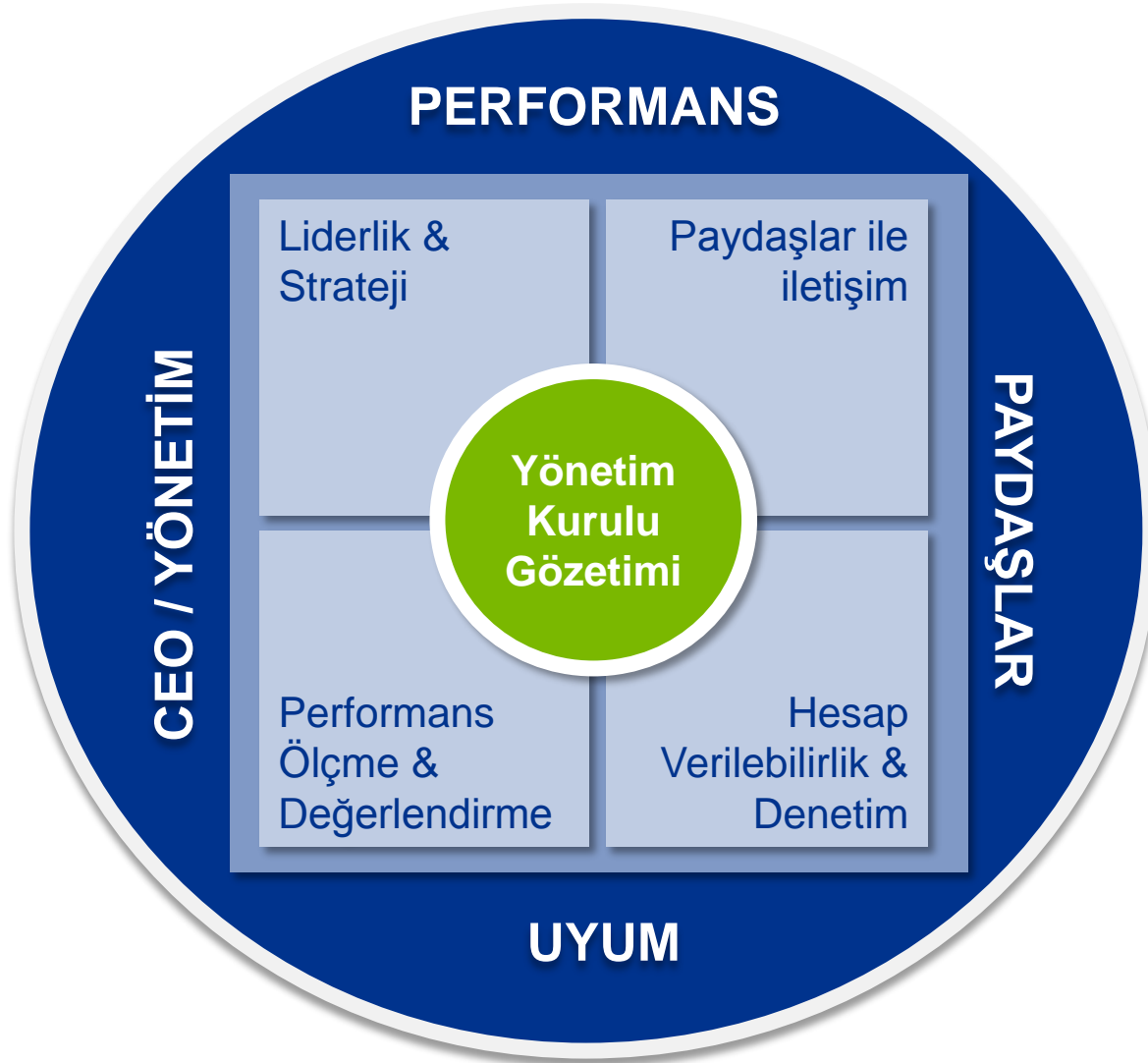
cutting through complexity™

# Etkin Yönetim Kurulları

VIII. ULUSLARARASI  
KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ

*Ferruh Tunç*  
*KPMG Türkiye Başkanı*

# 4 Ana Esas



# Yönetim Kurulu Gözetimi

Yönetim Kurulu'nda iş yapmak için yeterli sayıda ve farklı etkinlikte insan var mı?	Yönetim Kurulu farklı sorumluluk alanlarında etkili şekilde katkı sağlıyor mu?	Dürüstlük ve iyi davranış Yönetim Kurulu tarafından politika ve eylem olarak zorunlu tutuluyor mu?
<b>Yapı</b>	<b>Operasyon</b>	<b>Değerler</b>
<b>1- Liderlik &amp; Strateji</b>		
İş stratejisi kurumun stratejisi ile uyumlu mu?	İş stratejisi kurumun yetkinlikleri ile uyumlu mu?	Kurumun yapısına göre doğru insanlar doğru rollerde yer alıyor mu?
<b>Süreklilik</b>	<b>Oluşturma</b>	<b>Yetkilendirme</b>
<b>2- Performans Ölçme &amp; Değerlendirme</b>		
Performans ve Ödül Sistemi doğru davranışı ödüllendirmeye yönelik midir?	İstenen sonuçları ölçümlmek için uygun performans göstergeleri mevcut mudur?	Süreçler ve sistemler sonuçları ölçmek ve izlemek için yeterli mi?
<b>Motivasyon</b>	<b>Ölçümlleme</b>	<b>İzleme</b>
<b>3- Hesap Verilebilirlik &amp; Denetim</b>		
Ana riskler doğru tanımlanmış ve uygun şekilde yönetilmekte midir?	Stratejiyi eyleme çevirecek süreçler mevcut mu?	Yönetime güvence sağlayacak önlemler yapılandırılmış mıdır?
<b>Doğru riskler</b>	<b>Doğru Süreçler</b>	<b>Doğru Güvence</b>
<b>4- Paydaşlarla İletişim</b>		
Bilginin zamanında iletilmesi için yeterince sağlam süreçler mevcut mudur?	Paydaşlar için doğru bilgiler derleniyor mu?	Stratejik karar alma süreci için doğru türde bilgi akışı sağlanıyor mu?
<b>Zamanlılık</b>	<b>Kalite</b>	<b>Geçerlilik</b>

# YÖNETİM KURULLARININ ETKİNLİĞİNİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

(TR Kurumsal Yönetim Algı Araştırması Raporundan yararlanılarak)

Sahiplerin Aktif Olarak Yönetimde Olması

İcra ve Yönetim Kurulu Ayrımının Olmaması

Hukuk Sistemi ve Düzenleme Ortamından Yetersiz Destek

Kamu Yönetiminde Yetersiz Kurumsallık: Bileşik Kaplar

Sermaye Piyasası Yetersiz Derinlik ve Genişlik

Kültürel (Ortaklık, Sözleşme vb.) Gelişme Alanları

Ekonominin ve Şirketlerin Uluslararasılaşma Düzeyi

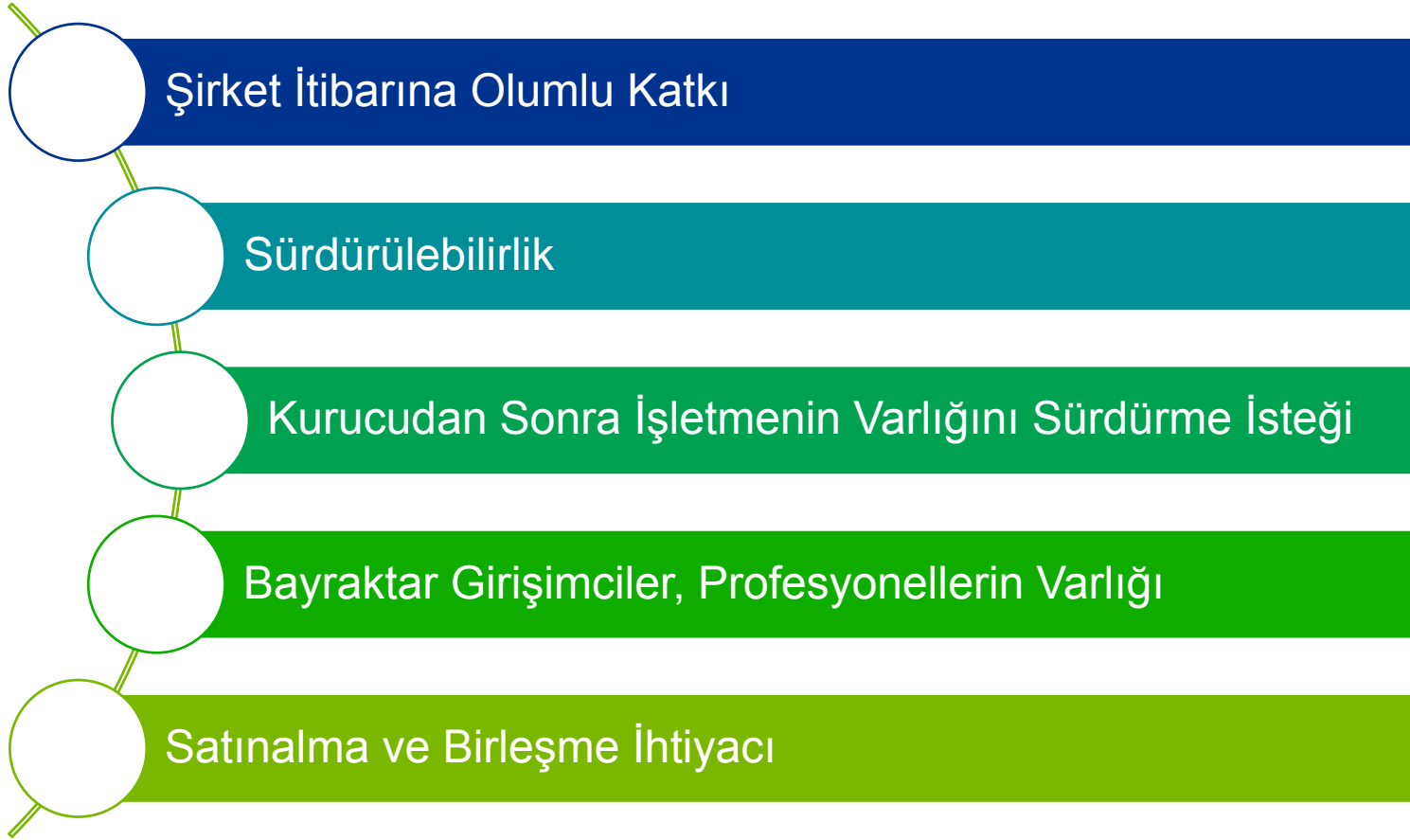
Kobi Ekonomisi Hakimiyeti ya da Konsolidasyon Eksikliği

Merkez Taşra Kurumsallaşma Sürecindeki Faz Farkları

Bayraktar Girişimciler, Profesyonellerin Eksikliği

# YÖNETİM KURULLARININ ETKİNLİĞİNİ DESTEKLEYEN FAKTÖRLER

(TR Kurumsal Yönetim Algı Araştırması Raporundan yararlanılarak)





cutting through complexity™

# Teşekkürler

## Ofislerimiz

### KPMG İstanbul

Kavacık Rüzgarlı Bahçe Mah.  
Kavak Sok. No: 29 Beykoz / İstanbul  
Telephone : +90 (216) 681 90 00  
Fax : +90 (216) 681 90 90

### KPMG Ankara

The Paragon İş Merkezi  
Kızılırmak Mah. Ufuk Üniversitesi Cad.  
1445 Sok. No:2 Kat:13  
Çukurambar, Ankara 06550  
Telephone : +90 (312) 491 72 31  
Fax : +90 (312) 491 71 31

### KPMG İzmir

Heris Tower, Akdeniz Mah. Şehit Fethi  
Bey Cad. No:55 Kat 21  
Alsancak, 35210 / İzmir  
TürkiyeTelephone : +90 (232) 464 20 45  
Fax : +90 (232) 464 21 45

© 2015 Akis Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş., KPMG International Cooperative'in üyesi bir Türk şirkettir. KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır. Tüm hakları saklıdır.

Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Sürekli güncel ve doğru bilgi sunumuna özen gösterilmesine karşın bu bilgiler her zaman her durumda doğru olmayabilir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG International Cooperative bir İsviçre kuruluşudur. KPMG bağımsız şirketler ağının üye firmaları KPMG International Cooperative'e bağlıdır. KPMG International Cooperative müşterilerine herhangi bir hizmet sunmamaktadır. Hiç bir üye firmanın KPMG International Cooperative'e veya bir başka üye firmayı üçüncü şahıslar ile karşı karşıya getirecek zorlayıcı yada bağlayıcı hiçbir yetkisi yoktur.