

KPMG Gündem

Sayı 9 / Ocak - Mart 2012

Gündem'dekiler:

- **KPMG Yeni Türk Ticaret Kanunu Özel Dosyası**
Yeni TTK'nın Kalp Atışlarını Duyuyor musunuz?
- **KPMG'nin Satıcı Taraflara Sunduğu Hizmetler**
Başarılı bir satış işlemi, farklı ihtiyaçlar dikkate alınarak planlanmalıdır.
- **Tayfun Bayazıt ile Röportaj**
Finans Sektörü Büyümenin Motoru Olacak
- **Uluslararası Vergilemenin En Önemli Konularından Biri Transer Fiyatlandırması**
Feyyaz Yazar ile Röportaj
- **KPMG Araştırmaları - 2012**
 - Kurumlar ve Dolaylı Vergiler Araştırması
 - Küresel Otomotiv Yönetici Anketi
 - Küresel İnşaat Raporu

KPMG
cutting through complexity™



cutting through complexity™

**KPMG Türkiye
İstanbul Ofisimiz
9 Ocak'tan itibaren
yeni adresinde.**

kpmg.com.tr

Editörden

Sevgili iş ortaklarımız;

KPMG Gündem okurları için bu sayımızda KPMG YTTK ekibimiz "Yeni Türk Ticaret Kanunu Özel Dosyası"nı hazırladı. Dosyamıza konuk yazar olarak Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Ticaret Hukuku Anabilim Dalı Başkanı, Yeni Türk Ticaret Kanunu (YTTK) Hazırlama Komisyonu Üyesi Prof. Dr. Veliye Yanlı "Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Anonim Şirketlere Getirdiği Başlıca Yenilikler" konusundaki yazısıyla katkı sağladı.

Dosyamızda; KPMG Yeni Türk Ticaret Kanunu Soru Seti, KPMG Yeni Türk Ticaret Kanunu Yol Haritası, Yürürlüğe Girecek Yeni Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), UFRS Dönüşümü Projeleri, Yeni Türk Ticaret Kanunu'yla e-Şirket'e Doğru ve Kurumsal Risk Yönetimi konuları yer alıyor.

KPMG Gündem'in bu sayısında Bayazıt Danışmanlık'ın kurucusu Tayfun Bayazıt'ı konuk ettik. Kendisiyle Avrupa ve Türkiye'deki CEO'ların çalışma tarzları, olası kriz ortamında Türkiye'nin ekonomik olarak ihtiyaç duyacağı reformlar, Avrupa'daki resesyonun büyümesine Türkiye ekonomisinin ne kadar hazırlıklı olduğu, bankacılık sektörünün kriz senaryoları, Basel II'den sonra Basel III'e uyumda bankaları nelerin beklediği ve bu bağlamda denetimin rolü ve Yeni Türk Ticaret Kanunu, bankacılığın bundan sonraki yirmi yılı ve bankacılık kariyerindeki dönüm noktaları konularında keyifli bir röportaj gerçekleştirdik.

KPMG Türkiye Vergi Bölümü Direktörü Feyyaz Yazar'ın röportajında ise uluslararası vergilemenin en önemli konularından biri olan Transfer Fiyatlandırması ve KPMG Eğitim Merkezi bünyesinde verdiği Peşin Fiyatlandırma Anlaşması (APA) eğitimleri konusunda görüşlerini okuyacaksınız.

İş dünyasının gündemine ışık tutacak makalelerimiz; KPMG'nin Satıcı Taraflara sunduğu Hizmetler; Satın Alma ve Yeniden Yapılanma Projelerinde Transfer Fiyatlandırması; Vergi ve Hukuk; Deniz Taşımacılığı Sektöründe Rota Değer Düşüklüğünü Gösteriyor; şirketler için en kritik kavramlardan biri olan İç Kontrol Sistemi ile ilgili "Kontrolsüz Güç, Güç Değildir"; TÜFE'ye Endeksli Devlet Tahvilleri.

Araştırma bölümümüzde KPMG'nin her yıl dünya çapında gerçekleştirdiği "Küresel Otomotiv Yönetici Anketi"nin 2012 yılı sonuçlarına yer veriyoruz. Anketin bulgularına göre Asyalı otomotiv firmalarının gelişmiş pazarlara girmesinin yolu Türkiye'den geçiyor.

Diğer bir araştırmamız "KPMG International, 2011 Kurumlar Vergisi ve Dolaylı Vergiler Raporu". Raporda 125'in üzerindeki ülkede geçerli olan kurumlar vergisi ve dolaylı vergi oranları karşılaştırmalı olarak veriliyor.

KPMG Eğitim Merkezi'nin düzenlediği Temel UFRS, UFRS'ye Göre Konsolidasyon ve UFRS Okulu eğitimlerinin sonbahar dönemi katılımcılarından alınan olumlu geri dönüşleri de eğitim sayfalarımızda sizlerle paylaşıyoruz.

Keyifle okumanız dileğiyle...

İdil Gürdil

Editör, KPMG Gündem
Ortak, Risk Yönetimi Danışmanlığı
Bölüm Başkanı



İdil Gürdil

KPMG Gündem

Yılda 4 kez yayınlanmaktadır. Ücretsiz dağıtılır. Dergide yayımlanan tüm yazıların sorumluluğu yazarına aittir. İzinsiz alıntı yapılamaz.

Sahibi
KPMG İş ve Yönetim Danışmanlığı A.Ş.

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü / Editör
İdil Gürdil
igurdil@kpmg.com

Katkıda Bulunanlar

Abdulkadir Kahraman, Ayhan Üstün, Başak Diclehan, Çiğdem Atılgan, Emre Teksöz, Ergün Kış, Erhan Eren, Feyyaz Yazar, Figen Tahiroğlu Würsching, Prof. Dr. Hakan Üzeltürk, Hasan Sarıçipek, Işıl Topçuoğlu, İsmail Önder Ünal, Keith Durward, Orhan Tezsoy, Sezer Bozkuş Kahyaoğlu, Sinem Cantürk, Sonay Sökmen, Tanıl Durkaya, Prof. Dr. Veliye Yanlı

Tasarım & Uygulama
Tuğsan Vural
tugsan@guncereklam.com

Baskı & Cilt
Turap Tanıtım Hizmetleri Ltd. Şti.

Adres
Kavacık Rüzgarlı Bahçe Mah. Kavak
Sok. No:3 Beykoz 34805 İSTANBUL
Tel: +90 212 681 90 00
Faks: +90 212 681 90 90
www.kpmg.com.tr - info@kpmgundem.com

İçindekiler



29



12



18

06 Aramıza Katılanlar

08 KPMG'den Haberler

12 **Röportaj: Finans Sektörü
Büyümenin Motoru Olacak**
Tayfun Bayazıt

18 **KPMG'nin Satıcı Taraflara
Sunduğu Hizmetler**
Keith Durward

24 **Uluslararası vergilemenin
en önemli konularından biri
Transfer Fiyatlandırması**
Feyyaz Yazar

29 **Yeni TTK Özel Dosyası**

34 **Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun
Anonim Şirketlere Getirdiği
Başlıca Yenilikler**
Prof. Dr. Veliye Yanlı

36 **Yürürlüğe Girecek Yeni
Uluslararası Finansal Raporlama
Standartları ("UFRS")**
Çiğdem Atılğan

40 **UFRS Dönüşümü Projeleri**
Orhan Tezsoy

42 **Kurumsal Risk Yönetimi**
Sezer Bozkuş Kahyaoğlu



46 **Yeni Türk Ticaret Kanunu'yla
e-Şirkete Doğru**
Tanıl Durkaya

48 **Vergi ve Hukuk**
Prof. Dr. Hakan Üzeltürk

50 **Deniz Taşımacılığı Sektöründe
Rota, Değer Düşüklüğünü
Gösteriyor**
Işıl Keser Topçuoğlu

52 **Kontrolsüz Güç, Güç Değildir**
Sinem Cantürk

54 **TÜFE'ye Endeksli Devlet Tahvilleri**
Sunay Sökmen

56 **KPMG Eğitim Merkezi**
Özay Ganer - Şebnem Altunordu

58 **Foreks İşlemlerde
Yeni Dönem ve İşlemlerin
Vergilemesi**
Hasan Sarıçiçek - Erhan Eren

62 **Araştırma:
KPMG Kurumlar ve
Dolaylı Vergiler**

66 **KPMG Küresel Otomotiv
Yönetici Anketi**

70 **KPMG Küresel İnşaat Raporu**

Aramıza Katılanlar

2012'nin
KPMG Türkiye için
anlamı büyük!

Yeni bir ofis
Yeni bir ekip
Yeni bir yıl

KPMG
Türkiye'nin
30. Yılını
kutluyoruz.





Keith Durward

Yeniden Yapılanma Bölüm Başkanı, Şirket Ortağı



Lars Meyer

Yeniden Yapılanma Bölümü Direktörü



Ekrem Özer

Yeniden Yapılanma Bölümü Direktörü



Gökhan Yılmaz

Risk Yönetimi Danışmanlığı Bölümü Müdürü



Selim Hakan Güzeloğlu

Vergi Bölümü Kıdemli Müdürü



Aylin Özçelik

ITA Danışmanlık Kıdemli Müdürü



Berker Köktener

Denetim Bölümü Müdürü



Yeşim Tombak

Vergi Bölümü (Outsource) Müdürü



Gözde Okyay Turunç

Risk Yönetimi Danışmanlığı Bölümü Müdürü



Elif Yıldırım Bulut

İnsan Kaynakları Müdürü

8

KPMG Türkiye-Rusya-Ukrayna Vergi Etkinliği



Rusya ve Ukrayna'da faaliyet gösteren Türk firmalarına, bölgedeki yatırım ortamı, vergi uygulamalarındaki ve regülasyonlardaki değişiklikler ve gelişmeler ile ilgili bilgi vermek amacı ile Kasım ayında gerçekleştirilen etkinlik katılımcılardan büyük ilgi gördü.

KPMG Türkiye Vergi Bölümü Şirket Ortaklarından Sami Şener'in liderliğinde Rusya ve Ukrayna ofislerinden gelen vergi yöneticilerinin de katılımı ile İstanbul'da gerçekleştirilen toplantının devamı niteliğindeki yıllık buluşma önümüzdeki aylarda Rusya'da gerçekleştirilecek.



Konuya ilişkin detaylı bilgi ve planlanan aktivitelerden haberdar olmak için, Rusya Masası Sorumlusu İbrahim Özer'e iozer@kpmg.com adresinden ulaşabilirsiniz.

KPMG'nin Yeni TTK ile ilgili aktiviteleri farklı platformlarda devam ediyor



Japanese Association tarafından 27 Ocak Cuma günü Mövenpick Otel'de düzenlenen Japon İşadamları toplantısında KPMG Japon masası sorumlumuz Yuji Komiya tarafından Yeni TTK konulu bir sunum yapıldı. Yaklaşık 60 Japon işadamlarının yer aldığı toplantıda Yeni TTK konusunda bilgi verilerek ve firmalardan gelen sorular cevaplandı. Etkinliğin Japonya ayağı ISPAT ortaklığıyla Nagoya (13 Şubat), Osaka (14 Şubat) ve Tokyo'da (20 Şubat) düzenlenecek üç toplantı ile devam edecektir. Planlanan toplantılarla Türkiye'de

yatırım yapmayı düşünen 200'ün üzerinde firmaya ulaşılması ve potansiyel yatırımcılar ile birebir ziyaretler gerçekleştirilerek ilişkilerin kuvvetlendirilmesi hedeflenmektedir.

Konuya ilişkin detaylı bilgi almak veya planlanan aktivitelerden haberdar olmak için, Japon Masası sorumlusu Yeliz Sarıkaya'ya, ysarikaya@kpmg.com adresinden ulaşabilirsiniz.

KPMG İş Dünyasının 2012 Yılı Vergi Gündemi Semineri

KPMG Türkiye Vergi Bölümü'nün 18 Ocak 2012 tarihinde Hilton Otel'i'nde gerçekleştirdiği "İş Dünyasının 2012 Yılı Vergi Gündemi" konulu seminerine iş dünyası büyük ilgi gösterdi. KPMG Vergi Bölümü uzmanları; Küresel Vergi Politikası Trendleri ve Türkiye'ye Yansımaları, Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Mali Raporlama ve Vergi Uygulamalarına Etkisi, Vergi İncelemelerinde Değişen



Organizasyon Yapısı ve Mükellef Hakları, Transfer Fiyatlandırması, Yurtdışına Yapılan Ödemelerde Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşması Uygulamaları, Dolaylı Vergilerde Güncel Gelişmeler ve Beklentiler, Yeni Gümrük Kanunu'nun Getirdikleri konularında sunumlar yaptılar.



KPMG Türkiye Başkanı Ferruh Tunç açılış konuşmasında; vergi konusunun giderek artan önemine değinerek, günümüzde artık şirketlerde yönetim kurulunun kalıcı gündem maddesi olduğunu, sadece

risk yönetimi, mali ve finans konularıyla ilgili birimlerin işi olmaktan çıktığını dile getirdi.

Türkiye Bankalar Birliği Genel Sekreteri Ekrem Keskin'in uluslararası gelişmeler, Türkiye ekonomisinde son durum ve beklentiler ana başlıkları altında sunduğu "2012 Yılında Türkiye ve Dünya Ekonomisinden Beklentiler-Riskler" konulu konuşması katılımcılar tarafından ilgiyle izlendi.

Keskin, Türkiye ekonomisinin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsat ve tehditlerini ortaya koyan tabloyu katılımcılarla paylaştı.



Finans dünyasının önde gelen isimleri KPMG Türkiye Finansal Hizmetler Eğitimi'nde bir araya geldi

Bu sene 7.si düzenlenen KPMG Türkiye Finansal Hizmetler Eğitimi 9-10 Aralık 2011 tarihlerinde The Edition Hotel'de gerçekleştirildi. KPMG çalışanlarını finans sektöründeki global trendler ve güncel konularla ilgili bilgilendirmeyi amaçlayan eğitime bu sene de finans dünyasının önde gelen isimleri katılım gösterdi.

KPMG Türkiye'nin artık geleneksel hale gelen Finansal Hizmetler Eğitimi'nde BDDK Başkan Yardımcısı İhsan Uğur Delikanlı, Türkiye İş Bankası Yönetim Kurulu Başkanı Ersin Özince, TBB

Genel Sekreteri Ekrem Keskin, TSRŞB Genel Sekreter Yardımcısı Mehmet Kalkavan, TSPAKB Genel Sekreteri İlkey Arıkan, Fider Başkanı Bülent Taşar ve eski Yapı Kredi Genel Müdürü, Bayazit Danışmanlık'ın Kurucusu Tayfun Bayazit konuşmacı olarak yer aldı.

BDDK Başkan Yardımcısı İhsan Uğur Delikanlı, "Basel Kriterleri ve Türkiye Bankacılık Sistemine Etkileri" konulu sunumunda bankacılık sektöründe kırılganlığın azaltılması ve uluslararası bir likidite riski ölçüm ve izleme mekanizması oluşturulmasını amaçlayan Basel III düzenlemelerini, BDDK'nın yaptığı çalışmaları ve uyum sürecinin bankacılık sistemine etkilerini aktardı.

Avrupa'da yaşanan kriz ile beraber piyasa dengelerinin nereye ilerlediğinin tartışıldığı bugünlerde Türkiye İş Bankası Yönetim Kurulu Başkanı Ersin Özince 35 yıllık bankacılık tecrübesi ile dünya ve Türkiye ekonomisinin bulunduğu noktayı ve Türk bankacılık sektörünün önündeki potansiyeli ve tehditleri paylaştı.

Banka, sigorta, sermaye piyasaları ve finansal kiralama sektör birlikleri temsilcileri faaliyet gösterdikleri sektörlerle ilgili makro gelişmeleri

paylaşıp katılımcıların sorularını yanıtladılar. Bankacılık sektöründe uzun yıllar üst düzey yönetici olarak hizmet verdikten sonra artık kendi danışmanlık şirketi ile profesyonel hayatına devam eden Tayfun Bayazit ise dünya ekonomisinde yükselen piyasalara işaret edip Türk ekonomisinin rekabetteki konumunu ve Türk bankalarının genel müdürlerinin ajandasında olması gereken ana konuların altını çizdi.



KPMG Türkiye “Örnek Finansal Tablolar”ı Türkçe Olarak Yayımladı

KPMG Uluslararası Finansal Raporlama Grubu tarafından hazırlanan Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) uygun “Örnek Finansal Tablolar” ilk defa Türkçe olarak yayımlandı. Bu yayının amacı, UFRS finansal tablo hazırlayanlara UFRS’ye uygun finansal tablo hazırlamasında yardımcı olmaktır.

“Örnek Finansal Tablolar” yayını, 1 Eylül 2011 tarihinde yayımlanan ve 1 Ocak 2011 tarihinde başlayan yıla ait yıllık raporlama yapacak işletmeler tarafından uygulanması istenen UFRS’lere (“halen geçerli” standart gerekliliklerini) ve yorumlarına uygun gerçekçi finansal tablolar setini sağlamaktadır. Bu yayında söz konusu işletme, gerçekte var olmayan çok uluslu bir anonim işletme olarak konsolide finansal tablolarını sunmaktadır.

“Örnek Finansal Tablolar”da örnek olarak kullanılabilen finansal tabloların yanı sıra, UFRS’nin gereklilikleri, referansları, açıklayıcı yorum ve dipnotlarına da yer verilmektedir. Örnek Finansal Tablolar yayınının daha anlaşılır şekilde kullanılabilmesi için yine KPMG Uluslararası Finansal Raporlama Grubu tarafından hazırlanan “Disclosure Checklist” (Teknik Kılavuz) yayını ile bir arada değerlendirilmesi önerilmektedir. Örnek finansal tablolar, tek bir kabul edilebilir sunum formatı ve UFRS’nin tüm



yorum ve gerekliliklerini tam ve eksiksiz karşılıyor olarak kabul edilmemelidir. Sonuçta her raporlama yapan işletme, finansal tablolarının şekil ve içeriğinden kendisi sorumludur. Bu yayında yer alan sunum şekillerine alternatif sunumlar, UFRS’de tanımlanan dipnot gerekliliklerine uyduğu sürece kabul edilebilir.

Bir rehber niteliği taşıyan bu kaynak ile artık herhangi bir Türk şirketin UFRS’ye uygun finansal tablolarını hazırlaması çok daha kolay olacaktır. Örnek Finansal Tablolar yayınının basılı kopyası KPMG İstanbul ofisimizden veya internet yoluyla KPMG’nin web sitesi www.kpmg.com.tr adresinden sipariş vererek temin edilebilir. Kısa süre içerisinde yukarıda bahsi geçen teknik kılavuz da Türkçe olarak yayımlanacaktır.



KPMG Küresel Otomotiv Yönetici Anketi 2012 Yayımlandı

KPMG Küresel Oto Yönetici Anketi, küresel otomotiv endüstrisinin mevcut durumu ve gelecekteki beklentileri ile ilgili yıllık değerlendirmedir. Bu yılki anket, aralarında Türkiye’nin de bulunduğu dünyanın lider otomotiv şirketlerinden 200 üst düzey yönetici ile görüşülerek gerçekleştirilmiştir.

Rapor KPMG Türkiye’nin web sitesi www.kpmg.com.tr adresinden indirilebilir.



Davos Zirvesi’nde Konuşan Liderlerin Twitleri, KPMG’nin Özel Hizmeti ile www.weflive.com Adresinde Canlı Yayındaydı

25-29 Ocak tarihlerinde Davos’ta düzenlenen 2012 Dünya Ekonomik Forumu toplantısına katılan delegelerin Twitter üzerinden paylaştıkları görüşleri, sosyal medyanın toplantı sitesi www.weflive.com adresinden izlenebildi.

KPMG International, Davos’ta gerçekleştirilen 2012 Dünya Ekonomik

Forumu için özel amaçlı olarak hizmete sunduğu www.WEFLive.com toplantı sitesi ile delegelerin Twitter üzerinden paylaştıkları görüşlerini anında yayınladı.

2012 Dünya Ekonomik Forumu toplantısına katılan delegelerin görüşlerine erişim sağlayan bu site; işletmelerin, siyasetçilerin, kâr amacı gütmeyen kuruluşların, basın mensuplarının, akademisyenlerin ve sosyal girişimcilerin bu yıl Davos’ta dünya gündemini belirleyecek olan görüşleri izlemelerine ve kendi görüşlerini bildirmelerine olanak sağladı.

KPMG’nin bu hizmeti ile bilgisayarında ve akıllı telefonunda internet bağlantısı olan herkes görüşmeleri izleyebilmek; konu, konuşmacı, delege veya diğer seçeneklere göre filtreleme imkânına sahip oldu.

Bayazıt Danışmanlık'ın Kurucusu Tayfun Bayazıt KPMG Gündem'in bu sayısında konuğumuz oldu. Kendisiyle Avrupa ve Türkiye'deki CEO'ların çalışma tarzları, Türkiye'nin olası kriz ortamında ekonomik olarak ihtiyaç duyacağı reformlar, Avrupa'daki resesyonun büyümesine Türkiye ekonomisinin ne kadar hazırlıklı olduğu, bankacılık sektörünün kriz senaryoları, Basel II'den sonra Basel III'e uyumda bankaları nelerin beklediği ve bu bağlamda denetimin rolü, Yeni Türk Ticaret Kanunu, bankacılığın bundan sonraki yirmi yılı ve bankacılık kariyerindeki dönüm noktaları konularında keyifli bir röportaj gerçekleştirdik.



“Finans Sektörü Büyümenin Motoru Olacak”

Son dönemde Türk bankaları ciddi kârlar elde ettiler. Bu başarıda size göre Türk yöneticilerinin yönetim anlayışının payı nedir? Uzun yıllar yurt dışında bankacılık deneyimi kazanmış bir Türk yönetici olarak Avrupa ve Türkiye’deki CEO’ların çalışma tarzlarını karşılaştırabilir misiniz?

Aslında önemli bir avantajımız olduğunu düşünüyorum. Özellikle son 20-30 yıl Türkiye’de bankaların tepe yöneticilerinin çok hareketli bir dönemi içinde yaşayarak geliştikleri bir süreç oldu. 70’li yıllarda ilkel bir bankacılık sistemi varken daha sonra kurların ve faizlerin serbest rekabet ortamına açılmasıyla aktif-pasif yönetimi becerilerinin önem kazandığı, bankalarda özellikle fon yönetimi alanında uzmanlaşmanın öne çıktığı bir dönemi yaşadık. Sonra, kamu borcu dengeleri açısından sürdürülemezlik ve sık piyasalar, kısa vade bakış açısı 2000-2001 Krizi’yle nihayete erdikten sonra bankacılık çok ciddi topyekûn bir yeniden yapılanmayı gerçekleştirdi.

Bir sonraki aşamada da uluslararası sermayenin Türkiye’ye daha fazla ilgi göstermesi ile gerek ortaklıklar gerek doğrudan satın almalar sonucunda küresel bilgi-beceri düzeyinin daha da zenginleştiğini gördük. Bu süreci başından sonuna yaşamış yöneticiler bir yandan kriz yönetimi becerilerini geliştirme şansını elde ettiler öte yandan da en iyi uygulamaları hayata geçirecekleri kurumlarda yönetici olarak farklı bir deneyim kazandılar. Gerçekten yetenekli ve çalışkan yöneticiler risk yönetimine hâkim olup sağlıklı bir büyüme sürecini sevk ve idare ettikleri için bankalarını kârlı bir şekilde büyüttüler. Büyüme ve kârlılık bir arada olunca zaten değer kazanımı ortaya çıkıyor. Bu olgu da potansiyeli gören daha fazla yatırımcıyı ülkemize çekti. Tüm bu gelişmeler çok yoğun rekabetin olduğu bir ortamda bankacıların verim odaklı ve yaratıcı olmaları gerekliliğini ortaya koydu.

Bu rekabet setinde farklılıklarını ortaya koyamayan, müşteri odaklı olmayan ve verimlilik konusuna samimiyetle odaklanamayan bankaların geride kalması söz konusu olduğu için bu ortam “akıllı” büyümeyi beraberinde getirdi. Çünkü bazı gelişmekte olan ülkelerde bunun aksi, kötü örnekleri de görüyoruz. Bütün koşullar yerinde olduğu halde bu sürecin süratli büyüme ile itinasız yönetimi, marjlarda fedakârlık ve kârlılıktan ödün verilerek yürütüldüğü takdirde sektör sağlıklı gelişebiliyor. Nominal faizlerin düşüyor ve marjların bir miktar daralıyor olması aslında her zaman kârlılığın azalacağı anlamına gelmiyor. Bunu sağlıklı bir şekilde yönetebilirsiniz, marjları bir ölçüde koruyup verimlilik projeleri ile desteklerseniz, kârlı bir şekilde bilançonuzu büyütebiliyorsunuz.

Bence burada hakkını teslim etmemiz gerekir ki bu açıdan Türk banka yöneticileri rakiplerine göre farklılık yarattılar. Tabii konjonktür avantajından bu işi arındırmak lazım ama bugün baktığımız zaman küresel pozisyonlaması açısından özellikle Avrupa’da önemli varlıkları olan bankaların Türkiye’deki yatırımlarının daha kârlı, daha verimli olması bir tesadüf değil; burada Türk yöneticileri bu farkı yarattıkları için bu mümkün oluyor.

Türkiye’nin olası kriz ortamında ekonomik olarak hangi reformlara ihtiyacı olduğunu düşünüyorsunuz?

Tabii şimdi çok ilginç bir dönemden geçiyoruz. Çok ciddi bir küresel krizin varlığı hâlâ hissediliyor. Bugün Türkiye’de kriz sonrası daha sağlıklı bir yapıya kavuşan bir mali sektör, ekonominin genelinde ciddi yapısal reformlar sonrası kamu dengesinin yerine oturduğu bir yapı var. Şu anda Avrupa’nın asıl sorunu, kamu borcunun taşınamayacak seviyelere gelmesi neticesinde bütçe dengelerinin yerine oturmamış olmasıdır. Böyle bir sorun şimdi bizde yok ama bizim dışımızdaki gelişmeler, özellikle Avrupa borç krizi bizim için birtakım tehditleri

de içeriyor. Bizim yapmamız gerekenler açısından konuyu kısa ve orta-uzun vadeli önlemler olarak ikiye ayırmanın daha sağlıklı olacağını düşünüyorum. Kısa vadede muhakkak ki bu krizin daha kötüye gitmesi ve derinleşmesi halinde yapılması gerekenler var. Mali sektörümüzü sağlıklı tutmamız ve likiditenin son derece önemli olması sebebiyle enflasyonist baskılara karşı etkin bir döviz rezervi yapısına sahip olmamız gerekiyor. Çok ciddi bir küresel para genişlemesi söz konusu ve bunun henüz nerede duracağı da belli değil. Gündemimizde gelecek sene ABD’de yeni bir para genişlemesi olup olmayacağı, Avrupa’nın bu sorunu hangi zaman dilimi içinde ve ne ölçüde aşabileceği gibi endişeler var. Dolayısıyla kısa vadede hem esnekliğine sahip olmanız hem de sağlıklı pozisyonu koruma odaklı tedbirler ile desteklemeniz lazım.

Orta ve uzun vadede ise bizi bu başarılı noktaya getiren yapısal reform sürecini aksatmaksızın devam ettirmemiz, ikinci nesil reform aşamasına geçmemiz gerekiyor.

Sağlıklı bütçe politikaları için kalıcı iyileştirmeler yapmak lazım. Bu, orta vade plan içine dahil edilecek kapsamlı bir vergi reformunu gerektiriyor; vergi bazını muhakkak genişletmeye ve dolaylı vergilerin payını azaltmaya ihtiyaç var. Türkiye’deki bu durum çok basit bir başlıkla anlatılacak bir konu değil. Bölgesel kalkınma farklılıkları, iş gücü esnekliği, gerçek büyüme potansiyeli gibi birçok alt unsuru da içeriyor. Ama sonuçta sağlıklı ve sürdürülebilir bir büyüme modeli bulup yolumuza devam etmezsek geçmişte yaşadığımız krizlere yakalanma riski var.

Yakın zamanda TÜSİAD sanayi politikaları için çok detaylı bir "büyümenin öncelikleri" raporu hazırladı. Onun içinde iki konu öncelikli olarak ortaya çıktı. Bu başlıkların birincisi, eğitimin düzeyi ve kalitesi. Bu, Türkiye'nin orta-uzun vadeli sağlıklı büyüme potansiyeli için çok önemli.

İkincisi, üretim ve ihracatın teknoloji içerisinde ciddi bir iyileşme ihtiyacı. Çünkü rekabet gücü artık işin özü. Bugün artık herkes gözünü Amerika ve Avrupa'ya değil Asya'ya çeviriyor. Asya'nın da sadece ucuz iş gücüne dayanan bir özelliğin ötesinde rekabetçi pozisyonu var. Dolayısıyla bu küresel rekabet çerçevesinde bizim doğru konumlanmamız, üretim verimliliğini ve eğitim düzeyinin kalitesini muhakkak artırmamız gerekiyor. Bu husus bir sonraki yeni nesil reformlara hazırlık aşamasında son derece önemli. Ama bütün bunları, "orta-uzun vadeli reformlara odaklanalım" naifliğine kapılmaksızın kısa vade tehditleri gözden kaçırmadan değerlendirmek lazım.

Bugün Türkiye'de artık herkes cari açığı konuşuyor. Türkiye'nin ciddi bir tasarruf açığı olduğu bilinen bir gerçek. Burada birtakım mikro tedbirler ile bu soruna bugünden yarına çözüm bulamayacağımız da açık. "Türkiye'nin cari açığı kapansın," dersiniz geçmişte bunun ancak büyük krizlerle ve daralmalarla kapandığını çok açık bir şekilde görebilirsiniz. Bunu tedricen yönetme, bu konjonktür içerisinde dinamik politikalarla yürütme becerisini göstermemiz gerekiyor.



Avrupa'daki resesyonun büyümesine Türkiye ekonomisinin ne kadar hazırlıklı olduğunu düşünüyorsunuz? Özellikle bankacılık sektörünün kriz senaryoları var mı?

Bu kadar geniş çaplı ve kapsamlı bir krize tamamiyle hazırlıklı olmak çok zor, belki de olanaksız.

Tabii buna hazırlıklı olmak açısından sağlıklı bir finans sektörü altyapısına sahip olmak büyük bir avantaj. Bunun için de kuvvetli bir sermaye yapısı olması son derece önem taşıyor. Çünkü önümüzdeki süreçte de finans sektörü büyümenin motoru olacak. Sektörün büyümeye sağlayacağı katkı çok önem taşıyor. Avrupa'da çok ciddi bir resesyon söz konusu. Bizim de Avrupa ile etkileşimimiz yüksek olduğu için bu gerçeğin bizi olumsuz etkilememesi imkânsız.

Ama şunu da görüyoruz ki son üç-dört sene içerisindeki ihracat politikamızdaki açılımlar Türkiye'nin tek bir pazara bağımlılığı açısından kompozisyonu biraz daha iyileştirdi. Bizim, üretim yapımıza uygun yeni ihracat pazarları bulmak ve ihracattaki katma değeri ve verimliliği artırmak gibi hırslı ama orta vadeli hedeflerimiz olmalı.

Avrupa'daki durgunluğun bizim için oluşturduğu en büyük tehdidi ancak finanse edilebilir bir cari açık üretebilecek politikalar çözebilir. Kriz bütün gelişmiş piyasalarda finansal kısıtlar getirir ve derinleşirse, bizim o ihtiyacı karşılama açısından olumsuz etkilenmemiz söz konusu olabilir. Dolayısıyla buna yönelik B planlarını hazır tutmamız gerekiyor.

Bizim kriz yönetimi konusunda özellikle son 20 yıl içerisinde geliştirdiğimiz yetkinliklerimizin de bir rekabet avantajı oluşturduğunu düşünüyorum. Bu açıdan, özellikle, Türk ve Avrupalı CEO'lar arasındaki yönetim anlayışı farklılıklarından bahsederken atlamış olabilirim, bizim kriz yönetme becerilerimiz, deneyimimiz gerçekten çok önemli. Ne kadar teorik yapısı olsa da sonuçta bu krizler hep öngörülebilir şekilde gelişmiyor. Yani sorunların nereden kaynaklanacağı ve nasıl gelişeceği hep belli olmuyor. Bu kriz ortamlarında sağlam duruş gösteren ve bilanço yönetimi açısından esnekliği kullanabilen yöneticiler sağlıklı karar alma mekanizmalarını süratle harekete geçirebiliyorlar. Çünkü topyekûn bankanın tüm operasyonel ve piyasa risklerinin yönetimi açısından işin sadece teorik altyapısı ötesinde uygulama esnekliği ve becerisi ön plana çıkıyor. Dolayısıyla ben risk yönetimi cephesinde önemli bir yetkinlik seti geliştirdiğimizi düşünüyorum. Ama hiçbir zaman sadece buna güvenerek rehavete kapılmamalıyız çünkü gerçekten Avrupa'da derinleşen krizin ne boyut alacağı ve ne yönde gelişeceği belli değil.

Yabancı ortaklı Türk bankalarının performanslarının, bu ortaklar tarafından özellikle son iki yılda nasıl etkilendiğini düşünüyorsunuz?

Aslında yatırımcıların yatırım kararı verirken öngörmedikleri enteresan

bir olgu var. Özellikle Türkiye'ye 2005 sonrasında yatırım yapmış Avrupa bankaları ya doğrudan buradaki bir finansal kurumu ya da hali hazırda bir bankaya Türk ortağın payından satın alarak *joint venture* şeklinde girdiler. Bu ikincisi Avrupa'da pek rastlanan bir örnek değil. Tabii bunun da iki ana nedeni var. Birincisi, 2001 Krizi sonrası bizim sektördeki toparlanma, gelişme ve yatırım yapılması gereken miktarlar açısından: Bu boyutta risk almak istemeyenler ortaklık seçeneğini düşündüler.

İkincisi, bu piyasada biraz önce bahsettiğim risk yönetimi bilgi ve becerisini görenler o yetenekten yararlanma açısından bir fırsat yakaladılar. Dolayısıyla bankacılıkta ortaklık sık rastlanan ve kolay bir iş olmasa da bizdeki başarılı örnekleri yaşayarak görüyoruz. Kolay olmamasının nedeni şu: Birden fazla hâkim ortak olması durumunda, özellikle 50-50 ortaklıklarda, iki ana ortağın bilançolarında tüm bu riskleri yönetme gerekliliği bazen çıkar çatışmalarını doğuruyor.

Avrupa bankaları özellikle yatırım yaptıkları Avrupa ülkelerinde büyüme sorunu ve son bir-iki yıl içinde baş gösteren yüksek kamu borcu nedeniyle oluşan sorunlarla boğuşurken, Türkiye'deki varlıkları göreceli olarak çok daha iyi bir performans sergiledi. Bu açıdan Türkiye'de varlıklarını koruma konusunda önemli bir avantaj elde ettiler. Özellikle 2000'li yıllarda 90'lardan başlayarak Avrupa'da entegrasyon sürecinin başlamış olması birçok büyük bankayı Doğu Avrupa'da yatırım yapmaya yöneltti ama şimdi görüyoruz ki o ülkeler arasında ciddi büyüme potansiyeli farklılıkları var; bazı piyasalar başta düşünüldüğü kadar ciddi bir büyüme potansiyeli arz etmiyor.

Önümüzde Avrupa bankalarının Türkiye'deki varlıklarını koruyup büyütme, belki o portföy büyüklüklerini de yeni baştan değerlendirme ihtiyacı içerisinde olacakları dönemi göreceğiz çünkü ciddi bir sermaye kısıtı var. Son bulgular özellikle Avrupa borç krizi sonrası hâlâ ciddi bir sermaye eksikliğinin olduğunu gösteriyor. Bu da demek oluyor ki sermayeyi daha etkin ve verimli kullanma açısından portföy dengeleri analizlerinin daha didiklenerek, daha

ince ayrıntılandırılarak yapılacağı bir dönem olacak. Bu açıdan bu bankaların tepe yöneticilerinden Türkiye'ye yönelik son derece olumlu mesajlar verildiğini ama kendi portföylerini yapılandırmaları açısından da önlerinde ciddi bir sorun olduğunu görüyoruz.

Basel II'den sonra Basel III'e uyum konusu gündemimize girmeye başladı. Uyum konusunda bankaları neler bekliyor? Önümüzdeki dönemde bankaların hazırlıkları neler olacak?

Ben bu açıdan da önemli bir avantajımız olduğunu düşünüyorum. Türkiye'de gerek ortaklık şeklinde doğrudan çoğunluk hisseye yatırım yapmış olan Avrupa bankaları zaten Basel III ile ilgili süreçleri içlerinde yaşamak zorunda oldukları için Türkiye'deki bilançolar bu açıdan "antrenman"a hayli önceden başladı. Hatta birçok bankada entegre risk yönetimi sistemleri konsolide bilançolar üzerinden yapılmak zorunda olduğu için İtalya, Hollanda, Fransa, İngiltere'de ve sonuç olarak Türkiye'de de Basel III uygulamaları tam benimsenmemiş olsa da bununla ilgili hazırlıklar tamamlandı. Basel III özellikle operasyon riski açısından ciddi bir altyapıyı gerektiriyor. Ben Türk bankalarının bu altyapıya geçiş yetisine sahip olduğunu düşünüyorum. Aynı şekilde kredi riski açısından da.

Önümüzdeki dönem teknik açıdan yapılacak iyileştirmeler ve düzeltmelerin ötesinde burada asıl tartışılacak konu, bankacılık işlevinin önümüzdeki dönemde daha fazla sermaye gereksinimi duyulan risk ağırlıklı varlıkları daha akılcı yönetme ihtiyacı içerisinde olacağı süreç girmesidir.

Bu açıdan bize etkilerini iyi değerlendirmemiz lazım çünkü biz hâlâ ciddi büyüme potansiyeli olan bir mali sektöre sahibiz. Türkiye'de de gerek konut kredilerine gerek tüketici kredilerine baktığımız zaman, belki kredi kartları konusundaki çok ciddi

rekabet nedeniyle orada gelişmişlik düzeyimiz farklı, ama birçok açıdan bireysel bankacılık alanında ve bunun alt segmentlerinde hâlâ çok ciddi bir potansiyel olduğunu görüyoruz. Bunları yönetme bilgi, beceri ve deneyimine sahip olan bankaların burada büyüme imkânı olacak ama bunun için kuvvetli bir sermaye bazının olmasının önemi daha fazla ortaya çıkacak. Özellikle konsolide edilen bankalardaki sermaye kısıtını kârlılık açısından düşündüğümüz zaman daha fazla sermayeyi buraya ayırmaya çalışmaları o kadar kolay olamayacak. Dolayısıyla önümüzdeki süreçte bunu akıllı yönetmek zorundayız; belki başlarda bu reformları hızla tamamladığımız 2000-2005 döneminde daha rahat büyüme imkânları olan bir ekosistemde yaşıyorduk. Ama şu anda hem uluslararası konjonktür hem de bankacılığın geldiği nokta bu büyümenin doğru analizlerle daha titiz yapılması gerekliliğini ortaya koyuyor. Böyle bir süreci yaşayacağız; bu da bankacılığın değişik bir evresi.

Bu bağlamda denetimin rolünü nasıl görüyorsunuz?

Burada "denetim" derken belki bunu ikiye de ayırabiliriz. Hem bağımsız denetim kuruluşları hem de BDDK tarafından bakmak lazım. Bence çok önemli bir noktaya işaret ediyoruz, çünkü yaşadığımız sürecin bundan sonrası için önemli ipuçlarını da içerdiğini görüyoruz. 2012 itibarıyla biz hâlâ kârlı ve sağlıklı büyüme potansiyeline sahip olan, o potansiyeli zor koşullara ve kısıtlara rağmen gerçekleştirme gayretinde olan bir sektörü konuşuyorsak bu, sektörün denetim ve gözetiminde doğru adımlar atıldığını ve sağlamlasının da yapıldığını gösteriyor. Çünkü burada gerçekten atlanan önemli konuları piyasalar affetmiyor, ciddi bir şekilde cezalandırıyor. Uluslararası örnekleri çok.

Bundan sonraki dönemde, özellikle finansal sistem daha da gelişip daha fazla sofistikasyona sahip oldukça denetimin, gözetimin rolü ve ağırlığı daha da artıyor. Dolayısıyla ben denetim, gözetim işlevinin, bu ister dış denetim olsun isterse BDDK, SPK vs. olsun daha yakın diyalog içerisinde, paylaşım, bu öngörülerin, banka stratejilerinin daha iyi anlaşılması ile, ilgili erken uyarı sistemlerinin yerleşmesi ile daha

sağlıklı bir şekilde geliştirilebileceğini görüyorum. Sonuç olarak, geldiğimiz noktada muhakkak ki bankacılık sektörü denetlenmesi, gözetilmesi gereken, daha fazla ve sıkı kurallara bağlı bir sektör olarak ortaya çıkacak. Bankacılık daha çok denetlenecek, gözetlenecek diye bunu büyüme kısıtları getireceği yönünde düşünmekten ziyade bunu sağlıklı, akıllı bir büyüme moduna geçirmek açısından "Bankaların üzerine düşen görevler nelerdir?", "Denetim, gözetim tarafı ne yapmalıdır?" şeklinde ve bir bütün halinde görmek gerekiyor.

Ne denetim, gözetim o büyüme üzerinde çok önemli kısıtlar oluşturacak kadar kör olmalı ne de potansiyel tehlikeleri görmeyecek kadar cesur. Ama banka yöneticileri de bu kısıtlar içerisinde zaten daha kıt ve pahalı sermayeyi daha dikkatli değerlendirmek için daha donanımlı üst yönetim beceri ve tekniklerine sahip olmalı. Bunların da iyi denetlenmesi lazım; şu anda önümüzde biraz daha sofistikasyon seviyesi yüksek olan bir süreç var.

Yeni Türk Ticaret Kanunu ile şirketleri büyük bir dönüşüm bekliyor. Bu dönüşümde Kurumsal Yönetim'in şirketler açısından önemini nasıl özetlersiniz?

Ben sadece bankacı gözüyle değil Türkiye'de kurumsal yönetim süreciyle de yakından ilgilenmiş biri olarak TTK'nın doğru anlaşılmasına önem veriyorum. Gerçekten şu andaki haliyle TTK Türkiye'de kurumların yapısında devrim niteliğinde değişiklikleri gerektiriyor. Tabii her devrim sancılı da beraberinde getirir. Önümüzdeki dönem şüphesiz ki yönetilmesi gereken bir süreç olacak.

Kurumların daha şeffaf, daha hesap verebilir ve daha fazla sorumluluk üstlenen adil bir yapı haline dönüşmesi mali sektör açısından çok iyi bir haber, çünkü bu finanse edilebilir alanın çok ciddi bir şekilde genişlemesi demek. Bizde reel faizler ve nominal faizlerin düşmesine rağmen sermaye piyasalarımızı henüz pek geliştiremedik. Bu nedenle hem sermaye piyasaları açısından hem de bankacılık sektörü açısından bu çok önemli bir fırsat yaratacak çünkü sermaye piyasaları iyi denetlenmiş, şeffaf, iyi yönetilen, yönetim kurullarının işlevini sağlıklı bir şekilde yerine getirdiği, gerçek bağımsız yönetim kurulu üyelerinin var olduğu, icra ve denetim işlevlerinin birbirinden

ayrıldığı bir yapı artık sudan sebeplerle geçiştirilmeyecek. Dolayısıyla bu bankacılık sistemi açısından daha geniş bir çalışma ortamı yaratırken şirketler açısından doğru yapılanmalarda finansmana erişimde önemli bir katkı sağlayacak. Başta bunun zorlukları muhakkak yaşanacak; halihazırdaki kurumsal yapımızdan çok fazla itiraz duyuyor olacağız. Belki şu anda ülke vizyonuna verimlilik katkısı şüpheli olan birçok şirket piyasalardan çıkacak ama bu bizim kurumsal sektörü ölçümlememiz ve anlamamız açısından daha sağlıklı bir yapı yaratacak.

Dolayısıyla bu süreci iyi yönettiğimiz takdirde çok önemli bir evrim eşliğindeyiz. Hakim hisedarların ve şirketlerinin üzerine çok önemli görevler düşüyor. Memnuniyetle görüyorum ki rekabetçi ve bugüne gelmeleri tesadüf olmayan şirketler bunları çok doğru algıladı. Bu fırsatı mali ve reel sektör beraberce değerlendirebilirse TTK çok ciddi fırsatlar içeriyor. Ben bu açıdan iyimserim yani bunun bir devrim olduğunu düşünüyorum. İktidarın ve muhalefetin beraberce bunu kucaklayarak hayata geçirmiş olmalarından dolayı çok memnunum. Önümüzdeki süreci de iyi yönetmemiz şart.

Kanun, özellikle yönetim kurulu yapısına ne gibi yenilik ve açılımlar getiriyor? Yönetim kurullarının profesyonelleşmesi konusunda ne gibi katkıları olacağını düşünüyorsunuz?

Yönetim kurulu; en üst sorumluluğa sahip, o kurumu yönetecek olan tepe yöneticileri



seçen, denetim gözetim sistemlerinin doğru çalıştığına emin olması gereken ve bu konuda sorumlu olan en üst kurumdur. İcradan ayrı bir fonksiyonu ve işlevi vardır. Özellikle yönetim kurullarının sağlıklı çalışabilmesi, değişik görüşlerin orada bir araya getirilmesi açısından ne şekilde yapıldığı çok önemli. Geçmişte özellikle kurumlarımızın çoğu aile şirketleri olduğu için yönetim kurulları rekabet sırrı açısından bir "sorun" olarak görülüyordu. Halbuki bu süreçte aile şirketlerinde ikinci ve üçüncü kuşakların çok düşük oranda sürdürülebildiğini görmemiz (Türkiye'deki rakamlar % 10'lar-15'lerdedir ki bu çok düşük bir rakam) bir yerlerde yanlış yaptığımızı gösteriyor. Yani yönetim kurullarını doğru yapılandırmıyoruz ve şirketin hâkim ortakları yönetim kurulu üzerinde şirketin yaşamını tehdit edecek bir tahakküm içerisindeler; bu ister istemez değişecek. Yani bunu profesyonelleşmeden ziyade doğru yapılanma şeklinde tanımlıyorum. Muhakkak ki hâkim hissedarların yönetim kurulunda bir varlığı, etkinliği olacaktır.

Ama burada durumu, şirketin kontrolünü kaptırmak ya da şirketin vizyonu ile ilgili o şirketi o noktaya getiren unsurları bir anda yok etmek gibi görmemek gerekiyor. Şirketin sürdürülebilirliğinin önemli olduğu, daha yoğun rekabetin bizi beklediği ve finansa erişimin giderek daha zorlaştığı göz ardı edilmemelidir. Bu sebeple sermaye yapısı açısından özellikle büyüme ve uluslararası rekabet vizyonu olan, her yönüyle ve bütünüyle uluslararası piyasaları ve içinde bulunduğu sektörü, rekabet koşullarını ve ilgili ihtiyaçlarını görebilen, denetim ve gözetimden anlayan, finansal okuryazarlığı olan üyelerin yönetim kurulunda yer alması eskisinden fazla önem kazanmaktadır.

Böyle bir ortamda yönetim kurulundaki çeşitlilik, bağımsız üyeler, icra ile yönetimin ayrılması gibi unsurlar daha çok öne çıkıyor, dolayısıyla bu konuda yönetim kurulunun yapılandırılması açısından ciddi bir bilinç, bir farklı bakış ortaya konması lazım. Bu açıdan önümüzdeki dönem yönetim kurulu yapılanması açısından başarılı örnekleri daha iyi takip etmemiz gereken bir ortam olacak. Yani ben o açıdan da TTK'nın ciddi bir "yol planı"nı şirketlerin önüne koyduğunu görüyorum. Aynı zamanda bugün, gerçekten Türkiye'deki örneklerine bile baksanız, akıllı büyümeye devam eden şirketlerle duraksayan şirketler arasındaki farklılıkların çok bariz bir şekilde, doğru yapılanmış, sağlıklı çalışan bir yönetim kurulu ile bağlantılı olduğunu görürsünüz.

Yirmi yıl önceki bankacılık sektörü ile bugün geldiğimiz nokta arasında çok inanılmaz farklar var. Bankacılığın bundan sonraki yirmi yılını nasıl görüyorsunuz?

Ömrümüz yetse de biz de yirmi sene sonra cevapları karşılaştırabilirsek. Çünkü gerçekten yirmi yıl önce bana bu soruyu sorsaydınız bugünün ne kadarını öngörebilirdim gerçekten bilmiyorum. O zaman yeniden yapılanması için çok ciddi kısıtların olduğu, kamunun çok baskın bir şekilde piyasalarda yer aldığı bir sektörden vardı ki onun da nereye doğru evrileceğini kestirmek zor idi.

Küreselleşmeden kaçmanın olanaksız, dünya ekonomisinin daha fazla entegre olduğu ve rekabetin daha yoğun olacağı öngörüsünde bulunmak bir kehanet değil, çünkü iş daha da fazla oraya doğru gidiyor. Mikro politikaları dizayn ederken kendi dünyamızı yaratma lüksümüzün olmadığı bu yoğun rekabet ortamında, doğru konuşlanmanın gerekliliği ortaya çıkartıyor. Biraz önce de bahsettiğim gibi burada güçlü sermaye tabanı ve bunun etkin yönetimi son derece önemli.

Risk yönetimi açısından hem ciddi sofistikasyona sahip olması hem de onun tüm yöneticiler ve yönetim kurulu tarafından doğru ve anlaşılır olması gerekiyor. Bazı yerlerde gördük ki risk yönetimi belki çok sofistike ama sonuç olarak onu ne yönetim kurulu anlayabiliyor ne de yönetenler. Yönetildiği sanılan riskler bilahare son derece ciddi felaketlere yol açabiliyor, bunu bu krizde daha açık olarak gördük. Dolayısıyla ben daha fazla yeteneğin bu sektöre

çekilebileceğine inanıyor, yani, daha sıkı denetlenen bir sektör olmasına rağmen inovasyonun ön plana çıkacağını ve müşteri odaklılığının daha iyi ve doğru anlaşılacağını düşünüyorum.

Başka sektörlerle birleşme konusunda bankacılık açısından farklı bir yapılanma olur mu, ondan çok emin değilim ama işbirlikleri ve ortaklıklar açısından bankacılık sektörünün özellikle teknoloji altyapısını çok etkin bir şekilde kullanması gerektiğini görüyorum. Burada anahtar kelime "müşteri odaklılık" olacak. Yani müşteri nerede finansal sisteme en kolay, en süratli ve en ucuz şekilde erişebiliyorsa o kurumu tercih edecek. Bu açıdan iletişim alanında önemli bir gelişimin olduğunu görüyoruz. Yani 20 yıl önce çok zor yapabildiğimiz işlemleri bugün telefonumuzun tuşlarıyla çok rahat ve emniyetli bir şekilde yapabildiğimizi görüyoruz. Dolayısıyla önümüzdeki dönemde müşteri ihtiyaçlarını doğru anlama açısından bankacılık sektörünün daha kıvrak ve etkin olacağını öngörüyoruz.

Bankacılık kariyerinizdeki dönüm noktaları nelerdir?

Ben Türkiye'deki bankacılığın son 30 yılı içerisinde o kadar çok dönüm noktası yaşadım ki; bu açıdan şanslı bir kuşağa doğmuşum. Nedeni çok basit; yalın bir bankacılık sektöründen bugün geldiğimiz noktada uluslararası rekabette öne çıkan, dışarıya yönetici ihracat edebilen bir yapıya gelmiş olan sektörün gelişimini yaşamak aslında bir şans.

Belki dışarıdan daha parlak gözükse sektörlerle göre kuralları daha fazla ve katı olan bir sektör. Ama özellikle mali sektörün ekonomi içerisindeki anlamı ve önemi işi çok cazip kılan tarafı. Yoğun rekabet içerisinde daha çevik ve yaratıcı olmanız ve müşteriye dinlemeniz ve daha iyi anlamanız gerekiyor.

Ben çalıştığım kurumlarda işin başına geldiğim zaman ilk önce "Bu kurumun vizyonu doğru mu?", "Bu vizyonu ortak akılla başka bir yöne doğru değiştirmek gerekli mi?" sorularını sordum. Yönettiğim kurumu nasıl geliştirebilirim diye düşünürken

takım arkadaşlarımı o büyüme potansiyeline yönelik heyecanlandırmam gerektiğine inandım hep. Takımınızı bir yere odaklandırmak ve heyecanlandırmak başarı için ön şart.

Doğru insanlarla çalışabilmek çok önemli, çünkü bizimki hizmet sektörü. Yani sadece işini yapmış olmanın ötesinde heyecan duyan, hedefleri olan, ortak hedefler için duygu birliğini yaşayan arkadaşlarla beraber çalışmanın sonuç odaklılık açısından çok ciddi avantajları olduğunu gördüm. Ben kariyerimde hep hedefleri ve hırslı olan insanlarla birlikte çalışmak istedim. Bu heyecanı herkes duymayabilir. Duyan insanlarla beraber bir takım kurarak hedefe odaklanmak son derece önemli. O yüzden bir yöneticiyi değerlendirirken o kurumun vizyonunun ne kadarının parçası, o kurumun geleceğinin ne kadarının parçası, ne kadar motive olduğunu iyi anlamak lazım. Çünkü ancak motive olan insan başarılı sonuçlar elde edebilir.

Her zaman her kurumda aynı ölçüde aynı motivasyona sahip kişilerle çalışmak mümkün olmayabilir o zaman bunu bir yol ayrımı olarak değerlendirmek de gerekebilir. Yani bu açıdan hem şanslı bir kuşağa mensup olduğumu hem de beraber bu heyecanı duyan arkadaşları bulma şansını yakalayarak iyi takımlar oluşturabildiğimi görüyorum ki ne mutlu bana. Çünkü bu iş, takım işi. Yaptığınız işten heyecan duymak çok önemli... Heyecan duyuyorsanız, devam!

Çok teşekkür ederiz.

Daha fazla bilgi için:

Figen Tahiroğlu Würsching

İş Geliştirme ve Pazarlama Bölümü, Kıdemli Müdür

T: +90 216 681 91 14

M: +90 533 297 37 22

E: ftahiroglu@kpmg.com

Emre Teksoz

Denetim, Kıdemli Müdür

T: +90 216 681 90 70

M: +90 533 276 78 84

E: eteksoz@kpmg.com





Keith Durward

KPMG'nin Satıcı Taraflara Sunduğu Hizmetler

“ Bir satışı planlamanın genelgeçer bir formülü olmadığını deneyimlerim ile öğrendiğimi belirtmek isterim. Satışa sunulan her şirket farklıdır ve dolayısı ile başarılı bir satış işlemi gerçekleştirebilmek için bu süreç farklı ihtiyaçlar dikkate alınarak planlanmalıdır. Müşterinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini dikkate alarak destek sağlayan KPMG'nin yaklaşımı tam da bu yöndedir. ”

Türkiye'deki şirket birleşme ve devralma piyasası, özellikle kayda değer bir büyüklüğe ulaşan doğrudan yabancı yatırımların etkisiyle canlılığını korumaktadır. Uzakdoğu, Rusya, Ortadoğu ve Batı merkezli yatırımcılar, KPMG'nin desteğiyle hızla büyüyen pazarımızdaki fırsat arayışlarını sürdürmektedir. Euro Bölgesi'ndeki sorunlar işlem hacmini henüz etkilemese de, ilk sinyaller 2012'nin daha çetin bir yıl olabileceğine işaret etmektedir.

Bugüne kadar ağırlıklı olarak alıcı taraflara danışmanlık hizmeti sunan KPMG, bu kapsamda iş planının incelenmesine ve net varlık pozisyonunun değerlendirilmesine katkıda bulunmuş, devralma işleminin vergi yönüyle ve ticari avantaj yaratacak şekilde nasıl yapılandırılabilceği konusunda görüş sunmuştur.

Ancak son zamanlarda satış konusunda nasıl yardımcı olabileceğimiz ile ilgili

bizimle görüşmek isteyen müşterilerimiz de giderek artmaktadır. Geldiğim yer olan Londra'da da, yaklaşık 10 yıl önce ağırlıklı olarak alıcı taraflara danışmanlık hizmeti verilirken, piyasa yerine oturdukça satıcı taraflara daha çok yoğunlaşmaya başlamıştı. Bu doğrultuda tüm şirketin veya ana iş dışındaki birimlerin satışı ile ya da yeni bir ortaklık kurularak azami değerin nasıl elde edilebileceği yönünde görüş ve öneriler sunuluyordu. Şimdi KPMG'nin satıcı taraflara sunduğu hizmetler hakkında bilgi vermeye çalışacağım.

İlk olarak, bir noktayı açıklığa kavuşturmak istiyorum. Satış yapmayı hedefleyen bir müşteri, satış işlemine aracılık yapacak ve fiyat müzakerelerinde bulunacak baş danışman olarak ya KPMG gibi bir firmayı, ya uluslararası bir yatırım bankasını ya da Türkiye'deki orta ölçekli bir aracı kurumu görevlendirmek zorundadır.

Şimdi de, resmî satış öncesinde tamamlanması gereken hazırlıklara ve bunların azami fiyatın yakalanmasında ne denli önemli olduğuna değineceğim. Piyasadaki tüm araştırmalarımız satış süresi uzadıkça nihai fiyatın düştüğünü işaret etmektedir. Bu nedenle, teklifler alınırken hiçbir sorun yaşanmaması için, satışa başlanmadan önce gereken tüm hazırlıklar tamamlanmış olmalıdır.

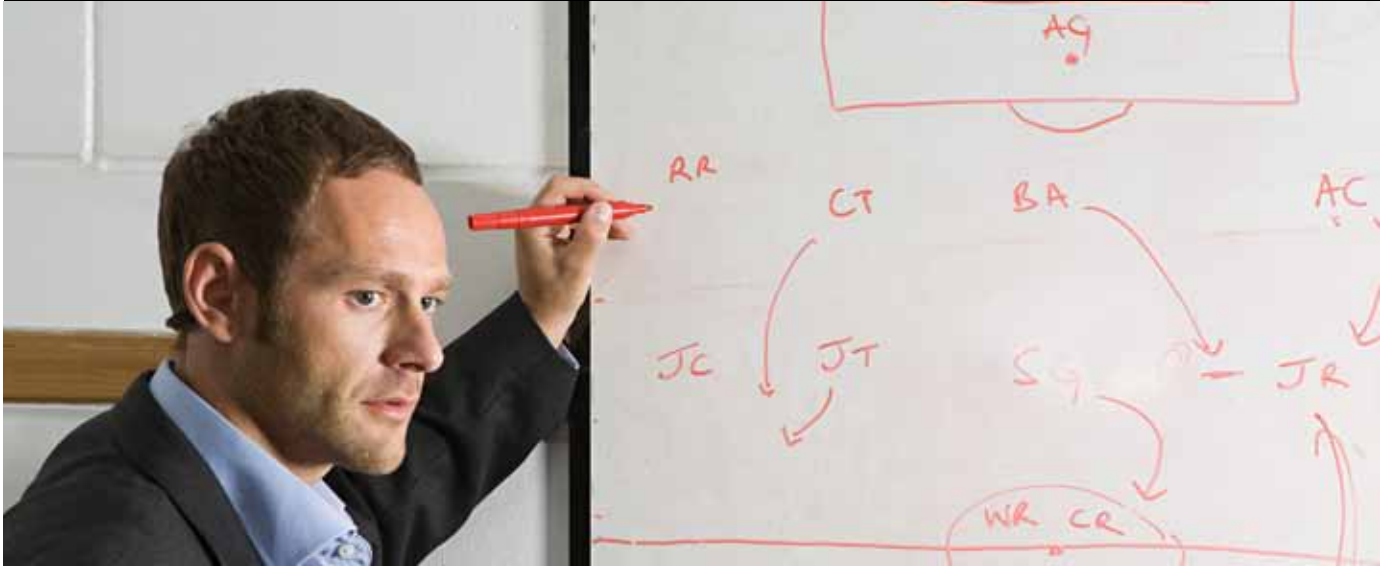
Satışa hazırlık süresi genellikle bir yılı aşabilmektedir. Oysa satıcı taraf bu sürenin ne denli uzun olabileceğini genelde göz ardı etmektedir. Alıcıların nerede katma değer görebileceklerini ve ilgili bilgilerin en iyi nasıl sunulabileceğini belirlemek için bir beyin fırtınası toplantısı düzenlemek iyi bir başlangıç olabilir. Bu aşamada kimlerin talip olabileceği ve hangi bilgilere ihtiyaç duyabilecekleri belirlenebilecek ve daha sonraki adımlar planlanabilecektir.

Örneğin, yabancı yatırım fonu şirketlerine yapılacak satışın kârlı olacağını düşünüyorsak 3-5 yıllık bir iş planı ve bağlantılı finansman planı hazırlanmalı, ayrıca bu planların gerçekçi oldukları gösterilebilmelidir. Bunun için, örneğin yeni ürünler ile kârlılığın veya

satışların artacağını kanıtlayan ayrıntılı bilgiler sunulmalıdır. Yatırım fonu şirketlerinin borç finansmanı sağlamaları için bu bilgiler gereklidir ve ayrıca bankaların kredi komitelerine doğru ve eksiksiz bilgi sunulmalıdır. Bu projelerin uygulanmasında yoğun mesai harcamış biri olarak, uluslararası fon şirketlerine bilgi yetiştirmenin ne denli yorucu bir iş olduğunu söyleyebilirim. Sonuç olarak tüm varsayımlar ve iş birimleri hakkındaki bilgiler ayrıntılı bir şekilde açıklanmalı ve gerçeği yansıtmalıdır.

Aksi takdirde alıcı başını alıp gidecek ve satış gerçekleşemeyecektir. Genelde satışa konu olan varlıklar daha büyük şirketlerin ana işleri dışındaki birimleri olmaktadır. Bu durumda finansal tablo projeksiyonları yapmak, tasfiye konularını netleştirmek (Örneğin tasfiye ertesinde transfer fiyatlarını belirlemek), hangi alanlarda hizmet anlaşması yapılacağını tespit etmek ve çalışanların durumu ile tedarik konularında karar almak gerekebilecektir. Üstelik geçmiş veriler olmadan inandırıcı bir iş planı hazırlamak hiç de kolay değildir. Örneğin o güne kadar finansman ihtiyacı şirketler arası muhasebe esasları çerçevesinde





karşılanmış olan bir şirketin tahmini finansman ve işletme sermayesi ihtiyacı nasıl öngörülebilecektir? Daha önce ana şirketin yaptığı sözleşmeler kapsamında satın alınan girdi fiyatlarının yeni seviyesine nasıl karar verilecektir? Kârlılık üzerindeki etkiler ne olacaktır? Avrupa ve Amerika'da otomotiv, ilaç ve bankacılık sektörlerinde isim yapmış grupların karmaşık bölünme ve tasfiye işlemlerinde danışmanlık hizmeti sunmuş olan KPMG, bu alanda geniş deneyim kazanmıştır.

Olağan hazırlık konuları da unutulmamalıdır. Alıcıların fiyat konusunda kuşku duymamaları için denetlenmiş veya en azından güvenilir mali tablolar hazırlanmalıdır. Ayrıca UFRS bazında tablo hazırlanabilmesi için gerekli uyarlamaların nasıl yapılacağı öğrenilmelidir.

Uluslararası alıcılar, işlemi vergi avantajı sağlayacak şekilde yapılandırmak ve herhangi bir vergi varlığını gelecek için korumak isteyeceklerdir. Tüm bu planlama süreci epey zaman alacaktır. Ayrıca muhasebe ve vergi departmanlarının iş yükleri çok artacağı için birçok işletme satış sürecinin planlanmasında dış destek arayışına girmektedir.

Özellikle uluslararası işlemlerde, satış süreci finans departmanlarının sırtına oldukça büyük bir yük bindirmektedir. CFO ve Mali Kontrolör zamanlarının çoğunu danışmanlarla (avukatlar, bankalar vb.) toplantı yaparak geçirmek durumunda kalmaktadır. Ayrıca finansman konusunda olası bir sorunu önlemek için diğer üst düzey yöneticilerin de devreye girmeleri gerekmektedir. Bir yandan günlük işler

de sürdürüldüğü için, özellikle finans departmanının iş yükü en az ikiye katlanmaktadır.

Satıcı taraf, satış sürecinin kontrolüne sahip olmalıdır. Alıcıların, satılan varlığın kalitesinden her zaman emin olmalarını sağlamak özellikle çok önemlidir. Bu amaçla öngörülen zamanlamaya uyulmalı, satışa konu olan varlık hakkında verilen temel bilgilerde değişiklik yapılmamalı ve en önemlisi satış sürecinin son aşamalarında güveni sarsabilecek kötü sürprizlere geçit verilmemelidir.

Bir satış planlamanın genelgeçer bir formülü olmadığını deneyimlerim ile öğrendiğimi belirtmek isterim. Satışa sunulan her şirket farklıdır ve dolayısıyla başarılı bir satış işlemi gerçekleştirebilmek için bu süreç farklı ihtiyaçlar dikkate alınarak planlanmalıdır. Müşterinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini dikkate alarak destek sağlayan KPMG'nin yaklaşımı tam da bu yöndedir. Birçok rakibimiz danışmanlık hizmetini "Satıcı Taraflara Durum Tespiti Raporu" hazırlayarak sunmaktadır. Bazı durumlarda bu doğru olmakla birlikte, çoğu zaman yanlış bir çözümdür, çünkü bu durumda danışmanlık firması aslında satıcı için değil alıcı için çalışmaktadır. 2011 yılında gerçekleşen en büyük satış işlemleri arasında TPG ve Actera'nın

Mey İçki'yi (Türkiye'nin en büyük alkollü içki üretim ve dağıtım şirketi) Diageo'ya 2,1 milyar dolara satışı ile BC Partners'ın Migros'un yüzde 17,4'lük hissesini borsada 515 milyon dolara ve iştiraklerinden indirimli market zinciri Şok'u 380 milyon dolara satışı yer almaktadır.

Bu derginin gelecek sayılarında buradaki bazı konuları yeniden ele almaya ve KPMG'nin nasıl destek sunabileceğini ayrıntılı olarak açıklamaya çalışacağım.

Bununla birlikte, yakın gelecekte bir şirket veya iş birimi satmayı düşünenlerin satış sürecini şimdiden planlamaya başlamalarının doğru olacağını belirtmek isterim. Eğer şirketin yabancı yatırımcılar için cazip bir hedef olacağı düşünülüyorsa, satış sürecinin profesyonel bir yaklaşımla planlanması çok yararlı olabilecektir.

Daha fazla bilgi için:

Keith Durward

Danışmanlık Bölüm Başkanı, Ortak

T: +90 216 681 90 00

E: keithdurward@kpmg.com



Ayhan Üstün



Başak Diclehan

Satın Alma ve Yeniden Yapılanma Projelerinde Transfer Fiyatlandırması

Yeniden yapılanma ve satın alma işlemlerinin öncesinde ve sonrasında transfer fiyatlandırması dikkat edilmesi gereken bir husus olarak listelerde yerini almalıdır. İlişkili taraflar arasında özellikle yeniden yapılandırmalarda tarafların rolleri ve sorumlulukları grup içi sözleşmeler ile düzenlenmeli, sözleşmelerde iş ilişkisinin sonlandırılması sonucu doğabilecek tazmin hükümlerine yer verilmeli, yeniden yapılanma sonucu transfer edilen varlıklar, işlevler ve risklerin neler olduğu ve önemleri araştırılmalıdır.

Çok Uluslu İşletmeler (ÇÜİ) ölçek ekonomisinden yararlanmak ve sinerji yaratarak etkinlik sağlamak için satın alma ve birleşmeler yoluyla operasyonlarını dünya çapında genişletmektedirler. Ayrıca değişen ekonomik koşullara tedarik zincirini adapte etme motivasyonu sonucu satın alma ve birleşmeler dışında grup içi yeniden yapılandırma çalışmaları da son zamanlarda sıklıkla karşılaşılan hususlardandır.

Günümüzde gazete sayfalarından ya da televizyon yayınlarından takip ettiğimiz birçok haber ÇÜİ'lerin yeniden yapılandırmasına örnek teşkil etmektedir. Örneğin; "X Şirketi operasyonlarını Türkiye'den daha düşük maliyetli Romanya'ya kaydırды", "Y Şirketi

Türkiye'de fabrika kurarak istihdam sağlayacak" ya da "Z unvanı ile tanınan Türk firması yurtdışında A grubunun bir parçası oldu" şeklindeki haberler aklımıza yeniden yapılandırmayı getirmektedir.

Böyle dinamik bir ortamda şirket yöneticilerinin ve vergi danışmanlarının hem satın alma ve birleşmeler hem de yeniden yapılanma projelerinde dikkat etmeleri gereken en önemli konulardan biri de transfer fiyatlandırması olarak ortaya çıkmaktadır.

Söz konusu projelerin transfer fiyatlandırması etkilerine vaka çalışmaları ile beraber bakalım. Türkiye'de mukim bir Şirket (satın alınan), merkezi Almanya'da bulunan ÇÜİ (satın alan) tarafından satın

alınıp grubun bir parçası oluyor. Satın alan ÇÜİ, dünyanın birçok yerinde iştiraki bulunan bir grup ve Almanya'da mukim ana Şirket grubunun tüm gayri maddi varlıklarına sahiptir, aynı zamanda grup içinde temel girişimci ve riskleri üstlenen şirket olarak faaliyet göstermektedir.

Satın alınan Şirket'in de Türkiye'de uzun yıllardan beri faaliyet gösterdiği ve belirli gayri maddi haklara sahip olduğu göze alınınca bu satın alma sonucu yapılması muhtemel değişikliklerin transfer fiyatlandırması açısından değerlendirilme gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda, cevap bekleyen belli başlı soruları şu şekilde özetleyebiliriz:

• Satın alma sürecinde kullanılabilecek finansmanın ilişkili taraflardan sağlanması durumunda finansal koşullar (faiz oranları/ garantörlük bedelleri vb.) emsallere uygun mu?

• Satın alınan şirketin gayri maddi hakları (marka, know-how vb.) satın alan şirkete transfer olacak mı? Transfer olan gayri maddi hak bedeli nasıl hesaplanmalı?

• Satın alma sonrası Türkiye’de mukim satın alınan Şirket aynı gayri maddi hakkı kullanmaya devam edecek mi? Eğer ederse bu kullanım için emsallere uygun bir lisans bedeli ödeyecek mi? Eğer lisans ödemesi yapılacaksa bunun vergilendirme etkileri ne olabilir?

• Satın alma sonrası satın alınan Şirket’in diğer koşullar sabit iken kârlılığında bir azalma meydana gelirse bu durum vergi idaresi nezdinde nasıl açıklanabilir?

• Satın alma sonrası ana şirketten yansıtılan yönetim ücretleri “management fee” nasıl belirlenebilir?

Bu ve benzeri transfer fiyatlandırması sorunları satın alma projesinin başından itibaren dikkate alınmalı ve proje sürecinde değerlendirilmelidir.

İkinci bir örnek ise, ÇUİ’nin Türkiye’de distribütörlük faaliyetinde bulunan iştirakini komisyoncu yapısına dönüştürmesi durumunda ortaya çıkabilecek potansiyel transfer fiyatlandırması uygulamalarıdır.

Distribütör olarak ana şirket ürünlerinin Türkiye pazarında satış ve dağıtımını yapan X Şirketi, uzun yıllar boyunca markanın tanıtımını yoğun pazarlama çalışmaları ile gerçekleştirmiş, müşteriler ile süregelen ilişkilerini sağlamış ve devam ettirmiş olsun.

Yeniden yapılandırma sonucu, X Şirketi’nin sadece ana şirkete adına pazarlama faaliyetlerine devam etmesi, müşteriler ile görüşmelerin ana şirket adına yapılması, fiyatlandırmanın ana şirket tarafından yapılıp sözleşmelerin müşteriler ile ana şirket arasında imzalanması öngörülmektedir. Böyle bir yapılandırma sonucu cevaplanması gereken bazı sorular mevcuttur:

• X Şirketi’nin uzun yıllar boyunca elde ettiği pazarlama amaçlı gayri maddi

varlıklar (know-how, müşteri ilişkileri vb.) nasıl ödüllendirilecek?

• X Şirketi’nin yapılandırma öncesi mevcut müşterileri ile uzun dönemli sözleşmeleri nasıl değerlendirilmeli?

• Artık mal ithalatı X Şirketi tarafından yapılmayacak, X Şirketi’nin kazancı elde edeceği komisyon geliri ile sınırlı olacaktır. Daha rutin komisyon geliri vergi otoriteleri için daha az vergi demektir, böyle durumlarda distribütöre ait piyasa riski, tahsilat riski gibi temel risklerden arındırılan komisyoncu daha az ama daha garanti gelirler elde edeceğini ve uzun dönemde distribütörün artık kâr ve zarar toplamına eşit kazanç sağlayacağını projeksiyonlar ile vergi otoritelerine sunabilecek mi?

İşte bu ve benzeri sorular böyle bir yeniden yapılandırma projesinde dikkate alınması gereken hususlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Son bir hususta yapılandırma sonucu ortaya çıkan durumun, Türk Vergi Hukuku kapsamında yer alan “Vergilemede, vergiyi doğuran olay ve bu olaya ilişkin muamelelerin gerçek mahiyeti esastır,” ilkesi gereği ekonomik gerçekliğinin/ yerindeliğinin olmasıdır. Ekonomik yerindeliğin olmadığı durumlarda vergi otoriteleri işlemi gerçek mahiyeti ile karakterize ederek gerekli düzeltmeleri yapabilirler.

Örneğin, bir gruba ait markaların ekonomik ve hukuki sahibi A ülkesinde mukim A Şirketi olsun. Markanın değeri, grubun ürün fiyatlarının diğer rakiplerinden yüksek olmasını sağlıyor. Global markanın yönetimi, korunması, geliştirilmesi, stratejik pazarlama çalışmaları ile ilgili tüm işlevlerin A Şirketi’nin 100 çalışanı tarafından yapıldığını düşünelim. A Şirketi ayrıca tüm gruba merkezi yönetim destek hizmetleri sağlıyor. Gruba ait tüm üretim, A Şirketi tarafından ilişkili fason üreticilere yaptırılıyor. A Şirketi bu ürünleri üretirip satın alıyor, daha sonra dünya çapında iştiraklerine ilgili ülkelerde pazarlanması için satıyor. İlişkili fason üreticilerin ve distribütörlerin emsallere uygun kâr elde etmesinden sonra kalan artık kâr, gayri maddi varlıklar, yapılan pazarlama çalışmaları ve merkezi yönetim hizmetlerine karşılık olarak A Şirketi’nde kalıyor.

Daha sonra bir yeniden yapılandırma sahne alıyor ve A Şirketi’nin tüm markaları yeni kurulan B ülkesindeki B Şirketi’ne (muhtemelen düşük vergi oranlarına sahip bir ülke!) götürü bir bedel karşılığı transfer oluyor. Yeniden yapılanma sonucu A Şirketi masraflarının karşılanması ve belirli bir kâr elde etmek suretiyle B Şirketi için gruba merkezi hizmetleri vermeye devam ediyor. Üretici ve dağıtıcı iştiraklerin elde ettikleri kazanç değişmiyor. Üretici, dağıtıcı şirketlerin ve A Şirketi’nin elde ettiği kazanç sonrası kalan artık kâr bundan böyle B Şirketi’nde kalıyor.

B Şirketi’nin kendisine transfer edilen markaların stratejik geliştirilmesi ile ilgili etkili görev alabilecek önemli yöneticilerin bulunmaması, B Şirketi’nin marka geliştirilmesi ile ilgili riskleri alabilecek finansal ya da ekonomik kapasitesinin olmaması, söz konusu işlevlerin halen A Şirketi’nin personeli tarafından yapılıyor olması gibi unsurlar sonucu söz konusu yeniden yapılandırmanın ekonomik yerindeliği sorgulanabilir ve işlem hiç yapılmamış sayılabilir. Diğer bir ifadeyle A ülkesi vergi otoriteleri A Şirketi’nin maliyet üstüne belli kâr marjı ile ücretlendirilmesini kabul etmeyip fazla (artık) kârı kendi ülkesinde vergilemek isteyebilirler.

Sonuç olarak, yeniden yapılanma ve satın alma işlemlerinin öncesinde ve sonrasında transfer fiyatlandırması dikkat edilmesi gereken bir husus olarak listelerde yerini almalıdır. İlişkili taraflar arasında özellikle yeniden yapılandırmalarda tarafların rolleri ve sorumlulukları grup içi sözleşmeler ile düzenlenmeli, sözleşmelerde iş ilişkisinin sonlandırılması sonucu olabilecek tazmin hükümlerine yer verilmeli, yeniden yapılanma sonucu transfer edilen işlev, risk ve varlıkların neler olduğu ve önemleri araştırılmalıdır.

Daha fazla bilgi için:

Ayhan Üstün

Vergi, Ortak

T: +90 216 681 90 20

M: +90 533 312 29 92

E: ayhanustun@kpmg.com

Başak Diclehan

Vergi, Müdür

T: +90 216 681 91 18

M: +90 533 295 09 80

E: bdiclehan@kpmg.com

Uluslararası vergilemenin en önemli konularından biri

Transfer Fiyatlandırması

KPMG Türkiye Vergi Bölümü Direktörü Feyyaz Yazar'ın kariyeri, Transfer Fiyatlandırması ve KPMG Eğitim Merkezi bünyesinde verdiği Peşin Fiyatlandırma (APA) eğitimleri konusunda görüşlerini aldık.

Feyyaz Bey öncelikle size KPMG ailesine katılmanızdan dolayı aramıza hoş geldiniz diyor ve kendinizden, kariyerinizden biraz bahsetmenizi isteyerek röportajımıza başlamak istiyorum.

Öncelikle KPMG ailesine katılmaktan duyduğum memnuniyeti ifade etmek istiyorum. Ekim 2011 başlarında Gelir İdaresi Başkanlığı'ndan ayrıldım. Ankara Siyasal Bilgiler Fakültesi'ni 1994 yılında fakülte birincisi olarak bitirdim.

1995 yılında Hesap Uzmanları Kurulu'na girdim ve bu tarihten Ocak 2007'ye kadar Hesap Uzmanları Kurulu'nda çalıştım; 2005 yılında ise Baş Hesap Uzmanı oldum. Amerika Birleşik Devletleri'nde 2004 ile 2006 yılları arasında MBA ile

birlikte Accounting dalında çift master yaptım. Ocak 2007'de yurda dönüşümden Gelir İdaresi Başkanlığı'na Grup Başkanı olarak atandım ve yaklaşık beş yıl Gelir İdaresi Başkanlığı'nda çalıştım. Bu arada Hukuk Fakültesi lisans 3. sınıfa ve Ankara Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde İşletme anabilim dalında doktora devam ediyorum. Sermaye piyasası bağımsız denetim lisansım bulunmaktadır.

Feyyaz Bey biz sizi daha çok Transfer Fiyatlandırması müessesesi yönüyle tanıyoruz. Gelir İdaresi Başkanlığında hangi işlere baktınız, hangi görevleri yürüttünüz?

Gelir İdaresi Başkanlığı'nda, Ocak 2007'de Kurumlar Vergisi reformuyla birlikte getirilen Transfer Fiyatlandırması

düzenlemesi ile Gelir Vergisi ticari ve zirai kazanç, menkul ve gayrimenkul sermaye iradı ile geçici 67'nci madde düzenlemelerinden sorumlu grup başkanı olarak göreve başladım.

2008 yılı başlarında ise gelir vergisine ilişkin görevleri devrederek kurumlar vergisi ve transfer fiyatlandırmasından sorumlu olarak çalıştım. Yaklaşık beş yıl içerisinde, bu konularla ilgili gerek yurt içi gerek yurt dışı, OECD nezdinde gerçekleştirilen toplantılara delege olarak katıldım, sunum yaptım, konferans verdim.

Bahsettiğiniz görevler dışında başka işleriniz oldu mu?

Evet oldu. Örneğin; 5811 sayılı varlıkların milli ekonomiye kazandırılmasına ilişkin düzenleme, 5904 sayılı KOBİ birleşmeleri, 5746 sayılı Ar-Ge Kanunu çalışmaları, 6111 sayılı Kanun gibi bu ve benzeri çalışmalarımız da bulunmaktadır. Gelir İdaresi Başkanlığı'nda aynı zamanda çok farklı görevler yapılıyor. Yöneticilikten tutun, teknik çalışmalar ve vergi konusunda gelecekte yapılabilecek yenilikler ve trendleri takip ediyoruz. Aynı zamanda özel bir göreviniz olsa dahi diğer vergi konularında Katma Değer Vergisi, BSMV, ÖTV ve Çifte Vergilendirme gibi alanlarda ortak çalışmalar yapılmakta ve siz de buna dahil olmaktadır.

Feyyaz Bey isterseniz biraz Transfer Fiyatlandırması'na gelelim. Biraz daha ayrıntıya girebilir miyiz? Transfer Fiyatlandırması nedir? Nereden çıkmıştır? Siz neler yaptınız bu konuyla ilgili?

Transfer Fiyatlandırması ya da Fiyatlaması aslında yönetim muhasebesinin konusudur. Çıkış yeri de bu alandır ve ülkemizde olsun dışarıda olsun kurumsal şirketler faaliyetlerini bununla yürütüyorlar ya da yürütmeleri gerekmektedir.

Şirketlerin sorumluluk alanı içinde yer alan türlü faaliyetlerin toplandığı ve her bir yöneticinin emir ve kumandasında olan faaliyet merkezlerine sorumluluk merkezleri denmekte olup maliyet, gelir, kâr ve yatırım merkezleri olmak üzere başlıca dört grup altında sınıflandırabilir. Sorumluluk merkezleri arasında mal veya hizmet transferi söz konusu olduğunda, bu ilişkiye konu olan her iki merkezin kârlılıklarını saptamak için mal veya hizmet alışverişinde kullanılacak bir transfer fiyatı tespit etmek gereklidir. İşte şirketlerin sorumluluk merkezleri arasındaki ilişki transfer fiyatlaması ile kurulur. Bu bakış vergi alanına taşınmıştır.

Yapılanlara gelince; 2007 başından itibaren yürürlüğe giren düzenlemeye ilişkin Bakanlar Kurulu Kararları, Tebliğler

hazırlanıp yayımlandı. Ayrıca, bu 5 yıllık dönemde transfer fiyatlandırmasına ilişkin uygulama rehberi de çıkartıldı. Düzenleme yeni olduğundan bununla ilgili çok sayıda, özellikle YMM odalarında sunum yaptım ve konferans verdim. İkincil düzenlemeleri yaparken OECD rehberini dikkate almaya özen gösterdik. Bütün bunları tabi ki tek başıma ben yapmadım. Ortak çalışmanın bir ekip çalışmasının eseri olduğunu belirtmeden geçemeyeceğim.

Transfer Fiyatlandırması düzenlemesi ile ilgili ikincil düzenlemeler dışında farklı olarak yaptığınız bir şey var mı?

Bu soru için özellikle teşekkür ederim. Çünkü önemli ve yerinde bir soru. Biz klasik yaklaşımın dışında bir harekette bulunduk. İkincil düzenlemelerle yetinmedik. Farklı olarak iki önemli şey yaptık. İlki, bu düzenleme kapsamındaki işlemleri kendi içerisinde özetleyen, sınıflandıran ve kontrol etme imkânı sağlayan bir form getirdik. Bu formla hem mükellef hem idare düzenlemenin farklı boyutlarını ve hangi yöntemlerde yoğunlaştığı, işlemlerin nitelikleri ve büyüklükleri gibi konuları görme imkânı bulmuş oldu.

İkinci yaptığımız çok daha önemli adım ise düzenleme kapsamında hazırlanan TP raporlarını risk grupları ve sektörleri dikkate alarak mükelleflerden istedik. Ancak; raporları istemek için kolay yönüdü. Biz burada daha farklı bir şey yaptık ki dünyada örneği de olmayabilir: İstedğimiz her raporu okuduk, inceledik, değerlendirdik ve mükelleflere tek tek dönüş yaparak ileride sıkıntılarla karşılaşmamaları için ne yapılması ve nasıl yapılması gerektiği konularında bilgi verdik. Proaktif hareket ettik. Yapıcı davranarak mükelleflerimizin düzenlemeye uyumunu sağlamaya çalıştık. Düzenlemeyi getirip bir tarafa çekilmedik. İdarededeki bu bakışın devam edeceğinden de herhangi bir şüphem de yok.

Bu düzenlemenin önemi konusunda neler söyleyebilirsiniz?

Transfer Fiyatlandırması yoluyla örtülü kazanç düzenlemesinin bu hali ülkemize 2006 vergi reformuyla yürürlüğe girdi. Ancak, Transfer Fiyatlandırması düzenlemeleri başta Avrupa ülkeleri olmak üzere dünyada pek çok ülkede



70'li yılların sonunda uygulanmaya başlamıştır. OECD üyesi olmamıza rağmen OECD'nin bu konu ile ilgili çalışmaları yetmişli yıllar olmasına rağmen ilgi göstermemişiz. Eski örtülü kazanç düzenlemesi ise yeni düzenlemeden pek çok yönden farklılık arz etmekte olmasına karşın bununla yetinmişiz. Ancak uluslararası bağlantılar, ekonomilerin birbiriyle olan faaliyetleri ve uluslar arası yatırımların artması beraberinde buna bağlı düzenlemeleri de gündeme getirmiş ve paralelinde gelişmiş ülke ekonomilerinde yıllardır uygulana gelen müesseselere işlerlik kazandırılmıştır.

Bu düzenleme olmasaydı olmaz mıydı?

Transfer Fiyatlandırması düzenlemesinin olup olmaması diye bir şeyi konuşmak doğru olmaz sanırım. İki yönüyle bu müessese önem arz ediyor. Biri ülkeniz açısından diğeri çok uluslu mükellefin ana ülkesi açısından. Vergileme her ülkenin hükümlerlik yetkisini kullandığı, devlet olmasının bir sonucudur. Kimse kendi ülkesinde vergilenmesi gereken geliri başka bir ülkenin vergilemesine izin vermez. Bunun içinse çifte vergilendirme anlaşmaları var. Transfer Fiyatlandırması da uluslararası vergilemenin en önemli ayaklarından biridir. Ekonomilerin birbiriyle olan bağlantıları, uluslar arası şirketlerin farklı ülkelerde yatırım yapması ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen çok sayıdaki ilişkili işlemlerin yaratacağı vergi kayıpları ülkeleri bu alanda düzenleme yapmaya itmiş ve herkesin uzlaşabileceği ortak bir dil geliştirilmeye çalışılmıştır.



Çok uluslu şirketler bu düzenlemenin kendileri için de yararlı olduğunu düşünüyorlar. Çünkü her iki taraf da ortak dili konuşmuş oluyor. Dünyada vergi ihtilaflarının büyük çoğunluğunun bu alanda olması tesadüfi değildir. Aynı zamanda çelişki gibi görüne de uyum çalışmalarının en çok olduğu alan da burasıdır. İki taraflı ve iki tarafın kazanacağı bir durum bu.

Ülkemizdeki çok uluslu şirketler ve buna bağlı olarak yurt dışı bağlantılı ilişkili işlemler son derece artmıştır. Bu gelişmeleri görmezden gelmeniz mümkün değil. Bu entegrasyonun bir parçası. Anlaşabilmemiz için aynı çerçevede içerisinden konuşmak durumundasınız.

Ülkemiz bu konunun önemini anladı mı?

Kesinlikle evet. Öncelikle 2006 vergi reformuyla bu düzenlemeye geçiş önemli bir adım olarak ortaya çıkmaktadır. Geç de olsa düzenleme yapılmıştır ve bu düzenleme üyesi olduğumuz ve çalışmalarına katıldığımız OECD Transfer Fiyatlandırması Rehberi baz alınarak hazırlandı. Diğer bir gelişme ise 646 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile denetimin tek çatı altında birleştirilmesine dair bir düzenleme.

Bu düzenleme ile getirilen yapıda Transfer Fiyatlandırması ile ilgili grup başkanlıkları İstanbul, Ankara ve İzmir’de oluşturulmuştur. Bu uygulamadan “Transfer Fiyatlandırması’nın” Vergi Denetim Kurulu’nun ajandasında önemli bir yeri olduğunu anlıyoruz.

Vergi yöneticileri (özellikle çok uluslu şirketler açısından) bu nedenle bu konu ile ilgili riskleri daha iyi belirlemek ve yönetmek durumunda olacaklardır.

Bu durum uluslararası yatırımlar açısından ayrı bir risk oluşturur mu?

Hayır. Transfer Fiyatlandırması’na ilişkin müessese gelişmiş ülkelerin hepsinde olduğu gibi gelişmekte ve az gelişmiş pek çok ülkede de var. Hatta biz bu yolda geç bile kaldık denebilir. Ayrıca, Birleşmiş Milletler konunun önemine binaen bir çalışma grubu oluşturarak OECD rehberinden daha sade bir transfer fiyatlandırması çalışmasını özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için

hazırlamaktadır. Çok uluslu şirketlerin bu konuyla ilgili kendi ayrı departmanları olduğu gibi uluslararası profesyonel hizmetler de almaktalar. Bundan başka, transfer fiyatlandırması düzenlemesi beraberinde ortaya çıkabilecek riskleri ortadan kaldıracak düzenlemeleri de içermektedir.

Nedir bunlar?

En önemlisi Peşin Fiyatlandırma Anlaşmalarıdır (APA). Bu anlaşmalarla çok uluslu şirketler gelecekte doğabilecek vergisel risklerini ortadan kaldırma imkanı bulabiliyorlar.

Feyyaz Bey Temmuz 15’te basın duyurusundan ilk peşin Fiyatlandırma Anlaşması’nın yapıldığı duyuruldu. Sanırım sizin tarafınızdan sonuçlandırılan bu anlaşma ile ilgili hislerinizi ve bu düzenlemeye dair düşüncelerinizi alabilir miyiz?

Öncelikle belirtmem gereken konu, anlaşmayı benim tek başıma sonuçlandırmadığım hususudur. Başında bulunduğum ve çok değerli müdür ve uzman arkadaşlarla bir ekip halinde çalışarak anlaşmayı sonuçlandırdık.

İlki yapmak her zaman zorlukları da beraberinde getirir. İlki yapmanın hazzı büyük olduğu gibi yapılan şeyin sorumluluğu da büyüktür. Beklentilere cevap vermek gerekir. Ancak, biz bu sorumluluğun bilincinde hareket ederek başarılı ve bundan sonraki anlaşmalara zemin teşkil eden sağlam ayaklar üzerine anlaşmayı inşa ettik. Hem İdarenin hem de mükellefin kaygılarını anlaşmaya yansıttığımızı düşünüyorum. Anlaşma ile ilgili yurt içinden ve yurt dışından tepkiler aldık; olumlu tepkiler. Özellikle yurt dışının merakı çok daha fazla oldu.

Bunun nedeni APA anlaşmalarının yurt dışında biliniyor olmasıdır. Yurt dışında, APA ile ilgili farklı çalışmalar da bulunmaktadır. Hangi sayıda APA yapılıyor, tek taraflı ya da çok taraflı APA sayıları, yıllık başarılı sonuçlanmış APA sayıları vs. gibi bu konularla ilgili ülkeler bazında çalışmalar yapılmaktadır. Bu, müessesenin önemini ortaya koymaktadır. Sonuçlandırdığımız anlaşma ile ilgili uluslararası vergi alanında önemli bir dergi olan haftalık *International Tax Review*’da mülakat da yayımlandı.

Bundan bahsedebilir misiniz biraz?

International Tax Review'ın haftalık *Transfer Pricing* dergisinde yapılan görüşmede sonuçlandırdığımız ilk APA ile ilgili ve genel olarak APA anlaşmaları ile ilgili sorularla cevapları içeren bir mülakat oldu. İçeriğine gelince; imzalanan APA'nın yaklaşık 1 yıl içerisinde sonuçlandığı, uluslararası şirketlerin daha çok ilgi duydukları, bu konuya taleplerin hızla arttığı, idarenin APA programını genişleteceği ve idarenin transfer fiyatlandırmasına ilişkin OECD toplantılarını ve diğer gelişmeleri yakından takip ettiğine ilişkin bir konuşma oldu.

APA emsallere uygunluk ilkesi doğrultusunda işlemlere ilişkin yöntemin mükellefin tek başına değil İdare ile birlikte belirlediği bir yöntem olduğundan şirketler herhangi bir risk oluşmamakta ve ileride doğabilecek riski ölçme ve yönetebilme olanağı sağlamaktadır.

Bu anlaşmayla ilgili daha detaylı bilgi verebilir misiniz?

Maalesef mümkün değil. Bu yasal olarak mümkün değil. Ancak, KPMG Eğitim Okulu'nun faaliyetleri doğrultusunda APA ile ilgili anlaşmaların nasıl yürütüleceğine ilişkin benim verdiğim kapsamlı eğitim çalışmalarımız var. APA anlaşmaları ile ilgili detaylı bilgi edinmek isteyenler olursa www.kpmgvergi.com adresinden eğitimlerimizi takip edip katılabilirler.

APA Neden az? İdarenin bakışı nasıl? Mükellefler idare ile bu tür ilişkiye girmekte tereddüt ediyorlar gibi bir düşünce var, bununla ilgili söyleyecekleriniz var mı?

Düzenlemenin üzerinden 5 yıl geçti ve diğer ülkelere baktığımızda çok daha fazla olması gerekir diye düşündüğümüzde yapılmış bir adet anlaşma az gelebilir. Ancak unutulmaması gereken bir konu şudur: Bu düzenleme yeni geldi. Mükellef

bunun yapılabilirliğini görmek istiyor. İdare mükellefçe getirilen bilgi ve belgelerle mükellefle her hangi bir ön bilgi ve tespit olmadan aşağı yukarı aynı şartlarla masaya oturmakta, mükellef de bu çerçevede İdare ile bir araya gelmekte ve istenen bilgi ve belgeleri paylaşım müzakere etmektedir. Bu anlamda, mükellef haklı olarak kendine birçok soru soruyor: "İdare ile baştan masaya oturmak doğru mu? Neden ilk ben olayım? Hele bir yapılınsın."

Bunlar işin doğasında olan şeylerdir. Biz ilki yaptık ve yukarıdaki soruların aslında yersiz olduğu, düzenlemenin işlediğini ve yakın gelecekte daha çok işleyeceğini göstermeye çalıştık. Çifte vergilendirme anlaşmaları gibi ki şu anki anlaşma sayısı 74'e ulaşmış durumda, burada da APA'nın yapılabilirliği olduğu için yakın zamanda çok sayıda APA yapılacaktır. Bu kaçınılmaz bir durumdur.

İdarenin bakışına gelince, İdarenin buna pozitif baktığını söyleyebiliriz. Vergi idareleri açısından yüksek maliyetlere neden olabilecek bu gibi sorunların önceden bir araya gelerek, mükellefle anlaşarak çözüme kavuşturması kabul edilebilecek en doğru yaklaşımdır. Gelir İdaresi Başkanlığı'nın da APA'ya ilişkin yaklaşımının yapıcı olduğunu rahatlıkla söyleyebiliriz.

Son olarak APA'nın sağladığı ve sağlayacağı avantajların neler olduğundan bahsedebilirmisiniz?

- APA emsallere uygunluk ilkesi doğrultusunda belirlenen bir yöntem olup işlemlere ilişkin yöntem mükellefin tek başına değil İdare ile belirlendiği bir yöntem olduğundan şirketlerin herhangi bir risk oluşmadan ve ileride doğabilecek riski ölçme ve yönetebilme olanağı sağlamaktadır.

- APA, ilgili mükelleflere, belirli bir süre için anlaşma kapsamında yer alan Transfer Fiyatlandırması uygulamalarına ilişkin olan vergisel işlemler konusunda kesin bir bilgi sağlayabilmekte; bu kesinlikten dolayı mükelleflerin, kendi vergi yükümlülükleri üzerinde daha gerçekçi tahminlerde bulunmaları ve böylece, yatırım için uygun bir vergisel ortamın yaratılabilmesi mümkün olmaktadır.

- Karmaşık niteliğe sahip vergisel sorunların transfer fiyatlandırması incelemelerine kıyasla daha az çatışmanın yer aldığı bir ortamda tartışılması fırsatı, hukuki yönden doğru ve pratik açıdan uygulanabilir sonuçların elde edilebilmesi amacı çerçevesinde, tüm taraflar arasında serbest bir bilgi alışverişini teşvik edebilmekte; uzlaşmacı bir ortam, anlaşmazlıklardan kaynaklanan bir ortama (örneğin vergi mahkemeleri) kıyasla mevcut verilerin ve bilgilerin daha tarafsız bir biçimde incelenmesi ile sonuçlanabilmektedir.

- Bir APA, mükellefler ve vergi idareleri arasında transfer fiyatlamasıyla ilgili belli başlı hususlar üzerinde ortaya çıkabilecek yüksek maliyet ve zaman gerektiren incelemelerin ve davaların ortaya çıkmasını önleyebilmektedir.

- Bir APA, global ticaret ve ilgili vergisel konular gibi üst düzeyde teknik ve gerçek verilere dayanan hususlar üzerinde bilgi ve anlayış elde edilmesine yardımcı olur. Belirli sektörler ya da belirli işlem türleri üzerinde odaklanan uzmanlık gerektiren becerilerin geliştirilmesi, vergi idarelerinin benzer durumlardaki diğer mükelleflere daha iyi hizmet sunmalarını sağlayacaktır. APA programı ile vergi idarelerinin, işbirliğine dayalı bir ortamda sektörlerle ilişkin verilere ve fiyatlama yöntemlerinin analizlerine erişimleri mümkün olacaktır.

İki taraflı ve çok taraflı Peşin Fiyat Anlaşmaları, ilgili tüm ülkelerin katılımı sağlandığından dolayı, çifte vergilendirme olasılığını büyük ölçüde azaltır, ya da tamamen ortadan kaldırır.

Daha fazla bilgi için:

Feyyaz Yazar

Vergi, Direktör

T: +90 216 681 90 00

E: fyazar@kpmg.com

Peşin Fiyatlandırma Anlaşması (APA) Nasıl Yapılır/Yürütülür?



Dünya çapında iş yapan firmaların alım-satım, teknik hizmetler ve royalti ödemelerinde; ağırlıklı olarak ilaç, otomotiv, beyaz eşya, elektronik sektörlerinde yoğun ihtiyaç duyulan Peşin Fiyatlandırma Anlaşması (APA), Türkiye’de iş yapan global vergi mükelleflerinin 2012 yılı ana gündem maddelerinden biri olarak öne çıkıyor.

Yurt dışı ilişkili işlemlerle ilgili olarak fiyat/bedelin tespitinde uygulanacak yöntemin mükellefle Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından anlaşarak belirlenmesini sağlayan Peşin Fiyatlandırma Anlaşması; 3 yıl için kesinlik taşımakta ve şirketler için vergi denetim riskini de ortadan kaldırmaktadır.

13 Şubat 2012 tarihindeki “Peşin Fiyatlandırma Anlaşması Nasıl Yapılır/Yürütülür?” eğitimi bizzat Gelir İdaresi Başkanlığı’nın transfer fiyatlandırması peşin fiyatlandırma anlaşması çalışmasına başkanlık eden, müdür ve uzmanlardan oluşan ekipleri ile projeyi yürüten ve başarı ile sonuca ulaştıran ve şu anda KPMG Vergi Hizmetleri Bölümü’nde Direktör olarak görev yapan Feyyaz Yazar tarafından verilecektir.

“Peşin Fiyatlandırma Anlaşması (APA) Nasıl Yapılır/Yürütülür?”

- 15 Temmuz 2011’de Gelir İdaresi Başkanlığı’nın ilk tek tarafı Peşin Fiyatlandırma Anlaşması’nı mükellef ile imzalamış olduğunu,
- Vergi Denetiminin Vergi Denetim Kurulu altında birleştirildiğini, dört grup başkanlığının oluşturulduğunu ve oluşturulan grup başkanlıklarından birinin transfer fiyatlandırması ile ilgili olduğunu; Ankara, İstanbul ve İzmir’de oluşturulan grup başkanlıklarının faaliyete başladığını, sadece transfer fiyatlandırması ve örtülü sermaye incelemesi yapacaklarını,
- Maliye Bakanlığı’nın transfer fiyatlandırmasını vergi matrahlarının aşındırılması çerçevesinde ayrı bir risk konusu olarak gördüğünü, bunun şirketler için vergi inceleme riskini ve beraberinde vergi tarhiyatı ile cezaları doğuracağını,
- Yurt dışı ilişkili işlemleri olan mükellefler ile uluslararası şirketlerin transfer fiyatlandırması denetim riskine daha açık olduğunu, her hal ve takdirde hazine zararının yurt dışı işlemlerde gerçekleştiğini, son zamanlarda yapılan incelemelerin yurt dışı işlemler üzerinde yoğunlaştığını,

Biliyor musunuz?

Eğitmen: Feyyaz Yazar
Direktör, Global Transfer Fiyatlandırması Hizmetleri
Vergi

Eğitimimizin Kapsamı

Eğitimimiz, 5520 Sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu ile getirilen transfer fiyatlandırması düzenlemeleri çerçevesinde;

- bir yöntem olarak peşin fiyatlandırma anlaşması yönteminin ne olduğunu,
- nasıl değerlendirilmesi gerektiğini,
- Gelir İdaresi Başkanlığı ile nasıl yürütüleceğini,
- mükellefe getirdiği avantajların neler olduğunu,
- anlaşmanın kapsamını, aşamalarını ve bu aşamalarda dikkat edilmesi gereken hususları,
- Peşin Fiyatlandırma Raporu’nun ne olduğu ve nasıl hazırlanacağını içerecektir.

Bütün bu hususlar, uygulamadan örneklerle irdelenecektir.

Eğitimimizin Amacı

Eğitimimizin amacı, yurt dışı işlemleri olan şirketlerle ilgili gelecekte doğabilecek vergi tarhiyatı, ceza, faiz, belirsizlik, finansal raporlamalar, olumsuz hava, kaynak ve zaman maliyeti gibi riskleri ortadan kaldırma açısından bir yöntem olan peşin fiyatlandırma anlaşmasının hem İdare hem de mükellef perspektifini ortaya koymak ve yaklaşımları uygulamadaki örneklerle sunmaktır.

EĞİTİM PROGRAMI (4,5 saat)

- Peşin Fiyatlandırma Anlaşması Nedir?
- Peşin Fiyatlandırma Anlaşmasının Kapsamı ve Dikkat Edilmesi Gerekli Hususlar
- Peşin Fiyatlandırma Anlaşması Süreci ve Süreç Yönetimi
- Peşin Fiyatlandırma Anlaşması İçeriği
- Peşin Fiyatlandırma Anlaşması Raporu
- Değerlendirme

Eğitim Ücreti: 600 TL + KDV

İndirim Politikamız: KPMG Müşterileri için % 10, 3 -6 kişilik katılımlar için % 8, 7 kişi ve üzeri katılımlar için şirkete özel eğitimlerimizi önermekteyiz.

Eğitim Tarihi: 13 Şubat 2012 Pazartesi (13:30-18:00)

Sorularınız veya detaylı bilgi için:
KPMG İş ve Yönetim Danışmanlığı A.Ş.

Burcu Tanboğa
T: +90 (216) 681 90 00 (9393)
F: +90 (216) 681 90 90
E: btanboga@kpmg.com

Detaylı bilgi veya online kayıt işlemleri için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.
www.kpmg.com.tr

Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Ticaret Hukuku Anabilim Dalı Başkanı, Yeni Türk Ticaret Kanunu (YTTK) Hazırlama Komisyonu Üyesi Prof. Dr. Veliye Yanlı dosyamıza “Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun Anonim Şirketlere Getirdiği Başlıca Yenilikler” konusundaki yazısıyla katkı sağladı.

- KPMG Yeni Türk Ticaret Kanunu Soru Seti
- KPMG Yeni Türk Ticaret Kanunu Yol Haritası
- Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Anonim Şirketlere Getirdiği Başlıca Yenilikler

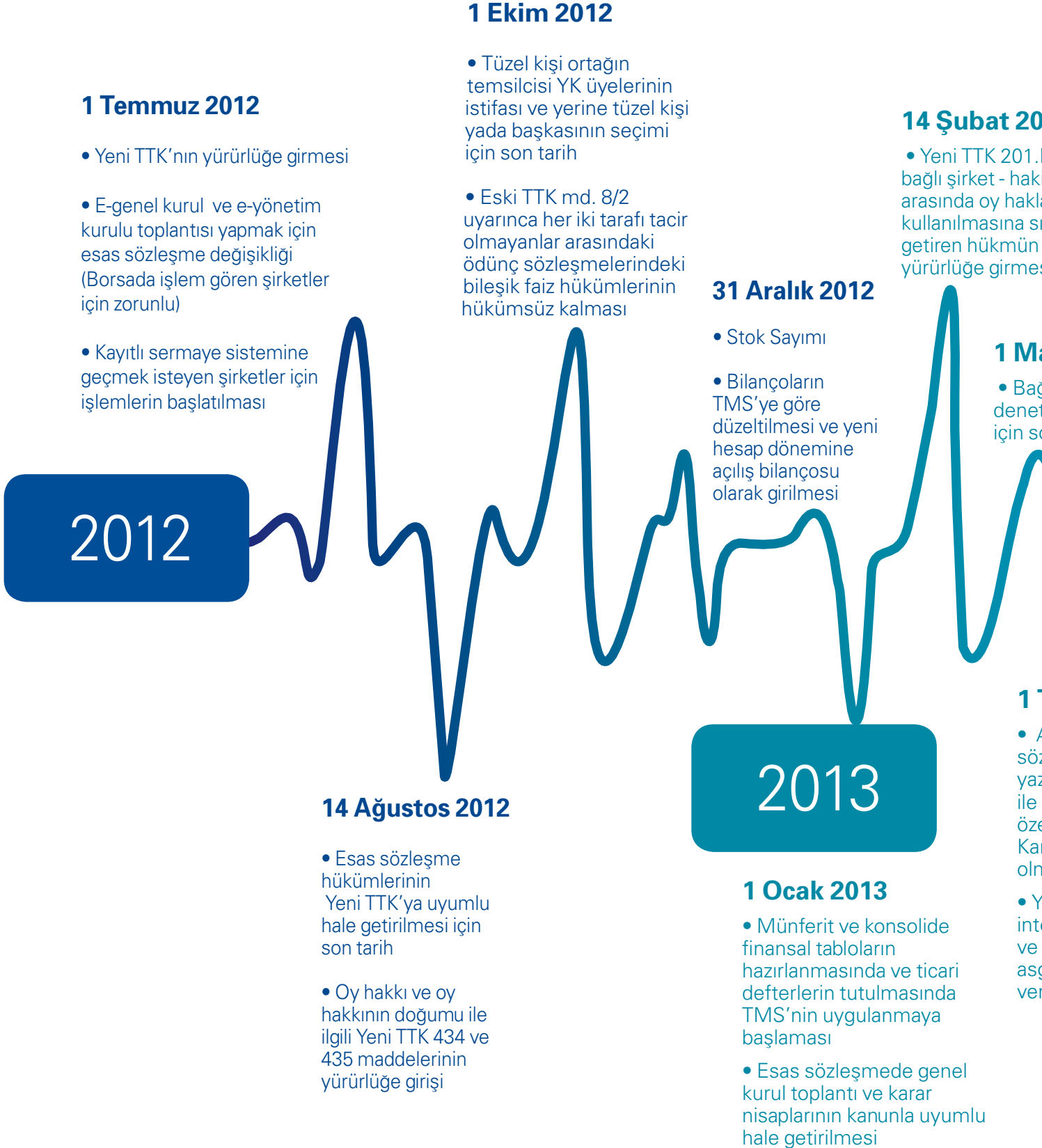
- 29

Türk Ticaret Kanunu değişiyor...

Peki siz hazır mısınız?

<input type="checkbox"/>	Yeni TTK'nın ne zaman yürürlüğe gireceğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Yeni TTK'nın farklı tarihlerde yürürlüğe girecek bazı özel hükümlerinden haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Yeni TTK ile birlikte uygulanması zorunlu olan TMS'ye uygun finansal tabloları hazırlayabilmek için şirketinizin sistem altyapısını, finansal süreçlerini ve mevcut muhasebe kayıtlarını gözden geçirdiniz mi? Kullanmakta olduğunuz muhasebe sistemi, TMS'nin gerekliliklerini yerine getirmek için yeterli mi?
<input type="checkbox"/>	Bütçe ve Raporlama sisteminiz TMS'ye uyumlu mu?
<input type="checkbox"/>	Muhasebe politika ve prosedürleriniz TMS'nin gerekliliklerini tam olarak karşılıyor mu?
<input type="checkbox"/>	Mali İşler departmanınız Yeni TTK'nın gereklilikleri ve TMS hakkında yeteri kadar bilgi sahibi mi?
<input type="checkbox"/>	Yönetim Kurulu üyeleriniz, üst yönetiminiz, Yeni TTK'nın gereklilikleri ve yapılması gerekenler hakkında yeteri kadar bilgi sahibi mi?
<input type="checkbox"/>	Yönetim Kurulunun yeni sorumluluklarını biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Yeni TTK'nın, şirketinizin hukuksal yapısını ve kurumsal yönetimini derinden etkileyeceğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Yeni TTK'nın getirdiği sorumluluklardan ve sunduğu yeni olanaklardan haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Yeni TTK ile tek ortaklı şirket kurulabileceğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Şirketler topluluğuna ilişkin düzenlemelerden ve sorumluluklardan haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Şirketinizin ana sözleşmesini Yeni TTK'ya uyumlu hale getirmeniz gerektiğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Anonim Şirket Yönetim Kurulunun, genel kurulun çalışma, usul ve esaslarını içeren bir iç yönerge hazırlaması gerektiğinden haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Şirketlerin birleşmesi, bölünmesi veya nevi değiştirmesi ile ilgili yeni hükümlerden haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Yeni TTK ile A.Ş.'lerde tüzel kişilerin de Yönetim Kurulu üyesi olabileceğini ve tek kişiden ibaret yönetim kurulu dahi oluşturulabileceğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Sermaye ve paylarla ilgili yeni düzenlemelerden haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Genel kurul ve Yönetim Kurulu karar nisaplarındaki değişikliklerden haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	İmtiyazlı paylarla ilgili yeni düzenlemelerden ve özellikle oy hakkına ilişkin sınırlamalardan haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Pay sahiplerinin hakları ile azlık hak sahiplerinin haklarının genişletildiğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Kurumsal Risk Yönetimi yapınızı kurdunuz mu? Risklerin Erken Teşhisi Komiteniz var mı? Bu komite ile ilgili olarak Yönetim Kurulu'nun sorumluluklarından haberdar mısınız?
<input type="checkbox"/>	Kurumsal risklerin ne kadar farkındasınız? Anahtar risk göstergeleriniz var mı?
<input type="checkbox"/>	İç Kontrol sistemleriniz süreçleriniz için etkin şekilde tasarlanarak uygulanıyor mu? Süreçlerinizde olabilecek muhtemel risklerin farkında mısınız?
<input type="checkbox"/>	İç Denetim departmanınız var mı? Kurumunuz bünyesinde İç Denetim Departmanı kuruluşu için neler yapılması gerektiğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Bilgi Sistemleri altyapınız ile ilgili tüm düzenlemeleri tamamladınız mı?
<input type="checkbox"/>	İç Denetim Departmanı stratejik performans değerlendirmesinin beş yılda bir yapılmasının tavsiye edildiğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	İnternet siteniz var mı? Yeni TTK'da sermaye şirketleri için internet sitesi kurma zorunluluğunu biliyor musunuz? İnternet sitesinde hangi bilgi ve belgelerin yer alması gerektiği ile ilgili fikriniz var mı?
<input type="checkbox"/>	Şirketiniz bağımsız denetimden geçiyor mu? Bağımsız Denetçinin yoksa, Bağımsız Denetçinizi 1 Mart 2013'e kadar seçmeniz gerektiğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Şirketinizin faaliyet raporunun da bağımsız denetçinin tarafından inceleneceğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Bağımsız Denetim ilkelerine göre yıl sonu stok sayımlarınıza bağımsız denetçinin de iştirak etmesi gerektiğini biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Elektronik işlemler (e-imza, e-arşivleme, e-fatura, e-ticaret sicil, e-defter) ile ilgili çalışmalara başladınız mı?
<input type="checkbox"/>	Elektronik Genel Kurul ile ilgili yapılması gerekenleri biliyor musunuz?
<input type="checkbox"/>	Kurumsal yönetim ve organizasyon yapınız Yeni TTK'nın getirmiş olduğu yükümlülüklerle ne kadar uyumlu?

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Kalp Atışları



2013

202. Md. kapsamında kayıplar
varsa hakim şirket tarafından
denkleştirilmesi için son tarih

1 Ocak 2013

Yıl sonu finansal
tablolarının
TMS'ye göre
hazırlanması

1 Temmuz 2013

Yeni TTK 1524'deki
internet sitesi açma
Kanun'da belirtilen
gari bilgilere yer
me zorunluluğu

2014

1 Temmuz 2014

• Bağlı şirket nezdinde TTK
202. Md. kapsamında kayıplar
varsa hakim şirket tarafından
denkleştirilmesi için son tarih

2015

1 Temmuz 2015

• TTK 358.
maddesindeki
ortakların şirkete olan
borçlarını nakden
ödeyerek tasfiye
etmesi için son tarih

14 Şubat 2014

• Sermaye şirketlerinde mevcut
sermayenin kanundaki asgari
sermayeye çıkartılması için son
tarih

• TTK 479 Paylar üzerinde sınırı
aşan sayıda oyda imtiyaz öngören
esas sözleşme hükümlerinin TTK
ile uyumlu hale getirilmesi

• Oyda imtiyazla ilgili esas
sözleşme hükümlerinin geçersiz
hale gelmesi



Aşağıda Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun anonim şirketlere getirdiği önemli yenilikler yer almaktadır.

Ayrıca, Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda tüm ticaret şirketleri açısından geçerli olmak üzere birleşme, bölünme, tür değiştirme ve şirketler topluluğu hükmüne bağlanmış, bir şirket kurmak veya sermayesini artırma amacı ya da vaadi ile halktan para toplanması Sermaye Piyasası Kurulu'nun iznine tabi kılınmıştır.

- 6762 sayılı Kanun 276'ncı maddesi uyarınca anonim şirketler tedrici veya ani şekilde kurulmaktaydı. Tedrici kuruluş, bir kısım payların kurucular tarafından taahhüt olunması ve geri kalan kısım için de halka müracaat edilmesi suretiyle olur. Ani kuruluş, şirket paylarının kurucular tarafından tamamen taahhüt edilmesiyle gerçekleşir. Yeni Türk Ticaret Kanunu ile tedrici kuruluş kaldırılmış, sadece ani kuruluş yöntemi benimsenmiştir. Ancak, kuruluştan hemen sonra halka açılmak isteyen anonim şirketler için 346'ncı maddede bir düzenleme yapılmıştır. Anonim şirketlerin kuruluşunda ve esas sözleşme değişikliklerinde Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın izni sadece Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca yayımlanacak tebliğ ile faaliyet alanları belirlenen anonim şirketler açısından aranmaktadır.

Anonim şirket, kurucuların kanuna uygun olarak düzenlenmiş bulunan, sermayenin tamamını ödemeyi şartsız taahhüt ettikleri, imzalarının noter tarafından onaylandığı esas sözleşmede anonim şirket kurma iradelerini açıklamaları ile kurulur. Yeni Türk Ticaret Kanunu, şirketin kuruluşu ile tüzel kişilik kazanması aşamasını birbirinden ayırmıştır. Buna göre anonim şirket, ticaret siciline tescil ile tüzel kişilik kazanır.

Kuruluştaki diğerleri yanında kurucular beyanı ile birlikte kuruluşu denetleyen işlem denetçisinin raporunun da kuruluş belgeleri arasında yer alması ve sicil dosyasına konulması öngörülmüştür.

- Her sermaye şirketi bir internet sitesi açmak, şirketin internet sitesi zaten mevcutsa bu sitenin belli bir bölümünü belirli hususların yayımlanmasına özgülemek zorundadır.
- 6762 sayılı Kanun'un 272'nci maddesini karşılayan Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun 332'nci maddesi asgari sermayeyi, şirketlerin esas sermayeli ve kayıtlı sermayeli anonim şirketler olmasına göre farklı şekilde belirlemiştir. Buna göre, esas sermayeli anonim şirketlerin sermayesi 50.000 TL'den, kayıtlı sermayeli anonim şirketlerin başlangıç sermayesi ise 100.000 TL'den aşağı olamaz.
- Yeni Türk Ticaret Kanunu 338'inci madde kapsamında, bir anonim şirketin kurulabilmesi için bir veya daha fazla kurucunun varlığı şarttır. Yeni Türk Ticaret Kanunu, bu hüküm ile kurucular için asgari bir sayı öngörmemiş, böylece tek kişilik anonim şirketin kurulmasına ve tek pay sahibi ile devam etmesine imkân tanımıştır.
- Yeni Türk Ticaret Kanunu 344'üncü madde ile, nakit karşılığı pay taahhüt edilmiş olması halinde, payların nominal değerinin en az %25'inin tescilden önce ödenmesi zorunluluğu öngörülmüş, kalan sermaye borcunun tescili izleyen 24 ay içinde ödenmesi şartı getirilmiştir. İhraç priminin tamamının ödenmesi de hüküm altına alınmıştır.
- Eğer anonim şirketin kurulmasında kanun hükümleri ihlal edilerek alacaklıların

pay sahiplerinin ve kamunun menfaatleri önemli bir şekilde tehlikeye düşürülmüş ise şirketin feshine karar verilebilir. Fesih davası anonim şirketin tescil ve ilanından itibaren üç ay içinde açılır.

- Pay sahipleri, pay bedelini ödeme borcu hariç anonim şirkete borçlanamaz. Ancak borç, şirketle şirketin işletme konusu ve pay sahibinin işletmesi gereği olarak yapılmış bulunan bir işlemten doğmuş ve emsalleriyle aynı veya benzer şartlara tâbi tutulmuşsa bu çerçevede borçlanma mümkün kılınmıştır.
- Yönetim organı bir kişiden oluşabilir. En az bir üyenin ikametgâhının Türkiye'de bulunması ve Türk vatandaşı olması şarttır. Bir tüzel kişi de yönetim kurulu üyesi olabilir, ancak bu durumda tüzel kişi tarafından belirlenen bir gerçek kişi onun adına yönetim kurulu toplantılarına katılır. Yönetim kurulu üyesinin pay sahibi olması zorunluluğu kalkmıştır. Esas sözleşmede öngörülmek kaydı ile belirli pay gruplarına, pay sahiplerine veya azlığa kendilerini yönetim kurulunda temsil edilme hakkı tanınabilir. Yönetim kurulu üyesinin görevden alınması halinde tazminat hakkı saklı tutulmuştur.
- Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda, anonim şirketin sadece esas sözleşmesinde yazılı işletme konusu çevresi içinde kalmak şartı ile bütün haklara sahip olup borçları yüklenebilmesi kuralı (ultra vires) kaldırıldığı için yönetim kurulu, şirketin işletme konusu dışında kalan işlemler de yapabilir.
- Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda yönetim kurulunun bazı görev ve yetkilerinin devredilemeyeceği ve bunların bizzat yönetim kurulu tarafından kullanılacağı açıkça hükmüne bağlanmıştır.

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Anonim Şirketlere Getirdiği Başlıca Yenilikler



Prof. Dr. Veliye Yanlı

6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu 13 Ocak 2011'de ve 6103 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanun 14 Ocak 2011'de TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilmiş ve 14 Şubat 2011 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Kanunların yürürlük tarihi 1 Temmuz 2012 olarak belirlenmiştir.

• Pay senetleri borsada işlem gören anonim şirketleri açısından bir komite oluşturulması öngörülmüştür. Bu komite, anonim şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebepleri erken teşhis edip bunun için gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesini sağlayacaktır.

• Esas sözleşmede aksine ağırlastırıcı bir hüküm bulunmadığı takdirde, yönetim kurulu üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanır ve kararlarını toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile alır.

• Bazı yönetim kurulu kararlarının batıl olduğunun tespitin mahkemeden istenebileceği açıkça öngörülmüştür.

• Yönetim kurulu üyelerinin toplantılara görüntü ve ses aktarılması yoluyla katılabilmesi ve oy verebilmesine imkân tanınmıştır. Yönetim kurulunun toplantı ve karar yetersayılarına ilişkin hükümler elektronik ortamda yapılması halinde de uygulanır.

• Yönetim kurulu üyeleri, onların belirli derecede yakınları ve bunların ortağı olduğu bazı şirketlerin anonim şirkete borçlanması yasaklanmıştır. Aynı şekilde anonim şirketin bu kişiler için herhangi bir teminat vermesi, sorumluluk yüklenmesi ve/veya bunların borçlarını devralmaları imkânı da ortadan kaldırılmıştır. Şirketler topluluğuna ilişkin düzenlemeler ve Bankacılık Kanunu hükümleri istisna edilmiştir.

• Yönetim kurulu üyelerinin görevlerini yerine getirirken kusurlu davranışları sebebi ile şirkete verdikleri zarardan dolayı sorumlu kılınmaları halinde 6762 sayılı Kanun'dan farklı olarak, "mutlak teselsül" yerine "farklılaştırılmış teselsül" kabul edilmiştir. Bu durumda, birden

fazla yönetim kurulu üyesinin aynı zararı tazminle sorumlu olmaları halinde bunlardan her biri kusuruna ve durumun gereklerine göre zarar şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde bu zarardan diğerleri ile birlikte müteselsilen sorumlu olur.

• Daha önce verilen ibra kararının genel kurul kararı ile kaldırılamayacağı hükmüne bağlanmış; genel kurulun ibra kararının, ibranın kapsadığı maddi olaylara ilişkin olarak şirketin dava hakkını kaldıracağı düzenlenmiştir. Bununla birlikte ibraya olumsuz oy veren pay sahiplerinin belirli bir süre içerisinde dava açma imkânı saklı tutulmuştur.

• Bir anonim şirketin, esas veya çıkarılmış sermayesinin 1/10'unu aşmamak üzere bir bedel karşılığında kendi paylarını edinmesine veya rehin olarak kabul etmesine imkân tanınmıştır. Bu hallerde, anonim şirketin paylarından doğan haklar kullanılamayacaktır.

• Anonim şirketlerde şirketin bir organı olarak nitelendirilen, bazı görev ve yetkilerle donatılan denetçi Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda zorunlu olmaktan çıkarılmıştır. Bunun yerine, ortakları yeminli mali müşavir veya serbest muhasebeci mali müşavir unvanını taşıyan bir bağımsız denetleme kuruluştan denetim yapılması şartı getirilmiştir. Ancak orta ve küçük ölçekli anonim şirketlerde denetim, bir veya birden fazla yeminli mali müşavir ya da serbest muhasebeci mali müşavir tarafından da yapılabilir.

• Belirli hususları denetlemek amacı ile atanabilecek özel denetçi Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda da muhafaza edilmiş bununla birlikte kuruluş, sermaye artırımı veya birleşme gibi işlemleri denetlemek için işlem denetçisi tayin edilmesi öngörülmüştür.

• Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda genel kurulun bazı görev ve yetkilerinin devredilemeyeceği ve bunların bizzat genel kurul tarafından kullanılacağı açıkça hükmüne bağlanmıştır.

• Anonim şirketin organı niteliğindeki denetçi, zorunlu olmaktan çıkarıldığı için denetçinin genel kurulu toplantıya çağırma yetki ve görevi kaldırılmıştır.

• Bazı genel kurul kararları açısından toplantı ve karar yetersayıları yeniden düzenlenmiştir.

• Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda anonim şirket genel kurullarına elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve oy verme imkânı getirilmiş; pay senetleri borsaya kote edilmiş şirketlerde, buna ilişkin tüzüğün yürürlüğe girmesi ile birlikte bu sistemin uygulanmasının zorunlu hale geleceği öngörülmüştür.

• Pay sahibinin genel kurulda kendisini temsil ettirebilmesi açısından özel temsil kurumları oluşturulmuştur.

• Oy hakkının pay sahibi tarafından pay sayısına göre değil, payların toplam itibarı değeri ile orantılı olarak kullanılması kuralı getirilmiştir.

• Pay sahibinin bilgi alma ve inceleme hakkı kuvvetlendirilmiştir.

• Sermayenin genel kurul tarafından artırıldığı, esas sermaye sistemi yanında, sermayenin yönetim kurulu tarafından artırılmasına imkân tanınan kayıtlı sermaye sisteminin halka açık olmayan anonim şirketler açısından da kullanılabilmesine imkân tanınmıştır. Ayrıca, iç kaynaklardan sermaye artırımı ve şartlı sermaye artırımı da hükmüne bağlanmıştır.

• İmtiyazlı pay yaratılması imkânı muhafaza edilmekle birlikte oyda imtiyazın kullanılamayacağı kararların sayısı artırılmıştır. Bunlar: esas sözleşme değişikliği, işlem denetçilerinin seçimi ile ibra ve sorumluluk davası açılması konusundaki kararlardır. Ayrıca, oy hakkında tanınacak imtiyaz sınırlandırılmıştır.

• Payların serbestçe devredilmesi prensip olarak kabul edilmekle birlikte esas sözleşmeye konulacak bir hüküm ile nama yazılı payların ancak şirketin onayı ile devredilebileceği öngörülebilir. Bu açıdan paylar, borsaya kote edilmiş ve edilmemiş olarak ikiye ayrılarak her biri farklı şart ve sonuçlara bağlanmıştır.

• 6762 sayılı Kanun'da da öngörülen sona erme halleri yanında pay sahiplerine, haklı sebeplerin varlığında fesih davası açabilmesine de imkân tanınmıştır. Bu hak bir azlık hakkı olarak düzenlenmiştir.

Daha fazla bilgi için:

Prof. Dr. Veliye Yanlı
Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi
Ticaret Hukuku Anabilim Dalı Başkanı,
Yeni Türk Ticaret Kanunu (YTTK)
Hazırlama Komisyonu Üyesi

Yürürlüğe Girecek Yeni Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ("UFRS")





Çiğdem Atılgan

“ Dünyada, ortak muhasebe prensipleri oluşturmak amacıyla UFRS’lerin Amerikan Muhasebe Standartlarına Yakınsanması (“IFRS-US GAAP Convergence”) projesi aktif bir şekilde devam etmektedir. ”

Bu çalışmalar kapsamında en önemli gelişme; konsolidasyon prensipleri ve ilgili UMS 27 (2008) *Konsolide ve Bireysel Finansal Tablolar* ve UMS 28 (2008) *İştiraklerdeki Yatırımlar* standartlarının yeniden düzenlenip halihazırda geçerli olan bazı standartların kaldırılarak ayrı UFRS standartlarının yayımlanması ve finansal araçlara ilişkin finansal raporlamanın daha az karmaşık, kural bazlı bir hale getirilmesi amacıyla UFRS 9 *Finansal Araçlar*’ın yayımlanmasıdır.

Bu değişiklikler kapsamındaki UFRS finansal tablo hazırlayan şirketlerin, bu değişiklikleri inceleyerek gelecek hesap dönemleri için iş modellerini gözden geçirip gerekli hazırlıkları yapmaları gerekmektedir.

Bahsi geçen bu standartlar aşağıda kısaca özetlenmiştir.

• UFRS 9 Finansal Araçlar

UFRS 9 *Finansal Araçlar*, UMS 39 *Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme* standardı yerine yeni düzenlemeler getirilmesini hedefleyen geniş bir projenin bir parçası olarak Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) tarafından Kasım 2009'da yayımlanmıştır. Başlatılan bu projenin birinci fazı olan UFRS 9 ile finansal varlıkların raporlanması ile ilgili prensiplerin oluşturularak finansal tablo okuyucularının işletmelerin gelecekteki nakit akışları hakkındaki belirsizlikleri, zamanlamaları ve tutarları konusunda kendi değerlendirmelerini oluşturabilmeleri için ilgili ve faydalı bilgilerin sağlanması amaçlanmıştır.

UFRS 9, finansal varlıklar için gerçeğe uygun değerler üzerinden ölçülen ve itfa edilmiş maliyet bedelleri üzerinden ölçülen olmak üzere iki ana ölçüm sınıfı belirlemiştir. Bu sınıflamanın temeli işletmenin iş modeline ve finansal varlıkların sözleşmeye dayalı nakit akışlarının niteliklerine dayanmaktadır.

Bir finansal varlık, aşağıdaki iki kıstas yerine gelirse itfa edilmiş maliyetten taşınır:

a) İş modelinin amacı, finansal varlıkları sözleşmeye dayalı nakit akışlarını toplamak için elde tutmaktır,

b) Sözleşmeye dayalı nakit akışları sadece anapara ve faiz ödemelerini temsil ediyorsa.

UMS 39 içerisindeki finansal varlıkların değer düşüklüğüne ve riskten korunma muhasebesine ilişkin rehber uygulanmaya devam edecektir. Yürürlüğe girecek yeni standart ile birlikte elinde finansal varlık bulunduran tüm işletmeler bu değişikliklerden etkileneceklerdir.

Standardın ilk yürürlük tarihi 1 Ocak 2013 iken Aralık 2011'de bu tarih 1 Ocak 2015'e ertelenmiştir. Standardın erken uygulanmasına izin verilmektedir. 1 Ocak 2012 ile 31 Aralık 2012 tarihleri arasında UFRS 9 uygulamayı tercih eden işletmelerin UFRS 9'un ilk defa uygulanmasından kaynaklanan etkileri açıklayan kapsamlı açıklama yapmayı seçmeleri halinde geçmiş dönem finansal tablolarını yeniden düzenlemeleri gerekmemektedir. 1 Ocak 2013 ve daha sonrasında UFRS 9 uygulayan işletmelerin geçmiş dönem finansal tablolarını yeniden düzenlemesine gerek olmamakla birlikte bu işletmeler UFRS 9'un ilk defa uygulanmasından kaynaklanan etkileri açıklayan kapsamlı açıklama sunmak zorundadır.

Yeni Konsolidasyon, İş Ortaklığı ve İlgili Dipnot Açıklamaları Standartları

IASB Mayıs 2011'de aşağıdaki yeni konsolidasyon, iş ortaklığı ve ilgili dipnot açıklamaları standartlarını yayımlayarak UFRS'de iyileştirmeler projesinin önemli bir kısmını tamamlamış oldu.

• UFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar

Konsolide finansal tablolara ilişkin ilke ve kurallar, UMS 27 (2008)'den ve UMS Yorum 12 *Konsolidasyon - Özel Amaçlı İşletmeler*'den çıkarılarak UFRS 10 kapsamında düzenlenmeye başlamıştır. UFRS 10'un ve UMS 27'deki değişikliklerin yürürlüğe girmesiyle birlikte UMS 27 (2011) *Bireysel Finansal Tablolar* başlığını alarak bağlı ortaklıkların, müştereken kontrol edilen işletmelerin ve iştiraklerin bireysel finansal tablolarda muhasebeleştirilmesini düzenleyecek, UMS Yorum 12 ise tamamen yürürlükten kalkacaktır.

Bu değişikliklerin öncelikle finansal servis sektöründeki şirketler olmak üzere, gayrimenkul ve enerji sektörlerindeki şirketlerin UFRS finansal tablolarını etkileyeceği öngörülmüştür.

UFRS 10, konsolide finansal tabloların hazırlanması sırasında uygulanan tam konsolidasyon yöntemine herhangi bir değişiklik getirmemektedir. Standardın getirdiği en önemli yenilik "kontrol" kavramını yeniden tanımlamasıdır.

Daha önce UMS 27 (2008) ve UMS Yorum 12'de tutarsızlığa yol açabilecek şekilde iki farklı kontrol yaklaşımı benimsenirken UFRS 10'da tüm işletmelere (özel amaçlı işletmeler ve yapılandırılmış işletmeler de dâhil) uygulanan tek ve daha açık bir kontrol tanımına yer verilmiştir. UFRS 10 uyarınca kontrol üç unsurdan oluşmaktadır: Güç (getirileri önemli ölçüde etkileyen faaliyetleri yönetme hakkı), değişken getirilere maruz kalma veya getirilerde hak sahibi olma ve yatırımcının söz konusu getirileri etkilemek için gücünü kullanabilmesi. Kontrol ilkesi ve söz konusu unsurlar standartta ve uygulama rehberinde ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Standardın yürürlük tarihi 1 Ocak 2013 ve sonrasında başlayan hesap dönemleri olup geçmişe dönük olarak uygulanacaktır. Erken uygulamaya UFRS 10, UFRS 11 ve UFRS 12 standartlarının birlikte uygulanması şartıyla izin verilmiştir.

EFrag (Avrupa Finansal Raporlama Danışma Grubu) yeni konsolidasyon standartlarının ve değişikliklerinin Mayıs 2011'de yayımlanması nedeniyle şirketlere bu standartları uygulamak için yeterli zaman verilmediğini savunarak Aralık 2011'de IASB'den bu standartların yürürlük tarihlerinin ertelenmesini talep etmiştir.

• UFRS 11 Müşterek Anlaşmalar

Müşterek bir anlaşmaya taraf olan tüm işletmeler tarafından uygulanması gereken ve bu işletmeler tarafından yapılacak finansal raporlamanın ilkelerini düzenleyen UFRS 11, UMS 31 *İş Ortaklıklarındaki Paylar* ve UMS Yorum 13 *Müştereken Kontrol Edilen İşletmeler-Ortak Girişimcilerin Parasal Olmayan Katılım Payları*'nin yerine getirilmiştir.

Bu standardın öncelikli olarak inşaat sektöründeki şirketler ile holding şirketlerinin UFRS finansal tablolarını etkilemesi beklenmektedir.

Standart; müşterek kontrolü, bir anlaşma üzerindeki kontrolün sözleşmeye dayalı olarak paylaşılması şeklinde tanımlamakta ve müşterek anlaşmaları, müşterek faaliyetler ve iş ortaklıkları olmak üzere iki grup altında sınıflandırmaktadır. Doğru sınıflama için, müşterek bir anlaşmaya taraf şahısların söz konusu anlaşmadan kaynaklanan hak ve yükümlülüklerini yeniden gözden geçirmeleri gerekmektedir.

Standardın getirdiği diğer bir önemli değişiklik ise, iş ortaklıklarının muhasebeleştirilmesinde UMS 31 uyarınca oransal konsolidasyon ya da öz kaynak yöntemi kullanılabilmekteyken, UFRS 11 ile birlikte oransal konsolidasyon yönteminin kaldırılmasıdır.

Standardın yürürlük tarihi 1 Ocak 2013 ve sonrasında başlayan hesap dönemleri olup geriye dönük olarak uygulanacaktır. Erken uygulamaya UFRS 10, UFRS 11 ve UFRS 12 standartlarının birlikte uygulanması şartıyla izin verilmiştir.

• UFRS 12 Diğer İşletmelerdeki Paylara İlişkin Açıklamalar

UFRS 12, daha önceden UMS 27 (2008), UMS 31 ve UMS 28 (2008)'de yer alan açıklama hükümlerinin birleştirilip daha kapsamlı bir şekilde düzenlendiği bir standarttır. Bu standardın amacı; finansal tablo kullanıcılarının kontrol esasını, konsolide varlık ve yükümlülükler üzerinde olabilecek kısıtlamaları, konsolide olmayan şirketlere katılımdan kaynaklanabilecek riskleri ve kontrol

gücü olmayan pay sahiplerinin konsolide şirket faaliyetlerine katılımını değerlendirebilmesi açısından bilgi sağlamaktır. Standardın yürürlük tarihi 1 Ocak 2013 ve sonrasında başlayan hesap dönemleridir. Erken uygulamaya UFRS 10, UFRS 11 ve UFRS 12 standartlarının birlikte uygulanması şartıyla izin verilmiştir.

• UFRS 13 Gerçeğe Uygun Değerin Ölçümü

UFRS 13 diğer UFRS standartlarının içerdiği gerçeğe uygun değer ölçüm rehberlerinin yerini alıp tek bir kaynaktan gerçeğe uygun değer ölçüm rehberi sağlar. UFRS 13 gerçeğe uygun değer tanımlar, gerçeğe uygun değer nasıl ölçüleceğine dair bir çerçeve belirler ve ek açıklama yükümlülüklerini düzenler. Diğer UFRS standartlarının gerektirdiği ya da izin verdiği durumda gerçeğe uygun değer nasıl ölçüleceğini açıklar. Yeni standart varlıklar ya da yükümlülüklerin gerçeğe uygun değer ölçümleri ile ilgili ek açıklama yükümlülükleri getirmektedir.

Standardın yürürlük tarihi 1 Ocak 2013 ve sonrasında başlayan hesap dönemleri olup ileriye yönelik olarak uygulanacaktır.

Daha fazla bilgi için:

Çiğdem Atılğan
Denetim, Kıdemli Müdür
T: +90 216 681 90 66
M: +90 533 580 27 97
E: catilgan@kpmg.com



Orhan Tezsoy

UFRS Dönüşümü Projeleri

Yeni TTK'nın getirdiği en büyük değişikliklerden biri de ticari defterler ve raporlama alanında gerçekleşecektir. Yeni TTK ile birlikte tüm işletmelere Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile tam uyumlu Türkiye Muhasebe Standartlarına (TMS) göre ticari defter tutma zorunluluğu getirilmiştir.

Ticari işletmelere önemli zorunluluklar getiren Yeni Türk Ticaret Kanunu (YTTK), 13 Ocak 2011 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kabul edilmiştir. Yeni TTK'nın hükümlerinin büyük bölümü 1 Temmuz 2012 tarihinde, muhasebe standartlarına ilişkin hükümleri ise 1 Ocak 2013 tarihinde yürürlüğe girecektir.

Yeni TTK'nın getirdiği en büyük değişikliklerden biri de ticari defterler ve raporlama alanında gerçekleşecektir. Yeni TTK ile birlikte tüm işletmelere Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile tam uyumlu Türkiye Muhasebe Standartlarına (TMS) göre ticari defter tutma zorunluluğu getirilmiştir.

Bu zorunluluğun yerine getirilebilmesi için şirketlerin UFRS dönüşümü projelerini hayata geçirmeleri gerekmektedir. Muhasebe ve raporlama alanındaki mevzuat değişikliğinden kaynaklanmakla birlikte, UFRS dönüşümü projesinin kapsamı, muhasebe ve raporlamadan çok daha geniştir. Ticari defterlerin UFRS'ye göre tutulması ve finansal tabloların UFRS'ye göre hazırlanabilmesi için UFRS ile uyumlu, sürdürülebilir sistem ve süreçlerin yaratılması gerekmektedir.

Tasarım çalışmaları sadece muhasebe farklılıklarına değil; kaynak süreçler ve kayıtlar, kapanış, konsolidasyon ve raporlama döngüsünü içine alacak şekilde kullanılan ERP sistemi,

finansal ve iş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasını gerektirir.

UFRS dönüşümü projesinde istenen başarıya ulaşabilmek için dört temel alanda yapılması gereken değişiklikleri belirlemek ve bir yol haritası oluşturmak yerinde olacaktır. Bu temel alanlar:

- A.** Muhasebe ve Raporlama
- B.** Bilgi Teknolojisi Sistem ve Süreçleri
- C.** İş Sonuçları ve Finansal Sonuçlar
- D.** İnsan ve İletişim

A) Muhasebe ve Raporlama

UFRS dönüşümü projesinin ilk adımı mevcut muhasebe politikaları ile UFRS arasındaki farkların analiz edilmesi

gerekmektedir. UFRS ve mevcut mevzuat karşılaştırıldığında sabit kıymetler, yatırım amaçlı gayrimenkuller, finansal araçlar, karşılıklar, kıdem tazminatı, satılan malın maliyeti, işletme birleşmeleri, inşaat sözleşmelerinin muhasebeleştirilmesi, konsolidasyon ve vergi gibi daha pek çok konuda önemli farklar ortaya çıkabilir. Şirketin faaliyet gösterdiği endüstriye has özel farklar oluşabilir. UFRS muhasebe politikaları çerçevesinde farklı muhasebe alternatiflerine izin verildiği durumlarda en uygun muhasebe politikalarını seçmek için temel kararlar almak gerekir. Şirketin ya da topluluğun farklı operasyonları olması durumunda muhtelif operasyonlarda tutarlı UFRS politikaları adapte etmek gerekecektir.

Raporlama tarihi itibarıyla açılış bilançosu, karşılaştırmalı finansal tablo ve bilgilerin hazırlanması gerekmektedir. Şirketin kullanmış olduğu muhasebe ve raporlama politikaları kitapçıklarının revize edilmesi veya mevcut değilse hazırlanması, şirketler topluluğu söz konusu ise konsolidasyonu kolaylaştırmak adına grup hesap planlarının oluşturulması ve iştirakler için raporlama ve konsolidasyon paketlerinin hazırlanması UFRS dönüşümünün sorunsuz gerçekleştirilmesi ve sonrasında da UFRS raporlamasının sağlıklı bir şekilde yürütülmesine yardımcı olacaktır.

B) Bilgi Teknolojisi Sistem ve Süreçleri

Dönüşüm sırasında muhasebe ve raporlamanın yanı sıra bilgi teknolojisi sistem ve süreçlerinin de UFRS'ye uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Kullanılan ERP sistemi ve iş süreçlerinde ihtiyaç duyulan değişiklikler belirlenmeli, değişiklikler için bir iş planı oluşturulmalı ve öncelikler tanımlanmalıdır. UFRS dönüşümü projesinin diğer önemli girişimler veya devam eden projeler üzerindeki etkisi ve kesişimleri belirlenmelidir. Gerekli bilginin kaydı, işlenmesi ve raporlanmasını sağlamak için kaynak sistemlerde yapılması gereken değişiklikler tanımlanmalıdır. Konsolidasyon ve raporlama süreçlerinin ve bunların destek sistemlerle entegrasyonu değerlendirildikten sonra sistemdeki gerekli değişiklikler

uygulanmalıdır. Son adım olarak ise, sistem üzerindeki uyarlamaların tamamlanmasının ardından yapılacak sistem testleri ile tasarlanan sistemin UFRS'ye uygun çalıştığı konusunda emin olunmalıdır.

C) İş Sonuçları ve Finansal Sonuçlar

UFRS dönüşümünün iş sonuçları ve finansal sonuçlar üzerinde de önemli etkileri olacaktır. Şirket üst yönetiminin UFRS dönüşümünün başlıca kâr-zarar kalemleri ve öz sermaye üzerindeki etkileri konusunda bilgilendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca; UFRS'nin faaliyet sonuçları üzerindeki olası etkileri nedeni ile önemli finansal kararlar ve iş kararları (sözleşmeler, önemli satın alma ve birleşmelerin şekillendirilmesi vb.) üzerindeki etkilerinin analiz edilmesi ve tüm paydaşlar için (hissedarlar, kurumsal yatırımcılar, analistler, kredi kuruluşları, müşteriler ve tedarikçiler vb.) bir iletişim planı hazırlanması yerinde olacaktır. Ayrıca UFRS dönüşümünün performans ölçümü, bütçeleme, tazminat ve teşvik yönetimi gibi diğer iş alanlarındaki etkilerinin belirlenmesi ve ilgili şirket personeli ile paylaşılması faydalı olacaktır.

D) İnsan ve İletişim

Sağlıklı bir proje yönetimi için proje yönetim takımı ve proje ekibinin belirlenmesi ve UFRS dönüşümünün kesin aşamalar ve kilometre taşlarıyla planlanması gerekmektedir. Proje ile ilgili gerçekçi kaynaklar ile gerçekçi bir zaman çizelgesine yer verilmesi gerekir. UFRS eğitimi ihtiyaçlarının belirlenmesi ve teknik UFRS konularının yanı sıra tasarlanan yeni sistem ve süreçlerle ilgili de eğitimleri içerecek şekilde bir eğitim planının oluşturulması gerekmektedir. Yöneticilerin ve dönüşümde görev alan personelin UFRS ile ilgili teknik bilgilerinin artırılması ve UFRS'nin performans sonuçları ve işletme kararları üzerindeki etkisini anlamalarının sağlanması, projeye katılımı artıracak ve projeyi başarıya götüren önemli etkenlerden biri olacaktır.

KPMG, UFRS Dönüşümü Projelerini hangi metodoloji ile gerçekleştirmekte ve UFRS Dönüşümü Projeleri sırasında müşterilerine nasıl yardımcı olmaktadır? KPMG'nin UFRS dönüşümü

metodolojisi 4 temel fazdan oluşmaktadır:

- Faz 1: Analiz ve Değerlendirme
- Faz 2: Tasarım
- Faz 3: Uygulama
- Faz 4: Yürütme ve İzleme

Faz 1: Analiz ve Değerlendirme fazında şirket ve şirketin faaliyet gösterdiği sektör için hangi UFRS standartlarının geçerli olduğu ve muhasebeleştirme alternatifleri değerlendirilmektedir. Mevcut sistem altyapısı ve kabiliyetleri UFRS'ye uyum açısından analiz edilmektedir.

Faz 2: Tasarım fazında, UFRS ile uyumlu sistem ve alt sistemler, ara yüzler ve süreçler tasarlanmakta ve sonuç olarak detaylı ihtiyaç ve değişiklik listeleri hazırlanmaktadır.

Faz 3: Uygulama fazında, sistem ve süreçlerdeki gerekli değişiklik ve geliştirmelerin şirketin bilgi teknolojileri ekibi veya danışmanları tarafından tamamlanmasının ardından gerekli testler tasarlanmakta ve gerçekleştirilmektedir. Testler sırasında ortaya çıkan hataların giderilmesi için gerekli sistem değişiklikleri belirlenmekte ve tasarım güncellenmektedir.

Faz 4: Yürütme ve izleme fazında açılış bilançosu ve karşılaştırmalı finansal tablo ve bilgiler (rapor notları) hazırlanmakta ve UFRS ile uyumlu sistem ve süreçle çalışmaları sağlanmaktadır. UFRS'lerde meydana gelen değişikliklerin izlenmesi ve bu doğrultuda sistem ve süreçlerdeki ihtiyaçların yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Daha fazla bilgi için:

Orhan Tezsoy

Risk Danışmanlığı, Kıdemli Müdür

T: +90 216 681 91 42

M: +90 530 386 90 38

E: orhantezsoy@kpmg.com



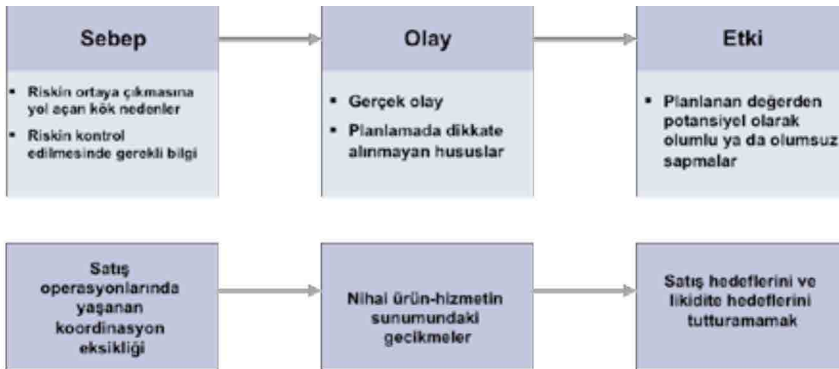
Sezer Bozkuş Kahyaoğlu

Kurumsal Risk Yönetimi

Etkin bir kurumsal risk yönetim sisteminin oluşturulabilmesi için riskin net bir tanımının olması ve işletmedeki tüm çalışanlar arasında risk için bir “ortak dil” yaratılması gerekmektedir.

Risk, olumsuz bir olayın-durumun meydana gelme olasılığı olarak tanımlanmaktadır. Alternatif bir yaklaşımla risk, hedeflere olumlu ya da olumsuz yönde etki eden bir olayın-durumun meydana gelme olasılığını ifade eder (Şekil 1). Etkin bir kurumsal risk yönetim sisteminin oluşturulabilmesi için riskin net bir tanımının olması ve işletmedeki tüm çalışanlar arasında risk için bir “ortak dil” yaratılması gerekmektedir.

Şekil 1 - Riskin Tanımı



Küresel iş dünyasında limitsiz hatta sonsuz sayılabilecek bir risk evreni söz konusudur. Risk evreninin kurum stratejilerine uygun olarak netleştirilmesi ve risklerin ölçülmesi etkin bir kurumsal risk yönetimine başlarken gereklidir.

Risk Ölçümüne Neden İhtiyaç Vardır?

Bu konuya üç temel soruya cevap arayarak başlamak önemlidir:

1. Öncelikle riski ölçmek, hangi risklere odaklanacağımıza ve öncelik vereceğimize karar vermede yardımcı olur. Şekil 2'de basit bir örnek yer almaktadır. Riskler ancak kendi içindeki

önceliklendirmeye bağlı olarak kontrol edebiliriz.

2. Riskleri kontrol altına almak için ne kadar harcama veya yatırım yapılması gerektiği hakkında bir bilgi sağlar. Yeni bir kontrol yaratmanın ek maliyetine değip değmeyeceğine bağlı olarak karar almayı sağlar. Riskin varlığının devam etmesi halinde kuruma vereceği zararların

ekonomik değerini belirlemek önemlidir. Duruma göre gerekirse söz konusu faaliyeti yapmaktan vazgeçilebilir ya da daha farklı riskten korunma stratejileri geliştirilebilir (Şekil 3).

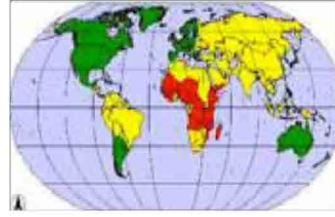
3. Bahsedilen riskin kurumun toplam risk düzeyine yönelik etkisi ve etkileşimini de belirlemek mümkün olmaktadır.

Şekil 2- Genel ve Özel Risk Evreni Farkı

Genel Risk Evreni: riskleri ayırtırmak zordur



Kuruma özel risk evreni ile risklerin sistematik gösterimi: yapılandırılmış ve yönetilebilir



Şekil 3 - Riskten Korunma Stratejileri

Kaçınmak	Minimize Etmek	Transfer Etmek	Kabul Etmek
<ul style="list-style-type: none"> Hiçbir mazeret ve gerekçeyle yer bırakmayacak şekilde riskli olan faaliyetleri durdurmak Riskten doğrudan kaçınmayı gerektiren durumlara örnekler: <ul style="list-style-type: none"> Personelin zarar görmesi Çevrenin zarar görmesi Mevzuata ve yasal düzenlemelere uyumsuzluk İtibarı zedeleyici davranışlar 	<ul style="list-style-type: none"> Riskin olma olasılığının ve etki derecesinin azaltılması <ul style="list-style-type: none"> Riski önlemek için alınan tedbirler Riskin ortaya çıkması halinde yapılacaklar Aşağıda belirtilen kriterlere uygun olarak kurumsal değerlendirme yapılması : <ul style="list-style-type: none"> Olma olasılığı ve etki derecesinin ne oranda düşürüleceğine karar vermek Bu kapsamda ortaya çıkacak giderler ve maliyetler 	<ul style="list-style-type: none"> Kısmen veya tamamen riskin üçüncü şahıslara transfer edilmesi <ul style="list-style-type: none"> Risklere karşı sigortalama İşbirliği ve iş ortaklığı sözleşmeleri 	<ul style="list-style-type: none"> Risklerin belirli bir düzeyini (artık risk) her durumda kabul etmek durumundayız. Bu tür riskler örnek olarak; <ul style="list-style-type: none"> Yapılacak daha fazla bir şey yoksa Etkinlik ve verimlilik dikkate alındığında ilave bir aksiyon gerekmiyorsa Hala tanımlanmamış ve varlığı bilinmeyen riskler

Kurumsal Risk Yönetimi ile Riske Maruz Karar Yaklaşımı İlişkisi

Kurumsal risk yönetiminde en fazla ihmal edilen konulardan birisi yönetişimdir (governance). Rene Stulz'un belirttiği gibi, finansal krizlerin ortaya çıkmasından risk yöneticileri tek başına sorumlu tutulamaz. Risk yönetimi, risklerin etkilerini ölçmeye yardımcı olan bir sistemden ibarettir. Oysa bir riski alıp almama konusundaki nihai karar birimi tepe yönetim veya Yönetim Kurulu'dur.

Risk yönetimi ile anlatılmak istenen ise, paydaşların birbiriyle çelişen ve menfaat çatışmasına yol açabilecek potansiyel beklentilerini belirleyerek kontrol altına alınmasıdır. Özellikle üst düzey yöneticilerin kurum kaynaklarını kendi menfaatleri doğrultusunda kullanmasına engel olacak bir sistem geliştirilmesi yoluyla riske maruz karar (Decision at Risk-DaR) seviyesi belirlenebilir.

KPMG olarak gözlemimiz, gerçekte risk altında ne gibi kararlar alınması gerektiği bilinmekle birlikte, bu kararların pratikte nasıl alındığı hakkında fazla

bilgibulunmadığı yönündedir.

Riske maruz karar yönünden zafiyeti bulunan Yönetim Kurulu işleyişinde alınan kararların ne kadar risk taşıdığını sorgulamak, krizler yaşanmadıkça kimsenin aklına gelmeyebilir. Yönetim Kurullarının bu riskleri kontrol altına alabilmesi için kurum stratejilerini, risk iştahını ve iş planlarını yakından takip etmeleri gerekir.

Risk yönetiminde etkinliği sağlamanın yolu, riskleri konsolide bir şekilde "portföy" yaklaşımı ile değerlendirerek karar almada tüm riskleri göz önünde bulundurmaktır. Böyle bir yapıyı sağlamanın yolu ise kurum içerisinde risk kültürü oluşturmaktan geçmektedir.

Başarılı sonuçlar elde edebilmek için değişen piyasa koşullarına hızlı adapte olacak esnek bir yapı kurmak gerekmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, riskler karşısında fayda maliyet analizi yaparak almaya gönüllü olduğumuz riskleri doğru analiz etme gerekliliğidir. Yüksek risk almanın yanlış bir yanı yoktur. Sadece stratejik açıdan alınan risklerin risk iştahı ve kurumun risk alma kapasitesi ile uyumlu olması esastır.

Yönetim Kurulu düzeyinde hangi risklerin alınması, hangi risklerin ise alınmaması gerektiği konusunda gelecekle ilgili yol gösterici bir bilgiye, "Anahtar Risk Göstergeleri"ne ihtiyaç vardır. Kurumsal risk yönetimi bu bilgiye sistematik bir şekilde ulaşmaya yardımcı olacak mekanizmayı ifade etmektedir.

Anahtar Performans Göstergeleri ile Anahtar Risk Göstergesi

Anahtar Risk Göstergesi (ARG-KRI) potansiyel bir riskin varlığı, düzeyi ve trendi hakkında bilgi veren bir ölçüm aracıdır. ARG, gerçekleşen bir risk türünün yanında olma ihtimali bulunan bir potansiyel risk durumunun da sinyalini verebilir. Böylece risklere karşı bir erken uyarı mekanizması olarak yöneticilerin aksiyon almasında kolaylık sağlayabilir.

ARG (KRI) ile ilgili bir benzetme yapmak gerekirse, bir termometre gibi olduğunu söylemek mümkündür. Bir hastanın ateşini ölçmede kullanılır ve ateşin yükselmesi halinde hastanın durumunun kötüleşebileceğine işaret eder. Bundan dolayı, ARG'yi izlemek bir işletmenin sağlıklı olup olmadığını yakından takip etmek ve anında müdahale edebilmek için kritik önem taşır. Diğer bir deyişle, ARG yardımıyla bir işletmenin risk profilinin değişip değişmediği anlaşılabilir ve ARG bir erken uyarı mekanizması işlevi görebilir.

Türkiye’de Yeni Türk Ticaret Kanunu ile Kurumsal Risk Yönetimi’ne Dayalı Yeni Bir Dönem Başlıyor

Bugün Türkiye’de geçmişte nasıl bir işleyiş olduğunu sorgulamanın ne yeri ne de zamanıdır. Ülkemizde

Anahtar Risk Göstergesi (ARG-KRI), kurumsal risk yönetimi (ERM) kapsamında kullanılmaya başlanan yeni bir araçtır. Kurumsallaşma sürecinde yol alan işletmelerin büyük bir çoğunluğunda stratejik hedeflere paralel olarak belirlenen Anahtar Performans Göstergesi (APG-KPI) bulunmakla birlikte çok az bir kısmında ARG uygulaması vardır. Küresel krizlerin ardından, işletmelerin risk yönetimine olan bakış açısı değişmeye başlamıştır. Özellikle kurumsal işleyişin, hedeflerin önündeki temel risklerin ve bu risklerin kaynağının proaktif bir şekilde yönetilmesi önem kazanmıştır. Risk yönetiminde kullanılan çeşitli araçlar vardır ve ARG bunlardan bir tanesidir. Buna ek olarak yaygın kullanımı olan diğer araçlara Risk ve Kontrol Öz Değerlemesi, Kayıp-Zarar Olaylarının Takibi ve Senaryo Analizlerini örnek verebiliriz. ARG bir risk yönetim aracı olarak yararlı olmakla birlikte, pratikteki uygulanmasında zorluklar yaşanmaktadır.

Bazı Anahtar Performans Göstergeleri ile Anahtar Risk Göstergeleri aynı işlevi görse bile, aralarındaki farkı anlamak ve doğru yorumlamak önemlidir. Anahtar Performans Göstergesi bir işletmenin performans hedefleri ile ilişkilidir ve genel olarak kârlılık, işlem hacmi veya pazar payı örnek olarak verilebilir. APG gerçekleşen performansı ölçmede bir araçtır ve bundan dolayı yapısal olarak “geçmişe dönük” bir analiz

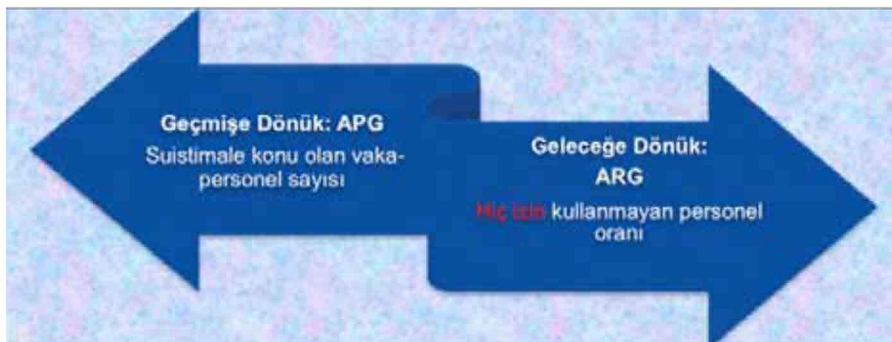
Temmuz 2012’den itibaren yeni bir piyasa işleyiş mekanizması devreye girecektir. Bu piyasa işleyişinin temel yapı taşlarından biri Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde konumlandırılan ve Yönetim Kurulu’nu daha işlevsel hale getiren risk yönetimi altyapısının

sunar. Anahtar Risk Göstergesi ise, bir işletmenin risk ile ilgili belirlenen eşik değerlerine yaklaşıp yaklaşmadığı konusunda bir izleme mekanizmasıdır. ARG yardımıyla belirli bir risk türünün meydana gelme olasılığı ve etkisi konusundaki trendi izlemek mümkün olmaktadır. Aynı zamanda ARG aracılığıyla operasyonel sistemdeki stres düzeyi de gözlemlenebilir. ARG ile performansı olumsuz yönde etkileyen olaylar karşısında belirlenen eşik değerler yardımıyla öncü-gösterge nitelikte bir bilgi edinme imkânı olmaktadır. Bundan dolayı APG geçmişe dönük olmasına rağmen, ARG “geleceğe dönük” bir erken uyarı mekanizması olarak değerlendirilmektedir (Şekil 4).

APG gerçekleşse de gerçekleşmese de iyi tanımlanan bir ARG yardımıyla gelecek hakkında yönetimin dikkatini çekecek bir risk yönetim aracına sahip olmak mümkündür. ARG ile APG arasındaki gelecek ve geçmişe dönük olmayı, yani bakış açısı farklılığını ortaya koymak üzere aşağıdaki örneği verebiliriz: Burada önemli olan nokta, işletmenin kritik görev pozisyonlarında çalışan personelin hiç izin kullanmamasının suistimal olma olasılığını artıran bir göstergedir. Tek başına bu bilgi bir suistimal ifadesi olmamakla birlikte, eğer bu oran belirlenen eşik değeri aşıyorsa, yönetimin ek inceleme yapmasını gerektirebilir.

oluşturulmasıdır. Bu yolla Türkiye, küresel rekabet ortamında risklerini erken teşhis edebilen ve uluslararası finansal raporlama standartlarını uygulayan modern bir ülke statüsüne kavuşacaktır.

Şekil 4 - Anahtar Performans Göstergesi ve Anahtar Risk Göstergesi Farkı



Daha fazla bilgi için:

Sezer Bozkus Kahyaoğlu

İç Denetim, Risk ve Mevzuat Uyum Hizmetleri, Kıdemli Müdür

T: +90 232 464 20 45

E: sbozkus@kpmg.com

Yeni Türk Ticaret Kanunu'yla e-Şirkete Doğru

E-devlet uygulamaları ile devlet kurumları özellikle vatandaş odaklı hizmetlerini birer birer internet ortamına taşıırken, Yeni Türk Ticaret Kanunu da şirketlere ticaret hayatında bilgisayar sistemlerini ve interneti daha yoğun kullanabilmeleri amacıyla pek çok olanak sağlıyor.





Tanıl Durkaya

Kısaca “elektronik ortam” olarak adlandırabileceğimiz bu altyapıların iş yaşamında etkin kullanımını sağlamak üzere oluşturulan yasa maddeleri ve ikincil düzenlemelerin şirketler için birçok yeniliğin önünü açtığını söyleyebiliriz. “E-şirkete dönüşüm” olarak adlandırabileceğimiz bu imkânları aşağıda sizin için özetlemeye çalıştık.

Öncelikle YTTK ile getirilen bilgi teknolojileriyle ilgili düzenlemelerin bir kısmının uygulanmasının zorunlu olduğunu, bir kısmının ise şirketlerin tercihine bırakıldığını belirtmekte fayda vardır. Uygulanması zorunlu olan konuların başında internet sitesi oluşturulması ve şirkete yönelik bazı bilgilerin bu site üzerinden kamuya açıklanması gelmektedir.

Buna ek olarak halka açık şirketler için Genel Kurul’un elektronik ortamda yapılmasına imkân sağlanması zorunluluğu da öne çıkan bir diğer konudur. Halka açık şirketlerin genel kurullarını elektronik ortamda yapabilmelerine yönelik altyapıların hazırlanmasında Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) çalışmalarını sürdürüyor. Bu altyapı ile büyük küçük tüm pay sahiplerinin internet üzerinden şirket genel kuruluna katılabilmeleri, söz alabilmeleri, görüşlerini paylaşılabilmeleri mümkün olacaktır.

Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun getirdikleri tabii ki bunlarla sınırlı değildir. Şirketlerin ticari defterlerini elektronik ortamda tutabilmeleri artık yasal olarak mümkündür. Bu konudaki tebliğ kısa süre önce yayımlandı ve artık gözler Maliye Bakanlığı’nın oluşturacağı altyapıda.

E-Defter olarak tanımlanan bu yapıya ek olarak, Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) şeklinde tanımlanan ve tarafların birbirleri arasındaki tüm yazışmaları elektronik ortamda ancak iadeli taahhütlü mektup/ yasal bildirim gücünde yapabilecekleri diğer bir kavram da hayatımıza girmiş durumda. Artık şirketler birbirleriyle olan hesap mutabakatı, ihbar, ihtar gibi tüm yasal yazışmalarını KEP Hizmet Sağlayıcılarından alacakları Kayıtlı Elektronik Posta hesaplarını kullanarak yapabilecekler. Tüm bu altyapıların kullanımına imkân sağlayacak yapı ise aslında yılladır hayatımızda olan Güvenli Elektronik İmza’dır. Bilindiği gibi bu yapı ile halihazırda Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP) üzerinden dava bile açılabilir. Altyapının sunduğu olanaklar bu seviyedeysen, ticaret hayatını bundan mahrum bırakmak pek de anlamlı olmayacaktır.

Süreçlerde kısmen otomasyon kullanmak yerine, süreçleri tamamen otomasyona tabi tutma fikrinin güzel bir uygulaması olan UYAP, aslında birçok uygulamaya model olabilir. Şirketlerin Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun sunduğu yasal olanaklardan faydalanarak süreçlerini tam otomasyona tabi tutmayı tercih etmesi durumunda sayısız fayda elde edebilecekleri muhakkaktır. Yönetim Kurulu üyelerinin dünyanın çeşitli yerlerinde bulunduğu bir şirketi için bir araya gelmeye harcadıkları zaman ve enerji, elektronik ortamda Yönetim Kurulu yapmaları durumunda harcayacakları zaman ve enerjiden çok daha fazla olacaktır.

Bu da tasarruf imkânının boyutlarını göstermek açısından uygun olabilir. Bu tür uygulamaların yaygınlaşması durumunda noterlerin iş yükü ile birlikte, kâğıt tüketiminin ve seyahat kaynaklı karbon salınımının da azalacağı açıktır. Günümüzdeki kadar gelişmiş bilgisayar sistemlerini üretebilmek için doğaya verdiğimiz zararı düşündüğümüzde, bu

sistemleri en azından ticaret hayatında etkin kullanarak götürüsünün yanına biraz olsun getiri de koyabilmek güzel bir gelişme olacaktır.

Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun getirdiği başka e-şirket uygulama olanakları da bulunuyor. E-Arşiv, E-Fatura, E-Ticaret Sicili gibi çokça duyacağımız ve muhtemelen çokça da kullanacağımız “E-Uygulamaların” ticaret hayatına hız ve tasarruf katmasını birçoğumuz ümit ediyordur. Ümitlerin boşa çıkmaması ise uygulamanın istekli bir şekilde hayata geçirilmeye başlanmasıyla olacaktır.

Daha fazla bilgi için:

Tanıl Durkaya

Bilgi Riskleri Yönetimi, Direktör

T: +90 216 681 90 35

M: +90 533 597 09 92

E: tdurkaya@kpmg.com



Prof. Dr. Hakan Üzeltürk

Vergi ve Hukuk

Gündemde bulunan en önemli konulardan bir tanesi Gelir Vergisi ve Vergi Usul Kanunu değişiklikleridir. Özellikle Vergi Usul Kanunu değişim süreci Yeni Türk Ticaret Kanunu değişiklikleri ile UFRS gelişmeleri de dikkate alındığında aciliyet gerektirmektedir. Zira vergi ve ticaret dünyasının birbirinden bağımsız olarak düzenlenmesi ciddi hatalara yol açmaktadır. Bir ülkenin vergi sisteminin zaman içerisinde ihtiyaçlara cevap vermemesi ve diğer mevzuatla olan uyumunu kaybetmesi doğal olduğundan ilgili düzenlemeleri zaman içerisinde yenilemek gerekmektedir. Bu değişiklikler reform gibi kapsamlı şekillerde olabileceği gibi revizyon gibi daha küçük ölçeklerde de gerçekleşebilir.

Genel değişikliklerin yanında sistemin nirengi noktasını oluşturan hukuk konusundaki problemlerin de vergi ilkeleri kapsamında düzeltilebilmesi gerekmektedir. Bunu yaparken sadece iç mevzuat değil uluslararası sözleşmeler ve gelişmelerle yargı kararları da dikkate alınmak zorundadır. Aksi halde sürekli aksayan ve problem yaratan düzenlemeler yapılacaktır. Vergi ve Hukuk ilişkisi kurulduğunda güncel gelişmeleri yakalamak amacıyla yapılan düzenlemeler de başarılı olabilecektir. Zira, hukuk ihtilaflarının yargıya taşınması sonucunda iş hayatında çok önemli olabilecek bazı düzenlemelerin kanunlaşma sürecinde yapılan hukuki hatalar veya temel vergi ilkelerinin eksikliği sebebiyle uygulanamaması söz konusu olmaktadır.

Bu kapsamda vergi sistemimizde uzun süredir eksik olan, ekonomik olarak dünyada daha iyi bir konumun hedeflendiği, ticaret hayatında önemli değişikliklerin gündeme geldiği bu günlerde vergi ve hukuk ilişkisinin sağlanarak yatırımcılara güvenli bir yatırım ortamının sağlanabilmesi için yapılması gereken bazı temel uygulamaları şu şekilde belirleyebiliriz:

- Sürekli yapılan değişiklikler hem sistemi bozmaya devam etmekte hem de karmaşık bir mevzuatın oluşmasına yol açmaktadır. Vergi kanunları sadece yıllık olarak çıkarılacak bir malî kanunla değiştirilmeli, sene içerisinde, uluslararası hukuktan kaynaklanan bazı acil durumlar haricinde, vergi kanunlarında değişiklikler yapılmamalıdır. Bu sayede hem vergi kanunlarına güven duyulması hem

de yabancı yatırımcıların ülkemize daha kolay gelmeleri sağlanacaktır. Dolayısıyla ekonomi aktörlerinin de ileriye görebilmeleri mümkün olacaktır. Bu uygulama modern devletlerde yapılmakta olup, mükelleflerin vergi güvenliği açısından son derece önemlidir.

- Torba Kanun ve benzeri uygulamalardan da vazgeçilmeli, kanun metinlerinde yer alan ifadeler hatasız ve ilgili diğer mevzuatla uyumlu olmalıdır. Bugün yargının işleyişindeki temel problemin hatalı kanun metinleri ve İdare'nin bu metinleri hukuk eksikliği çerçevesinde yorumlanmasından kaynaklandığı unutulmamalıdır.

- Vergi idaresinin genel tebliğler, sirkülerler, iç genelgeler veya başka adlarla getireceği alt düzenlemelerin de kanun yapma boyutunda olmaması, kanunda yer almayan açıklamalar getirmemesi, sadece kanunların ne şekilde uygulanacağını göstermesi gerekir. Bu, anayasadan kaynaklanan bir ilkedir. Bu konudaki bir başka problem de İdare tarafından yapılan bu tür düzenlemelerin birleştirilmesi ve metinde nelerin değiştirildiğinin ifade edilmemesi sebebiyle değişikliklerin mükellefler tarafından izlenmesinin mümkün olmamasıdır.

- Anayasa m.73/4'de yer alan Bakanlar Kurulu'na verilen yetki ile ilgili son paragraf acil bazı durumlar dışında kaldırılmalıdır. Yürütme organı özellikle istisna ve muafiyetler yoluyla T.B.M.M. tarafından yapılması gereken bir görevi sürdürmektedir. Bu da yasama ve yürütme organları arasında Anayasa ile belirlenen farklılığı ortadan kaldırmaktadır. Bu durum evrensel hukuk ilkelerine de aykırıdır.

- Bütçe kanunlarının Anayasa Mahkemesi tarafından sürekli olarak iptal edilmesi ve bu duruma çözüm getirilmemesi bir hukuk devletinde kabul edilemez. Bu konudaki hukuk ihlallerinin sanki benimsenen bir uygulama haline gelmiş olması sebebiyle, çözüm için gerekenlerin derhal yapılması lazımdır.

- Adaletsizliğe ve eşitsizliğe yol açan ekonomiye ve kamuya fayda sağlamayan istisna ve muafiyetler azaltılmalıdır. Bu konuda sürekli Türkiye'nin eleştirilmesi hoş olmadığı gibi kendi anayasamızda yer

alan hükümlere rağmen bunlara cevaz verilmesi de doğru değildir.

- Vergi kanunlarının yeniden oluşturulması öncesinde ve sırasında izlenecek vergi politikaları belirlenmeli, en azından bazı temel prensipler kabul edilmelidir. Bu konuda özellikle belirlenecek politikalarla ilgili olarak varılacak sonuçlarda gerekli etki analizleri mutlaka yapılmalıdır. Bu tür politikalar belirlenmişse bunların kamuoyuna açıklanması ve gelecek görüşlerin dikkate alınması gerekir. Özellikle ekonomide ve ticaret hayatında belirleyici rol oynayan öncü kuruluşların tecrübeleri önemlidir.

- Vergi metnlerinin ilgili komisyonlarda ve özellikle önergeler yoluyla Meclis'te sonuçları değerlendirilmeden ve insicam bozularak değiştirilmemesi sağlanmalıdır. Aksi takdirde uzun zaman dilimlerine yayılan çalışmaların, uzmanların görüşlerinin, maliye politikalarının, İdare'nin tecrübelerinin ve yargı kararlarının etkili olduğu birçok çalışmanın sonucunda oluşturulan düzenlemelerin yanlış ve istenmeyen sonuçlara yol açması kaçınılmazdır.

- Mükelleflerce hukuka aykırı oldukları inancıyla sürekli yargıya taşınan ve mahkemeler tarafından İdare aleyhine karar verilen hususlarda çalışmalar yapılarak çözümler üretilmesi gerekmektedir. Böylece hem mükellefler sürekli yargıya başvurmamak hem de yargı yıllardır verdiği kararları tekrar etmek zorunda kalmayacaktır. İdare de hatalı olduğu hususlarda ısrar etmektan vazgeçerek vergi ihtilaflarını azaltmada pozitif katkıda bulunmalıdır. Burada bir hukuk devletinde hukukun üstünlüğü ilkesinin varlığı, İdare'nin yaptığı düzenlemelerin kanunlarla çelişmemesi ve yorum gerektiğinde bu makamın yargı olduğu unutulmamalıdır.

Daha fazla bilgi için:

Prof. Dr. Hakan Özeltürk
KPMG Türkiye Vergi Danışmanı
E: hozelturk@kpmg.com

Deniz Taşımacılığı Sektöründe Rota, Değer Düşüklüğünü Gösteriyor

Çok değil yaklaşık dört yıl önce sektördeki olağanüstü büyüme döneminde tersaneler gemi siparişlerini karşılayamaz duruma gelmiş, gemi fiyatları ve navlun fiyatları anormal düzeylere çıkmıştı. Ancak, Amerika'da başlayıp tüm dünyayı etkisi altına alan küresel ekonomik krizin etkisiyle yaşanan daralma dünya ticaretini önemli ölçüde azaltmıştır.

Küresel kriz, Çin ekonomisinin de yavaşlamasıyla birlikte emtia talebinin azalmasına, yine özellikle inşaat ve otomobil sektöründeki düşüş ile kuru yük taşımacılığına konu olan malların talebinin önemli ölçüde azalmasına sebep olmuştur. Bu durum haliyle deniz taşımacılığı alanında faaliyet gösteren işletmeler açısından gemi değerlerinde düşüş konusunu ön plana çıkarmıştır. Bu noktada ortaya çıkan soru bu düşüşün nasıl hesaplanıp mali tablolara ne şekilde yansıtılacağıdır.

Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin aşına olduğu gibi, Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarından IAS 36 "Varlıklarda Değer Düşüklüğü Standardı"

bu konudaki ilkeleri belirlemektedir. Yukarıda sözü edilen mevcut ekonomik koşullar nedeniyle, standart bu sektördeki işletmelerin filolarındaki gemiler için değer düşüklüğü testi yapılmasını gerekli kılmaktadır. Ancak, özellikle değer düşüklüğü belirtilerinin olup olmadığının değerlendirilmesi, nakit yaratan birimlerin belirlenmesi ve varlığın geri kazanılabilir değerinin tespiti için yapılması gerekli tahminler ve takdir hakkı kullanımı uygulamayı zorlaştırmaktadır. IAS 36 Standardına göre, bir varlığın





Işıl Keser Topçuoğlu

veya nakit yaratan birimin geri kazanılabilir değeri, varlığın veya nakit yaratan birimin satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değeri ile kullanım değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değeri (net bugünkü değer), bir varlık veya nakit yaratan birimden elde edilmesi beklenen gelecekteki nakit akışlarının bugünkü değeridir. Eğer, bir varlığın defter değeri geri kazanılabilir değerinden daha yüksek ise, fark değer düşüklüğü zararı olarak doğrudan gider olarak kayıtlara alınır.

Bir varlığın veya nakit yaratan birimin satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değeri ile kullanım değerinin hesaplanması, varsayımlar ve tahminler yapılmasını gerektirir. Uygulamada geleceğe ilişkin nakit akımlarını tahmin etmek çoğu zaman zordur. Kullanım değerinin yüksek çıkmasına sebep olabilecek başlıca sorunlar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

- Her geminin kendi anlaşmasındaki gemi kiralama ücretlerinin kullanılması (anlaşmanın yapıldığı tarihteki ücretin, bugünkü piyasa fiyatından oldukça yüksek olması)
- Günlük taşımacılık maliyetlerinin daha düşük tahmin edilmesi
- Piyasadaki yüksek hurda fiyatları nedeniyle kalıntı değerın yüksek kullanılması
- Kullanılacak iskonto oranı üzerindeki farklı değerlendirmeler
- Fiyatların yükseldiği bir piyasa ortamı olduğunu varsaymak- navlun fiyatlarının ne zaman ve ne kadar iyileşeceğini tahmini.

Kullanım değeri hesaplamasında kullanılan nakit akım projeksiyonları, iskonto oranı, varlıkların kalan ömrü ve kalıntı değer gibi unsurların işletme yönetimince doğru bir şekilde tahmin edilmesi gerekmektedir.

Diğer bir husus ise, sektördeki işletmelerin kullanım değeri hesaplamasında kullanılan değişkenlere ilişkin yıllık raporlarında yeterli açıklamalarda bulunmamasıdır. Standart, değer düşüklüğü zararının finansal tabloların bütünü açısından önemli olduğu hallerde

aşağıdaki dipnot açıklamalarının yapılmasını zorunlu kılmaktadır:

- Değer düşüklüğü zararının muhasebeleştirilmesini veya iptalini gerektiren olay ve durumları,
- Muhasebeleştirilen veya iptal edilen değer düşüklüğü zararı tutarını,
- Nakit yaratan birimin tanımını (gemi veya gemi filosu),
- Nakit yaratan birimin geri kazanılabilir tutarının satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değeri mi yoksa kullanım değeri mi olduğunu,
- Geri kazanılabilir tutarın kullanım değeri olması durumunda, kullanım değerine yönelik tahminlerde kullanılan iskonto oranını,
- Geri kazanılabilir tutarın satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değer olması durumunda, satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değerın belirlenmesinde esas alınan temelini (aktif piyasa fiyatı gibi).

Bu nedenlerle, öncelikle işletme yönetimlerinin IAS/IFRS standartlarının önemini ve gerekliliğini anlamaları ve özümsemeleri şarttır. Deniz taşımacılığı sektöründeki işletmelerin finansal tablolarında önemli bir büyüklüğe haiz gemilerin bu kapsamda doğru değerlendirilmemesi ve gerekli açıklamaların finansal raporlarda yapılmamış olması işletmelerin finansal durumu ve performansı hakkında önemli düzeyde yanlış ve/veya yanıltıcı bilgi verilmesine neden olacaktır.

Daha fazla bilgi için:

Işıl Keser Topçuoğlu
Denetim, Kıdemli Müdür
T: +90 216 681 90 80
M: +90 533 580 74 29
E: itopcuoglu@kpmg.com



Sinem Cantürk

Kontrolsüz Güç, Güç Değildir

Şirketler için en kritik kavramlardan bir tanesi İç Kontrol Sistemi'dir. İç Kontrol Sistemi, şirketteki kontrol ortamının bir bütünüdür. Peki, ama acaba şirketin İç Kontrol Sistemi yeterli mi, etkin işliyor mu, tüm riskleri kontrol edebiliyor mu, en üst mertebeye raporlayabiliyor mu? Bu sorulara gönül rahatlığıyla "evet" diyebilmeyi sağlayacak kontrol ortamını kurmak ve işletmek tüm şirket yöneticilerinin en büyük hedeflerinden bir tanesidir.

Bankacılık Düzenleme Ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) İç Kontrol Sistemi ile ilgili vizyoner yaklaşımı Türkiye bankalarını diğer ülke bankaları arasında çok ileri bir noktaya taşıdı. BDDK risk odaklı bakış açısında dünyada belki de bir ilke imza atarak 2006 yılında ilk defa, bankalara bilgi sistemleri ve

süreç denetimi zorunluluğu getirdi. Bu yeni kavram, ilk başta tüm sektör için zorluklar ve iş yükünü beraberinde getirdi. Ancak sürecin ilk meyveleri alınmaya başladığında, aslında ne kadar önemli bir işe kalkışıldığı da akıllarda şekillenmeye başladı. Bankacılık süreçlerindeki ve bilgi sistemlerindeki

iş riskleri, belli kriterlerde gözden geçiriliyor ve açıklıklar üst yönetime raporlanıyordu. Bankalar bu denetimleri, denetimden ziyade süreçlerini iyileştirecek süreç iyileştirme projeleri gibi görmeye başladı.

BDDK iç kontrol sistemlerinin etkinliği, yeterliliği ve uyumluluğu ile ilgili yeni bir regülasyon daha hazırladı: Yönetim Beyanı. 2011 yılından itibaren bankalar, daha önce bağımsız denetçiler tarafından yapılan bilgi sistemleri ve süreç denetimlerini artık kendileri de gerçekleştireceklerdi.

Bankalar için, bağımsız denetçiler tarafından yapılan bu denetim rutin ve alışıldık bir denetim halini almış olsa da, bu denetimi artık kendilerinin de gerçekleştirecek olmaları ilk başta büyük bir zorluk yarattı. Denetim kapsamı, denetim teknikleri, denetim kanıtı toplama teknikleri, örnekleme metodolojisi, iç kontrol ortamının bütün bir yılı kapsadığından emin olunması, kontrol kavramı, faaliyet kavramı, tespitlerin iş riskleri ile entegrasyonu gibi denetim konuları tüm bir yıl boyunca bankaların en önemli gündem maddelerinden bir tanesiydi.

2011 sene sonuna ve 2012 sene başına geldiğimiz bu günlerde, bankalar da yönetim beyanı çalışmalarını tamamlamak üzereler. İlk başta sadece çok büyük bir iş yükü gibi görünen bu süreç, şimdilerde çok olumlu ve faydalı sonuçlar doğuruyor.

Bankalar, risk odaklı bir yaklaşım ile kritik iş süreçlerini belirledi. Bu süreçler üzerindeki anahtar tüm manüel ve otomatik kontrol noktalarını belgelendirdi ve bu kontrol noktalarının, bankanın risklerini ortadan kaldırmak için yeterli olup olmadığını değerlendirdi. Bu kontrollerin kendilerinden beklendiği gibi çalışıp çalışmadığını denetledi. Ve son olarak da bu kontrollerin diğer kontroller ve ilgili mevzuatlar ile uyumunu değerlendirdi.

Benzer bir çalışmayı COBIT çerçevesinde kritik Bilgi Teknolojileri (BT) süreçleri için de gerçekleştirdiler. Kritik BT süreçleri dediğimizde, BT risklerinin belirlenmesi ve yönetilmesi; tedarikçi hizmetlerinin belirlenmesi ve yönetilmesi; veri mimarisinin belgelendirilmesi; iş sürekliliği çerçevesinin çizilmesi ve yönetilmesi; BT güvenliğinin sağlanması; uygulama, geliştirme, yaşam döngüsünün takip edilebilir ve kontrollü bir yapıda ilerlemesi; problem yönetimi ve BT operasyonlarının yönetimi gibi şirketlerin en önemli süreçlerinden bahsediyoruz.

Gerek iş süreçlerini gerekse BT süreçlerini topluca ele aldığımızda, bankalarda ne kadar kapsamlı ve geniş bir iş yapıldığını çok net anlayabiliriz. Dolayısıyla bu çalışmanın ne kadar uzun ve zorlu bir süreç olduğunu tahmin edebiliriz. Bankalar bu çalışmalar için çok fazla zaman ve dolayısıyla para harcadı. Peki, bu harcanan zamanın ve paranın karşılığı alınabilecek mi? Yoksa tüm çalışma sadece mevzuata uyum çalışması olarak mı kalacak? Aslında bu sorunun yanıtını bankaların bundan sonra alacağı aksiyonlar belirleyecek.

Şu anda bankaların ellerinde çok kapsamlı kontrol envanterleri mevcut. Bu envanterleri süreç iyileştirme projelerinin başlangıç noktası olarak görerek, süreç ve kontrol optimizasyonlarına başlayabilirler. Herhangi bir iş riskini yok etmeyen sadece el alışkanlığı ile yapılan kontrolleri, otomatik olarak kontrol edilmediği için manüel olarak kontrol edilen ve dolayısıyla operasyonel iş yükü yaratan kontrolleri tespit edip bu tarz kontrolleri amaca hizmet eden kontroller ile değiştirebilir, süreçlerini iyileştirebilirler.

Ekonomik kriz dönemleri, şirketler için içe dönme dönemleridir. Tüm şirketler ellerinde ne varsa masanın üstüne koyar ve ellerindeki ile neyi daha iyi yapabileceklerini tespit etmeye çalışır. Yeni alımlar yapmadan, öncelikle ellerindeki kullanmaya odaklanır.

Bankalar da bu çalışma sonuçlarını işte bu amaç için kullanıp süreçlerini iyileştirebilir veya süreçlerini daha otomatize ve kontrollü hale getirebilir.

Tabii ki İç Kontrol Sistemi sadece bankacılık sektörü için önemli bir olgu değildir. Tüm diğer sektörler için de kritik bir önem sahiptir. Her şirketin yöneticisini akşam uykusunda uyutmayan bir konu vardır. Önemli olan o konuyu bulup o noktayı kontrol altına alabilmektir. BDDK sayesinde İç Kontrol Sistemi konusunda Türkiye’de öncü olan bankacılık sektörünün diğer sektörlerle de örnek olması dileğiyle...

Daha fazla bilgi için:

Sinem Cantürk

Bilgi Riskleri Yönetimi Bölüm Başkanı,
Direktör

T: +90 216 681 90 37

M: +90 533 294 36 08

E: scanturk@kpmg.com



Sunay Sökmen

TÜFE'ye Endeksli Devlet Tahvilleri

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın ("TCMB") Aralık ayı beklenti anketine göre yıl sonu büyüme beklentisi yüzde 7,1; yıl sonu cari açık beklentisi 75,1 milyar dolar ve yıl sonu Tüketici Fiyatları Endeksi ("TÜFE") beklentisi yüzde 10,25 olarak tahmin edilmiştir. Beklentilerdeki yukarı yönlü hareket, 2012 yılında Türkiye ekonomisini bekleyen iki büyük tehlikeden birincisinin cari açık, ikincisinin ise TÜFE olacağını göstermiştir. Bu durum ilerleyen dönemlerde Hazine ihalelerine daha fazla konu olacağını düşündüğümüz TÜFE'ye endeksli devlet tahvillerine daha yakından bakmamızı gerektirmektedir.

Hazine Müsteşarlığı'nca TÜFE'ye endeksli devlet tahvili ihalelerine 19 Şubat 2007 tarihinde başlanmıştır. Devlet iç borçlanma senetlerinin çeşitlendirilmesi, yatırımcı tabanının genişletilmesi ve borçlanma vadesinin uzatılması amacıyla ihracına başlanan

TÜFE'ye endeksli devlet tahvillerinde en son 2 Ağustos 2011 tarihinde 10 yıl vadeli, 21 Temmuz 2021 itfa tarihli, TL cinsi ve 6 ayda bir kupon ödemeli devlet tahvilinin ihracı gerçekleştirilmiştir. Hazine Müsteşarlığı'nın borçlanma vadesinin uzatılması hedefine gerekli

katkısı yapan söz konusu tahvillerin ihrac edildiği ülkelerde 40 yılı aşan vadelerde ihracının gerçekleştirildiği göz önünde bulundurulduğunda ise Türkiye açısından kat edilecek ilave yol olduğu açıkça ortaya çıkmaktadır.

TÜFE'ye endeksli devlet tahvilleri, enflasyondaki değişimlere rağmen değişiklik göstermeyen öngörülebilir net getiri sağlamak ve enflasyon belirsizliğinin getiri üzerindeki olası risklerini bertaraf etmektedir. Hazine Müsteşarlığı tarafından kıymetin ilk ihracında belirlenen kupon faizinin üzerine Türkiye İstatistik Kurumu ("TÜİK") tarafından ilan edilmiş olan TÜFE esas alınarak belirlenen ve Hazine tarafından ilan edilen referans endekslere göre ilgili kupon dönemi için enflasyon farkı ilave edilmektedir. Anapara ödemelerinde ise itfa tarihinde tahvilin anaparasının enflasyona maruz kalan kısmına ilişkin enflasyon değerlendirme farkı yatırımcıya ödenmektedir. Bu çerçevede yatırılan anaparanın satın alma gücü herhangi bir sabit getirili yatırım aracında enflasyon etkisiyle aşınırken, TÜFE'ye endeksli devlet tahvillerinde anapara ve kupon tutarlarının satın alma gücü de korunmaktadır.

Deflasyonun (itfa tarihindeki referans endeksin ihraç tarihindeki endeksten düşük olması) olması durumunda tahvilin anaparası, itfa tarihinde nominal değeri üzerinden ödeme garantili olduğundan anapara ödemesi nominal değer üzerinden gerçekleştirilecek ve anaparada herhangi bir azalma söz konusu olmayacaktır. Kupon ödemelerinde de aynı garanti yatırımcılara sağlandığından, nominal değer olan 100 TL üzerinden Hazine tarafından belirlenen kupon oranı kullanılarak kupon ödemesi yapılacaktır. Bu çerçevede, reel getiri hiçbir kupon döneminde Hazine tarafından belirlenen oranın altına düşmeyecektir.

Değerleme modelleri

TÜFE'ye endeksli devlet tahvillerinin değerlendirilmesinde sektörde iki farklı yöntem kullanılmaktadır; bu yöntemlerin her ikisinde de referans endeksler kullanıldığından öncelikle referans endeks hesaplamasının incelenmesi uygun olacaktır. Referans endekslerin hesaplanmasında TÜİK tarafından ilan edilen TÜFE esas alınmaktadır. Her ayın ilk günü için kullanılacak

referans endeks 3 ay öncesinin TÜFE'si olmaktadır. Ayın diğer günleri için referans endeks, 2 ay öncesinin TÜFE'si ile 3 ay öncesinin TÜFE'si kullanılarak enterpolasyon yoluyla hesaplanmaktadır. Referans endeks hesaplamasında kullanılan bu yöntem, uluslararası uygulamalarda genel kabul görmüş olup enflasyona endeksli tahvil ihraç eden ülkelerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu yöntemde, ileriye dönük endeksler düzenli olarak ilan edildiği için bir yandan ileri valörlü işlemlere olanak sağlanmakta, diğer yandan da ikincil piyasada tahvilin takas fiyatının hesaplanabilmesi mümkün olmaktadır.

Birinci değerlendirme yönteminde satın alınan tahvilin öncelikle satın alma tarihindeki enflasyondan arındırılmış maliyeti bulunmaktadır. Bu hesaplamada ilk ihraç tarihindeki referans endeks ile satın alma tarihindeki referans endeks kullanılmaktadır. Tahvilin iç verim oranı enflasyondan arındırılmış maliyet ve reel kupon oranlarına göre oluşturulan nakit akım üzerinden hesaplandıktan sonra enflasyondan arındırılmış bugüne indirgenmiş değer bulunmaktadır. En son aşamada değerlendirme tarihindeki endeksin ilk ihraç tarihindeki endekse bölünmesiyle bulunan enflasyon çarpanı, enflasyondan arındırılmış bugüne indirgenmiş değer ile çarpılarak ilgili tahvilin enflasyonlu değerine ulaşılmaktadır.

İkinci yöntemde ise tahvilin satın alındığı tarihteki enflasyonlu maliyet üzerinden model kurulmaktadır. Gerçekleşen enflasyon endeks oranlarından ve TCMB beklenti anketi sonucunda ilan edilen enflasyon artışından yola çıkılarak sonraki dönemlerde oluşacak enflasyon endeks oranları tahmin edilmektedir. Satın alma tarihinden sonraki reel kupon ödemeleri ve vade sonundaki anapara tutarı, enflasyon beklentilerine göre oluşturulan enflasyon endeksi ile çarpılıp nakit akım oluşturulmakta ve tahvilin bugüne indirgenmiş enflasyonlu değeri bulunmaktadır.

İki yöntem arasındaki temel fark, birincisinin enflasyondan arındırılmış

değerlere göre, ikincisinin ise enflasyon etkisini içeren değerlere göre hesaplamayı yapmasıdır. Bu durumda, birinci yöntemin kullanılması Hazine tarafından yayımlanan "Tüketici Fiyatlarına Endeksli Devlet Tahvilleri Yatırımcı Kılavuzu"nun yönlendirmeleri açısından daha uygundur.

Enflasyonda artış beklenirken

İMKB'nin 7 Aralık 2011 tarihli verilerine göre Hazine tarafından ihraç edilen devlet tahvillerinin nominal değeri üzerinden yaklaşık %17'sini TÜFE'ye endeksli devlet tahvilleri oluşturmaktadır. Reel getiri garantisi vermek suretiyle yatırımcılara farklı bir yatırım seçeneği sunan bu tahvillere sektörde özellikle sigortalar, fonlar ve bankalar ilgi göstermektedir. Enflasyon beklentisinin yükselme trendinde olduğunu göz önünde bulundurursak ilerleyen dönemlerde bu tahvilleri elinde bulunduran sektör oyuncularının tahvillerden elde ettikleri gelirlerinde bir artışın olacağı aşikârdır. Ancak burada unutulmaması gereken nokta, gelir artışının nominal olduğu ve bu tahvillerden elde edilen getirilerin aslında reel olarak sabit kaldığıdır. Enflasyon ile diğer enstrümanların getirileri değer kaybederken, söz konusu tahvillerin getirisinin reel olarak sabit kalması, bu tahvilleri elinde bulunduran sektör oyuncularına karlılık açısından bir avantaj sağlayacaktır.

Daha fazla bilgi için:

Sunay Sökmen

Denetim, Müdür

T: +90 216 681 90 00

E: ssokmen@kpmg.com



Özay Ganer



Şebnem Altunordu

KPMG Eğitim Merkezi

KPMG Eğitim Merkezi, değişik sektörlerde faaliyet gösteren şirketler ve bireysel gelişimi hedefleyen şirket çalışanları için mesleki eğitim programları düzenlemektedir. Eğitim merkezinin hedefi, iş hayatında karşılaşılan sorunların çözümüne yönelik destekleyici ve uygulamalı eğitim programları sunmaktır. 2011 Sonbahar döneminde gerçekleştirilen eğitimlerimizle ilgili aldığımız olumlu geri dönüşleri bu sayfalarda sizlerle paylaşmak istedik.

UFRS OKULU

“KPMG Okul” un UFRS eğitimi ile ilgili programının, standartların anlam ve pratik uygulamalarını öğrenmek isteyenler için oldukça verimli ve ideal olduğunu düşünüyorum. Standartların kapsamı çok geniş olmasına karşın haftalara yayılmış bu eğitimlerde, daha önce anlatılan standartlara yoğun olarak atıflar yapılarak ve eğitimciler tarafından sürekli hatırlatmalarla tazeleme sağlanmaktadır. Bu sayede bilgiler daha akılda kalıcı olmakta ve standartların ruhuna/özüne ilişkin hususlar net bir şekilde katılımcıların zihinlerinde yerine oturmaktadır. Gerek eğitimin hazırlandığı dokümanlar ve geniş bir zamana yayılmış zaman programı gerekse sektör deneyimi üst düzeyde olan eğitimciler sayesinde benim için bu program oldukça faydalı oldu. Konuya ilgi duyan veya öğrenmek durumunda olan herkese tavsiye ederim. Katkı sağlayan herkese tekrar teşekkür ederim.”

Bariş Düzel

Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.

“Çalıştığımız firma ara dönem ve yıl sonunda UFRS standartlarına göre konsolide mali tablolar çıkartmaktadır. Bu nedenle de UFRS eğitimi bizim ve şirketimiz açımızdan büyük önem arz etmektedir. Çalıştığımız kurum tarafından birçok kez çeşitli UFRS eğitimlerine

gönderilmiştik. En fazla 1-2 gün süren bu eğitimlerde doyurucu bir bilgi edinemedik. Eğitimler genellikle teorik düzeyde kalıyordu ve örnekler açısından çok yetersizdi. Çünkü UFRS, kapsamı çok geniş olan, birçok standardın yer aldığı ve yoruma dayalı bir konu. Böyle önemli bir konunun 1-2 gün içerisinde anlatılması ve verim alınabilmesi mümkün görünmemektedir. Nisan ayında katıldığımız ve 3 ay süren KPMG denetim firmasının UFRS Okulu’nda aldığımız eğitim, UFRS’nin temel taşlarını oluşturan ve firmaların karşı karşıya kaldığı önemli standartları işleyen bir içerikle bizlere sunulmuştur. Öncelikle teori kısa tutulurken, örnekler üzerine odaklanılmış ve işlenen her standardın sonunda konuyu pekiştirmek için testler yapılmıştır. Eğitimcilerimizin birebir kendi yaşadıkları tecrübelerden hareketle şirketlerin karşılaştığı olayları bize aktarmaları, standartların temelini anlaşılmaması ve eğitimi alanların kendi bakış açıları ile olayları daha iyi değerlendirmelerini sağlamıştır. Kendi adıma eğitimcilerimize çok teşekkür ediyorum.”

Zeynep Çınar

Çalık Holding A.Ş.

Konsolidasyon Eğitimi

“Yeni Türk Ticaret Kanunumuz uygulamaya geçtikten sonra, daha

önceleri çoğu firma için zorunlu olmayan UMS ve UFRS standartlarının firma muhasebe ve finans bölümlerinin korkulu rüyası olacağını düşünüyordum. Özellikle sorumluluğunu üstlendiğim 3 tane grup firması ve bunların konsolidasyonlarının nasıl yapılacağı konusunda aklımda belli başlı sorular vardı. UMS ve UFRS ile ilgili standartları daha önce okumuştum fakat uygulama şansım olmadığından bu bilgiler pek yararlı olmamıştı. KPMG’nin konsolidasyon eğitimine katıldıktan sonra işinde uzman eğitimcilerden konsolidasyonun inceliklerini, gerçek örnekler üzerinde uygulamalı olarak öğrenme ve daha önce okumuş olduğum UMS ve UFRS standartlarını da pekiştirme ve eğitimin hemen akabinde kendi firmalarımızda öğrendiğim bilgileri kullanma şansını buldum.”

Güçlühan Ece

Bahçeşehir Okulları A.Ş.

Beşiktaş Eğitim Hizmetleri A.Ş.

Bahçeşehir Eğitim Kurumları A.Ş.

Temel UFRS Eğitimi

“26-27 Ekim 2011 tarihinde İzmir’de vermiş olduğunuz Temel UFRS Eğitimi’ne katılmışım. Bu konu ile ilgili daha önce başka eğitimlere de katılmışım. Ancak bu konunun daha çok eğitimsel kısmında oldukları, uygulama kısmında olmadıkları için sadece kitap dili ile anlatımlar olduğundan biraz karışık ve

Eğitim Takvimi (Ocak - Mart 2012)

Uluslararası Finansal Raporlama	Süre (Gün)	Ocak	Şubat	Mart
Temel UFRS - İSTANBUL	3	16-17-18 Ocak		13-14-15 Mart
Temel UFRS - İZMİR	2		28-29 Şubat	
UFRS'ye göre Konsolidasyon	1	20 Şubat		
UMS 12-Gelir Vergisi (Kurumlar Vergisi ve Ertelenmiş Vergi)	1	10 Şubat		
VUK -UFRS Farkları	1			27 Mart
Kobiler için UFRS	3			20-21-22 Mart
Vergi	Süre (Gün)	Ocak	Şubat	Mart
Peşin Fiyatlandırma Anlaşması (APA) nasıl yapılır / yürütülür?	1/2		13 Şubat	
Vergisel Teşvikler, Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri	1/2			5 Mart
UFRS'den Mali Kara Geçiş	1/2			9 Mart
KDV İade Uygulamaları	1/2			14 Mart
Yöneticiler İçin Gümrük İşlemleri ve Kaçakçılıkla Mücadele Mevzuatı	1/2			22 Mart
Hukuk	Süre (Gün)	Ocak	Şubat	Mart
Bilişim Hukuku	1	10 Ocak		
Yeni Borçlar Kanunu'ndaki Önemli Düzenlemeler	1/2		9 Şubat	
Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda Sermaye Şirketleri, Ticari Defterler ve Denetimli İşkin Düzenlemeler				
Diğer	Süre (Gün)	Ocak	Şubat	Mart
Kurumsal Risk Yönetimi	3/4		24 Şubat	

ürkütücü geliyordu. Sizin anlatımınız ve net örneklendirmeleriniz ile çok faydalı olduğunu söyleyebilirim. İşin içinde olup, uygulayan birilerinden dinlemenin çok daha eğitici ve keyif verici olduğunu düşünüyorum."

Elif YÜCEL

Tce Ege Konteyner
Terminal İşlt. A.Ş.

"Öncelikle belirtmeliyim ki çok sıcak, 3 günlük bir eğitim süresi olmasına rağmen uzun süredir bir arada olduğumuzu düşündüğüm ve hissettiğim, çok güzel ve verimli bir eğitim zamanı oldu. Bilgilerimi tazelemek ve eksikliklerimi tamamlamak adına faydalı olduğu görüşündeyim. Siz değerli eğitimcilerimize içtenlikle teşekkür ediyorum."

Muazzez Pınarel

Daiichi-Sankyo Türkiye

"Eğitim, 21 yıllık iş hayatımda aldığım UFRS eğitimlerinin en verimlisiydi. Eğitimcilerin akıcı ve bir o kadar da eğlenceli anlatım tarzı, "Bu yaştan sonra katlanabilir miyim eğitime?"

önyargısı ile geldiğim eğitimden ,cidden, daha oturmuş bir UFRS bilgisi ve keyifle geçirilmiş 3 gün olarak çıkmamı sağladı.

Her şey için teşekkürler, başka eğitimlerde buluşmak dileği ile."

Nesrin Kırımlı

THY Opet Aviation Fuels Co.

"16-17-18 Kasım'da KPMG Eğitim Birimi'nin sunduğu UFRS eğitimine katıldım.

Bu eğitim daha önce katıldığım kurslarda "Nasıl olur?" dediğim birçok şeyi daha net anlamamı sağladı. Daha önceki eğitimlerde genelde konuların kapsamını gördüğümünden birçok şeyin fiilde nasıl olacağını anlayamıyordum. Şimdiyse, uygulamalı gördüğümüz örnekler sayesinde artık birçok kayıtlar kafamda daha net olmaya başladı. Tabii bütün UFRS kapsamındaki her şeyi anladım diyemem. Çünkü çok kapsamlı ve Türkiye'deki mevcut uygulamayı belki de tamamıyla değiştirecek işlemler olabilir. Eğitimcilerin bize aktardıkları gerçekten çok anlaşılabilir

şekildeydi. Tekrardan kendilerine teşekkür ederim.

Sonraki eğitimlerde görüşmek dileğiyle..."

Zuhal Coşkun

Sumitomo Corporation Dış Tic. A.Ş.

Daha fazla bilgi için:

Özay Ganer

Eğitim Hizmetleri, Direktör

T: +90 216 681 90 56

M: +90 533 294 95 59

E: oganer@kpmg.com

Şebnem Altunordu

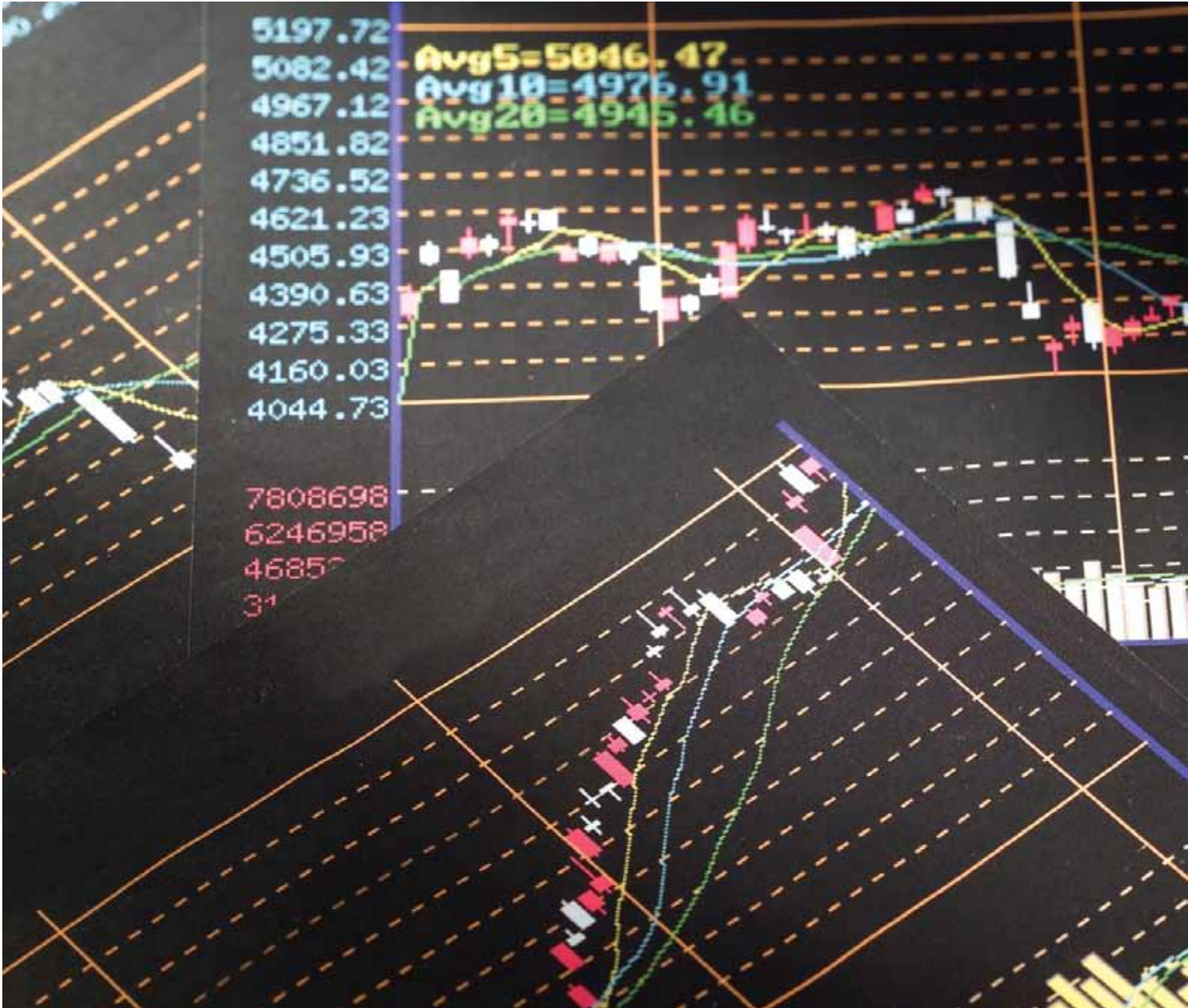
Eğitim Hizmetleri, Direktör

T: +90 216 681 90 57

M: +90 533 926 67 89

E: saltunordu@kpmg.com

Foreks İşlemlerde Yeni Dönem ve İşlemlerin Vergilemesi



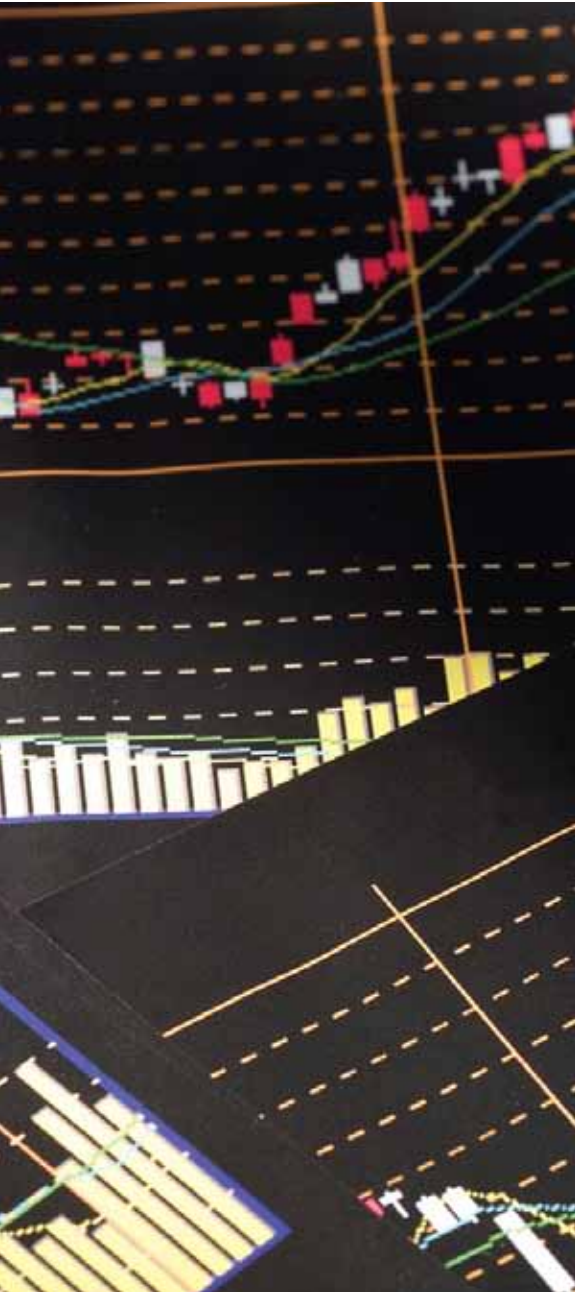
Ülkemizde son 10 yıllık süreçte finans piyasalarına çeşitlilik ve derinlik katmaya başlamış Foreks işlemleri, yeni düzenlemeler ile birlikte “kaldıraçlı işlemler” şeklinde anılmaktadır. Bu enstrüman hakkında genel bilgiler ile foreks işlemlerden elde edilen kazançların vergilendirilmesindeki mevzuat değişiklikleri yazımızın konusunu oluşturmaktadır.



Hasan Sarıççek



Erhan Eren



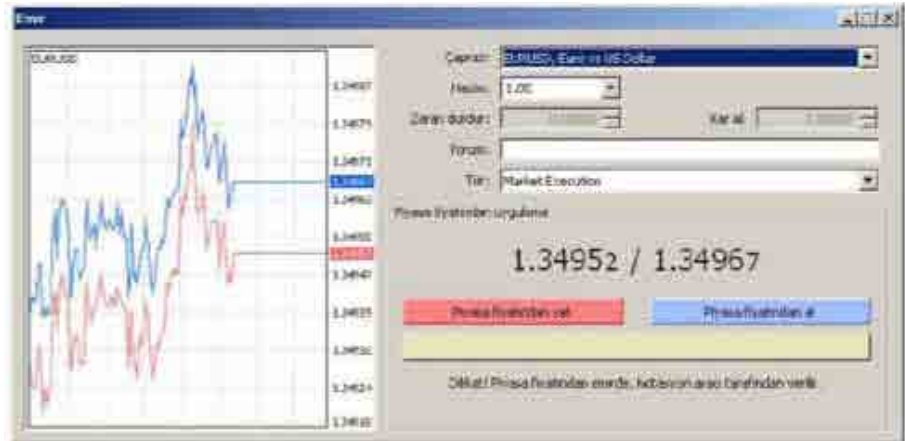
İngilizce “Foreign Exchange” kelimelerinin kısaltması olan Foreks, bir ülkenin para biriminin bir başka ülkenin para birimiyle takas edilmesine olanak sağlayan bir ortamdır. Basit bir tabirle bir ülkenin para birimi karşılığında başka bir ülke parasının alımı ya da satımı olarak tanımlanmaktadır. Diğer mali piyasaların aksine Foreks’in bir döviz bürosu gibi belli bir yeri yoktur. Foreks, dünya çapında bir para birimini diğerine dönüştürerek ticaret yapan bir bankalar, şirketler ve bireyler ağıdır¹.

1. Foreks Piyasaları Nasıl İşlemektedir?

Hafta içi her gün, günde 24 saat, internet erişimi olan her yerden işlem yapılabilen Foreks piyasasında, gelişmiş piyasa takip ekranları ile yatırımları yönetmek

kolay bir şekle dönüşmüş ve böylece bu kolaylığı nedeniyle bireysel tasarrufunu değerlendirmek isteyen farklı yaş ve meslek gruplarından herkesin ilgisini çekebilmektedir. Daha önceden de bahsedildiği üzere temelinde karşılıklı para birimlerinin değişimi yatan bu enstrümanda, kazancın oluşması için tüm dünyadaki gelişmelere ve değişimlere göre meydana gelen olayları göz önünde bulundurarak, değeri artacağı öngörülen para biriminin alınması ile diğer para biriminin satılması yeterli olacaktır.

Buradaki temel kavramlar; bir döviz satın alındığında o dövizde “uzun” pozisyonda kalınması şeklinde ve bir döviz satıldığında “kısa” pozisyonda olunması şeklindedir.



Döviz piyasalarında yatırım yapmak çok kolay ve işleyişi diğer piyasalarda bulunanlardan oldukça farklıdır. Döviz işlemlerindeki simetri sebebiyle, yatırımcı her zaman bir döviz kurunda uzun, diğerinde kısa pozisyonundadır. Pozisyon açık olduğu müddetçe, değeri piyasadaki değişim oranıyla bağlantılı olarak dalgalanma gösterecektir. Pozisyonu kapatmak için aynı döviz çiftinde eşit ve zıt işlem yapılması gerekir. Örneğin, EUR/USD lotunda “uzun” kalınmışsa, o pozisyonu EUR/USD lotunda “kısa” kalarak cari fiyatta kapatılabilmektedir. Foreks piyasalarını yatırımcı için cazip kılan bir diğer nokta, kaldıraçlı işlem yapılabilmesidir. Kaldıraç faktörü; yatırılan nakdin kaç katına kadar işlem yapmak istenildiğini belirlemekle beraber yatırılan nakit sadece teminat olmaktadır. İşlemler kaldıraç etkisi kullanılarak yapılmaktadır. Üstlenilen risk yatırılan teminat tutarı ile sınırlıdır. Örneğin; 100:1 (100 katı) kaldıraç ile: 10.000 Euro almak için 100 Euro bakiye (teminat) yeterli olacaktır.

“Güneş batmayan piyasalar” olarak da yorumlanabilen döviz, mala ve kıymetli madenlere dayalı olarak gerçekleştirilen kaldıraçlı alım satım işlemleri başlangıçta, kurumsal yatırımcılar ve bankalar tarafından yapılmakta iken teknolojik gelişmeler sonucunda internet üzerinden bireysel yatırımcılar tarafından da yapılabilir hale gelmiştir.

Yurtdışı kaynaklı şirketler Türkiye’de acente/temsilcileri vasıtasıyla yatırımcılara cazip imkânlar da sunarak bu piyasada işlem yapmayı teşvik etmekte idi. Ancak bu piyasanın denetimi ile ilgili olarak Şubat 2011 öncesinde yasal bir düzenleme bulunmamaktaydı.

2. Kaldıraçlı İşlemlerle İlgili Düzenlemeler

25.02.2011 tarih ve mükerrer 27857 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin 6111 Sayılı Kanun” ile foreks işlemleri hakkında düzenlemeler yapılmıştır. Böylece;

Bu Kanun ile birlikte;

- Döviz, mal, kıymetli maden ve Sermaye Piyasası Kurulunca (SPK) belirlenecek diğer varlıkların kaldıraçlı alım satımı, alım satıma aracılık ve bu işlemlere yönelik

hizmetlerin yerine getirilmesinin sermaye piyasası faaliyeti sayılmakta olduğu,

- Faaliyette bulunacak kurumların Kuruldan izin almalarının zorunlu olduğu,

Foreks işlemlerinin bu düzenleme ile sermaye piyasası faaliyeti sayılması sonucunda, Foreks işlemleri SPK’nın denetimine girmiştir.

Akabinde kaldıraçlı işlemlere ilişkin esasları düzenlemek amacı ile 27 Ağustos 2011 tarih ve 28038 sayılı Resmi Gazete ile “Kaldıraçlı Alım Satım İşlemleri ve Bu İşlemleri Gerçekleştirebilecek Kurumlara İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ” yukarıda bahsedilen değişiklik yayımlanmıştır.

Yapılan düzenlemeler çerçevesinde, 31.08.2011 tarihinden itibaren kaldıraçlı alım satım işlemleri yalnızca SPK tarafından yetkilendirilen kuruluşlar tarafından gerçekleştirilebilecektir. Faaliyet esasları bu kapsamda düzenlenmiş olan kurumların;

- Alım satım aracılığı ve türev araçlarını alım satımına aracılık yetki belgesine sahip olmaları,
- Bu faaliyet için öngörülen asgari öz sermaye yükümlülüğü yerine getirmiş olmaları,
- Faaliyetin gerçekleştirilebilmesi için gereken niteliklere sahip personeli istihdam etmiş olması
- Uygun alt yapının sağlanmış olması, gerekmektedir.

Diğer bir önemli nokta olarak Tebliğ’e göre; işlemlerde müşterilere uygulanacak kaldıraç oranı 100:1’i geçmeyecek olup, SPK gerekli gördüğü hallerde bu oranı değiştirebilecektir. Kaldıraçlı alım satım işlemlerinde yalnızca %100’üne kadar nakit olarak Türk Lirası ve konvertibl döviz teminat olarak kabul edilebilecektir. Ayrıca teminatların rehin edilemeyeceği, kullanım amaçları dışında tasarruf edilemeyeceği ve üçüncü kişilere devredilemeyeceği belirtilmiştir.

3. Foreks İşlemlerinin Vergilendirilmesi

Yetki belgesine sahip kuruluşların kaldıraçlı alım satım işleminde kar zarar tutarları gün sonunda açıklanan kotasyonlara göre belirlenmekte ve

oluşan sonuca göre tutar teminat tutarına ilave edilmekte veya çekilmektedir. Aracı kurumun kendi pozisyonunda kayıp olmaması için işlemi aynı anda birebir olarak başka bir kurumda riskten korunduğu (hedge) görülmektedir. Bu noktada gerek kurum gerekse müşteriler için doğabilecek vergi yükümlülüklerinin ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekmektedir.

3.1. Kurumlar Vergisi Açısından Elde Edilen Kazanç

Bilindiği üzere Gelir Vergisi Kanunu’nun 37. maddesinin 2/5 bendine göre kendi nam ve hesaplarına menkul kıymet alım-satımı ile devamlı olarak uğraşanların bu faaliyetlerinden elde ettikleri kazanç ticari kazanç sayılacağı hüküm altına alınmıştır. Bu kapsamda işlemlerin riskten korunma amacıyla (hedge) yapılıp yapılmadığının kurumlar vergisi yönünden sonucu değiştirmeyecek olup, net gelirin kurum kazancına dahil edilmesi gerekecektir.

3.2. BSMV Yönünden

Türev ürünlerin banka ve sigorta muameleleri vergisi (BSMV) yönünden vergilendirilmesine ilişkin açıklamaların bulunduğu 19 Ocak 2012 tarih ve 28178 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 89 Seri No’lu Gider Vergileri Tebliğinde kaldıraçlı işlemler için açıklamalar yapılmıştır.

Buna göre, kaldıraçlı işlemlere yönelik olarak banka, banker ve sigorta şirketleri tarafından yapılan fiziki teslimatlı döviz alış ve satış işlemleri, kambiyo işlemi olduğundan sıfır oranında BSMV’ye tabi olup, lehe kalan para üzerinden BSMV hesaplanmayacağı belirtilmiştir. Ancak, nitelik itibarıyla banka muamele ve hizmetleri kapsamında olduğu kabul edilen foreks işlemlerinin, dayanak varlıktaki fiyat değişimlerinden fiziki alım satım olmaksızın yararlanmayı amaçladığından (nakdi uzlaşma olduğundan), kambiyo alım satım işlemi olarak değerlendirilemeyeceği belirtilmiştir.

Buna göre,

- Banka ve sigorta şirketlerinin Foreks işlemleri dolayısıyla,
- İlgili kanunlarla yetkilendirilmek veya izin verilmek suretiyle 6802 sayılı Kanunun 28



inci maddesinin ikinci fıkrasında belirtilen işlemleri esas iştiğal konusu olarak yapan ve banker kapsamında BSMV mükellefi olanların Foreks işlemleri dolayısıyla,

- Yetkili kuruluşlar banker kapsamında BSMV mükellefi olup kendileri veya başkaları hesabına yaptıkları Foreks işlemleri dolayısıyla, lehe aldıkları paraların 6802 sayılı Kanunun 28 inci maddesi uyarınca BSMV'ye tabidir.

Bu noktada, yetkili kurumların Foreks pozisyonları için kendilerini hedge ettikleri bir başka deyişle, müşterinin pozisyonunu kar ile kapatması halinde yetkili kurumun zarar kaydettiği ve aynı anda yetkili kurumun yurtdışı banka ile tam tersi yönünde alım veya satım yaparak gelir yarattığı görülmektedir. Böyle bir durumda lehe kalan para üzerinden %5 oranında BSMV hesaplanması gerekmekte olup, müşteri portföyünden yapılacak zarar ile mahsubu da mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla, kaldıraçlı işlemlerde BSMV işleyişi gereği yetkili kurum üzerinden vergi maliyetinin kaldırılmadığı

görülmektedir. Bu yaklaşımın, foreks piyasasının gelişmesinin önündeki en büyük engellerden biri olacağı kanısındayız. Bu yüzden türev işlemlerde genel bir vergileme rejimi yerine işlemlerin niteliği de dikkate alınarak işlem bazlı vergileme yaklaşımları riskten korunma (hedging) amaçlı benimsenerek bu tür BSMV uygulamasının olmaması gerektiğini düşünüyoruz.

4. Sonuç

Son yıllarda oldukça talep gören ve yatırımcılar nezdinde hızlı bir kullanım alanı bulan kaldıraçlı işlemlerin gerek 6009 sayılı Kanun ve gerekse de bu Kanun kapsamında SPK'nın düzenlemelerine tabi tutularak işlemlerin ve kurumların çerçevelerinin çizilmesi sermaye piyasalarımız açısından oldukça yararlı olmuştur. Bununla birlikte bu işlemlerin doğası gereği riskten korunma (hedge) amaçlı olarak fiziki alım satım olmaksızın kullanılacak olan foreks işlemlerindeki BSMV yüklü foreks piyasasının önündeki en önemli

engel olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede, İstanbul'un uluslararası bir finans merkezi olmasına yönelik strateji ve eylem planlarında yer alan "finansal ürün çeşitlemesi" önceliği ile vergi düzenlemelerinde yer alan vergileme sorunlarının çözüme kavuşturulmasının uygun olacağı kanaatindeyiz.

Daha fazla bilgi için:

Hasan Sarıççek
Vergi, Kıdemli Müdür
T: +90 216 681 91 24
M: +90 533 294 95 82
E: hsaricicek@kpmg.com

Erhan Eren
Vergi, Müdür Yardımcısı
T: +90 216 681 92 32
M: +90 530 829 93 80
E: eren@kpmg.com

Araştırma

KPMG KURUMLAR VE DOLAYLI VERGİLER ARAŞTIRMASI:

Dünya Geneline Kurumlar Vergisinden Dolaylı Vergilere Geçiş Sürerken, Türkiye'nin Bütçe Gelirlerinin Yüzde 70'ten Fazlası Dolaylı Vergi



Şirketlerin 2012 planlarını hazırladığı, hükümetlerin bütçe çalışmalarını sürdürdüğü günümüzde, KPMG International bu çalışmalara yön verecek bir araştırma açıkladı.

KPMG International'ın her yıl gerçekleştirdiği "Kurumlar Vergisi ve Dolaylı Vergiler" araştırmasına göre, dünya genelinde vergi dengesinde kurumlar vergisinden dolaylı vergilere geçiş önceki yıllarda olduğu gibi 2011 yılında da sürdü.

Araştırmaya göre, dünya genelinde son 10 yıldır gerileyen kurumlar vergisi oranları bu yıl da düşmeye devam ederken, dolaylı vergi oranları (Katma Değer Vergileri ve mal/hizmetlerden alınan tüketim vergileri) yükselerek, dolaylı vergiye tabi olan mal ve hizmetlerin kapsamı da genişledi.

Yurtdışında Kurumlar Vergisi Oranları ve Değişimler

Son 11 yıldır düşüş eğiliminde olan kurumlar vergisi oranı, 2000 yılında yüzde 29,03'ten, 2011'de yüzde 22,96'ya geriledi. Bölgesel olarak bakıldığında sonuçlar aşağıdaki gibidir:

- Asya Pasifik bölgesinde ortalama oran 2010'da yüzde 23,96'dan, 2011'de yüzde 22,78'e,
- Güney Amerika'da 2010'da yüzde 25,33'ten, 2011'de yüzde 25,06'ya,

- Kuzey Amerika'da 2010'da yüzde 23,67'den, 2011'de yüzde 22,77'ye,

- Okyanusya'da 2010'da yüzde 24,17'den, 2011'de yüzde 23,83'e düştü.

- Hafif bir artışın gerçekleştiği tek bölge ise Avrupa oldu. Avrupa genelinde 2010'da yüzde 19,98 olan kurumlar vergisi oranı 2011'de yüzde 20,12'ye yükselirken,

- Afrika'da ortalama oran sabit kaldı.

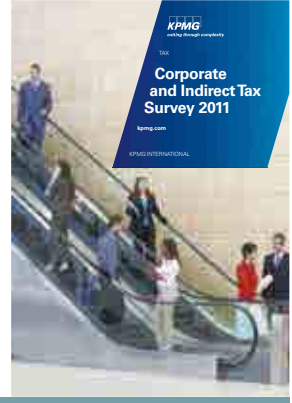
Yurtdışında Dolaylı Vergilerin Oranları ve Değişimler

- AB Bölgesi: Avrupa'da ortalama KDV oranı 2010'da yüzde 19,6 iken 2011'de yüzde 19,7 oranına yükselmiştir. Bu artışın en önemli sebebi Birleşik Krallık'taki yüzde 2,5 ve Portekiz'deki yüzde 2'lik KDV artışı oldu.



Abdulkadir Kahraman

Araştırmayı değerlendiren KPMG Türkiye Vergi Bölümü Başkanı Abdulkadir Kahraman, bu yılki araştırmanın sonuçlarına göre, dünya genelinde kurumlar vergisinden dolayı vergilere geçişin sürdüğüne dikkat çekerek, çok uluslu şirketlerin kurumlar vergisi ve dolaylı vergi yönetim planlarını bu uzun dönemli trendi dikkate alarak yapmalarında yarar olduğunu ifade etti.



• Asya Pasifik Bölgesi: Asya-Pasifik'teki ortalama KDV/Mal Hizmetleri Vergisi (MHV) oranının çok dar bir aralıkta, son altı yıl için yüzde 9,4 ile yüzde 9,8 aralığında, durağan kalması yönündedir. Asya-Pasifik bölgesi 2011 için yüzde 9,7 oranıyla en düşük ortalama bölgesel dolaylı vergi oranına sahip.

• Latin Amerika: Son altı yıl boyunca dolaylı vergi oranları yüzde 12,7 ile yüzde 15 arasında kalırken, 2011 yılına gelirken ortalama KDV oranlarında bir düşüş göze çarpmaktadır. 2011 yılındaki yüzde 12,7'lik dolaylı vergi ortalaması son altı yılın en düşük oranıdır.

• OECD Ülkeleri: OECD ülkeleri bir arada düşünüldüğünde, ortalama oran 2010'daki yüzde 18,2 düzeyinden 2011'de yüzde 18,5'e bir artış göstermiştir. ABD'nin, ulusal KDV/MHV sistemi olmayan tek OECD ülkesi olarak kalması dikkate değerdir. Bununla birlikte, ABD'nin şimdi bir KDV/MHV sistemi getirmeyi ciddi olarak düşündüğünün pek çok işareti vardır.

Kurumlar Vergisi ve Dolaylı Vergileri En Yüksek Ülkeler

Dünyadaki en yüksek dolaylı vergiler yüzde 25 ve üzerinde bir oranla İzlanda, Danimarka, Norveç ve İsveç'te ortaya çıkmıştır. Bu ülkelerden İzlanda'daki kurumlar vergisi oranı yüzde 20, diğerleri için yüzde 25 ve üzerindedir. Bununla birlikte, söz konusu ülkeler, ABD ve Japonya gibi sırasıyla yüzde 40 ile yüzde 40,7'lik kurumlar vergisi oranlarıyla, kurumlar vergisi mükellefleri için en pahalı gelişmiş ülkeler haline gelen ABD ile Japonya'nın gerisindedir. Japonya'da temel dolaylı vergi oranı yüzde 5 iken, ABD'de federal bir MHV olmamakla birlikte eyaletler çeşitli oranlarda kendi satış vergilerini uygulamaktadır.

Dolaylı Vergilerde Artış Eğilimi İş Dünyasına Etkileri

• Ülkelerin vergi politikalarında dolaylı vergiye doğru gidişi, iş dünyasında, özellikle vergi kanunlarına uyum, risk yönetimi ve değer yaratmak gibi bazı konuda yeni zorluklar yaratmaktadır.

• Sonuç olarak küresel iş dünyası, mevcut ve gerçek fırsatlardan yararlanırken, sistemlerinin, süreçlerinin ve kaynaklarının artan riskleri yeterince ve etkin şekilde yönetip yönetemeyeceğini ciddi olarak sorgulamalıdır.

• Bu durum işletme içerisinde dolaylı vergilerin raporlandığı, yönetildiği ve kaynaklarının bulunduğu ve tüm sürecin sürekli değerlendirildiği sistemleri gerektirmektedir.

Türkiye'de Kurumlar Vergisi Oranı Yüzde 20, Dolaylı Vergilerin Oranı Yüzde 18

"Kurumlar Vergisi ve Dolaylı Vergiler" araştırmasına göre, Türkiye'de uygulanan kurumlar vergisi oranı yüzde 20 ile yüzde 25 olan dünya ortalamasının altında kalmaktadır. Buna karşın, Türkiye'de KDV gibi işlemler üzerinden alınan ve genelde tüketicilere yansıtılan dolaylı vergilerin oranı ise yüzde 18 ile yüzde 15,4 olan dünya ortalamasının üzerinde seyretmektedir.

Araştırmayı değerlendiren KPMG Türkiye Vergi Bölümü Başkanı Abdulkadir Kahraman, bu yılki araştırmanın sonuçlarına göre, dünya genelinde kurumlar vergisinden dolaylı vergilere geçişin sürdüğüne dikkat çekerek, çok uluslu şirketlerin kurumlar vergisi ve dolaylı vergi yönetim planlarını bu uzun dönemli trendi dikkate alarak yapmalarında yarar olduğunu ifade etti. Kahraman, "Merkezi hükümetler ekonomik gerekçeleri öne sürerek dolaylı vergilendirme sistemlerine daha çok bel

bağlar oldular. KDV'nin kurumlar vergisine kıyasla ekonomideki dalgalanmalardan daha az etkilenmesi ve dolayısı ile daha istikrarlı olması, matrahının nispeten daha az mobil olması ve gerçek zamanlı tahsilat imkânı, vergi idareleri için daha etkin bir gelir akışı sağlamaktadır. Ancak en az ekonomik gerekçeler kadar, politik kaygılar da vergi politikalarının tespitinde belirleyici olmaktadır," şeklinde konuştu.

Abdulkadir Kahraman, dolaylı vergilerin Türkiye'deki durumu hakkında da,

"Her ne kadar OECD üyesi ülkelerde dolaylı vergi ortalamasının (yüzde 18,2) Türkiye'ye yakın olduğu görülse de, bu araştırmaya dâhil olmayan ve Türkiye'de uygulanan diğer dolaylı vergi uygulamaları (Özel Tüketim Vergisi gibi) dikkate alındığında Türkiye'de efektif dolaylı vergi yükünün bunun da üzerinde olduğunu söylemek mümkündür. Her ne kadar KPMG'nin bu araştırması dünyada KDV gibi dolaylı vergi oranlarının artması yönünde bir eğilim olduğunu ortaya koyuyorsa da, ülkelerin bütçe gelirleri içinde dolaylı verginin payı dikkate alındığında Türkiye'nin bu alanda dünya ortalamasının halen çok üzerinde olduğunu söylemek mümkündür.

2011 yılı sonu itibarıyla gelir üzerinden alınan vergiler (gelir ve kurumlar dahil) yüzde 30, mal ve hizmetler üzerinden alınan vergiler dolaylı vergiler (KDV ve ÖTV) yüzde 58 ve diğer vergiler yüzde 12 olarak gerçekleşti. Bu oranlarda her şey normal ve değişen bir durum yok. 2011 takvim yılı 12 aylık vergi gelirleri 253,76 milyar TL olarak gerçekleşmiş olup, bu tutar geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 20,5 oranında artışı ifade etmiştir. Aralık 2011 sonu itibarıyla vergi affından (6111 Sayılı Kanun kapsamında) genel bütçede yer alan vergi gelirleri, teşebbüs mülkiyet gelirleri ile faiz, pay ve ceza gelirleri toplam tutarı 13 milyar 301 milyon TL olarak gerçekleşmiştir," diye açıkladı.



2012 Sonrası Eğilimler / Beklentiler

Orta ve uzun vadede sürmesi olası global eğilimler aşağıdaki gibidir:

- Daha fazla ülke yeni KDV/MHV sistemleri uygulamaya başlayacaktır.
- Standart ve indirilmiş KDV/MHV oranlarında artışlar olabilecektir.
- Dolaylı vergilendirmede politik, sosyal değişimler ile tüketim alışkanlıkları belirleyici olacaktır.
- AB dolaylı vergi sistemi, kıyasen oturmuş olması nedeni ile çok fazla değişmeyecek olup yüzde 20 oranı tavan olarak kabul edilebilecektir.
- Dolaylı vergi ağı içinde yeni ticaret şekillerini de kapsamak için kaçakçılık, vergi kaçınmasına karşı mücadele ve dolaylı vergi tabanını genişletme konularına daha fazla odaklanılacaktır.
- Sistematik dolaylı vergi hataları veya vergi kaçınması uygulamalarının belirlenmesine odaklanmış daha fazla sistem esaslı vergi denetim faaliyeti olacak ve daha ağır ceza rejimleri olacaktır.
- G20 ülkelerinin "Vergi Konularında Karşılıklı İdari Yardımlaşma Sözleşmesi" ile amaçlanan işbirliği, faiz giderlerinin sınırlandırılması, yeni yatırımlar için sağlanan vergi istisnalarının kaldırılması, geniş tabanlı teşviklerin azaltılması ve

transfer fiyatlandırması rejimlerinin güçlendirilmesi gibi yollarla vergi tabanında bir genişleme olması daha olası görülmektedir.

- Vergi cennetleri kaynaklı vergi kayıplarının kazanılarak vergi tabanının genişletilmesine yönelik çabaların (ABD'nin FATCA uygulaması gibi, G20'nin başını çektiği Vergi Konularında Karşılıklı İdari Yardımlaşma Sözleşmesi'nin hayata geçirilmesi) artması beklenmektedir.
- Türkiye'de kayıt dışılıkla mücadele konusunda daha ciddi adımlar atılarak kayıt altındaki mükelleflerin vergi yükünün azaltılması ve genel olarak nihai tüketicilere yansıtılan dolaylı vergilerden kaçınarak adil bir vergi sisteminin geçişe imkân verecektir.

KPMG International'ın "Kurumlar Vergisi ve Dolaylı Vergiler" araştırmasının detaylarına <http://www.kpmgvergi.com/tr> adresinden ulaşılabilir.

Daha fazla bilgi için:

Abdulkadir Kahraman
Vergi Bölüm Başkanı, Ortak, YMM
T: +90 216 681 90 04
M: +90 533 294 97 24
E: akahraman@kpmg.com

Araştırma

2012 KPMG Küresel Otomotiv Yönetici Anketi'ne Göre "Küresel Pazar Büyüyecek, Türkiye Üretim Üssü Olacak"



KPMG'nin her yıl dünya çapında gerçekleştirdiği "Küresel Oto Yönetici Anketi"nin 2012 yılı sonuçları açıklandı. Ankete göre Asyalı otomotiv firmalarının gelişmiş pazarlara girmesinin yolu Türkiye'den geçiyor.

Yıllık gelirleri 100 milyon USD'nin üzerinde olan otomobil üreticilerinin, tedarikçilerinin, dağıtımçıların ve finansal hizmet sağlayıcıları ve ilk kez mobilite hizmetleri sağlayıcılarının 200 üst düzey yöneticisinin katılımı ile gerçekleştirilen ankete Türkiye'den de sektörün önde gelen firmaları katıldı.

KPMG'nin bu geniş kapsamlı araştırması için katılımcılar, dünya genelinde tüm yan sanayileri ile otomotiv sektörünün 2025 yılına kadar geleceğini değerlendirerek öngörülerde bulundular. KPMG "Küresel Otomotiv Yönetici Anketi"ne göre, otomotiv sektörü yöneticileri 2016 yılına kadar küresel otomotiv pazarında büyüme bekliyorlar.

Ankette, pazar payının artışında en önemli rolü ise Avrupalı ve Asyalı orijinal donanım imalatçıları (OEM'lerin) üstleneceğini öngörülürken, Asya kökenli otomotiv

firmalarının daha gelişmiş otomotiv pazarlarına girmek için, iş gücünün nispeten ucuz olduğu ülkelerde üretim merkezleri kurma yoluna gideceklerine dikkat çekiliyor.

Türkiye ise bu noktada araştırmaya katılan 200 şirketin %81'inin oyuyla Batı Avrupa pazarına girmek isteyen BRIC otomobil üreticileri için en popüler üretim üssü olarak öne çıkıyor. Türkiye'yi %11 ile Mısır, %4 ile İran ve %2 ile Fas takip ediyor. En hızlı büyüyecek ilk 10 üreticiden 7'sinin Asya kökenli firmalardan ve talepteki hızlı artış nedeniyle yine bu 7 firmanın 4'ünün de Çin'den çıkacağı ortak belirlenen görüşler arasında yerini alıyor.

KPMG Türkiye Denetim Bölümü Şirket Ortağı ve Otomotiv Sektörü Lideri Ergün Kış, 2012 KPMG Küresel Oto Yönetici Anketi bulgularına yönelik görüşlerini şöyle özetliyor:

KPMG "Küresel Otomotiv Yönetici Anketi 2012"ye göre, otomotiv sektörü yöneticileri 2016 yılında dört BRIC (Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin) ülkesinin toplam pazar payının sıra dışı bir yükselişle

global pazarın %40'tan fazlasına ulaşması bekliyor (üretim ve satış).

Ankete göre, en hızlı büyüyecek ilk 10 üreticiden 7'sinin Asya kökenli firmalardan ve yine bu 7 firmanın 4'ünün de, talepteki hızlı artış nedeniyle Çin'den çıkacağı ortak belirlenen görüşler arasında yerini alıyor.

BRIC ülkelerinin Batı Avrupa pazarına girerken üretim merkezi arayışında Türkiye, araştırmaya katılan 200 şirketin %81'inin oyuyla en popüler üretim üssü olarak öne çıkıyor. BRIC otomobil üreticileri için, özellikle de Çin ve Hindistan için, Türkiye'nin Avrupa Birliği ile arasındaki mevcut gümrük birliği anlaşmasının varlığı ve nakliye açısından Orta Avrupa'ya yakınlığı Türkiye'yi çekici kılmaktadır. Türkiye'de üretilen 1,1 milyon taşıtın %80'e varan kısmı başka ülkelere gönderilmektedir. Bazı Çinli ve Hintli firmaların ülkede fabrika kurmayı planladıkları bilinmektedir. Bununla birlikte, Asya ülkelerinden Toyota ve Hyundai halihazırda Türkiye'de kapasitelerini artırarak üretim yapmaktadır.

2016'ya kadar küresel üretim hacminin 100 milyon taşıtı aşması beklenirken



KPMG Anketi: Küresel Otomotiv Oyuncuları Geleceği Net Olarak Göremiyor, ama 2025'e kadar Elektromobilitenin Ne Olacağından ve 'Kentleşmiş' Arabadan Emin Görünüyor

kapasite oluşturma ve üretim hacmini dengelemek, bir yandan sabit giderleri düşürerek sağlıklı kâr marjları elde etmek, diğer yandan da küresel ayak izlerini genişletmek isteyen OEM'ler için çok büyük önem taşıyacaktır. Önümüzdeki dönemde fazla kapasite ve üretim fazlasının hayaleti sektöre korku salacak gibi görünüyor.

Beklenen küresel üretim kapasitesi, planlanan üretim ve satış rakamlarına ilişkin yapılan ayrıntılı bir analiz, küresel otomotiv pazarının ateşinin yükseleceğine işaret ediyor. LMC Automotive'in araştırmaları 2011 yılında tüm dünyada kapasite fazlasının 30 milyon otomobili aştığını göstermektedir. Tayland, Meksika ve Türkiye gibi "Gelecek 11" ülkeleri halihazırda ihraç edilmek üzere önemli sayıda otomobil üretmektedir. Çoğu yönetici bu durumun farkındadır ve arz-talep dengesini yeniden kurmak için en iyi yöntem olarak üretim kapasitesini düşürmeyi görmektedir. Gelişmekte olan birçok ülkede yeni üretim yerlerinin açılması planlandığından (Türkiye de dahil olmak üzere) gerçekleşebilecek üretim kesintilerinin daha gelişmiş pazarlarda hayata geçirilmesi muhtemeldir.

Dünya'nın trendi yakıt tasarrufu, Türkiye'de güvenlik donanımları - ya akıllı otomotiv sistemleri

Tüketiciler araç satın alırken nelere dikkat ettikleri konusunda gittikçe daha da kararsızlaşıyorlar. Son yıllarda tüketici eğilimlerinde büyük değişiklikler gözlemlenmektedir.

2012 KPMG Küresel Otomotiv Yönetici Anketi sonuçlarına göre gelecek 5 yılda tüketicilerin satın alma kararlarını etkileyen faktörler tartışılmasında ürünlerin hangi özelliklerinin önem kazanacağı konusunda dünyada öne çıkan trendler sırasıyla yakıt tasarrufu, ergonomi ve konfor, çevreye dost araçlar başı çekiyor.

Buna karşılık Türkiye'deki katılımcıların beklentilerine göre, satın alma kararında güvenlik halen en önemli faktördür.

Hafifsenen bir konu ise araç içi internet bağlantısı. Özellikle, daha genç kuşaklar evdeyken, ofisteyken veya akıllı telefonlarında aldıkları müzik, telekomünikasyon, internet erişimi gibi hizmetlerin yanı sıra, yolculuklarını mümkün olduğunca kolaylaştırmak için trafik kontrol sistemleriyle entegre olmalarını sağlayan navigasyon gibi hizmetlerin hepsini araçlarında da almak istiyorlar. Otomotiv şirketleri bağlantı hizmetleri ve yazılım çözümlerinin sunduğu henüz yeterince faydalanılmamış büyük gelir potansiyelini göz ardı etmemelidir. Gelecek nesiller araçları ve BT (Bilişim Teknolojileri) çözümleri arasında simbiyotik bir ilişki kurulmasını talep ettiği sürece, içerisinde bağlantı hizmeti olan araçlar yollardaki sıradan görüntülerden birisi haline gelecek.

Akıllı otomotiv sistemlerindeki ilerlemeler sayesinde yüksek emniyet düzeyleri (otomobilden otomobile), geliştirilmiş trafik yönetimi (otomobilden altyapıya), hatta sürücüyü otomobilde herhangi bir arıza meydana gelmeden önce servis ihtiyacı konusunda uyarı vermek suretiyle bütün model gamında mekanik sorunların analiz edilmesi (otomobilden OEM'e) gibi olanaklar sağlanacaktır. Bağlantıda olma özelliği sayesinde her gün yaşanan sürüş deneyimi iyileştirilecek; araçta bulunan kişilerin çalışmak, diğer insanlarla iletişim kurmak veya sadece eğlenmek isteklerine göre, en başta güvenlik öncelik verilerek, ses ile aktive edilen telefon ve e-posta gibi sistemler de dahil olmak üzere kendilerine sınırsız olanaklar sağlanarak verimlilikleri artırılacaktır.

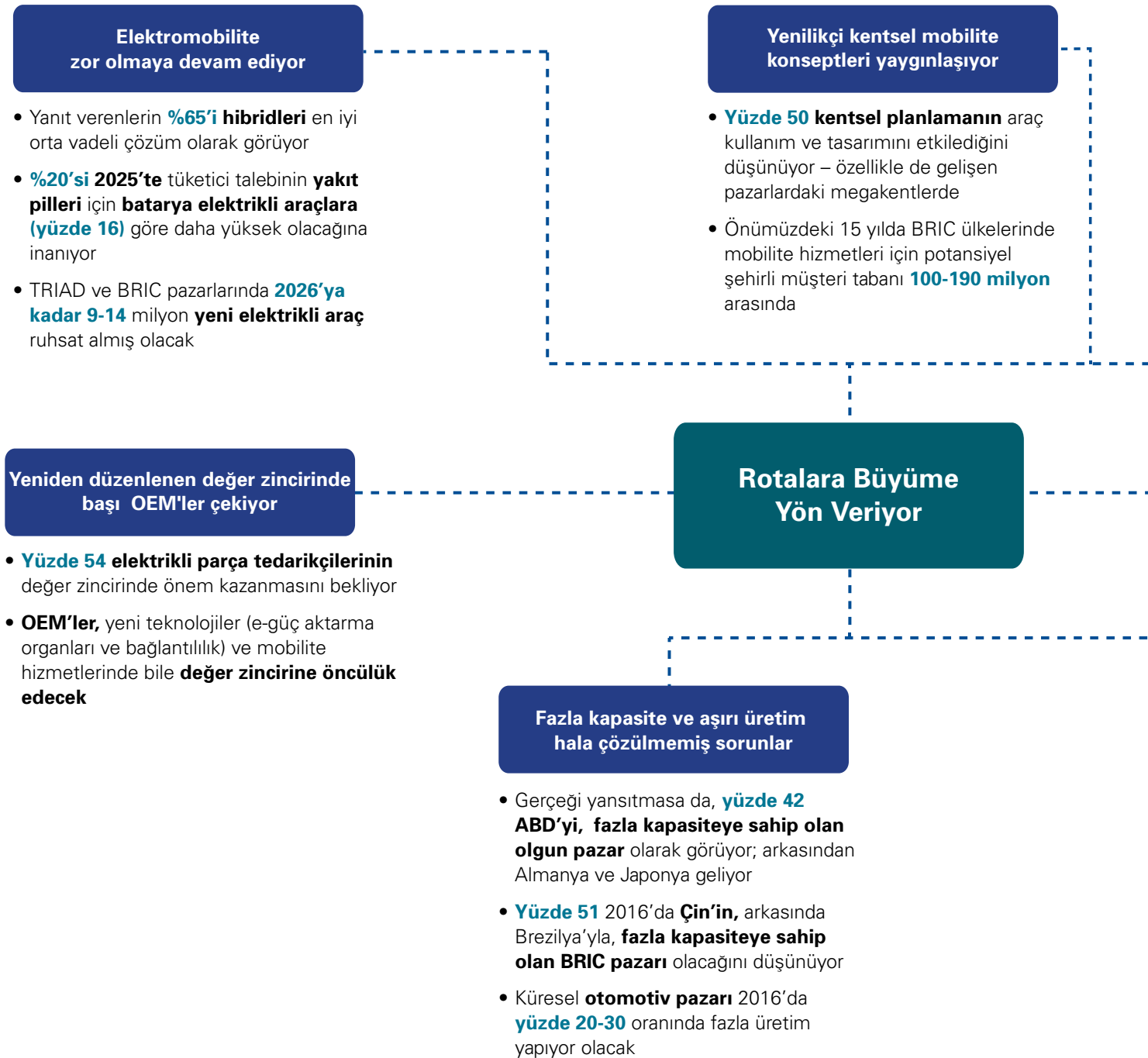
Anketin temel bulgularını şu şekilde özetleyebiliriz:

- Hibridler, gücünü sadece bataryadan alan araçlardan daha popüler olmaya devam edecek; ama görünüşe göre gizli şampiyon yakıt pili teknolojisi olacak
- Yenilikçi kentsel mobilite konseptleri (örn. araç paylaşımı) daha popüler hale gelirken kent planlaması araç kullanım ve tasarımını etkileyecek
- Geleceğin müşterileri sürekli bağlantılılık istiyor; bu da araç ve internet teknolojileri arasında simbiyotik bir ilişki gerektiriyor
- Başarılı perakendenin anahtarı mükemmel hizmet sunumu; özellikle e-aksamlar için yenilikçi finansman teklifleri de muhtemelen hızla artacak
- Ortak girişimler ve ittifaklar yeni ürün ve teknolojilere erişmek ve yaklaşmakta olan zorlukları birlikte karşılamak için en iyi yol
- BRIC ülkelerinin küresel pazar payının 2016'ya kadar yüzde 40'ın üzerine çıkması beklenirken, Çin önemli bir ihracatçı olmak üzere yerini almış durumda
- Fazla kapasite ve aşırı üretim hâlâ geçerli ve dünyaya yayılıyor; 2016'ya kadar en çok üretim fazlası olması beklenen BRIC ülkelerinden Çin, arkasından da Brezilya geliyor.



Araştırma

2012 KPMG Küresel Otomotiv Yönetici Anketine Göre



Her zaman ve her yerde var olan bağlantılılık müşteri davranışlarını değiştiriyor

- **Yüzde 63** TIME¹ ve otomotiv endüstrisi arasında bir **yakınlaşma** beklentisi içinde
- Gelecek kuşak müşteriler **araç ve BT** çözümleri **arasında simbiyotik bir** ilişki talep ediyor
- **Modülleştirme** teknolojilerin farklı yaşam döngülerine sunulabilecek en iyi yanıt

Perakende: servis odaklılık ve e-aksamların finansmanı

- Çoğunluk (**yüzde 74**) **hizmet kalitesini** satın alma kararlarındaki en önemli etken olarak görüyor
- **E-aksamların** finansmanı giderek önem kazanıyor (**yüzde 35**)

Gelişen pazarların artan gücü

- **Yüzde 75** olgun ve gelişen pazarlar arasında **2025'e kadar bir yakınlaşma** bekliyor
- **BRIC ülkelerinde** beklenen satış: 2016'da **29-39 milyon** araç
- **Yüzde 32** 2014'e kadar Çin'in 1 milyon veya daha fazla araç **ihraç edeceğini** düşünüyor
- **Yüzde 81** BRIC üreticilerinin Batı Avrupa pazarına girmesi için Türkiye'nin en uygun üretim üssü olduğunu düşünüyor

Ortak girişimler ve ittifaklar zorlukları aşmak için en iyi çözüm

- **Yüzde 38** büyüme sağlamak için ana strateji olarak **yeni ürün/teknoloji geliştirmeyi** düşünüyor
- **Yüzde 34** **Ortak Girişimleri & ittifakları** yeni ürün/teknolojilere erişim için tercih edilen strateji olarak görüyor

Araştırma

KPMG KÜRESEL İNŞAAT RAPORU 2012:

“Altyapı Projelerinde Büyük Küresel Fırsat”



2005 yılından bu yana her yıl düzenli olarak hazırlanan Küresel İnşaat Raporlarının altıncısı Ocak ayı sonunda yayımlandı.

2012 raporunu hazırlarken yıllık cirosu 250 milyon USD ile 5 milyar USD arasında değişen toplam 161 inşaat ve mühendislik şirketi ile görüşüldü. Bu yüksek katılım önceki raporlarımızda olduğu gibi sektörün küresel ölçekte öngörülerini, önceliklerini ve öne çıkan problemleri ile ilgili olarak önemli bir ışık tutmakta.

Önceki raporlarımızda öne çıkan bulgular azalan kâr marjları, şirketlerin değişen koşullara uyum sağlamak adına iş modellerinde hedefledikleri değişimler, artan maliyetler, yetişmiş kalifiye personel açığı ve risk yönetimi idi. 2012 araştırmasının sonuçlarına baktığımızda benzer bulguların olduğunu görüyoruz.

İnşaat ve mühendislik şirketleri için yine risk yönetimi önemli konulardan bir tanesi. Yetişmiş kalifiye personel ile ilgili sıkıntı hâlâ hissediliyor. Şirketler artan maliyetler karşısında rekabetçi bir konum alabilmek için iş modelleri ve tedarik zinciri konusunda çalışıyorlar.

Ancak, 2012 araştırmasında öne çıkan temel bulgu şirketlerin bir süredir devam etmekte olan zor koşullara rağmen hemen her coğrafyada hız kesmeyen altyapı ve enerji yatırımlarındaki fırsatları yakalama çabaları. Araştırmaya katılan şirketlerin büyük bölümü altyapı ve enerji ile ilgili küresel ihtiyaç sonucu ortaya çıkan

fırsatlara ulaşabilmek için geleneksel iş modellerini değiştirip fırsat gördükleri coğrafyalara ulaşabilmelerini sağlayacak uzmanlaşma, değişim ve gerekirse şirket satınalma ve birleşme yöntemlerini izliyorlar. Bu değişimle ve gelişimle birlikte şirketler çoğu zaman zorlu ticari, politik, yasal düzenlemelerin bulunduğu çevrelere yelken açmak durumunda kalıyor.

Bu noktada ise hem şirketlerin tüm bu süreci yönetecek yetişmiş profesyonel kadrolarının niteliği hem de risk yönetim mekanizmaları hayati önem taşıyor. Önceki araştırma sonuçlarımızın devamı olarak takibini yaptığımız risk yönetimi ile ilgili bulgulara baktığımızda yine şirketlerin yarısından fazlasının planlanan kâr marjlarını eriten riskleri en baştan yeterince belirlemediklerini görüyoruz. Bu da rekabetin yüksek, iş almanın zorlu olduğu piyasa koşullarında artan risk iştahının olumsuz sonuçlarını ortaya koymakta.



İsmail Önder Ünal

Takibini yaptığımız risk yönetimi ile ilgili bulgulara baktığımızda yine şirketlerin yarısından fazlasının planlanan kâr marjlarını eriten riskleri en baştan yeterince belirleyemediklerini görüyoruz. Bu da rekabetin yüksek, iş almanın zorlu olduğu piyasa koşullarında artan risk iştahının olumsuz sonuçlarını ortaya koymakta.



2012 araştırmamızın temel bulgularını özetlersek;

• **Enerji talebi inşaat sektörünün yönünü etkiliyor ve değiştiriyor**

- ♦ Enerji projeleri cirolardaki artış için cazip fırsatlar sunuyor
- ♦ Kamu özel sektör ortaklıklarının (PPP) enerji ve ulaşım projelerine yoğunlaşması bekleniyor

• **Mevcut altyapı artan şehirleşme, büyüyen nüfus ve değişen demografik yapı sonucu ortaya çıkan ihtiyacı karşılayamıyor**

- ♦ Araştırmanın Türkiye sonuçlarında kamunun bu konuda gerekeni yaptığı düşüncesi hâkimken küresel sonuçlara bakıldığında araştırmaya katılan şirketlerin yarıdan fazlası kamu politikalarının artan ihtiyacı karşılama konusunda eksiklikleri olacağını düşünüyor. Yüzde seksenlik bir kısım da altyapı yatırımlarında kamunun liderliğine daha fazla ihtiyaç duyulduğunu belirtiyor.

• **Şirketlerin gelecekteki başarısı için satınalma ve tedarik zinciri yönetimi hayati rol oynuyor**

- ♦ Araştırmaya katılan şirketlerin yüzde 59'u verimlilik artışı sağlanmasında en etkin konu başlığının satınalma ve tedarik zinciri yönetimi olduğunu ifade ediyor.
- ♦ Gereğinden fazla karmaşık sistem ve iş akışları gelişimi olumsuz etkiliyor.

• **Ciddi yatırımlar yapılmasına rağmen risk yönetimi hala bir soru işareti barındırıyor.**

- ♦ Katılımcıların yüzde 46'sı sadece birkaç projelerinde teklif aşamasında öngördükleri kâr marjlarının üzerine çıkabildiklerini belirtiyor.
- ♦ Araştırmaya katılan şirketlerin yüzde 54'ü projelerinde kâr marjını eriten olayları önceden kestiremediklerini ifade ediyor.
- ♦ Şirketlerin sadece yüzde 36'sı proje takip sistemlerinin "çok yeterli" olduğunu düşünüyor.

• **Ekonomik belirsizliklere rağmen geleceğe iyimser bakış**

- ♦ Katılımcıların yüzde 49'u önümüzdeki 12 ay içinde ellerindeki projelerde artış öngörüyor.
- ♦ Katılımcıların yüzde 75'i yeni alacakları projelerde kâr marjlarının artacağına ya da aynı kalacağına inanıyor.

• **Gelişmekte olan pazarlarda yatırım hâlâ zorlu**

- ♦ Bu pazarlarda en önemli sorun kalifiye personel konusunda yaşanırken bunu politik riskler ve kültürel farklılıklar takip ediyor.

Doğası gereği pek çok zorluk ve risklerle mücadele içinde olan inşaat şirketleri için yukarıda ortaya konan bulgular önemli birer gösterge oluşturmaktadır. Bulguların çoğunun çok farklı coğrafyalarda faaliyet gösteren şirketler tarafından da paylaşıldığını görüyoruz.

Yurtiçi ve yurtdışında yürütülen projelerle, sektörlerinde önemli bir güç olan Türk inşaat şirketleri tarafından da ifade edilen bu bulguları dikkate alarak kendilerini konumlandıran ve gereken yatırımları önceden yapan şirketlerin bir adım önde olacağını düşünüyoruz.

Daha fazla bilgi için:

İsmail Önder Ünal
Denetim, Ortak,
Gayrimenkul ve Altyapı Sektör Lideri
T: +90 312 491 72 31
T: +90 232 464 20 45 - 103
T: +90 216 681 90 00
M: +90 533 270 32 61
E: iunal@kpmg.com

Yayınlarımız

Yayınlarımıza ulaşmak için lütfen kpmgundem@kpmg.com.tr adresine iletişim bilgileriniz ile birlikte mail atınız.



Yeni Türk Ticaret Kanunu - Dünya Değişiyor. Ya Siz?

KPMG Türkiye ve Bener Hukuk Bürosu'nun katkılarıyla hazırlanan "Yeni Türk Ticaret Kanunu-Dünya Değişiyor. Ya Siz?" kitabı, Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun uygulamada getireceği değişiklikler ve şirketlere etkileri konusunda çalışmalarınıza ışık tutmayı amaçlıyor. Kitabı www.kpmg.com.tr web adresinden ulaşabilirsiniz. Dili: Türkçe



UFRS Uygulamaları - Teknoloji Firmaları: Yönetici Özeti

Bu çalışma daha önce yayınlanan UFRS Uygulamaları - Teknoloji Firmaları adlı çalışmanın yöneticilere yönelik özeti olarak hazırlanmıştır. Yönetici özeti, sekiz ülkede, yirmi dört teknoloji firması ile gerçekleştirilen araştırmanın öne çıkan sonuçlarını içermektedir. Rapor Dili: İngilizce



Yeni Türk Ticaret Kanunu

KPMG Türkiye YTTK ekibi tarafından hazırlanan "Değişimin Kalp Atışlarını Duyuyor musunuz?" yayınında dönüşüm yol haritasının önemli adımları olarak Yeni Türk Ticaret Kanunu'na uyum, KPMG'nin şirketlerin ihtiyaçlarına çözüm yaklaşımı, ticari defterler ve raporlama, hukuki gereklilikler ve kurumsal yönetim, iç denetim ve kurumsal risk yönetimi, bilgi teknolojileri ve bağımsız denetim konularında şirketlere önemli ipuçları veriliyor. Dili: Türkçe / İngilizce



Örnek Finansal Tablolar

KPMG Uluslararası Finansal Raporlama Grubu tarafından hazırlanan Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) uygun "Örnek Finansal Tablolar" Türkçe olarak yayımlandı. Bu yayının amacı, UFRS finansal tablo hazırlayanlara UFRS'ye uygun finansal tablo hazırlamasında yardımcı olmaktır. Örnek Finansal Tablolar yayınının basılı kopyasını İstanbul KPMG ofisimizden veya internet yoluyla KPMG'nin web sitesi www.kpmg.com.tr adresinden sipariş vererek temin edebilirsiniz. Dili: Türkçe / İngilizce



Bir Suistimalcinin Profili

"Bir Suistimalcinin Profili" raporunda, KPMG'nin müşterileri için incelediği binlerce vaka arasından seçilen ve 69 ülkede gerçekleşen 348 vakadaki suistimal biçimleri incelenmektedir. Mali tablolarda tahrifat da dâhil olmak üzere, 'beyaz yakalıların' işlediği suçların analiz edildiği bu raporda, tipik bir suistimalcinin profili de genel hatlarıyla çıkarılmaktadır. Rapor Dili: Türkçe / İngilizce



Yeni Türk Ticaret Kanunu ve İşletmelere Getirdiği Sorumluluklar

KPMG Yeni TTK kitapçığında; Yeni Türk Ticaret Kanunu ile Denetim Alanında Getirilen Değişiklikler ve Şirketlerin Sorumlulukları, Yeni TTK'da Denetim Çeşitleri, Bağımsız Denetime İlişkin Hususlar, Yeni TTK'da Yer Alan Bağımsız Denetçilere İlişkin Hususlar ve Yeni TTK Bağımsız Denetim Raporu ve Denetçi Görüşü'ne İlişkin Değişiklikler ele alınmıştır. Rapor Dili: Türkçe / İngilizce / Japonca / Rusça



KPMG Küresel Otomotiv Yönetici Anketi 2012

KPMG Küresel Otomotiv Yönetici Anketi, küresel otomotiv endüstrisinin mevcut durumu ve gelecekteki beklentileri ile ilgili yıllık değerlendirmesidir. Bu yılki anket, aralarında Türkiye'nin de bulunduğu dünyanın lider otomotiv şirketlerinden 200 üst düzey yönetici ile görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Ankete KPMG Türkiye'nin web sitesi www.kpmg.com.tr adresinden ulaşabilirsiniz.



Kurumlar ve Dolaylı Vergiler Araştırması

KPMG International'ın her yıl gerçekleştirdiği "Kurumlar Vergisi ve Dolaylı Vergiler" araştırması, şirketlerin 2012 planlarına ve bütçe çalışmalarına yön verecek, önemli bir yayındır. Önceki yıllarda olduğu gibi, bu yılki raporda da 125'i aşkın ülkede geçerli olan kurumlar vergisi ve dolaylı vergi oranları karşılaştırmalı olarak verilmektedir. Araştırmaya KPMG Türkiye'nin web sitesi www.kpmg.com.tr adresinden ulaşabilirsiniz.

İletişim Bilgilerimiz

Ferruh Tunç

KPMG Türkiye Başkanı,
Kıdemli Ortak
T: +90 216 681 90 00
E: ftunc@kpmg.com

Murat Alsan

Denetim Bölüm Başkanı,
Ortak
T: +90 216 681 90 00
E: malsan@kpmg.com

Abdulkadir Kahraman

Vergi Hizmetleri Bölüm Başkanı,
Ortak
T: +90 216 681 90 00
E: akahraman@kpmg.com

Erol Lengerli

Bilgi Teknolojileri Danışmanlığı Bölüm Başkanı,
Ortak
T: +90 216 681 90 00
E: elengerli@kpmg.com

İdil Gürdil

Risk Yönetimi Danışmanlığı
Bölüm Başkanı, Ortak
T: +90 216 681 90 00
E: igurdil@kpmg.com

Arslan Kaya

Vergi Hizmetleri (Ankara),
Ortak,
T: +90 312 491 72 31
E: akaya@kpmg.com

İsmail Önder Ünal

Denetim, Ortak
T: +90 232 464 20 45
T: +90 312 491 72 31
E: iunal@kpmg.com

Halil Bağdınlı

Vergi Hizmetleri (İzmir),
Direktör
T: +90 232 464 20 45
E: hbagdinli@kpmg.com

Eylem Yalın

İş Geliştirme ve Pazarlama Bölümü,
Direktör
T: +90 216 681 90 00
E: eyalin@kpmg.com

Figen Tahiroğlu Würsching

İş Geliştirme ve Pazarlama Bölümü,
Kıdemli Müdür
T: +90 216 681 90 00
E: ftahiroglu@kpmg.com

Bu dökümanda 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 dökümanda 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.

© 2012 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. Türkiye'de basılmıştır.