

KPMG Gündem

SAYI 22 • NİSAN / HAZİRAN 2015

BUGÜNÜ YAŞAMAK
YARINA
HAZIRLANMAK

KPMG

cutting through complexity

SATIN ALMA VE
BİRLEŞMELERDE SON TABLO

TÜRKİYE'DE ENERJİ
VERİMLİLİĞİ

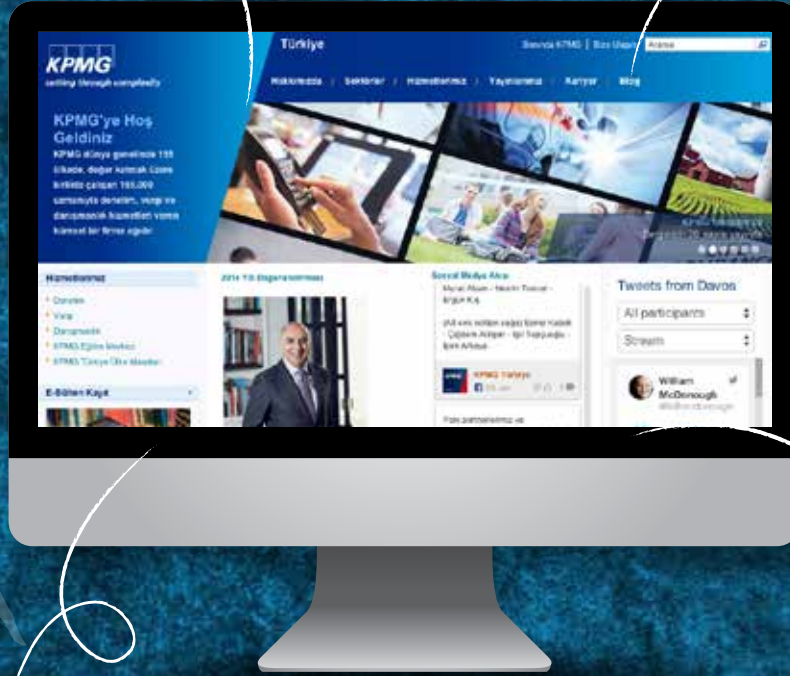
DENETİMİN ROLÜ
NASIL DEĞİŞİYOR?

KPMG Blog Açıldı!

Denetim, Vergi ve Danışmanlık başta olmak üzere birçok alanda en güncel içerikleri blogumuzda bulabilirsiniz.



Denetim, Vergi ve Danışmanlık alanlarıyla ilgili yazılara ulaşabilirsiniz.



Soru ya da görüşleriniz için yazarlarımızla direkt iletişime geçebilirsiniz.



Beğendiğiniz blog yazılarını sosyal medyada paylaşabilirsiniz.



Yazarlara göre arama yapabilirsiniz.

BUGÜNÜN HAKKINI VERİRKEN YARINA HAZIRLANMAK

Geleceği bugünden karşılama sezgisi ve becerisi edinebilirsek uzun ömürlü, başarılı ve mutlu olma olasılığımız yüksek. Dergimizin bu sayısındaki bir grup yazının, bizi bu yönde beslediğini söyleyebiliriz.

“Gelecekte arabalar, evler, gıda ürünleri, hatta insan organları bile 3D baskı teknolojileriyle üretililebilecek. Bu durum, pek çok alanda hayatı değiştirecek. Öyle ki bu durum, 4’üncü sanayi devrimini bile tetikleyebilecek... Katmanlı üretim olarak adlandırılan bu yeni teknolojinin, hangi düzeyde olursa olsun yarın stratejilerinin kapsamına dahil olması gerektiğini söylüyor, KPMG Türkiye’nin yönetim danışmanlığı bölümünün lideri Kaveh Taghizadeh.

Sinem Cantürk, KPMG’nin yıllık “Teknolojik Yenilik Anketi” üzerine kaleme aldığı yazısında, başka bulguların yanında önümüzdeki dönemde Uzakdoğu’nun teknolojik yeniliklere öncülük edeceğini, hatta Çin’in, Silikon Vadisi’nin yerini alabileceğinin altını çiziyor.

ABD ve AB’nin imzalama sürecinde olduğu serbest ticaret anlaşmasının sonuçları da gelecek dediğimiz şeyle yakından ilgili. Sonuçta AB ile ABD’nin toplamı, dünya gelirinin yaklaşık yarısını, dünya ticaretinin de üçte birini oluşturuyor. Dergimizin sürekli yazarlarından, KPMG Türkiye Dış Ticaret ve Gümrük Danışmanlığı Lideri Murat Palaoğlu’nun yazısı, bu sürece dair merakımızı diri tutmak, onu bilinçli ve başarılı bir hazırlığa dönüştürebilmek amacıyla yönelik.

Yarına hazırlanmak diyorsak bu, bugünü savurganca harcamamak anlamına da geliyor. Kaveh Taghizadeh ve Olaf Pritsch’in, yalnızca sanayi ve inşaat sektörlerinde kullanılan enerjinin verimliliğini artırarak ülkenin dış ticaret açığını 10 milyar dolar civarında azaltabileceğini ileri sürmesi bu bakımdan önemle durmayı hak ediyor.

Bu sayıda denetçi ve danışman arkadaşlarımız, Mayıs ayının “İç Denetim Farkındalık Ayı” olması nedeniyle kapsamlı bir “İç Denetim Özel Dosyası” hazırladı.

Uzman ve denetçilerimiz, denetimin değeri başta olmak üzere denetimle ilgili güncel ve önemli konuları işlemeyi sürdürdü. Bunlardan birisi, UFRS 9 Finansal Araçlar Standardı’nın nihai halinin 24 Temmuz 2014’te yayımlanmış olması ile ilgili. UFRS 9, 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemleri için yürürlüğe girecek. Peki, UFRS 9, UMS 39’a göre değer düşüklüğü anlamında nasıl farklar içeriyor? Yanıtları Murat Alsan ve Cihan Doğrayan yazdı.

Önümüzdeki üç ayda kurumlar vergisi beyannamesi hazırlıkları önemli bir gündem maddesi olacak. Yeni gelir vergisi tasarısı ve kentsel vergi tartışmaları da önemli başlıklar arasında yer alacak gibi görünüyor. Damga vergisinin revize edilmesine ilişkin açıklamalar da gündemde yer alabilir. Timur Çakmak, Hakan Güzeloğlu, Başak Diclehan, Abdulkadir Kahraman her sayıda olduğu gibi bu sayıda da uzmanlık alanlarıyla ilgili güncel ve önemli vergi konularını okura yansıtmayı sürdürüyor.

Bütün bunlar anlamlı, değerli, sürdürülebilir bir iş yapmak için gündemimizde olan konuların sadece bazıları. Bir yandan bugünün hakkını vermek, öte yandan yarına hazırlanmak, içinde yaşadığımız iş iklimini yaşanır kılmak için dahası da gerekiyor. Birbirimize eklenerek, birbirimizi etkileyerek iş dünyamızı dayanıklılık, öncülük, yenilikçilik gibi özellikleri bakımından destekleyebiliriz. Bugünün olumluluklarını koruyarak geleceğin daha iyi şekillenmesine yardımcı olabiliriz. Bu kendimize, ailemize, yurttaşlarımıza ve dünyaya yapacağımız bir iyilik, hayatımıza katacağımız bir anlam olsa gerek. Saygılarımızda karşılaşacağınız Yenibirlikler Derneği kurucularını umutla ve sevgiyle sizlerle tanıştırmaya isteğimizin bu söylediklerimizle bir ilgisi var.

İyi okumalar dileriz.

Ferruh Tunç

KPMG Türkiye Başkanı,
Kıdemli Ortak





14 DENETİMİN ROLÜ NASIL DEĞİŞİYOR?

KPMG Türkiye Denetim Bölüm Başkanı Murat Alsan, KPMG'nin denetimin değeriyle ilgili yaptığı çalışmalarını tüm detaylarıyla paylaştı.

10 YEPYENİ BİR LİDERLİĞİN YEŞERMESİNE ÖNCÜ OLACAKLAR

KPMG Türkiye'nin de 2015 ekosisteminde yer aldığı Yenibirlider Derneği'nin gelecek nesil liderlik ekolünü oluşturmak amacıyla nasıl çalıştığını araştırdık.

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

Görsel Yönetmen
Korkut Çoruh
Tolga Çoruh

Baskı & Cilt
Karagön Ofset ve
Matbaacılık
Reklam San. ve Tic. Ltd. Şti.
Cemal Nadir Sok. No:24
Eminönü/Cağaloğlu -
İstanbul
Tel: 0212 511 27 29

Adres
Kavacık Rüzgarlı Bahçe
Mah. Kavak
Sok. No:29 Beykoz 34805
İSTANBUL
Tel: +90 216 681 90 00
Faks: +90 216 681 90 90
www.kpmg.com.tr

Katkıda Bulunanlar

Abdulkadir Kahraman, Ayhan Üstün, Bahar Caner, Başak Diclehan, Begüm Güzel, Christian Müller, Cihan Doğrayan, Çiğdem Atılğan, Çiğdem Güner, Damla Timurcioğlu, Ecenur Murat, Emrah Akın, Ferruh Tunç, Figen Tahiroğlu Würsching, Gençer Keser, Günkut Gürşen, Hakan Aytekin, Hakan Güzeloğlu, Işıl Topçuoğlu, İdil Gürdil, İsmail Önder Ünal, Jens Krause, Kaveh Taghizadeh, Lars Meyer, Latif Oylan, Murat Alsan, Murat Palaçoğlu, Naciye Kurtuluş, Olaf Pritsch, Özge Demirkol Mete, Prof. Dr. Serkan Odaman, Seda Tığdemir, Serap Tutkun, Sinem Cantürk, Şaban Küçük, Şirin Soysal, Tayfun Pişirir, Timur Çakmak, Tufan Demircan.

içindekiler



38 SATIN ALMA VE BİRLEŞMELERDE SON TABLO

2014 yılında M&A alanında küresel anlamda ve Türkiye’de ne kadar büyüklüğe ulaşıldı? Hangi sektörler ön plana çıktı? İşlem değerleri nasıl seyretti? Tüm bu sorulara yanıt aradık.

- 18 ESNEKLİK HEMEN ŞİMDİ**
Son dönemde iş dünyasının ajandasındaki en önemli konulardan olan iş mevzuatında denkleştirme süresi ve esnek çalışma hakkındaki değişikliklere ışık tuktuk.
- 20 KPMG TÜRKİYE KÜRESEL MERKEZE DÖNÜŞECEK**
KPMG Türkiye, danışmanlık hizmetleri yelpazesine yönetim danışmanlığı hizmetini de ekledi. Şirket, Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Türk Cumhuriyetleri’ne de hizmet sunarak Türkiye’nin bölgesel bir merkeze dönüşmesi için çalışacak.
- 22 KİT’LERDE İÇ KONTROL SİSTEMİ**
Kamu iktisadi teşebbüslerinde (KİT) iç kontrol sistemi, son derece kritik bir konu. Bu kontrol sağlanırken eylem planlarının dikkatlice hazırlanması gerekiyor.
- 24 İÇ DENETİMDE VERİ ANALİZİ**
İç denetimin daha verimli ve etkin çalışması tüm şirketler için hayati önem taşıyor. Etkin ve verimli çalışmanın yanı sıra iç denetim faaliyetlerinin şirkete değer katması da önemli.
- 27 RİSK YÖNETİMİ AVANTAJ SAĞLIYOR**
Kurumsal risk yönetimi, her geçen gün yönetim kurullarının, denetim komitelerinin ve CEO’ların ajandasında daha fazla yer tutuyor.
- 28 KOMİTELERİN 2015 GÜNDEMİ**
KPMG Denetim Komitesi Enstitüsü tarafından hazırlanan 2015 Küresel Denetim Komitesi Araştırması komitelerin gündemiyle ilgili önemli bulgular içeriyor.
- 31 TURQUALITY İÇİN İÇ DENETİM ŞART**
Turquality programına başvuran şirket sayısı her geçen gün artıyor. Program kapsamında verilen teşvik oldukça yüksek. Bu nedenle programa seçilen şirketler de ince elenip sık dokunuyor.
- 32 REKLAMIN İYİSİ KÖTÜSÜ OLMAZ**
“Reklamın iyisi kötüsü olmaz”. Elbette bu sözün doğruluğu, yanlışlığı pek çok açıdan tartışılabilir ama bu yazı daha çok, “Reklam harcamalarının daha iyisi olur mu?” sorusunu tartışmak üzere yazıldı.
- 34 2015 ÇİN EKONOMİSİNE GENEL BAKIŞ**
KPMG’nin Küresel Çin Pratiği kısa süre önce 2015 Çin’e Genel Bakış Raporu’nu yayımladı. Bu rapor, Çin ekonomisine ilişkin önemli analizlere ve yorumlara yer veriyor.
- 36 KATMANLI ÜRETİM**
Yeni dönemde ürünlerin üretimini büyük oranda değiştireceği için 4’üncü sanayi devrimi bile tetiklenecek.
- 44 TÜRKİYE’DE ENERJİ VERİMLİLİĞİ**
Önümüzdeki dönemde enerji verimliliğinin öneminin artacağı konusunda herkes hemfikir... Sonuçta elektrik enerjisi üretim süreci Türkiye’nin enerji tüketiminin yüzde 75’inden fazlasını oluşturuyor.
- 50 BİR BAKIŞTA UFRS 9**
UFRS 9 Finansal Araçlar standardının nihai hali Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (UMSK) tarafından 24 Temmuz 2014’te yayımlandı.
- 52 ÖNLEMLER GELİYOR**
Risk Merkezi’nin 1 Ekim 2014’te yayımladığı tebliğ 1 Ocak 2015’te yürürlüğe girdi. Tebliğin detaylarını inceledik.
- 54 TAHVİL FAİZİNDE KDV OLMAMALI!**
Son dönemin sıcak konusu olan Gelir İdaresi’nin (GİB) Bankalar Birliği’ne vermiş olduğu bir özelge ile tahvil faizlerinin KDV’ye tabi tutulması yönündeki yaklaşımının geldiği noktayı değerlendirdik.
- 56 BÜYÜK DEĞİŞİM**
KPMG’nin her yıl gerçekleştirdiği “Teknolojik Yenilik Anketi”, yenilikçi teknolojilere liderlerin bakış açısını ortaya koyuyor.
- 60 VERGİ GÜNDEMİ**
Önümüzdeki üç ayda verginin oldukça yoğun bir ajandası var. Kurumlar vergisi beyannamesi hazırlıkları, yeni gelir vergisi tasarısı damga vergisinin revize edilmesi bunlar arasında yer alıyor.
- 62 SIRA DIŞI BİR ÇÖZÜM**
Vergi mükellefleri, Vergi İdaresi’yle uzlaşma yoluyla çözemediği uyuşmazlıkları, mahkemeye başvurmak suretiyle çözebiliyor.
- 64 TTIP NE İFADE EDİYOR?**
Global ticarete Avrupa Birliği (AB) ve Amerika Birleşik Devletleri (ABD) arasında Serbest Ticaret Anlaşması’na ilişkin görüşmelerin tüm dengeleri değiştirmesi bekleniyor.
- 66 İŞ YERİ VE TRANSFER FİYATLANDIRMASI**
Türkiye’de herhangi bir iştiraki olmayan uluslararası şirketlerin Türkiye’de bir iş yeri vasıtasıyla sürekli olarak faaliyette bulunması ne tür riskler barındırıyor?
- 68 DENETİMDE DEĞER ARAYIŞI**
KPMG’nin “denetimin değeri” konusunda global yaklaşımını paylaşmak üzere yaptığı ve Almanya’nın Frankfurt kentinde gerçekleşen toplantıdan çarpıcı mesajlar çıktı.
- 70 KAMUDA İLK BAĞIMSIZ DENETİM**
Sermayesinin tamamı devlete ait olan kamu iktisadi teşebbüslerine (KİT) de bağımsız denetim yaptırma zorunluluğu getirildi.
- 72 BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORLARI NEDEN DEĞİŞİYOR?**
Yeni denetçi raporlama standartları UDGSK tarafından Ocak 2015’te yayımlandı. Bu gelişme, bağımsız denetimin değerini artıracak çok önemli bir adım olarak kabul ediliyor.



KPMG FINANCIAL TIMES ZİRVEİNDEYDİ

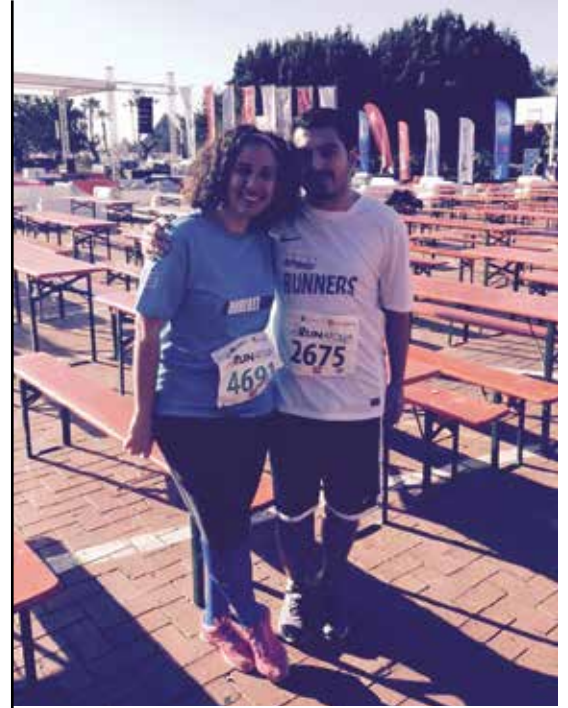
Financial Times gazetesi tarafından bu yıl üçüncüsü düzenlenen Türkiye Zirvesi, 15 Nisan 2015'te InterContinental İstanbul'da gerçekleşti. Türkiye iş dünyasından birçok önemli ismin konuşmacı ve katılımcı olarak yer aldığı ve kapanış konuşmasını 11. Cumhurbaşkanı Abdullah Gül'ün yaptığı zirvede, KPMG Türkiye de platin sponsorlardan biri olarak yer aldı.

Zirvede, KPMG Türkiye Yönetim Danışmanlığı Hizmetleri Başkanı Kaveh Taghizadeh, "Türkiye'nin ekonomi motoruna dair değerlendirmeler" başlıklı sunumunda Türkiye'nin inovasyon seviyelerinin küresel oyuncularla karşılaştırmasına, Türk şirketlerinin küreselleşme yolundaki eksik ve ihtiyaçlarına, başarılı bir şekilde küreselleşmiş Türk markalarına, yönetim beceri ve yetkinliklerinin olgunlaştırılması bağlamında şirketlerin gelişme alanlarına ve Türkiye'de yetenek havuzunun geliştirilmesi için yaratılabilecek çözümlere değinirken Afrika dışında dünyanın tüm kıtalarında aldığı görevler süresince edindiği tecrübelerden örnekler verdi.

Zirvenin "Dışişleri, Seçimler ve Ekonomi" başlıklı açılış paneline katılan danışmanlık bölüm başkanı Keith Durward ise Türkiye'de ekonomik büyümenin önceki seviyelere taşınabilmesi için alınması gereken önlemlerden, yatırımcıların cezbedilebilmesi için Türkiye'de güven ortamına ve enflasyonun stabil ve düşük gerçekleşmesine olan ihtiyaçtan ve Türkiye'de ekonomik büyümenin yukarıya taşınması için kadınların işgücüne katılım oranının artırılarak yüksek ücretli işlerde çalışmalarının sağlanmasının gerekliliğinden bahsetti.



Keith Durward



KPMG RUNNERS'TAN BÜYÜK BAŞARI

KPMG Runners ekibinden Ekrem Dibi ve Esra Güzeloğlu, 1 Mart 2015 tarihinde gerçekleşen RunAtolia'ya (10. Uluslararası Antalya Maratonu) katılarak 21 kilometrelik parkuru başarıyla tamamladı. Koşucularımızdan Esra Güzeloğlu, "Hareket Candır" ekibiyle birlikte Türkiye Omurlilik Felçlileri Derneği'nden Ebru, Tuba ve Enes için koştu.

KPMG 3 SEKTÖRÜN LİDERİ OLDU

KPMG, dünyanın önde gelen pazar araştırması ve danışmanlık şirketi International Data Corporation (IDC) tarafından yapılan 2015 MarketSpace Uluslararası Danışmanlık Hizmet Sağlayıcıları değerlendirmesinde sigorta, bankacılık ve para piyasaları sektörlerinde lider olarak seçildi. MarketSpace değerlendirme çalışmalarında danışmanlık şirketleri, küresel ölçekteki kapasitelerine ve IDC tarafından yapılan analizlere ve alıcıların algılarına göre sıralanıyor. IDC raporuna göre, KPMG müşterileri organizasyonel değişimi yönetme, büyüme fırsatlarını yakalama ve eş zamanlı maliyetleri azaltma, analitik yaklaşımları entegre etme ve endüstriyel bilgiyi sağlama konularında en güçlü şirket olarak değerlendiriliyor.

IFRS 9 UYGULAMALARI MASAYA YATIRILDI

KPMG Türkiye ve Türkiye Bankalar Birliği (TBB) işbirliğiyle 25 Şubat'ta Renaissance İstanbul Bosphorus Otel'de "IFRS 9 Uygulamaları" konulu bir seminer düzenlendi. Açılış konuşmasını T.C. Ziraat Bankası A.Ş. Kredi Risk İzleme Bölüm Başkanlığı Bölüm Başkanı ve TBB Çalışma Grubu Başkanı Veysel Sunman'ın yaptığı seminerde genel hatlarıyla IFRS 9 Uygulamaları ve Standartları hakkında bilgilendirme yapıldı. Seminer kapsamında KPMG Türkiye Denetim Bölüm Başkanı Murat Alsan, TBB'deki çalışma grubunda bugüne kadar yapılan çalışmaları ve gelinen noktayı aktardı. Ardından IAS39 ve IFRS 9 standartlarının karşılaştırması ile ilgili bilgiler paylaştı.

KPMG Almanya Finansal Hizmetler Şirket Ortakları Christoph Radermacher ve Jörg Hashagen ve Finansal Hizmetler Direktörü Jürgen Ringschmidt de IFRS 9 standardının özellikleri, getireceği yenilikler ve değişiklikler, KPMG'nin önerdiği yol haritası ve dikkat edilmesi gereken noktalarla ilgili bir sunum gerçekleştirdiler.



BİLGİ TEKNOLOJİLERİNDE DENETİM TARTIŞILDI

KPMG Türkiye'nin destek sponsor olarak yer aldığı Bilgi Teknolojileri Yönetişim ve Denetim Konferansı, 5-6 Mart tarihlerinde İstanbul Milli Reasürans Konferans Salonu'nda gerçekleşti. Birçok ulusal ve uluslararası şirket uzmanının bir araya geldiği ve ISACA uzmanlarının davet edildiği etkinlikte siber güvenlik, kişisel bilgiler, kara para aklama, BT denetiminde kariyer, itibar riski, operasyonel risk olmak üzere birçok konu ele alındı. Konferans programında KPMG Türkiye Bilgi Sistemleri Risk Yönetimi Bölüm Başkanı ve Şirket Ortağı Sinem Cantürk, "Ödeme Sistemleri Uygulamaları Ve Denetimi" konusunda, Denetim ve Bilgi Sistemleri Risk Yönetimi Kıdemli Müdürleri Ehtiram İsmayilov ile Servet Gözel "denetimde veri analitiği" konusunda sunumlarını paylaştı.

FINANS SEKTÖRÜNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin finans dünyasından önemli katılımcıları bir araya getirdiği 30 Mart tarihli "Sürdürülebilir Finans Sektör Buluşması"na katılan KPMG

Türkiye Risk Yönetimi Danışmanlığı Bölüm Başkanı Hakan Aytekin, finans sektörünün sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlarının neler olduğu hakkında KPMG bilgi ve tecrübelerini örneklerle paylaştı.



AMAÇ İŞ RİSKLERİNİ YÖNETMEK

Risk Yönetimi Danışmanlığı hizmetleri altında sunulan suiistimal önleme ve inceleme hizmetlerinden biri olarak, istihbarat ve bilginin insanlar ve şirketler etrafında toplanmasına odaklanan ve müşterilerine bu yönde danışmanlık hizmeti sunan KPMG Küresel Kurumsal İstihbarat (Corporate Intelligence - CI) ağının katılımıyla 23-24-25 Mart'ta İstanbul'da düzenlenen Global Corporate Intelligence Konferansı'na KPMG Türkiye ev sahipliği yaptı. Yaklaşık 20 farklı ülkeden katılımın sağlandığı konferansta Corporate Intelligence hakkındaki gelişen konu başlıkları ve KPMG dünyası içindeki CI ağının nasıl geliştirilebileceği tartışıldı.

KPMG Kanada Danışmanlık Bölümü Şirket Ortağı Peter W. Armstrong, yeni pazarlara giriş yapma, kurumsal problemleri çözme, iş fırsatlarını geliştirme konularına odaklanan KPMG Corporate Intelligence hizmetlerinin ana amacının ekonomik, ticari, politik ve kültürel faktörlerden kaynaklanan pek çok iş riskini tanımlamak ve yönetmek olduğunu belirtti. Armstrong, İstanbul'un dünyanın farklı yerlerinden gelenler için oldukça iyi bir ortak buluşma noktası olmasının ve gelişen Türkiye ekonomisinin yatırımcılar tarafından ilgi çekmesinin toplantıyı İstanbul'da yapma kararları üzerinde oldukça etkili olduğunu da sözlerine ekledi.

YENİBİRLİDER EKOSİSTEMİ 2015

KPMG Türkiye Başkanı Ferruh Tunç, 28 Şubat Cumartesi günü Boğaziçi Üniversitesi'nde gerçekleşen "Yenibirliider Ekosistemi 2015" etkinliğinde konuşmacı olarak

yer aldı. Genç profesyoneller ve öğrencilerden oluşan yaklaşık 250 kişinin katıldığı konferansta Tunç, "Fark Yaratma Ve Değer Üretme Sanatı: Liderlik" konulu bir konuşma gerçekleştirdi.



KPMG TÜRKİYE EKONOMİNİN ZİRVESİNDEYDİ



Capital ve Ekonomist dergilerinin 2012 yılından bu yana gerçekleştirdiği Uludağ Ekonomi Zirvesi, dünyadan ve Türkiye'den önemli konuşmacıları ve iş insanlarını buluşturuyor. Global ve yerel konuların tartışıldığı ve bu yıl dördüncüsü düzenlenen Uludağ Ekonomi Zirvesi'ne geçen üç yılda 105 devlet adamı, 153 konuşmacı, bin 700 iş insanı ve 422 medya mensubunun da aralarında bulunduğu toplam 2 bin 400 kişi katıldı. Uludağ Ekonomi Zirvesi bugüne kadar dünyaca ünlü ekonomistleri, dünyanın en büyük şirketlerinin CEO ve yöneticileri ile siyaset dünyasından önemli isimleri konuşmacı olarak ağırladı. Bu yıl 13-14 Mart tarihlerinde gerçekleşen zirvede KPMG Türkiye şirket ortakları da katılımcı olarak yer aldı.

KPMG DESTEĞİYLE ÖNEMLİ SATIN ALMA

KPMG Türkiye'nin alıcı taraf finansal ve vergi durum tespiti, vergi yapılandırma ve hisse alım sözleşmesi destek hizmetlerini sağladığı proje kapsamında Çin'in en önemli enerji kuruluşlarından birisi olan CMEC, 3 Şubat 2015'te Osmangazi Elektrik Dağıtım ve Perakende Satış şirketlerinin yüzde 75 sermaye paylarını toplam 385 milyon dolara (Kapanış sonrası düzeltmeler öncesi) satın aldı. KPMG Türkiye, bir yılı aşkın süredir devam eden proje sürecinin satıcı taraf görüşmelerinin başladığı dönemden hisse alım sözleşmesi imzalanana kadar her aşamasında CMEC'e destek oldu ve ayrıca, satın alma fiyatına yapılacak düzeltmelerin belirleneceği kapanış denetimini de gerçekleştirmek üzere atandı.

ABRAAJ HEPSİBURADA.COM'UN HİSSESİNİ ALDI

KPMG Türkiye'nin alıcı taraf finansal ve vergi durum tespiti, vergi yapılandırma ve hisse alım sözleşmesi destek hizmetlerini sağladığı proje kapsamında, Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Güney Asya'nın en büyük özel sermaye şirketi Abraaj, Ortadoğu ve Balkanların en büyük elektronik alışveriş şirketi olan "Hepsiburada.com" ile ortaklık için anlaşarak Hepsiburada.com'un yüzde 25'lik hissesini 400 milyon dolara satın aldı. Dört ayı aşkın süredir devam eden proje sürecinin satıcı taraf görüşmelerinin başladığı dönemden hisse alım sözleşmesi imzalanana kadar her aşamasında Abraaj'a destek olan KPMG Türkiye, satın alma fiyatına yapılacak düzeltmelerin belirleneceği kapanış denetimini de gerçekleştirmek üzere atandı.

ekibimizin yeni üyeleri



ÖZLEM KARAHAN - DENETİM, DİREKTÖR
Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden 1999'da mezun olan Özlem Karahan 2001'de uzman olarak katıldığı EY Türkiye'den 2012 yılı itibariyle finansal muhasebe direktörü olarak ayrıldı. Kasım ayı itibariyle KPMG Türkiye ekibine direktör olarak katıldı.



PELİN GAMZE ÇELİK - DENETİM, ÖN DENETİM KOORDİNATÖRÜ
Pelin Gamze Çelik ilk tecrübesini BDO Türkiye'de denetim alanında kazandı. 2011'de Mazars-Denge'ye transfer olan Çelik, finans, sigorta, ilaç sanayi, denizyolu taşımacılığı, gıda ve üretim gibi farklı sektörlerde deneyime sahip. Çelik, Şubat itibariyle KPMG Türkiye kadrosuna ön denetim koordinatörü olarak dahil oldu.



SAİP EREN YILMAZ - YÖNETİM DANIŞMANLIĞI, KIDEMLİ MÜDÜR
2006'da Gazi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Saip Eren Yılmaz, European School of Management&Technology'de MBA eğitimini tamamladı. MAN Türkiye, TAI, ESMT GmbH, Termikel Grup'ta çalışan Yılmaz, mart itibariyle KPMG Türkiye Yönetim Danışmanlığı Bölümü'nde kıdemli müdür olarak göreve başladı.



MURATTUFAN DEMİRCAN - DENETİM, KIDEMLİ MÜDÜR
Çalışma hayatına 2006'da Akademik Bağımsız Denetim Danışmanlık'ta başlayan Murat Tufan Demircan, 2007'de Serberker Bağımsız Denetim ve YMM A.Ş.'ye katıldı. Kasım 2014'e kadar burada kariyerine denetim koordinatörü unvanıyla devam eden Demircan, kasım ayında KPMG Türkiye Ankara ekibine, kıdemli müdür olarak dahil oldu.



TUBA SÖNMEZ - DENETİM, MÜDÜR
Tuba Sönmez, Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü'nden 2005'te mezun oldu. 2006-2010 arasında Horwath Türkiye'de çalışan Sönmez, Mazars Denge'ye transfer oldu. Spor kulübü, reklam, üretim, inşaat, otomotiv alanında geniş sektör deneyimi bulunan Sönmez, Kasım itibariyle KPMG Türkiye Denetim Bölümü'nde müdür olarak ekibe katıldı.



ONUR UZAL - DENETİM, MÜDÜR
Kariyerine 2006'da Erdikler YMM'de denetim şefi olarak başlayan Onur Uzal, sırasıyla Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri, Grant Thornton, DD Konut Finansman A.Ş., Erns&Young'da görev aldı. Onur Uzal, mart ayı itibariyle KPMG Türkiye Denetim Bölümü ekibine müdür unvanıyla katıldı.



CELAL KÜPELİ - VERGİ, MÜDÜR
Celal Küpeli, İstanbul Üniversitesi'nin hem iktisat hem hukuk bölümlerini bitirdi. Çalışma hayatına, PricewaterhouseCoopers'ta başlayan Küpeli'nin enerji, altyapı, üretim, teknoloji ve perakende sektörlerinde deneyimi bulunuyor. Mart itibariyle Küpeli, KPMG Türkiye Vergi Bölümü Tam Tasdik Hizmetleri Departmanı'nda müdür olarak göreve başladı.



YİĞİTYILMAZ - VERGİ, MÜDÜR
2003'te Marmara Üniversitesi Tekstil Öğretmenliği, 2014'te Anadolu Üniversitesi Dış Ticaret Bölümü'nden mezun olan Yiğit Yılmaz, kariyerine Kuehne-Nagel Türkiye'de başladı. Sonra sırasıyla Continentaş Business International, Tchibo'da görev yaptı. Yılmaz, Ocak itibariyle KPMG Türkiye Vergi Bölümü Gümrük ve Dış Ticaret Departmanı'nda müdür olarak göreve başladı.



SELİN TAŞKIN - İNSAN KAYNAKLARI, MÜDÜR
Boğaziçi Üniversitesi Felsefe Bölümü mezunu Selin Taşkın, insan kaynakları alanında zengin bir tecrübeye sahip. Profil Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetim Danışmanlığı, Biofarma İlaç Sanayi, Johnson Controls International, Cargill şirketlerinde çalışan Taşkın, Şubat itibariyle KPMG Türkiye İnsan Kaynakları Departmanında Müdür olarak göreve başladı.



SİNAN ÇAMLIK - DANIŞMANLIK, MÜDÜR
Sinan Çamlık, Bilkent Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü'nden mezun oldu. Tekstilbank, Bank Asya, Citibank, Kazancı Holding, Deloitte Türkiye'de görev alan Çamlık, Ocak itibariyle KPMG Türkiye Suistimal Önleme ve İnceleme Bölümü'nde müdür olarak ekibe katıldı.



COŞKUN ÇÖMLEKÇİ - DANIŞMANLIK, MÜDÜR
Coşkun Çömlekçi, yüksek lisans eğitimini 2011'de Boğaziçi Üniversitesi'nde tamamladı. Vestel, Eczacıbaşı Yapı Gereçleri Grubu'nda görev alan Çömlekçi, KPMG Türkiye Danışmanlık Bölümü Strateji Departmanı'nda müdür olarak göreve başladı.

YEPYENİ BİR LİDERLİĞİN YEŞERMESİNE ÖNCÜ OLACAKLAR

Yenibir lider Derneği, gelecek nesil liderlik ekolünü oluşturmak amacıyla yola çıktı. Kuruculardan Cem Garih ve Kerem Kamışlı, “Genç arkadaşlarımızın, yepyeni liderlik anlayışlarının yeşermesine öncülük edecekleri inancındayız” diye konuşuyor. Dernek, 2015 yılında Liderlik Ekosistemi Programları kapsamında eğitim ve mentorluk çalışmalarına odaklanıyor. KPMG Türkiye de derneğin 2015 ekosisteminde yer alan paydaşlardan biri.

Yenibir lider Derneği, Temmuz 2012 yılında kuruldu. Türkiye'nin gelecek nesil liderlik ekolünü oluşturmak amacıyla yola çıkan dernek, gençlerin içindeki liderlik potansiyelini erken yaşta keşfederek onları farklı alanlarda tecrübe sahibi öncü kişi ve kuruluşlarla bir araya getiriyor. Bu sayede gençlerin kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekleyen dernek, kâr amacı gütmeyen bir sivil toplum kuruluşu olarak kendini konumlandırıyor.

Yenibir lider Derneği'nin 2015 ekosistemindeki paydaşlarından biri de KPMG Türkiye. KPMG Türkiye Başkanı ve Kıdemli Ortağı Ferruh Tunç, ekosisteme katılmaya hak kazanmış genç profesyonellere, “mentorluk” yaparak geleceğin liderlerine yol gösteriyor.

Ayrıca KPMG ekibinden, genç profesyoneller kategorisinden üç KPMG çalışanı da ekosisteme dahil oldu. Vergi bölümü uzmanlarından Özge Demirsoy, denetim bölümü uzmanlarından Yiğit Öztin ve danışmanlık bölümü uzmanlarından Onur Önk, insan kaynakları bölü-

münün koordinatörlüğünde programa katılıyor. Ayrıca ekosistemde yer alan üniversite öğrencilerine, KPMG Türkiye'de yaz stajı olanağı sağlanacak. Bu nedenle Yenibir lider ekosistemi, KPMG Türkiye'nin işe alım stratejilerinden biri olan, tercih edilme ve tercih edilen adayları şirkete kazandırma hedefine hizmet edecek bir sistem olarak dikkat çekiyor.

KPMG Gündem dergisi, Yenibir lider Derneği'nin kurucularından Cem Garih ve Kerem Kamışlı ile keyifli bir sohbet gerçekleştirdi. İki genç, yola çıkış amaçlarını, hedeflerini şöyle anlattı:

Yenibir lider Derneği fikri nasıl oluştu? Nasıl bir süreçte ve dinamikte gelişti?

CEM GARIH: Dünya sürekli değişiyor. Artık küçük toplulukların, ne kadar büyük işler gerçekleştirebileceği, ufak adımlarla ne kadar büyük hedeflere doğru ilerleyebileceği aşikar. Dünya ile birlikte Türkiye de sürekli değişiyor ve gelişiyor; gelişmeye de devam etmesini umuyoruz. Ama bu gelişimi sürdürebilmek

için yeni liderlere ihtiyacımız var. Bu yeni liderler, geleceğin girişimcileri ve iş insanları, akademisyenleri ve bürokratları, sporcu ve sanatçıları... Geleceğin liderleri bugünün gençleri.

2012 yılında bu ortak görüş çerçevesinde dernek kurucularımızdan Kerem Kamışlı, dernek başkanımız Tanya Hazal Kaysoydu ve 19 dernek kurucusu arkadaşımızla beraber Yenibirlider Derneği'ni kurduk. Derneğimizin amacı, Türkiye'deki gelecek nesil liderlik ekosistemin oluşumunu desteklemektir. Kuruluş aşamasında derneğimizi, bir kuluçka merkezi veya gelişim tüneli olarak tasarladık ve Türkiye'nin en başarılı işadamları ve önde gelen kuruluşlarıyla birlikte, "Gelişen Türkiye'nin Liderleri ve Gençleri" adlı ilk projemizi hayata geçirdik. İlk yılımızda 120 bin kişiye ulaştık ve dernek resmen doğmuş oldu.

Bu süreçte kimlerden destek aldınız veya alıyorsunuz?

C.G. Bu süreçte Ali Sabancı, Mustafa Koç, Hüsnü Özyeğin, Ahmet Nazif Zorlu, Bülent Eczacıbaşı, Ümit Boyner, Şevket Sabancı, Sinan Tara, Nezih Barut ve Ferit Şahenk gibi Türkiye'nin önde gelen iş insanları ve onların liderlik ettiği şirketler, bize ve projelerimizde yer alan öğrenci ve genç profesyonellere çok destek oldu. Şimdi de kuruluş felsefemize uygun şekilde, proje ve programlar geliştiriyoruz.

Hangi sivil toplum örgütleriyle işbirliği yapıyorsunuz?

C.G. 2015 yılında ikincisini hayata geçirdiğimiz Liderlik Ekosistemi Programları kapsamında yeni eğitim ve mentorluk çalışmalarımıza odaklanıyoruz. Kuruluşumuzda olduğu gibi yeni projelerimiz çerçevesinde de Türkiye'nin önde gelen özel kuruluşları, kamu kuruluşları, üniversiteleri, sivil toplum örgütleri ve iş dünyası liderleri, Yenibirlider ekosistemi çatısı altında bir araya geldi. Örneğin Düşler Akademisi, Endeavor, GYİAD, İKSV, İstanbul Sanayi Odası, Türkiye Kalite Derneği, TurkishWIN, TOÇEV, 2014-2015 yılı katılımcı kuruluşlarımız arasında yer alıyor. Bu işbirliklerinin yanı sıra Avrupa Birliği Bakanlığı, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı da katılımcı kuruluşlar arasında bulunuyor. Bu kurum ve kuruluşlarda görev yapan çok kıymetli çalışma arkadaşlarımızın desteğinden yoksun bir şekilde amacımızı hayata geçirmeye yönelik somut adımlar atmamız mümkün olmazdı. →

"Her gün çöpe giden bir sürü önemli fikrin kazanılmasının çok önemli olduğuna inanıyoruz."



Cem Garih



Kerem Kamişlı, Tanya Hazal Kaysoydu

Yenibir lider Derneği'nin Türkiye'deki liderlik açığını kapatmada alacağı rol konusunda ne düşünüyorsunuz?

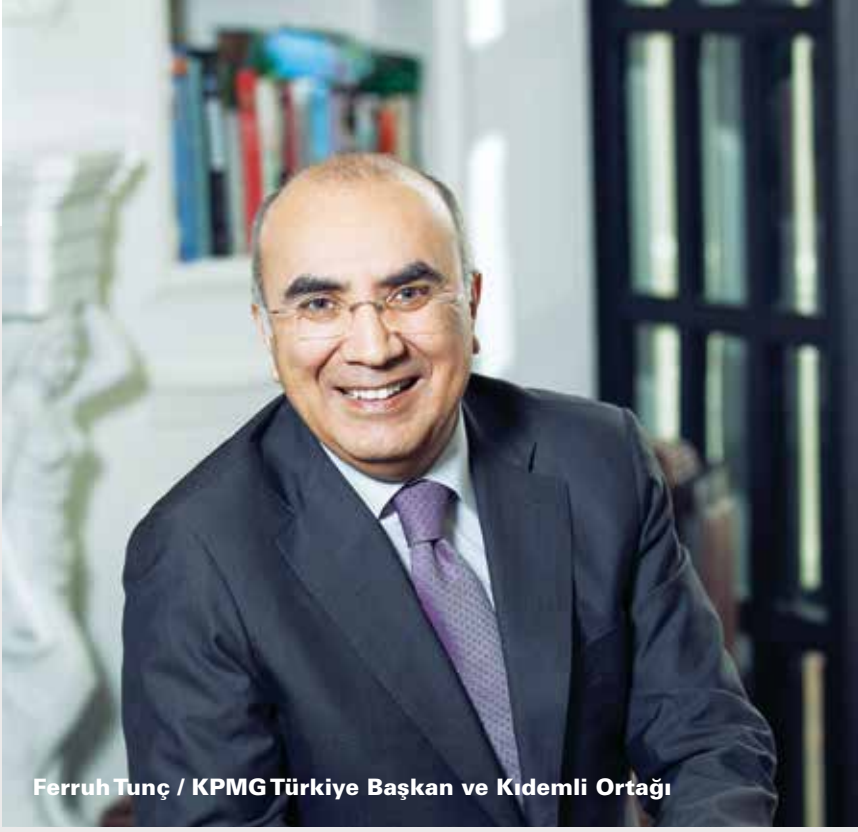
KEREM KAMIŞLI: Türkiye'de, dünyada zeki ve bilgili milyonlarca insan var ama bu insanların önündeki en büyük zorluk, kendilerini önce çevrelerine, daha sonra topluma kabul ettirebilmeleri. Örneğin Steve Jobs, genç yaşlarından beri hep bilgisayarların daha yalın ve göze hitap eden bir yanı olması

“Yenilikçi ve tarafsız bir bakış açısıyla gençler için kamu, özel sektör, sanat, spor ve akademi dünyasıyla etkin bir diyalog kurmaya çalışıyoruz.”

gerektiğini savunuyordu. Ama bu görüşüne kimse itibar etmiyordu. Ta ki Apple'ı kurup bir dünya markası haline getirene kadar... Steve Jobs'un bu düşüncesi, Apple'ı kurmadan da kurduktan sonra da aynıydı. Değişen tek şey Jobs'un kendini dünyaya kabul ettirmesi, tanınması ve bir lider olarak dünya çapında saygı görmesi oldu. Bu örnekle şunu anlatmak istiyorum: Türkiye'nin dört bir yanında değerli ve parlak fikirleri olan, fakat bunları henüz hayata geçirememiş, konuşmaya bile fırsat bulamamış pek çok kişi olduğunu düşünüyorum. Topluma farklı konularda ve farklı düzeylerde katkı sağlayacak binlerce fikir ve düşünce her gün ölüyor, çünkü bu fikir ve düşüncelerin sahipleri kendilerini kabul ettirebildikleri bir alan bulamıyor. Kimse bu insanların düşüncelerine ve fikirlerine itibar etmiyor. Değerli fikir ve düşünce sahibi olan bireylerin, Yenibir lider Derneği vasıtasıyla kendilerini topluma kanıtlayabilmesi ve böylece her gün çöpe giden bir sürü önemli fikrin kazanılmasının çok önemli olduğuna inanıyorum. Bu açıdan yenilikçi ve tarafsız bir bakış açısıyla kamu kurumları, özel sektör, sanat, spor ve akademi dünyasıyla gençlerin güçlenmesine ve gelişmesine yönelik çalışmalar ekseninde etkin bir diyalog kurmaya çalışıyoruz. Bu sürecin, halihazırda kendini belirli alanlarda geliştirmiş, değerli fikir ve düşünceleri olan insanların kitlelere ilham verecek değişikliklere imza atmasına yardımcı olacağına inanıyoruz.

Geleceğe yönelik nasıl planlarınız ve hayalleriniz var?

K.K: Arzumuz, Yenibir lider'i Türkiye'nin dört bir yanındaki değerli fikir ve düşüncelere sahip gençlerin bir araya geldiği, alanlarındaki ustalarla buluştuğu, kendilerini ve düşüncelerini geliştirdiği bir atölye ve platform haline getirmek. Böyle bir yapı ışığında, genç arkadaşlarımız, nereden ve nasıl bir sosyo-ekonomik ortamdan geldiklerine bakılmaksızın değerli fırsatlar elde edecekler, zaman içerisinde Türkiye'nin gelişmeye devam etmesi için çok gerekli olan yepyeni liderlik anlayışlarının yeşermesine öncülük edecekleri inancındayız. Asıl amaç, memleketeye somut katkı değer sağlamak ●



Ferruh Tunç / KPMG Türkiye Başkan ve Kıdemli Ortağı

“YENİ VE DEĞERLİ LİDERLİĞE ÇOK MUHTACIZ”

Yenibir liderler Derneği ile tanışmanız nasıl gerçekleşti? Derneği ve işlevini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Girişimin liderlerinden Kerem Kamışlı'nın beni ziyaretiyle derneği tanıdım. Memnuniyetle fark ettim ki bu topluluk, odaklandığı soruna bir an önce sihirli bir cevap aramıyor. Yeniye ve doğruya yaklaşabilmenin yolunu bulmaya, onun iklimini oluşturmaya çalışıyor. Onların ifadesini kullanacak olursam yeni bir liderliğin “ekosistemini” kurmayı amaçlıyor. Bu yaklaşımı çok önemsiyorum. Çünkü çok önemli sorunların kabuğunu soyamadan popülerleştirildiğine ve ardından yeni hevesler uğruna kolaylıkla terk edildiğine çokça tanık oluyoruz. Yenilik, liderlik gibi iki kadim mihrakın, gençlerin sahipliği ve sorumlu kesimlerin güçlü desteğiyle ülkemiz kültür iklimini olumlu yönde değiştirmesi gerekli ve mümkün.

Peki yenilik ve liderlik iklimi bakımından neredeyiz?

Maddi kültür alanındaki düzeyimizi, uygulanabilir yeni fikirler-teknoloji alanındaki dünya ülkeleriyle karşılaştırmalı ağırlığımızla tartabiliriz. Bu alandaki gücümüz, bizi genel kabul görmüş ölçülere göre dünya ülkeleri sıralamasında üst sıralarına taşır. Baktığımızda yerimiz çok iç açıcı görünmüyor. The Economist'in 2015 Rakamlarla Dünya Cep Kitabı'na (2012 verilerine dayanıyor) rastgele bile göz attığımızda bunu görebiliriz. İnsani gelişmişlik endeksinin ve kişi başına düşen milli gelir sıralamasının ilk 60 ülkesi arasında yokuz. En yüksek satın alma gücü sıralamasında 65'inci sıradayız.

En büyük enerji üreticisi 30 ülke arasında yokuz ama en çok enerji tüketen 23'üncü ülke konumundayız. İş gücüne katılım sıralamasında en düşük 17'nci ülke konumundayız. İş ortamı sıralamasında 44'üncü, küresel rekabet sıralamasında 40'ıncı sıradayız. ABD'nin farklı dallarda 221 Nobel Ödülü varken bizim 1 Nobel Ödülü'müz var. Evet, dünyanın en büyük 17'nci ekonomisi ve en büyük nüfusa sahip 18'inci ülkesiyiz. En fazla turist çeken 6'ncı ülke biziz. 8'inci en büyük meyve üreticisi, 4'üncü en büyük sebze üreticisiyiz ama bunlar yetmiyor. Manevi kültür alanında ilerlememize ise yeniliğin en güçlü geleneğimiz haline gelmesiyle mümkün olacak. Manevi kültürü, üstünden tartıştığımız, bölündüğümüz bir alan haline getirmeyi seviyoruz, maddi kültürle bağıni ihmal ediyoruz. Yeni ve değerli liderliğe çok muhtacız.

Değişim, yenilik ve liderlik gibi kavramlardan çok söz ediyoruz; ama bu kavramları sıklıkla birbirine karıştırabiliyoruz. Eğer yeni bir liderlik iklimi, ekosistemi kuracaksa bu kavramları yeniden ziyaret ederek anlamlarını belirginleştirmeyi deneyebilir miyiz?

Değişimi, eskisi gibi olmamak, başkalaşmak olarak tanımlayabiliriz. Değişim, olumlu ya da olumsuz olabiliyor. Biz, konuşurken olumlu değişimi genellikle yenilikle eş anlamlı kullanıyoruz. Yani, yeni sözcüğünün genellikle olumlu bir anlamı var. Olumlu olmayan bir “eskiden farklılık durumunu” yeni olarak nitelendiriyoruz. İnsan, doğası gereği çıkarı için yararlı bulunduğu bir şeyi olumlar, değilse onu olumsuz olarak niteler. Dolayısıyla “yenilik” ya

da eş anlamlı olarak “değişim” sosyal kavramlardır. Bir yenilikten, değişimden söz ediyorsak insan iradesinin belirleyici bir şekilde müdahil olduğu bir olgudan söz ediyoruzdur. Diyebiliriz ki yenilik; yaygın, büyük ölçüde alışılmış, kabul görmüş olmakla birlikte dinamizmini yitirmeye de başlamış “haldeki durum”un (Statükonun) küçük bir parçasından, önce bir tepki olarak başlayıp ardından olumlu bir yeni veya yeniden kurum veya kuruluma dönüşen ve özellikle başlangıcında bu odağın dışında kalanlarca önemli ölçüde yadırganan bir şeydir.

Lider, “yeniliği” ona öncülük ederek gerçekleştirebilir. Bu yüzden, “eski liderlik” dediğimizde bu “oksimoron” olur. Eskimiş, bir başka deyişle dinamizmini, yaratıcılığını yitirmiş yapılarıdaki “liderler”, birer “simülasyon”dur, birer “mış gibi” durumudur. Ortada bir yenilik yoksa liderlik ya da bir liderlik yoksa yenilik yoktur.

“Liderlik”, olumlu sonuç yaratmaktır. Liderlik, eskiyenin gebe olduğu yenilik seçeneklerini erken (Burada “erken” sözcüğü “zamanında” ile eş anlamlıdır) fark eden ve duruma ilgili süregelen nesnel yasallıkları zorlamak yerine onlara dair bilgisinden azami ölçüde yararlanarak fark ettiği yenilik seçeneklerini tercih ettiği yeni bir “biçim”e, yeni bir “anlam”a ve “benimseyiş”e dönüştürebilen, böylece bu seçenekleri eskiyenlerin yerine koyabilen kuvvetin adıdır.

Liderlik bu yanı sıra önce ebe, ardından bir süreliğine ebeveynidir. Yani toplumsal ya da kurumsal yaşam döngüsünde olgun bünyeden sağlıklı doğumu gerçekleştiren, ardından doğana sağlıklı, bütünlüklü ve güzel bir karakter verebilenidir.

Liderlik nihayet şimdiki nesnel-somut koşullar içinde, soyut bir gelecek için soyut bir hakikat tasarlamak ve buna ulaşmak için gerekenleri başarılı bir şekilde yöneterek nihayetinde bundan yeni bir şimdinin somut hakikatini yaratabilmektir. Gözlemlerde bilgili, sezgide bilge, keşifte keskin, hayalde erkenci, tasarımda bütüncül, dönüştürmekte mahir, inançta tutkulu, gönül ve dilde engin, kurmakta sakin... Liderlik, olumlu değişimi gerçekleştirmektir, sonuç yaratmaktır.

Yeniliğe Doğru

Her gün bir yerden göçmek
Ne iyi
Her gün bir yere
Konmak ne güzel
Bulanmadan, donmadan
Akmak ne hoş
Dinle beraber
Gitti cancağızım
Ne kadar söz varsa
Düne ait
Şimdi yeni şeyler
Söylemek lazım

Mevlana

DENETİMİN ROLÜ NASIL DEĞİŞİYOR?

Son dönemde denetimin rolü ve değeri ciddi şekilde tartışılıyor. Özellikle küresel krizlerin ardından bu durum daha da fazla tetiklendi. KPMG Türkiye Denetim Bölümü Başkanı Murat Alsan, KPMG Türkiye olarak denetimin değeriyle ilgili önemli çalışmalar yaptıklarını söylüyor. Dünya çapında bu konuda toplantılar düzenlediklerine değiniyor. Denetçilerin aslında en önemli rolünün şu anda yaptıkları iş olduğunun ortaya çıktığına dikkat çekiyor ve "Denetçiler ve piyasa, denetimin değerini, mevcut halini tekrar keşfederek bulmuş durumda" diye konuşuyor.

KPMG, dünyanın pek çok yerinde denetimin değeriyle ilgili toplantılar düzenliyor, bu konuda önemli çalışmalara imza atıyor. Tüm bu toplantılardan ise önemli mesajlar çıkmış durumda. KPMG Türkiye Denetim Bölümü Başkanı Murat Alsan, bu mesajları yakından takip eden isimlerden biri... Bu toplantılarda kendi mesleklerini tartışmaya açtıklarını belirtiyor. İş dünyasıyla sermaye piyasası arasında güven tesis edecek bir kuruma her zaman ihtiyaç olduğuna vurgu yapıyor ve ekliyor:



"Yaptığımız toplantılarda denetimin şu andaki gibi mi olması gerektiğiyle ilgili önemli tartışmalar yaptık. Geleceğe dönük bilgiler denetlenmeli mi, bilgi sistemleriyle ilgili daha fazla çalışma yapılmalı mı, denetim komitelerinin, düzenleyici otoritelerin rolü ne olmalı gibi konuları derinlemesine inceledik. Konu ilginç bir yere geldi. Denetçilerin aslında en önemli rolünün şu anda yaptıkları iş olduğu ortaya çıktı. Sonuçta pek çok ticari girişim o raporların üzerine inşa ediliyor. Bu nedenle ben denetçilerin ve piyasanın denetimin değerini mevcut halini tekrar keşfederek bulduğunu düşünüyorum."

Murat Alsan'la denetimin değerini, son dönemde denetimin rolüyle ilgili tartışmaları ve KPMG Türkiye'nin denetime bakış açısını konuştuk:

Krizlerle birlikte büyük şirket çöküşlerinin ardından denetim şirketlerinin durumu da tartışılmaya başlandı. Tüm bunlar denetim dünyası için ne anlama geliyor?

Genellikle kriz dönemlerinin ardından bir suçlu aranır. Dünya 2008 yılında yine çok büyük bir kriz yaşadı. Bu krizin ardından da denetçilerin rolü yeniden gündeme geldi. Pek çok şirketin batması bu durumu tetikledi. "Bu şirketler neden batıyor", "Denetçiler bunu öngöremiyor mu" gibi sorular sorulmaya başlandı. Ancak denetçilerin işi, hangi şirketlerin batacağını tahmin etmek değildir. Şöyle düşünün; bir sporcuyla sağlıklıyken, iyi performans gösterirken testlerden geçiriyorsunuz. Bu testlerin sonucunda da sporcunun performansının iyi olduğunu söylüyorsunuz. Bu raporun ardından zaman geçiyor ve bu sporcu hastalanıyor. Sonuçta sporcunun sağlıklı olduğunu belirli bir dönem için teyit etmişsiniz. Denetim de bildiğiniz gibi geçmiş performansla göre yapılan bir çalışma. Ancak tabii ki şirket sizin denetlediğiniz dönem içinde kötü bir performans gösterdiyse ve siz onun durumunu iyiymiş gibi gösterdiyseniz orada büyük bir sorun var demektir. Buna denetim riski ve hatası denir. Ancak her batan şirket bu derecede incelenmiyor. Battı deniyor ve denetleyen şirket yargılanıyor. Sonuçta denetimin yapıldığı dönemde şirketle ilgili bu kötü emareler var mıydı, buna bakılması gerekli.

Peki mevcut batan şirket örneklerinde durum nasıldı?

Enron olayında denetçilerin hatası var. Ancak ondan

"Denetim olmasaydı, bugün yeniden icat edilir miydi" diye sorduk. Herkes bu soruya evet yanıtını verdi.

ÇALIŞANIMIZ BİZİM İÇİN DEĞERLİ

KPMG için ülkenin en yetenekli ve başarılı çalışanlarına sahip olmak çok önemlidir. Denetim çalışmasının kalitesini belirleyen birinci unsur, denetim elemanının işini yaparken gösterdiği davranışlarıdır. Genç nesil bu mesleği çok istiyor. Haklı da... Kariyere bu şirketlerde başlamak müthiş bir avantaj. Bir kere her hafta başka bir şirkete gidiyorsunuz, orada üst düzey yöneticiler o şirketleri nasıl yönettiklerini, nasıl raporlara yansıttıklarını anlatıyorlar. Normalde bu imkan kimsede yok. Bir denetçi bir yere iki hafta giderek pek çok şey öğrenebilir. Gençler aslında nereye ait olduklarını bulmaya, bunu da en hızlı sürede yapmaya çalışıyor. Şu anda 6 ayda bir iş değiştiriyorlar. Aslında her yerde ne var bunu görmek istiyorlar.



sonra gelişen şirket çöküşlerinin hiçbiri bu detayda incelenmiş değil.

Denetçiler tam olarak neyi denetliyor ve sizce neyi denetlemeli?

Günümüzün sermaye piyasalarında yatırımcılar hisse alım satımında karar verirken geçmiş verilere değil daha çok beklentilere göre bir fiyatlandırma yapar. Denetim mekanizması ise sürekli geçmişini denetliyor. En önemlisi geçmiş performansın doğruluğunu teyit ediyor. Oysa yatırımcı davranışı ve bütün sermaye piyasaları beklentiler üzerinden fiyatlandırılıyor. Burada bir boşluk var. Bir şirketin genel müdürü diyor ki, "10 milyar dolarlık bir altın madeni bulduk." Bu müthiş bir beklenti yaratıyor. Ancak 2-3 gün sonra, "Henüz izinleri alamadık" diyebiliyor. Burada hiçbir denetim mekanizması yok mesela. İkisi de yanlış değil. Ancak bu durum, sermaye piyasasının davranışıyla denetçilerin rolü arasında bir boşluk olduğunu gösteriyor.

Şirketlerin geçmiş performanslarına ilişkin yaptığınız denetim çalışmalarında ne tür bir metodoloji izliyorsunuz ve şirketlerin hangi süreçlerini denetliyorsunuz?

Bahsettiğim gibi biz geçmiş performansı denetliyoruz. Bunu da uluslararası denetim standartlarına göre yapıyoruz. Bu standartlar Türkiye'de de tercüme edildi

ve Resmi Gazete'de yayımlandı. Uluslararası denetim standartları bir denetimin nasıl gerçekleştirileceğini çok detaylı şekilde tanımlıyor. Öncelikle bir risk değerlendirmesi yapıyorsunuz. Denetlediğiniz şirketin hangi alanlarda risk taşıdığına bakıyorsunuz. Sonra bu riskleri şirketlerin kendi iç kontrol sistemiyle nasıl kontrol ettiğine bakıyorsunuz. İç kontrolün verimli çalışıp çalışmadığını inceliyorsunuz. Buna göre ilave testler yapıp yapmama kararı veriyorsunuz. Burada süreçler, bilgi sistemleri altyapısı, herhangi bir suiistimali önlemek için alınan önlemler önemli. Denetçi bunların her birini değerlendirip denetçi görüşü olarak ortaya koyar. Ancak veri hep geçmişin verisidir.

KPMG özelinde denetimin değeriyle ilgili pek çok çalışma yapılıyor. Burada amacınız nedir?

Evet, biz KPMG olarak tarafların yapılan denetim çalışmalarıyla ilgili düşüncelerini almak için önemli çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Dünyanın pek çok yerinde denetimin değeriyle ilgili toplantılar düzenledik. Bu toplantılarda kendi mesleğimizi tartışmaya açtık. "Denetim olmasaydı, bugün yeniden icat edilir miydi" diye sorduk. Herkes bu soruya evet yanıtını verdi. Çünkü iş dünyasıyla sermaye piyasası arasında güven tesis edecek bir kuruma ihtiyaç var. Veri doğru mu, değil mi diye bakılması gerekiyor. Bunun üzerine ikinci bir tartışma başlattık. "Peki denetim →

“KPMG çalışanları her yıl 100 saat eğitim alıyor. Global geliştirilmiş modüllerle eğitiliyorlar.”

“Şu anda olduğu gibi mi olurdu” diye sorduk. İşte orada geleceğe dönük bilgiler denetlenmeli mi, bilgi sistemleriyle ilgili daha fazla çalışma yapılmalı mı, denetim komitelerinin, düzenleyici otoritelerin rolü ne olmalı gibi konuları derinlemesine inceledik. Yani sadece denetçi otoritelerin değil verinin doğru olduğunu teyit eden tarafların birlikte hareket etmesi gerektiğiyle ilgili bir tartışma başlattık.

Yeni dönemde denetimin değerinin sektör ve ölçek bağımsız bütün paydaşlar tarafından anlaşıldığını düşünüyor musunuz?

Sonuncusunu Frankfurt'ta yaptığımız denetimin değeri toplantısında konu, ilginç bir yere geldi. Denetçilerin aslında en önemli rolünün şu anda yaptıkları iş olduğu ortaya çıktı. Buradaki dikkatin dağılmamasının önemli olduğuna vurgu yapıldı. Sonuçta pek çok ticari girişim o raporların üzerine inşa ediliyor. Bu nedenle ben denetçilerin ve piyasanın denetimin değerini mevcut halini tekrar keşfederek bulduğunu düşünüyorum. Asıl değer burada çünkü.

Şirketlerin, bir denetim firması olarak sizden en fazla ne talebi oluyor? Siz KPMG Türkiye olarak denetim müşterilerinize farklı neler sunuyorsunuz?

Şirketler denetim firmalarından en fazla şirkete değer katacak bir hizmet talebinde bulunuyor. Bu talep tüm

denetim sürecinde ajandamızda duruyor. Bu açıdan, KPMG olarak hizmetimizi nasıl zenginleştirdiğimizden de biraz bahsetmek isterim. Çok farklı uygulamalarımız var. Biz yoğun bir şekilde uzman kullanıyoruz. Yani KPMG uzmanları bizim denetim çalışmalarımıza büyük katkı sağlıyor. Örneğin vergi uzmanları, kurumsal finansman uzmanları, değerlendirme uzmanları, avukatlarımız KPMG denetim ekibiyle birlikte çalışıyor. Bizim sadece denetim sürecinde rol alan bir avukatımız var mesela. Sonuçta denetim ekibi ilerlerken arkasında ona destek veren büyük bir uzman kadroya sahip.

Bunun dışında bizim bir merkezi hizmet ünitemiz var. Bazı rutin denetim çalışmalarını bu merkezi hizmet ünitesine yaptırıyoruz. Bu ekip, denetim ekiplerimiz sahaya inmeden önce çalışmalarına başlıyor. Örneğin mutabakat toplanması çok zaman alıcı bir süreçtir. Merkezi hizmet ünitesi, denetim ekibi işe başlamadan önce bunu yapıyor. Bu çalışmalar müşteri tarafında yapılan zaman alıcı süreçleri büyük ölçüde hızlandırıyor ve denetim ekibimize de şirkete değer katacak başka konular üzerinde yoğunlaşmak için zaman kazandırıyor.

Başka bir önemli konu da bilgi ve analiz. Yoğun çalışan bir bilgi sistemleri denetçisi ekibine sahibiz biz. Yeni bilgi analizi yöntemleri denetçiler için mevcut finansal tabloların ötesine geçilebilmesini sağlayan en önemli araçlardan biri.

Bilgi sistemleri sizin işinizde ne kadar kritik?

Bu alanda önemli trendler ortaya çıktı. Geleneksel denetimde örnekleme metodu vardı. Kısacası 10 tane örnek seçip doğru mu diye kontrol ederdimiz. Şu anda ise bir bilgi sistemleri denetçisi 3 milyon faturayla 3 milyon irsaliyeyi 1 dakikada test edebiliyor. Bu, bizim mesleğimizdeki çok önemli ve radikal bir değişim. Sonuçta rutin denetim fonksiyonları bilgi sistemleri tarafına kayıyor. Bu durum da



KPMG ŞİRKETLERE DEĞER KATIYOR

Şirketlerin denetimin amacına hizmet edip etmediğini anlamalarının yolu nedir?

Denetimin kalitesini belirleyen bir numaralı faktör denetçilerin davranışlarıdır. Örneğin biz KPMG olarak kendi elemanlarımızı seçerken ve eğitirken çok dikkatliyiz. Onların performans değerlendirmelerinde, terfilerinde çok özenliyiz. Sonuçta kaliteli bir denetim çalışması yapılması için iyi bir ekibe sahip olmak gerekli. Eğer böyle bir ekip denetim yapıyorsa o zaman şirkete hakikaten değer katılıyor demektir. Bu tür bir ekip kolaylıkla kontrol eksikliklerini şirketin önüne serebilir. Bu da şirketin bunları düzelterek daha güvenilir bir ortam yaratmasını sağlar. Bunun yanında örneğin biz KPMG olarak pek çok müşteriyle çalıştığımız için, şirketlere benchmark yapma imkanı da sunuyoruz. Muhasebe ve denetim standartları nereye gidiyor çok iyi biliyoruz. Müşterilerimizi de buna göre yönlendirebiliyoruz. Tüm bunlar, denetim faaliyetleri sırasında katılan katma değerler. Bir de dışarıdaki algı var. Sonuçta KPMG müşterisinin verilerine güven daha fazla oluyor. Bu sayede şirketler uluslararası bankalarla çalışıp ucuz finansman bulabiliyor, çok büyük tedarikçilerle çalışabiliyor, yeni müşteriler edinebiliyor, halka açtıkları zaman daha iyi rakamlara satılabiliyorlar.

Gelecekte denetçilerin rolü nasıl olacak size göre?

Bir tarafında rutin çalışmalarını yapan bir ekip, bir tarafında bilgi sistemleri tarafını denetleyen bir ekip, arkasında geniş bir uzman kadrosuyla muhakeme yapan birisini görüyorum. Entelektüel kapasiteyle muhakeme yapıp doğru yerlere verileri yerleştiren bir kişi olarak görüyorum denetçiyi. İş süreçleri değiştiçe denetçiler de evrimleşiyor.

denetimin gelecekteki rolünün daha çok kompleks muhasebe standartlarına ve muhakeme gerektiren, değer yaratan işlere döneceğini gösteriyor. Pek çok sektörde ciddi tartışma konusu, cironun muhasebeleştirilmesidir. Ürünler öyle bir hale geldi ki şirketlerin faaliyet alanları çok çeşitlenmiş durumda. Sunulan ürün farklı pek çok alt sektöre hizmet ediyor. Bir GSM operatörünün gelirinin içinde data da var, hatların fiziksel kullanımı da... GSM operatörü hasılatı ne kadar, ne kadarı data'dan geliyor gibi konular önem kazanmış durumda. Bu konu çok sofistike bir yaklaşım da gerektiriyor. Biz de bu konular üzerinde çok fazla çalışıyoruz. Denetçi böyle konularla ilgilenmeli zaten.

Konjonktüre göre denetimin rolünde değişimler oluyor mu?

Oluyor. Daha önce de bahsettiğim gibi uluslararası denetim standartlarının denetçiye biçtiği rollerden bir tanesi risk değerlendirmesi. Risk değerlendirmesinde gittiğiniz şirkette içsel ve dışsal hangi faktörlerin bu şirkete zarar vereceğine, hangi faktörlerin mali tabloları etkileyeceğine bakarsınız. Denetim stratejisini de bunun üzerine kurarsınız. Bir de makro riskler var. Bunlar bütün şirketler için baktığımız riskler. Örneğin döviz kuru yükseliyor, o zaman şirketin döviz kredisi var mı yok mu bu önemli bir nokta.

Bu konjonktürel ortamda risk analizinde ön plana aldığınız konular neler?

Şu anki konjonktürde faiz ve kura da bakıyoruz. Bu içsel bakış. Bir de dışsal bakış var. "FED faizi indirecek mi, AB'de durgunluk daha ne kadar devam edecek, ABD'de durum ne olacak" diye bakıyoruz. Bir başka konu, Türkiye'deki iç siyaset. O da seçime bağlı. Bir diğeri ülkemizin jeopolitik durumu. Etrafımızda önemli gelişmeler var. Jeopolitik gelişmeleri de yakından izliyoruz. Müşteriniz Rusya ile iş yapıyorsa buradaki durumu göz önünde bulundurmak zorundasınız.

Türk şirketlerinin denetim konusundaki problemleri neler?

Bazı problemler var ancak bunlar genellikle şirketlerle yaşadığımız problemler olmuyor. Sonuçta KPMG'nin müşteri kabul prosedürleri çok sıkı. Bu prosedürlerden geçip birlikte çalışma şansı yakaladığımız müşterilerimiz, birçok konuda gerçekten üst düzeyde şirketler. Bizim genel anlamda sıkıntılarımız var. Türkiye'de ülkenin bir denetim takvimi var. Ticaret Kanunu'nda deniyor ki, "Şirketler mart sonunda genel kurul yapar." Halka açık şirketlerle ilgili de ilave düzenlemeler var. En az 2-3 hafta önce ortaklarına denetlenmiş mali tablolarını göndermeleri gerekli. Bu durumda martın ilk haftasına geliyoruz. Bir şirket 31.12 tarihi geçtikten sonra en hızlı 1 haftada tüm mali tablolarını kapatıyor. Kapatmadan önce denetçisine hiçbir şey veremiyor zaten. Çoğu şirket de 3 haftada kapatıyor. Sonuç olarak Türkiye'de denetçilerin bütün Türkiye'yi denetlemesi için sahip olduğu süre 8 hafta. Bu, çok yoğun bir takvim... Bizim şu anda en ciddi iş sorununuz bu.

Bununla ilgili düşündüğünüz çözüm önerileri var mı?

Biz kendi içimizde çözümler düşünüyoruz. Takvimin



ÇALIŞANLARIMIZA AVANTAJ SAĞLIYORUZ

Biz iş değiştirme yapmadan çalışanlarımıza pek çok şirketi analiz etme imkanı veriyoruz. Bu da sadece patron çocuklarına tanınan bir haktr aslında. 3-4 yıl içinde standart bir KPMG denetçisi yaklaşık 50 şirketi görebilir. Bu, büyük bir avantaj. Biz onlara bu imkanı sağlıyoruz. Şu anda her çalışanımız ortalama her yıl en az 100 saat eğitim alıyor. İş üstündeki eğitime ilaveten bu eğitimleri alıyorlar. Global geliştirilmiş modüllerle eğitiliyorlar. Bir de bizim çalışanlarımıza dışarıdan çok yoğun bir talep var. Bu tecrübeyi başka bir sektör karşılayamıyor. 3-4 yıllık bir çalışanımız CV'sini açtığı anda en az 10 tane iş teklifi alıyor.

dışındaki alanlara kaymaya çalışıyoruz. Yine de o tarihlerde çok yoğun bir gündem oluyor. Batıyı incelediğimizde çok güzel çözümler var aslında. Batı, şirketleri segmentlere ayırıyor. Önce halka açık olanlar denetleniyor. Sonra bankalar, sigorta şirketleri, büyük ölçekli ancak halka açık olmayan şirketler geliyor... Daha sonra orta ölçekliler ve küçük ölçekliler denetleniyor. Örneğin İngiltere'de bu en son segmentin denetimi bitirme tarihi eylül sonunu buluyor.

Hangi sektörler için denetimin önemi daha fazla?

Kamu yararının daha fazla olduğu şirketlerde daha fazla denetim isteniyor. Halka açıklar, bankalar, sigorta şirketleri bu kapsamda sayılabilir. Sektörel olarak da ben kendim şöyle bir yorum yapabilirim: Bazı sektörler gerçekten çok kompleks iş modellerine sahip. Onların yayınladığı bilgilerin doğru olduğuna güvenebilmek için dünya çapında denetim çalışmaları yapılması gerekiyor. Günde milyonlarca işlem gerçekleştiren bankalarımız var. Her alo dediğinizde gelir tablosu etkilenen telekom şirketlerimiz mevcut. Milyonlarca müşteriyle, çok komplice şekilde çalışan şirketler var. Buralarda denetimin riski daha yüksek ●

ESNEKLİK HEMEN ŞİMDİ!



İş dünyası son derece dinamik bir yapıya sahip... İş mevzuatının da bu baş döndürücü hızı ayak uydurması gerekiyor. Esnek çalışma ve bununla bağlantılı denkleştirme uygulaması da bu nedenlerle iş dünyasının gündeminde ilk sıralarda yer alıyor. Bu konuda bir düzenleme gerçekleştirilse de eksiklikler olduğu görüşü hakim. Buradaki en büyük beklenti ise çalışma sürelerinin bir kanun değişikliğiyle bizzat kanun koyucu tarafından oluşturulması...



Prof. Dr. Serkan Odaman
Dokuz Eylül Üniversitesi
İİBF İş Hukuku ve Sosyal
Güvenlik Hukuku Anabilim
Dalı Başkanı



Şaban Küçük
Vergi, Direktör
E: sabankucuk@kpmg.com
T: +90 312 491 72 31
M: +90 530 954 64 10

Mevzuatımızdaki denkleştirme süresi hakkındaki düzenleme hukukumuzda önemli bir yenilik. Ancak son derece de yetersiz. Bu çerçevede, Avrupa Birliği'nin çalışma süresine ilişkin mevzuatına uyum açısından md.63/2'deki denkleştirme süresinin azami iki aydan dört aya çıkarılmasını, toplu iş sözleşmeleriyle dört aya çıkarılabileceği yönündeki kanundaki hükmün de altı aya çıkarılmasını savunan ve bizim de katıldığımız ve hatta eksik bulduğumuz görüşler bulunmaktadır¹.

Esasen Avrupa Birliği'nin değişik 23 Kasım 1993 tarih ve 93/104 sayılı direktifine uygun olarak, 24 saat içinde işçiye kesintisiz 12 saatlik bir dinlenme olanağı sağlayacak şekilde günlük çalışma süresinin bir işçi için en fazla, ara dinlenmeleri hariç 11 saat olması hükmüne uygun bir düzenlemenin getirildiği görülüyor². Ne

var ki 4857 sayılı kanunun iş güvencesi ile birlikte en önemli yeniliği olan esneklik mantığı çerçevesinde, bu hükmün getirilmesindeki amaç, elbette işverenlerin daha geniş bir hareket kabiliyetine sahip olarak etkin rekabet edebilme gücüne erişebilmesidir.

Ancak, bu derece olumlu bir düşünce tarzıyla getirilen söz konusu düzenleme, süreler konusunda mütereddit davranıldığı için tatbikat alanı bulamıyor. Zira mevcut süreler fiilen işe yaramıyor. Doktrindeki bir görüşe göre; denkleştirme sürecine ilişkin, düzenleme emredici nitelikte olduğundan, süreyi uzatan bir kararlaşırma geçersiz olacaktır³. İşte tam da bu nedenle tüm çalışma hayatının beklediği bu sürelerin bir kanun değişikliğiyle bizzat kanun koyucunun olaya el koymasıyla artırılmasıdır. Bundan başka, denkleştirme süresindeki her iki aylık dönem kendi içinde ayrı ayrı değerlendirilecek ve biri bittikten sonra diğeri başlatılacaktır.

İKİ AYLIK PERİYOTTA SAKINCA YOK

Esasen tarafların anlaşması olduğu sürece iki aylık periyotların birbiri ardına tekrarlanmasında sakınca bulunmuyor. Ancak bu durumlarda bile her iki aylık dönemin adeta ayrı birer paket olarak düşünülmesi gerekecek, boşta kalan haftalar idrak edilmeksizin, yeni bir denkleştirme dönemine adım atılmayacaktır. Bu durum da kesintisiz olarak "işe yarayacak bir süre" boyunca çalışmayı engellemektedir. İşte bu bölünme nedeniyle kesintisiz uzun süre denkleştirme yapılamıyor ve bu mevcut durumda neredeyse hiçbir iş kolunda uygulanabilir olamıyor. Denkleştirme yapılabilmesi için belirlenen iki aylık süre net bir şekilde son derece kısa. Buna göre, denkleştirme süresinin yasal olarak



KANUNUN GETİRDİKLERİ

- **AMAÇ ÇAĞDAŞ DÜZENLEME** Temel amacı işverenle bir iş akdine dayanarak çalıştırılan işçilerin çalışma şartları ve çalışma ortamına ilişkin hak ve sorumluluklarını düzenlemek olan 4857 sayılı İş Kanunu ile çağdaş ve uluslararası normlarda bir iş hukuku düzenlemesine sahip olmak amaçlanıyor. Kanunun genel gerekçesine göre çalışma hayatını yakından etkileyen ekonomik, sosyal ve siyasal koşullar, Türkiye Cumhuriyeti'nin iş hukuku alanındaki 70 yıla yaklaşan birikimi, uygulamada karşılaşılan sorunlar, esnekleşme gereksinimi, Avrupa Birliği ve Uluslararası Çalışma Örgütü normlarına uyum sağlama zorunluluğuyla yeni bir iş yasası hazırlandı.
- **ÇERÇEVE GENİŞ** İş hukuku Avrupa Birliği ve Çalışma Örgütü'nün temel normlarına uygun olarak esnek çalışma ve telafi çalışması gibi yöntemlerle özellikle mevsimsel, dönemsel veya yapılan işin niteliğinin gerektirdiği hallerde işçi ve işverenin ortak çıkarlarının korunduğu ve maksimize edildiği bir çerçeve sunuyor. Bununla birlikte yapılması gereken iyileştirme alanlarını da barındırıyor.
- **TÜM TARAF LARIN LEHİNE** Yapılacak kanuni bir değişiklik sayesinde esneklik ilkesine uygun biçimde İş Kanunu ile amaçlanan uygulama etkin hale getirilmiş olacak ve ekonomik, sosyal, teknolojik gelişmeler sonucu ortaya çıkan çalışma süresinin esnekleştirilmesi ihtiyacı tam olarak karşılanmış olabilecek. Genel kabul gören bu kanun değişikliğiyle işveren ve çalışanlar dâhil tüm sosyal taraflar lehine bir durum ortaya çıktığı gibi işverenlere rekabet gücünün sağlanması konusunda fayda sağlanacaktır.

artırılması ve hatta mümkünse altı aya çıkarılması hem 2003/88 sayılı Avrupa Birliği Yönergesi'ne uygun olacak hem Uluslararası Çalışma Örgütü'nün sözleşmelerine aykırılık taşımayacak hem de hükmün uygulanabilirliğinin sağlanması açısından isabetli olacaktır. Zira söz konusu iki aylık süre, müesseseden beklenen yararın sağlanabilmesi açısından son derece yetersiz.

TELAFI ÇALIŞMASI

"Telafi çalışması" uygulaması her ne kadar teorik olarak çalışma sürelerine esneklik getiren çok önemli bir enstrüman olsa da halihazırdaki mevzuatımız, müesseseden beklenen yarar elde etme amacından çok uzakta. Şöyle ki telafi çalışması yapısı gereği olağanüstü durumlarda kullanılacak bir kurum ve istisnai bir tatbikattir. Ancak telafi çalışması için iki aylık bir dönem öngörülmüşken madde 41'de fazla çalışma ya da fazla sürelerle çalışma için öngörülen dönem altı aydır. Bir başka deyişle, işçi çalışmasının karşılığı serbest zamanı md.41 uygulamasında çok daha geç bir dönemde kullanabilecekken, telafi çalışmasında mahsuplaşma iki ay içerisinde bitirilmek zorundadır⁴. Diğer yandan, md.41 çerçevesinde yapılabilecek olan fazla çalışma ya da fazla sürelerle çalışma karşılığı serbest zaman uygulaması her durumda yapılabilecekken, telafi çalışması ancak kanunda belirtilen istisnai olarak sayılan hallerde geçerli olabilecektir. Tüm bu hususlar telafi çalışmasının uygulanmasını son derece güçleştiriyor. Kanımızca bu müesseseden ülkemizde yeteri kadar yararlanılamamasının bir başka nedeni, md.64'ün son fıkrasında yatmaktadır. Bu fıkraya göre; "telafi çalışmaları, günlük en çok çalışma süresini aşmamak koşulu ile günde üç saatten fazla olamaz. Tatil günlerinde telafi

çalışması yaptırılamaz". Günlük en çok çalışma süresi olan 11 saatin aşılamamasını gayet iyi anlamakla birlikte, çalışmanın günde üç saati aşmayacağı ve tatil günlerinde telafi çalışması yaptırılamayacağı hususları, telafi çalışmasının uygulanmasını neredeyse imkansız hale getiriyor. Telafi çalışması uygulaması son derece esnek bir düzenleme olduğu halde, 4857 sayılı kanunun halihazırdaki 64. madde hükmü katı bir mantık taşıdığı için müesseseden beklenen yarar elde edilemiyor. Oysa telafi çalışmasının öncelikle günde üç saatten fazla yapılabilmesi mümkün olabilmelidir kanısındayız. Diğer yandan, işçinin onayıyla tatil günlerinde de telafi çalışması yapılmasının önü açılmalıdır ●

1- İren, E.: Avrupa Birliği İş Hukuku Yönergeleri Karşısında 4857 Sayılı İş Kanunu'nun Durumu, Ankara, 2008, s.231.

2- Odaman, S.: Esneklik Prensipleri Çerçevesinde Yargıtay Kararları Işığında Türk İş Hukuku'nda Çalışma Süreleri ve Yöntemleri, İstanbul, 2013, s.104

3- Demir, F.: İş Hukuku ve Uygulaması, 5.Bası, İzmir, 2013, s.213-214; Caniklioğlu, N.: 4857 Sayılı İş Kanunu'nun Çalışma Sürelerine İlişkin Düzenlemeleri, T.Toprak Seramik Çimento ve Cam Sanayi İşverenleri Sendikası "III. Yılında İş Yasası Semineri", İstanbul 2005, s.157.

4- Odaman, S.: 135-136

"Denkleştirme yapılabilmesi için belirlenen iki aylık süre son derece kısa. Denkleştirme süresinin yasal olarak artırılması ve hatta mümkünse altı aya çıkarılması isabetli olacaktır."

KPMG TÜRKİYE BÖLGESEL MERKEZE DÖNÜŞECEK

KPMG Türkiye, danışmanlık hizmetleri yelpazesine "yönetim danışmanlığı" hizmetini de ekledi. Şirket, Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Türk Cumhuriyetleri'ne de hizmet sunarak Türkiye'nin bölgesel bir merkeze dönüşmesi için çalışacak. Yönetim Danışmanlığı Hizmetleri'nin başına ise daha önce Ortadoğu'da bu hizmeti başarıyla kuran Kaveh Taghizadeh getirildi.

KPMG Türkiye, danışmanlık hizmetleri yelpazesine "yönetim danışmanlığı" hizmetini de ekledi. Türk ve Almanlar başta olmak üzere KPMG'nin faaliyet gösterdiği diğer ülkelerden yetkin uzmanlarla yola çıkan KPMG Türkiye, öncelikle maliyet azaltma ve kârlılığı iyileştirme, büyüme, işletme sermayesi iyileştirmesi ve yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, nakit akışı tahmini ve yönetimi, iş zekası ve veri analizi çözümleri, operasyonel mükemmellik alanlarına odaklanacak. KPMG Türkiye, bu alanlarda Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Türk Cumhuriyetleri'ne de hizmet sunarak Türkiye'nin bölgesel etkin bir güç olma potansiyelini hayata geçirmesine, kendi faaliyet alanı üstünden katkı yapmayı hedefliyor.



UZMANLIK ALANLARIMIZ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİMİZ



Bu yeni hizmetle beraber KPMG Türkiye, müşterilerinin karşısına çıkan en karmaşık zorluklara çözüm üretmek ve onlara rekabette avantaj sağlamak için tam teşekküllü bir danışmanlık hizmetleri yelpazesine sunacak.

DENEYİMLİ BİR İSİM

Yeni kurulan Yönetim Danışmanlığı Hizmetleri'nin başına daha önce Ortadoğu'da bu hizmeti başarıyla kuran Kaveh Taghizadeh getirildi. Tedarik zinciri, operasyonel mükemmellik ile transformasyon konularında uzman olan Avrupa, Ortadoğu, Amerika ve Asya gibi dünyanın pek çok yerinde çalışmış olan Kaveh Taghizadeh'nin kariyeri, küresel ve çok boyutlu bir nitelik taşıyor. Son 5 yılda KPMG Ortadoğu ve Afrika Bölgesi'nde başarılı bir Yönetim Danışmanlığı Hizmeti kurmuş olan Taghizadeh'in, başta enerji ve otomotiv olmak üzere ileri teknoloji, çelik ve finansal hizmetler sektörü ile özel sermaye şirketleri özelinde uzmanlığı bulunuyor. Taghizadeh'nin daha önce yer aldığı projeler arasında Ortadoğu'da bir petrol ve gaz şirketinin tedarik zinciri dönüşümü, Avrupa'nın büyük bir liman operatörü için maliyet azaltma programı, lider bir medikal sistemleri şirketinin birleşme sonrası entegrasyon programı ve önemli bir Alman otomotiv şirketi için operasyonel iyileştirme programı bulunuyor.

Anadili Almanca ve Farsça olan KPMG Türkiye Yönetim Danışmanlığı Hizmetleri Başkanı, ileri derecede İngilizce bilgisine sahip. Taghizadeh'in temel seviyede bildiği diller arasında ise Türkçe ve Fransızca yer alıyor ●

İç Denetim Farkındalık Ayı Özel Dosyası

KİT'LERDE İÇ KONTROL SİSTEMİ

Kamu iktisadi teşebbüslerinde (KİT) iç kontrol sistemi son derece kritik bir konu. Bu kontrol sağlanırken eylem planlarının dikkatlice hazırlanması gerekiyor.

İÇ DENETİMDE VERİ ANALİZİ

Daha düşük maliyetle etkili iç denetim faaliyetleri geliştirmek ve teknolojiyi daha etkin kullanmak önemli. Tüm bunları ise etkin bir veri analiziyle sağlamak mümkün.

RİSK YÖNETİMİ AVANTAJ SAĞLIYOR

Kurumsal risk yönetimi, her geçen gün yönetim kurullarının, denetim komitelerinin ve CEO'ların ajandasında daha fazla yer tutuyor.

KOMİTELERİN 2015 GÜNDEMİ

2015'te küresel piyasalardaki riskler, düzenleyici kurumlar ve politik çevrelerde yaşanan gelişmeler nedeniyle komitelerin dikkat etmesi gereken başlıkları çıkardık.

TURQUALITY İÇİN İÇ DENETİM ŞART

Turquality programına alınacak şirketlerde kurumsallaşmaya çok dikkat ediliyor. Bu nedenle kurumsallaşmanın başarıyla oluşturulması için anahtar nokta iç denetim...

REKLAMIN İYİSİ KÖTÜSÜ OLMAZ

Medya ajansı denetimleri sırasında kontrol edilebilecek pek çok alan mevcut. Bu alanları sizler için derledik.

KİT'LERDE İÇ KONTROL SİSTEMİ

Kamu iktisadi teşebbüslerinde (KİT) iç kontrol sistemi, son derece kritik bir konu. Bu kontrol sağlanırken eylem planlarının dikkatlice hazırlanması gerekiyor. Kurulacak iç kontrol sisteminin hangi modelle uyumlu olması gerektiği ise bir diğer kritik konu. İç kontrol sisteminin dış kaynak kullanımıyla gerçekleştirilmesinin istatistiksel olarak daha fazla başarı getirdiği ise bilinen bir gerçek.



Günkut Gürşen

Risk Yönetimi Danışmanlığı,
Kıdemli Müdür

E: ggursen@kpmg.com
T: +90 232 464 20 45
M: +90 533 294 63 21

KPMG Gündem'in bu sayısında bir kamu iktisadi teşebbüsünde (KİT) gerçekleştirdiğimiz "iç kontrol sistemi" kurulması çalışma deneyimlerimizi özetliyoruz. İlgili çalışmamız Ekim 2014 itibarıyla başladı; 2015 Ekim ayına kadar genel müdürlük, iki fabrika ve bir işletmede pilot olarak iç kontrol sisteminin kurulmasına yönelik devam edecek. İlgili tecrübemizi aktarmadan önce KİT'lerin mevzuatsal ortamını özetlemekte fayda var. Kamu iktisadi teşebbüsleri (KİT), 2013/5503 sayılı "Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının 2014 Yılına Ait Genel Yatırım ve Finansman Programının Tespiti Hakkında Karar"ın 24'üncü maddesi uyarınca bünyelerinde bir iç kontrol sisteminin iki yıl içinde kurulmasını ve iç denetim biriminin ise 2014 yılı sonuna kadar kurulmasını gerçekleştirmek durumundadır. Aynı zamanda ilgili konu, 24 Ekim 2014, 1/982 esas numaralı "Bankacılık Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı"nın 55'inci maddesinde de belirtiliyor. İlgili kararname ekleri ve tasarı metni gözden geçirildiğinde iç kontrol sistemi ve iç kontrol tanımının sırasıyla 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'nun 55'inci maddesinde yer alan "iç kontrol tanımı" ile Türk Ticaret Kanunu'na atıfla belirlendiği görülüyor. Bu doğrultuda KİT'ler tarafından eylem planları hazırlanarak Hazine Müsteşarlığı'na ulaştırılmıştır.

NASIL BAŞLADIK?

KİT'lerde iç kontrol sistemi oluşturulmasında ilk belirleyici faktör, "eylem planları"nın hazırlanması sırasında ortaya çıkıyor. Eylem planları, iç kontrol sisteminin kurulması sürecinin bir haritası olarak düşünülebilir. Varmak istediğiniz noktanın doğruluğu, elinizdeki haritanın, yani eylem

planınızın doğruluğuyla ilintilidir. İç kontrol sistemi, KİT'lerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri noktasında:

- Faaliyetlerin etkili ve verimli yönetilmesini,
- Mali kayıtların doğru, tam ve şeffaf olarak hazırlanmasını,
- Belirlenmiş politika ve mevzuatlara uyum sağlanmasını,
- Varlıkların ya da kaynakların korunmasını makul derecede güvence altına alacak bir yapı olacağı ya da olması gerekiyorsa, her KİT'in kendine özgü hedefleri, amaçları, faaliyetleri, politika ve mevzuatları uyarınca bir iç kontrol sisteminin kurulmasına yönelik eylem planı oluşturması beklenmelidir. Uygulama noktasında kamu sektörüne baktığımızda Bakanlıklar seviyesinde yaşadığımız durum KİT'lerde de karşımıza çıkıyor. Eylem planları özgünlükten çoğunlukla uzak birbirinden kopyalanarak oluşturulmuş durumdadır.

Başlamak bitirmenin yarısı ise KPMG olarak nasıl başladığımız çok büyük bir önem arz ediyor. Bu başlangıcın, yani eylem planlarının hazırlanmasının, kurumlara özgü terzi işi olarak gerçekleştirilmesi gerekiyor. Bu noktada bu terzilik faaliyetinin konuya hâkim ve kamu sektörü ve KİT tecrübesine haiz danışmanlar ya da uzmanlar tarafından gerçekleştirilmesi sürecin sağlıklı işlemesi açısından kritik önem taşıyor. KİT ve danışman çalışmasını daha detaylı



irdelemeden önce başlangıç noktasında dikkat edilmesi gereken bir diğer hususa değinmek gerek. Kuracağımız iç kontrol sistemi hangi model ile uyumlu olmalıdır?

HANGİ MODELLE KURULMALI?

KİT'lerde iki model uygulaması mevcut:

- Toplam kalite modeli olan EFQM ve
- İç kontrol modeli olan COSO

Dünyada ağırlıklı kullanılan, ülkemizde de 5018 sayılı kanuna bağlı Kamu İç Kontrol Standartlarımız COSO modelini baz alıyor. Bir toplam kalite yönetimi modeli olan ve özel sektörde çok başarılı uygulamaları olan EFQM modeli ile iç kontrol sisteminin uygulanmasının mevcut kamu sektörünün nitelikleri doğrultusunda KİT'lerde zorluklar doğurduğunu (Özellikle mevzuat uyum ve mevzuat değişiklikleri ihtiyaçları açısından) görmekte, KİT'lere baktığımızda da EFQM modelinden COSO modeline dönüşlerin giderek hızlanmakta olduğunu da gözlemlemekteyiz.

ÜST YÖNETİM DESTEĞİ ÖNEMLİ

KİT'lerde iç kontrol sisteminde bir diğer kritik nokta üst yönetim desteğidir. KPMG'nin mevcut tecrübesi de bu konunun önemini ortaya koyuyor. 5 bin 500 kişilik bir KİT bünyesinde farkındalık eğitimlerimizi verirken genel müdürün, genel müdür yardımcılarının, fabrikalarda ise

fabrika müdürlerinin eğitimlerde en ön sırada yer alması, onların konuya olan ilgileri, çalışmalarımız sırasında karşımıza çıkacak tüm önyargıları her zaman ortadan kaldırdı ve işimize odaklanmamıza imkân tanıdı. Üst yönetim desteği tam olarak sağlandıktan sonra artık sistemin kurulmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi boyutuna geçmek gerekiyor. Bu noktada gerek kamu sektörü gerek KİT'ler bilgi ve tecrübe açısından oldukça gelişmiş durumda. Hatta son 10 yılda epey yol kat ettiklerini söylemek mümkün. Ancak mevcut bilgi birikimiyle iç kontrol sisteminin hiç destek alınmadan başarılı bir şekilde kurulması konusunda sorunlar yaşanması muhtemel. Bizi bu düşünceye iten belirli kamu dinamikleri mevcut... Kamusal alanda ödüllendirme ve performans yönetimi sisteminin yerleşmemiş olmasından dolayı, çoğunlukla çalışanlarca sorumluluk kabul edilmek istenmiyor. Bu durumda iç kaynaklarla yapılacak iç kontrol sistemi kurulumu ve oluşturma çalışmalarının etkinliği önemli ölçüde etkileniyor. Ayrıca, iç kaynakların iç kontrol sisteminin kurulması noktasında kurum çalışanlarının desteğinin alınmasının dış danışmanlarla çalışıldığı durumlara göre daha noksan olduğu gözlemleniyor. İç kaynaklara yeterli zaman ve destek verilmemekteyken (Yapılmak istenen çalışmalar ya öteleniyor ya da yeterli zaman ayrılmıyor), danışmanlara belirli bir süreç sonucunda artan şekilde daha fazla zaman ayrıldığı görülebiliyor. Dolayısıyla iç kontrol sisteminin kuruluşu sürecinde dış kaynak kullanımını tavsiye ediyoruz ●



DIŞ KAYNAK KULLANIMINDA ETKİNLİK

- Dış kaynak/danışman kullanımında önemli bir husus, KİT ile dış kaynağın/danışmanın aynı dili konuşabilmesidir. Kamu sektöründe iç kontrol sisteminin kurulmasına yönelik hazırlanmış olan teknik şartnameler incelendiğinde kapsam ve içerik olarak çok muğlak ifadelerin bulunduğu, istenen hususların net bir şekilde aktarılmadığı, dolayısıyla KİT'lerde beklenti boşluklarının doğabileceği görülüyor. Bu durum, KİT'lerde beklentiden uzak hizmet alımlarına, dış kaynaklar/danışmanlar tarafında ise tahmin edilemeyen bütçe aşırımları ya da müşteri memnuniyetini sağlayamama gibi sıkıntılar doğurabiliyor.
- Dolayısıyla danışmanlarla KİT'ler (daha geniş perspektifte kamu sektörü) arasında ortak dilin konuşulabilmesi için bir tercüman atanmasını yani bir uzman modelini desteklemekteyiz. İç kontrol sistemi kurulumunda eylem planının hazırlanmasından, teknik şartnamenin oluşturulmasına hatta kabul işlemlerinin yapılmasına destek olunmasında bu dış desteğin alınmasının büyük önem taşıdığını belirtmemiz gerekiyor. Böylece eylem planını oluşturan ve iç kontrol sistemini kuran taraflar arasında da bir bağımsızlık yaratılmış olacak ve eylem planının ilgili danışmanın diğer aşamada oluşturmak isteyeceği alt başlıklardan bağımsız olması sağlanabilecektir.

İÇ DENETİMDE VERİ ANALİZİ

İç denetimin daha verimli ve etkin çalışması tüm şirketler için hayati önem taşıyor. Etkin ve verimli çalışmanın yanı sıra iç denetim faaliyetlerinin şirkete değer katması da önem arz ediyor. Daha düşük maliyetle daha etkili bir şekilde iç denetim faaliyetlerini geliştirmek ve iç denetim faaliyetlerinde teknolojiyi daha etkin kullanmak da önemli. Tüm bunları, etkin şekilde kullanılan veri analizi yönetimiyle sağlamak mümkün...



Seda Tığdemir

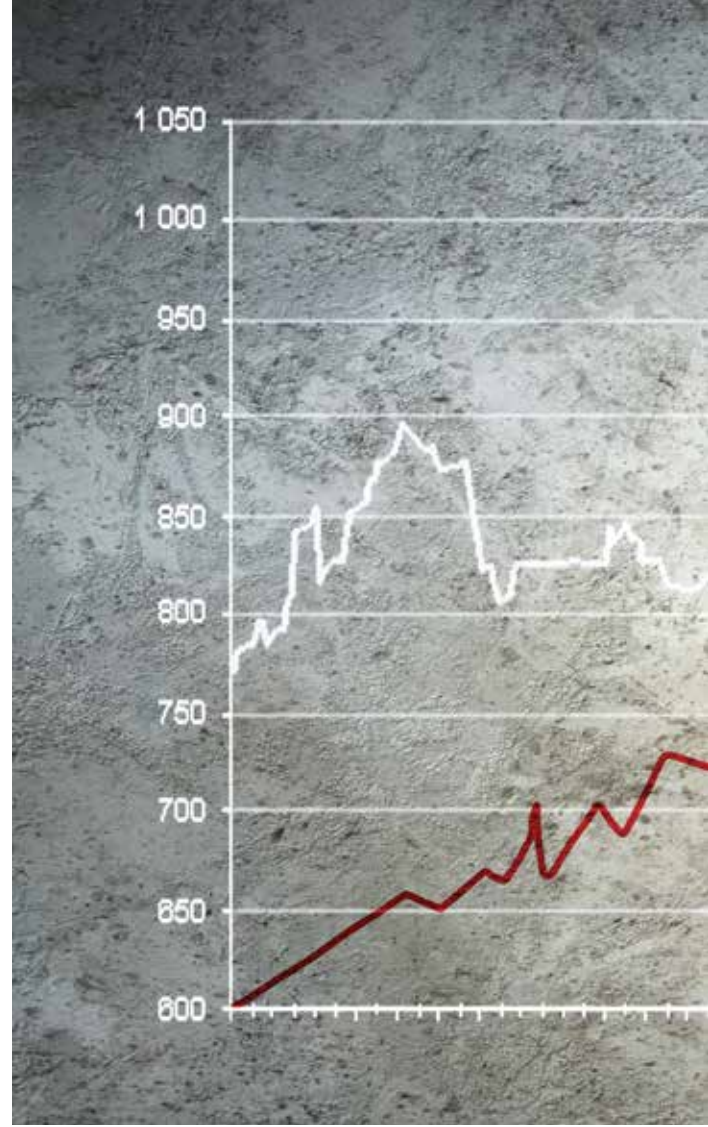
Risk Yönetimi Danışmanlığı,
Kıdemli Müdür

E: stigdemir@kpmg.com
T: +90 216 681 91 59
M: +90 533 296 56 74

İç denetim, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek, katma değer yaratmak amacıyla hareket eden objektif, bağımsız bir güvence ve bunun yanı sıra danışmanlık faaliyetidir. Kurumsal yönetim anlayışını besleyen, süreçlerin etkinliğini değerlendiren, sistemli ve disiplinli bir yaklaşım çerçevesinde şirketin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan bir yapısı vardır.

Son yıllarda iç denetim faaliyetlerimizin, mevcut iş süreçlerimize daha fazla katkı sağlayabilmesi için trend, iç denetim faaliyetlerinde veri analizi yönteminin kullanılmasıdır. Giderek karmaşıklaşan günümüz iş dünyasında şirketler yeni risklere ve tehditlere maruz kalmakta ve topladıkları büyük verileri nasıl kullanacağını değerlendirmektedir. Bu çerçevede daha proaktif bir yöntem benimseyerek, iç denetim faaliyetlerinde büyük verilerin analizi önemli rol oynamaktadır. Veri analizi gerçek zamanlı, önleyici ve risk odaklıdır.

KPMG Global Risk Yönetimi Danışmanlığı tarafından, iç denetim faaliyetleri hakkında 2015 yılında yapılan anket sonuçlarında en ilgi çekici alanlardan bir tanesi veri analizine ilişkin ortaya çıkan sonuçlardır. Ankette veri analizinin önemi, yüzde 78 ile "yüksek"



olarak seçilmiş. Veri analizinin doğru ve etkin şekilde kullanılması durumunda iç denetim süreçlerine ciddi katkı sağlanması mümkün.

Veri analizi aslında yeni bir uygulama değil, ancak son zamanlarda yükselen bir trend olduğu da bir gerçek. Geleneksel iç denetim faaliyetlerinde kontrollerin tanımlanması sonrasında kontrollerin etkinliği küçük bir popülasyonu kapsayacak şekilde örneklem metodu yöntemi ile değerlendiriliyor. Veri analizi ise bize her bir işlemin gözden geçirilmesine, denetim süreçlerinde tüm verinin analiz edilmesine, böylece daha büyük ölçeklerde daha etkili ve geçerli bir teste imkan vermekle birlikte, önceden belirlenmiş olan senaryolara göre denetim yapılabilmesini sağlıyor. Risklerin belirlenmesi, kapsamı daha geniş bir çerçeveye oturtarak denetim hedeflerine ulaşılmasını sağlıyor. Bu da daha az maliyetle sağlanabiliyor.

ÇARPICI ANKET SONUÇLARI

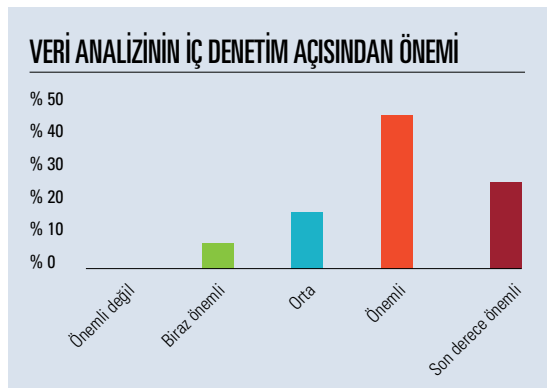
Bu anket sonuçlarına göz atmak gerekirse; anket katılanların yüzde 60'ı özel sektör, geriye kalan



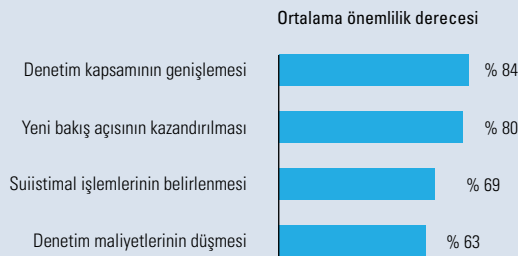
yüzde 40'ı ise kamu şirketidir. Ankete katılan şirketlerin sektörel dağılımına baktığımızda telekomünikasyon, sanayi, eğitim, enerji, medya, finansal servisler, perakende gibi geniş bir yelpazenin olduğunu görüyoruz.

Anketten çıkan sonuçlar ise son derece çarpıcı. Veri analizi yönteminin ortalama önemlilik derecesine ankete katılanlar yüzde 78 gibi yüksek bir oranda "önemli" yanıtını vermiş durumda.

Anket sonuçlarına göre, denetim kapsamının genişlemesi yani kontrol edilen işlem sayısının genişlemesi ve yeni test yöntemlerinin geliştirilmesi ortalama önemlilik seviyesi açısından öne çıkan cevaplardan birisi...



ÖNEMLİLİK DÜZEYİNE GÖRE VERİ ANALİZİNİN HEDEFLERİ

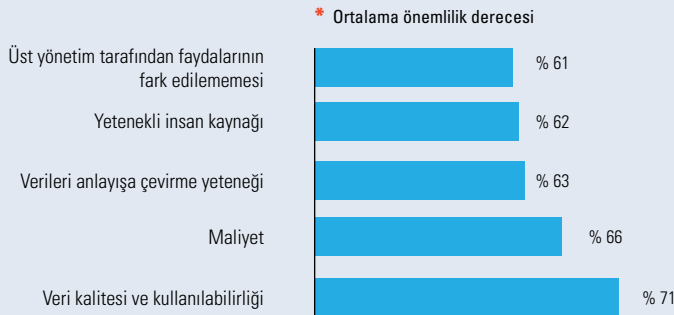


Veri analizi uygulamasının iç denetim faaliyetlerine entegre edilmesi sırasında, karşılaşılabilecek zorluklar ise değişkenlik göstermektedir. Bu soruya verilen →



cevapların genelde birbirine yakın olduğu görülmekte ve en çok dikkat çeken cevaplardan bir tanesi ise "verinin kalitesi" olarak gözlemlenmektedir. Denetim kapsamında test edilmek istenen verinin tam ve doğru şekilde çekilmesi ve bunun istenen denetim hedeflerine göre analiz edilmesi, karşı karşıya kalınacak en önemli zorluklardan biridir.

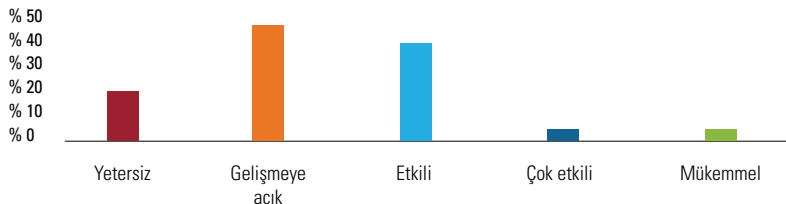
KARŞILAŞILAN ZORLUKLAR



*	%0 - %20	%20 - %40	%40 - %60	%60 - %80	%80 - %100
	Önemli değil	Biraz önemli	Orta	Önemli	Son derece önemli

Şirketlerin iç denetim fonksiyonunda daha fazla değer yaratabilmesi için veri analizinin etkinliğine bakışı da farklı. Veri analizinin iç denetim süreci içindeki olgunluk seviyesi açısından bakıldığında, konunun henüz istenilen seviyede olmadığını gözlemliyoruz.

VERİ ANALİZİNİN İÇ DENETİME ETKİSİ

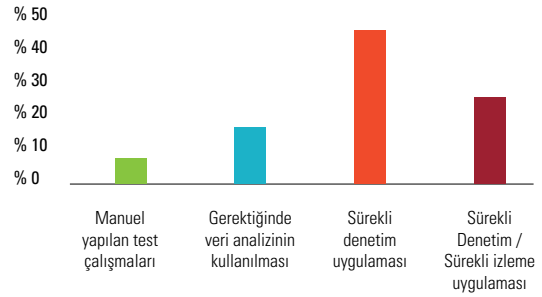


"Veri analizinin doğru ve etkin şekilde kullanılması"

durumunda iç denetim süreçlerine ciddi katkı sağlaması mümkün."

Şirketlerin iç denetim hedefleri için veri analizi hakkındaki mevcut olgunluk seviyesi de ankette sorgulanan konular arasındaydı. Sonuçlardan teknolojinin ve çeşitli denetim araçlarının iç denetim süreçleri içindeki kullanımının ihtiyaç duyulduğunda olduğunu görülmekle birlikte henüz teknoloji ve diğer teknik araçlar, iç denetim sürecinin içinde sürekli ve sistematik şekilde kullanılan bir seviyede değildir.

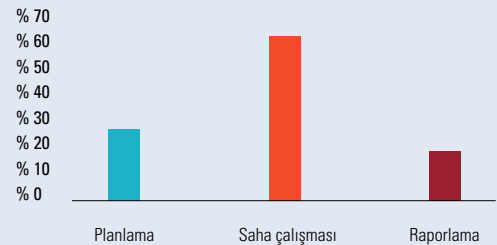
VERİ ANALİZİ NE SIKLIKTA YAPILIYOR?



Şirketler, veri analizi tekniklerini ve teknolojiyi iç denetim süreçlerinin farklı adımlarında kullanıyor. Anketi yanıtlayan katılımcılar, iç denetim süreçlerinde veri analizini, yüzde 60 civarında bir oranla en fazla "saha çalışması" esnasında kullandıklarını belirtiyor. Bu durum, saha çalışması esnasında toplanan verilerin doğruluğu konusunda tüm verinin test edilebilmesine imkan verilmesi ve güvence verilecek örneklemin artırılması açısından önemlidir. Saha çalışmasının kapsamının belirlenmesi, bilginin alınacağı kitlenin belirlenmesiyle gerekli çerçeve oluşturulması, örneklem metodunun denetim hedefleri ile uyumlu olacak şekilde seçilmesi veri analizinin önemli hususları arasında yer almaktadır.

Kısacası, iç denetim faaliyetlerinde veri analizi uygulamasını kullanan ekiplerin, iç denetim çalışmalarının sonuçlarında fark yaratılmasında önemli rol oynayacağı düşünülüyor ●

VERİ ANALİZİ HANGİ İÇ DENETİM SÜREÇLERİNDE KULLANILIYOR?



RİSK YÖNETİMİ AVANTAJ SAĞLIYOR

Kurumsal risk yönetimi, her geçen gün yönetim kurullarının, denetim komitelerinin ve CEO'ların ajandasında daha fazla yer tutuyor. Hatta birçok şirket, kurumsal risk yönetimini bir rekabet aracı olarak görüyor. Bu nedenle şirketler artık risk yöneticileri atıyorlar. Onların uyarılarına göre karar veriyor ve aksiyon alıyorlar...



Naciye Kurtuluş

Risk Yönetimi Danışmanlığı,
Direktör

E: nkurtulus@kpmg.com

T: +90 216 681 90 69

M: +90 533 296 20 43

Kurumsal risk yönetimi (KRY), bir şirketin hedeflerine ulaşmasını etkileyen olayların belirlenmesini, değerlendirilmesini ve yönetilmesini sağlayan bir süreç. Günümüzde ulusal ve global birçok şirketin risklerini iyi yönetememelerinden kaynaklı olarak yaşadıkları çöküşler ve Türk Ticaret Kanunu'nun halka açık şirketlerde Risklerin Erken Teşhisi Komitesi'nin oluşturulmasını zorunlu tutması ülkemizde kurumsal risk yönetimine olan ilgiyi artırdı. KRY gün geçtikçe yönetim kurullarının, denetim komitelerinin ve CEO'ların ajandalarında daha önemli bir yer tutuyor.

Birçok şirket artık kurumsal risk yönetimini bir rekabet aracı

olarak görüyor. KRY, şirketlerde tüm çalışanları etkileyen bir süreç ve risklerin yönetimi sorumluluğu en üst seviyede şirket yönetimine ait.

KRY sürecini başarılı olarak uygulayan şirketler genellikle sürecin koordinasyonunu yapacak belirli bir kişiyi risk yöneticisi olarak atıyor. Risk yöneticisi, öncelikle risklerin ne şekilde belirleneceği, derecelendirme kriterleri ve nasıl takip edileceğine ilişkin standartları belirliyor ve bunu tüm süreç sahipleriyle paylaşıyor. En azından yıllık periyotlarda risk değerlendirmelerinin gerçekleştirilmesini sağlıyor, tüm riskleri konsolide ediyor ve şirketteki ilgili mercilere (CEO, risk komitesi, denetim komi-

tesi gibi) düzenli bir şekilde raporlama yapıyor.

BİLGİ ÖNEMLİ

Hissedarların ve yönetim kurullarının en önemli taleplerinden biri şirketin aldığı riskler hakkında bilgi sahibi olmak. KRY sürecinde, riskler ve söz konusu riskleri yönetmek için oluşturulmuş süreç ve kontroller belirlenir. Ancak hissedarın ve yönetim kurulunun kendilerini güvende hissetmeleri için bu yeterli değildir. Bağımsız bir fonksiyonun (ki bu genelde iç denetim birimleridir) KRY sürecinin etkinliğine ve risklerin uygun bir şekilde yönetildiğine ilişkin güvence vermesi gerekir. Kurumsal risk yönetimi, şirket stratejilerinin ve hedeflerinin daha doğru belirlenmesine yardımcı olarak, sürprizleri minimize ederek, proaktif bir yönetim sağlayarak ve hissedarların güvenini artırarak şirketlere büyük faydalar sağlar. Ancak sağlayacağı fayda büyük ölçüde KRY sürecinin etkinliğine bağlıdır. Dolayısıyla iç denetimin KRY sürecinin etkinliğine ilişkin hissedarlara ve yönetim kurullarına makul seviyede bir güvence vermesi süreçten sağlanacak faydayı yüksek seviyelere çıkaracaktır ●



KOMİTELERİN 2015 GÜNDEMİ

Denetim komitelerinin ağır iş yükünün önceliklendirilmesi hiçbir zaman kolay olmadı. Bu iş yükü, 2015'te küresel piyasalardaki riskler, düzenleyici kurumlar ve politik çevrelerde yaşanan gelişmeler göz önüne alındığında zorlayıcı olmaya devam edecek. KPMG Denetim Komitesi Enstitüsü tarafından hazırlanan 2015 Küresel Denetim Komitesi Araştırması ve son 12 ay içinde liderlerle yapılan görüşmeler önemli bulgular ortaya çıkardı. Buna göre komitelerin 2015 gündemlerini takip ederken 10 başlığa dikkat etmesi gerekiyor.



Şirin Soysal

Mesleki Uygulama Bölüm Başkanı, Şirket Ortağı
E: ssoysal@kpmg.com
T: +90 216 681 90 19
M: +90 533 581 54 81



Işıl Topçuoğlu

Denetim, Direktör
E: itopcuoglu@kpmg.com
T: +90 216 681 90 80
M: +90 533 580 74 29

1 GÜNDEM ÜZERİNDE KONTROLÜ SAĞLAYIN
2015 Küresel Denetim Komitesi Araştırması'na katılan 1.500 denetim komitesi üyesinin yarısı, finansal raporlama ve ilgili iç kontrollerle iç ve dış denetçilerin takip edilmesi gibi temel sorumluluklarının yanında denetim komitesinin gündemindeki önemli riskleri takip etmenin "gittikçe zorlaştığını" söylüyor. Komitenin siber güvenlik ve bilgi teknolojileri riskleri, tedarik zinciri ve diğer operasyonel risklerle yasa ve düzenlemelere uyum gibi diğer önemli konuları izlemek üzere yeterli zaman ve deneyime sahip olup olmadığını, yeniden değerlendirmeye vakit ayırması gerektiği düşünülüyor.

2 GELİŞMELERDEN HABERDAR OLUN
AB ve diğer ülkelerdeki düzenleyici kurumlar, raporlama modelinden görev süresine, rotasyonuna, denetim dışı hizmetler üzerindeki kısıtlamalara

kadar denetçilerin bağımsızlığını, tarafsızlığını ve mesleki şüphecilliğini güçlendirmeye odaklı bir dizi karar aldı. Denetim komitelerinin ve şirketlerin, bu kararlardan haberdar olması ve bu konuların denetim sürecini, denetim komitesinin gözetimini ve şirketi nasıl etkileyeceğini değerlendirmesi gerekiyor. Örneğin denetçi raporunun (kritik denetim riskleri ve denetçinin bu risklere ilişkin değerlendirmelerini ve finansal tablolar dışındaki bilgilerin değerlendirilmesini kapsayacak şekilde) genişletilmesi, bu bilgilerin şirketinizin finansal tablolarına ilave edileceği için şirketleri etkileyecek önemli bir konu olacaktır. Denetim komitelerinin bu kararların etkilerini tartışması ve denetim kalitesinin sağlanmasına öncülük etmesi gerekiyor. Bu çerçevede bağımsız dış denetçiden beklentileri ve denetçiyle olan ilişkinin gidişatını açık bir şekilde belirlemesi, sık ve nitelikli görüşmeler gerçekleştirerek denetçi performansını aktif bir şekilde izlemesi gerekiyor.

3 KİLİT VARSAYIMLARA İLİŞKİN YARGILARI İZLEYİN

Bir şirketin karşı karşıya kaldığı en önemli finansal raporlama riskleri, genellikle (Gerçeğe uygun değer) ölçülmesi, değer düşüklüğü karşılıkları, gelirin muha-



sebeleştirilmesi gibi) birden fazla muhtemel sonuçların çıkabileceği, yönetimin önemli yargı ve tahminlerde bulunması gereken alanlarda yer alır. Kaliteli bir finansal raporlama, muhasebe tahmin ve yargılarını oluşturmak için disiplinli, sağlam ve önyargısız bir süreç gerekmektedir. Bu amaca ulaşmak için, yönetimin sahip olduğu çerçeveyi anlamak, yönetimin doğru kontrolleri uyguladığından emin olmak ve bu alanlarda dış denetçiden görüşünü almak önem taşıyor.

4 ŞİRKETİN HİKAYESİ İYİ ANLATILIYOR MU?

Yatırımcılar, şirketin hikayesini anlamak ister. Bu nedenle şirketin açıklayıcı notlarının ve denetim komitesinin bu hikayeyi nasıl daha iyi anlatabileceklerini değerlendirmesi gerekiyor. Gerçek resmi anlatmak için şirketin sadece geçmiş performansının ne olduğunu anlatan yaklaşımın ötesinde şirketin gelecekte nereye doğru ilerlediğini ve karşı karşıya olduğu kritik riskleri yansıtacak bir düşünceyle ilerlenmeli. Geleneksel finansal metriklerin yanı sıra yatırımcılara uzun vadede şirketin büyümesini sağlayacak olan (Müşteri memnuniyeti, şirket çalışanlarının yetenekleri ve yaratabileceği yenilikler gibi) faktörlere ilişkin daha fazla bilgi sunabiliyor mu sorusu oldukça önem taşıyor.

5 VERGİ POZİSYONLARINI DEĞERLENDİRİN

“Tarafsızlık” ve “etik” kavramları etrafında şekillenen küresel “vergi şeffaflığı ve etiği” tartışmasına özellikle ilgi gösterilmeli ve vergi riskinin şirketin itibarı üzerindeki etkisi dikkatli bir şekilde değerlendirilmeli. Vergi artık yalnızca yönetilmesi gereken bir masraf değil dünya çapında vergiye olan yaklaşımlarda köklü bir değişim söz konusu. Şirketin basitçe vergi kanunlarına teknik anlamda uyup uymadığının yanı sıra vergi kararlarının doğurabileceği itibar risklerinin de göz önüne alındığından emin olunmalı. Transfer fiyatlandırması ihlallerini önlemek için OECD ve tüm ülkelerdeki hükümetler tarafından atılan adımların izlenmesi önem taşıyor.

6 YENİ HASILAT STANDARDI VE ETKİLERİ

Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) ile Amerikan Finansal Muhasebe Standartları Kurulu’nun (FASB) hasılat standartlarının yakınlaştırılmasına ilişkin birlikte yaptığı, pek çok şirketin gelir muhasebeleştirme ilkelerini değiştirecek olan UFRS 15 standardı, Mayıs 2014’te yayımlandı. Bu standart, 1 Ocak 2017 tarihinde ve sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden önce geçerli olmayacak (IASB ve FASB uygulama tarihini ertelemeyi değerlendirir →



mektedir). Ancak standardın şirket genelinde kullanılan sistemlerden, veriye ve muhasebe süreçlerinden iş sözleşme süreçleri ve kontrolüne kadar pek çok alanda önemli etkileri olacak. Bu sebeple şirketlerin şimdiden geçiş planlarını hazırlaması ve özellikle çalışma isteyen alanları belirlemesi gerekiyor. Bunun yanında sadece finansal raporlama ve muhasebe sistemleri üzerinde değil çalışanları, şirket kaynakları ve bilgi teknolojileri sistemleri için de önemli bir etkisi olacak finansal kiralama, finansal araçlar ve sigorta gibi diğer yeni standartlara ilişkin gelişmeler de yakından takip edilmeli.

DENETİM KOMİTELERİNİN YÜKÜ NASIL HAFİFLER?



İdil Gürdil

Risk Yönetimi Danışmanlığı,
Şirket Ortağı

E: igurdil@kpmg.com

T: +90 216 681 90 00

M: +90 533 599 56 68

Denetim komitelerinin omuzlarındaki ağır yükü hafifletmek için pek çok yardımcıya ihtiyaç var. Bunlardan bir tanesi de "İç Denetim". Araştırma sonuçlarına göre denetim komitelerinin yüzde 40'ı iç denetim birimlerinden memnun, yüzde 38'i biraz memnun, yüzde 9'u memnun değil ve yüzde 12'sinin iç denetim fonksiyonu yok. Yüzde 48'i şirketlerin iç denetim direktörü ile iletişimlerinin mükemmel olduğunu belirtmiş, bu da geri kalan yarısının iletişimde aksaklıklar olduğunu gösteriyor. Denetim komitelerinin iç denetimden daha fazla verim alması için iç denetimin şirketin finansal ve operasyonel etkinliğini gösteren bir barometre gibi konumlandırılması gerekiyor.

Ayrıca iç denetimle iletişimi güçlendirmesi gerekiyor ki iç denetimin risk ve kontrol ile ilgili tespitlerini değerlendirebilsin. Mesela iç denetim, denetim komitesine direkt olarak raporlayabiliyor mu? Son olarak,

iç denetim kalite güvence değerlendirmelerini yaptırarak iç denetimin şirkete daha fazla değer katmasını sağlayabilirler.

2015 denetim komiteleri gündemini dikkate aldığımızda iç denetim bölümlerinin gündemine yerleşecek konuları aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:

- Kurumsal risk yönetimi sürecinin etkinliği,
- Şirketlerin inanılmaz boyutlara ulaşmış verilerinin içinde kaybolmaması, suistimalleri, hataları ve iç kontrol eksikliklerini zamanında tespit edebilmek için veri analizinin kullanımı,
- Bilgi teknolojileri, tedarik zinciri, finansal raporlama, yasa ve düzenlemelere uyum riskleri.

7 ÜYELER İŞ YÜKÜNÜ PAYLAŞIYOR MU?

Gündemin finansal raporlama ve ilgili iç kontrol riskine odaklanmasını sağlamak, komitenin etkinliği için temeldir. Ancak iş yüküyle baş etmek için verimliliğe de ihtiyaç var. Toplantı öncesinde kaliteli bilgi dokümanlarının ısrarla talep edilerek komite toplantılarının kolaylaştırılması, daha önceden kabul edilmiş bir gündem üzerinden gidilmesi, yönetim ve denetçilerle belli bir güvenceye ulaşılması, finansal raporlama ve uyum faaliyetlerinin verimli bir şekilde ele alınmasını sağlar. İşin çoğunun komite başkanı tarafından üstlenileceğine güvenmek yerine iş yükünü denetim komitesi üyeleri arasında paylaşıyor musunuz? Komitenin yapısına, bağımsızlığına ve liderliğine ilişkin dürüst ve katı bir değerlendirme yapın.

8 YEDEKLEME PLANI VAR MI?

Dünya çapında araştırmaya katılan direktörlerin yaklaşık yüzde 60'ı, şirketlerinin CFO seviyesi için resmi bir yedekleme planının olmadığını belirtti. Bu, istenen bir durum değil. Finansal raporlama kalitesinin sürdürülmesinde CFO'nun oynadığı kritik rol ve yüksek değişim hızı göz önüne alındığında, şirketin CFO'su (yönetici, muhasebe şefi, iç denetim birim yöneticisi, hazine sorumlusu ve hatta uyumdan sorumlu icra kurulu başkanı ve kurumsal risk yönetimi başkanı gibi finanstan sorumlu üst düzey yöneticiler) için bir yedekleme planı bulunmalı. Denetim komitesi, finans organizasyonunun yetenek havuzunu nasıl değerlendiriyor? Bu kişiler başarılı olmak için ihtiyaç duydukları eğitim ve kaynaklara sahip mi?

9 ZAFİYETLERİN İZLENDİĞİNE EMİN OLUN

Yeni pazarlardaki fırsatları yakalamak için hızlı hareket etmek, yeni teknolojileri ve verileri kullanmak, daha uzun ve gittikçe karmaşıklaşan tedarik zincirlerinde daha fazla satıcı ve üçüncü taraflarla birlikte çalışmak gibi durumlar, dolandırıcılık ve yolsuzluk riskini artırıyor ve söz konusu zafiyetler ciddi tedbirleri zorunlu kılıyor.

Şirketin mevzuata uygunluk ve izleme programlarının küresel tedarik zincirindeki tüm satıcıları kapsadığından ve şirketin yüksek etik standartlara yönelik beklentilerini açık bir şekilde iletişiminin yapıldığından emin olunması gerekiyor. Twitter, YouTube, Facebook ve diğer sosyal mecraların yol açtığı radikal şeffaflığın farkında olun.

10 İÇ DENETİMİ VAZGEÇİLMEZ OLARAK KONUMLANDIRIN

Denetim komitelerinin yoğun gündemlerle baş etmeye çalıştığı bir zamanda, iç denetim birimi risk ve kontrol hususlarında hayati önem arz ediyor (Her 2 denetim komitesi üyesinden 1'i, iç denetimin "organizasyona daha fazla değer katması gerektiğini" belirtti.) İç denetim birimini, şirketin finansal ve operasyonel sağlığı için, denetim komitesinin finansal ve operasyonel kontrollerini, süreçlerini ve kişilerin kalitesini anlamasına yardım eden bir barometre olarak kullanın. İç Denetçiler Enstitüsü'nün (IIA) CEO'su Richard Chambers şöyle diyor: "Yüksek performans sergileyen departmanlar, sahip oldukları anlayış ve işlerine yaklaşımlarıyla fark yaratıyor. Değer katmanın önemini anlıyorlar ve iç denetim birimini paydaşlar tarafından vazgeçilmez bir kaynak olarak görüyorlar." ●

TURQUALITY İÇİN İÇ DENETİM ŞART

Turquality programına başvuran şirket sayısı her geçen gün artıyor. Program kapsamında verilen teşvik oldukça yüksek. Bu nedenle programa seçilen şirketler de ince elenip sık dokunuyor. Programa alınacak şirketlerde en fazla dikkat edilen konu ise kurumsallaşma. Bu nedenle global arenaya bu programın desteğiyle açılmak isteyen pek çok şirketin ajandasında kurumsallaşma ilk sıralarda yer alıyor. Kurumsallaşmanın başarıyla oluşturulması için ise anahtar nokta iç denetim...



Hakan Aytakin

Danışmanlık,
Şirket Ortağı

E: hakanaytekin@kpmg.com
T: +90 216 681 90 82
M: +90 537 859 85 01

Devletin Turquality programına vermeye devam edeceği finansal destek oldukça yüksek. Bu da pek çok şirketin bu programa başvurmasına neden oluyor. Bu denli büyük bütçelerle yapılan destekleri yöneten Ekonomi Bakanlığı Turquality Sekreteryası, verilen finansal desteğin doğru markalara ve uygun biçimde harcanması için her geçen gün daha da titiz davranıyor.

Turquality programına giren şirketlerden beklenen önemli gelişme alanlarından biri de kurumsallaşma. Bu çok sık kullanılan terim, temel olarak daha profesyonel bir yönetim anlayışını dikte ediyor. Bu Türkiye gibi aile şirketi yapısının çoğunlukta olduğu ülkeler için

kritik bir nokta. Çünkü sürdürülebilir şirketler belli bir oranda kurumsallaşmayı sağlayabilmiş şirketler olarak ortaya çıkıyor.



GLOBAL MARKA OLMANIN PÜF NOKTALARI

UZUN ÖMÜRLÜ MARKA İÇİN Global marka olabilmeyin yolu, markanın bilinirliği için gerekli pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesinin yanında sağlam bir kurumsallaşma altyapısının da oluşturulmasını gerektirir. Aksi halde markanın ömrü, tıpkı şirketin ömrü gibi kısa süreli olacaktır.

OBJEKTİF BİLGİ Bunun için şirketin duygusallık mekanizmalarının verimsiz şekilde şirketin geleceğini etkileyecek unsurlarını ortadan kaldırıp, şirketin işleyişiyle ilgili objektif ve doğru bilgileri üst yönetime raporlayan bir iç denetim sistemi kurması gerekir. Global markaların hepsi bu mekanizmayı kurarak bu noktaya gelmişlerdir.

SONSUZA KADAR SÜRMEZ Devletimizin Turquality teşvik programını sonsuza dek sürdürmesini beklemek saflık olur. Bu süre içinde global marka olma yolunda iddialı olan şirketler, bu teşviklerden gelen desteklerle kurumsallaşmanın ana zincirlerinden biri olan iç denetim mekanizmasını şirketlerinde sağlıklı bir biçimde işletmek için hızlıca harekete geçmelidir.

Kurumsallaşmaya çok basit şekilde bakacak olursak; profesyonel yöneticilerin şirket yönetiminde söz ve yetki sahibi olabildiği bir yapıdan bahsediyoruz. Bunun en sağlıklı biçimde oluşması da şirket yönetim kurulunun profesyonel ve bağımsız üyelerden oluşmasından geçiyor. Ayrıca en kurumsal şirketler kendi kendilerini denetleme mekanizmalarını da kuran şirketlerdir. İşte tam burada iç denetimin önemi ortaya çıkıyor.

İç denetim bir şirketin iç süreçlerinin şirketin strateji, politika, prosedürleri ile ilgili kanuni mevzuata uygun bir şekilde işletilip işletilmediği konusunda objektif olarak üst yönetime güvence vermekle mükelleftir. Bu güvence mekanizmasıyla yönetim kurulu şirketin gidişatı ile ilgili olarak doğru geri bildirim alır ve gerektiğinde stratejisini değiştirir. Objektif ve doğru bilgilerle hareket eden profesyonel yönetim kadroları da daha sağlıklı bir biçimde şirketlerini yönetebilir.

Turquality programına hem başvurmuş hem de kabul almış şirketler, iç denetim mekanizmalarının sağlıklı işleyip işlemediğini gözden geçirmeli. Öne çıkan bazı aksiyon adımları olarak:

01 İç denetim departmanının kurulması ve yönetim kurulunda denetim komitesine doğrudan bağlı olması

02 İç denetim politika ve prosedürlerinin hazırlanması

03 İç denetim planının ve gerekli kaynakların planlanması

04 Dış kaynak kullanımıyla iç kaynakların eğitilmesi ve gerektiğinde iç denetimin dış kaynak aracılığıyla gerçekleştirilmesi

05 Düzenli raporlama ile denetim sonuçlarının yönetim kuruluyla paylaşılması ve düzeltme alanlarıyla aksiyon planlarının takibi

REKLAMIN İYİSİ KÖTÜSÜ OLMAZ

Hepimizin bildiği malum sözdür: “Reklamın iyisi kötüsü olmaz”. Elbette bu sözün doğruluğu, yanlışlığı pek çok açıdan tartışılabilir ama bu yazı daha çok, “Reklam harcamalarının daha iyisi olur mu” sorusunu tartışmak üzere yazıldı...



Çiğdem Gürer

Suistimal Önleme ve İnceleme Hizmetleri, Direktör

E: cgurer@kpmg.com

T: +90 216 681 91 55

M: +90 530 152 45 96



Serap Tutkun

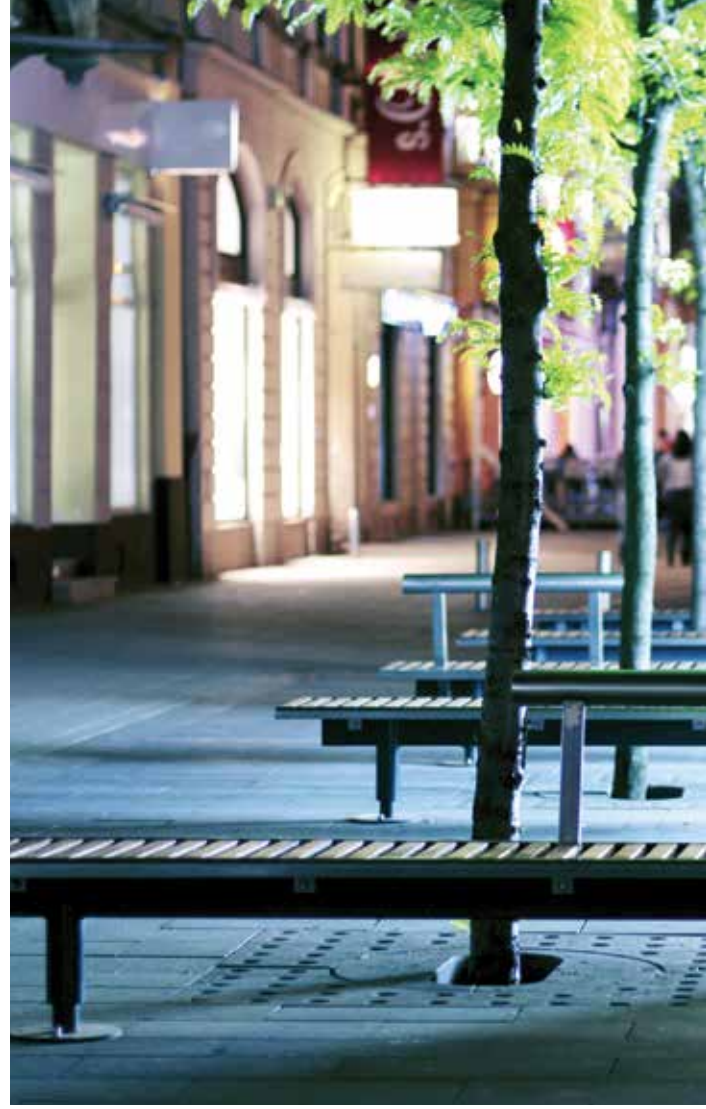
Suistimal Önleme ve İnceleme Hizmetleri, Danışman

E: stutkun@kpmg.com

T: +90 216 681 97 15

M: +90 539 968 94 68

Sirketler her yıl, bütçelerinden önemli bir kısmı, satışlarını artırmak, isimlerini, ürünlerini ve hizmetlerini duyurmak için reklam yapmaya ayırıyor. Bunun için de televizyon, radyo, gazete, dergi, web siteleri, sokak panoları gibi mecraları kullanıyorlar. Her şirketin içinde bu mecralara reklamları bölüştürmekte, ne zaman ve nasıl yayımlanacağını belirlemekte uzmanlar bulunmadığı için bu konuda medya ajanslarını kullanıyorlar. Elbette medya ajansı kullanmak şirketlerin daha uygun fiyatla hizmet almasını da sağlıyor. Medya ajansları da müşterileri adına mecralarla anlaşmalar yapıp, bu anlaşmaların kendilerine



sağladığı reklam alanlarını müşterilerinin kullanımına sunuyorlar.

Buraya kadar klasik bir müşteri-tedarikçi ilişkisi içinde görünen medya ajansları ve müşterileri olan şirketler, aslında biraz daha karmaşık bir ilişki içindeler. Çünkü medya ajansları, bir yandan şirketin reklamlarını doğru mecra, doğru zamanlamayla yayımlamaktan sorumlu olurken, bir yandan da elemanlarının harcadıkları saatlerin müşteriler arasında nasıl dağıtılacağını takip etmek ve diğer masraflarının doğru dağıtılmasını sağlamakla mükellefler. Aynı zamanda, satın alınan reklam alanlarının ücretlerini belirlemek, mecralardan alınan indirimleri müşterilerine doğru bir şekilde yansıtmak da medya ajanslarının sorumlulukları arasında...

AJANS DENETİMİNDE PÜF NOKTALAR

Medya ajansı denetimleri sırasında kontrol edilebilecek alanlardan bazılarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkün:

- Medya ajansı ile imzalanan sözleşme, şirketin haklarını yeterince koruyor mu?
- Ajans, mecraları sözleşmeye uygun kullanıyor mu?
- Reklamlar, anlaşılan mecralarda, anlaşılan dönemlerde yayımlanıyor mu?



ÖRNEK DENETİM AŞAMALARI:

- Şirketin ihtiyaçlarının, ajansı ile ilişkilerinin anlaşılması
- Sözleşmenin incelenmesi
- Potansiyel risklerin belirlenmesi
- Bütçenin hazırlanması
- Hem şirket hem denetçi tarafında çalışacak ekibin belirlenmesi
- Proje süresini de içeren proje planının sonuçlandırılması

01
Planlama

- Ajansla iletişime geçilmesi
- Proje başlangıç zamanının belirlenmesi
- Ajansa denetim için istenen bilgi ve belgelerin iletilmesi
- Ajans çalışanlarıyla yapılacak görüşmelerin organize edilmesi

02
Ön çalışma

- Ajans çalışanlarıyla görüşmeler ve doküman incelemeleri yoluyla ajanstaki işleyişin anlaşılması
- Muhasebe ve proje verilerinin incelenmesi yoluyla denetimin gerçekleştirilmesi
- Veri analizi çalışmalarının yapılması

03
Saha çalışması

- Ajansla denetim bulgularının paylaşılması
- Eksik bilgi nedeniyle ortaya çıkan bulgular var ise bilgilerin tamamlanması

04
Saha çalışması sonrası

- Denetimin sonuçlarının şirkete sunulması
- Gerekirse ajansın da dahil olduğu bir kapanış toplantısı yapılması

05
Raporlama

- Medya ajansı, faturalama kalemlerini oluşturan masrafları doğru hesaplayıp doğru yansıtıyor mu?
- Mecralardan alınan indirimler ve ücret iadeleri şirketlere doğru bir şekilde yansıtılıyor mu?

İngiltere’de yapılan bir araştırma, bu tür denetimler vasıtasıyla şirketlerin reklam harcamalarında ortalama yüzde 5-15 arası kayıp ortaya çıkarıldığını gösteriyor. Denetim projelerinden sonra sözleşmelerini iyileştiren ya da ortaya çıkarılan kaybı medya ajanslarından tahsil eden şirketler, en yüksek harcama kalemlerinden birinde, denetim maliyetinin çok üstünde bir tasarruf sağlamış oluyor. Bu kayıp kalemleri medya ajanslarının müşteriye faturaladıkları masraflarını gerekli detayda takip edememesinden ve doğru yansıtamamasından kaynaklanabileceği gibi, zaman zaman da ücret iadelerini kendi bünyelerinde tutmalarından, çoğunlukla bu iadelerden haberi olmayan müşterilerine dağıtmamayı tercih etmelerinden kaynaklanabiliyor.

DENETLEMENİN FAYDALARI

Tüm detayları bir yana bırakırsak, medya ajansınızı

denetletmenizin size sağlayacağı en önemli iki faydanın şunlar olduğunu söyleyebiliriz:

- Ajansınız, denetleneceğini bilen ve dolayısıyla aslında şeffaflığı artmak durumunda kalan her organizasyon gibi, çalışmalarını çok daha özenli gerçekleştirecektir. Özellikle henüz kurumsallaşmasını tamamlamamış ajanslar söz konusu olduğunda, bu faydanın önemi daha da artmaktadır.
- İlgili denetimin bulguları kapatıldıktan sonra medya ajansınızla bir sonraki adımınız, ilişkinizi her iki taraf için de daha faydalı hale getirmenin yollarını aramak olacaktır ki bu da önemli bir masraf kaleminiz olan reklamlarınızın, en az planladığınız düzeyde bir satışa dönüşmesine yardımcı olacaktır ●

2015 ÇİN EKONOMİSİNE GENEL BAKIŞ

KPMG'nin Küresel Çin Pratiği kısa süre önce 2015 Çin'e Genel Bakış Raporu'nu yayımladı. Bu rapor, 2014'te Çin ekonomisine, dışarı doğrudan yatırımlar (ODI) ve doğrudan yabancı yatırımlara (FDI) dair analizlere ve yorumlara yer veriyor. KPMG'nin yeni gelişen trendler ve fırsatları belirlediği endüstriyel sektörlere daha yakından bir bakış sunuyor. Raporunda bunun yanı sıra KPMG'nin 2015'e bakışı da yer alıyor.



Lars Meyer

Birleşme ve Satınalma Danışmanlığı, Şirket Ortağı, Çin Masası Lideri
 E: larsmeyer@kpmg.com
 T: +90 216 681 90 58
 M: +90 530 035 81 04

Dünyanın en büyük ikinci ekonomisi olarak Çin, daha düşük ekonomik büyüme oranlarının hakim olduğu yeni bir döneme girdi. İki haneli GSYİH rakamlarının yerini, Başbakan Li Keqiang'ın 5 Mart 2015 tarihli Ulusal Halk Kongresi'nin yıllık toplantısında "yeni normal" olarak nitelendirdiği, 2014'te yüzde 7 civarında gerçekleşmesi beklenen daha yavaş seyreden bir ekonomik büyüme aldı.

Çin ekonomisinin görece ölçeğinden ötürü, ekonomik performansı da küresel ekonomi üzerinde önemli bir etkiye sahip. Özellikle de Türkiye'nin de aralarında bulunduğu ticaret ve yatırım ortakları için.

KPMG'nin Küresel Çin Pratiği kısa süre önce 2015 Çin'e Genel Bakış Raporu'nu yayımladı. Bu rapor, 2014'te Çin ekonomisine dair analizlere ve yo-

rumlara yer veriyor. KPMG'nin yeni gelişen trendler ve fırsatları belirlediği endüstriyel sektörlere daha yakından bir bakış sunuyor. Raporunda bunun yanı sıra KPMG'nin 2015'e bakışı da yer alıyor.

YENİ NORMALİN ORTAYA ÇIKIŞI

2014 performansı Çin'deki "yeni normal"e dayanak oluşturacak şekilde, beklenen tek haneli büyüme oranını pekiştiriyor. GSYİH 2013'teki yüzde 7,7 oranından biraz gerileyerek ve devletin yüzde 7,5 hedefinin çok az altında kalarak yaklaşık yüzde 7,4 oranında arttı.

Yavaş büyümeye büyük oranda sabit varlık yatırımlarındaki büyümenin azalması kadar üretim sektöründeki zayıflama da neden oldu. Geçen yılla karşılaştığımızda 2014 yılı aylık satın alma yöneticileri endeksinin (PMI) yüzde 1,4'lük düşüşle yüzde 8,3'e gelmesi de bunun bir göstergesi.

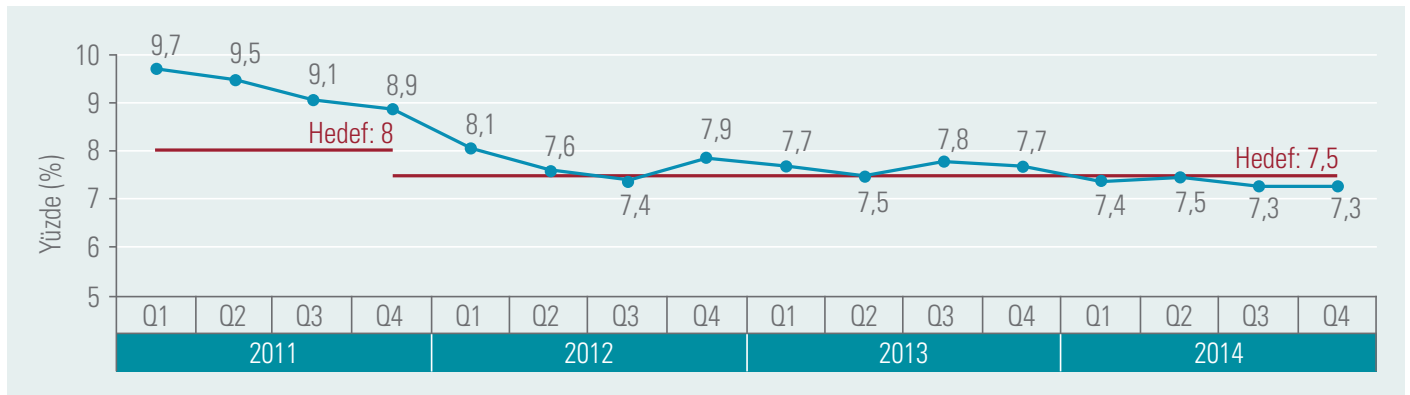
Öte yandan bu durum, üretim sektörünün yüzde 5,6 üzerinde bir oranla Çin ekonomisinin 2014 yılı üretiminin yüzde 48,2'sini oluşturan hizmet sektöründeki büyümeyle nispeten dengelendi.

Çin ekonomisi, büyüme hızıyla birlikte bir geçiş süreci yaşadığı kadar ekonomik yapı ve büyümenin tetikleyicileri de gözle görülür değişimlerle karşı karşıya. 2014 yılı boyunca ortaya çıkan ekonomik trendlerden bazıları şöyle:

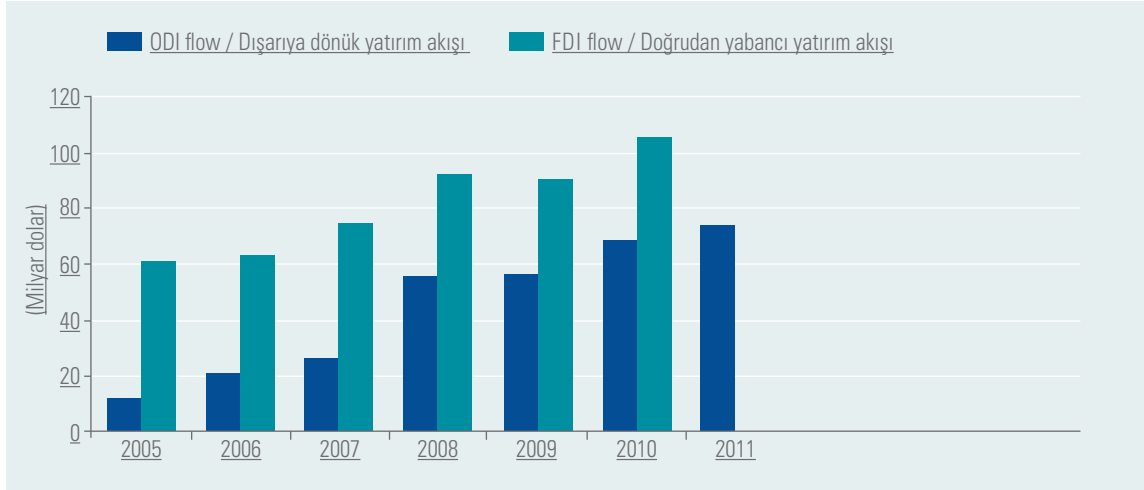
- Geleneksel üretim sektörünün karşı karşıya kaldığı aşırı kapasite ve çevresel sorunlar
- Devlet tarafından desteklenen yüksek değerli üretim ve fark edilir bir şekilde geleneksel üretim sektöründen daha iyi performans gösteren hizmet sektörü
- Kamu iktisadi teşebbüslerinde, vergilerde, finansal ve idari onay sisteminde yaşanmakta olan reform sürecinin özel sermaye için daha fazla bir gelişme potansiyeli yaratması.

KPMG'nin beklentilerine göre 2015 ve sonrasında Çin hükümeti, inovasyonun artırılması yönünde ekonomik yeniden yapılandırmaya, hizmet sektörüne ve özel sermayeye daha fazla vurgu yapmayı sürdürürken, ekonomik büyümenin düşük hızını ko-

ÇEYREK BAZLI BİR ÖNCEKİ YILA GÖRE GSYİH BÜYÜME ORANI, 2011-2014



ÇİN'DEKİ DIŞARIYA DOĞRUDAN YATIRIM VE DOĞRUDAN YABANCI YATIRIM DEĞERİ, 2005 - 2014



Kaynak: '2013 Statistical Bulletin of China's Outward Foreign Direct Investment', Ticaret Bakanlığı, 21 Ocak 2015, <http://www.mofcom.gov.cn/xwfbh/20150121.shtml>, 27 Ekim 2014, <http://www.mofcom.gov.cn/article/i/dxfw/gzdz/201410/20141000773143.shtml>; '2014 China Statistical Yearbook', NBS, <http://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>; KPMG Analysis

ruyacak. Mart ayının başında Çin Başbakanı tarafından açıklanan yüzde 7 oranlı düşük büyüme hedefi devlete, hedeflenen bu reformları uygulamak için olanak tanıyor.

EKONOMİNİN DEĞİŞEN YÜZÜ

Ucuz iş gücü ve sübvans edilmiş araziyle birleşen zayıf bir renminbi (ya da Çin yeni), tarihsel olarak Çin ekonomisinin temel itici güçleri olagelmış ve Çin'i dünyanın üretim merkezine dönüştürmüştür.

Güçlenen bir renminbi, artan iş gücü maliyetleri ve yerel hükümetin ucuz ya da ücretsiz arazi sağlama yetkisi üzerindeki kısıtlamalar, yakın dönemde Çin'in üretim sektörü üzerinde olumsuz bir etki yarattı.

Çin düşük maliyetli üretimden yüksek değerli üretime geçiş yaparken, şirketlerin de daha verimli ve dolayısıyla daha rekabetçi olması gerekiyor. Daha sermaye yoğun ekipman ve geliştirilmiş operasyonel süreçlere yatırım yoluyla operasyonel iyileştirmelerin uygulanması şimdiye kadar zor oldu. Bunun kısmi bir nedeni ise kültürel bariyerlerdi. Çinli şirketler bu nedenle giderek artan oranda, dışarı yatırımları hızlı bir şekilde marka, teknoloji ve know-how'a erişme ve böylelikle dönüşüm geçirerek daha rekabetçi olmalarını sağlama yolunda etkin bir strateji olarak görmeye başladılar.

Bu durum 2014'te Çin'in, yurtdışına doğrudan yabancı yatırımı (FDI) geride bırakan ve ilk defa ülkeyi net sermaye ihracatçısı haline getiren dışarı doğrudan yatırımın (ODI) yüzde 11 oranında büyümesi ile doğrulanmaktadır.

TEK KUŞAKTEKYOL STRATEJİSİ

Öte yandan Çin bu geçişi yaşarken Çinli şirketler gelişmekte olan ülkelerden kaynak çıkarmanın ötesinde yeni sektörlerde yatırım yapıyor. Gelişmiş ülkelerdeki yüksek teknoloji, tarım ve gıda, gayrimenkul ve hizmet sektörlerinde daha fazla satın alma ve birleşme işlemi gerçekleşiyor.

Buna dayanak olarak, Çin hükümeti giderek artan oranda dışarı doğrudan yatırımlar ve ticari ilişkilerde kolaylaştırıcı bir rol üstleniyor.

Bir yandan, bu durum bazı düzenlemelere değişiklikler getirmeye ve Çin'deki, özellikle altyapı alanında, dış yatırımlar için mevzuatın rahatlamasını sağlamaya başladı. Aynı zamanda Batı ve Orta Asya üzerinden Çin'i Avrupa'ya bağlayacak olan Yeni İpek Yolu Ekonomik Kuşağı'na da işaret eden "Tek Kuşak ve Tek Yol" stratejisi, bu girişimlerden biri olarak gösterilebilir.

Diğer yandan ise, Avustralya ve Güney Kore ile yapılmış yeni adil ticaret anlaşmalarının, özellikle özel sektör kuruluşları tarafından, hayvancılık da dahil olmak üzere belli stratejik endüstrilere yapılacak Çin yatırımlarını tetikleme bekleniyor. Çin, Güney Kore ve Japonya arasındaki gibi başka adil ticaret anlaşmaları için ise uzlaşmalar sürüyor ●

TÜRKİYE VE ÇİN

ÖNEMLİ TİCARET ORTAĞI Çin, Türkiye'nin önemli ticaret ortaklarından biri. Ancak, tarihsel olarak Çin'den yapılan ithalat Çin'e yapılan ihracattan çok daha fazla olageldi ve bu da 2014'te 22,1 milyar dolar civarında bir ticaret açığıyla sonuçlandı. Türkiye'nin mevcut cari açığı Türkiye'den Çin'e ihracatı büyütmek ve yoğunlaştıranın yanı sıra yeni ticaret anlaşmaları imzalamak için bir teşvik sunuyor.

HEDEF 100 MİLYAR DOLAR 2010 yılında, Türkiye ve Çin arasındaki görüşmeler sırasında 2020 yılına kadar ticaret hacminin 100 milyar dolara çıkarılması hedefi belirlenmişti. Yeni İpek Yolu stratejisi bu büyümeyi kolaylaştıracak önemli etmenlerden biri. Yakın zamandaki zayıflayan Çin ekonomisi ve özellikle ithalatta yaşanan durgunluk, bu ticari hedefe ulaşmada bazı engeller oluşturabilir. Bununla beraber, Çin'in ekonomik modelini yatırım yoğun modelden iç tüketim yoğun bir ekonomik modele doğru yeniden dengelemesi, Türk ihracatı ve uzun vadede Çin'e yatırım için fırsatlar sunuyor.

KATMANLI ÜRETİM

Gelecekte arabalar, evler, gıda ürünleri, hatta insan organları bile 3D baskı teknolojileriyle üretilebilecek. Bu durum, pek çok sektörde oyunun kurallarının yeniden yazılmasına neden olacak. Öyle ki ürünlerin üretimini büyük oranda değiştireceği için 4'üncü sanayi devrimini bile tetikleyecek. İşte bu nedenle katmanlı üretim olarak adlandırılan bu yeni teknolojinin, kurumsal stratejinin önemli bir parçası haline gelmesi kaçınılmaz.



Kaveh Taghizadeh

Yönetim Danışmanlığı
Hizmetleri Başkanı,
Şirket Ortağı

E: kavehtaghizadeh@kpmg.com
T: +90 216 681 90 08
M: +90 533 296 26 34



Jens Krause

KPMG Almanya
Yönetim Danışmanlığı,
Müdür

Yemek takımlarından yapay diz kapağına, makine parçalarından otomobil ekipmanları veya uçak parçalarına kadar birçok ürünü, 3D baskıyla elde etmek mümkün. Katmanlardan oluşan malzemenin uygulanmasıyla elde edilen dijital 3D tasarım verilerinden oluşan bu yöntemin (katmanlı üretim olarak da biliniyor) kullanım alanı oldukça geniş. Gelecekte arabalar, evler, gıda ürünleri ve hatta insan organları bile bu yolla üretilebilecek.

Peki bu yeni 3D teknolojisi, üretimi ciddi anlamda değiştiriyor mu yoksa bazılarının öne sürdüğü gibi dördüncü teknik devrimi mi başlatıyor?

Gerçek şu ki katmanlı üretim, geleneksel üretim yöntemlerinin sınırlarına ulaştığı noktada öne çıkıyor. Bu teknoloji, tasarım özgürlüğünün çitasını yükseltiyor, fonksiyonların optimum yapılandırılmasını ve entegre

edilmesini, küçük miktarlarda ekonomik üretiminin yanı sıra ürünlerin daha yüksek oranda kişiselleştirilmesini mümkün kılıyor. Ayrıca yeni çözümler üretebilmek için geleneksel AR-GE, üretim ve tasarımın yeniden gözden geçirilmesi gereken noktalarda devreye giriyor.

BAŞARILI BİR YÖNTEM

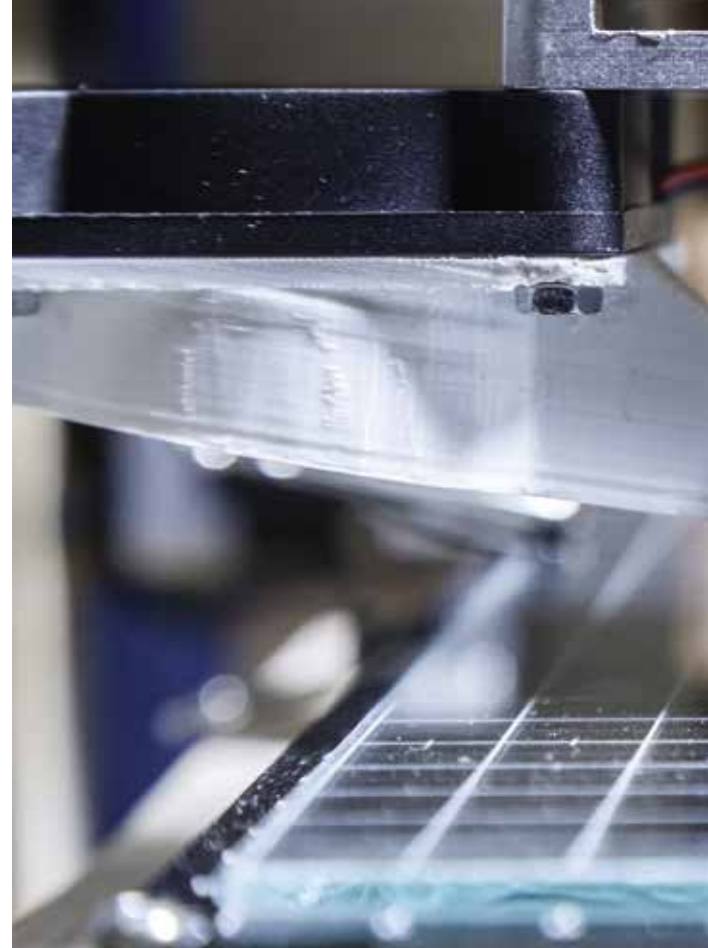
3D baskının, çeşitli sektörlerde maliyeti yoğun niş bir teknolojiden ve farklı malzemelerden yapılmış birçok ürün için hızlı bir üretim teknolojisi olma yönünde ilerlemesi, şartıcı bir gelişme değil. Özellikle inovasyona bağımlı sektörlerde yer alan şirketler, katmanlı üretim sürecini yalnızca prototip geliştirilmesinde değil, aynı zamanda seri üretimde de giderek daha fazla kullanıyor. İşletmeler için yeni teknolojik imkanlar, beraberinde pek çok soruyu da gündeme getiriyor. Bu soruları şöyle sıralayabiliriz:

- Gelişme ne kadar sürdürülebilir? Bu gelip geçici bir hareket mi yoksa aşılması gereken gerçek bir engel mi?
- 3D baskının kendi alanı, işletme modeli ve tedarik ve değer zincirleri üzerindeki etkileri neler? Fikri mülkiyet bakımından hangi yasal riskler mevcut?
- Eyleme geçme sınırı nerede başlıyor?

Şu an için şirketlerin değerlendirme yapması oldukça zor. Hem teknoloji çok yeni hem sahip olunan bilgi henüz yeterli değil.

HAREKET Mİ, ENGEL Mİ?

Katmanlı üretim, birçok olanağı beraberinde getiriyor. Şirketler de bu olanakların farkına varmaya başladı.



KPMG tarafından yapılan bir araştırmaya göre katmanlı üretim, ilgili yatırımlara yönelik mevcut kısıtlamalara rağmen şirketler için önemli bir konu olmayı sürdürüyor. Şu anda katmanlı üretimle bağlantılı yatırımların güvenilir biçimde hesaplanması, olurluk incelemesi (business case) bakımından çok zor. Bu nedenle birçok firma, yeni teknolojilerin önemini ve sunduğu fırsatları görmesine rağmen bir sonraki adımı atmayı zor bir hamle olarak görüyor. İlk coşkunun ardından bugün, sonraki adımların atılması için potansiyelin oluşturulması gerekliliği görülüyor. Bu aynı zamanda katmanlı üretimin, yeni teknolojilerin verimli kullanılmasına temel oluşturan kapsamlı ve doğru bilgi birikiminin oluşturulması amacıyla kurumsal stratejinin önemli bir parçası haline gelmesi gerektiği anlamına geliyor.

BÜYÜK DEĞİŞİM

Katmanlı üretim, klasik üretim modellerini dijital stratejilerle birlikte geliştirecek ve bunu farklı yollarla gerçekleştirecek. Böylece örneğin lojistik sektörü, geleneksel faaliyetlerini daha güçlü bir biçimde bölgeselleştirecek. Aynı zamanda yeni teknolojiler, işletmelerin dijital iş modelleri üzerinden hizmet sağlayıcı olarak faaliyet göstermelerini de sağlamaktadır.

Katmanlı üretim, aynı zamanda tedarik ve değer zinciri üzerinde de büyük bir etki alanı yaratacak. Bileşen tasarımı, teknik fizibiliteyi, geleneksel endüstriyel üretimi ve bu sayede nihai veya ara ürünlerin kullanım biçimini değiştiriyor. Yeni teknolojiler sayesinde tedarikçiler, tedarik

zincirine tamamen farklı bir açıdan uyum sağlayacak ve değişim süreleri muhtemelen azalacaktır.

Yedek parça stokları, kullanılabilir yazıcı kapasitesine bağlı olacaktır. Böylece, yasaya uygun şekilde tedarik güvenliğini sağlamak amacıyla yedek parçaların üretimi için kullanılan kalıpların ve yedek parçaların kendisinin depolama maliyetlerini doğrudan etkileyecektir. Üretim, ağırlar üzerinden de desteklenebilir ve bu sayede işletme sermayesini de etkileyebilir.

FİKRİ VE DİJİTAL HAKLAR

Çoğaltma ve telif haklarıyla veri koruması gibi dijital hakların yönetiminin değer kazanmasıyla şirketler için yeni zorluklar da ortaya çıkmaya başladı. Sıkıştırılmış verilerin, lisansların veya CAD verilerinin yazıcı ağırları arasında güvenli biçimde iletilmesi, gelecek için önemli bir konu. Yeni teknolojilerin beraberinde getirdiği potansiyeli vurgulamak ve piyasada başarılı biçimde uygulayabilmek için gereken temel faktör, entegre yaklaşımdır. Katmanlı üretim, tedarik ve değer zincirleri, geliştirme, satın alma, üretim ve lojistik gibi temel işletme bölümlerine entegre edilmesi önemli. Aynı zamanda yapının, ilgili programların ve yedek parçaların üretim yapısı, depolanması ve stok için ayrılmasının da 3D baskı gereksinimleriyle uyumlu hale getirilmesi gerekiyor. Çünkü bir işletmedeki radikal değişim öncelikle genel yapıda gerçekleşir. Bu nedenle mevcut fırsatların keşfedilmesi ve gelecek odaklı uygulamaların gerçekleştirilmesi, yöneticiler için en zorlu görevlerdir. Peki öncülüğü kim yapacak? ●



KATMANLI ÜRETİM NELERİ DEĞİŞTİRECEK?

- 01** Ürünlerin üretimini büyük oranda değiştirecek ve 4'üncü sanayi devrimini tetikleyecek.
- 02** Kendi alanı ve kullandığı işletme üzerinde kayda değer etkileri olacak. 3D baskı, mevcut işletme modellerini değiştiriyor. Bu nedenle yeni stratejiler ve yaklaşımlar gerekiyor.
- 03** Tedarik ve değer zincirlerini ciddi anlamda etkilerken diğer işletme süreçleri üzerindeki etkisi de hissediliyor.
- 04** Firmaların karşısına gizlilik, güvenlik standartları ve telif hakkı, lisans hakları veya ticari haklar gibi fikri mülkiyet unsurlarının korunması bakımından yeni zorluklar çıkarıyor.
- 05** Sektör veya departman ayrımı gözetmeksizin zihinleri daha "kapsamlı" çalışmaya zorluyor.
- 06** Daha geniş kapsamda faydalanabilmek için farklı işletme departmanlarının birbiriyle bağlantısının güçlendirilmesi ve departmanlar arasında geçişin sağlanması gerekiyor. Sektör 4.0 (Burada katmanlı üretim kullanılmalıdır) bağlamında karşılaşılabilecek en büyük zorluk, arayüzlerin kaldırılması veya geçişli hale getirilmesi, departmanların feshedilmesi ve müşteri odaklılığı göz önünde bulundurularak yeniden yapılanmaya gidilmesidir.

SATIN ALMA VE BİRLEŞMELERDE SON TABLO

Küresel M&A (satın alma ve birleşme) hacmi 2014'te 3,5 trilyon ABD Doları'na ulaştı. Bu rakam bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 26 artışa ve 2007 ve 2006'nın ardından kaydedilen en yüksek üçüncü hacim oranına işaret ediyor. 2014 yılında M&A alanında küresel olarak ilk üçte yer alan sektörler ise sağlık, gayrimenkul ve telekomünikasyon oldu. Türkiye'de 2013'te 17,5 milyar dolar olan M&A hacminin, 2014'te yüzde 20 artışla 21 milyar dolara çıkması dikkat çekici.



Ayhan Üstün

Vergi, Şirket Ortağı

E: ayhanustun@kpmg.com
T: +90 216 681 90 20
M: +90 533 312 29 92



Tayfun Pişirir

Danışmanlık, Şirket Ortağı

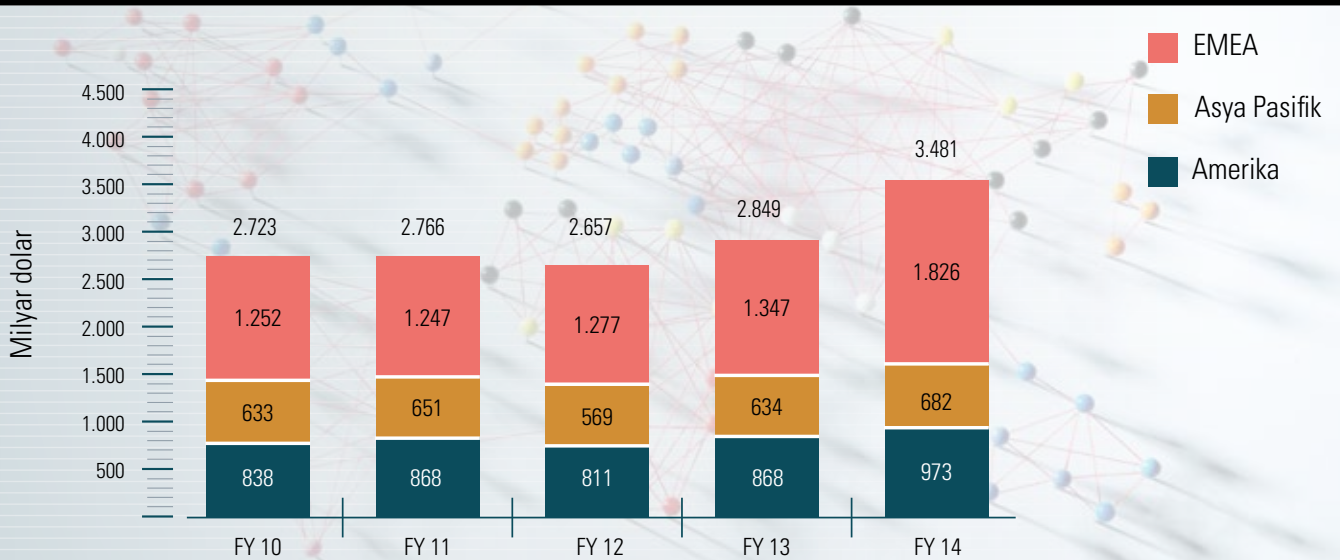
E: tayfunpisirir@kpmg.com
T: +90 216 681 90 16
M: +90 533 581 94 39

Küresel M&A (satın alma ve birleşme) hacmi 2014'te 3,5 trilyon dolarına ulaştı. Bu rakam bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 26 artışa yani 2,85 trilyon dolara denk geliyor. Bu rakam aynı zamanda 2007'deki 4,6 trilyon dolar ve 2006'daki 3,9 trilyon doların ardından kaydedilen en yüksek üçüncü hacime işaret ediyor. 2014 yılında M&A alanında küresel olarak ilk üçte yer alan sektörler ise 413 milyar dolarla sağlık, 398 milyar dolarla gayrimenkul ve 388 milyar dolarla telekomünikasyon oldu.

Bölgeler bazında baktığımızda 1,6 trilyon dolar olarak açıklanan ABD'deki 2014 yılı M&A hacmi, 2007 yılındaki 1,58 trilyonluk hacmi geride bıraktı. Aynı zamanda 2013 seviyelerinin de yüzde 42 üzerinde gerçekleşerek kaydedilen en yüksek rakamlara ulaştı. Yaklaşık 950 milyar dolara ulaşan Avrupa M&A hacmi ise 2013 seviyesinin yaklaşık yüzde 20 üzerine çıktı ve 2008 yılında kaydedilen 1,29 trilyon dolardan bu yana elde edilen en yüksek rakamları gördü. Asya Pasifik hacmi de kaydedilen en yüksek oranla 720 milyar dolar civarında gerçekleşti. Bu rakam içinde en büyük katkısı, 307 milyar dolar ile Çin temsil ediyor. →



KÜRESEL M&A HACMİ



TÜRKİYE'DE DURUM

Gelişmekte olan bir pazar olarak Türkiye'nin zaman zaman inişli çıkışlı bir yatırım ortamı olduğunu söylemek mümkün. Bu iniş çıkışlar farklı etmenlere bağlı olarak gerçekleşiyor. Ancak bunların takibi yatırımcılar için kritik önem taşıyor. Türkiye, 2014 yılında da hem küresel hem yerel ekonomik ortama bağlı olarak yine zor bir yıl geçirdi. Gelişmiş ekonomilerden kaynaklanan ve giderek yükselen likidite baskısının yanı sıra gelişmekte olan ekonomilerdeki büyüme beklentilerinin düşüşü geçmesinden doğan belirsizliklere rağmen, Türkiye'de yıllık M&A faaliyeti 2014 yılında 2013 yılına göre yükseliş gösterdi. Bunda kısmen özelleştirme projelerinin artan payı etkili oldu. Ancak 2014 yılı rakamı, 2012'de kaydedilen rekor düzeyin altında kaldı.

Bu durum, Türkiye ekonomisi için büyüme tahminlerinin düşmesine ve küresel pazarlardaki yavaş toparlanmaya karşın yatırımcıların; genç ve talepkar nüfusu, dinamik orta ölçekli piyasası, sırada bekleyen özelleştirmeler ve özel girişim sermayesinin yoğun ilgisi nedeniyle halen Türkiye'deki M&A fırsatlarına "temkinli bir ilgi" göstermekte olduklarına işaret ediyor.

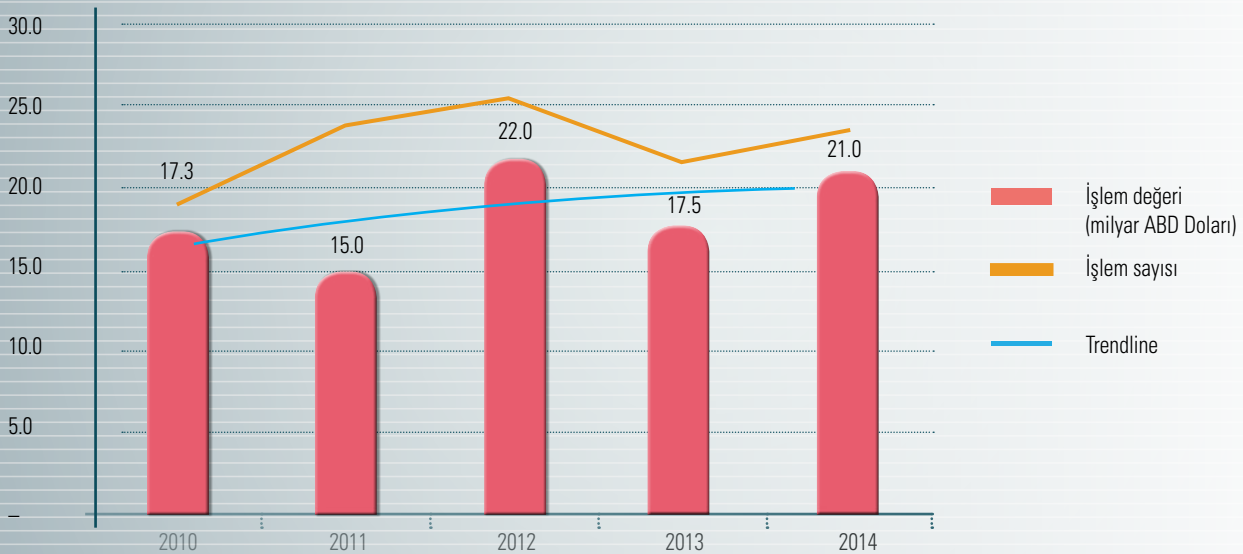
Haziran 2013'te sokak gösterileriyle ortaya çıkan siyasi ve toplumsal gerginliğe karşın, 2014 yılında Euro Bölgesi genelinde yaşanan ekonomik kriz süresince Türkiye'nin güçlü ve istikrarlı duruşu sayesinde, makul seviyede M&A faaliyeti sürdürülebildi.

2014 yılı Türkiye için toplam hacmin artması ve gerçekleşen işlemlerin sayısı bakımından bir önceki yıla göre M&A işlemlerinde daha olumlu bir görünümü beraberinde getirdi. 2013, yatırımcılar tarafından bu işlemlerin ani düşüşünün deneyimlendiği, son derece şaşırtıcı bir yıl oldu. 2014'ün kapıyı biraz araladığını ve bir anlamda toparlanma sinyalleri verdiğini söylemek mümkün.

Türkiye'deki M&A hacmi 2013'teki 17,5 milyar dolar seviyesinden 2014'te 21 milyar dolara çıktı. Bu artış, geçen yılın aynı dönemine oranla yüzde 20'lik bir büyümeyi temsil ediyor.



TÜRKİYE'DE M&A İŞLEMLERİNİN SEYRİ



ENERJİ BAŞI ÇEKİYOR

- M&A faaliyetlerinde sektör bazlı bir değerlendirme yapacak olursak önceki yıllara benzer şekilde enerji, üretim, gıda ve içeceklerle perakende sektörlerinin, işlem sayısı bakımından listenin en tepesinde yer aldığını görüyoruz.
- Enerji sektöründeki işlemler (özelleştirmeler dâhil) 2014 yılında M&A faaliyetinin çoğunluğunu oluşturmaya devam etti ve toplam hacmin yaklaşık yüzde 30'unu bu işlemler temsil etti. Finansal yatırımcıların faaliyeti ağırlıklı e-ticaret, üretim, gıda ve içecek, perakende sektörlerine odaklandı ki bu, önceki yıllarla da uyumlu bir görüntü. Garanti Bankası hisselerinin BBVA tarafından satın alındığı yüksek değerli işlemin haricinde, finansal hizmetler sektöründe kayda değer bir M&A faaliyeti görülmedi.

bakımından yaklaşık yüzde 10'luk (2013'te anlaşma sayısı 215'ti) ve anlaşma değeri bakımından da yüzde 20'lik bir artışı (2012'de 17,5 milyar dolardı) temsil ediyor.

2014'teki yıllık M&A faaliyeti, Türkiye M&A pazarındaki tüm zamanların en yüksek rakamlarını temsil eden 2012 rakamlarına yaklaştı ama aşamadı. Bunun yanı sıra son 5 yıl içinde yıllık M&A işlem hacmi ortalaması 18,5 milyar dolar civarında gerçekleşti ki bu da son iki yılın sonuçlarına yakın.

Bu rakamlar bize, Türkiye M&A pazarının mevcut küresel / yerel ekonomik ortam içinde belli bir olgunluğa eriştiğini ve içinde bulunulan ekonomik ortamda önemli bir değişiklik olmazsa Türkiye M&A pazarında da yakın gelecekte önemli bir değişiklik beklenemeyeceğini ifade ediyor.

ORTA ÖLÇEKLİ İŞLEMLERE DİKKAT

Türkiye'deki M&A hacmini özelleştirmeler yaratırken M&A faaliyeti ağırlıklı orta ölçekli piyasa işlemlerinden oluşuyor. Türkiye M&A pazarındaki trendleri analiz ederken 2014'teki toplam anlaşma değerinin yaklaşık yüzde 41'inin (2013'te yüzde 38 ve 2012'de yüzde 30) özelleştirme programından kaynaklandığını göz önünde bulundurmak gerekir. 2014'te sayılabilecek yüksek değerli işlemler arasında Milli Piyango'nun (yaklaşık 2,8 milyar dolar) ve termik santrallerin satışı (yaklaşık 4,5 milyar dolar) yer alıyor ki bunların yukarıda belirttiğimiz işlem hacminin yakalanmasına önemli etkisi oldu. Türkiye'de özelleştirilen varlıkların toplam hacmi 2014'te 8,6 milyar dolar olarak gerçekleşti (2010 yılında 2,9 milyar dolar, 2011'de 1 milyar dolar, 2012'de 6,4 milyar dolar, 2013'te 6,6 milyar dolar düzeyindeydi).

Özelleştirme projelerini hariç tutarsak, Türkiye'deki M&A işlem hacmi seviyesinin yakın geçmişteki genel trende benzer bir şekilde (2014'te 12,4 milyar dolar; 2013'te 11 milyar dolar ve 2012'de 15 milyar dolar) hareket ettiğini görüyoruz. 2014'te gerçekleşen en büyük özel sektör anlaşması Garanti Bankası'nın daha fazla hissesinin mevcut hissedarı olan BBVA (İspanya) tarafından 2,5 milyar dolara satın alınması işlemiydi.

2013 yılında 81 milyon dolar olan ortalama işlem boyutu 2014 yılında 89 milyon dolar olarak hesaplandı. Ancak özelleştirmeler ve diğer yüksek değerli anlaşmaların etkisini hariç tuttuğumuzda, ortalama işlem →

“Türkiye'deki M&A hacmini özelleştirmeler yaratırken M&A faaliyeti ağırlıklı orta ölçekli piyasa işlemlerinden oluşuyor.”

TÜRKİYE'DE M&A PAZARI DURAĞAN BİR SEYİR İZLİYOR

Türkiye'de M&A pazarında 2014 yılında 2013 yılına göre bir artış yaşandı, ama 2012 yılında görülen ve Türkiye için tüm zamanların en yüksek rakamlarını temsil eden değerlerin altında kaldı.

2014 yılında Türkiye'de işlem değeri 21 milyar dolar olarak tahmin edilen yaklaşık 230 kamuya açıklanmış M&A anlaşması gerçekleşti. Bu durum, işlem sayıları

boyutu 40 milyar dolar seviyesinde, neredeyse sabit kaldı ki bu da Türkiye’de M&A faaliyetinin ağırlıklı orta ölçekli piyasa işlemlerinden oluştuğu gerçeğinin altını çiziyor.

YABANCI YATIRIMLARIN PAYI (MİLYAR DOLAR)



YABANCI YATIRIMCI BEKLENENİN ALTINDA

Analiz edilmesi gereken önemli etmenlerden biri de toplam işlem değerinin yüzde 38’ini oluşturan Türkiye M&A pazarındaki yabancı yatırımcıların payı. Bu oran 2014’te hafif bir artışa işaret etmekle beraber, Türkiye M&A pazarına yabancı yatırımcıların hâkim olduğu geçmişteki trendin önemli ölçüde altında kaldığını gösteriyor. Özelleştirme projelerini bunun dışında tuttuğumuzda bile (burada Türk yatırımcılar baskındır) yabancı yatırımcıların Türkiye’deki özel sektör M&A anlaşmalarındaki payı yüzde 65’e denk geliyor. Bu oran 2013’te yüzde 47 iken 2012’de yüzde 83’tü. Bir diğer ilgili veri de 2014’te 8 milyar dolar seviyesinde kalarak son 4 yıldır Türkiye’ye olan doğrudan yabancı yatırım (FDI) akışında kademeli bir düşüşü temsil eden FDI rakamları.

Bu rakamları birlikte okuduğumuzda yabancı yatırımcıların iştahının halen varlığını koruduğu, ancak küresel ekonomik ortama ve yurtiçindeki belirsizliklere bağlı olarak temkinli bir seviyede seyrettiği görülebilir. Bu



trend, Türkiye’nin gelişmekte olan bir ekonomi olması ve beklenen büyümeyi teşvik edebilmek için yabancı yatırımlara ihtiyaç duyması bakımından özellikle önem arz ediyor. Türkiye’ye yabancı yatırım çekmekteki yetersizliğin, hâlihazırda bir cari hesap açığıyla ilerleyen Türkiye ekonomisi üzerinde başka zararlı etkileri de olabilir.

2015’E GENEL BAKIŞ

2010 ve 2011’de kaydedilen önemli ekonomik büyümenin ardından, Türkiye ekonomisi 2012’de yüzde 2,2 oranında görece yavaş büyüyen bir GSYİH ile yumuşak bir iniş gerçekleştirilmeyi başaramadı. Sırasıyla yüzde 4,1

FINANSAL YATIRIMCILARIN ROLÜ

- 2014 yılında Türkiye M&A pazarında finansal yatırımcılar; geçen yıla ait rakamlarla neredeyse birebir örtüşen 2,1 milyar dolar tutarında işlem hacmi ve 36 işlemle aktifliğini korudu ve 2013 yılına kıyasla Türkiye’deki toplam işlem değerinin yaklaşık yüzde 10’unu ve toplam işlem sayısının yüzde 15’ini oluşturdu.
- Özellikle güçlü bir yerel varlığı olan özel girişim sermayesi şirketleri Türkiye’de düzenli satın almalar gerçekleştirmeyi sürdürürken diğerleri, ilgi seviyesi ne kadar yüksek olsa da başarılı satın alma işlemlerini tamamlamakta zorluk çekiyor. Geçtiğimiz 4-5 yılda özel girişim sermayesi faaliyetinin gösterdiği trend dikkate alındığında, mevcut portföylerine ilave olarak yaptıkları stratejilerine uygun satın almaların devam etmesi ve olgunlaşan yatırımlardan çıkış girişimlerinin önümüzdeki yıllarda artması bekleniyor.
- Küçük ve orta büyüklükteki şirketlerde standart ve uyumlu bir finansal raporlama sisteminin olmamasının yanında satıcılarla potansiyel alıcılar arasındaki şirket değerlerine ilişkin beklenti uçurumu, Türkiye M&A pazarında daha fazla finansal yatırımcı faaliyetine engel olan başlıca sorunlar olmaya devam ediyor.

- Her ne kadar sırada bekleyen ve M&A işlem hacmi üzerinde etki yaratacak birçok özelleştirme projesi olsa da bu özelleştirmelerin siyasi ve ekonomik belirsizliklerin hâkim olduğu bir yılda başarılı bir şekilde tamamlanmasının mümkün olup olmadığı konusunda tereddütler hâkim. Finansal yatırımcılar tarafından varlığını koruyan isteklilik ve hareketli orta ölçekli piyasa segmenti 2015 yılında sürdürülebilir bir faaliyet seviyesi sağlaması beklenen etmenler olmaya devam ediyor. Bunların toplam işlem hacmine olası katkısı, bu segmentteki işlemlerin görece küçük boyutu nedeniyle muhtemelen daha düşük olacaktır.
- Ne var ki Türkiye yine de genç nüfusu ve uzun vadeli büyüme potansiyeliyle gelecek vaat eden bir ülke. Eğer iç anlaşmazlıklarını çözebilir ve makroekonomik durumunu iyileştirecek yapısal değişiklikleri başlatabilirse (kısa vadeli döviz akışlarına bağımlılığını azaltabilirse) Türkiye için ufukta daha birçok yatırım fırsatının belireceği düşünülüyor.
- Mevcut ilerleme Türkiye pazarının kendini toparladığı izlenimini verse de 2015 aynı zamanda bazı belirsizlikleri de beraberinde getiriyor. Gelişmekte olan bir pazar olarak Türkiye, önümüzdeki 2015 yılında yatırımcılar için belli riskler taşıyor, çünkü genel anlamda büyüme beklentileri daha düşük. Ayrıca, genel seçimlerin varlığı da 2015'i yatırımcıların dikkatini çekme anlamında zor bir yıl haline getirebilir. Bununla birlikte, Türkiye'deki uzun vadeli yatırımlar için büyüme potansiyeli göz önünde bulundurulduğunda, Türkiye yatırım anlamında bir cazibe alanı olabilir.

“Yabancı yatırımcıların halen Türkiye M&A pazarıyla ilgili yatırım fırsatlarını takip ettiğini, ancak küresel ekonomik ortama ve yurtiçindeki belirsizliklere bağlı olarak temkinli bir yaklaşım gösterdiklerini yabancı kaynaklı olarak gerçekleşen M&A işlemlerinin beklentinin altında kaldığını söyleyebiliriz.”

ve yüzde 3 (tahmini) olarak kaydedilen 2013 ve 2014 yılları GSYİH büyüme oranları, hedeflerin biraz altında kalırken 2015 yılı için büyümenin yine yüzde 3 bandında gerçekleşeceği tahmin ediliyor.

Hem genel makroekonomik koşullar hem Türkiye'deki M&A faaliyeti çok sayıda küresel ve yerel etmene bağlı ve bunların bir kısmının Türkiye ekonomisi ve M&A pazarı faaliyeti üzerinde birbirine zıt etkileri olabilir. Örnek vermek gerekirse,

- Kısa vadeli sermaye yatırımları yerine tercihen doğrudan yabancı yatırım (FDI) şeklinde fon girişlerinin sürdürülebilmesi, Türkiye ekonomisinin halen önemli bir cari hesap açığı olması nedeniyle çok önemli bir etmen. ABD Merkez Bankası'nın beklenen parasal kararlarından kaynaklanan küresel fon likiditesi üzerindeki baskı, Türkiye'ye fon akışı üzerinde de güçlü bir tehdit oluşturuyor. Fakat aynı zamanda Avrupa Merkez Bankası tarafından uygulanması beklenen genişleyici politikası da bu baskıyı 2015 yılında bir ölçüde dengeleme fırsatı sunuyor.

- 2014'te artan ürün fiyatlarının yarattığı etki enflasyonun yüzde 9 seviyelerine (2013'te yüzde 6) çıkmasına yol açtı. Ancak kısa süre önce küresel petrol fiyatlarındaki düşüşün Türkiye (net petrol ve gaz ithalatçısı bir ülke olarak) ekonomisini olumlu şekilde etkileyeceği ve 2015 yılında enflasyonun düşmesine yardımcı olmasının yanı sıra Türkiye'de uzun süredir devam eden cari hesap açığı sorununun kısmen iyileşmesine de yardım etmesi bekleniyor.

- Türkiye'nin son iki yıl içinde geçirdiği bir dizi seçim dönemi, birtakım toplumsal ve siyasi anlaşmazlıklara yol açtı. Son ve muhtemelen en önemli nokta Haziran 2015'te yapılacak genel seçimler olacak. Bu seçimlerin sonucunda yerel siyasi ortam, yabancı fonların akışını etkilemesi muhtemel bir diğer önemli etmen olacak.

- Komşu ülkelerde, özellikle Rusya, Suriye ve Yunanistan'daki siyasi ve ekonomik çatışmaların durumunun da 2015 yılında Türkiye ekonomisinin performansını ve M&A pazar faaliyetini (olumlu ya da olumsuz) etkilemesi muhtemel ●

TÜRKİYE'DE ENERJİ VERİMLİLİĞİ



Kaveh Taghizadeh

Yönetim Danışmanlığı
Hizmetleri Başkanı,
Şirket Ortağı

E: kavehtaghizadeh@kpmg.com

T: +90 216 681 90 08

M: +90 533 296 26 34



Olaf Pritsch

Enerji Danışmanlığı
Hizmetleri, Direktör

E: opritsch@kpmg.com

T: +90 216 681 90 00



Christian Müller

Enerji Danışmanlığı Hizmetleri,
Müdür

E: christianmueller@kpmg.com

T: +90 216 681 90 00

Son dönemde enerjiyi daha verimli, bağımsız ve çevre dostu bir şekilde tedarik etmeye odaklanan çeşitli yaklaşımlar var. Bunlar arasında geleceği en parlak olanlardan biri de enerji verimliliği. Türkiye'de enerji verimliliğini artırmaya yönelik hareketin ardında en azından üç ana itici güç mevcut. Ülkenin dış ticaret açığını azaltma girişimi, uluslararası camianın iklim değişikliğine karşı verdiği mücadeleye (Kyoto Protokolü) katılmak için gösterilen çabaların güçlenmesi ve bunların yanında, AB üyeliğine giden yolda önemli adımlardan biri olan, Avrupa Birliği'nin enerji verimliliği

Elektrik enerjisi üretim süreci, Türkiye'nin enerji tüketiminin yüzde 75'inden fazlasını oluşturuyor. Yalnızca sanayi ve inşaat sektörlerinde kullanılan enerjinin verimlilik potansiyelinin bile ülkenin dış ticaret açığını 10 milyar dolar civarında azaltabileceği tahmin ediliyor. Bu nedenle önümüzdeki dönemde enerji verimliliğinin öneminin artacağı konusunda herkes hemfikir.



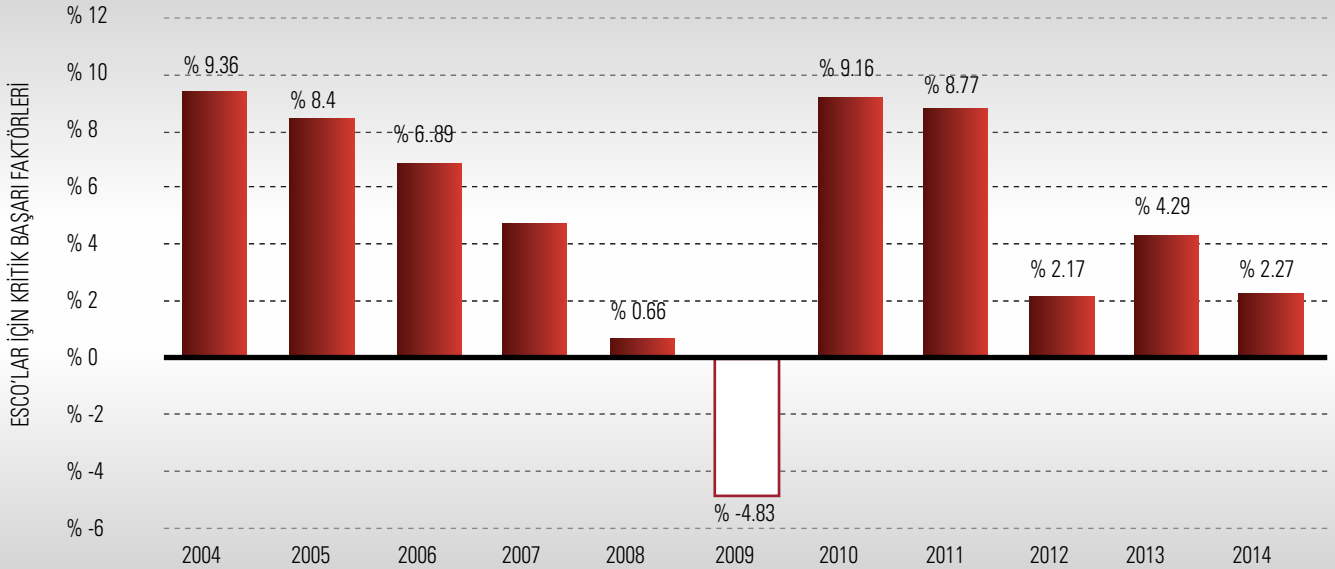
standartlarına uyum gösterme niyeti. Elektrik enerjisi üretim süreci, sanayi ve özel konutlar, Türkiye'nin enerji tüketiminin yüzde 75'inden fazlasını oluşturuyor. Yalnızca sanayi ve inşaat sektörlerinde kullanılan enerjinin verimlilik potansiyelinin bile, ülkenin dış ticaret açığını 10 milyar dolar civarında azaltabileceği tahmin ediliyor. Bu potansiyeller Enerji Verimliliği Hizmeti Şirketleri (ESCO) tarafından sunulan enerji tasarrufu ve faydalı enerji hizmetleriyle gerçeğe dönüştürülebilir. Enerji verimliliği hem ESCO'lar için büyük iş fırsatları sunması hem de nüfusun büyük bir kısmının ödediği fatura tutarlarının

düşmesi bakımından büyük bir kazan-kazan oyunu olabilir. KPMG, sıfırdan ESCO kurup geliştirerek enerji pazarının önemli oyuncularına sokma konusunda geniş bir tecrübeye sahip.

DURUM ANALİZİ

Türkiye'deki ekonomik büyüme, 2010 ve 2011 yıllarında (Ortalama yüzde 9 GSYİH büyüme hızıyla) yaşanan ekonomik sıçramanın ardından belirgin bir düşüş yaşadı ve şu anda büyüme hızı ortalama yüzde 3 seviyesinde durgunluk gösteriyor. →

GSYİH BÜYÜME HIZI



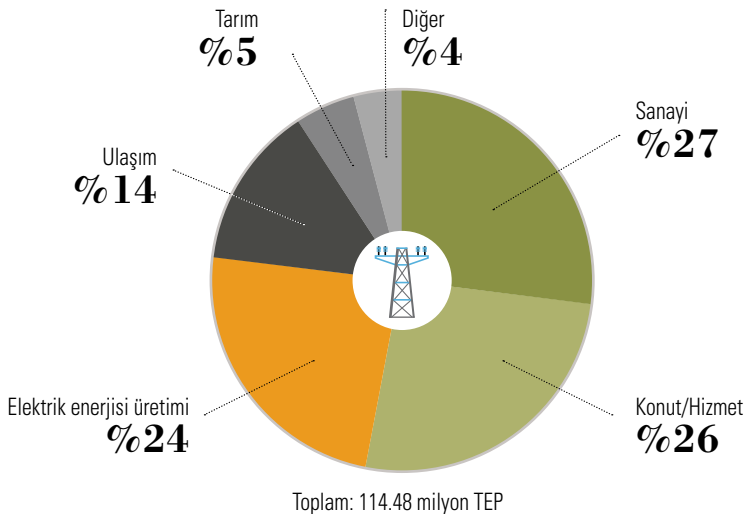
Kaynak: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/14556/umfrage/wachstum-des-bruttoinlandsprodukts-in-der-tuerkei>

Türkiye ekonomisi için küresel dinamikleri gözden kaçırmaksızın akıllı, stratejik bir büyüme çerçevesi çizmek büyük önem taşıyor. Öncelikle Türkiye'nin yasama organı, sanayisi ve hane halkları tarafından şekillendirilen koşullara odaklanılmalı.

BİRİNCİL ENERJİ TÜKETİMİ

Türkiye'de 2011 yılında yaklaşık 114 milyon ton eşdeğer petrol (TEP) enerji tüketildi ve bu tüketimin yarısından fazlası sanayi ve hane halkı tüketimi idi. Buna elektrik üretimi de dâhil edilirse, toplam tüketim yüzde 75'i buluyor. Bu açıdan bakıldığında, verimli bir enerji tedariki büyük bir potansiyel kaldıraç sunuyor.

Birincil enerji tüketiminin sektörlere dağılımı (2011)



Kaynak: Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı

ENERJİ VERİMLİLİĞİNİN TEMEL ETMENLERİ

Enerjinin verimli kullanımı, stratejik olarak dış ticaret açığı, Kyoto Protokolü ve AB'ye katılım gibi açılardan olumlu bir etkiye sahip

Dış ticaret açığı bakımından duruma bakarsak; 2012 yılında Türkiye'nin ticaret açığının yüzde 71'inden fazlasını, yaklaşık 60 milyar dolar olarak gerçekleşen enerji ürünleri ithalatı oluşturdu. Bu değer, kendi enerji talebini karşılayabilmek açısından ülkenin enerji ürünleri ithalatına ne kadar bağımlı olduğunu gösteriyor: Doğalgaz talebinin yüzde 98'i Rusya'dan yapılan ithalatla karşılanırken, yapılan taş kömürü ithalatı toplam elektrik enerjisi üretiminin yüzde 10'unu buluyor.

Kyoto Protokolü ise Avrupa Birliği ve çevre örgütlerinden gelen yoğun baskıların ardından 2009 yılında Türkiye tarafından da imzalandı. Türkiye'nin öncelikli hedefi, iklim değişikliğini önlemek için gösterilen küresel çabalarda yer alabilmek.

Türkiye'nin AB üyeliği arzusunun yerine gelmesi için de enerjinin verimli kullanımı önemli. AB'nin çevre politikası sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmeyi ve çevreyi korumayı amaçlıyor. Bu nedenle Türkiye'nin daha etkin bir çevre politikasını uygulamaya koymasına gerekiyor. Komisyonun raporuna göre endüstriyel hava kirliliği ve iyi hava kalitesi sağlama konularında çok az ilerleme kaydediliyor.

ENERJİ VERİMLİLİĞİ POTANSİYELİ

Türkiye'de sanayi ve kamu sektörü, 2011 yılında ortalıkla toplam 15 kiloton eşdeğer petrol enerji kullandı. Türkiye'deki enerji verimliliği potansiyeli (Ağırlıklı enerji tüketimi üzerinden) yaklaşık yüzde 27 olarak tahmin ediliyor. Petrolün varil fiyatı için 96 dolar varsayımında bulunulursa, dış ticaret açığı 10 milyar kadar azaltılabilir. Bu da 2012 yılındaki enerji ürünleri ithalatının (60 milyar dolar) yaklaşık yüzde 18'ine denk geliyor.

VERİMLİ ENERJİ TEDARİKİ İÇİN ÇÖZÜMLER

YENİLENEBİLİR ENERJİ 2023 yılına kadar yenilenebilir enerji kaynaklarının toplam elektrik enerjisi üretiminde yüzde 30 oranında bir paya sahip olması amaçlanıyor. Rüzgar için hesaplanan potansiyel 47 bin 500 MW (Şu anda yalnızca yüzde 5'i kullanılıyor) Güneş enerjisi 2015 yılına kadar 800 MW kapasiteye ulaşacak. Jeotermal enerji üretiminin teknik potansiyeli ise 16 lokasyonda 600 MW (Yılda 4 milyar KWh)

NÜKLEER GÜÇ Türkiye'de şu anda herhangi bir nükleer güç santrali bulunmuyor. Hükümet, 2011 yılında ilk nükleer güç santralini Mersin'de inşa edilmesi için Rusya'yla anlaşmaya vardı. Nükleer güç 2020 yılına kadar toplam enerji üretiminin yüzde 5'ini karşılıyor olacak.

KAYIPLARIN AZALTILMASI Bölgesel dağıtım sistemlerinin özelleştirilmesi, enerjinin sistem içerisinde kaybedilmesinin önüne geçmeyi amaçlıyor. Şu ana kadar özelleştirme yatırımlarının çoğu gerçekleştirildi.

YEREL KAYNAKLAR Hükümet enerji üretim portföyünde düzenleme yaparak enerji bağımlılığını düşürmeyi amaçlıyor. Ülke içinde çıkarılan kömürle üretim portföyünün yüzde 30'luk bir payı çeşitlendirilmiş oluyor. Türkiye'nin 1,1 milyar ton taş kömürü rezervi ve 12 milyar ton linyit rezervi bulunuyor.

ENERJİ VERİMLİLİĞİ Türkiye enerji politikasının en önemli konularından biri de CO2 salım miktarının azaltılmasıdır. Bu amaç doğrultusunda, enerji tüketiminin sanayide yüzde 15, inşaat sektöründe yüzde 27 ve taşımacılık sektöründe yüzde 7 düşürülmesi gerekiyor. Binalarda enerji yönetimi, enerji verimliliğini artırmanın en önemli yollarından biridir.

ENERJİ VERİMLİLİĞİ POTANSİYELİ

Sektörler	Elektrik	Yakıt	KTEP/yıl
Sanayi	25%		7.993
Demir çelik	21%	19%	1.402
Çimento	25%	29%	1.124
Cam	10%	34%	261
Kağıt	22%	21%	206
Tekstil	57%	30%	1.097
Gıda	18%	32%	891
Kimyasal ürünler	18%	64%	2.283
Diğer	yok	yok	729
İnşaat sektörü		30%	7.160
Konut alanları	29%	46%	5.655
Kamusal ve ticari	29%	20%	1.505
Toplam	27%		15.153

Kaynak: Dünya Bankası, 2011

Verimlilik potansiyeli bakımından ilk üç sektöre odaklanılarak, yüzde 60-70 civarı bir indirgemeye gidilebilir gibi görünüyor. ➔

“ESCO’lar, kendi enerji değerlendirme çalışmalarını yürütebilecek, temel tüketimi hesaplayabilecek durumda olmalı.”



ESCO'LAR İÇİN KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ

ESCO'lar pazarın enerji azaltımı potansiyeline ulaşmasını sağlayacak. Bu enerji verimliliği potansiyelleri, ESCO'lar tarafından sunulacak enerji tasarruf hizmetleri ve faydalı enerji hizmetleriyle gerçeğe dönüştürülebilir.

Enerji verimliliği değer zinciri

İş modeli	Enerji tasarrufu	Tipik ürün ve önlemler
Enerji Performans Anlaşmaları (EPC)	Enerji tasarruf hizmeti	e. g. iklimlendirilmiş odalar: enerji, yönetim, kontroller, HVAC (Isıtma, Havalandırma ve İklimlendirme), verimli aydınlatma, aşırı yük yönetimi, termal yalıtım, kullanıcı motivasyonu vd.
Enerji Tedarik Anlaşmaları (ESC)	Faydalı enerji hizmeti	Isı, buhar, soğutma, sıkıştırılmış hava, CHP (birleşik ısı-Güç) üretim sistemleri, güneş enerjisi sistemleri
Standart Enerji Tedariki (Kamu hizmeti)	İkincil / Nihai enerji	Isıtma yağı, elektrik bölge ısıtması, biyokütle vd.
	Birincil enerji	Ham petrol, doğalgaz, taşkömürü vd.

Değer zinciri

Kaynak: Bleyl, Jan W., Schinnerl, Daniel: "Energy Contracting"

KPMG'nin tecrübelerine göre, ESCO'ların başarılı gelişimi üç kritik faktöre bağlı:

- **Enerji değerlendirme becerileri:** Enerji son kullanıcısının mahalli içerisinde maliyet etkin ve dirençli bir enerji verimliliği programı belirleme ve güvenilir bir şekilde kurma becerisi ve tecrübesi...
- **Güvenilirlik sorunu:** Yapılandırılmış bir süreç aracılığıyla yerel ticari bankalardan proje bazlı finansman edinebilme becerisi..
- **Düzenleyici beceriler:** Bir Enerji Performans Anlaşması'nın (EPC) şartlarını etkileyebilecek yasal çerçeve bilgisine sahip olmak.

ESCO'lar, kendi enerji değerlendirme çalışmalarını yürütebilecek, temel tüketimi hesaplayabilecek ve bir dizi maliyet etkin yatırımın enerji tasarruf potansiyelini tahmin edebilecek bir durumda olmalıdır. Bir ESCO kendi tahminlerine sadık kalıp bu şekilde güvence vereceğinden veya ortak bir tasarruf yaklaşımıyla yeterince kazanç elde edebilmeyi sağlayacağından, kendini kanıtlamış güvenilir bir enerji değerlendirme ekibiyle çalışması son derece önemlidir. Enerji ölçümlerinin yanı sıra enerji tasarruf hesaplamaları açısından geniş bir yetenek yelpazesine sahip olmak da önemle tavsiye edilir. Yapılandırılmış bir çift akışlı proje yaklaşımı da analiz aşamasının hızlı ve verimli bir şekilde geçmesini ve sürdürülebilir satın alma geliştirme çalışmaları için bir dayanak oluşturulmasını sağlar.

"Türkiye'de 2011 yılında yaklaşık 114 milyon ton eşdeğer petrol (TEP) enerji tüketildi ve bu

tüketimin yarısından fazlası sanayi ve hane halkı tüketimiydi."

Analiz aşamasında ESCO proje ekibi enerji tüketimini yukarıdan aşağı doğru değerlendirip aşağıdan yukarı doğru analiz ederek optimizasyon potansiyellerini tespit eder:

- Enerji yönetimi fonksiyonunun olgunluğu (Süreçler, araçlar ve organizasyon) ile ilgili derinleşmesine bir anlayış geliştirilmeli ve kıyaslanabilir şirket ve endüstrilerle karşılaştırmalı şekilde değerlendirilmelidir.
- Kendi sınıfının en iyisi olma hedeflerindeki boşluklar tanımlanmalı, önceliklendirilmeli ve uygulamaya yönelik bir yol haritası belirlenmelidir.
- Enerji ürünü bazında sürdürülebilir enerji tasarruf potansiyelleri tespit edilmeli ve doğrulanmalıdır.

BAŞARI NASIL ARTAR?

KPMG'ye göre bazı dış etkenler farklı pazarlarda başarı olasılığını artırıyor. Bunlardan ilki müşterilerin konseptle ilgili farkındalığının artırılması. Enerji Performans Anlaşmaları (EPC) konsepti yeterince iyi anlaşılmadığı sürece ESCO'lar gerçek iş anlaşmaları yapmak yerine, yalnızca konseptle ilgili bilgi yayar ve bunları potansiyel enerji son kullanıcılarına satmaya çalışırlar. Bu tür bir farkındalık genellikle enerji verimliliği (EV) konusunda tanıtım faaliyetleri yürüten EV ajansları, hizmet sağlayıcıları ve sivil toplum kuruluşları (STK'lar) gibi yerel düzeydeki kurumsal EV pazar paydaşları tarafından yaratılır.

Kamu sektörünün bu kavrama veya ihale açmaya hazır olması sayesinde ya da üçüncü taraflarca desteklenen bir girişim aracılığıyla ESCO'ların erişimine açık bir başlangıç pazarının varlığı da başarıyı artırıyor. ESCO'ların, bu tür EV projelerinin finanse edilmesi konusunda son kullanıcılar tarafından ilgisizliğin üstesinden gelmesini sağlayabilecek organize bir proje finansman mekanizmasının bulunması da yardımcı olacaktır ●



Finans gündemi

BİR BAKIŞTA "UFRS 9"

1 Ocak 2018 tarihinde yürürlüğe girecek olan UFRS 9'un, UMS 39'a göre değer düşüklüğü anlamında nasıl farklar içerdiğini araştırdık.

ÖNLEMLER GELİYOR

Risk Merkezi'nin 1 Ekim 2014'te yayımladığı tebliğ 1 Ocak 2015'te yürürlüğe girdi. Buna göre Risk Merkezi üyeleri de denetime dahil oluyor.

TAHVİL FAİZİNDE KDV OLMAMALI!

Gelir İdaresi'nin Bankalar Birliği'ne vermiş olduğu özelgeyle tahvil faizlerinin KDV'ye tabi tutulması yönündeki yaklaşımın detaylarını inceledik.

BÜYÜK DEĞİŞİM

KPMG'nin her yıl gerçekleştirdiği "Teknolojik Yenilik Anketi", yenilikçi teknolojilere liderlerin bakış açısını ortaya koyarak önemli ipuçları veriyor.



BİR BAKIŞTA “UFRS 9”

UFRS 9 Finansal Araçlar standardının nihai hali Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (UMSK) tarafından 24 Temmuz 2014’te yayımlandı. UFRS 9, 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemleri için yürürlüğe girecek. Peki UFRS 9, UMS 39’a göre değer düşüklüğü anlamında nasıl farklar içeriyor? İşte yanıtlar...



Murat Alsan

Denetim Bölüm Başkanı,
Şirket Ortağı

E: malsan@kpmg.com
T: +90 216 681 90 02
M: +90 533 276 21 69



Cihan Doğrayan

Denetim,
Kıdemli Müdür

E: cdograyan@kpmg.com
T: +90 216 681 90 67
M: +90 533 599 31 24

UMS 39 Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme standardının değiştirilmesi kapsamında başlatılan UFRS 9 Finansal Araçlar projesi, sınıflandırma ve ölçme, değer düşüklüğü ve riskten korunma muhasebesi kavramlarının ayrı ayrı bölümler halinde tamamlanarak bir araya getirilmesiyle tamamlanmış bulunuyor. UFRS 9 Finansal Araçlar standardının nihai hali, Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (UMSK) tarafından 24 Temmuz 2014 tarihinde yayımlandı. UFRS 9, 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemleri için yürürlüğe girecek ve bu standardın erken uygulanmasına izin verilecek.

UMSK tarafından başlatılan bu projeye birlikte finansal araçlara ilişkin finansal raporlamanın ilke bazlı ve daha az karmaşık bir hale getirilmesi hedefleniyor. Finansal varlıkların raporlanmasıyla ilgili prensiplerin oluşturularak, finansal tablo okuyucularının işletmelerin gelecekteki nakit akımları hakkındaki belirsizlikleri, zamanlamaları ve tutarları konusunda kendi değerlendirmeleri için ilgili ve faydalı bilgilerin sağlanması amaçlanıyor.



DEĞER DÜŞÜKLÜĞÜ

2008 yılında yaşanan küresel finans krizi, finansal varlıkların üzerindeki değer düşüklüğünün muhasebeleştirilmesi konusunu, önemli bir gündem maddesi haline getirdi. Projenin en önemli parçası olarak bir finansal varlığa ilişkin değer düşüklüğünün ne zaman muhasebeleştirileceği ve nasıl ölçüleceğine ilişkin kurallar yeniden oluşturulmuş durumda.

UMS 39’un kullandığı gerçekleşen zarar modelinin kredi riskinden kaynaklanan zararların muhasebeleştirilmesinde gecikmelere yol açması, küresel finans krizinde en çok endişeye sebep olan konulardan biriydi. Gerçekleşen zarar modeli, kredilerin temerrüde düşmesi gibi durumlar ortaya çıkana kadar beklenen zararların muhasebeleştirilmesine izin vermediği için eleştiriliyordu. Bu modele göre, birçok kredinin aynı anda kötüye gitmesi durumunda, örneğin kriz dönemlerinde, finansal tablolara bir anda yansıyan olumsuz etki önemli boyutlara ulaşabiliyor. Bu nedenle standart hakkında yorum yapan kurumlar, değer düşüklüğü ölçme yönteminin bu tür “mevsimsel” etkilerden arındırılması gerektiğinin altını çiziyordu.

Bahsedilen etkiler nedeniyle UMSK tarafından yayınlanan nihai standartta, UMS 39’da var olan “gerçekleşen zarar modelini” “beklenen zarar modeli” ile değiştirdiği görülüyor.

YENİ MODEL

Beklenen zarar modeli, kredinin ilk muhasebeleştirilmesi sonrasında karşılığın oluşturulmasını dolayısıyla daha birinci günde geleceğe yönelik 12 aylık beklenen kredi zararlarının muhasebeleştirilmesini bekliyor. İkinci aşamada, alacağa ilişkin kredi riskinin önemli oranda artması ve kredi kalitesinin artık düşük kredi riski grubuna girmemesi durumunda alacağın ömrü boyunca beklenen kredi zararı tahmin edilip muhasebeleştirilmesi gerekiyor.

Yeni karşılık modelinin uygulanmasındaki temel noktalar şöyle gibi sıralanabilir:

- 12 aylık beklenen kredi, değer düşüşlerinin tahmin edilmesi,
- Kredinin ömrü boyunca oluşacak değer düşüşlerinin tahmin edilmesi,
- Kredi riskinde meydana gelen önemli değişikliklerin takip edilmesi (Kredi riski yönetimi).



“ÖNEMLİ DERECE” Kredi riskinde meydana gelebilecek önemli derece artışlar için ‘önemli derece’ kavramı UFRS 9’da tanımlanmamış. Bu nedenle kredi riskinden meydana gelebilecek önemli derecede değişikliklerin değerlendirilmesi, standardın en önemli tahmin unsuru olarak ortaya çıkıyor. İşletmelerin kredi riski için önemli değişiklik kavramını kendilerinin belirlemesi gerekiyor.

KREDİ ZARARLARI UFRS 9’da alacağın ömrü boyunca beklenen kredi zararlarının muhasebeleştirilmesi için 30 gün varsayımı bulunuyor. 30 gün ve üzeri geciken krediler ömrü boyunca beklenen kredi zararının muhasebeleşmesini gerektirir (30 gün gecikme gününü beklemeden kredi riskinin kötüleştiğinin göstergeleri varsa onlar dikkate alınmalıdır). 30 gün gecikmesi olmasına rağmen kredi riskinde kötüleşme olmadığının savunulabilmesi için mantıklı ve destekleyici bilgilerin sunulması gerekiyor.

YÜKÜMLÜLÜKLERİ YERİNE GETİREMEME UFRS 9.B5.5.37’ye göre yükümlülüğü yerine getirememe ‘default’ olayı, her işletme tarafından kendine özgü olarak içsel kredi derecelendirme sistemine göre belirlenmeli. UFRS 9’a göre default olayı, maksimum 90 gün gecikme için belirlenmelidir. 90 gün üzerinde belirleme için destekleyici varsayımlar ortaya konmalıdır.

UYGULAMADAKİ ZORLUKLAR

Nihai standart, uygulama anlamında birçok zorluğu da beraberinde getiriyor. Birçok kurum, özellikle de bankalar gibi kredi veren kuruluşlar için bu yeni yöntem bilgi sistemlerinden önemli talepleri de beraberinde getirecek.

Yeni standart, özellikle 2008 yılında yaşanan küresel finans krizinde, finansal varlıkların gerçekleşen zarar modeline göre değerlendirilmesinde gözlemlenen birta-

kim zayıflıklara çözüm getirme amacını taşıyor. Bu yeni değerlendirme ölçütlerinin finansal tablo hazırlayıcıları için oldukça karmaşık, maliyetli ve güç olacağından hareketle beklenen zarar modelinde kullanılacak girdilerin dayanacakları objektif, doğrulanabilir veya destek olacak esasların da birlikte sunulması, şüphesiz finansal tablo hazırlayıcıları, iç ve dış denetçilerle düzenleyici kurumlar açısından uygulama güçlüklerini azaltacaktır ●

DEĞER DÜŞÜKLÜĞÜ AÇISINDAN UFRS 9 – UMS 39 KARŞILAŞTIRMASI

UMS 39

- Her raporlama dönemi sonunda, krediler için değer düşüklüğüne uğradığına dair tarafsız göstergeler bulunup bulunmadığı değerlendirilir. Kredilerin değer düşüklüğüne uğradığına ilişkin tarafsız bir göstergenin bulunması durumunda, ilgili zararın tutarı, gelecekteki tahmini nakit akışlarının, kredinin orijinal faiz oranı üzerinden iskonto edilerek hesaplanan bugünkü değeriyle defter değeri arasındaki fark olarak ölçülür. Bu hesaplama yapılırken her bir kredi bireysel olarak değerlendirilmelidir.
- Önceki yıllarda gider yazılan fakat cari dönemde iptal edilen özel karşılıklar nedeniyle elde edilen gelirler, cari yıla ait karşılık giderleri hesabında net gösterilmek suretiyle muhasebeleştiriliyor.
- Teminatın nakde çevrilmesinin muhtemel olup olmamasından bağımsız olarak nakde çevirme, eksi teminatı edinme ve satma maliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarını yansıtır. Kredi ve alacakları için yukarıda anlatılan değer düşüklüğü hesaplamalarında teminatlardan kaynaklanan bu nakit akışları da dahil ediliyor.
- Donuk alacaklardan elde edilen faiz gelirlerine, gelecekteki nakit akışlarının ilgili değer düşüklüğü zararının ölçülmesi amacıyla iskonto edilmelerinde kullanılan faiz oranı kullanılmak suretiyle muhasebeleştirilmesine izin veriliyor.
- UFRS’de ise kredi ve alacaklar için yönetmelikte belirtilen yönergelerle hesaplanan bir genel karşılık bulunmuyor. UFRS’ye göre banka, öncelikle değer düşüklüğüne ilişkin tarafsız göstergenin bireysel olarak önemli olan kredi ve alacakları için bireysel bir şekilde, bireysel olarak önemli olmayan kredi ve alacaklar için ise bireysel veya toplu bir şekilde bulunup bulunmadığını değerlendirir. İki yöntem sıklıkla kullanılıyor. Bu yöntemlerden ilki, tarihsel istatistik (Historic loss rate), ikincisi ise yaşlandırma (aging) metodudur.

UFRS 9

- UMSK tarafından yayınlanan nihai standartta UMS 39’da var olan “gerçekleşen zarar modelini” “beklenen zarar modeli” ile değiştirdiği görülüyor. Beklenen zarar modeli, kredinin ilk muhasebeleştirilmesi sonrasında karşılığın oluşturulmasını dolayısıyla daha birinci günde geleceğe yönelik 12 aylık beklenen kredi zararlarının muhasebeleştirilmesini bekliyor. İkinci aşamada, alacağına ilişkin kredi riskinin önemli oranda artması ve kredi kalitesinin artık düşük kredi riski grubuna girmemesi durumunda alacağın ömrü boyunca beklenen kredi zararı tahmin edilip muhasebeleştirilmesi gerekiyor.
- Önceki yıllarda gider yazılan fakat cari dönemde iptal edilen özel karşılıklar nedeniyle elde edilen gelirler, cari yıla ait karşılık giderleri hesabında net gösterilmek suretiyle muhasebeleştiriliyor.
- Teminatın nakde çevrilmesinin muhtemel olup olmamasından bağımsız olarak, nakde çevirme eksi teminatı edinme ve satma maliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarını yansıtır. Kredi ve alacakları için yukarıda anlatılan beklenen değer düşüklüğü hesaplamalarında teminatlardan kaynaklanan bu nakit akışları da dahil ediliyor (Beklenen kredi zararları hesabında default olayının gerçekleşmesi halinde kaybin ne kadar olacağına hesabı yapılırken teminatların nakde çevrilmesi dikkate alınmalı).
- Alacağın ömrü boyunca beklenen kredi zararı, ayrılan krediler için net bakiye üzerinden faiz reeskontu hesaplanmasına izin veriliyor. 12 aylık beklenen kredi zararı ayrılan krediler için ise brüt tutar üzerinden faiz reeskontu hesaplanabilir.
- UFRS 9’da beklenen kredi zararlarının bireysel ya da kolektif hesaplanmasına ilişkin herhangi bir yönerge bulunmuyor. Fakat işletmeler bireysel olarak beklenen kredi zararlarının ölçülmesinin zor ve pratik olmadığı durumlar için kredi riski değerlendirmesini portföyler için kullanarak kolektif hesaplama yapabilir. (UFRS 9.B5.5.4)

RİSK MERKEZİ ÜYELERİ DE DENETİME DAHİL OLUYOR ÖNLEMLER GELİYOR

Risk Merkezi'nin 1 Ekim 2014'te yayımladığı tebliğ 1 Ocak 2015'te yürürlüğe girdi. Tebliğe göre üye firmaların Risk Merkezi tarafından iletilen ve saklanan bilgilerin doğruluğunun, güvenliğinin ve güncelliğinin sağlanmasına yönelik bazı kontrol hedefleri çerçevesinde önlemler alması bekleniyor. Kontrol hedefleri ise 8 ana başlıkta toplanıyor. Söz konusu kontrol hedefleri doğrultusunda üye finansal kuruluşlar, Risk Merkezi'ne iletilen ve alınan verilerin doğruluğunu, bütünlüğünü ve tamlığını güvence altına almış olacak.



Sinem Cantürk

Bilgi Sistemleri Risk Yönetimi
Bölüm Başkanı, Finansal
Hizmetler Sektör Lideri,
Şirket Ortağı

E: scanturk@kpmg.com
T: +90 216 681 90 37
M: +90 533 294 36 08

Risk Merkezi tarafından 1 Ekim 2014 tarihinde 51128 sayılı yazıyla tüm üyelere "Risk Merkezi Tarafından İletilen ve Saklanan Bilgilerin Doğruluğunun, Güvenliğinin ve Güncelliğinin Sağlanmasına Yönelik Üyeler Tarafından Alınması Gereken Önlemler ile Üyeler Tarafından Alınacak Önlemlerin Denetlenmesinde Kullanılacak Kontrol Hedefleri" tebliğ edildi. 1 Ocak 2015 tarihi, BDDK düzenlemesinin Risk Merkezi için yürürlüğe girdiği tarih olarak Risk Merkezi tarafından bildirildi. Bu sebeple bu tarih, üyeler için de düzenleme ile uyumlu olunmasını gerektiren bir tarih olarak gözüküyor.

Tebliğ uyarınca Risk Merkezi üyelerinin, Risk Merkezi tarafından iletilen ve saklanan bilgilerin doğruluğunun, güvenliğinin ve güncelliğinin sağlanmasına yönelik bazı kontrol hedefleri çerçevesinde önlemler alması bekleniyor. Bilindiği gibi, banka ve iştirakleri gibi bazı üyeler halihazırda BDDK düzenlemeleri sebebiyle bilgi sistemleri ve süreç denetimlerine tabi. Bu noktada mevcutta denetlenen süreçler ve sistemlerle Risk Merkezi süreçleri ve sistem altyapısıyla ortak alanların denetimi, ilgili bağımsız denetim kuruluşu ve üye tarafından birlikte koordine edilecek. Bağımsız denetim şirketinin bu çerçevede, her yıl ilgili üyede denetim yapması ve yapılan denetim sonucunda bir rapor hazırlaması bekleniyor. Henüz rapor formatı belli olmamakla birlikte, raporun uluslararası standartlarda geçerli olacak bir rapor türünde olacağı öngörülüyor. 2015 yılı içerisinde denetim faaliyetlerinin başlatılmasına ilişkin kararın alınabileceği öngörülüyor. Denetim çalışmalarının da BDDK tarafından bankalarda bilgi sistemleri ve bankacılık süreçleri denetimi yapmak üzere yetkilendirilmiş şirketler tarafından yapılması gerekiyor.



KONTROL HEDEFLERİ

Üyeler tarafından alınacak önlemlerin denetlenmesinde kullanılacak kontrol hedefleri 8 ana başlıkta toplanıyor. Söz konusu kontrol hedefleri doğrultusunda Risk Merkezi denetimi sonucunda üye finansal kuruluşlar, Risk Merkezi'ne iletilen ve alınan verilerin doğruluğunu, bütünlüğünü ve tamlığını güvence altına almış olacaklar. İletilen ve alınan verilerin kapsamı ise "Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi Genelgesi", "İçsel Derecelendirme Bildirim Genelgesi" ve "KDK ve Derecelendirme Notları Bildirim ve Derecelendirme Notları Paylaşım Genelgesi" kapsamında üyelerden toplanan ve paylaşılan veriler olarak belirlenmiş olarak belirtiliyor.

Denetim faaliyetlerine konu olan kurallar çerçevesine ilişkin gereklilikler, yalnızca Risk Merkezi için geçerli olacak.

VERİ AKIŞ ŞEMASI

Üye denetim çerçevesine ait maddeler kapsamında bulunan veri iletim-alımına ilişkin önlemler kapsamında üyelerin, öncelikle veri akış şemaları oluşturması bekleniyor. Söz konusu şemanın talep edilmesinin amacı, Risk Merkezi'ne iletilen verilerin hangi sistemlerden alınan verilerle ne şekilde oluşturulduğunun takip edilebilir bir biçimde net olarak ortaya konulabilmesi. Bu sebeple Risk Merkezi'ne iletilen bir veri, hangi sistemin, hangi modülden alındı, hangi tablo/alanlarda saklanıyor, kullanım ve veri oluşturma sırasında sistemler arasında nasıl ve ne

şekilde aktarıyor gibi detayların hepsini gösterebilecek şekilde ortaya konulması amaçlanıyor.

Birden fazla sistemin olduğu üye kuruluşlarda söz konusu şemanın amacı, daha net ortaya çıkıyor. Bu sebeple üye içinde sorumluluklar birden fazla tarafta bulunuyorsa, bu şemaların hem üye kuruluş için hem denetimler için büyük kolaylık yaratacağı öngörülüyor.



Veri iletim ve alımı kapsamında üyelerin sistemlerinde uyguladığı kontrollerin seçimi, tasarımı ve işletim etkinliği üyelerin kararına bırakılıyor. Ancak denetim açısından söz konusu kontrollerin, verilerin doğru hazırlanmasına, tutarlı olmasına, eksiksiz şekilde işlenmesine yönelik makul güvence vereceği düşünülüyor. Ayrıca hataların ve eksikliklerin zamanında tespit edilebilmesine imkân sağlaması ve yapılan kontrollerin geçmişe dönük takip edilebilmesini sağlayacak şekilde çalışıyor olması bekleniyor.

Buna ek olarak işletilen kontrollerin, manuel veya otomatik olmasına bağlı olarak üyelerin saklayacağı

verilerin sürekliliği de değişiklik gösteriyor. Kontrolün otomatik olması durumunda böyle bir zorunluluk bulunmuyor. Ancak kontrolün manuel olması durumunda üye kuruluş söz konusu verileri bünyesinde iki yıl süreyle saklamak zorunda.

GÜVENLİK YAKLAŞIMI

Risk Merkezi üye kuruluşları bünyesinde bulundurduğu kontroller haricinde çalışanlarına, kritik verileri bünyesinde bulundurduğu için personeli için farkındalık çalışmaları yapması gerekiyor. Ayrıca verinin başka bir taraf/kurum ile paylaşılması halinde söz konusu kuruluşların da güvenlik taahhünamesi imzalaması, kuruluşların verinin korunması adına da gerekli önlemleri alması bekleniyor. Üçüncü taraf çalışanları için de üye kendi personeline ne şekilde kural ve kontroller uyguluyorsa aynı kontrollerin uygulanması bekleniyor.

Risk Merkezi bilgilerinin saklanması ve veri mahremiyetine ilişkin üye kuruluşlar bünyelerinde Risk Merkezi'nin üyelerle paylaşmış olduğu bilgi güvenliği politikasını kendilerine rehber edinerek bilgi güvenliği politikası ve prosedürlerini hazırlamaları; veri mahremiyetinin sağlanmasına ilişkin üye kuruluşlarda bulunan ve Risk Merkezi verisine erişen tüm kullanıcıların taahhütname imzalamaları gerekiyor.

NELER YAPILMALI?

Üye bünyesinde tutulan veriler üzerinde yapılacak işlemler ve verinin türetilerek kullanılması durumlarında, üye kuruluştaki güvenlik kontrol ortamının sağlanması bekleniyor. Ek olarak veriler üzerinde yapılacak değişikliklere ilişkin denetim izi mekanizmasının sağlanması gerekiyor. Üye kuruluşlar, finansal verilere ilişkin denetim izlerini sistem üzerinde nasıl yönetiyorsa Risk Merkezi verilerinin de aynı şekilde yönetilmesi, yani söz konusu denetim izlerinin her katmanda (veritabanı, uygulama) ayırt etmeksizin tutulması bekleniyor.

KPMG olarak, uzmanlarımızın hizmet yaklaşımı doğrultusunda, finansal kuruluşun yükümlü olduğu tebliğe ilişkin gereklerin yerine getirilmesi doğrultusunda bilgi ve belgelerle ilgili gerekli kontrollerin yapılması, kuruluşun tebliğ ile uyumluluğunun analiz edilmesi ve uyumun sağlanması adına yol haritası oluşturulmasını önermekteyiz ●

DENETİME KONU OLACAK 8 BAŞLIK

01

Veri iletimi - Alımı Esnasında Dikkate Alınması Gereken Önlemler

02

Üye Personelinin Farkındalığının Oluşturulması

03

Risk Merkezi Bilgilerinin İşlendiği ve Saklandığı Sistemlere Erişkin Kontrollerinin Düzenlenmesi

04

Risk Merkezi Bilgilerinin İşlendiği ve Saklandığı Sistemlerin Güvenliğinin Sağlanması

05

Risk Merkezi Bilgilerinin İşlendiği ve Saklandığı Sistemler Üzerinde Etkin Değişiklik Yönetiminin Gerçekleştirilmesi

06

Risk Merkezi Bilgilerinin İşlendiği ve Saklandığı Sistemler Üzerinde Denetim İzlerinin Alınması

07

Risk Merkezi Bilgilerinin İşlendiği ve Saklandığı Sistemler Üzerinde Otomatik İşlerin Takibi

08

Risk Merkezi Bilgilerinin İşlendiği ve Saklandığı Sistemlerin Sürekliliğinin Sağlanması

TAHVİL FAİZİNDE KDV OLMAMALI!

Banka ve sigorta şirketi değilseniz tahvil faizi KDV'ye tabi! Ya forward, varant ve repo faizi? Bu yazımızda, son dönemin sıcak konusu olan Gelir İdaresi'nin (GİB) Bankalar Birliği'ne vermiş olduğu bir özelge ile tahvil faizlerinin KDV'ye tabi tutulması yönündeki yaklaşımının geldiği noktayı değerlendiriyoruz. İşte detaylar....



Hakan Güzeloğlu

Vergi, Şirket Ortağı

E: hguzeloglu@kpmg.com

T: +90 216 681 91 69

M: +90 530 387 61 53

Katma Değer Vergisi Kanunu'nun 1. maddesinde Türkiye'de ticari, sınai, zirai faaliyet ve serbest meslek faaliyeti çerçevesinde yapılan teslim ve hizmetlerin KDV'ye tabi olduğu hüküm altına alınıyor.

Aynı kanunun 4. maddesinde hizmetin tanımı teslim ve teslim sayılan haller ile mal ithalatı dışında kalan işlemler olarak tanımlanıyor. Katma Değer Vergisi Kanunu'ndaki madde hükümlerine göre KDV'nin uygulama alanının çok geniş olduğu görülüyor.

Öte yandan Katma Değer Vergisi Kanunu'nun 17/4-e bendine göre banka ve sigorta muameleleri vergisi kapsamına giren işlemler KDV'den müstesna edilmiş durumda.

Gider Vergileri Kanunu'nun 28. maddesinin 2. fıkrasında ise bankerlerin yapmış oldukları banka muamele ve hizmetleri dolayısıyla kendi lehlerine her ne nam ile olursa olsun nakden veya hesaben aldıkları paraların (kendileri veya başkaları hesabına menkul kıymet alıp satmayı, alım satıma tavassut etmeyi veya alıp sattıkları menkul kıymet karşılığı borçları ödemeyi taahhüt etmeyi meslek haline getirenlerin bu faaliyetleri dolayısıyla lehlerine kalan paralar ve mevduat faizi vermek veya sair adlarla faiz ve benzeri menfaatler sağlamak üzere devamlı olarak para toplama işiyle uğraşanların topladıkları paralara sağladıkları gelir ve menfaatler üzerinden komisyon, ücret, hizmet karşılığı gibi adlarla aldıkları paralar dahil) da banka ve sigorta muameleleri vergisine tabi olduğu hüküm altına alınmıştır.

Aynı kanunun 28'inci maddesinin üçüncü fıkrasında yer alan banker tanımındaki "devamlı olarak yapanlar" ibaresi 6009 sayılı kanunla "esas işgal konusu olarak yapanlar" şeklinde değiştirilmiştir. Bu değişiklikte, banker sayılmak için aranan devamlılık koşulu söz konusu işlemlerin esas işgal konusu olarak yapılması şeklinde yeniden belirlenmiştir.

87 No'lu Gider Vergileri Kanunu Genel Tebliği'nde 6802 sayılı kanunun 28'inci maddesinin ikinci fıkrasında be-

lirtilen işlemleri "esas işgal konusu" olarak yapanların BSMV'ye tabi olacağı, bunlar dışındakilerin aynı fıkrada belirtilen işlemlerinin ise "esas işgal konusu" olmadığından KDV'ye tabi olacağı ifade edilmiştir.

İLK ÖZELGE GELİYOR

Gelir İdaresi tarafından 2011 yılı sonunda verilen bir özalgede, banka veya finans kurumu olmayan bir şirket tarafından özel sektör tahvili satın alınmak suretiyle elde edilen faiz gelirinin BSMV kapsamına girmemesi sebebiyle KDV'ye tabi tutulması gerektiği görüşü ilk adımdı. GİB bu konudaki yaklaşımını düzeltereği beklentisini yaratsa da bu gerçekleşmedi.

GİB'in bu konudaki görüşünün dayanakları;

- Kişinin satın almış olduğu tahvilden faiz geliri elde etmesi,
- Kişinin karşı kurumu fonlayarak bu kuruma bir finans hizmeti vermesi,
- Kişinin esas işgal konusunun da para alıp vermek olmaması sebebiyle KDV'nin konusuna gireceği şeklindeydi.

En son Gelir İdaresi Başkanlığı'nın Bankalar Birliği'ne hitaben verdiği 10.02.2015 tarih, 11151 sayılı özalgesinde ise konunun alevlendiği söylenebilir. Söz konusu özalgede tahvili alan ve faiz/kupon ödemesi yapılan tüzel kişi açısından;

"Şirketlerce yurtdışından tahvil ihraç edilmesi durumunda, yurtdışında mukim diğer kişi ve kurumlar (Banka ve sigorta şirketleri hariç) tarafından elde edilen faiz/kupon gelirleri ise BSMV'nin konusuna girmediğinden finansman temin hizmeti olarak değerlendirilir ve KDV'ye tabi olur. Faiz/kupon ödemeleri nedeniyle hesaplanan KDV, tahvil ihraç eden şirket tarafından sorumlu sıfatıyla beyan edilir" ifadesine yer verilmiştir.



Esasen GİB'in bu yaklaşımının yeni olduğu söylene-
mez. Konuya benzer şekilde son yıllarda verilen çeşitli
görüşlere de bakacak olursak konunun adım adım bu
noktaya geldiği görülüyor.

1 Aracı kuruluş varantlarına ilişkin işlemlerin BSMV ve
KDV karşısındaki durumu hakkında 24.05.2012 tarihli
özelge;

"... Bu hükümlere göre;

*... Aracı kuruluş varantlarının borsada alım-satımının
BSMV mükellefiyeti bulunmayanlar tarafından yapılması
halinde, bu işlemler genel hükümler çerçevesinde KDV'ye
tabi tutulacaktır."*

2 Banka ve finans şirketi olmayan grup şirketleri ara-
sında yapılan forward işleminin KDV yükümlülüğüne
ilişkin verilen 24.05.2014 tarihli özelgede ise

*"... Buna göre; grup firmaları arasında düzenlenen her
bir sözleşme süresi sonundaki cari kur ile sözleşmede
belirlenen kur arasındaki fark, lehine fark ortaya çıkan
firmanın verdiği hizmet sonucu ortaya çıktığından bu fark
üzerinden KDV hesaplanması gerekmektedir.*

*Sözleşme sonunda oluşacak kur farkı Türkiye'deki
firma lehine oluşursa, firma tarafından düzenlenen fa-
turada KDV hesaplanarak 1 no'lu KDV beyannamesinde
mükellef sıfatıyla beyan edilecektir. Yurtdışındaki firma
lehine kur farkı oluşması halinde, Türkiye'de mukim firma
kur farkı bedeli üzerinden hesaplanan KDV'yi 2 no'lu
KDV beyannamesi ile sorumlu sıfatıyla beyan ederek
ödeyecektir."* ifadeleri gözümüzü çarpıyor.

Özetle GİB şunu söylüyor: Yurtdışı bankacılık işlemleri-
nin mahiyet itibarıyla BSMV'ye tabi olan yurtiçi bankacılık
işlemlerinden farksız olması sebebiyle tahvil ihracında
tahvil faizini, banka ve sigorta şirketi elde ediyorsa KDV'ye
tabi olmayacak. Eğer faizi elde eden diğer kurumlardan

biri ise (Banka ve sigorta şirketi hariç) işlemin genel hü-
kümler çerçevesinde KDV'nin konusuna girecek. Burada
iki soru öne çıkıyor:

1 Tahvili ihraç eden banka veya sigorta şirketi ancak faiz
gelirini elde eden diğer kurumlardan biri ise (Banka ve
sigorta şirketi hariç) faiz geliri elde eden kurum niteliğine
göre mi KDV hesaplanacağı merak konusu.

2 Tahvili ihraç eden veya tahvili alan (faiz/kupon ödemesi
yapılan) tüzel kişi diğer finans kurumları (Leasing
şirketi, finansman şirketi) ise KDV olacak mı?

Banka ve sigorta şirketi bazen de finans kurumu diye-
rek de bir belirsizlik yaratıp aynı finansal yatırım aracına
işlemi gerçekleştiren kuruma göre farklı bir vergilendirmeyi
öngörmek doğru olmayacaktır. Bu nedenle yukarıdaki
sorular doğrultusunda özelgenin gözden geçirilerek tekrar
değerlendirilmesi uygun olacaktır ●

KPMG ÖZELGEYE NEDEN KATILMIYOR?

Özelgenin ana fikri itibarıyla özel sektör tahvilleriyle banka ve sigorta şirketlerinin
çıkardıkları borçlanma senetlerine farklı bir vergilendirmeyi öngörmesi (Tahvil teslimi nasıl
faiz ödemesi ile ayrıştırılmıyor ise özel sektör tahvilinin de KDV'ye tabi, banka sigorta
şirketlerinin çıkardıkları KDV'ye tabi değil gibi bir ayırım yapılması yanlış bir değerlendirmedir).

Bu görüş dahilinde tezgah üstü piyasalarda banka ve finans kurumu aracılığı olsa dahi
yapılan repo işlemleri, forward işlemleri, varant teslimlerinin de KDV'nin konusuna girecek
olması ve bu yüzden faiz ödeyenlerin faiz geliri elde edenler adına sorumlu sıfatıyla KDV
beyannamesi vermesi gerekeceğinin düşünülmesi sonucunu doğuruyor. Bu, çoğunlukla
yanlış ve karmaşa yaratacak bir uygulamaya sebebiyet verecektir. Tüm bu sebeplerden
Vergi İdaresi'nin özelgelerdeki görüşüne katılmamakla birlikte Bankalar Birliği nezdine
taşınan bu konunun GİB tarafından tekrar değerlendirilmekte olduğunu biliyor ve sağduyu ile
doğru yolun bulunacağını umut ediyoruz.

YENİ TEKNOLOJİLER İŞ DÜNYASINI DERİNDEN ETKİLEYECEK BÜYÜK DEĞİŞİM

Bulut bilişim, mobil ve sosyal teknolojilerin küreselleşmesi ve bütünleşmesi, hızlı bir şekilde başka yeni teknolojilerin gelişmesini de teşvik ediyor. Nesnelerin interneti (IoT), 3D baskı, veri analitiği, yapay zeka gelişen teknolojiler arasında yer alıyor. KPMG'nin her yıl gerçekleştirdiği "Teknolojik Yenilik Anketi", işte bu yenilikçi teknolojilere liderlerin bakış açısını ortaya koyuyor. Çarpıcı bulguları ortaya çıkaran ankete göre, Uzakdoğu teknolojik yeniliklere öncülük edecek. Hatta Çin, Silikon Vadisi'nin yerini bile alabilir.



Sinem Cantürk

Bilgi Sistemleri Risk Yönetimi
Bölüm Başkanı, Finansal
Hizmetler Sektör Lideri,
Şirket Ortağı

E: scanturk@kpmg.com
T: +90 216 681 90 37
M: +90 533 294 36 08

Şangay, Tokyo, New York ve Seul' de ortaya çıkan teknoloji merkezleri, yeni birçok teknolojik atılımın doğmasını teşvik ediyor. Teknolojik yeniliklerin her zamankinden daha derin, karmaşık ve geniş alana yayılmasıyla yöneticilerinin de yeni iş modelleri üzerinde değişimi ve sağlanacak faydaların tespit edilmesini her zamankinden çok benimsemesi gerekiyor.

KPMG uzmanlarının hazırladığı bu yılki, "Teknolojik Yenilik Anketi" ne yeni kurulan şirketlerden büyük şirketlere, melek yatırımcılardan risk sermayedarlarına kadar teknoloji lideri 768 kişi katıldı. Anket içerisinde üst düzey yöneticilerin verdiği cevaplarla yönetim kurullarının bakış açısı büyük oranda yansıtılıyor. Ankette verilen cevapların üçte ikisi, üst düzey yöneticilerin cevaplarından oluşuyor. Yeni şirketler ve girişimcilerin verdiği cevapların oranı ise yüzde 10 ve yüzde 6 olarak sıralanıyor.

VAZGEÇİLMEZLER LİSTESİ

Tüketiciler için geliştirilen yeni teknolojiler gitgide daha karmaşık bir hal almaya başlıyor söz konusu teknolojiler içerisinde 3D baskı, biyoteknoloji/sağlık sektöründe yer alan BT uygulamaları, veri analitiği gibi teknolojiler yer alıyor. Müşteri pazarları için olmazsa olmaz kategorisinde yer alacak teknolojiler sıralamasında mobil teknolojiler, bu yılki sonuçlara göre küresel olarak yüzde 32'den yüzde 9'a gerilemiş durumda. Sadece Japonya özelinde ilgili sonuçlara baktığımızda ise sonuç yüzde 3'e kadar geri geliyor. Sonucun böyle olmasının sebebi ise Uzakdoğu'da ve küresel olarak hayatın her alanında mobil teknoloji tüketicilerin hayatına yerleşmiş durumda ve bir sonraki vazgeçilmez teknoloji safhasından çıkmış durumda. Küresel olarak ise bir sonraki en üst sırada yer alan vazgeçilemeyecek teknoloji olarak bulut bilişim göze çarpıyor, Çin'de bu oran yüzde 19'lara çıkarken tüm dünyada da ankete katılanların yüzde 14'ü bu şekilde düşünüyor. Diğer yandan bazı teknoloji tipleri için ise ülkelere göre çok farklı ayrımlar göze çarpıyor. Yapay zekâ teknolojisini Japonya için büyük önem arz ederken diğer ülkelerde ise söz konusu teknoloji genelde ankete katılanların son tercihi olarak gözüküyor. Geçmiş yıldan farklı olarak bu sene listeye katılan ileride vazgeçilemeyecek teknolojiler

arasında ise dijital para birimleri, otomotiv teknolojileri, giyilebilir teknolojilerin bulunması dikkat çekiyor.

ZORLAYICI ETKEN

Söz konusu teknolojilerin şirketlere gelişmiş verimliliği sağlaması, düşük maliyetlere yol açması ve teknolojik yenilikleri çok daha hızlı şekilde geliştirme imkânı vermesi şartı değil. Ancak teknolojilerin geliştirilmesinden sonraki süreçte, müşterilere yaygınlaştırılması hususunda güvenlik sorunu en büyük zorlayıcı etken olarak beliriyor. Güvenlik haricinde risk yönetimi ve teknolojinin karmaşıklığı da diğer zorlayıcı etkenler olarak göze çarpıyor.

Teknoloji tipine göre ise şirketlere sağlanan faydalar değişiklik gösteriyor. Örneğin bulut bilişimde maliyetlerin azalması en önemli etkenler arasında yer alırken, veri analitiğinde artan müşteri sadakati önem kazanıyor. Benzer şekilde bulut bilişimde güvenlik en büyük sorunken veri analitiğinde en büyük sorun, teknolojik karmaşıklık olarak belirleniyor. Sonuçlar bölgede yaşayan nüfusa ve söz konusu bölgelerde önemsenen teknolojilere bağlı olarak da değişiyor. Uzakdoğu'da en çok önemsenen tek-

nolojiler olan robot teknolojisi ve yapay zekâ teknolojileri beraberinde teknolojik karmaşıklığı en büyük engel olarak getirirken teknoloji gelişiminin Uzakdoğu'ya nazaran geri olmasından dolayı EMEA bölgesinde müşterilerin teknolojiye adaptasyonu önem kazanıyor.

BIKKINLIK BAŞLADI

Küresel olarak mevzuat düzenlemeleri, yüzde 34 gibi bir oranla teknolojik gelişimin önünde bulunan en büyük engel olarak göze çarpıyor. Bunu müşterilerin teknolojik yorgunluğu takip ediyor. Hatta Japonya'da bu oran yüzde 44 olarak dikkat çekiyor. Müşterilerin teknolojik yorgunluğuna da bir parantez açarsak... Bu tanımlı aslında onlarca teknolojik cihaz, uygulama ve sistemle çevrili olmasından dolayı müşterilerin yeni teknolojilere gösterdiği bıkkınlık olarak tanımlayabiliriz. Bunun yanında söz konusu etken, bu yıl ilk defa anket sonuçları içerisinde kendine yer buluyor.

Bazı teknolojiler ise finansal sektörde büyük değişikliklere sebep olabilir. Bu teknolojilerin başında ise dijital para birimleri (bitcoin, blockchain) geliyor. Uzakdoğu'da gittikçe yaygınlaşmaya başlayan dijital para birimlerinin güvenlikle ilgili sorunları giderildiğinde bankacılık ve ödeme sektörlerinin büyük oranda etkilenebileceği öngörülüyor.

Şimdilerde yeni yeni yaygınlaşmaya başlayan teknolojilerden ve kullanıcıların hayatını kolaylaştıran teknolojiler arasında nesnelerin interneti (IoT) ve makineler arası iletişim (M2M) teknolojileri yer alıyor. Söz konusu teknolojiler, kullanıcılar için faydalı olduğu kadar şirketler için de iş verimliliğini ve kârlılığını artırıyor. Teknolojilerden faydalanan kullanıcılar için de aynı şekilde birbirine bağlantılı teknolojiler aracılığıyla verimlilik, anlık olarak bilgiye ulaşılabilir ve kişisel verimliliğin artması sağlanıyor.

ÖNCÜLER DOĞUDAN

Teknolojik yeniliklere öncülük eden pazarlarda ise Uzakdoğu (Japonya, Çin ve Hindistan) başı çekiyor. Katılımcıların üçte biri, Amerika'nın teknolojik yeniliklerde halen lider olduğunun altını çiziyor. Ancak geçtiğimiz yılın sonuçlarını incelediğimizde Amerika ve diğer pazarlar arasındaki fark git gide kapanıyor. Gelecek 4 yıl içinde

teknolojik merkezin Silikon Vadisi'nden Çin'e kayması büyük olasılık gibi gözüküyor. Japon teknoloji liderleri yüzde 91 gibi çok yüksek bir oranda bu soruya cevap verirken Amerikalı katılımcılar ise teknolojik merkezin uzun bir süre daha Silikon Vadisi'nde kalacağına hem fikir olarak cevap vermiş durumda.

Teknolojik yeniliklerin ortaya çıkabilmesi için ise yetenekli çalışanların bulunabilmesi, müşteri adaptasyonunun kolay biçimde sağlanması ve teknolojik altyapıya ulaşım imkânının olması önem kazanıyor. Amerika aldığı göç sayesinde yetenekli çalışanların istihdam edilmesi konusunda avantaja sahipken Uzakdoğu ülkelerinde, özellikle Çin'de müşteri adaptasyonunun kolaylıkla sağlanabilmesi öne çıkıyor. Ayrıca Çin, teknoloji taklit etmekten teknoloji üretimine ve inovasyonuna geçiş safhasında bulunuyor. Hükümetin de teşvikleriyle teknoloji üretiminde sonraki yıllarda yenilik konusunda diğer ülkelere göre bir adım önde gözüküyor.

Doğal olarak teknolojik atılımların yapılması için de buna uygun şirket kültürünün oturmuş olması gerekiyor. Çalışanlara sağlanan maaş artışı, prim gibi finansal teşvikler şirketler tarafından en önemli motivasyon kaynağı olarak görülürken kariyer imkanları ve çalışanlara kişisel zaman yaratılması bunu takip ediyor. Teknolojik değişimlere ayak uyduramayan ve iş modellerini buna göre oluşturamayan ve takip etmeyen şirketler ise geride kalıyor. S&P 500 sıralamasında 10 yıl önce listede yer alan şirketlerin yüzde 37'sinin artık bu listede yer almaması, buna en büyük örnek olarak dikkat çekiyor ●

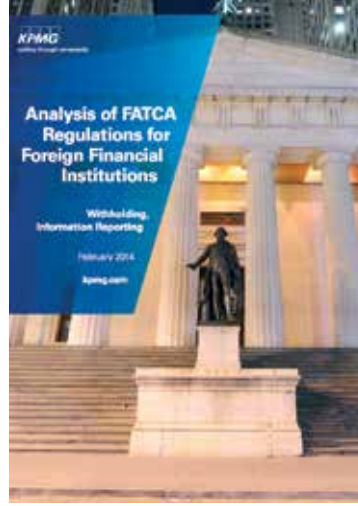
TEKNOLOJİK REKABET ARTACAK

YÜKSELİŞ SÜRECEK Küresel anket sonuçlarının genel değerlendirmesine gelirse...3D baskı, nesnelerin interneti, biyoteknoloji-sağlık hizmetleri bulut bilişim ve mobil teknolojilerin yardımıyla yükselen teknolojiler arasında yer alıyor. Tespitler arasında veri analizinin ve yapay zekânın istikrarlı olarak yükselişe devam edeceği belirtiliyor.

NELER YAPILMALI? Şirketler geçmiş yıllardakinden daha fazla olarak kendilerini teknolojik rekabet içinde bulacak. Birçok sektörde teknolojik yeniliklere bağlı kalan ve bir sonraki nesil teknolojiyi geliştirebilen şirketler ayakta kalacak. Bunun için de şirketlerin buna bağlı olarak yol haritalarını oluşturması, yeni iş modellerini geliştirmesi, lokal ve küresel iş ortaklıklarıyla atılımlarını desteklemesi gerekiyor.



finansal hizmetler yayınlarımız



1. Dijital Çoklu Görevin Yükselişi

KPMG uzmanlarının 5 yılı aşkın süre ile üzerinde çalıştığı medya tüketicilerinin eğilimleri araştırmasında dikkati çeken konular arasında akıllı telefon ve tabletlerin piyasaya sunulması, sosyal medyanın ana akım haline gelmesi, dijital bilgi ve eğlence hizmeti sunan ve yeni iş modellerinin yükselmesini sağlayan dijital medya şirketlerinin ortaya çıkışı bulunmaktadır.

2. Yabancı Finansal Kurumlar İçin FATCA Regülasyonu Analizi

KPMG uzmanlarının hazırladığı analiz yayınında yabancı finansal kurumlar tarafından bilgi raporlaması üzerine mevzuatlar içinde - ödemeler için yabancı finansal kurumlara ve diğer yabancı kurumlara yapılan stopaj

ödemeleri üzerine KPMG'nin analizleri yer alıyor. Analizler içerisinde FFI anlaşması, alacaklının tanımı ve benzer FATCA maddeleri bulunuyor.

3. Gelecekteki Sigorta Birleşme ve Satın Alma Ortamını Şekillendiren Trendler

KPMG uzmanlarının hazırladığı yayın, sigortacılar için Birleşme ve Satın Alma konusunda tahminleri ile sigorta sektörüne yol gösteriyor.

4. Büyüme Zamanı

Raporda, banka yetkilileriyle yapılan görüşmeler sonunda bankaların verilerinin müşteri inceleme ve analiz takımları tarafından nasıl en iyi şekilde kullanılması gerektiği konusunda görüşlere yer veriliyor..

Vergi gündemi

GELECEK ÜÇ AYIN GÜNDEMİ

Önümüzdeki üç ayda verginin oldukça yoğun bir ajandası var. Yeni Gelir Vergisi Tasarısı ve kentsel vergi tartışmaları kritik başlıklar arasında yer alıyor.

SIRA DIŞI BİR ÇÖZÜM

Mükellefler, tüm yargı yollarını tüketmeleri durumunda Anayasa Mahkemesi'ne de "bireysel başvuru" yapma hakkına sahip.

TTIP NE İFADE EDİYOR?

AB ve ABD arasında Serbest Ticaret Anlaşması'na ilişkin görüşmeler tüm hızıyla devam ediyor. Bu durum, global piyasalarda oyunun kuralının yeniden yazılmasına neden olacak.

İŞ YERİ VE TRANSFER FİYATLANDIRMASI

Türkiye'de herhangi bir iştiraki olmayan uluslararası şirketlerin Türkiye'de bir iş yeri vasıtasıyla sürekli olarak faaliyette bulunması önemli riskler barındırıyor.

VERGİ GÜNDEMİ

Önümüzdeki üç ayda verginin oldukça yoğun bir ajandası var. Bu dönemde kurumlar vergisi beyannamesi hazırlıkları önemli bir gündem maddesi olacak. Yeni gelir vergisi tasarısı ve kentsel vergi tartışmaları da kritik başlıklar arasında yer alıyor. Damga vergisinin revize edilmesine ilişkin açıklamalar da ajandanın önemli bir maddesi. Bununla birlikte yeni Torba Kanun da gündeme son dakikada girdi.



Timur Çakmak

Vergi, Şirket Ortağı

E: tcakmak@kpmg.com

T: +90 216 681 91 51

M: +90 530 954 64 09

2015 yılı, birçok verginin tutar ve oranlarında yüzde 10,11 oranında artışla başladı. Yine dönem kapanışları ve 2014 yılına ilişkin son geçici vergi telaşı, önemli bir uğraş gündemi olarak işletmeleri meşgul etti. Geçici vergi sonrasında en yakın kurumlar vergisi beyannamesi hazırlıkları, kurumlar vergisi mükelleflerinin önemli gündem maddelerinden biri olacak. Bununla birlikte yapısal anlamda baktığımızda, yeni gelir vergisi tasarısının ve özellikle kentsel vergi tartışmalarının gündemde olduğunu görüyoruz. Bunun yanı sıra ilk defa bu dönemde, damga vergisinin de revize edilmesine ilişkin açıklamalar gündemin güzel bir gelişmesi olarak dikkate alınmalı. Yine Vergi Usul Kanunu'nu yenileme çalışmaları, kayıt dışıyla mücadele planlamaları, ÖTV'de kayıp ve kaçığı önlemeye ve verginin basit ve anlaşılır olmasına ilişkin tebliğ düzenlemelerinin de gündemi meşgul edeceği açık. Ayrıca son anda gündeme gelen yeni torba yasa, önemli vergisel düzenlemeler içermekte olup gündemde seçim dönemine kadar yer işgal edecek. İşte önümüzdeki üç ayın vergi gündemindeki 8 önemli başlık...

1 DAMGA VERGİSİ KANUNU YENİLENİYOR MU?
Damga Vergisi Kanunu, 1964'te uygulamaya kondu ve bugüne kadar birçok defa değişikliğe uğradı. Yapılan değişikliklerle bu verginin düşük oranlara gerilediği görülse de uygulamada 1,7 milyon TL'ye denk gelen bir yük yarattığı göz önünde bulundurulduğunda, özellikle de sözleşmelerin düzenlenmesine, dolayısıyla ekonomiye, olumsuz yansıyan bir vergi haline geldiği söylenebilir. Yine sözleşmelerdeki tüm edimlerin vergilendirilmede dikkate alınması, sözleşmenin aynı olmasına rağmen her nüshası için vergi alınması, yurtdışında düzenlenen bir sözleşmenin kapsam dışında olmasına rağmen hükmünden herhangi bir şekilde yararlanılması durumunda tüm nüshalarından vergi alınması ve bunun gibi yorumunda tereddüt yaşanan birçok unsuru taşıması nedeniyle damga vergisinde bir reform veya revizyon olması kaçınılmaz hale geldi. Nihayet konuyla ilgili Maliye Bakanı yaptığı açıklamada, bir reform çalışması olabileceğini ve özellikle sözleşmelerin tüm nüshalarından vergi alınması yerine iki nüshayla bunun

sınırlandırılabilceğini ve sözleşmelerin de değerlerine göre farklı vergilendirilebileceğini ifade etti. Önümüzdeki dönemde bu konudaki gelişmeleri izliyoruz.

2 GAYRİMENKULDE TARTIŞMALAR SÜRÜYOR
Gayrimenkul değer artışlarının vergilenmesi konusunun yine tartışılmaya devam ettiğini görüyoruz. Özellikle de basında çıkan bazı haberlerden ve değerlendirmelerden anlaşılıyor ki; gayrimenkullerin son 5 yılda yüzde 70'e yakın değer kazanması, buradaki kazancı da vergi kaynağı olarak cazip hale getiriyor. Yine konuyla ilgili basında çıkan haberlerde; Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın imar çalışmaları sebebiyle sağlanan değer artışının yüzde 40'ına kadar vergilendirilmesini öngören bir düzenleme üzerinde çalışıldığı ifade ediliyor. Muhtemelen konu, TBMM'de bulunan yeni Gelir Vergisi Tasarısı'nın gündeme geldiği bir dönemde tekrar yoğun olarak tartışılacak. Ancak sonuç olarak Haziran 2015'te genel seçim nedeniyle bu tür değer artış kazançlarının vergilendirilmesinin kolay olmayacağı düşünülüyor.

3 GELİR VERGİSİ TASARISINDA İLERLEME YOK
Yeni Gelir Vergisi Tasarısı, ara ara gündeme geliyor ve yetkililer, konuyla ilgili olarak tasarının ele alınacağına yönelik açıklamalar yapıyor. Ancak Haziran 2015 döneminde yapılacak seçimin atmosferine erken girilmesi, partilerin aday belirleme süreçlerinin yoğun bir gündem oluşturması ve yine TBMM gündeminde İç Güvenlik Yasası gibi bekleyen daha acil yasaların olması nedeniyle daha önce belirttiğimiz aksine 2015 yılı seçim dönemi beklenmeden tasarının ele alınabilme ve yasalaştırılma ihtimalini düşürdüğünü görüyoruz.

4 VERGİ DÜZENLEMELERİNİ DE İÇEREN YENİ TORBA KANUN GÜNDEMDE
Yukarıda da belirtildiği üzere Gelir Vergisi Kanunu'nun artık seçim sonrasına kalmasına rağmen; son anda TBMM'ye sunulan bir Torba Tasarı TBMM Genel Kurulu'nda 27.03.2015 tarih ve 6637 Kanun numarası ile kabul edilmiştir. 07.04.2015 tarihinde Resmi

Gazete'de yayımlanan söz konusu kanun özetle; KVK 10'uncu maddede yapılan değişiklik ile 01.07.2015 tarihinden sonra finans, bankacılık ve sigortacılık sektörlerinde faaliyet gösteren kurumlar ile kamu iktisadi teşebbüsleri hariç olmak üzere sermaye şirketlerinin ilgili hesap dönemi içinde, ticaret siciline tescil edilmiş olan ödenmiş veya çıkarılmış sermaye tutarlarındaki nakdi sermaye artışları veya yeni kurulan sermaye şirketlerinde ödenmiş sermayenin nakit olarak karşılanan kısmı üzerinden TCMB tarafından indirimden yararlanan yıl için en son açıklanan "Bankalarca açılan TL cinsinden ticari kredilere uygulanan ağırlıklı yıllık ortalama faiz oranı" dikkate alınarak, ilgili hesap döneminin sonuna kadar hesaplanan tutarın yüzde 50'sinin kurum kazancından indirimine müsaade etmiştir. Yapılan bu düzenleme ile şirket sermaye yapılarının kuvvetlendirilmesi amaçlanmıştır. Yine aynı kanun ile, KDV ve ÖTV'de uluslararası anlaşmalar kapsamında yapılan harcamalar için mevcut istisna genişletilmekte, elektronik yoklama ve yine elektronik tebligat ile ilgili düzenlemeler yapılmaktadır.

5 SONTARİH 30 NİSAN 2015

Yeni Kurumlar Vergisi Kanunu ile uygulamaya giren transfer fiyatlandırması mevzuatı uyarınca, ilişkili kişilerle yapılan işlemlerin emsaline göre yüksek veya düşük olması nedeniyle örtülü kazanç dağıtımına neden olunmaması gerekiyor. Bu nedenle ilişkili kişilerle yapılan işlemlerin iyi analiz edilmesi, transfer fiyatlama yöntemlerinin uygun bir şekilde belirlenmesi gerekiyorsa da peşin fiyatlandırma anlaşmasıyla yöntemin sabitlenmesi önemli. Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı'na kayıtlı mükelleflerin, ilişkili kişilerle gerçekleştirdikleri yurtiçi-yurtdışı işlemleri ve serbest bölgelerdeki ilişkili kişilerle olan yurtiçi işlemleri, diğer kurumlar vergisi

mükelleflerinin yurtdışında mukim olan ilişkili kişilerle ve serbest bölgelerdeki mükelleflerle gerçekleştirdikleri ilişkili yurtiçi işlemleri ve serbest bölgelerde faaliyette bulunan kurumlar vergisi mükelleflerinin ilişkili yurtiçi işlemleriyle ilgili olarak kurumlar vergisi beyannamesini, verildiği 30 Nisan tarihine kadar hazırlamaları gerektiğini hatırlatmak isteriz.

6 KAYIT DIŞI EYLEM PLANI

Gelir İdaresi Başkanlığı, 2014-2018 yıllarını kapsayan 10. Kalkınma Planı'nın bir parçasını oluşturan Kayıt Dışı Eylem Planı'nı Ocak ayında yayımladı. Programın hedefi, kayıt dışı ekonominin GSYH'ye oranının ve tarım dışı sektörlerde kayıt dışı istihdam oranının beşer puan azaltılması olarak belirlendi. Eylem Planı beş bileşen üzerine kurulmuş olup kayıt dışı ekonominin boyutunun belirlenmesi, vergiye gönüllü uyum, denetim kapasitesinin artırılması ve ilgili mevzuatın gözden geçirilmesi, kurumlar arası veri paylaşımı, farkındalığın artırılması konularını içeriyor. Denetim kapasitesinin artırılması ve mevzuatın gözden geçirilmesi bileşeni altındaki, turizm ve inşaat sektöründeki kayıt dışılığın azaltılması, ÖTV'si indirilmiş yakıtlardaki kayıpların önlenmesi için takip sistemlerinin oluşturulması, e-yoklama sisteminin hayata geçirilmesi gibi önemli konuları içeriyor ●

7 KURUMLAR VERGİSİ BEYAN DÖNEMİ YAKLAŞIYOR

Bilindiği üzere Mart ayı gelir vergisi mükellefleri için, nisan ayı da kurumlar vergisi mükellefleri için beyan dönemi. Geçici vergi çalışmalarının tamamlandığı günlerde şirketler için kurumlar vergisi beyannamesinin doğru hazırlanması ve beyanı önem taşıyor.

8 E-ARŞİVE DİKKAT

Elektronik arşiv sistemine ilişkin olarak daha önce 433 seri numaralı VUK Genel Tebliği yayımlandı ve uygulamaya ilgili şartlar açıklandı. Ancak tebliğde önem arz eden husus, özellikle internet üzerinden satış yapan şirketleri yakından ilgilendiriyor. Genel olarak isteğe bağlı bir uygulama olmakla birlikte internet üzerinden satış yapan ve 2014 yılı brüt hasılatı 5 milyon TL'yi aşan mükelleflerin 1.1.2016 tarihi itibarıyla e-arşiv sistemine dahil olması gerekiyor. Henüz süre olmasına rağmen şirketler bu hususa da dikkat etmeli.

VERGİ UYUŞMAZLIKLARINDA
“BİREYSEL BAŞVURU” YAPILABİLİYOR

SIRA DIŞI BİR ÇÖZÜM

Vergi mükellefleri, Vergi İdaresi'yle uzlaşma yoluyla çözemediği uyuşmazlıkları, mahkemeye başvurmak suretiyle çözebiliyor. Mükelleflerin tüm yargı yollarını tüketmesi durumunda Anayasa Mahkemesi'ne (AYM) de “bireysel başvuru” yapma hakkı bulunuyor. Bu hak, AYM'nin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun ile yeni bir çözüm yolu olarak yargı sistemine girdi.



Abdulkadir Kahraman

Vergi Bölüm Başkanı
Şirket Ortağı, YMM

E: akahraman@kpmg.com
T: +90 216 681 90 04
M: +90 533 294 97 24

Vergi uyuşmazlıklarında çözüm yolları genel olarak ikiye ayrılabilir. Bunlardan ilki uzlaşma, ikincisi ise yargı yoluyla hak aramak suretiyle çözümlenir. Vergi düzenlemelerine göre “uzlaşma”, vergi mükellefleri adına yapılan vergi tarhiyatlarını ve kesilen cezaları yargı yolu öncesinde mükelleflerin Vergi İdaresi'yle anlaşarak çözmesine imkân veren yoldur. Yargı yolu ise vergi mükellefleriyle Vergi İdaresi'nin uzlaşma yoluyla çözemedikleri uyuşmazlıklarını mahkeme yoluna başvurmak suretiyle çözmeleridir. Vergi davaları, “idari yargı” kapsamında değerlendirilen idari dava çeşitlerinden biridir. Vergi davaları, ilk derece mahkemeleri ve temyiz mahkemelerinde görülerek karara bağlanır. Anayasa Mahkemesi'ne (AYM) bireysel başvuru, yukarıda açıklanan idari yargıya ilişkin çözüm yolları dışında yeni bir çözüm yolu olarak yargı sistemimize girdi. Söz konusu çözüm yolu, vergi davaları için de uygulanabilecek bir yöntemdir.

AYM DEVREDE

T.C. Anayasası'nın 148'inci maddesine göre, Anayasa Mahkemesi'nin görevlerinden biri de “bireysel başvuruları” karara bağlamaktır. Söz konusu görev, “T.C. Anayasası'nın Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un” 12 Eylül 2010 tarihinde yapılan halk oylaması sonucunda hukuk sistemimizin bir parçası haline geldi. AYM tarafından görülecek söz konusu hakkın uygulamaya geçmesi ise 23 Eylül 2012 tarihi itibarıyla gerçekleşti.

Söz konusu hakkın kullanımı ise 6216 sayılı Anayasa Mahkemesi'nin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun'un 3 Nisan 2011 tarih ve 27894 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmasıyla yürürlüğe girdi. “Bireysel başvuru



hakkı”, söz konusu Kanun'un 45'inci maddesinin 1 numaralı fıkrasında düzenlenmiş olup “Herkesin, Anayasa'da güvence altına alınmış temel hak ve özgürlüklerinden, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve buna ek Türkiye'nin taraf olduğu protokoller kapsamındaki herhangi birinin kamu gücü tarafından ihlal edildiği iddiasıyla Anayasa Mahkemesi'ne başvurabileceği” ifade ediliyor. Sonuç olarak “bireysel başvuru hakkı”Anayasa'da güvence altına alınmış temel hak ve özgürlüklerinden, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve buna ek Türkiye'nin taraf olduğu protokoller kapsamındaki herhangi birinin kamu gücü tarafından ihlal edildiğini iddia eden herkese tanınıyor. Bu kapsamda medeni hakları kullanma ehliyetine sahip gerçek ve tüzel kişiler bireysel başvuru yapabilir. Kamu tüzel kişileri hariç olmak üzere “özel hukuk tüzel kişileri” yalnızca tüzel kişiliğe ait haklarının ihlal edildiği gerekçeyle bireysel başvuru yoluna başvurabilir.

KRİTİK KARAR

AYM'ye vergi mükellefleri tarafından yapılan bireysel başvuruların arttığını gözlemliyoruz. Bunlardan bazılarında yetkisizlik kararı verilirken bazılarında temel hakların ihlal edildiğine karar verildi. Örnek vermek gerekirse 13 Mart 2014 tarihli Resmî Gazete ile yayımlanan 6/2/2014 tarihli ve 2013/5554 başvuru numaralı karar, “özel hukuk tüzel kişisi olan başvuru şirketine mağdur sıfatı taşımadığı anlaşıldığından başvurunun, diğer kabul edilebilirlik şartları yönünden incelenmeksizin ‘kişi yönünden yetkisizlik’ nedeniyle kabul edilemez olduğuna karar verilmesi gerekir” şeklindedir.

Diğer taraftan AYM'nin ulusal bir bankanın bireysel başvurusu hakkında verdiği, 12/11/2014 tarihli ve 2014/6192 başvuru numaralı kararı 21/2/2015 tarihli Resmi Gazete'de yayımlandı. Söz konusu kararın vergi idari yargısında milat niteliğinde olduğu kanaatindeyiz.

AYM, ulusal bir bankanın bireysel başvurusunu hem Anayasa'nın 35'inci maddesinde düzenlenen mülkiyet hakkı hem de Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin (AİHM) mülkiyet hakkına ilişkin müdahaleye ilişkin içtihatlarını dikkate alarak karara bağladı. Kararın gerekçeleri incelendiğinde kamu gücüyle gerçekleştirilen vergileme işlemlerinde, bundan sonra vergilendirmeyle ilgili idari işlemlerin tesisinde “vergi idaresi” ile uyuşmazlıkların



çözümünde “vergi yargısı” için önemli ilkeler belirlediği kanaatindeyiz. Nedenlerini aşağıda açıklayacağız:

VERGİ YARGISI İÇİN ÖNEMLİ, ÇÜNKÜ...

I Vergi alma yoluyla mülkiyet hakkına yapılan müdahalelerde, kamu yararı bulunup bulunmadığı, müdahalenin hukuka dayalı olup olmadığı ve ölçülü olup olmadığı hususları incelenerek dikkate alınmalıdır. Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi içtihatlarına göre, vergi alma yoluyla mülkiyet hakkına yönelik müdahalelerde “hukuka dayalı olma ölçütü” çerçevesinde, müdahalenin hukuka dayalı olması, iç hukukta müdahaleye ilişkin yeterince ulaşılabilir ve öngörülebilir kuralların bulunması gerekmektedir. Vergi mükelleflerinin, vergiler ve kesilen cezaları mal varlıklarından ödemek zorunda kalmış olmaları mülkiyet hakkına yönelik bir müdahaledir. Mülkiyet hakkına vergi almak suretiyle yapılan müdahalenin meşru olarak kabul edilebilmesi için kanun tarafından öngörülmüş olma ölçütünün alt ölçütleri olan “ulaşılabilirlik” ve “öngörülebilirlik” ölçütlerinin sağlanması şarttır. “Öngörülebilirlik” kuralından, hukuk kuralının uygulanması halinde doğabilecek sonuçların önceden tahmin edilebilmesinin anlaşılması gerekmektedir. “Öngörülebilirlik” şartının sağlandığından söz edebilmek için; mülkiyet hakkı sahibi tarafından hangi koşulların gerçekleşmesi halinde bu müdahalenin yapıla-

bileceğinin önceden tahmin edilebilmesini/bilinebilmesini anlamak gereklidir. “Verginin kanuniliği ilkesi” gereği vergi alma yoluyla yapılacak müdahalelerin temel dayanağı olan kanunların da ilgili kişinin davranışlarını belirlemesi amacıyla kolayca ulaşabileceği, gerektiğinde profesyonel yardım almak suretiyle de olsa “anlayabileceği, açık, net ve yeterince belirgin” nitelikte olmasını ifade etmektedir. Yasal düzenlemesinin içeriğinin ve kapsamının ancak kanun altı düzenlemeler (yönetmelikler, tebliğler gibi) veya yargısal içtihatlarla açıklığa kavuşturulması önemlidir aksi durumda öngörülebilirliğin sağlanamayacağı unutulmamalıdır.

2 Kanun hükümlerinden açık ve net bir şekilde çıkarılmayacak olduğunun anlaşıldığı durumlar ve mahkemelerin kanun hükümlerinin farklı şekillerdeki yorumunun mükellef açısından “öngörülebilirlik” ilkesiyle bağdaştırılmasını zorlaştıran, vergilendirme döneminden yıllar sonra mahkemelerce aleyhe yapılan yorumun, geçmişe etkili bir şekilde uygulanması dolayısıyla ortaya çıkacak sonuçlara bireylerin katlanmasını beklemenin “hakkaniyete” uygun olduğu iddia edilemez.

Bu nedenlerle, vergilendirme işlemlerinin “öngörülebilir kanuni” dayanağının bulunmadığı durumlarda vergi ve ceza tahsil edilmesi, mülkiyet hakkının ihlali anlamına gelmektedir.

İÇERİK AÇIK DEĞİL

Dolayısıyla bu karar, ülkemizdeki vergilendirmeye ilişkin idari işlemler ve vergi yargısı için çok önemli bir gelişmedir. Çünkü en temel vergileme ilkesi olan “verginin kanuniliği ilkesi” çerçevesinde, kanuni düzenlemelerin içeriğinin ve kapsamının kanun altı düzenlemeler (Yönetmelikler ve tebliğler gibi) veya yargısal içtihatlarla açıklığa kavuşturulmaması halinde vergi mükellefleri “öngörülebilirlik” halinden yoksun olacak. Bu durum ise mükelleflerin geçmişe yönelik olarak ödemek zorunda kaldıkları vergi ve cezalar sonucunda “mülkiyet hakkı” ihlaliyle karşılaşmalarına neden olacağından, ortaya çıkan maddi zararların (ödenen vergi, ceza ve faizler) bireysel başvuru sonrasında tazmin edilmesi gerekebilir. Vergi İdaresi’nin beklenmedik tazminat yükleriyle karşı karşıya kalmaması için yukarıda belirtilen gerekçeleri dikkate alarak idari işlemler tesis etmesinin, kamu yararına ve Türkiye’nin yatırım ortamının gelişmesine çok önemli katkılar sağlayacağı düşüncesindeyiz ●

HANGİ İHLALLER KAPSAMDA?

REHBER ÖZETLİYOR Bireysel başvuru hakkının hukuki sonuçlarıyla ilgili AYM tarafından hazırlanan rehberde, söz konusu yöntemin temel nitelikleri özetlenmiştir¹. AYM’nin rehberine göre, bireysel başvuru ek bir istinaf ya da temyiz yolu olmayıp Anayasa’da işaret edilen haklardan birinin ihlali iddiası halinde kullanılabilir. Söz konusu hak kapsamında yapılabilecek bireysel başvuru, Anayasa ile koruma altına alınan “temel hak ve özgürlüklerden” herhangi birinin kamu gücü tarafından ihlalinden dolayı mağdur olduğunu iddia eden kişiler tarafından yapılabilir. “Mülkiyet hakkı, serbest seçim hakkı, temel hak ve hürriyetlerin korunması, eğitim ve öğretim hakkı ve ödevi, eşitlik hakkı” gibi haklar söz konusu başvuru kapsamında örnek olarak verilebilir.

AYM’NİN YAKLAŞIMI Vergi, mükelleflerden kamu gücü kullanılarak alınan ve vergileme işlemleri vergi mükellefleri açısından “bağlayıcı ve emredici kamu gücü” kullanılan işlemlerdendir. Bu nedenle vergiye ilişkin işlemler, “bireysel başvuru” kapsamındaki işlemlerden biridir. Dolayısıyla vergi mükellefi olan kişilerin, her türlü idari ve yargısal süreçler sonucunda, diğer bir deyişle tüm yargı yollarını tüketmesi durumunda AYM’de bireysel başvuru hakkına başvurabilir. Ancak AYM’de açılacak dava, idari yargıda “temyiz” yerine geçmez. AYM kendisine yapılan başvuruları, vergi kanunlarının doğru uygulanıp uygulanmadığı açısından değil, temel hak ihlali olup olmadığına göre inceler ve ihlalin varlığına karar verirse bunun giderilmesi için gerekli önlemlerin alınmasını ister.

1- Daha fazla bilgi için: 66 Soruda Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru, http://www.anayasamahkemesinebasvuru.com/anayasa_mahkemesine_bireysel_basvuru.pdf.

GLOBAL TİCARETTE TAŞLAR YERİNDEN OYNUYOR

TTIP NE İFADE EDİYOR?

AB ve ABD arasında serbest ticaret anlaşmasına ilişkin görüşmeler tüm hızıyla devam ediyor. Bu durum, global piyasalarda oyunun kuralının yeniden yazılmasına neden olacak gibi duruyor. Sonuçta AB ve ABD, dünya hasılasının yaklaşık yarısını, dünya ticaretinin de üçte birini oluşturuyor. Anlaşmanın Türkiye gibi ülkelere olası etkileri ise merak konusu. Bu etkinin, ülkelerin anlaşmanın içinde mi yoksa dışında mı kalacağıyla doğru orantılı olduğu ise bilinen bir gerçek...



Murat Palaoğlu

Gümrük ve Dış Ticaret,
Şirket Ortağı

E: mpalaoglu@kpmg.com

T: +90 216 681 91 62

M: +90 533 280 50 84

Global ticarete dengeleri yerinden oynatabilecek bir gelişme yaşanıyor. Avrupa Birliği (AB) ve Amerika Birleşik Devletleri (ABD) arasında Serbest Ticaret Anlaşması'na ilişkin görüşmeler tüm hızıyla devam ediyor. Dünya ticaretinin yaklaşık üçte birini oluşturan taraflar arasında yapılacak anlaşma (TTIP) ülkemizi de yakından ilgilendiriyor.

Günümüz global ticaretinde çok uluslu müzakerelerin beklenen sonucu vermemesinden dolayı, serbest ticaret anlaşmalarının öneminin gittikçe arttığını söylemek mümkün. Serbest ticaret anlaşması (STA) kısaca iki ülkenin karşılıklı olarak dış ticarete sağlamış olduğu kolaylıklar ve gümrük vergisi avantajı olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla serbest ticaret anlaşması imzalayan ülkeler arasında karşılıklı yatırımlar ve ticaret hacmi artıyor.

STATİCARETİ ARTIRIYOR MU?

STA'lar küresel ticareti ortak ticaret politikası, rekabet, pazara giriş ve yatırımlar gibi birçok açıdan etkiliyor. AB-ABD, dünya hasılasının yaklaşık yarısını, dünya ticaretinin de üçte birini oluşturduğu gibi, karşılıklı yatırımların mali boyutu trilyonlarca doları buluyor.

AB ve ABD, dünya ticaret düzeninde büyük değişime yol açacağı öngörülen ve yeni bir ticari oluşum yaratacak olan Transatlantik Ticaret ve Yatırım Ortaklığı Anlaşması (The Transatlantic Trade and Investment Partnership-TTIP) müzakerelerine devam ederken,



anlaşmanın dünyanın geri kalanı ve Türkiye açısından olası sonuçları ve ticaret hacmine etkileri büyük önem arz ediyor.

ORTAKLIĞIN KAPSAMI

Genel olarak STA düzenlemelerinde gümrük vergilerinin azaltılması veya kaldırılması öne çıkan konulardır. ABD ise benzer anlaşmalarda "kamu alımları" gibi farklı konularda da düzenlemeler arıyor. Bu nedenle taraflardan birinin ABD olmasının etkisi ile TTIP kapsamının daha geniş olması söz konusu oluyor. Öncelikle ele alınması beklenen konular; gümrük tarifelerinin azaltılması, tarife dışı engeller, hizmet ticareti, fikri mülkiyet kuralları, yatırımlar ve kamu alımları olarak belirtiliyor.

TTIP kapsamında olası düzenlemelerin, daha çok tarife dışı engeller üzerinde yoğunlaşması öngörülmekle beraber, ürün ve üretim süreçlerindeki farklı standartlara ilişkin ortak düzenlemelerle bu farklılıkların giderilmesi hedefleniyor. AB ile ABD arasındaki bu anlaşma nedeniyle dünya ticaretinin yeni bir boyut kazanacağı düşünülüyor. Zira iki kıta arasındaki ticaret hacmi günlük 2,7 milyar doları buluyor.

Bu noktada, anlaşmanın etkilerini ölçmek için sadece gümrük vergilerinin azaltılması konusuna odaklanmanın yanıltıcı olacağı, diğer esaslı etkinin tarife dışı engeller, yatırım ortamı ve diğer düzenlemeler sonucunda oluşacağı değerlendiriliyor.

Global ticarete bu kadar önemli aktörlerin entegrasyonunun etkilerini sadece gümrük vergileri ile ölçmek eksik bir yaklaşım olur. Zira dünyanın en büyük iki ekonomisi arasındaki bu nevi kapsamlı bir anlaşmanın, diğer aktörleri de etkilemesi bekleniyor.

TTIP kapsamında ticaret politikası önlemleri de yer alıyor. ABD, Türk menşeli ürünlerin ithalatında kısıtlamalara giderek bazı ürünlerin ithalatında kota uygulayabiliyor. ABD ve AB arasında imzalanması muhtemel STA kapsamında bu kısıtlamaların iki taraf arasında azalacağı değerlendiriliyor. Ülkemizin bu anlaşma kapsamı dışında kalması durumunda, ABD'ye yapılan ihracattaki tarife dışı engellerin rekabetçiliğimizi ve ihracatımızı olumsuz etkilemesi bekleniyor.

TTIP'İN TÜRKİYE'YE OLASI ETKİLERİ

Türkiye'nin dışarıda kalması sonucunda TTIP'nin ilk akla gelen etkisi ticaret dengesindeki dezavantaj olarak öne çıkıyor. AB ile Türkiye arasındaki Gümrük Birliği uyarınca, anlaşma kapsamında yer alan ülkelere Türkiye ile AB aynı vergi politikalarının uygulanması gerekiyor. Bu nedenle AB ile STA imzalayan her ülke için Türkiye, açık bir pazar konumuna geliyor ve bu durum bazı sektörlerde daralmalara neden olabiliyor. Zira ABD ile

BUNDAN SONRA NE OLACAK?

- Türkiye'nin oluşumun dışında kalması halinde, ABD ekonomisinin büyüklüğü dikkate alındığında, olası nispi etkilerin ABD ekonomisi için çok daha düşük olduğu söylenebilir. Türkiye'nin taraf olmaması durumunda oluşacak ekonomik kaybın ABD için görece olarak önemsiz olduğu iddia edilebilir. Gerek bu nedenle gerekse bundan sonraki STA'ların olası süreçlerinde aynı sorunu yaşamamak için, AB üzerinden strateji geliştirmek daha etkili bir yöntem olabilir. Zira, Türkiye AB için nispeten daha önemli bir ticari ve siyasi aktör olarak değerlendirilebilir.
- Bu durum göz önüne alındığında, TTIP görüşmelerinde taraf olmak için özellikle son dönemde Brüksel nezdinde yapılmakta olan girişimlerin yerinde olduğu değerlendiriliyor. AB ile yapılacak Gümrük Birliği revizyonu sonucunda, Türkiye'nin yeni STA'larda ayrıca bu süreci yürütme zorunluluğunu ortadan kaldıracak girişimler yapılıyor.
- AB tarafında Türkiye'nin çekincelerine hak verildiği ve durumun anlaşıldığı görülüyor. Gümrük Birliği'nde yapılacak revizyon ile kapsamın genişlemesi, tarım, hizmet ve yatırımlar konusunda da gerekli düzenlemelerin yapılması önem taşıyor.
- Dış ticaret erbapları ve yatırımcıların yeni rekabet koşulları ve yeni uluslararası dengeler ile karşılaşması mümkün görünüyor. İş çevrelerinin de bu oluşumun gerek global ticaret gerekse karşılıklı yatırımlar boyutu ile etkilerini değerlendirmeleri ve orta-uzun vadeli stratejilerini buna göre belirlemelerinde fayda görülüyor.

AB arasında yapılması muhtemel STA menşe esasına dayanıyor ve Türkiye'nin anlaşmaya dâhil olmaması durumunda ABD'ye yapacağı ihracatları kapsamıyor. Hal böyle olunca Türk menşeli ürünlerin ABD'ye ihracatının bu süreçten olumsuz etkilenmesi bekleniyor.

Türkiye'nin anlaşmaya taraf olmaması durumunda; özellikle ABD ürünlerinin AB üzerinden A.TR Dolaşım Belgesi eşliğinde ülkemize ithali durumunda gümrük vergisi tahsil edilmeyecek, buna karşın Türk menşeli ürünlerin doğrudan ABD'ye ihracatında gümrük vergisi tahsil edilecek. Bu durumun, mevcut ticaret dengesine, Türkiye'nin aleyhinde etkilere yol açacak şekilde tesir edeceği değerlendiriliyor.

TTIP sürecinin Türkiye'yi kapsamaması durumunda, farklı sektörlerde farklı ölçülerde etki edeceği değerlendiriliyor. Özellikle tekstil ve otomotiv sektörünün nispeten daha çok etkileneceği öngörülmüyor. Örneğin, STA kapsamında ABD'nin AB'ye ihraç edilen otomotiv ürünleri maliyetlerin yüzde 25,5 oranında düşmesi bekleniyor. Türkiye'de otomotiv sektörünün yapmış olduğu ihracatın önemli bir kısmının AB'ye yapıldığı düşünüldüğünde, ABD'nin sağlayacağı bu önemli avantajın en önemli pazar olan AB açısından büyük önem taşıdığı söylenebilir.

AB ve ABD ile yapılacak STA'ya ülkemizin taraf olmaması durumunda en büyük ihracat kaybının motorlu araçlar ve parçaları sektöründe yaşanacağı öngörülmüyor. Dünya Bankası'nın 28 Mart 2014 tarihli "AB-Türkiye Gümrük Birliği Değerlendirmesi Raporu"na göre AB ve ABD arasında bir STA olduğu ve Türkiye'nin bu anlaşma dışında bıraktığı bir senaryoda motorlu taşıtlar ve parçaları ihracatının yaklaşık 132 milyon dolar civarında bir kayıp yaşayacağı öngörülmüyor ●



İŞ YERİ VE TRANSFER FİYATLANDIRMASI

Türkiye’de herhangi bir iştiraki olmayan uluslararası şirketlerin Türkiye’de bir iş yeri vasıtasıyla sürekli olarak faaliyette bulunması önemli riskler barındırıyor. Hatta Vergi İdaresi, söz konusu çok uluslu şirketlerden Türkiye’de bir iş yeri kurmalarını da talep edebiliyor. Uluslararası şirketlerin Türkiye’de faaliyet gösteren irtibat ofislerinin de faaliyet ruhsatlarında belirtilen “yardımcı ve tamamlayıcı” nitelikteki faaliyetleri aşan faaliyetlerde bulunmaması gerekiyor. Gizli iş yeri varlığı da değerlendirilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkıyor.

Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı sermayeli şirketler elde etmiş oldukları kurum kazancı üstünden belirli bir oranda kurumlar vergisi ödemekle yükümlü. Söz konusu şirketler genellikle sermaye şirketi (A.Ş, Ltd), şube veya iş yeri olarak tescil ediliyor. Bu grupta yer alan şirketler genellikle uluslararası bir grubun parçası oldukları için yurtdışında yer alan hakim ortak ya da grup şirketleriyle ticaret yapabiliyor. İlgili şirketlerin Türkiye’de gerçekleştirmiş olduğu faaliyet sonucu elde edeceği kurum kazancı üstünde Türkiye’nin vergileme hakkı bulunuyor. Bu hakkın korunması için transfer fiyatlandırması gibi vergi güvenlik müesseseleri oluşturulmuştur. Transfer fiyatlandırması ilkeleri kapsamında küresel ticarete grup şirketleri arasında el değiştiren mal ve hizmetlere ait fiyatların emsallere uygun olarak belirli kriterler çerçevesinde belirlenmesi sağlanmıştır.

Türkiye pazarına mal ve hizmet ihraç eden ancak Türkiye’de faaliyet göstermeyen şirketler de bulunuyor. Bu tür şirketler bağımsız dağıtıcı/aracı şirketler kanalıyla Türkiye pazarına giriş yapabiliyor. Söz konusu şirketlerin Türkiye’de herhangi bir iştiraki bulunmadığı için bu şirketlerin Türkiye’ye doğrudan ya da bağımsız dağıtım kanallarıyla yapmış oldukları satışlardan elde edecekleri gelirlerin vergileme hakkı bazı istisnai durumlar dışında mukim oldukları ülkelere ait.

Son grupta ise Türkiye’ye doğrudan satış yapan ancak Türkiye’de yatırım veya iştirak yoluyla değil de genellikle irtibat ofisleri veya aracılığı vasıtasıyla faaliyet gösteren şirketler var. Bu şirketler doğrudan Türkiye pazarına satış yaparken bir yandan Türkiye’de irtibat ofisleri veya aracı/komisyoncu olarak konumlandırılmış ilişkili şirketlerinden destek alıyor. Son gruptaki bu modelde vergileme anlamında önemli olan ve üstünde durulması gereken hususlardan birincisi “iş yeri” (PE) oluşturma riski ve sonuçları; diğeri ise transfer fiyatlandırması uygulamalarıdır. İş yeri varlığından söz edildikten sonra bu iş yerine isabet edecek kazancın belirlenmesinde transfer fiyatlandırması hükümleri kullanılacaktır.

İŞ YERİ VARLIĞI

İş yeri varlığı, ilgili ülke ile Türkiye arasında Çifte Vergileme Önleme Anlaşması (ÇVÖA) mevcut ise bu anlaşma

hükümleri ve yerel kanunlar çerçevesinde değerlendirilmeli. Yerel kanunlarda iş yeri geniş bir tanımla yer alıyor ve sınırları çok net olarak belirlenmemiş durumda. Türkiye’nin de taraf olduğu OECD model vergi anlaşmalarında ise iş yeri kavramı genellikle 5’inci madde kapsamında tanımlanıyor, koşullarına ve istisnalarına yer veriliyor. Türkiye’de herhangi bir iştiraki olmayan uluslararası şirketlerin Türkiye’de bir iş yeri vasıtasıyla sürekli olarak faaliyette bulunduğu tespit edilirse, ilgili maddede yer alan koşulları taşıması şartıyla Vergi İdaresi, söz konusu çok uluslu şirketlerden Türkiye’de bir iş yeri kurmalarını (iş yeri tescili ya da tüzel kişilik olarak kurulması vb) talep edilebiliyor. Uluslararası şirketlerin Türkiye’de faaliyet gösteren irtibat ofislerinin de faaliyet ruhsatlarında belirtilen “yardımcı ve tamamlayıcı” nitelikteki faaliyetleri aşan faaliyetlerde bulunmaması gerekiyor.

GİZLİ İŞ YERİNİN VARLIĞI

Bazı durumlarda ise iş yeri varlığının tespiti oldukça zor. Özellikle Türkiye’de acente ve satış hizmetleri sağlayan bağımlı iştirakleriyle faaliyet gösteren uluslararası şirketler;



Başak Diclehan

Vergi, Direktör

E: bdiclehan@kpmg.com

T: +90 216 681 91 18

M: +90 533 295 09 80



ŞİRKETLER NELERE DİKKAT ETMELİ?

Türkiye'ye doğrudan mal ve hizmet ihraç eden yabancı şirketlerin Türkiye'de fiilen kendilerinin ya da görevlendirdikleri kişi ya da kurumların gerçekleştirmiş olduğu faaliyetler mevcut ise ve faaliyetlerin niteliği "yardımcı ve tamamlayıcı" karakterde sayılıyorsa o yabancı kurumun Türkiye'de bu faaliyetleri nedeniyle iş yeri oluşturduğu söylenebilir.

İş yeri oluşturma ve buna bağlı vergilenme riskinden korunmak için Türkiye'ye doğrudan satış yapan ve Türkiye'de aracı konumda iştirakleri bulunan çok uluslu şirketlerin söz konusu iştiraklerin kuruluş sözleşmesinde yer alan faaliyet konusunu açacak, yetkileri zorlayacak faaliyetlerde bulunmaması gerekiyor. İştiraklerin de yurtdışı ana şirketi bağlayıcı sözleşmelere taraf olmaması, sözleşmelerdeki ana şartlara kendi otoriteleri ile karar vermemesi gerekiyor. Ana şirketin fiilen Türkiye'de gerçekleştirdiği ve şartları taşıyan faaliyetlerin de iştiraktan bağımsız iş yeri olarak değerlendirilip bu faaliyete isabet eden kazancın Türkiye'de vergilenebileceği unutulmamalı.

Aynı unsurlar Türkiye'den yurtdışına doğrudan satış yapan ancak satış bu ülkelerdeki irtibat ofisleri ya da iştirakleri vasıtasıyla gerçekleştiren şirketler için de geçerli. İş yeri ve transfer fiyatlandırması hükümlerine uyulmaz ise Türk şirketleri kazançları üzerinden yabancı ülkelerde vergi vermek zorunluluğu ile karşılaşabilecek.

İş yerine isabet edecek gelirin/kârın hesaplanmasında transfer fiyatlandırması hükümleri uygulanmalı. Transfer fiyatlandırması ve iş yeri konusunun ayrı olamayacağı açık. Her iki hususun uzmanlık dâhilinde değerlendirilmesi önemli vergi risklerini önleme adına çok önemli.

mevcut iştiraklerinin vasıtasıyla söz konusu iştirakin tüzel kişiliğinden ayrı olarak gizli bir şekilde yabancı şirketin Türkiye'deki iş yerini oluşturabiliyor.

Dünyadaki uygulamalara baktığımız zaman iş yeri riski nedeniyle ihtilaf konusu olan durumlar görülüyor. En bilinen uluslararası örneklerden birini konuyu daha iyi anlamak için aşağıda irdeliyoruz.

ROLLS ROYCE ÖRNEĞİ

Rolls Royce Plc (RR) İngiltere'de faaliyet gösteren bir şirket. İhtilaf konusu işlem Hindistan'da faaliyet gösteren iştirakiyle ilgili. RR, Hindistan'daki müşterilerine ve iştirakine hava motorları ve yedek parçalar satıyor. Hindistan'da faaliyet gösteren Rolls Royce India Limited (RRIL) ise RR'ye çeşitli destek hizmetleri veriyor. RRIL vermiş olduğu hizmetleri maliyet artı yöntemine göre fiyatlandırıyor. Hindistan vergi idaresi, RRIL'nin yapmış olduğu faaliyetler nedeniyle RR'in Hindistan'daki iş yerini oluşturduğunu iddia ediyor. Söz konusu ihtilaf Delhi Gelir Vergisi Temyiz mahkemesine taşındı.

Yüksek mahkemeye göre RRIL'ye ait ofis ve iş yeri; RR tarafından düzenli olarak kendi ticari faaliyeti için kullanılıyor. RR çalışanları düzenli olarak Hindistan'ı ziyaret ediyor ve RRIL'nin ofisini kullanıyor. Buradaki faaliyetler RR'nin ana faaliyet konusunun önemli bir kısmını oluşturuyor.

HANGİ FAALİYETLER?

RRIL müşterilerden sipariş toplayan ve fiyat teklifi alan bir pazarlama ofisi gibi faaliyet gösteriyor. RRIL'nin bazı üst düzey personeli RR ile beraber önemli müşteri toplantılarına karar alıcı konumunda katılıyor. Tüm müşteri talep ve teklifleri RRIL üstünden gidiyor ve RR'ye sadece yazışmalar iletiliyor. RRIL çalışanları müşteri sözleşmelerindeki teslim ve ödeme takvimi gibi koşullara müdahale ediyor. RRIL çalışanları ayrıca pazar tekliflerini inceliyor, müşterilerden gelen talepleri yerine getiriyor. RRIL'in ayrıca RR namına müşteri kontratı imzalama yetkisi mevcut.

Sabit yerde gerçekleştirilen faaliyetlerin, ürünlerin satışı ve pazarlanması gibi temel faaliyet konularını içermesi, tamamlayıcı ve yardımcı faaliyet dışında kalması nedenleriyle Yüksek Mahkeme, RRIL'nin RR için iş yeri oluşturduğu hükmüne vardı. Bu hükmeye varırken OECD modelinden farklı olan Hindistan ve İngiltere ÇVÖA dikkate alındı. Örneğin iş yeri varlığının araştırılmasında ayırt edici olan "hukuken bağlayıcılık" ilkesi benimsenmedi. RRIL sipariş toplasa bile RRIL'nin müşterileriyle RR'yi yasal olarak bağlayıcı bir anlaşma imzalama hakkı bulunmuyor. Dolayısıyla söz konusu vaka iş yeri tanımının çok geniş olarak ele alındığı bir örnek olmuştur.

KAZANCIN HESAPLANMASI

İştirake isabet eden kârın belirlenmesi de gerekiyor. Burada önemli olan iki husus var. Birincisi iştirakin kendi faaliyet konusu, örneğin; satış destek hizmetlerine ait fiyatlandırmanın nasıl yapılacağıdır. Burada transfer fiyatlandırma kurallarına göre iştirak faaliyetlerinin karşılığını emsallere uygun bir şekilde almalı. Diğer husus ise aynı iştirakin ana şirketin iş yeri olarak tanınan tarafına akdedilecek kârın nasıl hesaplanacağıdır. Diğer ifadeyle ana şirketin kazancının ne kadar başka ülkedeki iş yerine aittir?

İş yerine isabet edecek kârın tespitinde yerel kanunlar ile uluslararası kanunlar referans alınmalı. Transfer fiyatlandırması kuralları iştirakin rutin hizmetlerini fiyatlarken nasıl devreye giriyorsa, iş yerine düşen kazancın belirlenmesinde de kullanılacaktır. İş yerine düşen kazancın belirlenmesinde OECD'nin "İş Yerlerine Kazanç İsnat Edilmesine İlişkin Rapor" adlı yayınında yer alan açıklamaların referans alınması uygun olacaktır. Bu raporda da yer aldığı üzere iş yeri ve ana merkez arasında kazanç paylaşımı yapılırken öncelikle işlev analizinin yapılması gerekiyor. Önemli kişilerin işlevleri, iş yeri ve ana merkez tarafından gerçekleştirilen işlevler, katlanılan riskler ve kullanılan varlıklar iş yerine kâr isnat ederken dikkate alınacak temel unsurlardır ●



DENETİMDE DEĞER ARAYIŞI



KPMG, "denetimin değeri" konusunda global yaklaşımını paylaşmak üzere dünyanın çeşitli ülkelerinde yuvarlak masa toplantıları düzenliyor. Son toplantı, Almanya'nın Frankfurt kentinde gerçekleştirildi. Toplantıda, denetçinin rolü, denetçi raporu ve denetim komiteleri konuları öne çıktı. Denetçiler, düzenleyici kurumlar, akademisyenler ve yatırımcılardan oluşan katılımcılar, denetimin değerinin artırılmasına yönelik görüşlerini paylaştılar.



Murat Alsan

Denetim Bölüm Başkanı,
Şirket Ortağı

E: malsan@kpmg.com
T: +90 216 681 90 02
M: +90 533 276 21 69



Latif Oylan

Mesleki Uygulama
Bölümü, Müdür

E: loylan@kpmg.com
T: +90 216 681 90 33
M: +90 533 296 56 50

"Denetimin değeri" konusunda, KPMG'nin global yaklaşımını paylaşmak amacıyla yapılan geniş katımlı yuvarlak masa sohbetlerinden biri daha gerçekleştirildi. Almanya'da gerçekleştirilen toplantı, 2014 yılında gerçekleştirilen sohbetlerin sonucusuydu. Bu yazımızda, Almanya'da gerçekleştirilen sohbette ortaya çıkan konuları değerlendirirken yıl boyunca yapılan diğer toplantılarda verilen mesajları da hatırlatıyoruz. Alman-

ya'da yapılan toplantıda, denetçinin rolü, denetçi raporu ve denetim komiteleri konuları öne çıktı. Önceki sohbetlerdeki gibi kıdemli KPMG ortakları ve denetim sektörünün çalışmalarından etkilenen önemli taraflar, bu toplantıda bir araya geldi. Temsil edilen taraflar arasında denetçiler, düzenleyici kurumlar, akademisyenler ve yatırımcılar yer alıyor.

DENETÇİNİN ROLÜ

Daha önceki toplantılarda olduğu gibi denetçinin rolü, bu sohbette tartışılan konuların ilk sırasındaydı. Katılımcılar, yatırımcıların ve denetim komitelerinin denetim sektörünü etkileyen gelişmelere paralel olarak denetçilerin rolünü sorguladıklarını belirtti. Daha önceki toplantılarda denetçinin mevcut rolünün genişletilmesi yönünde görüşler ortaya çıkmıştı. Denetçinin rolünü belirlerken denetçinin mesleki sorumluluklarını ve ilgili mevzuat çerçevesinde belirlenen sorumluluklarını değerlendirmek gerekiyor. Bu sorumluluklar, denetçinin rolünü ve denetimin kapsamını belirlemek için büyük önem taşıyor. Denetçiden ve denetimden beklenenler, denetçinin asıl rolünden ve

denetimin asıl kapsamından farklı olduğunda "beklenti farklılığı" ortaya çıkıyor. Almanya'daki toplantıda, denetçinin değişen rolünü tanımlarken katılımcılar "beklenti farklılığını" analiz etmenin önemini dile getirdi. Bunu yapabilmek için gerçekleştirilen denetimlere ilişkin şeffaflığın artırılması vurgulandı. Denetçilerden beklenenler değerlendirilirken mevcut denetim modelinin sağlamlığı tartışılan bir konuydu. Bu konu daha önceki toplantılarda katılımcılar tarafından kritik edilen bir konuydu. Katılımcılar, bu toplantılarda denetimin işletme yönetiminin ileriye dönük açıklamalarına daha fazla önem vermesi gerektiğini belirtti. Böylelikle denetimin yatırımcılar açısından değerinin artırılması planlanıyor. Daha önceki bir toplantıda denetçilerin geçmişe dönük finansal bilgilere odaklanmasından dolayı yatırımcılar açısından denetim değerinin düştüğü belirtilmişti. Yatırımcılar açısından denetim değerinin artırılması için denetimin bir uygunluk çalışmasından daha fazlasını temsil etmesi gerekiyor. Bunun için denetimin mevcut iş modelini değiştirmek gerekebilir. Bu süreçte denetim çalışmalarından etkilenen bütün tarafların yer alması gerekiyor. Örneğin de-



netim komiteleri, denetçiler ve yatırımcılar. Sektörde yapılan yuvarlak masa sohbetleri, bu tür değerlendirmelerin yapılması için yararlı bir çalışma olarak değerlendiriliyor. Denetim modelinin ileride yapılacak sohbetlerde de tartışılması bekleniyor.

DENETÇİ RAPORU

Almanya'da yapılan toplantıda, genişletilmiş denetçi raporu katılımcılar tarafından tartışılan konulardan biriydi. Almanya'da uzun denetçi rapor formatını kullanan meslek mensupları, uzun denetçi raporlarında sundukları bilgilerin okuyucular tarafından yararlı bulunduğunu belirtti. Fakat bu raporlarda genişletilmiş denetçi görüşünün yer almasının birbirinin aynısı denetçi görüşlerine yol açacağı yönünde kaygılarını dile getirdiler. Bu kaygılar, önceki toplantılarda genişletilmiş denetçi raporlarının getireceği ek yükümlülüklerle ilgili kaygıları da kapsıyor. Bazı katılımcılar, denetçi raporlarının şirket tarafından iletişimde bulunulması gereken konuları ele almaması gerektiği görüşünü savundu. Denetçi raporunun biçimini ve kapsamını belirlerken uluslararası düzenleyici kurumların ve denetim çalış-

TOPLANTIDA ÖNE ÇIKAN BAŞLIKLAR

- Denetçilerin rolü
- Denetçi raporu
- Denetim komiteleri

malarından etkilenen tarafların işbirliği, bu toplantıda tartışılan bir konuydu. Tarafların beraber çalışması denetimle ilgili "beklenti farklılığını" ortadan kaldırmak için büyük önem taşıyor. Katma değerini artırmak için denetimin sadece uyum bazlı bir çalışma olmadığını göstermek gerekiyor. Bunun için denetçi raporları yeniden değerlendirilmeli. Belki de denetçi raporlarının sadece uyum bazlı değerlendirmelere ilişkin ifadeler içermemesi gerekiyor. Katılımcılar, daha önceki toplantılarda mevcut denetçi raporlarının çoğu zaman birbirinin aynı olmasını eleştirdi. Bu toplantılarda denetçi raporlarının işletmelerin risk yönetimi yapıları ve iç kontroller hakkında daha fazla bilgi vermesiyle ilgili beklentiler hatırlatıldı. Bu

2015 yılında denetimin değeriyle ilgili yapılacak yuvarlak masa sohbetlerinin ilki Amerika'da gerçekleştirilecek.

Toplantıda mevcut denetim modelini ve denetim mesleğinin etkileyen konular tartışılacak.

beklentiler, denetçi raporlarının biçimini ve kapsamını belirlerken yol gösteren önemli unsurlar arasında yer alıyor. Beklentileri karşılayan denetçi raporlarının düzenlenmesi, denetimin değerinin artırılması için büyük önem taşıyor. Katılımcılardan biri, denetçilerin proaktif olmasını ve kamuyu ilgilendiren konularda yorum yapmalarının gerekli olduğunu dile getirdi.

DENETİM KOMİTELERİ

Denetim komiteleriyle gerçekleştirilen iletişimin rolü de Almanya'daki toplantıda öne çıkan konulardan biri oldu. Bu konu tartışılırken denetim komite üyelerinin geçmişinin ve deneyimlerinin birbirinden farklı olduğu hususu üzerinde duruldu. Denetim komiteleri başkanlıkları, çoğunlukla finansal tablolar hakkında belli bilgi ve birikime sahip profesyoneller tarafından yapılsa da denetim komitesinin diğer üyelerinin bilgi ve birikimleri farklı olabiliyor. Denetim komitelerinin beklentilere cevap vermesi için üyelerinin farklı deneyimlerinin olması ve farklı sektörlerden olması önem kazanıyor. Katılımcılar, bu farklılıkların denetçi raporlarını oluştururken dikkate alınması gerektiğini belirtti. Bir katılımcı, mevcut denetçi raporlarının benzer okuyucular için yazıldığı görüşündeydi. Denetçi raporlarının denetim komiteleri açısından değerini artırmak için denetçi raporlarının farklı okuyucu grupları için tasarlanması gerektiği belirtildi. Katılımcılar, denetçilerin denetim komiteleriyle iletişimini belirlerken geçerli yasal mevzuatta yer alan sorumluluklarını da dikkate almaları gerektiğini savundu. Önceki toplantılarda denetim kurulları ve denetçi arasındaki iletişimin etkisini artırmak için denetim kurulu başkanlarının bir lider rolü oynayabileceği dile getirildi ●

KAMUDA İLK BAĞIMSIZ DENETİM

Sermayesinin tamamı devlete ait olan kamu iktisadi teşebbüslerine (KİT) de bağımsız denetim yaptırma zorunluluğu getirildi. 01.01.2015 tarihi itibarıyla uygulamaya geçilen bu yeni düzenlemeyle kamuda yeni bir dönem başlıyor. 2016 içerisinde ilk denetim raporları yayınlandığında hepimiz KİT'lerle ilgili çok daha fazla bilgiye sahip olacağız. Artık kamu kurumu dendiğinde aklımıza büyük gri duvarlı bürokratik yapılar yerine şeffaf, denetimden geçmiş, karşılaştırılabilen dinamik kurumlar gelecek.



İsmail Önder Ünal
Denetim,
Şirket Ortağı
E: iunal@kpmg.com
T: +90 216 681 96 23
+90 232 464 20 45
M: +90 533 270 32 61



Tufan Demircan
Denetim,
Kıdemli Müdür
E: tdemircan@kpmg.com
T: +90 312 491 72 31
M: +90 530 527 13 65

Dünya gelişmeye ve değişmeye devam ediyor. Bu gelişime toplumlar, kültürler ve bireylerin yaşama alışkanlıkları da bir şekilde uyum sağlıyor. Bunun bir örneği de günümüz şirketlerinin yönetim yapılarında yaşanıyor. Yeni nesil yönetim anlayışıyla birlikte gelecek planları hazırlanırken ve bunlara ilişkin kararlar alınırken şirket içi üretilen doğru ve güvenilir bilgilere de ihtiyaç duyuluyor. Şirket içinde üretilen bu bilgilerin en başında

da finansal tablolar geliyor. Birer tüzel kişilik olan şirket yapılarını tanımanın ve anlamının en iyi yolu, finansal tabloların doğru analizinden geçiyor. Çünkü muhasebe sisteminin yarattığı bilgilerle anlamlandırılmış bu tablolar, şirketlerin mali yapılarını, paydaşlık yapılarını, fon kullanımlarını, yatırımlarını ve diğer açıklanması gereken önemli bilgileri içeriyor. Finansal tablolarda yer alan verilerin doğruluğu, şirket yönetiminin alacağı kararları da doğrudan etkiliyor. Bu gereklilikler bağımsız denetimi, şirketler için hayati bir zorunluluk haline getiriyor. Çünkü bağımsız denetim, planlı ve detaylı bir çalışmanın sonucunda, elde edilen bulgu ve kanıtların tarafsız değerlendirilmesiyle istenilen makul güvence ortamını sağlar.

KİT'LER DE DENETLENECEK

Gelişmişliğin ve kurumsallaşmanın önemli adımlarından biri olan bağımsız denetim, ülkemizde de şirketler için bir gereklilik haline dönüşüyor. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği yeniliklerden birisi, şirketlerin bağımsız denetime tabi olmasıdır. Bakanlar Kurulu, her yıl bağımsız denetime tabi olacak şirketleri belirliyor. Bakanlar Kurulu kararının ilk kapsam belirlemesinde, ilgili şartları sağlayan birçok özel sektör şirketi denetime tabi olarak bağımsız denetçilerini atadı. Burada asıl dikkat çekici husus, özel sektör şirketleriyle beraber sermayelerinin tamamı devlete ait olan kamu iktisadi teşebbüslerine (KİT) de bağımsız denetim yaptırma zorunluluğu getirildi. KİT'ler, 01.01.2015 tarihi itibarıyla KGK(Kamu Gözetim Denetim ve Muhasebe Standartları Kurumu) kapsamında bağımsız denetime tabi olacaktır.

ÖNCÜLÜK EDECEKLER

Kamu hizmeti niteliği ağır basan KİT'lerin, amaçlarını şöyle sıralamak mümkün: ekonomik kalkınmayı sağlamak, tekelleri devlet eliyle işletmek, özel sektörün başaramayacağı veya giremediği işleri yapmak, ekonomiye yön vermek, özel sektöre öncülük etmek ve gelir dağılımını düzenlemek...

Bu amaçlardan en dikkat çekici olanı, özellikle de bu yazı ekseninde bakıldığında hiç şüphesiz "özel sektöre öncülük etmek" olacaktır. Birçok yönüyle sektör lideri olan KİT'lerin, bağımsız denetim süreçleri bakımından da sektörlerine öncülük etmeleri bekleniyor.

Bugüne kadarki süreçte KİT'ler kamu denetçileri tarafından gerçekleştirilen, denetlenen birimin faaliyetlerinin gerek mevzuata gerek yönetim organları tarafından konulmuş kurallara uyumunun denetlendiği, uygunluk denetimi kavramıyla tanıştılar. Bağımsız denetim zorunluluğuyla birlikte ise yıllık finansal tablo ve diğer finansal bilgilerinin, belirlenen kıstaslara uygunluğu ve doğruluğu hususunda, makul güvence sağlayacak bir denetim kavramıyla tanışacaklar. Bu yeni denetim süreci öncesinde aşağıdaki hususların kitlerin özelinde çözüme ulaştırılması gerektiğine inanıyoruz.

1/ DENETİME TABİ FİNANSAL TABLO VE DİPNOTLARININ HAZIRLANMASI

KİT'lerin TFRS 1 (Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulaması) kapsamında ilk geçiş hükümleri de dikkate alınarak TFRS'ye göre hazırlanmış karşılaştırmalı finansal tabloların (2013 finansal durum tablosu, 2014-

2015 yılları için bilanço ve gelir tablosu) hazırlamaları gerekiyor. Bu hazırlık sürecinin önünde finansal tabloların mevzuat farklılığı ve nitelikli istihdam sayısındaki yetersizliklerin neden olduğu engeller bulunuyor. KİT'ler bu süreci, finansal tabloların hazırlanmasıyla ilgili dışarıdan danışmanlık hizmeti alarak yönetiyor. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli konu, KGK'nın Bağımsız Denetim Yönetmeliği'nde bağımsızlık ve bağımsızlığın korunması başlıklı kısımda bahsedilen;

“Denetim kurulu ve denetçiler, denetlenen işletmeye, 3568 sayılı kanun çerçevesinde tasdik, vergi danışmanlığı ve vergi denetimi dışında, danışmanlık veya başka bir hizmet veremez.” maddesidir.

Bu durum KİT'lerin denetim ve danışmanlık hizmetlerini, ayrı tüzel kişiliklerden sağlaması gerektiğini ortaya koyuyor.

Diğer taraftan finansal tabloların sorumluluğu, uluslararası standartlar gereği şirket ve kurumların yönetim kurullarıdır. Bu sorumluluk bilinciyle hareket edilip muhtemelen en kısa sürede sektör lideri KİT'lerin kendi TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tablolarını hazırlayabilir duruma gelmesi gerekiyor. Bu tabloların danışman aracılığıyla değil şirket işleyişine sahip iç kaynaklar kullanılarak hazırlanması yönetim kurullarının daha sonraki dönemlerde kendileri dışında yapılmış hatalara karşı sorumlu tutulmalarının da önüne geçer.

2/ KAMU İHALE MEVZUATI VE BAĞIMSIZ DENETÇİ SEÇİMİ

KİT'lerin bağımsız denetim şirketini belirleme süreçleri, kamu ihale mevzuatı kapsamında ihale yoluyla hizmet alımı şeklinde gerçekleştirilecek. Bu noktada idare tarafından hazırlanan teknik şartnamenin amaca uygun olması önemli bir husus. İhaleye katılım sayısının yüksek olması, rekabetçi bir anlayış doğuracağından denetim işinin idareye maliyetlerinin aşağıya doğru çekilmesini sağlayabilir. Fakat rekabetçi fiyat belirli bir noktadan sonra kalite kavramını da zedeleyebilir. Denetim hizmeti alacak olan KİT'in özellikleri ve büyüklüğü dikkate alınarak teknik şartname yazımı aşamasında kurum tarafından belirli nitelikler belirtilebilir. Bu niteliklere sahip bir denetim firması seçimi, denetimin sorunsuz ve aksamadan ilerlemesini sağlamasının yanında kurum bünyesinde bir değer de yaratacaktır.

3/ NİTELİKLİ PERSONEL İHTİYACI

Genellikle mali işler birimlerinde bilanço kalemleri üzerinden veya faaliyet alanları üzerinden bir bölümlenmeye gidiliyor. Birimler arası personel geçişi gerekli olmadıkça yaşanmıyor ve görevli personel uzun süreli olarak aynı tip görevleri yerine getiriyor. Bu personel üzerinde tekdüzelik meydana getirerek resmin tamamının algılanmasına olanak vermiyor. KİT'lerin yapılarında finansal raporlamaları yapabilecek kadroların yetiştirilmesi önemli. Bu kapsamda denetim faaliyeti sırasında, kurum personeliyle etkileşim içerisinde çalışılması gerekiyor. Sadece doğruluğu tespit eden bir otorite olmak yerine denetim mekanizmalarının kurum ve şirketlere değer yaratan yönleri kullanılarak, personelin mesleki gelişimi de sağlanmalıdır. Kurumların içerisinde bağımsız denetim süreçlerinin yerine getirilmesi aşama-

sında, denetçi ile koordineli şekilde çalışabilecek yapılar oluşturulmalı ve burada görev yapacak personel kurum içi ve dışı mesleki eğitimlere tabi tutulmalıdır.

4/ BİLGİ TEKNOLOJİLERİ ALTYAPILARI

KİT'lerin denetime tabi olmasıyla birlikte gündeme gelmesi gereken bir diğer konu da kullandıkları bilgi teknolojilerinin (BT) yeterliliğinin olmasıdır. Kamunun bilinen bürokratik yapısından kurtulmak amacıyla birçok proje, son dönemde hayata geçirildi. Fakat bilgi teknolojilerini kullanma konusunda istenilen düzeye gelinemedi. Bir an önce bu yapıların KİT'lerin bünyesinde de hayata geçirilmesi, finansal raporlamayı ve denetimi destekleyecek nitelikte bilgi işlem sistemi altyapılarının oluşturulması gerekiyor. Bununla beraber halihazırda işleyen sistemlerinde doğru veri sağlayıp sağlamadığının araştırılması ve bilgi teknolojileri denetimine tabi tutulması gerekiyor. Denetim, sadece finansal tablolar üzerinden değil verileri oluşturan, düzenleyen ve depolayan sistemlerle beraber düşünülerek tasarlanmalı, denetim ekiplerinin içerisinde en az bir BT uzmanı yer almalı ●



KAMU ŞEFFAFLAŞACAK

YEDİ AY KALDI KİT'lerde bu dönem içerisinde 2015 yılı için bağımsız denetçi yetkilendirmeleri yapılmaktadır. Bağımsız denetim öncesi son hazırlıkların yapılması için ortalama 7 ay gibi bir süre kaldı. Birçok çalışmanın ve hazırlığın KİT'ler tarafından bu yıl iyi kullanılarak tamamlanması gerekiyor. Çünkü 31.12.2015 tarihi geldiğinde KİT'lerin finansal tablolarını denetletmek ve kamuya açıklamak için 90 günden daha az bir süreleri olacaktır.

YETKİLENDİRME YAPILMALI Denetim çalışmaları başladıktan sonra karşılaşılabilecek aksaklıkların giderilmesi çok zor olacaktır. Bu yüzden denetçi yetkilendirmesini, yasal süresini koruyarak gerçekleştirip denetim firmalarına çalışmalarını önümüzdeki sürece yaymalarını sağlamak hem denetçiler hem denetlenen kurum personeli için denetim süreçlerinin sorunsuz tamamlanmasını sağlayacaktır.

ALGIYI DEĞİŞTİRECEK 2016 içerisinde KİT'lere ait ilk denetim raporları yayımlandığında, hepimiz çok daha fazla bilgiye sahip olacağız. Kamu kurumu dendiğinde büyük gri duvarlı bürokratik yapılar yerine şeffaf, finansal tablolarındaki bütün detaylara hâkim, denetimden geçmiş, daha doğru ve daha uygulanabilir kararlar alan, kaynaklarının farkında ve bunları doğru kullanan, piyasa değerleri ve kredibiliteleri yüksek, dünya benzerleriyle rekabet edebilen, karşılaştırılabilen dinamik kurumları algılayacağız. Ve buralara bir bağımsız denetçinin eli değmiş diyeceğiz.

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORLARI NEDEN DEĞİŞİYOR?

Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (UDGSK), Bağımsız Denetçi Raporu Projesi'ni 2011'de hayata geçirdi. Proje, denetçi raporunun iletişim anlamında değerinin artırılmasını hedefliyordu. Projenin sonunda yeni bağımsız denetçi raporlama standartları UDGSK tarafından Ocak 2015'te yayımlandı. Bu gelişme, bağımsız denetimin değerini artıracak çok önemli bir adım olarak kabul ediliyor.



Çiğdem Atılğan

Mesleki Uygulama Bölümü,
Direktör

E: catilgan@kpmg.com
T: +90 216 681 90 66
M: +90 533 580 27 97



Latif Oylan

Mesleki Uygulama
Bölümü, Müdür

E: loylan@kpmg.com
T: +90 216 681 90 33
M: +90 533 296 56 50

Günümüzde bağımsız denetçi raporları, denetim sürecinin çıktısını temsil eden en önemli unsur olarak değerlendiriliyor. Denetçi raporlarına ilişkin olarak yatırımcılar ve finansal tabloların diğer kullanıcıları, denetçi raporlarının daha bilgilendirici olması gerektiğini vurguluyor. Buna bağlı olarak denetçi raporlarının olumlu ya da olumsuz görüş dışında bilgi veren bir rapor olması gerektiği kabul edildi. Denetçi raporu kullanıcılarının çağrılarına yanıt olarak Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (IAASB ya da UDGSK) Denetçi Raporu Projesi'ni 2011 yılında hayata geçirdi. Projenin ana amacı, denetçi raporunun iletişim anlamında değerinin artırılmasıydı. Bu projenin sonunda UDGSK yeni denetçi raporlama standartlarını Ocak 2015'te yayımladı (*). Bu gelişme bağımsız denetimin değerini artıracak çok önemli bir adım oldu.

BEKLENEN FAYDALAR

Görüşümüze göre yeni ve revize standartların uygulanması, denetçi raporu kullanıcılarıyla olan iletişimin içeriğini geliştirecek çok önemli bir değişimi ifade ediyor. Sözü edilen bu yeni raporlama gereklilikleri, bağımsız denetimin kapsamını değiştirmeden kullanıcılara daha fazla fikir verme ve şeffaflığı artırma kapısını açıyor. Yeni standartlardan beklenen faydalarını şöyle sıralayabiliriz:



- 1 Yatırımcılar, denetçiler ve üst yönetimden sorumlu olanlar arasında artan iletişim,
- 2 Yönetim ve üst yönetimden sorumlu olanların, denetçi raporunda atıfta bulunulan finansal tablolarda yer alan dipnot açıklamaları üzerinde dikkatinin artırılması,
- 3 Denetçi raporunda yer alan hususların iletilmesinde dolaylı olarak mesleki şüphecilik artırılmasına yol açan, yenilenen bir yaklaşım.

Yeni raporlama gereklilikleri, denetçinin denetim faaliyetlerini gerçekleştirirken taşıdığı sorumluluklarını ve denetçiler tarafından kullanıcılara denetimle ilgili sağlanan bilgilerin şeffaflığını ve açıklığını artırma amacını taşıyor. Bu amacın öncelikle halka açık şirketlere ilişkin denetçi raporlamasında önemli bir değişimi ifade ettiğini söyleyebiliriz. Yeni ve revize standartlar, denetçi raporu kullanıcılarının denetimin değerini daha iyi algılayabilmelerini sağlayacak bir şeffaflığı da ortaya çıkarıyor. Aşağıda halka açık şirketlerin denetçi görüşünde olacak değişiklikleri ve sonrasında bütün denetçi görüşlerinde olacak olan değişiklikleri ele alıyoruz.

HALKA AÇIK ŞİRKETLER

Halka açık şirketler için yürürlüğe girecek en önemli değişim, bu şirketlerin denetçi raporlarında şirket yöneticileriyle görüşülen bir dizi kritik, denetçi tarafından en riskli görülen ve en çok muhakeme edilen alanlara ilişkin açıklamalara yer verilmesi. Yeni raporlarda bu konuların neden denetim açısından en çok muhakeme edilen konular olduğuna ilişkin denetçinin değerlendirmelerine ve nasıl ele alındığına yer verilecek. Sözü edilen açıklamaların yazılması denetçi raporu açısından çok önemli bir değişiklik olup kullanıcıların denetimden daha fazla bilgi almaya ilişkin taleplerini karşılayan önemli bir araçtır.

KONULAR NASIL BELİRLENECEK?

UDGSK, uygulamada tutarlılık sağlanması için yeni standardın, kritik denetim konularının nasıl belirlene-



YÜRÜRLÜK TARİHİ

Uluslararası Denetim Standartlarına (UDS'ler) uygun olarak yapılan denetimler için yeni denetim standartlarının 15 Aralık 2016 ve sonrasında sona eren yıllık hesap dönemleri için yürürlüğe girecek olmasına rağmen denetçiler, bu standartları daha erken uygulamayı seçebilirler.

ceğine ve bu konuların iletişimine ilişkin hususlarda rehberlik yapmasının gerekliliğini kabul etti. Buna bağlı olarak UDS 701 standardı, denetçiler için üst yönetimden sorumlu olanlarla gerçekleştirilecek iletişimi başlangıç noktası yapan bir karar çerçevesine yer veriyor. Gerçekleştirilen iletişimleri temel olarak denetçi, dikkat gerektiren önemli hususları belirliyor. Bu gerekliliği yerine getirirken denetçinin, UDS 315 *İşletme ve Çevresini Tanımak Suretiyle Önemli Yanlılık Risklerinin Belirlenmesi* standardı uyarınca belirlenen önemli riskleri ve önemli yanılsızlık içerme riski yüksek olan alanları açıkça değerlendirmek zorunda. Ek olarak denetçilerin finansal tablolarda kullanılan önemli yönetim muhakemelerinin değerlendirilmesine ilişkin hususları da incelemesi gerekiyor. Bunların arasında yüksek tahmini belirsizlik içeren muhasebe tahminleri de yer alıyor. Ayrıca UDS 701 standardı, çok nadir durumlarda denetçinin işletmenin kamuya açıklamadığı hassas hususlara denetçi raporunda yer vermemesine izin veriyor. Fakat UDGSK, bunun bazı hassas hususların denetçi raporunda yer almasını yasaklamak gibi yorumlanmamasında mutabık kaldı.

KRİTİK DENETİM KONULARI

Kritik denetim konusu tanımının, hususun neden önemli olduğu ve hususun denetimde nasıl ele alındığı ve ilgili dipnot referanslarını içermesi gerekiyor. Ek olarak denetçi, kritik denetim konusunun tanımında uyguladığı prosedürlerin sonucuna ve hususa ilişkin önemli gözlemlerine yer verebilir. Denetçinin bu tanımları açıklarken kullandığı dile önem göstermesi gerekiyor. Kullanılan dilin, işletmenin özel koşullarını

DEĞİŞEN ULUSLARARASI DENETİM STANDARTLARI (UDS)

1. UDS 700 (Revize) Finansal Tablolara İlişkin Görüş Oluşturma ve Raporlama
2. Yeni UDS 701 Bağımsız Denetçi Raporunda Temel Denetim Hususlarının İletişimi
3. UDS 705 (Revize) Bağımsız Denetçi Raporunda Olumlu Görüş Dışında Bir Görüş Verilmesi
4. UDS 706 (Revize) Bağımsız Denetçi Raporunda Yer Alan Dikkat Çekilen Hususlar Ve Diğer Hususlar Paragrafları
5. UDS 570 (Revize) İşletmenin Sürekliliği
6. UDS 260 (Revize) Üst Yönetimden Sorumlu Olanlarla Kurulacak İletişim UDGSK bu standartları geliştirirken uluslararası araştırmalardan, farklı gruplarla yapılan görüş alışverişlerinden faydalandı. Uluslararası araştırmalar, finansal tablo kullanıcılarının yaklaşımları üzerine yapılan akademik çalışmalar üzerine yoğunlaştı. Görüş alışverişleri ulusal denetim standardı belirleyicilerle olan görüş alışverişlerini içerdi. Görüş alışverişinde bulunulan standart belirleyicilerin başında Avrupa Komisyonu (EC), Birleşik Krallık Finansal Raporlama Konseyi (UK FRC), Amerika Birleşik Devletleri Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu (PCAOB) geliyor.

ele alması ve denetçinin ilgili hususu çözüme kavuşturmadan görüş oluşturduğu izlenimini vermemesi gerekiyor. Eğer denetim sırasında kritik denetim konuları belirlenmediyse yine de denetçi görüşünde kritik denetim konuları bölümünün yer alması ve denetçinin herhangi bir hususla karşılaşmadığı ifadesine yer vermesi gerekiyor. Denetçi görüşlerinde yer alan mevcut diğer hususlar ve dikkat çekilmesi gereken hususlar paragrafları korunuyor ama bu paragrafların kritik denetim konularını ifade etmek için kullanılmasına izin verilmiyor.

GÖRÜŞLERDEKİ DEĞİŞİKLİKLER

Görüş kısmının yeni denetçi raporlarında ilk başta sunulması ve sonrasında görüşün dayanağının sunulması gerekiyor. Yeni ve revize edilmiş denetçi raporlarında bütün şirketler için denetçinin sorumluluklarını ve denetçinin bulgularını özetleyen bir ifadenin yanı sıra denetçinin sorumluluklarının ve şirket yönetiminden sorumlu kişilerin sorumluluklarının revize edilmiş tanımlamalarına yer verilecek. Yeni denetçi raporlarında işletmenin sürekliliği konusunda genişletilmiş raporlama yer alıyor. Genişletilmiş raporlamada üç husus göze çarpıyor. İlk husus, işletmenin sürekliliği için denetçinin ve yönetimin sorumluluklarının denetçi raporunda yer almasıdır. İkinci husus, süreklilikle ilgili bir belirsizlik durumunda, finansal tablolarda bu belirsizlik uygun bir şekilde açıklansa bile bu hususun denetçi raporunda ayrı bir başlık altında yer almasıdır. Son husus ise geçerli finansal raporlama çerçevesi açısından çok az bir farkla işletmenin sürekliliğine ilişkin şüpheye yol açabilecek olay ve hususlara ilişkin dipnot açıklamalarının değerlendirilmesiyle ilgili gerekliliktir ●

(* Yeni UDS 701 Bağımsız Denetçi Raporunda Temel Denetim Hususlarının İletişimi ve bazı revize UDS'ler; UDS 700 (Revize) Finansal Tablolara İlişkin Görüş Oluşturma ve Raporlama; UDS 570 (Revize) İşletmenin Sürekliliği

iletifim

if GeliŖtirme ve Pazarlama

Ergün Kif

Denetim, Ŗirket Ortağı
if GeliŖtirme
+90 0216 681 90 00
ergunkis@kpmg.com

Kurumsal İletifim

Figen Tahiroğlu Wursching

Kurumsal İletifim ve Pazarlama
Kıdemli Muddr
+90 216 681 90 00
ftahiroglu@kpmg.com

Ferruh Tunç

KPMG Tdrkiye BaŖkanı,
Kıdemli Ortak
ftunc@kpmg.com

Murat Alsan

Denetim Bdlm BaŖkanı,
Ŗirket Ortağı
malsan@kpmg.com

Abdulkadir Kahraman

Vergi Bdlm BaŖkanı,
Ŗirket Ortağı
akahraman@kpmg.com

Keith Durward

Danifmanlık Bdlm BaŖkanı,
Ŗirket Ortağı
keithdurward@kpmg.com

SEKTdRLER

Endrstriyel rretim Hakan dlekli

Denetim, Ŗirket Ortağı
holekli@kpmg.com

Finansal Hizmetler Murat Alsan

Denetim Bdlm BaŖkanı,
Ŗirket Ortağı
malsan@kpmg.com

Gayrimenkul ve Altyapı İsmail dnder dnal

Denetim, Ŗirket Ortağı
iunal@kpmg.com

İlaç Nesrin Tuncer

Denetim, Ŗirket Ortağı
ntuncer@kpmg.com

Kamu Ferruh Tunç

Kıdemli Ortak, Tdrkiye BaŖkanı
ftunc@kpmg.com

Otomotiv Ergün Kif

Denetim, Ŗirket Ortağı
ergunkis@kpmg.com

Trketici r r nleri ve Perakende

Fikret Selamet
Denetim, Ŗirket Ortağı
fselamet@kpmg.com

rlKE MASALARI

ALMANYA Ergün Kif

Denetim, Ŗirket Ortağı
Almanya Masası Lideri
ergunkis@kpmg.com

AMERİKA Hakan Aytekin

Danifmanlık, Ŗirket Ortağı
Amerika Masası Lideri
hakanaytekin@kpmg.com

ÇİN Lars Meyer

Danifmanlık, Ŗirket Ortağı
Çin Masası Lideri
larsmeyer@kpmg.com

FRANSA Jean-Andre Bonnardel

Danifmanlık, Kıdemli Muddr
Fransa Masası Lideri
jeanbonnardel@kpmg.com

HOLLANDA Raymond Timmer

Danifmanlık, Ŗirket Ortağı
Hollanda Masası Lideri
raymondtimmer@kpmg.com

İNGİLTERE Keith Durward

Danifmanlık Bdlm BaŖkanı,
Ŗirket Ortağı
İngiltere Masası Lideri
keithdurward@kpmg.com

İTALYA Tayfun PiŖirir

Danifmanlık, Ŗirket Ortağı
İtalya Masası Lideri
tayfunpisirir@kpmg.com

JAPONYA Eray Bdyksekban

Vergi, Ŗirket Ortağı
Japonya Masası Lideri
ebuyukseban@kpmg.com

KPMG OFİSLER

İSTANBUL (Merkez Ofis)

Rüzgarlıbahçe Mh. Kavak Sk.
No:29, 34805
Kavacık-Beykoz, İstanbul Tdrkiye

İZMİR

Heris Tower, Akdeniz Mah.
Şehit Fethi Bey Cad.
No:55 Kat 21, 35210
Alsancak, İzmir Tdrkiye

Halil Bağınlı

Vergi, Ŗirket Ortağı
+90 232 464 20 45
hbagdinli@kpmg.com

İsmail dnder dnal

Denetim, Ŗirket Ortağı
+90 232 464 20 45
iunal@kpmg.com

ANKARA

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

Timur Çakmak

Vergi, Ŗirket Ortağı
+90 216 681 90 00
tcakmak@kpmg.com

Engin dmez

Denetim, Kıdemli Muddr
+90 312 491 72 31
eolmez@kpmg.com

VERGİ PLATFORMUNDA

Neler Konuşuluyor?



Vergi BLOG
Duyurular
Hesaplamalar
Pratik Bilgiler
Vergi, Gümrük, Finans Bültenleri



Bizi @KPMG_Turkiye
hesabımızdan
takip etmeye devam edin...

ve daha fazlası
www.kpmgvergi.com'dan
tek tıkla size ulaşmaya devam ediyor...



KPMG Gündem'in
diğer sayılarını
okudunuz mu?

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 ağıının 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.

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