

Gündem

SAYI 31

BAHAR 2018

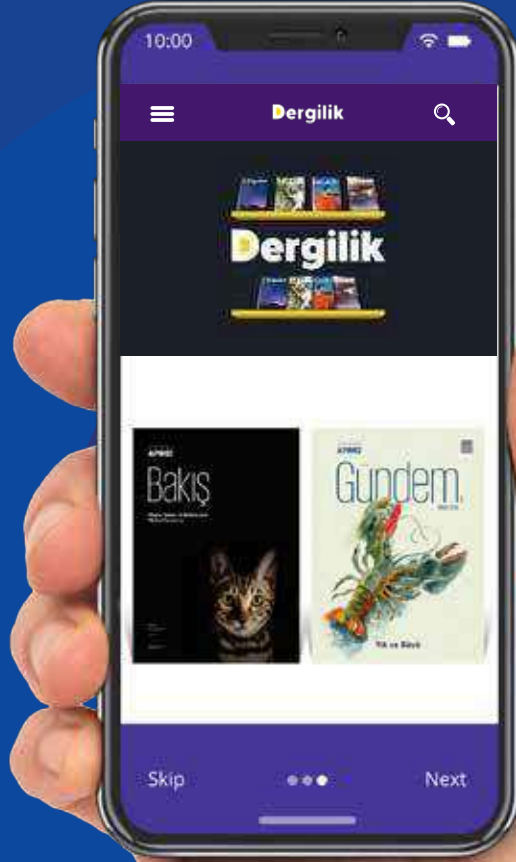


KPMG 2017 Küresel CEO Araştırması:

YIK VE BÜYÜ!



Gündem ve Bakış Turkcell Dergilik'te



CEO'lar yıkmayı seçti

KPMG'nin üçüncü kez gerçekleştirdiği Küresel CEO Araştırması'nın sonuçları açıklandı. Dünyanın 10 kilit ekonomisinde büyük değişimin izini süren araştırmaya bu yıl Türkiye de dahil oldu. Hem küresel ekonominin lokomotifleri olan ülkelerdeki hem de Türkiye'deki iş liderlerinin 'değişim' stratejilerindeki benzerlik, dikkatimizi ilk çeken başlık oldu. CEO'ların teknolojik yıkıma küresel bir anlayışla baktığını, not edeceğinizi düşünüyoruz.

2016 yılındaki araştırmamızda, CEO'lar teknolojik ilerlemeyle birlikte büyük bir dönüşüm dalgasının hızla yaklaştığını görüyor ve şirketlerinin teknolojik yıkıma hazırlıklı olmadığından endişe ediyorlardı. Gelecek üç yılın geçmiş 50 yıldan daha önemli olacağını söyleyen araştırma bu nedenle işletmelerini dönüşüme hazırlamak isteyen CEO'lara "Ya şimdi ya hiç" diyordu. Aradan bir yıl geçti, o çok önemli üç yılın ilki bitti. İş dünyasında ne olduğunu sorgulayan yeni araştırma, CEO'ların dijital dalgayı karşıladığını ve teknoloji fırtınasıyla savrulmak yerine ona uyum sağlamaya çalıştığını gösteriyor. Küresel CEO'ların yüzde 65'i, Türk CEO'ların ise yüzde 76'sı teknolojik yıkımı tehdit değil fırsat olarak gördüğünü belirtiyor. Türk CEO'lar bunun bir adım ötesinde, yüzde 76 oranıyla kendi sektörlerinde bir yıkım beklediklerini ve yüzde 84 oranıyla da bir rakibin gelip onları yıkmasını beklemek yerine aktif olarak kendi sektörlerini yıkmak için çalıştıklarını söylüyor.

Bu nedenle CEO'ların stratejik öncelikler listesinin başında yıkıcı teknolojileri hayata geçirmek yer alıyor. Yatırımlarını ise robotik süreç otomasyonu, veri analitiği araçları ve Blockchain'de yoğunlaştırdıklarını söylüyorlar. Bilişsel ve otomasyon teknolojilerinin gelişmesinin işsizliği tetikleyeceği öngörülerine rağmen araştırmamız, Türkiye'de ve dünyada CEO'ların teknolojik dönüşümle birlikte istihdamın artacağına inandığını gösteriyor.



Her yıl küresel iş dünyasının dinamiklerini birbirinden ilginç sonuçlarla ortaya koyan CEO Araştırması'nın analizlerinize ışık tutacağına inanıyorum. Önümüzdeki yılın araştırmasına yön vermesi için gelişmeleri heyecanla takip edeceğiz.

Bu sayının kapağı, büyüme ile doğrudan ilişkili... Bilim insanlarının tespitlerine göre bir istakoz büyüdükçe kabuğuna sığamadığı için rahatsızlık duyuyor. Bu rahatsızlıktan ve beraberinde gelen stresten kurtulmak için kendine yeni ve daha geniş, kendini daha rahat hissedeceği bir kabuk geliştirerek eski kabuğunu kırıp daha büyük kabuğu ile yaşamaya devam ediyor. Bunu hayatını boyunca defalarca tekrarlıyor. Büyümenin sonuçlarını ne kadar doğru anlatıyor...

İyi okumalar dilerim.

Murat Alsan

KPMG Türkiye Başkanı



Kişisel veri vücudumuzun parçası gibi, izinsiz kullanılamaz

BREXIT

Brexit gerçek, süre daralıyor 72

DANIŞMANLIK

Kara paralar 'Bitcoin'e dönüşebilir 46

UFRS 16 Kiralamalar Standardı için geri sayım başladı 50

TÜKETİCİ ÜRÜNLERİ

Müşteri deneyimi 'Altı Sütun' üzerinde yükseliyor 56



Murat Alsan: 2018 iyi bir yıl olacak ama ev ödevimiz çok



2017'den geriye kalan: Dönüşüme ayak uydur



Japonya bizi gözetliyor



Vergide kusursuz fırtına



2018 stratejisi: Yık ve büyü



Denetim komitelerinin
2018 gündemi



Ne olacak bu Bitcoin'in vergisi

ENERJİ

Enerji ve altyapıda müşteri
hizmeti yarışı 74

VERGİ

İşbaşı Eğitim Programları
istihdamı canlandıracak 84

Cazibe Merkezleri Programı
enerji teşvikiyle geldi 86



Büyük ve orta boy işletmeler için
finansal raporlama standardı



Otomobil yeniden icat ediliyor

İLAÇ

İlaç sektörünün geleceği
biyoteknolojide 98



Tüketicide iyzio

FINANSAL HİZMETLER



Dijital para gerileyecek
blok zinciri yükselecek

VERGİ



Robotların vergilendirilmesi

DENETİM



2017 yılı siber güvenlik dersleri

Künye

9 Nisan 2018 / BAHAR

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

ISSN: 0258-7106

Sahibi: KPMG Yönetim Danışmanlığı A.Ş.

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü / Editör: Sinem Cantürk / scanturk@kpmg.com

Yayına hazırlayan: MPR İletişim Danışmanlığı
www.mpr.com.tr

Adres: İş Kuleleri, Kule 3, Kat:2-9
34330 Levent / İSTANBUL
T: +90 212 316 60 00
tr_fmmarkets@kpmg.com

Baskı & Cilt:
KARAKTER COLOR A.Ş.
Mas/Sit 3. Cad. No:200 34560
Bağcılar / İstanbul – Türkiye
T: +90 212 432 30 01 (pbx)
F: +90 212 628 95 65

Katkıda bulunanlar: Abdulkadir Kahraman, Altay Alpagut, Bahar Caner, Begüm Güzel, Berra Balcı, Burak Yıldırım, Burcu Tanboğa, Ceyda Bursalı, Çiğdem Atılgan, Ekin Özgülşen, Emrah Akın, Figen Tahiroğlu Würsching, Fikret Çetinkaya, Filiz Karakaya, Fulya Çankırı, Hakan Orhan, İsmail Sevinç, Mika Hiranuma, Muharrem Karataş, Murat Alsan, Murat Palaoğlu, Nurgül Günüşen, Orkun Önen, Ozan Özankça, Oya Bayraktar, Özgen Ünlüsoy, Saniye Yeniay, Sinan Çamlık, Sinem Cantürk, Şirin Soysal, Ümit Bilirgen, Tuna Güleriyüz, Yasin Arslan



34

Böyle uygulama dünyada yok



52

İK yönetiminde bulut zamanı

FINANSAL HİZMETLER



96

Finansal okuryazar mısınız?

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK



100

Küçük dostlara büyük destek



2018 iyi bir yıl olacak ama ev ödevimiz çok

2017'yi büyümeyle kapatan Türkiye için 2018'de de sinyaller iyi. Türkiye ekonomisi bu yıl herkese pozitif gelecek vaat ediyor fakat yine de yapılması gerekenler var. Yapısal reformların hızla hayata geçmesi ve sürdürülebilir bir büyüme için tüm ödevler yerine getirilmeli. Türk şirketlerin sektör ayrımı yapmadan hızla değişen ve gelişen teknolojiye ayak uydurmaları da büyük önem taşıyor.



KPMG'de başkanlık görevinizin ikinci yılındasınız. Bir yıl nasıl geçti sizin için ve KPMG için?

Bizim için 2017 birçok değişiklik yaşadığımız ve başarılı iş sonuçları aldığımız iyi bir yıl oldu. Öncelikle fiziksel bir değişiklik yaşadık, yönetimimizin ve çalışanların isteği doğrultusunda, yaklaşık beş yıldır hizmet verdiğimiz Kavacık'taki ofis binamızdan İstanbul'da iş dünyasının kalbi sayılan Levent'e taşındık. Yeni ofisimizde bu yıl rekor sayıda yeni mezun işe alımı gerçekleştirdik. 200 yeni mezun arkadaşımız aramıza katıldı. Aramıza katılan genç arkadaşlarımızın yüzde 51'inin, yönetim takımımızın ise yüzde 33'ünün kadınlardan oluştuğunu gururla belirtmek istiyorum.

KPMG Türkiye için 2017 piyasadaki belirsizliklere rağmen finansal anlamda hayli başarılı bir yıl oldu. 2017'yi önceki yıla göre yüzde 20 büyüyerek kapattık. Son yılların en yüksek büyüme ve karlılık seviyesine ulaştık. Bu tabloyla, KPMG ağında bulunan Avrupa, Orta Doğu ve Afrika ülkeleri arasında en çok büyüyen üçüncü KPMG şirketi olduk, yılı da aynı ağı içinde en fazla karlılık büyümesi gösteren şirket olarak kapattık.

Başarılı bir rotasyon yılı geçirdik. Denetim bölümümüz, vergi hizmetlerimiz ve doğrudan yabancı yatırımın yüzde 10 düştüğü bir ortamda danışmanlık bölümümüzün toplam büyümeye çok ciddi katkıları oldu. Artan regülatör denetimleri ve kalite standartlarını her yıl biraz daha yukarıya çeken Uluslararası KPMG Kalite ve Risk Politikaları sebebiyle denetim bölümü ekiplerimiz zorlu bir yılda çok iyi bir sınav verdi. Kalite, bağımsızlık ve risk konularında tavizsiz çalışan denetim bölümümüz, yerel ve küresel denetimlerden başarıyla geçip 2017'de yüzde 92 oranında müşteri memnuniyetine ulaştı.

Vergi mevzuatında düzenlemeler, Vergi Danışmanlık bölümümüzün 2017 performansını doğrudan etkiledi. 2017'de müşterilerimize sunduğumuz vergi ihtilafı çözüm hizmetlerimiz, Ar-Ge teşvik hizmetlerimiz, her yıl genişleyerek biraz daha büyüyen KPMG Hukuk ve Gümrük hizmetlerimizle birlikte "KPMG Türkiye Vergi" entegre ve kapsayıcı hizmetler sunan bir bölüm haline geldi. 2017'deki altyapı çalışmaları ve pilot projelerle başlayan "Vergide Dijitalleşme" inisiyatifinin 2018'de kendinden çok söz ettireceğini düşünüyoruz.

2017, Danışmanlık bölümümüzün müşterilerinin sorunlarına çözüm bulan "iş ortağı" özelliğiyle yükseldiği bir yıl oldu. Finansal Sektör Danışmanlık Hizmetlerimizin yanı sıra Kurumsal Finansman Hizmetleri, Yatırım Hizmetleri ve her sene akredite alanlarımızı biraz daha genişlettiğimiz Turquality projeleri Danışmanlık bölümümüzün büyümesine katkı sağladı. 2017'de çıkan yeni kanunlar ve yaygınlaşan siber saldırılar sonucunda geliştirdiğimiz yeni hizmetlerimizden Kişisel Verilerin Korunması ve Siber Güvenlik, müşterilerimizin çokça talep gösterdiği hizmetler arasında yer aldı.

Geçen yılki röportajda Türkiye için 2017'de temkinli bir büyüme öngörmüştünüz. Türkiye nasıl geçirdi 2017'yi?

Temkinli başladık ama beklentilerin üzerinde iyi bir yıl oldu. Önceki yılın üzerinde büyüdü, yüzde 6,9-7,0 civarında büyüme müthiş bir rakam. Türkiye, Çin civarında büyüyor yani. Dolayısıyla böyle bir yılı geride bırakırken Türkiye ekonomisi 2018'de tüm sektörlerde, içeride ve dışarıda iş yapan herkese pozitif bir gelecek vaat ediyor ama yapılması gerekenler yok mu elbette var, yapısal reformların hızla hayata geçmesi gerekiyor. Ev ödevlerimiz var, sürdürülebilir bir büyüme için o ödevleri yerine getirmeliyiz.

Küreselde ise hem çok hızlı ilerleyen teknolojik değişim hem de dünyanın her tarafındaki siyasi dalgalanmalar nedeniyle gelişmiş ve gelişmekte olan ülke pazarları zor bir sınav verdi. Dünya ekonomisi 2017'de bir önceki yıla göre daha iyi bir performans sergiledi ve son yedi yılın en güçlü büyümesini gerçekleştirdi. Gelişmekte olan ekonomilerde ise büyüme son dört yılın zirvesine çıktı.

Özellikle ihracatçılarımız için pazar olan ülkelerdeki büyüme önemli.

2018 için sinyaller iyi mi?

Küresel ekonominin 2018'deki seyrini ABD-Kuzey Kore gerilimi, Almanya'daki yeni koalisyon, Katalan Bölgesi'ndeki bağımsızlık hamlesi, Ortadoğu'daki hareketlilik ve sınır bölgesindeki gerilim gibi kriz potansiyeli yüksek başlıklar belirleyecek. Buna rağmen küresel büyümenin devam etmesini ve 2018'de yüzde 3,2'lik büyüme oranı yakalanmasını bekliyoruz.

"Türkiye içeriye ve dışarıya pozitif gelecek vaat ediyor" dediniz. Türkiye'ye yatırım ilgisi ne durumda?

Rakamlar pozitif. Farklı sektörlerden yoğun bir ilgi var Türkiye'deki şirketlere, devam eden hayli satın alma işlemi var. Yatırımcı ülke bazında Avrupa'dan yoğunluk var. Burada önemli bir dönüş oldu. 2017'nin başında daha çok Doğu'dan ve Güney'den geliyordu yatırımlar, 2017'nin ikinci yarısında faz değişti, Batı'ya döndü, dengelendi. Avrupa'dan Amerika'dan da geliyor. Yılın başı ile sonu arasında böyle önemli bir değişim yaşadı Türkiye. Çin, Rusya, Ortadoğu ülkelerinin yerini yarı yarıya Avusturya, Hollanda, Almanya almaya başladı. Mesela geçtiğimiz yıllarda Türkiye'yi analiz etmiş şirketler, şu anda hem kur seviyesini hem konjonktürü fırsat olarak görüyor. O aktifler, kur seviyesi yüzünden şu anda daha iyi fiyatlarla alınabiliyor. Avrupa merkezli büyüme yatırım iştahını tetikledi. Sonuçta Avrupa büyük bir pazar, yüzde 3 büyüme öngörülüyor, bu çok iyi bir rakam. Yatırımı iki yönlü düşünmek gerek, gelen yabancı firmalar da yatırımla geliyor, iki taraflı pozitif etkisi oluyor. Bu ilgi Türkiye'ye yatırım geleceğinin de sinyali.

Avrupa'nın Türkiye'ye dönmesinde ne etkili oldu?

Birkaç sebebi olduğunu düşünüyorum. Birincisi finansal krizin atlatılması gerekiyordu çünkü Avrupa bankaları epey yara almıştı orada. Avrupa'daki yüksek tansiyonun en büyük sebebi bu bankaların batıklarıydı. Sanki şu anda tünelin ucu göründü Avrupa'da. 2008 krizinin yarattığı hasarı bu yıl ve önümüzdeki yıl telafi edecek gibiler. ABD daha hızlı telafi etti. Ama Avrupa yıllara yayarak yapıyor bu işi. Karar mekanizması daha yavaş.

Yabancı yatırımın katma değeri her zaman daha yüksek. Sadece fonlama açısından değil teknoloji ve know-how transferi, ilave pazarlar gibi avantajlar Türk şirketlerine ufuk açıyor. Şirketlere bunu öneriyoruz. Kredi kullanmaktansa yabancı ortak almak kendilerine daha çok katkı yapabilir. Şirketlerin bunun için mümkün olduğunca şeffaf olmaları, kurumsal yapılarını kuvvetlendirmeleri lazım. Bir de teknolojiyi yakından takip etmek gerekiyor.

Yabancı yatırımcı söz konusu olduğunda regülasyonların önemi artıyor değil mi?

Regülasyon görünenden daha önemli. Mesela Amsterdam'da evler hep dar ve yüksek, içeriye doğru uzundur, çünkü evin caddeye bakan uzunluğu kadar vergi ödersiniz. Floransa'da köprülerin üzerinde iş hanları vardır. Çünkü şehir devleti, köprü'nün iki tarafında da vergi var, bir tek köprüde vergi yok; o yüzden köprülerin üstüne yapılmış iş yerleri ve öylece devam etmiş. Regülasyon hayatı şekillendiren bir şey. Türkiye'de 2002'den sonra AB uyum süreci nedeniyle regülasyon kalitesinde artış yaşadı. Regülasyon kalitesini artıran her hareket Türkiye'nin zenginliğini de yükseltti. Şimdi tekrar o banda dönmemiz gerekiyor. Yeni regülasyonları yapmalıyız. Mesela KDV düzenlemesi acil ihtiyaç ya da teşvikler, Ar-Ge, teknokent, teknoparklarla ilgili çok ciddi şeyler yapılıyor ama yeterli değil daha fazlası yapılabilir. Mesela Kişisel Verilerin Korunması Kanunu da bir regülasyon. Dünyada çok itibar görüyor. İnsanların kişisel verisini elinde bulunduran kurumların bunu saklama yükümlülüğünü düzenliyor. Bu konularda Türkiye'nin alacağı çok yol var ve bana göre regülasyon ilerledikçe Türkiye de ilerliyor. Regülasyon kalitesi ile zenginlik paralel gidiyor. 10 bin dolar gelir seviyesinde orta gelir tuzağına düşmemenin yolu, reformcu tavrı bırakmayıp devam etmektir. Türkiye'nin bu kritik eşiği geçeceğini düşünüyorum.

Peki, Türk yatırımcıların önündeki riskler ve fırsatlar?

Türkiye ekonomisi, 2017'nin ilk yarısında yüzde 5,1 seviyesinde büyüdü ve G20 ülkeleri arasında en hızlı büyüyen ekonomilerden biri oldu. Yıl genelinde yüzde 6-7 gibi büyüye de 2018'de büyümenin yüzde 5'in altına inebileceği tahmin ediliyor. Büyümenin kalitesi ve sürdürülebilirliğe yönelik soru işaretleri de devam ediyor. Bölgedeki riskler tüm sektörler için belirsizliği artırıyor.

Bu risklerin yanında 2018'de bankacılık ve enerji sektöründeki teşvikler dikkat çekiyor. Ayrıca hükümet politikaları inşaat sektörünün de gelişmesini destekliyor. Yine hükümetin Ar-Ge ve yatırım teşvikleri, otomotiv sektörünü de canlı tutuyor. Bu teşvikler, 2018 yılında yatırımcılar için fırsat anlamına geliyor.

Sektörleri nasıl değerlendiriyorsunuz 2017 ve 2018 için?

En başa bankacılığı koymam gerekir. Çok iyi bir 2017 geçirdi bankacılık sektörümüz, KGF ile ciddi bir büyüme yakaladılar. Onun etkisi aslında bütün ekonomiyi yukarıya doğru itti. Büyük kısmı KOBİ olmak üzere yaklaşık 400 bin şirket KGF'den faydalandı. İşlerini büyüttüler ya da ayakta kalabildiler. KGF'nin etkisinin devam etmesi gerekir 2018'de de. Aldığımız sinyaller ve niyet beyanları da devam edeceği yönünde.

Bankacılık sektörünün klasik sorunu, tasarruf eksikliği. Tabii bu aslında Türkiye'nin de sorunu. Dolayısıyla fonlama ihtiyacı olacak yine 2018'de.

Bankacılık sektörünün bir diğer zorlu sınavı teknolojiyle. Mobil bankacılık çok hızlı ilerliyor. Bugün 32 milyon müşteri mobilden işlem yapıyor, banka şubesine giden müşteri sayısı sürekli azalıyor. Müşteri kanalı değişiyor. Bu bankacılık için verimlilik fırsatı ama aynı zamanda bankaların şube ağı için tehdit. Bütün dünya aynı şeyi yaşıyor.

Tüm sektörler teknolojiyle yüzleşiyor. Pek çoğunda müthiş bir dönüşüm var. Çünkü teknolojiyle paralel giden paylaşım ekonomisi her şeyin mantığını değiştirdi. Buna en iyi örnek otomotiv. 2017'yi çok iyi geçirdi otomotiv sektörümüz, çok güçlü. İyi bir noktaya geldi. Fakat Türkiye otomotiv sektörü üretimle geleceği sınıra dayandı bence. Artık Ar-Ge ile ilerlemesi gerekiyor. Sadece otomotivde değil tüm sektörlerde Türkiye'nin Ar-Ge konusunu ajandasına alması lazım.



Otomotiv özelinde daha büyük bir zorluk var. Çünkü gündem artık elektrikli otomobil. Türkiye şu anda bir taşla 3-4 kuşa ateş edecek bir formül buldu; 'Türkiye'nin otomobilini yapalım, elektrikli olsun' fikri müthiş bir fikir. Teknoloji öyle bir şey ki siz mesai harcarsanız sahibi siz oluyorsunuz. Zorlukları var ama başarılması durumunda ekonomimize, sanayimize, teknolojimize müthiş katkı yapabilir. Türkiye teknoloji trenini yakalarsa sıçrayıp gidebilir.

Telekom sektörü aynı durumda, sürekli teknoloji yatırımı istiyor. Perakende öyle. Perakendede müthiş bir veri var şirketlerde. Onun ne kadar işlenip bilgiye dönüştürüldüğü çok önemli. Türkiye'de şirketlerin bu alanları çalışması lazım.

Bu noktada eğitimin önemi ortaya çıkıyor...

Evet, Türkiye'nin yapısal problemlerinden birisi de eğitim. Bizim ortalama eğitim süremiz 7 yıl... Avrupa'da en az 12-13 yıl bu süre. 7 yıllık eğitimle rekabet ettiğimiz ülkeleri geçemeyiz. Hızla gerçekleştirmemiz gereken yapısal reformların en önceliklisi eğitim. Hem ortalama eğitim süremizi hem de eğitimin kalitesini ciddi şekilde yukarıya çekmemiz gerekiyor. İstihdam ve katma değerli ürünler üretememek gibi iki ciddi sorunumuzun çözümü burada.

Türk şirketler 2018'de hangi sektör ve pazarlara odaklanmalı?

Teknoloji yıkarak ilerliyor. Türk şirketlerin sektör ayrımı yapmadan Endüstri 4.0 üzerine yoğunlaşması, teknoloji çalışmalarına hız vermesi gerekiyor. Endüstri 4.0, Türkiye endüstriyel üretim sektörü için kritik bir kırılma noktası aslında. Türkiye'nin üretimdeki iki önemli rekabet avantajı olan işgücünün ucuzluğu ve lojistik, Endüstri 4.0 tarafından ciddi şekilde tehdit ediliyor. 2017 yılında olup bitenler bize dönüşüme ayak uydurmakta geri kalanlar için tablonun zorlaşacağını gösteriyor.

Dünyada 2020 yılında 25 milyar nesnenin birbiriyle konuşur hale geleceği tahmin ediliyor. Bu gelişimde büyük veri ve bulut bilişimin çok önemli bir yeri olacak. Doğru stratejiyi oluşturabilmek için, doğru bilgilere sahip olmak gerekiyor.

Teknolojinin her geçen gün daha da fazla etkilediği otomotiv, inşaat, bankacılık, perakende gibi sektörlerde avantaj yakalamak ve geleceğe ayak uydurmak adına Türk şirketlerin Endüstri 4.0'a yoğunlaşması şart.

CEO'lar teknolojiye meydan okuyacak 2018 stratejisi: Yık ve büyü

KPMG 2017 Küresel CEO Araştırması açıklandı. Bu yıl üçüncüsü yapılan araştırma, şirketlerin yönetim katındaki algoritmalarının teknolojik fırtınada nasıl altüst olduğunu gösteriyor. Şirket yöneticileri yıkıcı teknolojiyi artık tehdit değil fırsat olarak görüyor. Türkiye'deki CEO'lar ise bu konuda daha cesur. Yeni strateji; gerekiyorsa kendi sektörünü yıkarak büyümek!

KPMG'nin 3 yıldır gerçekleştirdiği ve bu yıl Türkiye'nin de yer aldığı Küresel CEO Araştırması, teknolojik fırtınada yol alan dünya devi şirketlerin değişen stratejilerini ortaya çıkardı. Araştırmanın sonuçlarına göre CEO'nun yeni yol haritasının başlığı; 'yık ve büyü'. Türkiye'de her dört CEO'dan üçü yıkıcı teknolojileri tehdit değil fırsat olarak görüyor ve hamleyi rakipten beklemek yerine hem sektörlerini hem şirketlerini yıkıma uğratacak planlar yapıyor. Otomotiv, bankacılık, altyapı, sigorta, yatırım yönetimi, sağlık, üretim, perakende, teknoloji, enerji ve telekomünikasyon olmak üzere 11 kilit sektörde çalışan dünyada 1.261, Türkiye'de 25 CEO ile yapılan araştırmanın sonuçlarına göre küresel ölçekte CEO'ların yüzde 74'ü, Türkiye'de ise yüzde 84'ü kendi sektörlerini yıkıma uğrattıp yeni teknolojilerle büyümeyi hedefliyor.

Geçen yılın araştırması, gelecek üç yılın geçmiş 50 yıldan daha önemli olacağını söylüyordu. Dönüşüm için 'ya şimdi ya hiç' diyordu. KPMG bu yıl jeopolitik belirsizliklerin de rol aldığı ortamda CEO'ların bu durumu nasıl yönettiğini, işletmelerini büyütme için hangi yollara başvurduğunu anlamak için yola çıktı. KPMG 2017 Küresel CEO Araştırması'ndan dikkat çeken başlıklar şöyle:

En dikkat çekici bulgu, CEO'ların yıkıcı teknolojilere yaklaşımı. Hem küresel CEO'lar hem de Türkiye'deki CEO'lar yıkıcı işletmeleri için tehdit değil fırsat olarak gördüklerini ve birinin gelip onları yıkıma uğratmasını beklemediklerini, bilakis kendilerinin aktif olarak hem sektörlerini hem de kendi işletmelerini yıkıma uğratmayı hedeflediklerini söylüyor. Özellikle Türk CEO'lar önümüzdeki 3 yıllık dönemde kendi sektörlerinde bir yıkım gerçekleşmesini bekliyor ve bu yıkımı gerçekleştirecek taraf olmak için tüm güçleriyle çalışıyor.

Teknoloji, istihdamı artıracak

CEO'ların yatırım ajandası değişti. Küresel CEO'lar ağırlıklı olarak bilişsel teknolojilere, bilişsel otomasyona ve veri analitiği araçlarına yatırım yapıyor. Türkiye'deki CEO'ların yatırımları robotik süreç otomasyonunda, veri analitiği araçlarında ve Blockchain'de yoğunlaşıyor. Dünya genelinde CEO'lar bilişsel teknolojilerin gelişmesinin ve benimsenmesinin çalışan sayılarını düşürmeyeceğini, aksine daha da artıracığını söylüyor. Çünkü teknolojik gelişme, bu teknolojileri en iyi şekilde kullanacak uzman yeteneklere olan ihtiyacı da beraberinde getiriyor. Dolayısıyla yetenek istihdamı, hem dünyada hem Türkiye'de CEO'ların yatırım yaptığı ilk 3 alandan biri olarak karşımıza çıkıyor.

Önümüzdeki üç yıllık dönemde;

Türkiye'de CEO'ların yüzde 68'i ülkelerinin büyümesine güven duyuyor. Küresel araştırmada bu oran yüzde 77.

Türkiye'de küresel ekonominin büyümesine duyulan güven yüzde 48. Dünyada ise CEO'lar daha iyimser; yüzde 65'i güven duyduğunu ifade ediyor.

Küresel CEO'larla uyumlu olarak Türkiye'de de CEO'lar kendi sektörleri ve şirketlerinin büyümesine, ekonomisinin büyümesinden daha fazla güven duyuyorlar. Türkiye'deki CEO'ların yüzde 84'ü, dünyada ise yüzde 69'u sektörlerine güveniyor.

Türkiye yıkmaya daha hazır

Küresel araştırmada her 100 CEO'nun 65'i yıkıcı teknolojileri, işletmeleri için tehdit değil fırsat olarak gördüğünü söylüyor. Yüzde 74'ü ise kendi sektörlerini yıkıma uğratmayı hedefliyor. Türkiye'de manzara daha iddialı. Yıkıcı teknolojiyi fırsat olarak gören CEO oranı yüzde 76, kendi sektörlerini teknolojik yıkıma uğratmayı hedefleyenlerin oranı ise yüzde 84.

CEO'ların yüzde 76'sı gelecek 3 yılda sektörlerinde teknolojik inovasyona bağlı yıkım bekliyor. Yıkıcı teknolojileri hayata geçirmek Türk CEO'ların stratejik önceliklerinin başında geliyor.

CEO'nun yatırım ajandasında ilk beş

Türkiye'de CEO'nun gelecek 3 yılda ilk beş yatırım önceliği; inovasyon (%96), siber güvenlik (%92), istihdam (%84), fiziksel altyapı (%80) ve yeni gelişen teknolojiler (%76).

Küresel CEO'ların sıralaması ise farklı; istihdam (%75), dijital altyapı (%68), siber güvenlik (%66), fiziksel altyapı (%63), işgücü eğitimi (%63) ve regülasyonlara uyum (%60).

Türk CEO'lar şirketlerinin son bir yılda öncelikli olarak hem yeni ürün/hizmet geliştirmek hem de iş yapış şekillerini değiştirmek anlamında inovasyona (%92) ve siber güvenliğe (%88) yatırıma odaklandığını belirtiyor.

CEO'nun yeni pazar hedefi Birleşik Krallık

Türkiye'de şirketlerin büyüme planları arasında mutlaka yeni pazarlara açılmak yer alıyor. Yeni pazarlar yeni alanlar demek. CEO'ların önümüzdeki 3 yılda açılmayı düşündüğü öncelikli pazarlar Birleşik Krallık (%36), Ortadoğu (%36), Almanya (%32) ve Avustralya (%32). Global sonuçlarda ilk sırada yer alan ABD ise Türklerin büyüme planında yer almıyor.

İtibar yönetimi ilk üçte

2008-2009 küresel krizinin ardından, kamuoyunun büyük işletmelere bakışı giderek eleştirel hale geldi. Dünya genelinde ve Türkiye'de de CEO'lar bu konuda kısa vadede ilerleme beklemiyor. Küresel CEO'ların yüzde 65'i, Türk CEO'ların ise yüzde 64'ü kamuoyunun işletmelere güven seviyesinin ya aynı kalacağını ya da azalacağını düşünüyor.

Bu durum, CEO'ların başarı için sadece finansal boyuta değil aynı zamanda marka ve itibara da giderek artan derecede önem vermesine neden oluyor. Türkiye'de yüzde 80, küreselde ise yüzde 74 oranında CEO'nun, sürdürülebilir uzun vadeli gelecek için güven, değerler ve kültüre daha fazla önem verdiklerini söylemesi, bunun yansıması.

Türkiye'de CEO'ların



dış paydaşlar ve müşteriler nezdinde güven inşa etmenin, şirketlerinin ilk 3 önceliğinden biri olduğunu belirtiyor.

Küresel CEO'ların



dış paydaşlar ve müşteriler nezdinde güven inşa etmenin, şirketlerinin ilk 3 öncelik arasında yer veriyor.

İnsanlar robotlara karşı

Dünyada robotik teknolojilere ciddi yatırımlar yapan CEO'lar buna rağmen üç yıl içinde şirketlerinde çalışan sayısını artırmayı planlıyor. Yüzde 64'ü yüzde 5'in altında, yüzde 32'si yüzde 6-10 arasında, yüzde 4'ü de yüzde 11-25 arasında artış öngörüyor.

Çünkü CEO'lar gelecek 3 yılda bilişsel teknolojilerin; üst yönetim, orta yönetim, üretim/hizmet katı, Ar-Ge, müşteri hizmetleri, İnsan Kaynakları (İK), finans, Bilgi Teknolojileri (BT), pazarlama ve iletişim ve satış bölümlerinin hepsinde çalışan sayılarını artıracığını düşünüyor. Türkiye'de CEO'lar en fazla artışın satış bölümünde (%92) yaşanmasını beklerken, küresel CEO'lar BT bölümünde (%69) yaşanacağını öngörüyor.

CEO'lar dünyadaki ve ülkelerindeki gelişmeleri iyi okuyabilmek, genişleyen faaliyet alanlarını daha iyi yönetebilmek, yıkıcı yeniliklerin sonuçlarını ve beraberinde getirecekleri fırsatları öngörebilmek için kendilerini devamlı geliştirmeye ve yeni beceriler edinmeye çalışıyor.

Araştırmaya katılan CEO'ların yüzde 37'si bugün, kariyerlerinde daha önce karşılaşmadıkları, kritik önem taşıyan konularda liderlik etme sorumluluklarından dolayı endişe duyuyor. Bu oranın Türkiye'de yüzde 72'ye çıkması, CEO rolündeki evrimin Türkiye'de daha etkili yaşandığına işaret ediyor. CEO'lar için artık teknik bilgi ve becerileri kadar duygusal zekâ da önem taşıyor.

CEO'ların yüzde 68'i son 1 yıl içinde kendi rolünü yenilemek hatta baştan yazmak amacıyla yeni bir vasıf kazanmak, yeni bir yetenek edinmek için eğitim aldığını söylüyor.

CEO'nun evrimi

Günümüz CEO'su, daha önce yönetim kurulunun ajandasında olmayan çok çeşitli konuları kavramak zorunda. Jeopolitikten siber tehditlere, yeni gelişen teknolojilerden itibar riskine, değişen dinamikleri anlaması ve bunların kendi işletmesine ve faaliyet gösterdikleri pazara etkisini yorumlaması gerekiyor. Değişen dinamiklerle birlikte CEO'nun da değişime hazırlıklı olması giderek önem kazanıyor.

Türkiye kadın CEO'ya daha yakın

Ancak CEO'nun profili ve nitelikleri ne kadar değişse de bazı şeyler o kadar kolay değişmiyor; kadınların yönetimde en tepeye çıkmasındaki zorluk devam ediyor. CEO'ların sadece yüzde 9'u kendilerinden sonra CEO olacak kişinin bir kadın olacağına inanıyor. Türkiye'de bu oranın yüzde 24 olması ise umut verici bir işaret olarak görülüyor.

Türk CEO'lar ne dedi?

Gökhan Tezel, CEO – Aygaz

Teknolojik gelişmeler işimiz için fırsatlar sunarken birçok riski de beraberinde getiriyor. Bunların başında da iş modellerimizi doğrudan etkileme potansiyeline sahip yıkıcı inovasyon geliyor. Bu noktada değişimin önüne geçmeye çalışmak yerine, değişime öncülük etmek ve uyum sağlamak gerektiğini düşünüyorum. İş modellerimizi sürekli güncel ve son teknolojilerle uyumlu tutarak, olası inovasyon fırsatlarını ilk değerlendiren ve uygulayan taraf olmayı hedefliyoruz.

Bu dönemde ana hedeflerimiz arasında müşteri deneyimini tüm kanallarda en iyi seviyede sunmak ve operasyonlarımızı dijitalleştirip verimlilik sağlamak yer alıyor. Veri analitiği ve mobilite hemen her projemizin temelinde var. Bununla birlikte Blockchain, robotik süreç otomasyonu ve yapay zeka da yakından takip ettiğimiz alanlar.

Hüsnü Akhan, CEO – Doğuş Grubu

Dönüşüm ve değişim şirketler için kaçınılmaz. Bunu yapmadığınız sürece yaşama şansınız yok. Bugün dünyadaki en büyük, en yüksek piyasa değeri olan şirketlerin 10 sene önceki listeleriyle bu seneki listelerini kıyasladığınızda zaten o değişimi görüyorsunuz. Dönüşümün içselleştirilmesi, iş yapış şekillerine de monte edilmesi lazım. Biz bunun için Doğuş Müşteri Sistemleri (DMS) şirketini kurduk. Tamamıyla büyük veri ve veri analitiği üzerine çalışan, buradan çıkan analizlerle tüm şirketlerimizi besleyen ve şirketlerimizin de bu analizleri kendi iş yapış stratejileri için birer araç olarak kullanmalarına imkan tanıyan bir sistemimiz var.

Öğrenmenin sınırı da yaşı da pozisyonu da yok. Gelişmeleri, dünyadaki trendleri çok yakından takip etmek lazım. Bunun için de özellikle araştırma ünitelerini çok aktif kullanmalıyız. Artık CEO'lar tek başına ben bilirim noktası değil 'benim kararım uygulansın' döneminin CEO'ları yok artık.

Belirsizlik ortamında CEO'ların stratejilerini belirlerken üç adıma dikkat etmesi gerekiyor. Öncelikle esnek olmak, günün koşullarına göre belli konularda çok fazla ısrarcı olmamak lazım. İkincisi, CEO'lar öngörülemez bir ortamda ne olursa olsun bilgi akışını sağlamalı ve o bilgiyi doğru şekilde analiz edip değerlendirebilmeli. Üçüncüsü bunu yaparken bir ekip olarak ortak aklı ortaya koymalı ve bu ortak aklın sentezinden geçen politikaları uygulamalı.

Filiz Akdede, CEO - HP Türkiye

Kendi sektörümüzde yıkım bekliyoruz hatta bunu istiyoruz. Yıkıcı inovasyon olumsuz değil olumlu algılanmalı. Yeni iş modelleri, yeni ürünler ve uygulamalar hem tüketicilerin taleplerini karşılıyor hem de iş dünyasında verimliliği artırıyor. Y jenerasyonunun beklentileri ve çalışma biçimleri çok farklı. Bu neslin hızına ve beklentilerine uygun değişimleri yapmak şart. Teknoloji sektörü de bu değişimlerin amiral gemisi. Artık hiçbir sektör kendini teknolojiden ayrı düşünemez. Her sektörde teknoloji ile yaratılmış başarı hikayeleri var. Dijital çağda değişimi sağlayacak olan, teknolojinin gücü.

Dünyada ve Türkiye’de hızlı bir dönüşüm yaşanıyor. 3 yıl içinde teknoloji kullanımının yaygınlaşmasını, bugün kullandığımız yazılım ve programların gelişmesini, değişmesini ve verimliliğini artırmasını bekliyoruz. Şirketlerin de bu gelişmeleri yakından takip etmesi ve uygulamaları hayata geçirmekte geç kalmaması gerekiyor. Araştırmalar gösteriyor ki teknolojiyi iyi kullanan ülkeler ve firmalar kalkınma anlamında rakiplerine önemli bir üstünlük sağlıyor.

Beril Koparal, CEO - Zade Vital

Gelişim ve değişim bir yöneticinin vazgeçilmezi. Bu yüzden sürekli kendimizi gözden geçirip günün gerekliliklerine ayak uydurmaliyiz. İş dünyasındaki belirsizlikleri ve karmaşayı fırsata çevirmeyi bilen yönetici başarılı olacaktır. Bunu yapabilmek de birkaç noktada gelişim gerektiriyor. Yöneticiler inovatif ve esnek olmayı başarabilmeli.

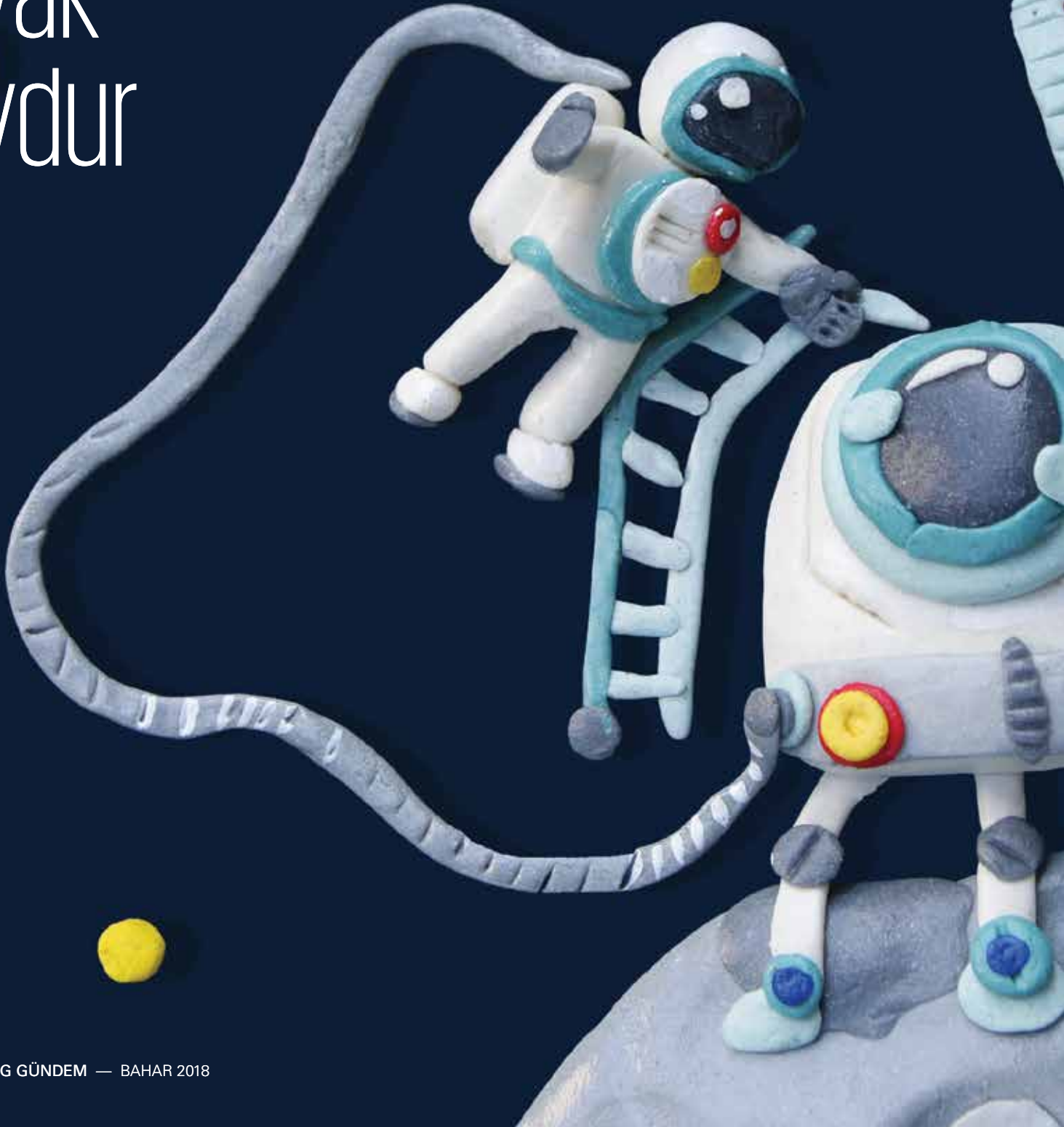
İş yapış modellerimize teknolojiyi düzenli olarak dahil ediyoruz. Üretim tesislerimizde ve merkez ofislerimizde uzun yıllardır teknolojiyi kullanıyoruz. Fabrikamız tam otomatize sistemlerle çalışıyor. Bununla birlikte daha ileri dijitalleşme ve teknoloji tabii ki mercek altında. Maliyet etkin olarak değerlendirilirse, ilgilendiğimiz robotik otomasyon ve veri analitiği teknolojilerini hayata geçirme planlarımız var.

Atalay M. Gümrah, CEO - Eczacıbaşı Topluluğu

CEO’yu tanımlayan temel unsurlar değişmemiş olsa da CEO’nun, dünyanın değişen dinamiklerine verdiği tepkiler değiştiği için bu rolün de, bu role seçilen profillerin de değiştiğine inanıyorum. Bundan 10-15 yıl önceki iş dünyasını ve iş yapış şeklimizi düşünün. İçinde yaşadığımız, kendi kendine yetmeye çalışan kapalı sistemler, bilgi başta olmak üzere pek çok konuda paylaşıma da kapalıydı. Bu nedenle bilgi ve deneyim birikimi çok önemliydi; organizasyonlar da rekabet avantajını kendi bilgi ve deneyimleri üzerine kurardı. Bugün iş yapış şekilleri oldukça değişti, bilgiye erişim çok daha kolay. Tekil yapılardan çok, ortaklı yapılar ve işbirliği ağları, rekabet avantajı elde etmeye büyük katkı sağlıyor. Bugün ekosistemimiz içindeki oyuncuların tamamıyla bir etkileşim içinde olduğumuzu kabul etmek, iletişime açık ve paylaşımcı olmak durumundayız. Rolün özüne baktığımda, paydaşlar için yaratılan değeri her yıl bir derece daha artırmak üzere, CEO’nun bir orkestra şefi gibi sistemin uyum ve ahenk içinde çalışması için gayret göstermesi, ufkun ötesine bakması ve parçası olduğu ekosistemi geleceğe de hazırlaması gerektiğini görüyorum.

Bugün inovasyon, bir kurumun hayatta kalabilmesi için tercih değil, zorunluluk. Kısalan şirket ve ürün yaşam döngüleri, inovasyonların sürüklediği ekonomiye çok ani geçiş; ‘yeni bir fikrin değer yaratan uygulaması’ olarak da tanımlayabileceğimiz inovasyonu, şirketlerin farklılaşmaları ve rekabet güçlerini artırarak kârlı ve sürdürülebilir büyümelerini sağlayabilmeleri için en önemli unsur haline getirdi. Önümüzdeki dönemde yıkıcı inovasyonların malzeme biliminde, enerji, otomotiv, sağlık gibi sektörlerde; mobil internet, nesnelerin interneti, bulut teknolojisi ve robotik gibi teknoloji yoğun alanlarda kendini göstermesi bekleniyor. Biz de nesnelerin interneti, makine öğrenimi ve diğer yeni bilgi teknolojilerinin süreçlerimize her geçen gün daha fazla dahil olmasında büyük fırsatlar görüyoruz. Aynı şekilde bunların siber güvenlik, iş sürekliliği ve bilgi güvenliği gibi riskleri tetikleyebileceğinin de farkındayız. Bu riskler gerçekleşmeden gereken önlemleri almaya çalışıyoruz.

2017'den geriye kalan: Dönüşüme ayak uydur



Türkiye ekonomisi için zor ama beklentilerin üzerinde bir büyümeyle kapanan 2017, sonraki yıla iyi bir miras bıraktı. Jeopolitik riskler, değişen ekonomik dengeler, döviz kurundaki fırtınalar bir yandan sektörlerde endişe yaratırken bir yandan da yatırımlar devam etti. Teknoloji büyük hızla yenilendi, dönüşümün içinde yer alan şirketler dünyayla rekabet edebilmek için kabuk değiştirdi.

KPMG Türkiye, Sektörel Bakış raporuyla farklı sektörlerin 2017 performansını inceledi, 2018'e ışık tuttu. Bu yılın değerlendirmesine göre yapay zeka, otonom araçlar, e-ticaret ve yenilenebilir enerji geleceği inşa etme sürecinde etkisini koruyacak. Dönüşüme uzak kalanları ise sıkıntılı bir süreç bekliyor.

Bankacılık



Aktif büyüklük 3 trilyon TL

Bankacılık sektörünün 2017 üçüncü çeyreği itibariyle aktif büyüklüğü 3 trilyon 54 milyar TL oldu. Menkul değerler toplamı da yüzde 6,9 oranında yükselerek 376 milyar TL'ye ulaştı. Sektör, 2017 yılının ilk 9 ayında 37 milyar 180 milyon TL net kar yaptı. Bankacılık sektörünün özkaynak karlılığı, geçen yılın aynı dönemine göre kamu, yerli ve yabancı özel banka gruplarının tümünde artış gösterdi. Son bir yıllık dönemde kredilerin yüzde 14'ü özkaynak büyümesiyle finanse edildi.

En büyük aktif kalem olan krediler yıllık yüzde 15 artarak 1 trilyon 994 milyar TL olarak gerçekleşti. Bu toplamın 1 trilyon 356 milyar lirası Türk Lirası kredilerden, 638 milyar TL'si döviz kredilerinden oluştu. 2017'de en fazla krediyi orta büyüklükteki işletmeler kullandı. Bireysel kredilere talep 2016 yılına göre yüzde 17 arttı. Kullanılan 474 milyar TL'lik bireysel kredilerin yüzde 40'ı ihtiyaç kredilerinden oluştu. Bireysel krediler içerisinde konut kredisinin payı yüzde 40, kredi kartlarının payı yüzde 19, taşıt kredilerinin payı yüzde 1 oldu. 2016 yılı sonunda 59 milyon TL olan takipteki kredi miktarı, 2017 üçüncü çeyrek sonuçlarına göre 63 milyar TL'ye ulaştı.

İnternet bankacılığına ilgi büyüyor

Türk bankacılık sektörünün sermaye yeterlilik oranı yüzde 17,2 olarak gerçekleşti. 2016 yılı sonunda bu oran yüzde 15,6'ydı. Yabancı bankalar grubu sermaye yeterlilik oranı da yüzde 18,6 ile sektör ortalamasının üzerinde gerçekleşti. Sermaye yeterlilik oranının fonksiyon grupları oranları, mevduat bankalarında yüzde 16,7, katılım bankalarında yüzde 17,2, kalkınma ve yatırım bankalarında yüzde 24,4 oldu.

Sektörde banka, şube ve çalışan sayısı ise geriledi. Eylül 2017 itibariyle 33 mevduat, 13 kalkınma ve yatırım, 5 katılım bankası olmak üzere 51 banka faaliyet gösteriyor. 2010 yılında 6,7 milyon kullanıcının yararlandığı internet bankacılığını 2017 yılında 32 milyon aktif müşteri kullandı. Mobil bankacılık sisteminde kayıtlı olan toplam tekil müşteri sayısı Eylül 2017 itibariyle 40 milyon 681 bin kişi olarak gerçekleşti. Türkiye'de 18-34 yaş aralığındaki Y kuşağı temsilcilerinin yüzde 93'ü bankacılık işlemleri ve ödemeler için mobil cihaz kullanıyor.

Endüstriyel Üretim



Devrim kapıya dayandı

Türkiye'de 5,5 milyon kişinin istihdam edildiği endüstriyel üretim sektörü, 2016 yılı üçüncü çeyreğinde yaşanan daralmanın ardından toparlandı ve GSYH'yı da beraberinde yukarı çekti. Üretimdeki büyümenin etkisiyle 2017'nin birinci ve ikinci çeyreği bir önceki yılın aynı dönemlerine göre sırasıyla yüzde 5,3 ve 5,4 arttı. GSYH, 2017'nin üçüncü çeyreğinde 11,1 değerinde gerçekleşti. Bu değerde yüzde 15,2 büyüyen üretim sanayisi başroldeydi.

Akıllı robotlar, Büyük Veri, Nesnelerin İnterneti, 3D baskı ve bulut gibi gelişmelerle 'Endüstri 4.0' olgusu güçlendi. Türkiye'de Endüstri 4.0 alanında Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından kurulan "Sanayide Dijital Dönüşüm Platformu", yeni endüstriyel üretim devrimine hazırlık düzeyini artırmayı amaçlıyor. 'Endüstri 4.0'ın etkisiyle 2020 yılına kadar 1,8 milyon işin ortadan kalkması ve 2,3 milyon farklı mesleğin doğması bekleniyor.

Kapasite kullanımı aşıldı

2016 yılında endüstriyel üretimde kapasite kullanım oranı ortalaması yüzde 77,39 olarak belirlenmişti. 2017 yılının Kasım ayı verilerine göre kapasite kullanımında yüzde 78,48'le geçtiğimiz yılın ortalaması aşıldı. İhracatta yaşanan pozitif iyileşme ve iç tüketimdeki artış, bu olumlu tabloyu yarattı. TİM verilerine göre sektörün ihracatı yüzde 12,8 oranında arttı. Türkiye, 2017 genelinde 156 milyar 782 milyon dolarlık ihracat yaptı. 121 milyar 392 milyon dolarlık performansıyla endüstriyel üretimin toplam ihracattaki payı yüzde 77'yi aştı. 2017'de ise 177 milyar 899 milyon TL yatırım gerçekleşti. Üretim sanayisi yatırım tutarı 39 milyar 279 milyon TL oldu. Böylece sektöre yatırım bir önceki yıla göre yüzde 60,5 arttı. 2016'da sektöre yönelik yatırım teşvik belgelerinin toplamı bin 793 oldu. 2017'de ise 2 bin 899 adet teşvik belgesi verildi.

2016 yılı toplamında 7,5 milyar dolar olan doğrudan yabancı yatırımı, 2017'nin ilk 10 ayında 5,4 milyar dolar olarak gerçekleşti. Endüstriyel üretim sektörü 2017'nin ilk 10 ayında doğrudan yabancılardan 983 milyon dolar yatırım aldı ve yabancı yatırımların yüzde 18,1'ini oluşturdu.

İlaç



Biyoteknolojik ilaç dönemi

İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası (İEİS) 2016 sonu verilerine göre; büyüklüğü 1,1 trilyon dolara ulaşan dünya ilaç pazarında Türkiye 16'ncı sırada... 2012 yılında 12,9 milyar TL düzeyinde seyreden ilaç pazarı, 2016 yıl sonunda 20,6 milyar TL'ye ulaşarak yüzde 60 büyüdü. Kutu ölçeğinde 2,2 milyar adetlik hacme ulaşıldı. 2017'nin ilk yarısında, bir önceki yılın aynı dönemine oranla yüzde 16'lık artış gerçekleşti. 2016'nın ilk altı ayında 10,2 milyar TL'lik satış yapılırken, 2017'de 11,9 milyar TL'lik satış yapıldı. Ancak kutu satış adetlerinde yüzde 1,1 oranında azalma gerçekleşti. Pazarın değer bazında büyümesinde fiyat artışları başroldeydi. 2016'nın ilk altı ayında 9,2 TL olan ortalama kutu fiyatı, 2017 yılının aynı döneminde yüzde 17,3 artarak 10,8 TL'ye ulaştı. Satışların kutu hacmi bazında düşmesi, sektörün büyüme rakamına 213 milyon TL düzeyinde negatif etki yaptı. Eğer kutu satışları aynı düzeyde kalsaydı, sektörün büyümesi 2017'nin ilk altı ayında yüzde 18 düzeyine ulaşacaktı.

2017 yılının ilk 6 ay sonuçlarına göre pazara toplam 8 adet biyoteknolojik ilaç girdi. Bu ilaçların 5'i referans ve 3'ü biyobenzer statüde. Böylece ilaç pazarı 196 referans biyoteknolojik, 41 biyobenzer ilaç olmak üzere toplam 237 biyoteknolojik ilaçtan oluştu.

Biyoteknolojik ilaç pazarı 2017 ilk 6 ayda değer olarak yüzde 11,1, hacim olarak yüzde 6,1 oranında büyüdü. Biyobenzer ilaçların büyüme oranları ise değer bazında yüzde 42,2, hacim bazında yüzde 20,9 düzeyinde.

Biyoteknolojik ilaçların ortalama kutu fiyatı 139,6 TL iken biyobenzer ilaçların kutu fiyatı 41,4 TL'dir. Referans statüdeki biyoteknolojik ilaçların kutu fiyatı ortalaması ise 156,1 TL.

Endüstri 4.0 etkisi

Sektör, Endüstri 4.0 ile gelen değişim sürecini gündeminde tutuyor. İlaç sanayisi Endüstri 4.0 dönüşümüne, otomotiv, havacılık ve savunma gibi sektörlerle aynı hızda başladı. Dijitalleşme, üretim süreçlerini daha akıllı ve verimli modellerle geliştirme, Ar-Ge'den, ilaç temsilcilerinin saha çalışmalarını takibe kadar sektörün planları arasında yer alıyor ve tabii dijital dönüşümün ön koşulu olan inovasyon kültürü, ilaç firmalarının kurumsal kültürlerinin değişmez parçasını oluşturuyor. İnsan yaşamı sorumluluğu, rekabet zorlukları ve itibar gibi güçlü etkenlerin etkisi ile hız kazanan değişim yaratma kapasitesi, diğer sektörleri de etkileyen bir güce sahip.

Sağlık sisteminin içinde yer alan birçok yenilik ilaç sektörünü de ilgilendiriyor. Bugün robotik sistemlerle yapılan ve olumlu sonuçlar veren ameliyatlara bile sağlık sektöründeki ilaç kullanım dinamiklerini etkiliyor. Tedavi etmenin yanı sıra koruyucu tıp alanında da önemli adımlar atılıyor. Sektör bu çalışmaların da merkezinde yer alıyor.

İnşaat



Son üç yılın rekoru

2017'nin ilk çeyreğinde 5,6, ikinci çeyreğinde 5,5 büyüyen inşaat sektörü, üçüncü çeyrekte yüzde 18,7'yle son üç yılın en yüksek büyüme oranını yakaladı. Bu rakamla sanayi büyümesinin önüne geçen inşaat sektörünün yatırımları da yüzde 12 oranında artış gösterdi. Geçen yılın ağustos ayında Türkiye'de istihdam edilen 28 milyon 828 bin kişinin 2 milyon 279 bini inşaat sektöründe çalıştı. 2016 yılını düşüş eğiliminde kapatan TÜİK'in inşaat sektörü güven endeksi, 2017'nin ilk çeyreğinde yükselişe geçti. İkinci çeyrekte durağan bir görüntü çizen, üçüncü çeyrekte ise düşüş yaşayan endekse göre 2017, 2016'ya göre daha güvenli bir yıl oldu.

Konut satışları yüzde 6,5 arttı

2017 yılının ilk üç çeyreğinde daire bazlı yapı ruhsatı sayısı 1,1 milyonu geçti. Ruhsat sonrasında tamamlanarak 568 bin 162 dairenin yapı izni alındı. Yapı ruhsatı sayısının, yapı izni sayısının neredeyse iki katı olması, konut stoklarının arttığını gösteriyor. Kasım 2017 sonuna kadar konut satışları geçtiğimiz yıla oranla yüzde 6,5 arttı ve 1 milyon 276 bin olarak gerçekleşti. Konut satışlarında yüzde 16,9 ile İstanbul en yüksek paya sahip il oldu. İstanbul'u yüzde 10,8 ile Ankara, yüzde 5,9 ile İzmir takip etti.

En düşük iller ise Hakkari, Ardahan ve Bayburt oldu. 2017'nin ilk on bir ayında Türkiye'de gerçekleştirilen 1 milyon 276 bin konut satışının yaklaşık 439 bini (%34,4) ipotekli olarak gerçekleşti. Yabancılar konut satışı çizgisini korudu. 2017'nin ilk on bir ayında yabancılar 20 bin 70 adet konut satışı yaptı. En yüksek satış Irak vatandaşlarına yapıldı. Irak vatandaşlarını Suudi Arabistan, Kuveyt ve Rusya vatandaşları izledi. 2017 yılında AVM yatırımlarının azaldığı gözlemlendi. 2017 yılının Eylül ayı itibarıyla toplam 415 AVM var. Şu anda proje aşamasında 65 AVM bulunuyor ve bunların 30 tanesi İstanbul'da konumlanıyor. Uluslararası inşaat sektörü dergisi ENR'nin 2017'de açıkladığı 'Dünyanın En Büyük 250 Uluslararası Müteahhidi' listesine Türkiye 46 firmayla girdi. Türkiye, sıralamada lider durumda bulunan Çin'in ardından ikinci sıraya yerleşti.

Otomotiv



Hedef 100 milyon

2017'de Türkiye'de otomobil pazarı küçüldü, hafif ticari araç pazarı büyüdü. Otomobil satışları 2017 yılında 722 bin 759 oldu. 2016'da ise 756 bin 938 adet otomobil satılmıştı. Satışlardaki azalma oranı yüzde 4,52 oldu. Hafif ticari araç pazarı ise 2016'ya göre yüzde 2,93 artış gösterdi. Motor hacmine göre vergi uygulaması, müşteri tercihlerini etkiledi. Otomobil pazarında motor hacmine göre satışlarda en yüksek payı yüzde 96,1 oranla 1600cc'nin altındaki otomobiller aldı. 1600cc ve altı için toplam satış rakamı 694 bin 464 olarak gerçekleşti. 1600-2000cc aralığındaki otomobiller 21 bin 568 ile satışlardan yüzde 3 pay aldı. 2000cc üstü otomobiller ise toplam satıştan sadece yüzde 0,3 pay alabildi.

2017 yılında 86 KW altı 55 adet, 121 KW üstü 21 adet olmak üzere toplam 76 elektrikli otomobil satışı gerçekleşti. Hibrit pazarında ise toplam 4 bin 507 araç satıldı. Böylece 2016'ya göre hibrit otomobil satışları yüzde 334 seviyesinde çarpıcı bir artış gösterdi. 2016'da 465 bin 152 seviyesinde gerçekleşen dizel araç satışı 2017'de yüzde 5,2 oranında düşüş gösterdi ve 440 bin 890 olarak gerçekleşti. 2016'nın ilk 11 ayına göre yüzde 16 artış gösteren toplam otomotiv sektörü üretimi, 1 milyon 544 bin adet düzeyinde gerçekleşti. Otomobil üretimi ise aynı döneme oranla yüzde 24 artış gösterdi ve 1 milyon 47 bin adet olarak kaydedildi.

2017 yılının ilk 11 ayında toplam otomotiv ihracatı yüzde 19 artarak 1 milyon 228 bin adede yükseldi. 844 bin otomotiv ihraç edilirken, otomobil ihracatı 2016 yılının aynı dönemine göre yüzde 28 artış gösterdi. İhracatta Almanya ilk sıradaki yerini korurken, sırasıyla İtalya, Fransa, İngiltere ve İspanya, AB ülkelerine en çok ihracat yapılan ülkeler oldu.

351 bin 898 adetle Tofaş, 2017'nin ilk 11 ayında Türkiye otomotiv sektörünün en büyük üretim rakamına ulaştı. Tofaş'ı sırasıyla Ford Otosan, Oyak Renault, Toyota ve Hyundai Assan izledi. İhracatta ilk sırayı Ford Otosan aldı. Sektörde bu yıl üretimin dünyada 100 milyona yaklaşması, Türkiye'de ise 1,7 milyona ulaşması bekleniyor.

Perakende



Pazar AVM'ye doydu

Dünya çapında e-ticaret dahil perakende satışları, 2017 yıl sonunda 23,445 milyar dolar olarak hesaplandı. Perakende e-ticaret satışları 2017 sonunda dünya çapında yaklaşık 2,350 milyar doları buldu. E-ticaretin en başarılı ülkesi Çin'de, 2012 yılında e-ticaretin toplam perakende içerisindeki payı yüzde 4 idi. Bu oran 4 yıl içinde yüzde 17 düzeyine geldi. Yarattığı toplam istihdam bakımından tüm sektörler içerisinde ikinci sırayı alan perakende sektöründe 2016 yılı istihdamı 1 milyon 810 bin, 2017 yılı Eylül sonu itibarı ile ise 1 milyon 925 bin kişi oldu. Türkiye'de 1995 yılında 12 olan AVM sayısı, 2016 yılında 387'ye yükseldi. 2017 Eylül ayında 415 olan AVM sayısının, 2018'de 463'e, 2019'da 465'e yükselmesi bekleniyor. Ancak arzdaki hızlı artış doluluk oranlarına yansımada ve 2017'de yeni açılan AVM'lerde doluluk oranları ancak yüzde 50 düzeyinde kaldı. Türkiye'deki organize perakende cirosunun yüzde 97'sini ve sektör istihdamının yüzde 99'unu gerçekleştiren perakende oyuncuları, toplam e-ticaret cirosunun sadece yüzde 30'unu oluşturuyor. Sadece online perakendecilerin e-ticaret sektöründeki payı ise yüzde 70. Temelinde birer teknoloji şirketi olan sadece online perakendeciler, geleneksel perakende oyuncularını e-ticaret oyununda hayli geride bıraktı.

Telekom



5G kapıda, yatırıma devam

BTK'nın 2017 üçüncü çeyrek verilerine göre Türkiye'de elektronik haberleşme sektöründe faaliyet gösteren toplam işletme sayısı Kasım ortası itibarıyla 460... Bu rakam 2016 yılının aynı döneminde 615 idi. Sektörde faaliyet gösteren firma sayısında yüzde 33'lük bir azalma yaşandı. Kullanım oranları incelendiğinde ise 2017 yılı üçüncü çeyreğinde 458 dakikalık ortalama aylık mobil kullanım süresiyle Türkiye, önceki dönemde olduğu gibi incelenebilen Avrupa ülkeleri arasında ilk sırada yer aldı. Aynı dönemde 2 milyon 600 binin üzerinde abone numarasını taşıdı. Böylece toplamda taşınan numara sayısı 109 milyona ulaştı. 2017 yılı üçüncü çeyrek sonuçlarına göre, 3G abone sayısı 11 milyon 586 bin 255 olarak gerçekleşti. 4.5G abone sayısı ise 62 milyon 992 bin 758. 3G ve 4.5G hizmetinin etkisiyle mobil bilgisayardan ve cepten internet hizmeti alan mobil geniş bant abone sayısı 56 milyon 508 bin 669 seviyesinde. Toplam mobil internet kullanım miktarı ise 556 bin 189 TB olarak gerçekleşti. Makineler arası iletişim (M2M) abone sayısı da 4,3 milyona ulaştı. Elektronik haberleşme sektörü gelirleri 2016 yılının ikinci çeyreğinde 11,1 milyar düzeyindeyken, 2017 yılı aynı dönemde gelirler yüzde 11,8 oranında artışla 12,5 milyara yükseldi. 2016 yıl sonu gelirleri 12,1 milyar TL olmuştu. Üçüncü çeyrekte ise elektronik haberleşme sektörü gelirleri 13,1 milyar TL olarak gerçekleşti.

2017 yılının ilk çeyreğinde gerçekleşen 1,2 milyar yatırımı, ikinci çeyrekte 1,5 milyar TL yatırım takip etti. 2017 yılı üçüncü çeyreğinde ise yatırım miktarı 1,6 milyar TL oldu. Bir sonraki adım olarak kabul edilen 5G'ye geçiş de sektöre zaman ve hız kazandıracak. 2017'nin üçüncü çeyreğinde sabit abone sayısı 11 milyon seviyesinde gerçekleşti. Buna karşılık mobil abone sayısı aynı dönemde 77,9 milyon düzeyine çıktı. 4.5G hizmeti aboneliğine 2017 yılının üçüncü çeyrek sonuna kadar 63 milyon kişi ulaştı. 2017 üçüncü çeyrek sonuçlarına göre Türkiye'de internet erişimine sahip toplam 67,9 milyon abone bulunuyor.

Enerji



Yatırımlar hızlandı

Ülkemizde elektrik enerjisi kurulu gücü 2016'da 78 bin 599 MW iken, 31 Ekim 2017 itibarıyla 82 bin 312 MW'a ulaştı. Dünyada 2000 yılında 17,4 GW olarak gerçekleşen rüzgar enerjisinden elektrik üretimi, 2015 yılında 432,0 GW oldu. Türkiye'de 2016'da rüzgar enerji santrallerinin kurulu gücü 5 bin 738 MW iken, 2017 yılı Ekim sonu itibarıyla 6 bin 353 MW'a ulaştı. Şebekeye bağlı güneş enerjisi üretimin toplam tüketime katkısı yüzde 2,5'e ulaştı. Güneş panellerindeki maliyet düşüşü ve panel verimliliğinin artması güneş enerjisi yatırımlarına hız kazandırdı. 2014'te sadece 40 MW olan güneş enerjisi elektrik üretimi, 2017 yılının ilk 10 ayının sonunda 2060 MW'a ulaştı. 2016'da toplam kurulu güç içindeki payı yüzde 1 olan jeotermal enerji, 2017'nin ilk 10 aylık döneminde payını 1,2'ye yükseltti. Türkiye bu rakamla jeotermal enerjiden elektrik üretimi konusunda dünyada en hızlı büyüyen ülke durumuna geçti. 2016'da biyogaz, biyokütle, atık ısı ve pirolitik yağ enerjisi santrallerinden 467 MW elektrik enerjisi üretilirken, 2017'nin ilk 10 ayında toplam kurulu gücü 554 MW'a ulaştı. Petrol ürünleri ithalatı, 2017 yılının ilk 9 ayında 32 milyon tonu aştı. Irak, Rusya ve İran, Türkiye'nin 2016 yılında olduğu gibi 2017'de de en fazla ithalat yaptığı ülkeler oldu. Türkiye 2016'da miktar bazında 1,78 milyon ton, değer bazında 711 milyon dolar bor satışı gerçekleştirdi. 2017 Temmuz sonu itibarıyla bor satışları 1,16 milyon ton ve değer bazında ise 423 milyon dolar olarak gerçekleşti.

iyzi
easy



Tüketiciye de iyzico

Ekonomiyi büyük verinin yönetmeye başladığı çağda pırıltılı bir startup iyzico... KPMG ve H2 Ventures'ın hazırladığı geçen yılki Fintech 100 listesine giren tek Türk şirketi oldu. Henüz beş yaşındaki iyzico'nun sıra dışı başarısını kurucusu ve CEO'su Barbaros Özbugutu'dan dinledik.

Teknolojinin izini süren, fırsatları gören, 'doğru yer ve doğru zaman' denklemi kuran girişimci hikayelerinin en güçlülerinden biri iyzico... Almanya'dan cebinde bir fikirle Türkiye'ye gelmek, o fikre inanmak ve onu gerçek kılmak için sistemin oyuncularını aylarca iknaya çalışmak, cebinden çıkarıp büyüttüğü bir fikirle beş yılda dünya devleri sıralamasında ilk 100'e girmek, tek bir tohumdan koca bir orman yaratmak... Hızla büyüyen e-ticaret dünyasına ödeme sistemi çözümleri sunan iyzico dünyasının kurucusu Barbaros Özbugutu, iş hayatına bakışını 'önemli olan bir kültür yaratmak' diye özetliyor. Özbugutu ile arkadaşlarının finans ve teknoloji dünyasına kazandırdığı iyzico, üç haneli büyümelere imza atarak e-ticaret dünyasında 4,5 milyon kişiye ulaşmış. Hedef, iki yılda 10 milyonu bulmak. 2018, dünyada sektöre adını duyuran bir startup'ın Türkiye'de bireysel tüketiciyle de tanıştığı yıl olacak.

Fintech 100'deki tek Türk şirketi oldunuz 2017'de... Kendinizi ve iyzico'yu nasıl kurduğunuzu anlatır mısınız? Kuruluşunuzdan çok kısa süre sonra böyle bir başarı nasıl geldi?

Ben Almanya'da Nürnberg'de doğdum büyüdüm. Bremen'de, Hamburg'da yaşadım. Eğitim sürecim ilginç, yüksek liseyi bitirdikten sonra ekonomi okumak üzere iki kez üniversiteye başladım. Her şey çok teorik geldi, anladım ki bana göre değil, çalışmaya başladım. Avrupa'nın en büyük telekomünikasyon şirketlerinden O2'da 7 yıl, dünyanın en büyük e-ticaret ve ödeme sistemi şirketlerinden Firstdata'da 5 yıl çalıştım. Sonra alternatif ödeme şirketlerinden Klarna'ya geçtim. Almanya pazarından sorumlu ülke müdürü olarak başladığım Klarna'da girişim dünyasıyla tanıştım. Yaşım 30'du, beni 'tecrübeli' kişi olarak ekibe dahil ettiler ve sistemin Almanya yapısını oluşturmam için 3 milyon Euro'luk bütçe verdiler. Dediler ki 'İsveçli bir şirketiz, çok genciz, dinamiğiniz ve Almanya'ya açılmak istiyoruz. Bu 3 milyon Euro'yu al, Almanya operasyonunu kur.' Ben iş hayatında yapılabilecek tüm hataları o 3 milyon Euro ile yaptım. Çok şey öğrendim.

Neler mesela?

Kurumsal bir hayattan startup dünyasına geldiğinizde yaşadığınız en büyük şey birden karar verebilmeniz. Ama kararınızın sorumluluğunu da üstlenmeniz gerekiyor. Her gün yüzlerce karar vermek zorundasınız. Küçük adımlarla şirketi her gün daha ileriye taşımanız gerekiyor. O yüzden Klarna, çalıştığım sürece benim için inanılmaz bir okul oldu. Orada küçük dinamik bir yapıda, üretmeyi seven bir ekiple neler yaratabileceğimi gördükten sonra İsveçli bir şirketin oluşumunda yer almaktansa Türkiye'de kendi şirketim için çalışmak bana daha doğru geldi.

Ve böylece iyzico fikri mi doğdu?

Evet, yıl 2011-2012, Almanya'dayız. Ben Klarna'dayım. iyzico'nun kurucusu arkadaşım Tahsin Işın'ın kendi şirketi var. Aynı dönem Türkiye'de e-ticaret hayli hızlandı. Büyük şirketler Türkiye'ye yatırım yapmaya başladı. Şirket satın almaları oldu. Biz de takip ediyoruz, Türk olduğumuz için epey heyecanlandık. Ödeme işlemleri nasıl çözülüyor diye baktık ve burada ne kadar ciddi bir problem olduğunu gördük. Google'a 'sanal pos nasıl alınır' diye yazdık, milyonlarca sonuç çıktı, herkes 'bankada çalışan akrabası olan var mı, bize POS vermiyorlar' diye yakınıyordu.

Siz Google'a sorarak mı başladınız yani?

Evet, bir şekilde öyle başladık diyebilirim. Analiz sürecinde problemler ortaya çıktı. Bankalar POS dağıtımını şubeleri üzerinden yapıyordu ve şubeler aslında onun üzerinden geçen hacmin riskiyle de yüz yüzeydi. Sistem şöyleydi; siz bir dükkan açacaksınız, POS için başvuruyorsunuz, banka 'Dükkanı aç, işler bir otursun, ben gelip seni iş yerinde ziyaret edeyim, her şey yolundaysa sana POS veririm' diyor. Online'da iş yapmak isteyen birisi geldiğinde bu sistem çalışmıyor, çünkü online'da nakit yok, kredi kartıyla ödeme alması gerekiyor, önce POS lazım. Böylece biz şunun farkına vardık; Türkiye'de 2,5 milyon KOBİ var ve o gün sadece 27 bin tanesi dijital ortamda ödeme kabul edebiliyordu. KOBİ'lerin dijitalleştiği süreçte ödeme kabul etmeyi çözemezseniz işi sürdürebilmeniz mümkün değil.

Bu tablo karşısında bir kurguyla yola çıktık. Bu yapı içinde banka sisteminin üzerine bir sistem kursak, banka alt yapısını buraya bağlasak, bunu güvenilir hale getirsek, dijital ortamda ödeme kabul etmek isteyenlere bu hizmeti sunsak... Bu fikir bize çok mantıklı geldi, 'acaba başkalarına nasıl geliyor' diye merak ettik. Firstdata'da çalıştığım yöneticimi arayıp anlattım. İlgilendi, iki görüşme sonra o gruptan 1 milyon dolarlık yatırım sözü aldık. Ve ben Klarna'dan ayrıldım, Tahsin şirketini devretti. Çantalarımızı aldık, İstanbul'a geldik.

Klarna ne oldu?

Klarna o zaman 80 kişilik bir startup'tı. Şirket değerlemesi 300 milyon dolar civarındaydı. 2,5 yıl sonra ayrıldığımda 950 kişiydik, 1,2 milyar dolarlık bir şirketti. Şu anda bin 400 kişi çalışıyor ve değeri 2,5 milyar dolar...

İstanbul'a geldiniz, nasıl başladınız işe?

Türkiye'ye geldiğimizde gözümüze batan şöyle bir görüntü vardı; bir tezgah ve tezgahın üzerinde 6-7 tane POS cihazı, taksitlendirme yapılıyor filan. 'Türkiye'de neden böyle' dedik. Çünkü yurt dışında böyle değil. Hazırlığımızı yaptık, bankalarda görüşmeye başladık. Çünkü önce bankaların buna tamam demesi gerekiyordu. İkna süreci

tam 10 ay sürdü. Geldikten 10 ay sonra ilk banka bu sisteme dahil olmayı kabul etti. Şöyle şeyler oldu; ailem henüz Almanya'da olduğu için ben her Cuma Almanya'ya gidiyorum, Pazartesi geliyorum, hemen bankaları arıyorum, şubelere gidiyorum konuşuyorum. Benden kurtulamadıklarını görünce 'Bu adama verin POS'u da ne yapıyorsa yapsın' diyenler olmuş. Yani bazı POS'ları sadece işin arkasını bırakmamakla aldık.

Otelden masaya, masadan ofise

Otelden mi yönetiyorsunuz bu sürede işi?

Evet, İstanbul'a gelince 4. Levent'te bir otele yerleştim, uzun süre otelde kaldım. Almanya'da çok iyi giden bir hayatımız vardı. Ama şu da gerçek; kendinizi geliştirmek istiyorsanız konfor alanının dışına çıkmalısınız. Şirketi 2013'te kurduk. İş biraz yoluna girmeye başlayınca bir ortak çalışma alanında masaya geçtim. Yani otelden masaya transfer oldum. Sonra Bostancı'daki ofisi kurduk, oradan da Göztepe'ye geldik. Şu sıralar Altunizade'de yeni ofise geçme hazırlığındayız.

2013'te POS'ları aldınız, sonra?

Çetin mücadele... Çünkü banka nezdinde onların şubesine girip dükkan açmak isteyen birisiniz. Ben bu işi yüzlerce şirket için yapacağım, para toplayacağım, güveni oluşturmak çok önemli. Ama inandığınız ve arkasını bırakmadığınız zaman o büyük şirketler, onlar için yaratabileceğiniz değeri görüyor. İlk bankadan sonra diğer bankaların dahil olduğu bir yapıyı adım adım oluşturduk. Şu anda 15 bine yakın üye işyerimiz var. Geçen sene sistemimiz üzerinden 2 milyar TL'nin üzerinde işlem hacmi gerçekleşti. 2016'dan 2017'ye yüzde 150 büyüdük. 2018'de de üç haneli bir büyümeyi devam ettireceğiz.

Türkiye'ye gelirken böyle bir grafiği öngörmüş müydünüz?

Hayır, hiçbir şekilde öngörmemiştik.

15 BİN'e
yakın üye işyerimiz var.



Geçen sene
sistemimiz üzerinden

2 MİLYAR
TL'nin

üzerinde işlem
hacmi gerçekleşti.

2016'dan



2017'ye

150%
BÜYÜDÜK



Üç haneli büyüme pek rastlanan bir şey değil, kendinize bir süre tanımış mıydınız peki?

Proje aşamasında şunu dedik; 'kendimize altı ay zaman verelim, 2012'nin sonuna kadar yatırım alabilirsek devam edelim yoksa bırakalım.' İster istemez hedefler oluyor ama geriye baktığımda '2018'de iyzico 110 kişinin çalıştığı bir şirket olacak' diye hiç düşünmedim açıkçası.

Sokağa çıkacağımız bir yıl olacak

2018 ajandanızda neler var?

2018'de, geçen yıl lansmanını yaptığımız yeni ürünlerimizin piyasaya adaptasyon süreçlerine odaklanacağız. Çok hızlı büyüyen bir flagship'imiz var; iyzipos. Tüm kredi kartlarına online satış yapmayı sağlayan aslında tüm POS'ları tek platformda birleştiren bir sistem... Çünkü Türkiye'de dijitalleşme devam ediyor. 2,5 milyon KOBİ'miz var, dijital ortamda satış yapabilenlerin sayısı 27 binden 70 bine yükseldi. Burada organik bir büyüme var ve devam edecek. Bu büyümeyi, pazar payına sahip bir şirket olarak kendi lehimize kullanabiliyoruz. Bu ilk büyüme alanımız.

İkinci büyüme alanı iyzilink.

Her yerden online ödeme alma imkânı veriyor. Böylece sadece şirketlerin değil bireylerin de sosyal medyada yapacakları satışları kendi platformumuz üzerinden yürütebileceğiz.

Ayrıca korumalı alışverişle başlayan ve artık tüketiciye de dokunan bir tarafımız olacak. Tüketici tarafında dijital ortamda veya internetten alışveriş yaparken bazı çekinceleri var insanların. Dijitalde ürün satın aldığı şirkete güvenmiyor mesela. Bunu alırım ama paketin içinden telefon değil elma çıkarsa ne yapacağım? Diğer yandan uzun hukuk süreçlerine girme riskini de tercih etmediğinden 'En iyisi elimle dokunabildiğim ürünü güvendiğim esnaftan alayım' deyip çözüyor kendince. Biz geçen seneki araştırmamızda bunun farkına vardık ve 'tüketici tarafında internetten alışverişini güçlendirmek istiyorsak orada güvenilir bir üçüncü parti oluşması lazım' dedik. Çünkü müşteri satıcıya, satıcı tüketiciye güvenmiyor. İkisinin arasında bir kurum olmalı. Sunduğumuz hizmette 'ben riski üstleniyorum, siz alışverişini yapın, alıcı tamam derse parayı satıcıya vereceğim' diyorum. Korumalı alışverişte şu an 450 tane mağazada bu üçlü kurguyu oluşturduk.

Nasıl işliyor bu sistem?

Tüketici alışveriş yaparken korumalı alışverişini işaretliyor, alışverişte para bize geliyor, biz onu korumalı hesaba koyuyoruz, tüketici alışveriş sürecinden memnunsa ödemeyi satıcıya yapıyoruz. Tüketicinin en çok korktuğu 'param yanar mı, ya ürünü iade edemezsem' gibi sorular böylece ortadan kalkıyor. Bu alan inanılmaz büyüyor. Daha güvenilir, insanların kendilerini rahat hissettikleri bir alışveriş ortamı... Bu güçlendireceğimiz bir çözüm olacak. 2018, sokağa çıkacağımız bir yıl olacak.

10 milyon kişiye dokunacağız

Teknoloji çok hızlı ilerliyor, e-ticaret hızlı geliyor. Doğru bir zamanda doğru bir iş yapıyorsunuz diyebilir miyiz?

Tam olarak bu... Dijital ticarete Avrupa veya ABD'nin 10 sene gerisinden geliyoruz. 10 sene önce dijital ticarete şöyle bir yapı vardı; bir e-posta adresi oluşturuyordunuz, satış yapmak istiyorsanız web'de bir dükkanınız oluyordu ya da e-bay, Amazon gibi yerlere çıkıyordunuz.

Çünkü dijital ortamda satış yapma araçlarınız bunlardı. Aradan 15 sene geçti ama şu anda hâlâ aynı araçlarla insanları dijital ticaret yapmaya itiyoruz, yine bir web dükkanı aç, bir pazar yerinde hesap aç... Eskiden e-posta adresiyle dijitalleşirken şu an Instagram hesabıyla ve Whatsapp'tan dijitalleşiyorum. Ve bu çok daha mobil bir dünya... Dünya bu kadar değişmişken araçların aynı kalması bize garip geldi, yeniliğe ihtiyaç vardı. Büyümeyen bir dijital ticaret dünyasından konuşuyoruz Türkiye'de. Demek ki doğru araçlar değil, bizim yeni araçlar oluşturmamız lazım. Bu izilink ile başlayan bir kurguydu. izilink ile şunun farkına vardık; satış yapan 850 bin tane Instagram hesabı var. Ciddi problemler yaşıyor. Instagram'dan resim görüyor, yazışıyor, telefon numarası veriyor, Whatsapp'a geçiyor, adresi gönderiyor filan sonra kapıda ödeme, iadede para problem, sağlıklı bir yapı değil ama ticaret artık orada dönüyor. izilink kolay, hızlı, güvenilir alışverişi tamamlayan, bu süreci yönetebileceğiniz bir araç ve potansiyeli hayli büyük.

Ödeme şirketleri neden tercih ediliyor?

Bence izico ödeme kabul etmeyi çok daha demokratik bir hale getirdi. Maslak'tan da Trabzon'dan da izico.com'a girip, kolayca hesap açıp dünyanın her yerine satış yapmak mümkün. Bu, teknolojiyi kullanarak ödeme kabul etmeyi demokratik hale getirmek demek. izico'yu Türkiye'nin 78 ilinden ve KKTC'den kullanan müşterilerimiz var. Son üç sene içinde 4,5 milyon kişiye dokunduk. Türkiye'de e-ticaretin hedef kitlesi 10 milyon kişi. Yani hedefin yüzde 50'sine ulaştık, seneye bu yüzde 70'e çıkar sonra da yüzde 100'ü buluruz.

Biraz da yapay zeka uygulamanızdan söz edelim mi?

Frauctive! Yaptığımız iş; birisi web sitesinden bir şey alıyor, ödeme geliyor, biz ödemeyi bankalara götürüyoruz, banka onayından sonra üye işyerine dönüyoruz, satış gerçekleşiyor. Bu süreçte sahtekarlık çok önemli bir hale geldi. Yeni teknolojilerle birlikte 2,5 yıl önce bir adım attık, bu olayı yapay zeka ile çözebilir miyiz dedik. Geçen yıl bizim üzerimizden 12 milyon tane işlem geçmiş, 100 milyon işlem geçtiği zaman bu sorunu manuel yönetmemiz mümkün olmayacak. Yapay zeka kurgusunda;

tüm işlemleri bu sisteme atıyorsunuz, bunlardan bazıları sahtekarlık. Sistem çalışıyor ve makine öğrenimi algoritmasıyla yavaş yavaş iyi işlem nedir kötü işlem nedir öğrenmeye başlıyor. Bir süre sonra kişinin bu alışverişi kendi kartıyla mı çalıntı kartla mı yaptığını algılıyor. Ondan sonra manuel sürece geçiyoruz, çalışanlarımız tüketiciyi arıyor, bu kredi kartıyla alışveriş yaptınız mı diye soruyor. Yapmamışsa işlem hemen iptal ediliyor. Verimli ve hızlı bir sistem.

Türkiye 10 senede dijitalleşmeli

Türkiye'de e-ticaretin geleceğini nasıl görüyorsunuz?

Çok hızlı büyüyecek. Biz sadece katalizör olarak daha çok hız verebilir miyiz buna bakıyoruz. Dünyada e-ticaret, toplam perakende satışın yüzde 10-12'sine ulaştı. Türkiye'de ise yüzde 3'ün altında. Burada organik şekilde büyümemiz gereken bir dünya var. Yeni jenerasyon zaten dijital çocuklar. Onların offline dünyada bir banka şubesine gitmesini ya da bir müzik marketten CD almasını beklememeliyiz. Her şey tamamen dijital olacak. Bunu başarmak için önümüzde 5-10 sene var. Bu sürede Türkiye'yi dijital hale getirmemiz lazım. Onun için herkes elini taşın altına koyup bu sürece katılmalı. Biz yapmazsak Netflix, Google, Facebook gibi şirketler gelip Y jenerasyonunun payını yani bu ülkenin potansiyelini alacak.

izico'da hatayı severiz

'Her şeyin yoluna girdiği' bir dönemde misiniz şimdi?

Hayır girmedim. Şöyle; o kadar hızlı hareket ediyorsunuz ki ister istemez bazı şeyler bozulabiliyor. Şirkette bir kültürümüz var; 'hata, izico'da severek yaptığımız bir şeydir'. Hatalarımız üzerinde konuşuruz, her aylık toplantımızda bir arkadaşımız çıkıp yaptığı hatayı, şirketi nasıl etkilediğini, bu hatayı nasıl fark ettiğimizi, nasıl telafi ettiğimizi ve bu hatanın tekrar olmaması için nasıl önlemler aldığımızı anlatır. Ben hep şunu diyorum; 'Hata yapmıyorsanız limitlerinizi zorlamıyorsunuz demektir'. Şirketin büyümesi için hata yapılması gerektiğine inanıyorum.



Hızla ve yükselişle geçen beş yılda 'Bu iş bitti, artık çıkış yok' dediğiniz bir an oldu mu?

Evet, 2014 sonuydu, sistem veritabanımız silinmiş miydi hatırlamak bile istemiyorum ama sonuç şuydu; tam dört saat ödeme alamadık. Ödeme alamamak, bizimle çalışan tüm şirketlerin satış yapamaması demek. O süre içinde tecrübelerime dayanarak 'Tamam bu iş bitti' dedim. Dört saat çalışmayan bir ödeme sisteminin geleceği yoktur.

İnsan hatası mıydı?

Evet, bir arkadaşımız öyle bir şey silmiş ki onu geriye getirmemiz hayli uzun zamanımızı aldı ve o geriye gelmediği sürece de ödeme kabul edemedik.

Nasıl çözdünüz peki?

İletişimle çözdük. Ben bu olaya tamamen Alman düşünce sistemiyle yaklaştım. Oysa Türkiye'de hataya karşı hoşgörü daha geniş ve bu avantajımız oldu. İletişimi doğru yaptık, müşterilerimizden hatayı saklamak yerine açık ve net olarak bilgi verdik. Bir karar aldık, 'kaybınızı karşılayacağız' dedik. Hizmet veremediğimiz sürede yaptıkları ciroyu kendi bütçemizden karşıladık. Böylece hatamızı telafi edebildik. Yaptığımız büyük hatadan şunu öğrendik; bu işin en kilit noktası BT altyapısı. İstedığınız kadar iyi ürün yapın, istediğiniz kadar büyük olun BT altyapısı çalışmazsa bir işe yaramaz. Ve bu işin arkasından yaptığımız yatırımlarla bence şu anda Türkiye'nin en uptime dediğimiz 'ayakta' ödeme altyapısını oluşturduğumuza inanıyoruz. Geçen sene yüzde 99,99'la çalışan bir yapı. Aslında downtime süresine bakarsak bütün senede 11 dakika gibi bir kesinti var toplamda. Keşke bu hatayı yapmadan sağlam bir altyapıya geçseydik ama hatadan sonra dersimizi alıp Türkiye'de bu alanda en iyi BT altyapısına sahip şirket olduk.

Alman disiplini ve Türk hoşgörüsü dediniz, bunun nasıl bir yeri var hayatınızda?

Yurt dışında yaşayan nesle hep sorulur; 'iki kültür arasında büyümek zor mu?' Ben bunu hayatımda başıma gelebilecek en güzel şey olarak tanımlıyorum çünkü iki farklı kültürle büyüyorsanız ve bunu bilinçli şekilde yönetebiliyorsanız yeri geldiği zaman Alman yeri geldiğinde Türk olabiliyorsunuz. Bence iyzico yapısının başarılı olmasının en büyük nedenlerinden biri Türkiye'de genelde yapılmayan şeyleri bizim katı bir disiplinle yapmamız, yeri geldiğinde de Türk gibi davranmamız...

Çalışan profiliniz ne? Nerelerden başvuru alıyorsunuz?

iyzico'da 'monkey work' dediğimiz ekran başında öylece oturan insan sayısı çok azdır. Şirketin yüzde 45'i yazılımcıdır. 110 kişilik bir ekibiz. Türkiye'de şu ilginç; yanımda 500 kişi çalışıyor demek önemli ama 500 kişinin ne yaptığı önemli değil. Biz, 200 kişi çalışsın, 500 kişinin yaptığı işi yapsın, 500 kişinin parasını 200 kişiye verelim diyoruz. Ekip büyüyecek ama sisteme veri giren değil her zaman üreten pozisyonlara yatırım yapıyoruz.

Yaş ortalamamız 30,3. Hemen her yerden başvuru alıyoruz, yurt dışından da geliyor. Silikon Vadisi'nden, San Francisco'dan ya da Londra'dan birisi Türkiye'ye dönmek istiyorsa mutlaka kapımızı çalıyor. 'Türkiye'ye gitmek ve Avrupa'daki bir şirkette gibi çalışmak istiyorsan iyzico'ya başvurabilirsin' gibi bir algı var oradaki Türklerde. Aynı şekilde yurt dışındaki şirketler de Türkiye'den insan kaynağı kazanmak istiyorlarsa çalışanlarımızın kapısını çalıyor. Geçen yıl yedi çalışanımızı yurt dışına kaptırdık. Gittikleri şirketler de Delivery Hero, Amazon, Japon Rakuten gibi devler. Ama aynı anda Facebook'tan, Google'dan da insan kazandık. Benim çok istediğim şeylerden biri İstanbul'u dışarıda pazarlayabilmek. Biz Avrupa'da doğru hedef kitlelere ulaşabilirsek buraya ciddi anlamda beyin çekebiliriz. Ama jeopolitik durumun biraz oturması lazım.

İşe alım süreçleriniz nasıl? Hangi kriterle işe alıyorsunuz?

İlk noktadan başlayarak insan odaklı giden bir sürecimiz var. Nereden geldiğin ve ne yaptığın benim için o kadar önemli değil, o CV'de yazıyor zaten. Bundan sonra nereye gitmek istiyorsun, bu önemli. Çünkü birlikte bir yolculuğa çıkıyoruz, bu yolculuğa dahil olmaya hazır mısın? Farklı aşamalarda benim hep sorduğum bir soru var; "1 dünyanın en mutsuz insanı 10 dünyanın en mutlu insanıysa şu anki hayatına bir puan ver." Bu benim için çok önemli, kendisiyle barışık ve mutlu insanlarla çalışmak büyük bir avantaj sağlıyor.

Peki ya kadın çalışan oranı?

Çalışanlarımızın yüzde 63'ü erkek, yüzde 37'si kadın. Bu iyi bir oran ama yükseltmeliyiz, yüzde 50'yi yakalamalıyız. Ancak bu sektöre ilgi gösteren kadın sayısı az, istesek de istihdam sağlayamıyoruz. Fintech'te çalışmak isteyen kadınların iyzico'yu bir seçenek olarak görmesini istiyoruz.

Bu kültüre bir ev gerek

iyzipark projesi nedir, ne zaman gerçekleşiyor?

Şirket kültürü bizim için çok önemli. Çünkü şirket kültürü burada çalışan insanların toplamı. Bu insanlardan dışarıya yansıyan enerji. Şu duvara enerjik yazdığımız için değil, buradaki insanların üretmeyi seven, çalışkan insanlar olmasından... iyzico'nun şirket kültürünü oluşturduğumuza inanıyoruz. Şimdi bu kültürü yaşayabileceğimiz bir eve ihtiyacımız var. iyzipark taşınacağımız yeni ofis kompleksi bizim yeni evimiz olacak. Altunizade'de 4 bin metrekare alan üzerinde, üç cam binadan oluşuyor. 3 bin metrekarelik ofis alanı, içinde kafe-restoran, spor alanları, 700 metrekarelik teras... Nisan ayında taşınmayı planlıyoruz. Çalışan sayımız da artacak.



Kişisel veri vücudumuzun parçası gibi, izinsiz kullanılamaz

Türkiye’de kamu ve özel sektör kuruluşları, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu sınavında... Teknolojinin etkisiyle çığ gibi büyüyen veri, mutlaka kontrol altına alınması gereken yeni bir durumu zorunlu kılıyor. Her bireyin en temel hakkı olan kişisel verilerinin gizliliği konusunda mevzuatta hızlı adımlar atılıyor. Peki Türkiye’de ‘yeni duruma’ uyum ne seviyede?

KPMG Türkiye Bilgi Sistemleri Risk Yönetimi Bölüm Başkanı Sinem Cantürk KVKK gerçeklerini anlattı:

Bu bir kültür meselesi. Sadece mevzuatın getirdiği düzenlemeler yetmiyor, bu kültürün yerleşmesi lazım. Resmi Gazete’de rastladığımız bir örnek, Anayasa Mahkemesi kararı yayımlanıyor, davaya konu olan kişilerin adları var. Hepimizin bilmesi gereken, fayda olan bir veri değil, silmek gerek. Kanunlar bunu birebir sağlamıyor olabilir. O yüzden bir kültür meselesidir diyoruz. Hepimizde zamanla yerleşecek. Veri canlı bir şey. Yola çıkacağız mesela trafiğe bakıyoruz, tıkalı diyor. Nereden biliyor bunu? Çünkü o sırada trafik uygulaması kullanan herkesten veri topluyor. Siz de o uygulamayı açtığınız andan itibaren vericisiniz. Bunu bilmiyorsunuz ya da farkında değilsiniz. Yanlış hatırlamıyorsam 2004’te Facebook’un kuruluşuyla insanlar kişisel verileri isteyerek ifşa etmeye başladı, diğeri de akıllı telefonlar. Akıllı telefonlarla takip edilmeye başladık. Çünkü veri gönderiyoruz. Ne kadar veri yolladığımız belli değil. Sonunda devletler dedi ki, “Bir dakika bu verinin toplanmasına ve paylaşılmasına bir düzenleme getirmemiz lazım.” Avrupa kişisel verileri güvence altına almak için 1995’te harekete geçti, biz 2006’da yaptık.

Kişisel verilerimizin bize ait olduğunun ne kadar farkındayız?

Kişisel veri bir hak. Vücudumuzun bir parçası gibi bize sorulmadan alınamaz, transfer edilemez, kullanılamaz.

Veriyi korumakla yükümlü sektörlerde durum ne?

Sinem Cantürk: Türkiye’de en olgun sektör finans sektörü. Bankacılık ve sigortacılık... BDDK’nın bilgi güvenliğine verdiği önem üzerine yaptığı çeşitli düzenlemeler aslında finans sektöründe belli bir olgunluk yaratmış. Finans sektörü neden daha çok olgun? Çünkü daha çok yabancı oyuncu var. O bakış açısı da finans sektörünü yönlendiriyor. Kanunu herkes ajandasına aldı ama perakende, finansın arkasından geliyor. Çünkü onlar da müşteriye çok dokunuyor.

Tabii finans regüle bir sektör. Regülatörü var. Mevzuat çıktığında uyması gerektiğini biliyor. Uyuma verdikleri hassasiyet yüksek. En olgun olmayan sektör ise sağlık. Konuya uzak duruyorlar. Oysa sağlık verileri özel nitelikli kişisel veriler. Açık rızalar açısından bu çok hassas bir konu. Sağlık sektöründe böyle bir farkındalık yok. ‘Kişiyle ilişkilendirilen her türlü veri kişisel veridir’ diyor kanun. Yani bir kişiyle ilişkilendirilebilir olması yeterli. Geniş ama yanlış bir tanım değil. Örneğin; 34 ABC 123. Bu bir araç plakası. Kişisel veri olmaz değil mi. Ama araç sahibi, çalıştığı şirketin otoparkından yararlanmak için kayıt veriyorsa o andan itibaren kişisel veridir. Bu yüzden gidip neyin kişisel veri olup olmadığını uzmanların değerlendirmesi gerekiyor.

Bir ekleme yapayım. Mesela orta ölçekteki bir banka. Bir tek müşteriyle ilgili ne kadar kişisel veri çıkıyor biliyor musunuz; ortalama 7-8 bin! Aklınıza hayalinize gelmez topladıkları veriler. Mevduat hesapları, açılış, kapanış, faiz, vade, kart harcamaları, ödemeler... Hepsi kişiye özel, kişiyle ilgili bilgiler.

Peki sağlıkta kaçtır bu sayı?

Henüz rakam veremiyoruz ancak daha nitelikli veri topluyorlar.

Bir de şu var; finans sektöründe çalışanlar bu konuda çok sıkı eğitimlere tabi tutuluyor. Müşteriyle yüz yüze gelenler özellikle... Bu doğru bir şey. Sağlık sektöründe aynı seviyede bir eğitim var mı çok emin değilim. Sağlık sektörünü finansla kıyaslayınca kişisel verilere ilişkin bir farkındalığın olması ve bunun korunmaya değer bir şey olduğunu şu anda bilme ihtimali düşük. Bu yüzden sağlık sektörünün çok daha fazla emek vermesi lazım. Tüketicisiyle yüz yüze olan personelin, veri toplayan çalışanların eğitilmesi gerek. Çalışanları bu noktaya getirmezsek, hangi kontrolü sağlarsak sağlayalım yol alamayız. Bilgilerimizi açtığımız kişi, bilgilerin kişisel ve özel olduğunu anlamadığı sürece hiçbir zaman kanunla tam uyumlu hale gelemeyiz.

Sağlıktan sonra telekomünikasyon sektörü müthiş büyük bir veriye sahip. Cep telefonu elimizden düşmüyor. Bizim yaptığımız her şey burada. Hobilerimiz, nasıl insanlar olduğumuz, kimi aradık, kime mesaj attık. Tüm analizimiz buradan çıkar. Bu bilgiler de operatörlerde. BTK nedeniyle onlar da regüle bir sektör. Ama kesinlikle yeterli değil. Çok hassas veri var telekomünikasyon dünyasında.

Nereden başlamak gerekiyor?

Bir kere herkes elindeki veriyi bilebilmeli. Her kurum, kuruluş ne veri topladığını tespit etmeli, veri envanteri çıkarmalı. Bu, çalışmanın başlangıç noktası olmalı. Veri nereden geliyor, nasıl bir harita izliyor, nereden çıkıyor, nerede kayboluyor, yok olması gerekiyor? Veriyi canlı bir şey olarak görüp, dolaşımda nereleri gezdiğini görmemiz lazım. 7 bin veri için tek tek yapmak lazım.

Mesela veriyi alıyor, hangi sektördeyse BDDK'ya gönderiyor evet, BTK'ya gönderiyor bu da evet. Ama bir iştiraki olan perakende zincirine onlar da başka bir ürün satsın diye gönderiyorsan bu pazarlama faaliyeti oluyor. Bunu yapacaksa izin alacak.

Verilerimizle ilgili haklarımızın farkında mıyız?

Bazı durumlar teknik olabilir, sistemle alakalı olabilir, hukuk yorumu gerektirebilir ama en basit haliyle kişisel veri sahibi olarak mesela, 'benim sigorta şirketimde verim var mı, sildin mi' diye sorma hakkına sahibim. Ya da kişisel veriyi sakladığını bildiğimiz bir şirkete gidip 'benim sende hangi kişisel verilerim var, nasıl saklıyorsun, kimlerle paylaştın' diyebilirim. Şirket de 30 gün içerisinde bana bilgi vermek zorunda.

Siz nasıl bir hizmet sunuyorsunuz?

Bizim yaptığımız çalışmada önce bu harita bu kanunla örtüşüyor mu örtüşmüyor mu ona bakıyoruz, analizini yapıyoruz. Fark analizini yapıp, uyumsuz noktaları tespit ediyoruz. Yapılması gerekenleri listeliyoruz.

Talep üzerine ilerliyoruz. Biz yaşayan bir sistem bırakıyoruz. Yeni bir süreç eklenirse o zaman KVKK'ya nasıl uyum sağlamanız gerektiği yönünde bir politika ve prosedür de teslim ediyoruz. Bu süreci haritada şuraya ekleyeceksiniz, şuraya dokunması lazım şeklinde yol haritası bırakıyoruz. Bize ihtiyaç duyulmadan kendi kendine evrimleşebilecek bir sistem yaratmış oluyoruz. Her şirketin süreçleri, politikaları farklı olduğu için her şirket için yeniden dizayn edilen bir yapı bu. Danışmak istedikleri konularda danışmanlık görevlerimizi sürdürüyoruz.

Yapiyı kurduktan sonra bugüne kadar toplanmış bilgiler ne oluyor, uyum nasıl sağlanıyor?

En son çalıştığımız şirkette 'ne olacak' dediler. Kullanmadıkları bir su kulesi varmış. Bütün datayı yok saymayı düşündüler. Bu zorlu bir soru. Bence kanunun mevcut tanımı tüm sektörlerin tüm sorularını yanıtlamıyor. Genel bir çerçeve koyuyor. Biraz daha kurulun rehberliğine ihtiyaç olduğunu düşünüyoruz. Çünkü gerçekten veri biriktiriyoruz, 60 yıllık çalışan verileri var mesela. 'Bunları imha etmek zorundayız' dediğimizde ilginç örneklerle karşılaşılıyor. Mesela; bir çalışan ayrılmış gitmiş, ama başına bir şeyler gelmiş, hakkında ceza davası açılmış. Cinayetten yargılanıyor. O gün işte miydi, değil miydi? Cinayet günü işteyse o öldürmedi. Ama o veri SGK mevzuatı içinde dolmuş, imha edilebilirdi. Ama imha edilmemiş. Adam o gün işyerinde çıkıyor. Mahkemenin kararında önemli bir nokta oluyor. Önemli bir vaka. Verinin ne kadar saklanması gerektiğini şirketlere bıraktı kurul. Bu konuda bir anlayışın yerleşmesi gerekir. Kurulun yönlendirmesi soru işaretlerini ve farklı yorumları ortadan kaldırılabılır.

Bu gerçekten çok hassas bir konu. Avrupa'da da en çok tartışılan konulardan bir tanesi. Onlar da 'silelim mi yok mu edelim' şeklinde tartıştı. Avrupa'da yeni yapılan düzenlemeyle verinin silinmesinden 'beni unut' diye bir kavram getirme yoluna gidildi. Yani mesela ben şirketten ayrılmışım. Kanun, yasal saklama süren bitmiş diyor, Avrupa şöyle bir çözüm buluyor; silmeyelim ihtiyaç olabilir ama bunu su kulesine koyalım! Kapıyı kilitleyelim anahtar bizlerde olmasın, sistemde bir yerde dursun. Ulaşmamız gereken bir gün, ulaşacağımızı bileceğiz. Türkiye'de de verinin silinmesi, anonimleştirilmesi, yok edilmesi konusunda böyle bir çözüme gidilmesi yönünde ilerliyoruz.



BAHAR 2018 — KPMG GÜNDEM 33



Böyle uygulama dünyada yok

Kuveyt Türk Bilgi Teknolojileri Grup Müdürü Mücahit Gündebahar, "Kuveyt Türk API Market ile bankacılık servislerimizi API olarak dış geliştiricilere sunuyoruz. İlk etapta 26 API'mizi açtık. Dünyada API'lerini bu kadar kapsamlı şekilde açan bir banka bulunmuyor" dedi. Gündebahar, KPMG Gündem'in sorularını yanıtladı.



Kuveyt Türk API Market platformu hakkında bilgi verebilir misiniz?

Kuveyt Türk API Market, bankacılık servislerimizi API olarak dış geliştiricilere sunduğumuz bir platform. Bu platforma isteyen herkes developer.kuveytturk.com.tr adresinden erişebiliyor. Bu erişimi sağladıktan sonra kullanıcılar API'lerimizi inceleyebiliyor ve detaylı dokümantasyona ulaşabiliyor. Kullanıcıların ihtiyaç duydukları tüm konular için aynı platform üzerinden bize ulaşmaları mümkün. Ayrıca kayıt işlemini yaptıktan sonra kendi uygulamalarında API'lerimizi kullanma imkânına da sahipler.

Kuveyt Türk olarak API Market platformumuzu tamamen iç kaynaklarımızla en son teknolojileri kullanarak 2017 yılı içerisinde geliştirdik ve aynı yıl Kasım ayında kullanıcılara açtık. Para transferleri, hesap hareketleri, finansman vb. servislerimizi API olarak sunabiliyoruz. Şu anda toplam 26 API'miz var ve bu sayıyı hızla artırmayı hedefliyoruz. İnternet şube, mobil şube gibi dijital kanallarımız bünyesinde sunduğumuz tüm hizmetleri API olarak da sunma konusunda çalışmalarımız şu an devam ediyor.

Kuveyt Türk'ün girişimcilere ve fintech geliştiricilere sunduğu ve dünyada bir ilke imza attığınız bu yeni hizmetin kapsamı nedir? Uygulamayla ilgili bilgi verebilir misiniz?

Türkiye'de daha önce API'lerini açan bankalar oldu. Ancak para transferleri, hesap hareketleri gibi bu kadar kapsamlı olarak ilk kez Kuveyt Türk tarafından yapıldı ve araştırdığımız kadarıyla da dünyada API'lerini bu kadar kapsamlı şekilde açan bir banka bulunmuyor.

Kuveyt Türk API Market, Türkiye'deki ilk PSD2 uyumlu bankacılık API platformu olarak kayıtlara geçti. Bu anlamdaki API Market projemizle bu yıl IDC Finans Teknoloji Ödülleri'nde Digital Channels kategorisinde birincilik, Financial Inclusion kategorisinde ise ikincilik ödülüne layık görüldük.

API Market ile hem operasyonel maliyetleri düşürmeye hem de müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik yeni bir dijital kanal açmış olduk. Bu kanalla fintech'lerle bağlantı ve ortaklıklar da kurabileceğiz. Müşterilerimiz dış geliştiriciler tarafından sunulan

uygulamalarla bankacılık işlemlerini daha çok noktadan gerçekleştirme ve farklı deneyimler yaşama imkânına sahip olacak.

Bu uygulama KOBİ'ler ve fintech geliştiricileri için neden önemli?

API Market, KOBİ'ler ve fintech startupları için önemli bir işbirliği anlamına geliyor. API'lerimizi kullanarak bizim henüz sunmadığımız ürünleri hayata geçirebilecekler. Yakın zamanda bankacılık sektörünün tamamen platformlar üzerinden fintech'lerin bankacılık hizmetini müşterilere ulaştırdığı bir dönüşüm yaşayacağını düşünüyoruz. API Market'i bu doğrultuda hayata geçirdik. Fintech'ler bizim adımıza hesap açıp bankacılık hizmetini bizim API'lerimiz aracılığıyla müşterilerine yani dolaylı olarak bizim müşterilerimize ulaştırabilecek. Yoğun bir ilgiyle karşılaştığımızı, birçok startup firmanın heyecanla bizimle görüşmeye geldiğini söyleyebiliriz.

API market platformuna başka neler eklenecek? Ne zaman?

2018 yılı içerisinde dijital kanallarımıza sunduğumuz neredeyse bütün servisleri API olarak açmayı hedefliyoruz. 2018 yılında API sayımız hızlıca artacak. Öncelikli olarak eklenecek API'ler arasında sanal POS, kredi kartı, fonlar, ödemeler, forward işlemleri geliyor. Ayrıca müşteri oluşturma, hesap açma API'lerimizi de yakın zamanda açmayı hedefliyoruz.

İnovasyon Kuveyt Türk için ne ifade ediyor? Fintech kapsamında başka ne gibi uygulamalar gerçekleştirdiniz?

Teknolojiye ve inovasyona son derece önem veren bir katılım bankasıyız. İki Ar-Ge merkezi olan ilk ve tek banka olarak 4 yıldır finans sektöründe en iyi Ar-Ge merkezi olduğumuzu birçok ödülle tescilledik. Bu bağlamda pek çok inovatif proje gerçekleştiriyoruz. Fintech odağında ise 2017 yılı içerisinde BT organizasyonumuz bünyesinde FinTech Ar-Ge adını verdiğimiz bir ekip kurduk. Türkiye'de bu şekilde yapısal bir organizasyon olduğunu düşünmüyorum, zannedersem bu bir ilk... API Market çalışmasını tamamen bu ekiple yaptık. Bu ekip kurumsal ürün geliştirme süreçlerinden ziyade bir startup gibi

süreçlerden arındırılmış bir formatta çalışıyor. 2017 yılında oldukça başarılı sonuçlar aldık. FinTech Ar-Ge ekibimizle beraber, yeni teknolojileri ele alarak prototipler gerçekleştirdik. Örnek olarak blockchain ve chatbot konularında çalıştığımızı söyleyebiliriz.

Kuveyt Türk Ar-Ge merkezi olarak 2017 Mayıs ayında ilk Hackathon etkinliğimizi gerçekleştirdik. 300'e yakın grup başvurdu. 24 grubu yarışmacı olarak ağırladık. Ayrıca Lonca adını verdiğimiz girişimcilik merkezimizi de 2017 yılında hayata geçirdik. 600'e yakın proje başvurusu arasından 10 girişimci ekibi Lonca Girişimcilik Merkezi'nin ilk grubuna dahil ettik. Bu 10 girişimciyi mezun ettik. Her yıl 3 grup olacak şekilde Lonca'ya girişimcileri kabul edeceğiz. İkinci başvuru dönemimiz 18 Şubat tarihinde sona erdi. Lonca'da çalışma alanı ve altyapı desteği yanında mentorluk hizmetleri de sunuyoruz.

Tüm bunların yanı sıra banka içerisinde fintech alanında farkındalığı artırmak adına her ay fintech ve girişim dünyasından önemli isimleri ağırladığımız, sektör ve trendler hakkında bilgi edindiğimiz FinTech Meetup'lar düzenliyor ve FinTech Industry Review bültenimizin yayını gerçekleştiriyoruz.

API market platformu çalışmasında KPMG'den nasıl destek aldınız?

Bankaların API'lerini açmalarını zorunlu hale getiren Avrupa Birliği'ndeki PSD2'nin (Payment Systems Directive 2) Türkiye'de bir karşılığı henüz bulunmuyor. Regülasyona uyum noktasında nasıl ilerlememiz gerektiği konusundaki sorularımıza KPMG ile cevap bulduk. API servislerini sunarken dikkat etmemiz gereken faktörleri birçok regülasyonu göz önüne alarak KPMG ile oluşturduk. Kapsamdaki regülasyonlar PSD2 direktifi, RTS adı verilen PSD2 için teknik standartlar, İlkeler Tebliği, Ödeme Kuruluşları Tebliği, Destek Hizmetleri Yönetmeliği Tebliği, GIB TLS/SSL Protokolleri Secure Checklist, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu, UK Open Banking Standart oldu. Açıklık analizlerinin gerçekleştirmesi sonrası bulgular için hızlıca aksiyon aldık ve platformumuzu regülasyonlara uyumlu hale getirdik. Bu anlamda her açıdan oldukça güvenilir bir sistemi hayata geçirdiğimizi söyleyebiliriz. Yine Go Live dediğimiz üretime taşıma noktasındaki süreçler için KPMG'den destek aldık. Dış geliştirici partilerin API'lerimizi kullanarak uygulamalarını geliştirdikten sonra faaliyete geçmek için başvurduklarında istenecek bilgi ve belgeleri bu şekilde oluşturduğumuzu söyleyebiliriz.

Kuveyt Türk Ar-Ge merkezi olarak 2017 Mayıs ayında ilk Hackathon etkinliğimizi gerçekleştirdik.

300'e

yakın grup başvurdu.

24

grubu yarışmacı olarak ağırladık.

2017 yılında Lonca adını verdiğimiz girişimcilik merkezimizi hayata geçirdik.

600'e

yakın proje başvurusu arasından

10

girişimci ekibi Lonca Girişimcilik Merkezi'nin ilk grubundan mezun oldu.



Japonya bizi gözetliyor

KPMG Türkiye Japonya Masası Kıdemli Müdürü Mika Hiranuma iki ülke arasındaki yakınlaşan ilişkileri anlattı. 4 bin kilometreyi aşan uzaklığa rağmen Türkiye ile Japonya arasında sağlam iş ilişkileri olduğunu belirten Hiranuma, “2017’nin ikinci yarısından itibaren Japon yatırımcılarının Türkiye’ye ilgisini gördük. Japonya, Türkiye’deki potansiyeli yakından takip ediyor” dedi.

Japonya-Türkiye arasındaki ekonomik ilişkileri özetleyebilir misiniz?

Japonya’dan Türkiye’ye 2016 yılında 329 milyon dolar Doğrudan Yabancı Yatırım yapıldı. Türkiye, değer açısından bakıldığında, Avrupa ülkeleri ve ABD’den sonra 10’uncu ülke konumunda. Gıda, finans, medikal ve medya gibi çeşitli alanlara ve bunun yanı sıra geleneksel ticarethaneler, altyapı ve otomotiv alanlarına yayılmış bir yatırım sektöründen bahsediyoruz. Ticari ilişkiler açısından bakıldığında, Japonya’dan Türkiye’ye yapılan ithalat Türkiye’den gerçekleştirilen ihracatı ciddi anlamda aşıyor.

Japonya’ya ihracat 2016 yılında 360 milyon dolar seviyesini aşarken, başlıca ihracat kalemleri makarna, ton balığı ve sigara oldu. 2016’da Japonya’dan yapılan ithalat hacmi 3,94 milyar dolar olup, başlıca ithalat kalemleri otomobil/ otomobil parçaları, inşaat ekipmanları ve makineler olarak kendini gösterdi.

Japon şirketlerine ya da Japonya’da iş yapan Türk şirketlerine ne gibi hizmetler veriyorsunuz?

KPMG Türkiye Japonya Masası olarak, Türkiye’de faaliyet gösteren Japon firmalara;

- Şirket kuruluşlarına yönelik hukuki hizmetler
- Birleşme ve satın alma işlem desteği
- Kanuni hesap denetimi
- Hesap müşavirliği (özellikle, UFRS’nin Japonya’daki genel merkezde uygulamaya geçişi hızlandığı için Türk muhasebe standardından UFRS’ye dönüşüm projesi iş hacmi gün geçtikçe artıyor)
- Türkiye’de çalışan Japon personel için gelir vergisi beyannamesi sunulması
- Yatırım teşvik sistemi uygulama desteği
- Vergi denetimi ve günlük vergi danışmanlığı

gibi hizmetler sunuyoruz.

Asyalı yatırımcıların artan ilgisini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Asya ülkelerinden gelen yatırımcılar Avrupa Birliği ve komşu ülkeler ile ilgili üretim üssü olarak Türkiye’ye ilgi gösteriyor. Aslında Türkiye’de imal edilen ürünleri Avrupa Birliği ülkelerine ihraç eden birçok Japon firma mevcut.

Ayrıca Asyalı yatırımcılar Ortadoğu pazarına girmek istediğinde Türk firmalarıyla çok iyi iş ortaklıkları kurabiliyor.

Ancak geçtiğimiz yıl Türkiye’de yaşanan siyasi karmaşa ortamı nedeniyle şu anda Japon firmaların yatırımları yavaşlamış durumda. Yine de 2017’nin ikinci yarısından itibaren potansiyel Japon yatırımlarına şahit olduk. Türkiye’nin uzun vadede yüksek potansiyele sahip bir ülke olarak değerlendirildiğini hissediyoruz.

Altyapı projeleri başta olmak üzere Kore firmalarının yatırımlarının son yıllarda gittikçe arttığını ifade etmekte de yarar var.

Japon yatırımcılar için Türkiye’de iş yapmanın avantajları neler?

Türkiye’de yatırım yapacak Japon firmalarının önemli avantajları var. Türk insanı Japonlara karşı son derece dostane bir tavır sergiliyor. Bunun yanında Japon markaları, teknolojileri ve ürün kaliteleri dolayısıyla pazarda oldukça itibar görüyor.

Otomobil yeniden icat ediliyor

Yerli otomobil için kolları sıvayan Türkiye'yi zorlu bir sınav bekliyor. Fosil yakıtlı araç devrini kaçıran Türkiye, elektrikli otomobil üretimi için çalışmalara başladı. Volkswagen'in CEO'su Matthias Müller'in dediğı gibi otomobil yeniden icat ediliyor hatta bu icat yarışında ülkeler ve ülkelerden de bağımsız olarak firmalar kıyasıya rekabet ediyor. Bu yarışta yerini alan yerli otomobil projesi, devletin desteğıyle başarıya ulaşabilir.



Burak Yıldırım

Direktör

Danışmanlık

E: burakyildirim@kpmg.com

1950’li yıllara uzanan yerli ve milli otomobil üretme sevdası bazı kısa süreli ve rekabet gücü zayıf denemeler dışında pek gerçeğe dönüşemedi. 1961’de denenen ama üretime geçmeyen “Devrim” ve 1966 ile 1984 yılları arası toplam 87 bin adetlik üretim ile o dönem için büyük bir başarı yakalayan “Anadol” yerli otomobil alanındaki en önemli girişimlerdi. Bundan sonraki dönemde ise yerli otomobil sevdası siyaset ve ekonomi tartışmalarında sıkça yer alan bir konu olmakla sınırlı kaldı.

“Türkiye yerli ve milli otomobil üretebilir mi?”

Türkiye gibi otomotiv sanayi konusunda çok önemli deneyimlere sahip, 12 otomotiv ana sanayi firması, 18 fabrikası ve güçlü yan sanayi firmaları ile 170’den fazla ülkeye otomotiv ihracat kabiliyeti olan, dünyanın en büyük 14’üncü ve Avrupa’nın en büyük beşinci otomotiv üreticisi konumundaki bir ülke tabii ki yerli araç üretebilir.

Fakat temel amaç her ne olursa olsun yerli otomobil üretmek değil, yurtdışında da satılabilir, dünya devleri ile rekabet edebilir ve cari açığa faydası olacak bir araç üretmek olmalı.

Bu nedenle şu soruya yanıt verilmesi gerekiyor: Türkiye için otomobil üretmek hâlâ kârlı bir yatırım mı yoksa geç mi kaldık?

Bunun için önce belirli kârlılığa ulaşmış, pazar payları yüksek dev otomotiv markalarının rekabet üstünlüğünün nereden geldiğini anlamakta fayda var.

Küresel otomotiv piyasası incelendiğinde, otomotiv devlerinin uzun yıllardır devam eden araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle büyüdükleri ortaya çıkıyor... Otomotiv devleri, ileri teknolojiler ile donatılmış yeni modelleri birbiri ardına piyasaya sürerek tüketici talebini sürekli canlı tutmaya çalışıyor. Bu yeniliklerin sürdürülebilir olması için de yüksek üretim kapasitesi ve ürün çeşitliliğine odaklanıyor. Bir yandan yüksek üretim miktarları ile birim maliyetlerini düşüren otomotiv devleri ölçek ekonomisi ile daha kârlı ve güçlü hale geliyor, diğer yandan ürün çeşitliliği ile daha geniş pazarlara ulaşabiliyor. Bu esnada küçük oyuncular için pazar daha da zorlu hale gelirken Türkiye gibi ülkeler bir türlü kendi markası ile bu dev rekabete giremiyor.

Bu açıdan bakıldığında yeni bir otomobil markası oluşturma hedefine giden yola fosil yakıtlı bir araç üreterek çıkmak ve bu alanda 100 yılı aşkın süredir deneyimi olan dünya devleri ile rekabete girmek çok doğru bir strateji gibi görünmüyor. Diğer bir deyişle Türkiye’nin fosil yakıtlı araç devrini kaçırdığı söylenebilir.

Fakat Türkiye’nin otomotiv alanındaki deneyimlerini dünya pazarında söz sahibi olacak, dünya markaları ile yarışacak bir markaya dönüştürmek için hâlâ bir fırsatı var. Fosil yakıtlı otomobil üretme konusunda dünyanın neredeyse 100 sene gerisinden gelirken, elektrik motorlu (elektrikli) araç konusunda dünyadaki çalışmalar çok yeni ve dolayısıyla Türkiye geç kalmış değil.

Fosil yakıtlı araçlar son dönemde

Dünya fosil yakıtlı araçlardan elektrikli araçlara geçişte yolun henüz başlarında ama çok kararlı ve sağlam adımlarla ilerliyor. Bazı ülkeler birkaç sene içerisinde fosil yakıtla çalışan otomobillerin satışını yasaklayacağını iddia ederken, bazı ülkeler ise belli bölgelerde yalnızca elektrikli araçların kullanılabileceğini belirtiyor. 30-40 yıl sonra benzin ve dizel gibi konvansiyonel yakıtların sonunun gelebileceği sıkça telaffuz ediliyor. Hatta bazı ülkeler 2025 yılından itibaren ülkelerinde fosil yakıtla çalışan otomobil satılamayacağını belirtiyor.

Bir taraftan Tesla gibi sadece elektrikli araca odaklanan markaların sayısı hızla artıyor, diğer taraftan bu dönüşümün kaçınılmaz olduğunu gören kâr marjları oturmuş, pazar payları belli otomotiv devleri (Volkswagen, Mercedes, BMW, Nissan, Renault, Toyota, GM vs...) elektrikli araç geliştirmek için milyarlarca dolar yatırım yapıyor. Tesla’nın sahiplendiği dava “insanların tümüyle yenilenebilir enerji kullanımına geçişini hızlandırmak” iken diğer markalar rekabetten kopmamak için bu alana yöneliyor ama gün sonunda dünyanın gittiği yön belli.

Üretmek kolay, satmak zor

Otomobilde geleceği elektrikli araçların şekillendireceğini gören ve yerli otomobil yapımının ekonomi ve sanayi için oldukça önemli olduğunu bilen Türkiye bu yarışa biraz gecikmeli de olsa girdi. Geçen sene Ekim ayında Anadolu Grubu, BMC, Kıraca Holding, Turkcell ve Zorlu Holding’in oluşturduğu Ortak Girişim Grubu bu işe talip olduğunu açıkladı. Bu ortak girişim grubu küresel trendleri göz önüne alan ve çağın ihtiyaçlarına uygun bir araç üreteceğini belirtti. Tahminler yerli otomobilin yüzde 100 elektrikli olacağı yönünde. Prototipleri 2019’da üretmeyi hedefleyen grup, ilk otomobili ise 2021’de banttan indirmeyi planlıyor.

Akabinde yine yıllardır duymaya alışkın olduğumuz o soru biraz değişerek yeniden yükselmeye başladı: Türkiye yerli ve milli elektrikli otomobil üretebilir mi?

Türkiye teknoloji ve altyapı olarak elektrikli araba da üretebilir. Otomotiv sektöründe Türkiye’de çok ciddi bir altyapı ve bilgi birikimi var. Son 50-60 yılda ana sanayisi ve beraberinde yan sanayisi çok gelişti. Üstelik şimdiden devletten, sanayicilerden, sigortacılardan, OSB yöneticilerinden önemli ölçüde maddi destek sözü var.

Ama bu süreçte başlarken her yatırımda olduğu gibi Türkiye'nin de kapsamlı ve hatasız bir fizibilite çalışması yapması çok önemli. Zira otomotiv sektöründe genel kabul, otomobil üretmenin kolay ama satmanın zor olduğudur. Yani sadece üretmek değil; pazarlanabilir, iç ve dış pazarda dünya markaları ile yarışabilir, kârlı bir araç üretmektir esas olan... Elektrikli arabada Tesla dahil henüz dünya çapında kâra geçen markanın olmadığını unutmamak gerekiyor.

Daha yolun çok başında olan Türkiye, yarışa önce başlayan rakiplerinin deneyimlediği zorlukları erken fark eder, ona göre strateji belirleyebilir, doğru teknoloji kullanır ve doğru bir iş modeli kurabilir ise kârlı bir elektrikli otomobil üretmemesi için bir neden yok.

Yerli elektrikli otomobil projesinin rekabetçi bir iş modeli geliştirmesinde dikkat edilecek noktaları şöyle özetlemek mümkün:

Hedef pazarın doğru belirlenmesi

Türkiye'de kişi başına gelir yaklaşık 11 bin dolar seviyesinde ve bunun 5 – 10 yıl içerisinde 25 bin dolara çıkması hedefleniyor. Bu hedefe ulaşıldığı zaman, şu an bin kişiye düşen yaklaşık 150 adet otomobilin 200 – 220 adetlere gelmesi bekleniyor. Yıllık otomobil satışlarının son 3 yılda ortalama 700 – 750 bin adet dolaylarında olduğunu düşünürsek, önümüzdeki dönem Türkiye yine otomotivde önemli bir pazar olacak.

Sadece iç pazar hedeflenirse yerli otomobil 45 farklı otomobil markası ile yarışacak. İlk 15 dev markanın iç pazarın yüzde 90'ını kontrol ettiğini düşünürsek yeterli ölçek ekonomisi yaratmada ve amaçlanan kârlılığı yakalamada yeterli olmayacaktır. Şu an bile yurt içinde üretilen araçların yüzde 70'i ithal. Yani Türkiye pazarı ekonomik ölçekte otomobil tasarlamak ve üretmek için yeterli değil.

Amerika gibi devasa bir pazara sahip olmasına rağmen dünyada büyümek isteyen Tesla'nın son üç yılda Avrupa, Çin, Hong Kong, İngiltere ve Kanada'da da önemli pazar payı elde ettiğini unutmayalım.

Bu durumda kârlılığı yakalayabilmek için yerli otomobilin sadece iç pazara odaklanmaması ve hedeflerinin ihracatla desteklenmesi gerekliliği ortada.

Ölçek ekonomisinden faydalanma

Otomotiv sektörü gibi rekabetin yoğun ve zorlu olduğu bir alanda firmaların faaliyetlerini kârlı hale getirebilmesi veya mevcut kârını artırabilmesinin öncelikli yolu ölçek ekonomisinden faydalanabilmekten geçiyor. Pozitif faaliyet kârı yaratabilen dünya markalarını incelediğimizde en küçüğünün yılda 1 milyon adet ve üzerinde üretim yaptığını görüyoruz. Bu şekilde sabit giderlerini baskılayabilirken, rakiplerine göre de fiyatlamada rekabetçi olabiliyorlar.

Fosil yakıtlı araçlarda ölçek ekonomisi milyon adetlerle yakalanabilirken, elektrikli araçlarda 100 bin adetler yine de önemli bir ölçek sayılıyor.

Yerli otomobil için kolları sıvayan ortak girişim grubunun da birim maliyetlerini düşürerek faaliyetini kârlı bir noktaya getirebilmesi için belli bir ekonomik ölçeğinin olması gerekiyor. Öğrenmeye ve üretime sıfırdan başlayacak bu girişimin milyon adet satışlara ve pozitif kârlılıklara bugünden yarına ulaşmasını beklemiyoruz.

Düşünün; ilk modeli olan Roadster'i 2006'da üreten Tesla, 2017'de satışlarını 103 bin adede çıkartabiliyor ve 2020 hedefi 500 bin adet civarında.

Büyük ölçekli firmaların domine ettiği otomotiv sektöründe yerli otomobilimizin rekabet edebilir bir performansa ulaşabilmesi için ölçek ekonomisi ile operasyonel kârlılığı hedefleyen projeksiyonlar üzerine odaklanması çok önemli.

Alternatifler sunabilmek

Otomobil kullanıcılarının kararlarını etkileyen performans, teknoloji, tasarım, konfor, güvenlik, yakıt sarfiyatı gibi birçok farklı duygusal etmen varken tek bir modelle böyle bir rekabete girmek olmaz. Satış hedefi milyon adet olacak ise hem yurt içi hem yurt dışı pazarlarda birden çok model sunulması gerekiyor.

Bunun bilincinde olan otomotiv devleri elektrikli otomobilde de Ar-Ge yatırımı ve ürün çeşitliliğine büyük önem veriyor.

Volkswagen'in hedefi biraz uçuk gibi dursa da 85 milyar dolarlık bir bütçe ile 2030'a kadar mevcut 300 farklı modeli için elektrikli veya hibrit versiyonunu üreteceğini birçok farklı platformda duyurdu.

Elektrikli araç konusunda orta vadedeki hedefi pazarın tamamına hükmetmek olan Çin'de bugün 24 farklı firma ile 42 ayrı modelde elektrikli otomobili üretiyor. 2016 yılında 375 bin elektrikli araç üreterek, dünyadaki toplam üretimin yüzde 43'ünü gerçekleştiren Çin çeşitliliğin öneminin farkında.

Tesla ise 2006 yılında çıkardığı ilk modeli Tesla Roadster'dan sonra Model S ve Model X ile farklı müşteri kitlelerine ulaşmaya çalıştı. Son olarak Tesla Model 3 ile şık ama aynı zamanda ekonomik bir model ile çok daha geniş bir pazara ulaşmayı hedefliyor.

Diğer taraftan 2013 yılında tamamen elektrikli İ3'ü ve 2014 yılında İ8'i piyasaya sunan BMW Grup 2025 yılına kadar, tam 12 farklı elektrikli araç çıkarmayı planlıyor.

Şimdiden akıllarda yer etmiş bu yüksek teknoloji alternatifler ile rekabet edebilmek için ortak girişim grubunun Ar-Ge'ye ağırlık vererek özgün tasarımlı modeller yaratabilmesi çok önemli. Bu sayede küresel pazarlarda sürdürülebilir rekabeti sağlayabilecektir.

2016 yılı sonu itibarı ile otomotiv üreticileri ve tedarikçilerine ait 84 adet Ar-Ge merkezi ile faaliyet göstermekte olan Türkiye için farklı tasarımlar geliştirmenin çok da zorlayıcı olmayacağını düşünüyoruz.

Devlet teşviki

Elektrikli araçların yüksek üretim maliyeti dikkate alındığında yerli otomobilin üretim bandından yollara indiği zaman öncelikli olarak yurtiçi pazarda yaygınlaşabilmesi için önemli devlet desteği gerekecektir.

Mevcut otomobil vergilendirme sistemimizde içten yanmalı motorlu araçlarda ÖTV yüzde 50 - 160 arası değişirken, elektrikli otomobilde bu oran yüzde 3-15 arasında. Henüz resmi bir açıklama yapılmamış olsa da piyasaya güçlü bir şekilde girebilmesi adına yerli otomobilin ÖTV'den muaf olabileceği konuşulmakta. Ayrıca elektrikli Her ne kadar Şubat ayındaki Plan ve Bütçe Komisyonu torba tasarısı elektrikli araçlara 10 kat ÖTV geliyor diye yorumlansa da Maliye Bakanlığı böyle bir zammın olmayacağı yönünde açıklama getirdi ve yüreklerle su serpildi. Bu düzenlemede, önceden MTV'den muaf olan elektrikli araçlar için benzinli ve dizel araçların yüzde 25 kadar MTV belirlenmiştir.



Küresel sektörün gündemi

Peki, bunun ötesinde neler yapılabilir anlamak için yurt dışında bu tarz projelere nasıl teşvikler olduğunu görmekte fayda var.

Dünyada en çok elektrikli otomobil satılan ülkelerin başında gelen Çin, Amerika ve Avrupa'da hükümetler elektrikli araçları özel teşviklerle destekliyor.

2017'de elektrikli araçların payı yüzde 40'a yaklaşan Norveç 2025 yılından itibaren fosil yakıtlı otomobil satışlarını sıfıra indirmeyi planlıyor. Bunu yaparken de benzin ve dizel motorlu araçların vergi oranları artırılıp çevre dostu otomobillerden ise hemen hiç vergi alınmıyor. Elektrikli otomobili olanlar otoyol, feribot ve otopark ücreti ödemiyor ve otobüslere tahsis edilen tercihli yolları da kullanabiliyor.

ABD'de ise bu tür araçların yaygınlaşması için en önemli teşvikler ülke çapındaki elektrik şarj istasyonu yatırımları diyebiliriz. Tesla'nın otoyollara yerleştirdiği Supercharger istasyonları ancak Tesla sahiplerine hizmet verebiliyorken, elektrikli araç kullanımını yaygınlaştırmak için hükümet belirlenen otoyollarda her 50 kilometrede bir elektrik şarj istasyonu kuracağını belirtti.

Çin'de hükümet, özellikle hava kirliliği ile mücadele ve ithal enerji bağımlılığından kurtulmak adına (İngiltere ve Fransa gibi) 2040 yılından itibaren fosil yakıtlarla çalışan araç üretmeme kararını duyurdu. Teşvik kapsamında hükümet Ar-Ge'den üretime, satışa, şarj istasyonlarının kurulmasına kadar sistemin her aşamasını destekliyor. Bu planlar doğrultusunda Çin'de trafiğe kayıtlı elektrikli araç sayısının 2020'de 5 milyon adede çıkacağı tahmin ediliyor.

Almanya 2016 yılında teşvik kapsamında 2 milyar dolardan fazla bir bütçe planladıklarını ve elektrikli otomobil alıcılarına devletten destek ödeneği yapılacağını belirtmişti. Fransa ise elektrikli otomobiller için gerekli alt yapının kurulması için 4 milyar dolarlık yatırım yapacağını belirtti.

Yerli otomobilde düşük ÖTV ve MTV önemli bir destek sağlayacaktır. Belki hükümet belirli bir süre KDV kolaylığı sağlayarak talebi artırabilir. Bunun dışında elektrikli otomobil kullanımını teşvik etmek için alt yapı hazırlıkları da büyük önem taşıyor. Özellikle elektrikli batarya dolum ünitelerinin dinlenme tesislerinde ve belli mesafelerdeki akaryakıt istasyonlarında yer almasına ilişkin yasal düzenlemelerin yapılması gerekiyor. Bunlar dışında Norveç gibi köprü ve otoyollardan ücretsiz geçiş hakkı, şehir içi otoparklardan ücretsiz yararlanma kulağı çok cazip geliyor.

Güçlü sermaye yapısı

Volkswagen'in CEO'su Matthias Müller'in dediği gibi otomobil yeniden icat ediliyor ve bu icat yarışında ülkeler ve ülkelerden de bağımsız olarak firmalar kıyasıya rekabet ediyor. Bu rekabet esnasında da otomotiv devleri sürekli hedef büyütüyor ve bunu yaparken de kesenin ağzını açıyor.

2025 yılında dünyanın 1 numarası olma hedefiyle Volkswagen, 2018 ve 2022 arasında elektrikli, sürücüsüz ve yeni teknolojiler için 40 milyar dolar yatırım yapacağını, mevcut 5 farklı elektrikli modelin yanında 40 farklı model ile yollarda olacağını belirtti. Ford ise ilk elektrikli aracını 2020'den önce piyasaya sürme gayreti ile 4,5 milyar dolar bütçe ayırdıklarını belirtti. Diğer yandan Mercedes önümüzdeki 5 yılda tüm modelleri elektrikli hale getirmek için 11 milyar dolarlık bütçe ayırdığını ve ilk aracını 2020'de üreteceğini açıkladı.

Görüldüğü gibi yüzyılı aşkın deneyimleri olan otomobil devlerinin bile mevcut faaliyetlerini elektrikliye geçirirken bütçeledikleri yatırım tutarı birkaç milyar dolardan düşük değil. Bu yarışa henüz başlamış Türkiye'nin ölçek ekonomisine ulaşip kârlı bir iş modeli oluşturan kadar çok önemli maliyetlere katlanacağını unutmamak gerek. Rekabetten kopmadan bu maliyetlere göğüs germek için yerli otomobili üretecek firmamızın güçlü bir sermaye yapısında olması gerekli.

Henüz yerli otomobil projesinin sermaye yapısının nasıl olacağı konusunda bir bilgi açıklanmamış olsa da böylesi büyük bir projede ortak girişim grubunun sağlayacağı öz sermaye yatırımının yanı sıra önemli ölçüde dış finansman ihtiyacı da doğacaktır.

Geçmişte bu tür yüksek finansman gerektiren projelerde yerli ve küresel finans kuruluşlarının bir araya gelip önemli büyüklükte krediler verebildiğini gördük. 2015 yılında üçüncü havalimanının inşaatı için 6 bankadan 4,5 milyar euro, 2013 yılında Oger Telecom'un Türk Telekom ihalesi için kullandığı kredinin refinansmanında yine 6 bankadan 4,5 milyar dolar kredi kullanıldı. Bunun dışında şehir hastanesi projelerinin hayata geçirilmesinde de finansman kuruluşlarının önemli desteği oldu.

Yukarıda bahsedilen projeler finansörler gözünde daha az riskli projeler diyebiliriz. Şehir hastanelerinde devletin hasta sayısı garantisi, üçüncü havalimanının mevcut Atatürk Havalimanı kapasitesinin de üzerine çıkacak olması ve Türk Telekom'da mevcut müşteri portföyü ve altyapısı finans kuruluşlarının bu projelere kaynak sağlamasında etkili oldu.

Fakat yerli otomobil gibi böylesine büyük ve sıfırdan hayata geçirilecek bir projeye, hem de müşteri portföyü ve pazar payı henüz tahmin edilemezken finansman bulmak o kadar da kolay olmayabilir. Yine de yerli ve milli aracın finansmanı için öncü bankaların konsorsiyum oluşturarak uygun finansman koşullarından kredi sağlamaya gönüllü olacağını ve devletin de bu konuda gerekli desteği sağlayacağını düşünüyoruz.

Kara paralar Bitcoin'e dönüşebilir

Her yenilik riskleriyle birlikte geliyor. Birçok ülkede kullanımı suç olarak değerlendirilmese de, dijital paraların suç gelirlerinin aklanmasında kullanılmasının önünde bir engel bulunmuyor.



Sinan Çamlık, CFE, CRMA

Risk Yönetimi Danışmanlığı
Kıdemli Müdür
E: scamlik@kpmg.com



Yasin Arslan

Risk Yönetimi Danışmanlığı
E: yarslan@kpmg.com

Dijital paralar, en popüler olanı üzerinden gitmek gerekirse "Bitcoin" ve işlem kayıtlarının takip edildiği "Blockchain", son günlerin en popüler konuları olmaya devam ediyor.

Hayatımızın her alanında bulunan konvansiyonel paralar, bir mal ve hizmet karşılığında para alınması ve para karşılığında mal ve hizmet alınabilmesiyle değişim aracı özelliği, iki malın değişiminde değer hesaplanmasında kullanılabilmesiyle hesap ve değer birimi özelliği, sermaye yatırımı ve birikim aracı olarak kullanılabilmesiyle yatırım özelliği, ekonomilerin yapılandırılmasında politika aracı olarak kullanılabilmesiyle politika aracı özelliğine sahip.

Dijital paralar ise alternatif para birimi olarak değerlendirilebilmekle birlikte paranın tüm özelliklerini taşıyor. Diğer bir tabirle, Bitcoin ve türevlerinin temsil ettikleri bir ulusal para birim karşılığı bulunmaması ve merkezi bir otorite tarafından denetlenmemesi nedeniyle herhangi bir para birimini temsil etmiyor.



Bitcoin nakde kolayca çevrilebilir

Hayatımızın her alanına girmeye aday ve kullanım alanı günden güne artan dijital paralar kullanımı gün geçtikçe artıyor. Hatta bu paralar artık online ödeme platformlarıyla birlikte fastfood zincirlerinde dahi kullanılmaya başlıyor. Bunun yanı sıra dünyada birçok noktada bulunan Bitcoin ATM'lerini kullanarak dijital paranın nakde çevrilmesi ve bu ATM'lerden birinin ise Atatürk Havalimanı'nda da bulunması, Türkiye'nin bu akımı yakından takip ettiğini gösteriyor.

Daha az maliyetli ve daha kolay

Geleneksel para transferlerinde, taraflar arasında güven duyulan bir üçüncü taraf, yani bir kurum ya da finansal kuruluş olması gerekiyor. Dijital para transferlerinde ise üçüncü tarafın varlığına ihtiyaç duyulmayıp, transferler "madenciler" aracılığıyla gerçekleştiriliyor. Bu sisteme iyi

yanından bakıldığında, geleneksel banka transferlerinde olduğu gibi masrafların olmaması, işlemin istenilen zamanda ve lokasyondan yapılabilmesi gibi özellikler ön plana çıkıyor.

Bitcoin ile yapılan transferlerin geleneksel para transferlerinden farkları;

- Denetim ve regülasyona tabi olmaması
- Aracı bir kurum kullanma zorunluluğu olmaması
- Anonim olarak yapılabilmesi
- İşlemlerin geri alınamaması
- Herhangi bir izin gerektirmemesi olarak sıralanıyor.

Suç dünyası dijital paraya yabancı değil

Dijital para kullanımı herhangi bir ülke otoritesi tarafından henüz yasaklanmamış olsa da muhtemel riskler konusunda uyarılar yapılıyor. 25 Kasım 2013 tarihli BDDK¹ basın

¹ Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu.

açıklamasında Bitcoin'in "Herhangi bir resmi ya da özel kuruluş tarafından ihraç edilmeyen ve karşılığı için güvence verilmeyen" olduğu belirtilerek elektronik para olarak değerlendirilmediği ve tarafların kimliklerinin bilinmemesi nedeniyle, söz konusu sanal paraların yasadışı faaliyetlerde kullanılması için uygun bir ortam yaratmakta olduğu belirtiliyor. Bunun yanı sıra MASAK¹ tarafından, müşteri hesaplarından Bitcoin satan aracı kuruluşlara Bitcoin alımına yönelik para transferi yapılması işlemleri, şüpheli işlem olarak nitelendiriliyor. Bunun yanında Bolivya, Ekvador, Tayland, Nepal, Vietnam gibi birçok ülkede, dijital paraların kullanımı kısıtlandı ya da yasaklandı.

Para transferlerindeki gizlilik sebebiyle kara paranın aklanması işlemlerinde kullanılması muhtemel olan dijital paralar ile ilgili olarak dünya genelinde devam eden birçok dava bulunuyor. Birkaç örneğe bakalım olursak;

Liberty Reserve²

Kosta Rika merkezli Liberty Reserve şirketi, müdürleri ve çalışanları da dahil olmak üzere 7 kişi ile 6 milyar doların üzerinde kara para aklama ve kayıt dışı para transferi yaptığı iddiası, Mayıs 2013 tarihi itibarıyla tarihin en büyük online kara para aklama davasını oluşturdu. Her türlü yasa dışı aktivitede yer alacak şekilde tasarlanan sistem, LR (LibertyDollar) adı altında bir ödeme sistemi ve işlem başına 75 cent vererek kimliklerini gizleyerek işlem yapan kullanıcılar, ellerindeki LR karşılığında paralarını Amerikan Doları'na çevirebiliyorlardı. ABD Hazine Bakanlığı, şirketi kara para aklayan bir kuruluş olarak tanımladı ve ABD finansal sistemi dahilinde işlemlerine devam etmemesine karar verdi. Bu kapsam dahilinde Kosta Rika'da kapanmış gibi gözükten şirket Kıbrıs, Çin, Hong Kong, Fas, Rusya, İspanya gibi birçok yerde paravan şirketler vasıtasıyla aynı yöntemi uygulamaya devam etti.

Silk Road³

1 Mali Suçları Araştırma Kurulu.

2 Virtual CurrenciesKeyDefinitionsandPotential AML/ CFT Risks, Financial Action Task Force, Haziran 2014.

3 Virtual CurrenciesKeyDefinitionsandPotential AML/ CFT Risks, Financial Action Task Force, Haziran 2014.

ABD Adalet Bakanlığı, yasa dışı işler yürüttüğü iddiasıyla Silk Road platformunun sahiplerine ve süreçlerini yöneten kişiler hakkında suç duyurusunda bulundu. "Tor" altyapısını kullanan ve platform içi yapılan ödemelerde kendisini bir Bitcoin bankası gibi kullandıran Silk Road, kullanıcılarının gizliliğini bu yolla sağlamaktaydı. Firmanın yöneticisi, yasadışı yollardan kara para aklama faaliyetlerinden dolayı ömür boyu hapse mahkum edildi.

Western Express International⁴

Dünyanın büyük siber suç gruplarından olduğu iddia edilen Western Express Siber Grup yaptığı işlemler sonucunda elde ettiği gelirleri, sanal para ve sanal altın yatırımlarıyla bir Forex⁵ şirketi gibi çalıştığı söylenen Western Express International Inc. aracılığıyla aklamaya çalıştı. Manhattan, New York merkezli şirketin Ukrayna vatandaşı sahibi ya da yöneticisi olan kişiler suçlu bulundu.

Kaynak tespiti zor, riski yüksek

Dünyadaki her yeni gelişim, icat ve yenilikte olduğu gibi kullanım alanına göre dijital paraların da tehlike arz ettiği kaçınılmaz bir gerçek. Her ne kadar dijital paraların kullanımı birçok ülkede suç olarak değerlendirilmese de sonucunda suç doğuran işlemlere aracılık etmesi sebebiyle kullanımın riskler barındırdığı görülüyor. Konvansiyonel para birimleri de suç doğuran işlemlere aracılık etmekte kullanılıyor. Fakat bu para birimlerinde denetimin ve kontrolünün yapılabilmesi sebebiyle muhtemel riskler, dijital para birimlerine kıyasla daha düşük denilebilir. Dijital paraların ise kullanımında bir kontrol olmaması ve yapılan işlemin kaynağının tespitinin zor olması nedeniyle dijital para kullanırken kontrolünüzde olmayan başka bir işleme aracılık edilmediğinin net bir garantisi bulunmuyor.

4 Virtual CurrenciesKeyDefinitionsandPotential AML/ CFT Risks, Financial Action Task Force, Haziran 2014.

5 Forex, bir ülkenin para birimi ile başka bir ülkenin para birimi arasındaki değişim oranından faydalanılarak, döviz ticaretinin yapıldığı uluslararası piyasaların tamamını ifade eder.



Dünyadaki her gelişme ve yeniliğin kaderi gibi dijital paraların bazı kişi ve kurumlar tarafından kötü amaçlar için kullanılması, iyi amaçlar için kullanılmayacağı anlamına gelmemeli.

Bu sebeple dijital para kullanımı ile ilgili risk teşkil eden ve kontrolünün diğer regüle paralardan ayıran konularda olumlu adımların atılmasıyla bitcoin kullanımının risk seviyesinin de kabul edilebilir seviyelere düşeceği düşünülüyor:

- Müşteri kabulü sürecindeki gerekli KYC standartlarının uygulanması
- Suç teşkil edebilecek işlemlerin kontrol edilebilmesi ve engellenebilecek mekanizmaların kurulması
- Yatırımcıların regüle olmamasından kaynaklanabilecek muhatap eksikliğinin giderilmesi

Bunun yanı sıra, dünyada değişkenliklerin süreklilik arz etmesi sebebiyle uyum konusundaki mevcut kontrollerin gelecekteki kurallara uyum konusunda her zaman yeterli olmayabileceği unutulmamalıdır. Dünya genelinde düzenleyici kurumlar tarafından yürürlüğe alınan düzenlemelerin henüz emekleme aşamasında olması nedeniyle elektronik paralar ile yapılan işlemlerin suç teşkil etme olasılığının bulunduğu her zaman dikkate alınmalıdır. Bununla birlikte, risklerin asgari seviyelere düşürülmesi için aşağıdaki kontrollerin dikkate alınması önerilebilir:

- Uygulamada bulunan kontrollerin, düzenlemelerin değişebileceği ortamda aynı verimlilikte çalışılabileceği
- Suç gelirinin aklanmasının önlenmesi için oluşturulan uyum programlarının tüm düzenlemeler ile uyumlu olup olmadığı
- İş akışlarında yer alan otomatik ve manuel kontrollerin yeterliliği
- Suç gelirinin aklanmasının önlenmesi konusundaki kurum içi farkındalık düzeyi
- Değişen düzenlemelere karşılık verilmesi
- Teknik olarak etkinlik seviyesinin, işlemlerin izlenmesinde kullanılan sistemlerin ve dikkate alınan aklama senaryolarının yeterliliği
- Dijital para kullanım alanlarının net bir şekilde belirlenmesi ve kayıtlarının açıklayıcı bir şekilde yapılması
- Taraf olunan işlemlerde yeterli tanıma işlemleri gerçekleştirilmeyen taraflar aracılığıyla dijital para işlemlerinin yapılmaması
- Yapılan regülasyon güncellemelerinin takip edilmesi



UFRS 16 Kiralamalar Standardı için geri sayım başladı



Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) ve Birleşik Devletler Finansal Muhasebe Standartları Kurulu (FASB) yakınsama projesi kapsamında Ocak 2016'da yayımlanan UFRS 16 Kiralamalar Standardı 1 Ocak 2019'dan itibaren yürürlüğe girecek. Diğer değişikliklerde ve yeni yayımlanan standartlarda olduğu gibi işletmelere UFRS 16'yı erken uygulama opsiyonu tanınıyor. UFRS 16'yı erken uygulama opsiyonunu seçen işletmelerin UFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat Standardı'nı¹ da erken uygulaması gerekiyor.

1 UFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat Standardı uygulaması işletmeler için 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren zorunlu hale gelmiştir.



Ozan Özarıkça

Direktör

Danışmanlık

E: oozarikca@kpmg.com

UFRS 16 işletmelere, geçişle ilgili olarak kullanımı tercihli olan iki farklı uygulama opsiyonu sunuyor;

- Geçmişe dönük tam uygulama
- Karma uygulama

Geçmişe dönük tam uygulama

Bu opsiyonu seçen işletmeler standardı geçmişe dönük olarak, IAS 8'e uygun olarak uygular ve

- UFRS 16'yı, standart kapsamına giren tüm sözleşmeleri için uygular,
- Karşılaştırmalı finansal tablolarını hazırlamak için 2018 finansal tablolarını düzeltir,
- Düzeltme etkisini, karşılaştırmalı olarak sunulan önceki dönemin başındaki finansal tablolarında öz kaynaklarında gösterir.
- UMS 8, paragraf 28 uyarınca muhasebe politikası değişikliğinin etkilerini dipnotlarında açıklar.

			GEÇİŞLE İLGİLİ ETKİNİN ÖZKAYNAKLARDAKİ DÜZELTMENİN YAPILACAĞI TARİH
YAKLAŞIM	2018	2019	
Geçmişe dönük	UFRS 16 UFRS 17	UFRS 16	1 Ocak 2018
Karma Uygulama	UMS 17	UFRS 16**	1 Ocak 2019

* Şirket, 2018 yılı için finansal tablolarını hazırlarken UMS 17'yi uygulayacaktır. Daha sonra 2019 finansal tablolarına dahil edilecek karşılaştırmalı finansal bilgileri hazırlamak için 2018 finansal tablolarında UFRS 16'yı uygulayacaktır.

** Şirket, 2018 yılı için finansal tablolarını hazırlarken UMS 17'yi uygulayacaktır. Daha sonra 2019 finansal tablolarında karşılaştırmalı finansal bilgilerin sunulmasında 2018 finansal tablolarını düzeltmeyerek, UFRS 16'ya ilişkin geçişin etkisini tek seferde toplu olarak 1 Ocak 2019 tarihinde geçmiş yıllar kârlarının açılış bakiyelerini düzeltmek suretiyle muhasebeleştirecektir.

Karma uygulama

Karma uygulama, kullanım hakkı varlığının hesaplanmasında iki yöntem sunuyor;

- Metot 1; Kiralamaya konu varlığın hesaplanmasında UFRS 16 hep uygulanıyormuş gibi ya da
- Metot 2; Uygulama tarihinde kalan kira ödemelerine ilişkin yükümlülük hesaplanarak UFRS 16 uygulanabilir.

UFRS 16 geçişi ile ilgili olarak işletmelerin değerlendirme yapmaları gereken hususlar öncelikle uygulamaların maliyeti ve finansal tablolar üzerindeki etkileri olacak.

Bir işletmenin, geçmişe dönük tam uygulamayı seçmesi durumunda, yeni standart kısa vadeli kiralama ve düşük değerli varlıklar için uygulanacak istisnalar dışında pratik uygulamalara izin vermiyor. Bu sebeple geçmişe yönelik tam uygulamanın seçimi işletme için kiralamalara ilişkin geçmiş ödeme bilgilerinin toplanması, geçmişe yönelik iskonto oranlarının çıkarılması ve yenileme, satın alma ve erken fesih seçimleri gibi öngörülerin toplanmasında ek maliyete ve iş gücü gereksinimine neden olacak. Ancak bu maliyet unsurlarına karşı karşılaştırmalı finansal tabloların sunumu açısından en doğru karşılaştırmalı bilgiyi sunacağı da şüphesiz... Karma uygulama 'Metot 1'in seçilmesi durumunda, kolaylaştırıcı uygulama izni verilmesi, geçmişe yönelik iskonto oranlarının çıkarılması ve yenileme, satın alma ve erken fesih seçimleri gibi öngörülerin toplanmasına ihtiyaç duyulmaması, geçmişe dönük tam uygulamayı seçen işletmelere kıyasla maliyet ve iş gücü tasarrufu sağlayacak. Ancak geçmişe yönelik hesaplamanın etkisinin, karşılaştırmalı finansal tabloların sunumu düzeltilmeden, uygulamaya geçiş tarihinde öz kaynaklardan verilecek olması, karşılaştırmalı finansal tabloların sunumu açısından farklılık arz edebilir.

Karma uygulama 'Metot 2'nin seçilmesinde de 'Metot 1'de olduğu gibi pratik uygulamalara izin verilmesi, geçmişe yönelik iskonto oranlarının çıkarılması ve yenileme, satın alma ve erken fesih seçimleri gibi öngörülerin hesaplama dışı tutulması opsiyonu nedeni ile ve 'Metot 1'e ek olarak geçmiş kira ödemelerinin hesaplama dışında bırakılması yani kullanım hakkı varlığı hesaplamasının kiralamaya konu varlığın kalan kira yükümlülüğü üzerinden yapılmasına olanak sağlıyor. Bu nedenlerle karma uygulama 'Metot 1' ve geçmişe dönük tam uygulama opsiyonlarına kıyasla en fazla maliyet ve iş gücü tasarrufu sağlayacak uygulama olacak. Ancak karşılaştırmalı finansal tabloların sunumu düzeltilmeyeceğinden, 'Metot 1'de olduğu gibi karşılaştırmalı finansal tabloların sunumu açısından farklılık arz edebilir.

Kolaylaştırıcı uygulamalar

Kullanımı hakkı varlığı hesaplamasında, bir kiracı daha önceden operasyonel kiralama olarak sınıflandırılan kiralamalarında aşağıda belirtilen pratik yollardan birini veya birkaçını kullanabilir ve bu pratik yollar birbirinden bağımsız olarak tek başına veya her biri, her bir kiralama bazında ayrı ayrı uygulanabilir. Ancak bu yöntem sadece karma uygulama opsiyonları uygulandığı zaman geçerli sayılacak. Çünkü yeni standart, geçmişe yönelik uygulamayı bu kapsamın dışında bırakıyor.

- İskonto oranları
- Değer düşüklüğü ve ivazlı kiralama
- Kiralama sözleşmesinin sona ermesine az kalan kiralama
- Başlangıç direkt maliyetleri
- Önceki değerlendirmeler yerine yönetimin son değerlendirmelerinin kullanılması

	UYGULAMA OPSİYONLARI	UYGULAMA OPSİYONLARI	UYGULAMA OPSİYONLARI
	Geçmişe Dönük	Karma Uygulama Opsiyon 1	Karma Uygulama Opsiyon 2
Karşılaştırmalı sunum	Var	Yok	Yok
Gereken zaman	Yüksek	Orta	Düşük
Maliyet	Yüksek	Orta	Düşük
Uygulama zorluğu	Yüksek	Orta	Düşük
Kapsamlı bilgi gereksinimi	Var	Yok	Yok
Tahminler ve değerlendirmeler	Yüksek	Düşük	Düşük
Ödeme ve iskonto oranlarına ilişkin geçmişe dönük bilgi gereksinimi	Var	Yok	Yok
Pratik uygulama	Kullanılmaz	Kullanılabilir	Kullanılabilir

* Tablo, pratik uygulamalarının kullanılacağı varsayımı ile hazırlanmıştır.

İK yönetiminde bulut zamanı

Bulut İnsan Kaynakları teknolojileri kullanan İnsan Kaynakları Yönetim Sistemleri, bordro süreçlerinden performans yönetimine kadar tüm İK süreçlerini dijital platformlarda sunuyor. Süreç verimliliği sağlayan kullanıcı dostu bulut sistemler, çalışan deneyimini de olumlu etkiliyor. Peki, dünyada ve Türkiye’de İK yönetimleri bulut bilişimin neresinde?



Ceyda Bursalı

BT Danışmanlığı
Müdür
E: cbursalı@kpmg.com



Filiz Karakaya

Danışmanlık
Müdür
E: fkarakaya@kpmg.com



Sanayi Devrimi, makineleşme ile toplumun üretim alışkanlıklarının ve sosyolojik yapısının değişmesine yol açtı. Makineleşme ve Frederick Winslow Taylor'ın bilimsel yönetim anlayışını geliştirmesiyle, iş modelleri insanlara düşen iş yükünü hafifletecek şekilde tasarlanmaya, operasyonlarını teknolojinin el verdiği ölçüde daha az maliyetli şekilde idame ettirmeye başladı. Gelişen bilgi işlem teknolojileri; fiziksel ortamlarda yürütülen işlerin dijital ortamlara aktarılmasına ve insanlara düşen iş yükünün azaltılmasına imkân sağladı. Bu durum, kaynakların daha verimli kullanılacak şekilde tasarlanmasına imkân verdi. Zamanla teknoloji gelişip ilerlerken, sistemler içinde değişmeyen en önemli bileşen insan faktörü olarak kaldı. Bu durum insan kaynakları (İK) yönetim modellerinin ve İK yönetim sistemlerinin oluşturulmasını zorunlu hale getirdi. İK yönetim sistemleri, bordro işlemlerinden performans yönetimine kadar uçtan uca İK süreçlerini dijital platformlarda sunarak bu servislere ulaşımı kolaylaştırdı.

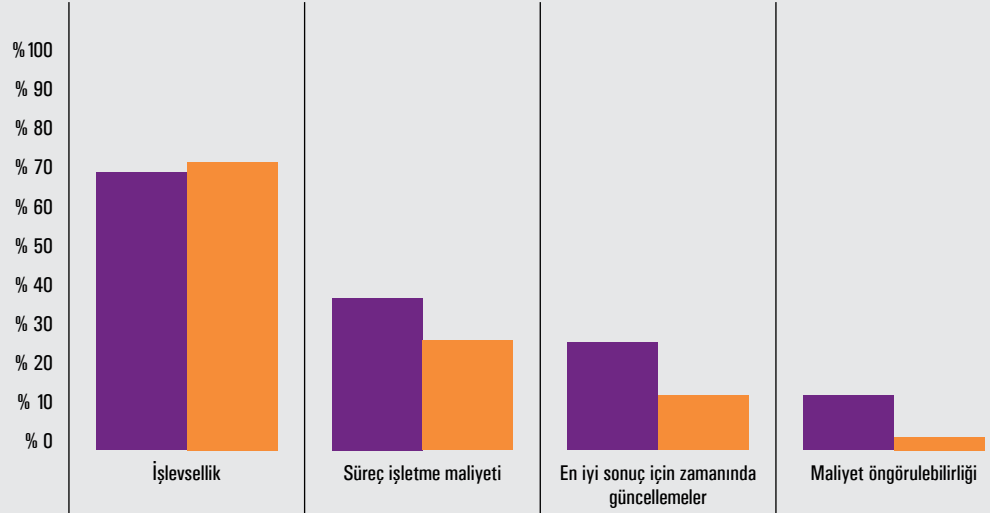
Şirketlerin dönüşüm sürecinde süreç verimliliğinin yanı sıra kültür değişimine odaklanması ile erişilebilir ve kullanıcı dostu sistemler, çalışan bağlılığı için önemli bir hale geldi. Bu bağlamda, internet erişimi olan her yerden, tek ekranda bütün İK hizmetlerinin ve süreçlerinin yönetilebildiği ve çalışanların kendilerine ait bütün bilgileri görüntüleyebildiği bulut tabanlı insan kaynakları yönetim sistemleri (İKYS), değişimin bir parçası olarak değerlendiriliyor. Farkında olmasak da günlük hayatımızın parçası haline gelen telefonlarımız ve bilgisayarlarımız ile bağlandığımız bulut teknolojisi; temel olarak yerel sunucular veya kişisel bilgisayarlar yerine, internet ortamında servis sağlayan sunucular aracılığı ile verilerin saklanması ve işlenmesinin sağlandığı bir teknoloji modelidir. Bulut tabanlı İKYS, uzak sunucular üzerinde insan kaynakları yönetim süreçleri ile işletiliyor ve süreç bakım hizmetleri de sağlayıcılar tarafından sunulabiliyor.

Bulut tabanlı İKYS, geleneksel insan kaynakları yönetim sistemlerine nazaran, kullanım kolaylığı, erişilebilirlik, uzaktan erişim, sistemler arası entegrasyon kolaylığı, maliyet öngörülebilirliği ve güncelleme kolaylığı gibi yönleriyle ön plana çıkıyor.

KPMG tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre, geleneksel İKYS ve bulut tabanlı İKYS işlevsellik açısından ciddi farklılık göstermiyor ancak maliyet ve zaman avantajı beraber değerlendirildiğinde katılımcıların tercihinin bulut tabanlı İKYS olduğu görülüyor.

İnsan Kaynakları Yönetim Sistemlerinin yönetsel kriterlere göre tercih edilme oranları

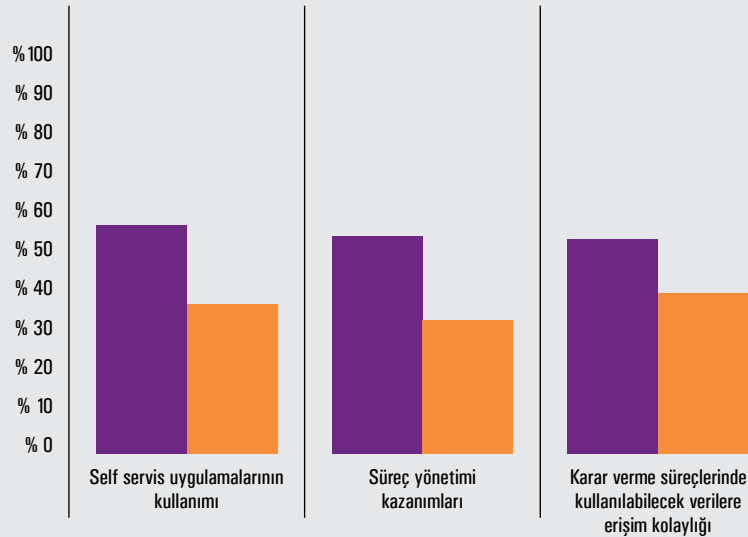
■ Bulut tabanlı İKYS
■ Geleneksel İKYS



KPMG Cloud HR: the future belongs to the bold report, KPMG International, 2016 makalesinden Türkçe'ye çevrilmiştir.

İnsan Kaynakları Yönetim Sistemlerinin operasyonel kazanımlara göre tercih edilme oranları

■ Bulut tabanlı İKYS
■ Geleneksel İKYS



Bulut sistemlerin risk açısından değerlendirilmesi

- Bulut İKYS eğiliminin getirdiği avantajlar aşikâr ve bu eğilimin yaygınlığının hem Türkiye hem uluslararası alanda artması beklenmekle birlikte hassas ve kritik verilerin saklandığı / işlendiği İK süreçlerinin bulut teknolojisi üzerinden yürütülmesi, göz ardı edilmesi halinde, büyük kayıplara neden olabilecek riskleri de içermektedir. Temel risk sınıflarını yasal uyumsuzluk, operasyonların bölünmesi, gelir ve itibar kaybı olarak ele almak doğru bir yaklaşım olacaktır. Bu risklerin önüne geçilebilmesi için yalnızca operasyonların yönetildiği coğrafyadaki hukuki koşullar değil bulut teknolojisinin çalışma prensibine bağlı olarak doğal yollarla oluşan farklı coğrafyalarda bulunan sistem ve bileşenlerin de beraberinde ele alınması gerekmektedir.
- Türkiye'deki mevcut mevzuat ele alındığında pek çok farklı sektördeki kuruluşun birincil ve ikincil sistemlerinin yurt içinde barındırılması yükümlülüğünden etkilendiği görülmektedir. Bu durum bulut sistemlerinin coğrafi koşullarını etkileyen bir konu olarak değerlendirilmeli. Kişisel Verilerin Korunması Kanunu yönünden ise kişisel verilerin yurt dışına aktarımını ve koşullarını düzenlemeye yönelik temelin oluşturulduğu ancak ikincil mevzuat kapsamında yurt dışına aktarımın takip ve kontrol hükümlerinin detaylandırılacağı ön görülmektedir.
- Bu kapsamda bulut bilişim alanında var olan riskleri yönetebilmek ve bulut tabanlı sistemlerin güvenle kullanabilmesini sağlamak için düzenlemelerin yurtdışı örneklerinde de görüldüğü gibi bulut bilişim konusuna özel pusulalar içermesi gerektiği değerlendirilmektedir. Aksi takdirde kuruluşlar, ihtiyaç duydukları kontrol ortamlarının belirlenmesi ve uygulanması konusunda rehber eksikliği hissedeceklerdir.



Avantaj ve dezavantajlar analiz edilmeli

Bulut tabanlı insan kaynakları yönetim sistemlerinin, operasyonel kolaylık ve çalışan mutluluğu sağlamanın yanında, Türkiye'deki mevzuatın bulut teknolojisinin coğrafi gelişimini yavaşlatacağı öngörülebilir. Bulut sağlayıcılarının mevzuata ilişkin alacağı önlemler ve aksiyon planları önemli bir adım olarak bekleniyor, bulut güvenliğine yönelik hukuki koşulların temeli olan düzenlemeler merak uyandırıyor. Bulut İK uygulamalarını kullanmayı planlayan kuruluşlar için en güvenli yol ilgili mevzuat ile uyumun göz önünde bulundurularak tedarikçilerin doğru ve tutarlı kriterlerle değerlendirilmesini sağlamak olarak öne çıkıyor.

Müşteri deneyimi 'Altı Sütun' üzerinde yükseliyor



Müşteriler artık şirketlerden 'hizmetten daha fazlasını' istiyor. KPMG'nin Nunwood'la yaptığı araştırmada en iyi müşteri deneyimini sağlayan altı temel bileşen tanımlandı. Artık müşteriler kişiselleştirilmiş, dürüst ve ilkeli, beklentileri karşılayan, çözüm sunan, zamanı iyi kullanan ve empati kuran hizmet ve ürün bekliyor



Fikret Çetinkaya

Tüketici Ürünleri ve Perakende Sektör Lideri
Şirket Ortağı
E: fchetinkaya@kpmg.com

Müşteri deneyimi konusunda önemli uluslararası düşünce kuruluşlarından biri olan Nunwood Customer Experience Excellence (CEE) Center, 8 yıldır ABD, Birleşik Krallık, Avustralya'da tüketicilerle detaylı marka analizleri gerçekleştiriyor ve her yıl Müşteri Deneyimi Mükemmelliği analizini yayımlıyor. KPMG tarafından satın alınan Nunwood, 2014 yılından beri de bu analizlerde KPMG ile işbirliği yapıyor.

8 yıldır süregelen araştırma sürecinde toplamda 1,86 milyonu aşkın tüketiciyle, 17 pazar genelinde 1550 marka için B2C ve B2B değerlendirmeler gerçekleştirildi. Yapılan değerlendirmeler, CEE tarafından geliştirilen The Six Pillars (Altı Sütun) modeli kullanılarak analiz ediliyor.

"Hatıralar Yaratmak" temalı 2016 yılı raporunda tüketicinin zihni ve müşteri deneyimi psikolojisi derinlemesine bir bakışla incelenirken, 2017 raporu organizasyonun zihni ile işletmenin kendisini ve müşteriyle ilişkisini nasıl gördüğüne odaklanıyor.

En iyi uygulamaların DNA'sı: Altı Sütun

8 yıldır süregelen araştırmalarda, olağanüstü bir müşteri deneyimini tanımlayan evrensel bir duygusal nitelik seti belirlendi ve bunun altı temel bileşeni tanımlandı. Yapılan analizlerle de isabetliliği teyit edilen bu bileşenler, müşteri deneyimi mükemmelliğinin 'Altı Sütun'unu oluşturuyor. Araştırmalara göre 'Altı Sütun'da güçlü performans göstermek müşterilerin sadakat ve savunuculuk seviyesini artırarak ticari başarıyı beraberinde getiriyor.



Kişiselleştirme

Duygusal bir bağ kurmak için bireyselleştirilmiş dikkat ve ilgiyi kullanmak

Müşteri için altın kurallar

1. Beni selamla ve karşıla
2. Bana beni tanıdığını göster
3. Birlikte geçmişimizden haberdar ol
4. Beni uzmanlaştır
5. Beni ilgilendim bir şeyle şaşırt
6. İhtiyaçlarımı ve koşullarımı anla
7. Yaptığın şeyi bireyselleştir

Kişiselleştirme adımı, markaların müşterilerini yakından tanıdıklarını, geçmişteki etkileşimlerini ve önceki alışverişlerini bildiklerini göstermelerini gerektiriyor. Bu sütunda başarı genellikle markalar bu bilgiyi müşterilerine bir iyileştirme fırsatı olarak sunacak ilginç yöntemler bulduklarında görülüyor. Örneğin online perakende şirketi Amazon bunu, anasayfaya geldiklerinde müşterilerini kişiselleştirilmiş bir "merhaba" mesajıyla selamladıktan sonra karşılına kendileri için ürün önerileri ve geçmiş alışverişlerinin listesini çıkararak başarılı bir şekilde uyguluyor.



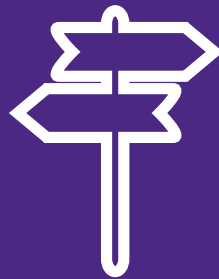
Dürüstlük ve ilkeli olmak

Güvenilir olmak ve güveni yaratmak

Müşteri için altın kurallar

1. Kâr etmenin ötesinde bir şeyin savunucusu ol
2. Açık şekilde benim çıkarıma hareket et
3. Bir kişi olarak bana yakınlık göster
4. Yapacağını söylediğin şeyi yap
5. Beni devamlı bilgilendir
6. Yetkin ol

Müşteriler genellikle güvendikleri şirketleri sever. Organizasyonların da bunu bilmesi ve aklından çıkarmaması önem taşıyor. Bu nedenle markaların, temel güven oluşturma anlarını doğru belirleyip sonra da bunları gerçeğe dönüştürerek, iyi bir ilk izlenim yaratmak için çok çalışması gerekiyor. Organizasyonlar, hissedarları için kâr elde etmenin ötesinde bir şeyi temsil ettiklerini ve savunduklarını göstermeli ve bunu iyi yansıtmak sempatik ve iletişimi kuvvetli çalışanlara sahip olmalı. Örneğin kozmetik perakendecisi Lush dürüstlük ve ilkeli olmak anlamında güçlü bir şirket. Hayvan haklarına verdiği değer ve sorumlu tedarik edilen doğal ürün içerikleriyle cana yakın ve bilgili çalışanları bir araya getiren Lush, tüketicilerin severek ziyaret ettiği bir marka haline geldi.



Beklentiler

Müşteri beklentilerini yönetmek, karşılamak ve beklentiği aşmak

Müşteri için altın kurallar

1. Beklentilerimi doğru olarak belirle
2. Zamanlama konusunda benimle anlaş
3. Beklediğimden hızlı yanıt ver
4. Jargonsuz, basit ve anlaşılır bir dil kullan
5. Vaatlerini yerine getir ya da fazlasını yap
6. Süreç boyunca bana rehberlik et
7. Açık ve dürüst şekilde bilgi sağla

Markaların beklentileri kendileri belirlerken detaylara dikkat etmesi ve devamlı olarak bireylerin beklentilerini yönetmeleri gerekiyor. Ayrıca müşteri yolculuğunun neresinde vaatlerini en doğru şekilde yerine getirmeleri gerektiğini de çok iyi anlamaları gerekiyor, aksi halde burada başarısız olmak bütünsel olarak algılarına olumsuz etki yapacaktır.



Çözüm kavuşturma

Kötü bir deneyimi harika bir deneyime dönüştürmek

Müşteri için altın kurallar

1. Masum olduğumu varsay – benim bakış açımı gör
2. Sıcak ve samimi bir özür
3. Çözümü sahiplen – hemen düzelt
4. Sorunumu ne kadar iyi çözmüş olmanla beni şaşırt
5. Gerekirse benim için elinden gelenin fazlasını yap
6. Bana ileriye dönük seçenekler sun

Çözüm kavuşturma, şirketlerin bir sorunu ortaya çıktığı anda sahiplenmesini ve süreci sonuna kadar takip etmesini gerektirir. Bu sorunlar müşteriyle ilk iletişim noktasında ele alınmalıdır ve çalışanlar, müşterilere sorunun çözümü için doğru bir zaman çerçevesi sunmalıdır. Bunun yanı sıra, eğer tercih ederlerse sorunu kendi kendilerine çözmeleri için müşterilere gerekli araçları da sağlanmalıdır. Çözüm kavuşturmanın esas amacı müşterileri sorun ortaya çıkmadan öncekinden daha iyi bir konumda bırakmaktır ki bu da genel anlamda markayı daha olumlu algılamalarına yardımcı olur.



Zaman ve çaba

Müşteri çabasını minimum seviyeye indirip pürüzsüz süreçler yaratmak

Müşteri için altın kurallar

1. Harcadığım zamanı keyifli hale getir
2. Bana basit ve net yönlendirmeler sun
3. Hedefime ulaşmama en fazla üç adım olsun
4. İki dakikadan fazla bekleme süresi olmasın
5. Seninle iletişime geçtiğimde bir yanıtın olsun
6. Bana önümdeki gizli tehlikelerle ilgili tavsiyeler ver

Bu sütunda şirketlerin, süreci yavaşlatabilecek tüm adımları ortadan kaldırarak müşterilerin harcadıkları zamanı keyifli hale getirmesine dikkat çekiliyor. Bunun yanında müşterilere, hedeflerine ulaşmak için ne kadar zaman ayırmaları gerektiği konusunda da bilgi verilmesi gerekiyor.



Empati

Derin bir yakınlık sağlamak için müşterinin içinde bulunduğu koşulları anlayabilmek

Müşteri için altın kurallar

1. Beni dinlemek için zamanını ayır
2. Doğru duygusal karşılıkları ver
3. Benzer deneyimlerini paylaş
4. Bana önceliğin olarak davran
5. Benim sorunlarımı sahiplen
6. Bana ilgilendiğini göster

Son olarak empati sütununda, markaların müşteri deneyiminin bu alanında başarılı olmak için müşterilerini dinlemeye zaman ayırması gerekiyor. Çalışanların duygusal zekâsının yüksek olması ve kişilerin duygu ve düşüncelerine bağlı olarak en iyi şekilde karşılık vermek üzere yetkilendirilmiş olmaları önem taşıyor. Empatinin kalbinde, etkileşimin her noktasında müşteriyle duygusal bir bağ kurabilmek yatar ve bir markanın devamlı olarak bireylerin iyilik ve esenliğiyle şahsen ilgilendiğini göstermesi gerekir.

Altı sütunda inovasyon

KPMG Nunwood 2017 Müşteri Deneyimi Mükemmelliği Analizi, geçen yıla göre beklentileri belirleme ve yönetmenin, savunuculuk ve sadakati artırmadaki öneminin kritik düzeyde arttığını ortaya koydu. Müşteri beklentilerinin sürekli değiştiği, bir markanın sıradışı performansının diğer herkes için referans noktası haline geldiği bir dünyada rekabet edebilmek için oyunun kurallarını değiştirmek gerekiyor. Bunun tek yolu da, hedef müşterilerle nasıl daha derin ve güçlü bir bağ kurulabileceği üzerine yenilikçi düşünceler geliştirmek ve inovasyon yapabilmek.

Özellikle perakende, ileri teknoloji ve seyahat şirketleri inovasyona yön veriyor ve yaşamsal problemlere yeni çözümler tasarlıyor. Böylelikle şirketler, süreç içerisinde de günden güne artan müşteri beklentilerinin bir adım önünde olmayı öğreniyorlar. 'Altı Sütun'daki inovasyon örnekleri şöyle:

Kişiselleştirme

Perakendeciler mağazalardaki alışveriş deneyimini kişiselleştirmek için beacon (kızılötesi) ve mesajlaşma teknolojilerini kullanıyor. New York'taki Barneys gibi şirketler kişiselleştirilmiş alışveriş tavsiyeleri veriyor, hoşgeldiniz mesajları, tasarımcı videoları ve kataloglar gönderiyor. Bunların hepsi lokasyon bazlı kişiselleştirilmiş alışveriş deneyimlerinin bir parçası. Avustralya'da Uniqlo, kelimenin tam anlamıyla aklınızı okuyor ve ruh halinize uygun tişört tasarımları üretiyor. Dubai'de PharmaCafé DNA'nızı okuyor ve bireysel olarak sizin için özel hazırlanmış bir içecek servis ediyor.

Dürüst ve ilkeli olmak

Oteller misafirlerini etkileyen kayıp bavullar, elektrik kesintisi ve hava durumu problemleri gibi birçok meseleden sorumlu değil. Ancak bu şirketler yine de bu tür durumların markaları için güven oluşturma anlamında birer fırsat olduğunun farkında. Uçtan uca yolculuklarda meydana gelen problemleri analiz eden Marriott ve Hilton gibi şirketler, misafirlerinin bu sorunları çözmesine yardımcı olmak için yaratıcı yollar buluyorlar. İleri veri araçları kullanan şirketler, misafirlerine seyahatlerini daha iyi kontrol etmelerine yardımcı olacak bilgiye erişim sağlıyorlar.

Beklentiler

Her geçen gün beklentilerin ötesine geçen inovasyonlar hayata geçiyor. Bunların birçoğu da startup teknoloji şirketlerinden geliyor. Apple, Amazon ve Tesla gibi şirketler devrim niteliğindeki teknolojileri günlük yaşama entegre ediyor. Bu şirketlerin odak noktasında sorunları çözmek yer alıyor. Apple sürekli geliştirdiği çözümlerini aralıksız olarak sunarken, Amazon meşgul hayatı düzene sokmak için Alexa ve Echo ile kişisel asistan kavramını bir üst seviyeye taşıyor. Diğer yandan Tesla bugünün teknolojisinin limitleriyle problemleri çözmeye çalışıyor. Arabalar artık sadece uzun bir yolculukta şarj noktalarını kendileri bulmakla kalmayıp, insanlara bu şarj noktalarının kaç tanesinin halihazırda bir başkası tarafından kullanılmakta olduğunu söyleyecek.

Çözüme kavuşturma

Bu adımda inovasyon, problem çözümünden engellemeye geçildiğinde görülüyor. Birleşik Krallık'ta Transport for London (TFL) en müşteri odaklı kamu kuruluşlarından biri... Düzenli yolcuları her zaman kullandıkları güzergahlardaki sorunlardan haberdar eden TFL, insanlara bu sorunlardan nasıl kaçınabilecekleriyle ilgili tavsiyeler veriyor. Yolcular için en temel problem olan aksamalar ve seyahat sorunlarını öne çıkarıp alternatif güzergah önerileri yapan çeşitli uygulamalar var. İsveç'te yolcuları potansiyel problemlerin gerçekleşmesinden iki saat önce haberdar etmek için kestirimsel analitik kullanılıyor. Makine öğrenmesi tekniğiyle potansiyel seyahat ve bağlanabilirlik sorunlarına işaret eden faktörler ve ipuçları aranıp, tespit ediliyor.

Zaman ve çaba

Nesnelerin internetiyle, bilgisayar gücü ve uygulamaları kullanarak, bağlanabilirliğin problem çözmeye yepyeni bir boyut getirdiği çeşitli ev cihazları hayata dahil oluyor. Örneğin; insanların kendi fark edebileceği hale gelmeden önce, yeni oluşan diş çürüklerini ve diş sağlığı problemlerini tespit eden diş fırçaları ya da farklı saç bakımı yöntemlerinin başarısını izleyen saç fırçaları...

Empati

Japonya'da önemli oranda yaşlanan nüfus ve düşen doğum oranı, yaşlılarla ilgili problemlerin çözülmesinde ve özellikle de refakatçi robotların gelişiminde inovasyonu tetikliyor. Bunların başarılı olabilmesi için empati anlamında insanın karakteristik özelliklerini taklit edebilmeleri gerekiyor. Bu da sadece insanın empati işaretlerine karşılık vermeyi değil bir başkasının akli durumunu sezmeyi de gerektiriyor. Henüz buna biraz daha vakit olabilir ama bu robotlar şimdiden sahiplerinin akli durumunu tahmin edip yanıtlarını buna göre ayarlama becerisini sergiliyor. Chatbot'lar ve yapay zekâlı hizmet uygulamalarına empati özelliği gelmesi ise an meselesi diyebiliriz.

Büyük ve orta boy işletmeler için finansal raporlama standardı

Bağımsız denetime tabi olup TFRS uygulamayan şirketlerin 2018 yılından itibaren TTK uyarınca denetlenerek genel kurullarına sunulacak finansal tabloların hazırlanmasında esas alınacak finansal raporlama çerçevesi BOBİ FRS olacaktır. Bu yazıda BOBİ FRS'nin uygulanmasına ilişkin önemli noktaları ve TFRS ile arasındaki temel farklılıkları derledik...



Çiğdem Atılğan

Direktör
Denetim
E: catilgan@kpmg.com



Muharrem Karataş

Kıdemli Müdür
Denetim
E: mkaratas@kpmg.com

BOBİ FRS'nin yürürlüğe girmesiyle 2018'den itibaren Türk Ticaret Kanunu (TTK) uyarınca denetime tabi olan şirketlerin finansal tablolarının hazırlanmasında esas alınan eski uygulamadaki Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği (MSUGT) ve Kamu Gözetimi Kurumu (KGK) tarafından belirlenen MSUGT'a İlave Hususlar'ın kullanımı sona erecek.

27 Temmuz 2017 tarihinde yayımlanan ve 2018 yılından itibaren bağımsız denetime tabi işletmelerin büyük bir kısmı tarafından uygulanmaya başlanılacak Büyük ve Orta Boy İşletmeler İçin Finansal Raporlama Standardı (BOBİ FRS) ile TFRS uygulamayan işletmelerin yeni finansal raporlama çerçevesi belirlenmiş oldu. Yeni standartla birlikte şirketlerin finansal tabloları açısından bazı yenilikler gündeme gelecek. Şirketlerin finansal tablo ve dipnotlarına olası etkileri nedeniyle BOBİ FRS hükümlerini değerlendirmesi ve uygulamasına kolay geçiş için sistemlerinde bazı değişiklikler yapması gerekecek.

BOBİ FRS'ye neden ihtiyaç var?

TTK ilk yayımlandığı haliyle sermaye şirketlerinin tamamının bağımsız denetime tabi olmasını ve finansal tablolarının Türkiye Muhasebe Standartları'na (TMS) uygun hazırlanmasını düzenliyordu. Yürürlük tarihi olan 2013 yılından önce TTK'nın bu hükümlerinde hangi sermaye şirketlerinin denetime tabi olacağı hususunu Bakanlar Kurulu'nun belirlemesi yönünde değişiklik

yapıldı. Bu değişiklik çerçevesinde KGK tarafından da TMS uygulama yükümlülüğü bağımsız denetime tabi olacak işletmelerle sınırlandırıldı.

İlk olarak 2013 yılında yayımlanan denetime tabi olunması için aranan kriterlerde yıllar itibarıyla güncellemeler yapılarak, izleyen dönemlerde belirlenen ölçütlere göre nispeten daha düşük ölçekli işletmelerin de denetime tabi tutulması gündeme geldi. TMS/ TFRS'nin yayımlanmasında referans alınan UFRS'lerin, genellikle borsada işlem gören şirketlerin, finansal kuruluşların, sigorta ve emeklilik şirketlerinin yani kamu yararını ilgilendiren işletmelerin finansal tablolarının hazırlanmasında esas alındığı biliniyor. Bu kapsamda, 2014'ten itibaren TMS uygulama yükümlülüğünün bağımsız denetime bağlanmasına son verilerek, Kamu Yararını İlgilendiren Kuruluşlar (KAYİK) kapsamında olmayan işletmelerin isterlerse TMS'yi ya da KGK tarafından belirlenen ilave hususlarla birlikte MSUGT'ı uygulamalarına imkân verildi.

Esasında bu uygulama geçiş dönemi olarak görüldü ve KGK tarafından bağımsız denetime tabi olup TMS uygulamayan işletmeler için bir raporlama çerçevesi belirleneceği önceki yıllarda duyuruldu. Bu itibarla, daha önceden Yerel Finansal Raporlama Çerçevesi olarak yayımlanan Taslak Standart, KGK tarafından 29 Temmuz 2017 tarihli Resmi Gazete'de BOBİ FRS kısaltmasıyla Büyük ve Orta Boy İşletmeler İçin Finansal Raporlama Standardı olarak yayımlandı.

BOBİ FRS'yi hangi şirketler uygulayacak?

BOBİ FRS, TTK'nın 397'nci maddesi çerçevesinde bağımsız denetime tabi olmakla birlikte TFRS uygulamayan sermaye şirketlerinin kullanacakları finansal raporlama çerçevesi olarak yayımlandı. Diğer bir ifadeyle, 2018 yılından itibaren bağımsız denetime tabi olup TFRS uygulamayan şirketlerin TTK uyarınca denetlenerek genel kurullarına sunulacak finansal tabloların hazırlanmasında esas alınacak finansal raporlama çerçevesi BOBİ FRS olacak.

MSUGT yürürlükten kalkıyor mu?

BOBİ FRS, KAYİK¹ olmayanlar için 1/1/2018 tarihi sonrasında başlayan hesap dönemlerinden itibaren finansal tabloların hazırlanmasında MSUGT ve KGK tarafından yayımlanan MSUGT'a ilave Hususlar'ın yerini alacak. Ancak tüm şirketlerin yasal kayıt ve defterlerinin tutulmasında VUK uyarınca öngörüldüğü üzere MSUGT ve ekindeki hesap planının uygulanmasına devam edilecek.

BOBİ FRS ne zaman uygulamaya giriyor?

İlk olarak 31/12/2018 tarihli finansal tabloların hazırlanmasında uygulanacak. Özel hesap dönemi bulunan işletmeler açısından ise 1/1/2018 tarihi sonrasında başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerli olacak. BOBİ FRS'nin 2018 yılından önceki hesap dönemleri için uygulanabilmesi ile ilgili bir düzenleme yapılmadı. Dolayısıyla erken uygulanmasına izin verilmemiştir.

BOBİ FRS uygulayacak işletmeler tarafından hazırlanması gereken finansal tablolar aşağıdaki şekildedir:

- Finansal durum tablosu,
- Kâr veya zarar tablosu,
- Nakit akış tablosu,
- Özkaynak değişim tablosu ve
- Önemli muhasebe politikalarını ve diğer açıklayıcı bilgileri içeren dipnotlar.

Geçiş uygulaması nasıl olacak?

Normalde, işletmeler yukarıda sıralanan finansal tablolarının bir önceki döneme ait olanlarını da karşılaştırmalı olarak bu standarda uygun şekilde hazırlayarak cari dönemle birlikte sunar. İlk geçiş uygulamasında ayrıca işletme karşılaştırmalı olarak sunduğu dönemin başlangıcına ait finansal durum tablosunu (bir önceki dönemin açılış finansal durum tablosunu) da hazırlar ve karşılaştırmalı tablolarda sunulan en erken dönemin başlangıcı bu standarda geçiş tarihi olarak dikkate alınır.

¹ Kamu Yararını İlgilendiren Kuruluşlar (KAYİK'ler); "Halka açık şirketler, bankalar, sigorta, reasürans ve emeklilik şirketleri, faktöring şirketleri, finansman şirketleri, finansal kiralama şirketleri, varlık yönetim şirketleri, emeklilik fonları, 28/7/1981 tarihli ve 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanununda tanımlanmış olan ihraççılar ve sermaye piyasası kurumlarıdır"

Geçiş kolaylığı sağlaması bakımından, 2018 yılı öncesi için TMS'yi uygulamayı tercih etmeyen ve BOBİ FRS'yi ilk kez uygulayan bir işletmenin geçmiş dönem veya dönemlere ait karşılaştırmalı finansal tablolarını hazırlamamalarına yönelik bir muafiyet bulunuyor. Bu muafiyetten yararlanan işletmeler cari raporlama dönemine ait finansal tabloları ile birlikte cari raporlama döneminin başlangıcına ait finansal durum tablosunu (açılış finansal durum tablosunu) bu standarda göre hazırlar ve cari raporlama döneminin başlangıcını bu standarda geçiş tarihi olarak dikkate alır.

Bu işletmeler tarafından önceki finansal raporlama çerçevesine, yani MSUGT ve ilave Hususlara göre düzenlenen geçmiş dönem veya dönemlere ait finansal tablolar, karşılaştırmalı finansal tablolar olarak sunulamaz. Bu muafiyetten yararlanan işletmeler ilk geçiş yılında iki finansal durum tablosu sunmasına karşın diğer finansal tablolarını karşılaştırmalı olarak sunmayabilir.

Büyük İşletme kriterleri nelerdir?

BOBİ FRS'nin uygulanması açısından, aşağıdaki üç ölçütten en az ikisinin eşik değerlerini, varsa bağlı ortaklıklarıyla birlikte, art arda iki raporlama döneminde aşan bağımsız denetime tabi işletmeler müteakip raporlama döneminde büyük boy işletme olarak değerlendirilir:

- a) Aktif toplamı 75 milyon ve üstü TL
- b) Yıllık net satış hasılatı 150 milyon ve üstü TL
- c) Ortalama çalışan sayısı 250 ve üstü.

Bu eşiklerin aşılp aşılmadığının değerlendirilmesinde bağımsız denetime tabi olunmasındaki kriterlerin hesaplanmasında kullanılan usul ve esasların uygulanması esas alınır. Buradaki farklılık; iştiraklerle birlikte değil sadece bağlı ortaklıkların dikkate alınması ve konsolide olmayan tabloların kullanılması durumunda konsolidasyon kapsamındaki eliminasyonların ayrıca yapılmaması durumunda (ilgili usul ve esaslarda grup içi eliminasyonların yapılması ihtiyarı bırakılmıştır) aktif toplamı ve net satış hasılatı tutarına ilişkin eşik değerler yüzde 20 artırılarak (aktif toplamı 90 milyon TL ve yıllık net satış hasılatı 180 milyon TL) dikkate alınmasıdır.

Bağımsız denetime tabi olup, bu kriterleri aşmayan işletmeler ise orta boy işletme olarak kabul edilir.

Büyük boy işletme kriterleri neden belirlenmiştir?

Bu standart esas olarak adında da yer verildiği üzere uygulama kapsamına girecek işletmelerin büyük ve orta boy olarak sınıflandırılmasını öngörüyor ve standart içerisindeki bazı bölümlerde büyük işletmelere yönelik ilave yükümlülükler getiriyor. İlave yükümlülükler ise şöyle:

- Büyük işletmelerin konsolide finansal tablo hazırlaması zorunlu olup bunlar dışındaki işletmeler ihtiyari olarak konsolide finansal tablo düzenleyebilecek.
- Konsolide finansal tablo hazırlayan ana ortaklıkların, bu tabloların yanı sıra münferit (solo) finansal tablolarını da hazırlamaları zorunlu olup, münferit finansal tablolarına ilişkin dipnotlarını sunması gerekmiyor.
- Büyük işletmelerin konsolide ve münferit finansal tablolarında ertelenmiş vergi tutarlarını sunmaları zorunlu.
- Bağlı ortaklık edinimi şeklindeki işletme birleşmelerine, büyük işletmeler dışındakiler genel olarak TFRS 3 İşletme Birleşmeleri esaslarının benimsendiği Bölüm 21 İş Birleşmeleri'ni uygulamayabilecek.
- Yalnızca büyük işletmeler tarafından yapılacak ilave açıklamalar (faaliyet bölümleri ve ilişkili taraflarla gerçekleştirilen işlemler) bulunuyor.

BOBİ FRS ile TFRS temel raporlama ilkeleri bakımından benzer midir?

BOBİ FRS esasında kavramsal çerçeve olarak diğer genel raporlama çerçeveleri ile özellikle de TFRS ile benzer ilkeleri benimsiyor. Varlık, borç, özkaynak, gelir ve gider tanımları ile hazırlanması öngörülen finansal tabloların genel yapısı da benzer. Örneğin BOBİ FRS, TFRS yaklaşıma benzer şekilde herhangi bir gelir veya gider kaleminin olağanüstü olarak sınıflandırılmasını öngörmez. Finansal bilgilerin taşınması gereken niteliksel özellikler ve finansal tabloların hazırlanmasında ve sunulmasında esas alınan ilkeler de TFRS ile benzerdir.

Buna karşın, TFRS'de diğer kapsamlı gelir unsuru olarak nitelendirilen Maddi Duran Varlık (MDV) yeniden değerlendirme fonu ve yabancı para çevrim farkları dışında bir unsura BOBİ FRS'de yer verilmiyor ve bunların da ayrı bir özkaynak kalemi olarak sınıflandırılması dolayısıyla kâr veya zarar tablosu ile özkaynaklar değişim tablosunda kapsamlı gelir unsurlarının sunumuna ilişkin bir düzenleme bulunmuyor.

Ayrıca, TFRS'de kullanılan bazı kavramlar BOBİ FRS'de aynı hususları ifade etmekle birlikte farklı şekillerde kullanılıyor. Bunlardan en dikkat çekenleri; geçerli para birimi yerine ağırlıkla kullanılan para birimi, faaliyet kiralaması yerine geleneksel kiralama, işletme birleşmeleri yerine iş birleşmeleri, borç yerine yükümlülük, hata yerine

yanlışlık, bireysel finansal tablo yerine münferit finansal tablo, koşullu borç ve varlık yerine şarta bağlı yükümlülük ve varlıklar olarak sıralayabiliriz.

BOBİ FRS bölümlerinin oluşturulmasında esas alınan konu başlıkları da TFRS ile genel olarak benzer. Örneğin, stoklar, nakit akış tabloları, maddi ve maddi olmayan duran varlıklar, yatırım amaçlı gayrimenkuller, tarımsal faaliyetler, yabancı para çevrim işlemleri ayrı bölümler halinde düzenleniyor. Diğer taraftan, uygulama kapsamında halka açık işletmeler olmadığından ayrı bir hisse başına kazanç bölümü ve sigorta şirketleri olmadığından ayrı bir sigorta sözleşmeleri bölümü bulunmuyor. Üçer veya altışar aylık ara dönemlerde raporlama yapılması zorunluluğu bulunmamasıyla birlikte ara dönem finansal tablolarını hazırlamayı tercih eden işletmeler için raporlama ilkeleri belirlenmiştir. Durdurulan faaliyetlerle ilgili gelir veya giderlerin ayrı olarak raporlamasına ve satış amaçlı elde tutulan duran varlıkların ayrı bir varlık grubu olarak sunulması ve ölçümüne yönelik düzenleme bulunmuyor.

Diğer taraftan büyük boy işletmeler tarafından dipnotlarda faaliyet bölümleri ve ilişkili taraflarla işlemler ile ilgili açıklama yapılması öngörülürken, bunlara ilişkin ayrı bölümlere yer verilmiyor. Bununla birlikte, TFRS'de her bir standart içerisinde veya benzer konularda açıklamalar ayrı bir standart (Örneğin, TFRS 7 Finansal Araçlar: Açıklamalar, TFRS 12 Diğer İşletmelerdeki Yatırımlara İlişkin Açıklamalar) olarak düzenlenirken, BOBİ FRS'de finansal tablolara ilişkin yapılması gereken açıklamalar Bölüm 26 Dipnotlar başlığıyla ayrı bir bölümde düzenleniyor.

Yine finansal tabloların hazırlanmasında ve sunumunda gerçeğe uygun sunum amaçlanıyor ve ilgili bölümlerde bazı varlık veya yükümlülüklerin ölçümünde gerçeğe uygun değer kullanılması öngörülüyor. Bununla birlikte TFRS 13 Gerçeğe Uygun Değer Ölçümü'ndeki gibi ayrı bir bölüme





yer verilmeyerek gerçeğe uygun değer ölçümünde TFRS'deki yaklaşımı esas alan gerçeğe uygun değer hiyerarşisine finansal araçların düzenlendiği bölümde yer veriliyor.

BOBİ FRS'de TFRS'ye göre uygulama kolaylığı açısından benimsenen temel basitleştirmeler ve farklılıklar nelerdir?

- Kâr veya zarar tablosu ile özkaynaklar değişim tablosunda diğer kapsamlı gelir unsurlarına yer verilmiyor. Diğer taraftan, kâr veya zarar tablosunun hazırlanmasında BOBİ FRS'de fonksiyon esası kullanılmakta iken, TMS 1'de fonksiyon esası ve çeşit esası kullanılıyor.
- Stokların maliyetlerinin belirlenmesinde tam maliyet yönteminin kullanılması öngörülmekle birlikte kapasite kullanımının dikkate alındığı normal maliyet yönteminin kullanımı ihtiyari bırakılıyor.
- Maddi olmayan duran varlıklar açısından gerçeğe uygun değer belirlenmesinde yaşanacak güçlüklerin önüne geçilmesi adına yeniden değerlendirme yöntemine izin verilmiyor.
- Belirsiz süreli maddi olmayan duran varlıklar, 5 yıldan az 10 yıldan çok olmayacak şekilde, işletme tarafından belirlenen sürede itfa edilebiliyor.
- Bir yıl veya daha kısa vadeli ödeme karşılığında satın alınan stoklar, maddi veya maddi olmayan duran varlıklar vade farkı ayrıştırılmaksızın, ödenen veya ödenmesi beklenen nakit tutar üzerinden ölçülebiliyor.
- Özellikle varlık tanımına yer verilmemekle birlikte üretilmesi, inşası ya da oluşturulması normal şartlar altında bir yıldan daha uzun süren stokların, maddi duran varlıkların, yatırım amaçlı gayrimenkullerin ve maddi olmayan duran varlıkların elde edilmesiyle doğrudan ilişkili olan borçlanma maliyetleri (örneğin bu varlıklar için kullanılan krediler nedeniyle katlanılan kur farkları dahil finansman giderleri), söz konusu varlığın satışa veya kullanıma hazır hale getirildiği tarihe kadar, varlığın maliyetine dahil ediliyor.
- BOBİ FRS'de maliyet bedeli üzerinden ölçülen yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değerinin dipnotlarda sunulması öngörülmekle birlikte TMS 40 uyarınca maliyet yöntemi uygulanmasının seçilmesi durumunda dipnotlarda gerçeğe uygun değerinin açıklanması gerekiyor.
- Hasılat bedelinin, bir yıl veya daha kısa sürede tahsil edilmesinin öngörülmesi durumunda hasılat, vade farkı ayrıştırması yapılmaksızın doğrudan tahsil edilen veya edilmesi beklenen bedel üzerinden ölçülüyor.
- İlk defa kayda alındığı tarih ile tahsil edileceği veya ödeneceği tarih arasındaki süre bir yıl veya daha kısa olan alacak ve borçlar itibari değeri üzerinden ölçülüyor.

- Finansal durum tablosunda alacakların ve borçların ilişkili ve ilişkili olmayan taraflardan şeklinde sınıflandırılması öngörülüyor. Yalnızca büyük boy işletmeler tarafından ilişkili tarafların tamamıyla yapılan işlemler, bu işlemlerin tutarı, ilişkili taraf ilişkisinin niteliği ve işletmenin finansal durumunun anlaşılması için işlemlerle ilgili gerekli olan diğer bilgilerin açıklanması öngörülüyor.
- Yalnızca büyük boy işletmeler tarafından ürünlerin satışı ile hizmetlerin sağlanmasının organize edilmiş biçimleri dikkate alınarak, önemli ölçüde birbirlerinden farklı faaliyet kategorileri ve coğrafi piyasalar itibarıyla ayrıştirilmiş net satış hasılatının açıklanması öngörülüyor.
- Büyük boy işletmelerin birleşme işlemlerine satın alma yöntemi uygulaması gerekirken, orta boy işletmelerin devralınan işletmelerin varlık ve borçlarını maliyet değerleri üzerinden finansal tablolarına alınabilmesi öngörülüyor.
- Birleşme sonucunda ortaya çıkan şerefiye değer düşüklüğü testine tâbi tutulmaz ve şerefiyenin faydalı ömrünün güvenilir bir şekilde tahmin edilemediği durumlarda şerefiye 10 yılda itfa ediliyor.
- Büyük işletmelerin konsolide ve münferit (solo veya bireysel) finansal tablolarında ertelenmiş vergi tutarlarını sunmaları zorunlu. Ancak diğer işletmelerin ertelenmiş vergi tutarlarını finansal tablolarında sunmaları şart değil. Bununla birlikte, bu işletmelerin isteğe bağlı olarak konsolide finansal tablolarını hazırlamaları durumunda, ertelenmiş vergi tutarlarını sunmaları konsolide finansal tablolarında zorunlu ancak münferit finansal tablolarında ihtiyaridir.
- BOBİ FRS'ye göre münferit finansal tablolarda, bağlı ortaklıklardaki, iştiraklerdeki ve müşterek girişimlerdeki yatırımlar maliyet yöntemi veya özkaynak yöntemlerinden biri tercih edilerek ölçülürken, TMS 27 uyarınca ise bu yatırımlar maliyet yöntemi, gerçeğe uygun değer yöntemi veya özkaynak yöntemlerinden biri tercih edilerek ölçülüyor.
- Özkaynaklar altında "Yabancı Para Çevrim Farkları" gösterilen yurtdışındaki işletmelerin finansal tablolarının çevriminden kaynaklanan kur farkları ilgili bağlı ortaklığın, müşterek girişimin veya iştirakin elden çıkarılması üzerine kar veya zararda yeniden sınıflandırılmaz, aktarılmaz, bu tutar "Geçmiş Yıllar Kârları/Zararları"na aktarılır.

Geçiş ilişkili uygulamalar

2018 yılından önce finansal tabloların hazırlanmasında MSUGT'ü KKG tarafından belirlenen ilave hususlara veya tercihe bağlı olarak TMS'ye göre hazırlayan işletmelerin BOBİ FRS'yi uygulamayı seçmeleri mümkün. Ancak BOBİ FRS'ye geçiş yapılırken, önceki finansal tablolarını TMS'ye göre hazırlamayan işletmeler açısından geçiş uygulamasında geçmiş yıllar finansal tablolarının düzeltilmemesine yönelik bir kolaylık tanınıyor.

2018 yılından itibaren BOBİ FRS'yi uygulayan işletmeler iki yıl geçmedikçe isteğe bağlı olarak TFRS'yi uygulayamayacak.

Diğer taraftan, halihazırda isteğe bağlı olarak TFRS'yi uygulayan işletmelerin BOBİ FRS'yi uygulayabilmeleri için en az iki yıl TFRS'yi uygulamış olması zorunlu. Diğer bir ifadeyle, TFRS ve BOBİ FRS arasında yapılan seçimlik uygulama en az iki yıl süre ile zorunlu olacak.

2017 yılı siber güvenlik dersleri

Her sene birbirinden riskli ve orijinal tehditlerle karşımıza çıkmayı başaran siber suçlular, 2018’de de bizleri şaşırtmak için ellerinden geleni yapacak gibi gözüküyor. Uzmanlar 2017 yılını “cyber-geddon” (cyber armageddon, siber mahşer) olarak tanımlamıştı. Önümüzdeki yıllar için daha korkutucu isimler bulmamız gerekebilir.

Orkun Önen

Siber Güvenlik Uzmanı
Bilgi Sistemleri Risk Yönetimi
E: oonen@kpmg.com

Geçen yıl siber olaylar açısından hayli hareketliydi. Neler yaşandığını inceleyerek geçmişten ders çıkartmayı deneyebiliriz. Bunun için öncelikle 2017'ye damgasını vuran siber vakalara bakalım:

14 Nisan 2017 - Sızdırılan NSA araçları:

Amerikan İstihbarat Teşkilatı NSA tarafından geliştirildiği öne sürülen siber araçlar (silahlar) sızdırıldı. Shadow Brokers adlı grup tarafından yapılan beşinci paylaşım olmasına rağmen en çok ses getiren veri sızıntısı oldu. Güvenlik araştırmacılarının ve siber suçluların eşit derecede ilgisini çeken bu araçlar ile tüm modern işletim sistemlerini ele geçirmek neredeyse tek tuşa basmak kadar kolay oldu.

12 Mayıs 2017 - WannaCry

WannaCry saldırısı 150'den fazla ülkede yaklaşık 300 bin cihazı şifreleyerek sahiplerinden Bitcoin talep eden bir zararlı yazılım olarak 2017'ye damgasını vurdu. WannaCry'nin teknik alt yapısı ise yaklaşık 1 ay önce sızdırılmış olan NSA araçlarını baz alıyordu. Siber suçlular yayınlanan açıkları değerlendirerek 1 ay içinde bu araçları paraya dökmeyi başardı.

29 Eylül 2017 - Equifax veri sızıntısı

143 milyon ABD vatandaşına ait kimlik ve kredi kartı bilgileri "Apache Struts" web uygulama teknolojisi üzerinde yer alan bir zafiyet aracılığıyla ele geçirildi ve sızdırıldı. WannaCry saldırısında olduğu gibi saldırganlar daha önce keşfedilmiş bir bulgu aracılığıyla amaçlarına ulaşmayı başardı.

2018 suça açıldı

2018 yılında beklentiler veri sızıntılarının ve fidye amaçlı şifreleme yazılımlarının artacağı yönünde. Salırganların basit yöntemlerle güvenlik açıklarını paraya çevirebildiğinin ortaya çıkması ve kripto para birimlerine ilginin artması, potansiyel salırganları da harekete geçirecek. Henüz 2018'e yeni başlamışken salırganların, "Deepweb" olarak tabir edilen Tor ağı üzerindeki bir web sitesinde, bebeklere ve küçük çocuklara ait kimlik bilgilerini sattığı tespit edildi.

Bireysel suçluların veya çetelerin gerçekleştirdiği bu saldırılar üzerine, devlet destekli grupların da çalışmalarını artıracığı kuşkusuz. Politik hamlelerin arkasından (veya önünden) gerçekleşmekte olan bu saldırılar ise medyanın radarlarının aşağısında kalıyor. Geleneksel anlamdaki savaşların aksine, arka planda gerçekleşen bu savaşın cephelerindeki gelişmeleri takip etmek ve doğru bilgiye ulaşmak neredeyse imkansız.

Düzenleyici kuruluşlar olası felaketleri engellemek için zorunlu kıldıkları önlemleri artırsa da gerçek güvenlik, regülasyona uyumun ötesinde sağlanabilir. Unutulmamalı ki salırganlar da regülasyonları en az ilgili kuruluşlar kadar takip ediyor. Bu aşamada bir adım ileride olan salırganların önüne geçmek için farklı bakış açıları ve kuruluşa özel çalışmalar şart.

Denetim komitelerinin 2018 gündemi

2018’de de düşük büyüme ve ekonomideki belirsizlikler, teknolojik ilerlemeler, iş modellerindeki yıkım, siber risk, sıkılaştıran düzenleyici ortam, yatırımcılardan gelen şeffaflık baskısı ve köklü politik değişimler, şirketlerin finansal raporlama, mevzuat uyum, risk ve iç kontrol ortamı konusunda testten geçmeye devam etmesine yol açacak.



Şirin Soysal

Denetim Komitesi Enstitüsü Başkanı
Şirket Ortağı
E: ssoysal@kpmg.com

Denetim komitesinin önemli ve bir o kadar da esnek gündemine nelerin dahil olduğuna ve komitenin hangi zamanlarda ek görevler üstleneceğine dair tartışmalar bu yıl kritik önem taşıyacak.

KPMG Denetim Komitesi Enstitüsü olarak yaptığımız anket çalışmalarında elde edilen görüşlerden ve denetim komiteleriyle görüşmelerden faydalanarak, denetim komitelerinin 2018 gündemlerini belirlerken dikkate almaları gereken temel yedi konu belirledik:

1 İlk iş; finansal raporlama bütünlüğüne odaklanın

2017 Küresel Denetim Komitesi Araştırmamıza katılan 800 denetim komitesi üyesinin yaklaşık yarısı, denetim komitesinin temel gözetim sorumluluklarının yanı sıra komitenin gündemindeki ana riskleri denetlemenin "giderek zorlaştığını" belirtti. Tüm yeni gündem maddelerinin yanı sıra, siber güvenlik ve BT riskleri, tedarik zinciri riskleri ve diğer operasyonel riskler ile yasalara ve mevzuata uyum gibi riskler ve elbette denetim komitesinin temel sorumlulukları daha da karmaşık hale geldi. Komitenin diğer ana riskleri denetleyecek zamana ve uzmanlığa sahip olup olmadığını yeniden değerlendirin. 2018 yılında denetim komitesinin gündemini hedefe odaklanmış halde tutmak için iyi bir disiplin ve dikkat gerekecek.

2 Finansal raporlama kalitesinin başlangıç noktası CFO ve finans organizasyonu olduğundan, yöneticilerin ve yedek yöneticilerin güçlü olmasına odaklanın

Araştırmaya katılanların yüzde 44'ü CFO'nun yerine geçecek kişinin planlanmasına yeterince odaklanılmadığını, yüzde 46'sı ise kısmen odaklanıldığını ifade etti. Ayrıca çok küçük bir kısmı finans organizasyonundaki yetenek ve becerilere odaklanma seviyesinden memnun olduklarını belirtti. Finans departmanından ve finansal raporlama ve yeni muhasebe standartları dahil kontroller, risk yönetimi, birleşme, satın alma ve diğer büyüme girişimlerini analiz etme, hissedarlarla iletişim yöneticilerinden beklentilerin giderek arttığı bir ortamda, denetim komitelerinin yetenek havuzu, eğitim, kaynaklar ve CFO ile finans organizasyonundaki diğer kilit yöneticilerin yerine geçecek kişilerin planlanması dahil olmak üzere finans departmanına yeterince zaman ayırması gerekiyor.

3

Yönetimin yakın gelecekteki önemli muhasebe değişiklikleri özellikle de gelir ve kiralama standartlarına ilişkin uygulama plan ve faaliyetlerini takip edin

Yeni muhasebe standartlarına yönelik uygulama faaliyetlerinin kapsamı ve karmaşıklığı ile bunların işletme, sistemler, kontroller, bildirimler ve kaynak ihtiyaçları üzerindeki etkisi, denetim komitelerinin başlıca odak noktalarından biri olmalıdır. Yeni gelir standardı, endüstriler, şirketler ve coğrafi sınırlar arasında tek bir gelir muhasebeleştirme modeli sağlar. Etkisi sektörler arasında farklılık gösterse de özellikle büyük ve karmaşık sözleşmeler yürüten birçok şirket, yeni standardı uygularken önemli bir muhasebe değişikliği yaşayacak. Yeni standart, şirketlerin yeni kararlar ve tahminler uygulamasını gerektirecek, bu nedenle denetim komiteleri karar ve tahmin süreçlerini ve bunlara nasıl ulaşıldığını sorgulayacak.

1 Ocak 2019 tarihinden itibaren geçerli olacak yeni kiralama standardı uyarınca kiracılar, faaliyet kiralaması dahil olmak üzere çoğu kiralamayı bilançoda muhasebeleştirecek. Birçok şirket geçiş sırasında önemli uygulama zorluklarıyla karşılaşacaktır. Bu iki yeni standardın uygulanması ile ilgili denetim komiteleri, şirket genelindeki uygulama faaliyetlerinin durumu, çaba sarf edilen kaynakların yeterliliği ve paydaşlarla iletişim planı hakkında düzenli olarak güncellemeler almak isteyecektir.

4

İş dünyasının ve düzenleyici ortamın yanı sıra etik ve kurumsal kültürün şirketin uyum programları üzerindeki etkisini takip edin

Son yıllarda, şirket itibarını zedelemiş ve geniş anlamda yer bulmuş çok sayıda kurumsal kriz, kısmen şirket kültüründen, genel etik ortamından ve teşvik yapılarından ortaya çıkan ana riskleri yönetmedeki başarısızlıklardan kaynaklanıyordu. Etkili bir uyum programının temelini, organizasyon içerisindeki doğru etik ortamı ve kültürün yanı sıra şirketin belirtilen değerlerine, ahlak kurallarına ve yasalara/mevzuata uyumuna olan bağlılık oluşturur. Şirketteki etik ortamı ve kültürü yakından takip edip, özellikle de erken uyarı işaretlerine karşı dikkatli olun. Şirketin mevzuata uyum ve izleme programlarının güncel olmasına, küresel tedarik zincirindeki tüm tedarikçileri kapsamına ve şirketin yüksek etik standartlara yönelik beklentilerini net bir şekilde ortaya koymasını sağlamaya yardımcı olun. Şirketin ihbar programının etkinliğini yeniden gözden geçirin. Şeffaflık konusunun özellikle sosyal medyanın yoğun kullanımı sonucu, şirketin kurumsal kültürü, değerleri, saygınlık ve mevzuata uyum konusuna bağlılığı ve marka itibarı her zamankinden fazla ön plana çıkmış durumda. Kurumsal kültürün denetlenmesine/değerlendirilmesine yönelik yöntemler hakkında iç denetim bölümünün görüşlerini alın.

5 İç denetimi, finansal raporlama ve uyum konularının yanı sıra, şirketin ana riskleri üzerine odaklayın

Son gelişmelerin de gösterdiği gibi, etik ortam, kültür, yasalara/mevzuata uyum, teşvik yapıları, siber güvenlik, veri gizliliği, küresel tedarik zinciri ve dış kaynak kullanımı riskleri, çevresel, sosyal ve idari riskler gibi ana riskleri yönetmedeki başarısızlık, potansiyel olarak kurumun itibarına zarar verebilir ve finansal performansı etkileyebilir. Denetim komitesi, şirketin itibarına, stratejisine ve operasyonlarına yönelik en büyük tehdidi oluşturan riskleri belirlemeye ve iç denetimin bu ana riskler ve ilgili kontroller üzerine yoğunlaşmasını sağlamaya yardımcı olmak amacıyla Risk Bölüm Başkanı ve İç Denetim Bölüm Başkanı ile birlikte çalışmalıdır. Beklentileri net bir şekilde belirleyin, iç denetimin başarılı olması için yeterli kaynak, beceri ve uzmanlığa sahip olmasını sağlayın ve İç Denetim Bölüm Başkanının dijital teknolojilerin iç denetim üzerindeki etkilerini detaylıca değerlendirmesine yardımcı olun.

6 Yeni genişletilmiş denetim raporları hakkında denetçi ile erken ve açık iletişim kurun

Hem denetçi hem de denetim komitesi tarafından gerçekleştirilen denetim sürecinde şeffaflığın artırılması ihtiyacı, temel odak noktasıdır. Uluslararası Denetim Standardı 701'e göre; mevcut geçme/kalma modeli korunurken; denetçilerden, halka açık şirketlerin denetim raporlarında, denetimde odaklanmış oldukları temel alanları ve bu alanlarda hangi denetim çalışmasını yaptıklarını açıklamaları gerekiyor.

Denetçilerin gereksinimlerin uygulanması için birincil sorumluluğu olabilir, ancak diğer paydaşları da (özellikle de denetim komiteleri) etkiliyor. Denetim komiteleri, denetim planlama aşamasından denetim raporunun kesinleşmesine kadar denetçi ile kapsamlı bir şekilde etkileşim içinde olmalıdır. Özellikle, mali tablolardaki veya yıllık raporun başka yerindeki ve/veya diğer yatırımcıların iletişimindeki açıklamaların yenilenmesi gerekip gerekmediğini düşünün, aksi takdirde denetçi bir konu hakkında şirketten daha fazla bilgi açıklayabilir. Bu bağlamda, denetçi ile erken ve açık iletişime girmek önemlidir.

7 Denetim komitesinin harcadığı zamandan olabildiğince faydalanın; etkili olmak verimli olmayı gerektirir

Daha önce de belirtildiği gibi, finansal raporlamayı ve ilgili iç kontrol risklerini denetim komitesinin gündeminde tutmak, komitenin etkili olması açısından çok önemlidir, fakat iş yükü zorluklarına göğüs germek de verimlilik gerektirir. Finansal raporlama ve uygunluk faaliyetlerinin "rutin bir süreç" haline gelebilmesi için kaliteli toplantı öncesi materyalleri konusunda ısrar ederek, yönetim ekibi ve denetçilerle komite toplantılarını belli bir düzene koyun.

Brexit gerçek, süre daralıyor



Hiç olmayacak sanıldı, 'bir şekilde geri dönülür' denildi ancak AB ve İngiltere, Brexit müzakerelerinin ilk aşamasında vatandaşlık hakları, mali konular ve İrlanda başlıklarında temelde görüş birliğine varmış durumda. Müzakerelerin ikinci aşamasının başlayacağı bu dönemde belirsizliğini koruyan ve çözüm bekleyen pek çok konu ajandada yerini alıyor. AB ve İngiltere arasındaki gelecek ticaret, ikili ilişkiler, güvenlik, terör, eğitim ve çevre konuları müzakerelerin ikinci aşamasında çözüme kavuşmayı bekleyen gündem maddeleri arasında.



Murat Palaoğlu

Brexit Lideri

Şirket Ortağı

E: mpalaoglu@kpmg.com

Ekim 2017'de İngiltere'de Finans Sekreterliği tarafından parlamentoya sunulan Gümrük Tasarısı'nda son düzenlemenin "üç stratejik hedef" üzerinden ilerleyeceği belirtildi. Bunlar; İngiltere-AB arasındaki ticaretin mümkün olduğunca çekişmesiz sürmesini sağlama, İrlanda ve Kuzey İrlanda arasındaki "katı sınırdan" kaçınma ve bağımsız bir uluslararası ticaret politikası oluşturma olarak belirlendi.

Her ne kadar İngiltere'nin Gümrük Birliği'nde ya da Ortak Pazar'da kalarak pek çok konunun daha rahat çözüme kavuşturulacağı düşünülse de ülkenin bu hedefleri gerçekleştirmesi ve bağımsız bir ticaret politikası izleyebilmesi için Gümrük Birliği'nden ve Ortak Pazar'dan ayrılması kaçınılmaz. İngiltere'nin Gümrük Birliği ve Ortak Pazar'dan ayrılması durumunda ticaretin ne şekilde olacağı, sınırlarda gümrük işlemlerinin, operasyonların ve güvenliğin ne şekilde sağlanacağı üzerine olası senaryolar değerlendirmeye alınmış durumda.

Peki, İngiltere Hükümeti'ni ve İngiltere-AB arasında ticaret yapan ve etkilenen özel sektörü, İngiltere'nin Gümrük Birliği'nden veya Ortak Pazar'dan ayrılması durumunda ne tür zorluklar bekliyor?

Uygulamada beklenen zorluklar

İngiltere'nin Gümrük Birliği'nden veya Ortak Pazar'dan ayrılması kaçınılmaz olarak, İngiltere sınırının işleyiş biçiminde, İrlanda toprak sınırında, ülke çapında limanlarda ve havaalanlarında, sınır ötesi ticarete önemli operasyonel değişiklikler ve mevzuat düzenlemeleri olacağı anlamına geliyor. Bu, İngiltere'nin Ortak Pazar'a üye olarak devam edip etmeyeceğine, yeni bir gümrük birliği oluşturmaya ya da "derin ve kapsamlı" bir serbest ticaret anlaşması imzalamasına bakılmaksızın geçerli olacaktır.



İngiltere'nin gelecek ticaret politikası ve mevzuatı, gümrük alt yapısı, teknolojisi, devlet kurumları arasındaki iş birliği ile sistemin kapasitesi, devletin özel sektörle olan ilişkisi ve tutumu, zorlu Brexit sürecini en etkili şekilde ya da en az yara alarak atlatabilmesi için önem taşıyor. İngiltere'nin ticaret politikası ve mevzuat altyapısının ne şekilde olacağına ilişkin belirsizlikler devam ediyor. İngiltere'nin bir yandan AB ile gelecekteki ticari ilişkisinin pürüzsüz devam etmesi için bazı mevzuat düzenlemeleri gerçekleştirmesi, bir yandan da kendi tarife, KDV, menşe mevzuatını düzenlemesi gerekiyor. AB'den çıkış için 29 Mart 2019 tarihi belirlenmişken İngiltere'nin bunları en etkili ve hızlı bir şekilde yapması bekleniyor.

İngiltere'nin Gümrük Birliği'nden veya Ortak Pazar'dan ayrılması, en başta Kuzey İrlanda ile katı bir sınırın kurulup kurulmayacağı sorusunu akıllara getiriyor. Bu da sınırlarda gümrük ve pasaport kontrollerinin olabileceği anlamına geliyor. Bütün taraflar mümkün olduğunca katı bir sınırın varlığından kaçınmak istiyor ve bu amaca yönelik olası senaryolar çiziyor.

İngiltere'nin gümrük altyapısını ve sistemini güncellemesi ve Brexit sonrası trafiği kaldırabilecek hale getirmesi gerekiyor. İngiltere Ulusal Denetim Ofisi tarafından yayımlanan rapora göre Mart 2019'dan sonra İngiltere ve AB arasındaki yıllık ticaret hacminde şu an 55 milyon olan beyanname sayısının yaklaşık 200 milyon artarak 255 milyona yükseleceği öngörülüyor. Bu da beyanname sayısında yüzde 360 oranında bir artışa denk geliyor. İngiltere'deki gümrük sistemi yıllık 100 milyon beyanname işleyebilecek durumda. Dahası ticaret yapan 180 bin kişinin ilk defa yeni sistem ile beyanda bulunması bekleniyor. Bu da mevcut sistemin Brexit sonrası trafiği kaldıramayacağını gösteriyor. İngiltere Hükümeti, Gümrük Deklarasyon Sistemi'ni teknolojiyi en iyi şekilde kullanarak mümkün

olduğunca hızlı ve efektif bir hale getirmek zorunda. Ayrıca İngiltere'nin gümrüklerde oluşan trafiği yönetebilmesi ve kontrolleri sağlayabilmesi için yaklaşık 3 bin -5 bin gümrük personeline daha ihtiyaç duyacağı öngörülüyor.

Brexit sonrası ithalat ve ihracat işlemleri için yaklaşık 36 farklı devlet kurumundan ve organizasyondan farklı evrak ihtiyacı doğacak. Bu süreci hızlı ve efektif yönetebilmek için kurumların çok iyi koordine olması ve minimum aksama ile problemleri çözmesi gerekecek.

Özel sektörü bekleyen zorluklar

Bilindiği gibi ticaret sürecine başta ticaret erbapları olmak üzere nakliye acenteleri, gümrük müşavirleri, gümrükleme ajansları gibi pek çok taraf dahil oluyor. İthalat ve ihracat süreçlerine dahil olan tüm tarafların getirilecek yeni sisteme ve düzenlemelere uyum sağlamaları önemli. Önceden mallarını AB-İngiltere arasında özgürce taşıyan ticaret erbapları, pek çok evrak işinin yanı sıra mallarını taşıırken AB-İngiltere sınırında önemli kontrollerle karşı karşıya kalabilecek. Hükümetin sınırlardaki trafiğin ve kontrollerin önüne geçebilmek için firmaların kendilerini kontrol edebileceği Yükümlü Statüsü'ne ağırlık vermesi bekleniyor.

İngiltere'nin AB'den ayrılması için 13 ay gibi kısa bir süre varken tarafların gelecekte uygulayacakları ticaret politikalarını belirlemesi ve İngiltere'nin belirlenen politika çerçevesinde mevzuatını, gümrük alt yapısını ve teknolojisini hazırlaması gerekiyor. Ayrıca özel sektörün de mevcut sistemlerini ve düzenlemelerini kurulacak olan politikaya ve sisteme entegre olabilecek şekilde planlaması ve hızlıca Brexit sonrası senaryolara çalışmasında fayda var.

Enerji ve altyapıda müşteri hizmeti yarışı

Enerji ve altyapı hizmeti veren şirketler, teknolojiyle birlikte değişen müşteri beklentilerini karşılayacak yeni stratejilere yöneliyor. Hedef; daha fazla güvenilirlik, daha iyi bilgilendirme ve sorunlara daha hızlı çözüm...



Ümit Bilirgen

Enerji ve Doğal Kaynaklar Sektör Lideri
Şirket Ortağı
E: ubilirgen@kpmg.com

Enerji ve altyapı hizmetleri sektörünün müşteri ilişkileri ve müşteri destek hizmetleri konusunda ön planda olduğu söylenemez. Bu algı bazı dağıtım şirketleri için haksızlık olarak nitelendirilse de pazar genelinde bir doğruluk payı olduğunu inkar edemeyiz. Altyapı hizmet şirketlerinin bireysel ve ticari/endüstriyel olmak üzere iki tür temel müşterisi bulunuyor. Uzun yıllar boyunca bireysel müşterilere yönelik yaklaşım 'hizmet için en düşük maliyet' oldu. Ticari ve endüstriyel müşterilere yönelik daha iyi bir hizmet söz konusu olsa da bu hizmette de müşterilerin beklediği seviyede denetim ve seçim imkânı sağlanamadı. Seçim ve denetim artık bireysel müşterilerin beklentileri arasında yer alıyor. Bu nedenle geçmiş müşteri ilişki pratikleri, daha işlemsel ve daha az kişisel bir ilişkiyi yansıtan marka algısını beraberinde getirdi. Tabii ki bazı altyapı hizmet şirketleri yıllar içinde geleneksel hizmet etkileşim metrikleri aracılığıyla müşteri beklentilerini karşılamak için çaba gösterdi. Ancak bu ölçümler dönüşen sektör ve müşteri beklentileri nedeniyle artık yeterli değil.

Sektörün farklı güçlerden kaynaklanan önemli yıkıcı etkilerle karşı karşıya olduğunu görüyoruz. Bu güçler arasında alternatif enerji kaynaklarına artan erişim, değişen mevzuat ve farklı sektörlerin müşterilere sunduğu dijital ve kişiselleştirilmiş deneyimlerin bireysel altyapı müşterilerinin beklentilerini değiştirmesini sayabiliriz. Hızla yenilenen teknolojik gelişmeler ve değişen müşteri beklentilerinin sektör üzerinde etkileri gözleniyor ve bu etkinin artarak devam etmesini bekliyoruz. Tabii ki bu gelişimin yarattığı fırsatlar, altyapı dışı özel sektör oyuncularından da fark edildi. Sektör dışı oyuncular, farklı açılardan piyasaya girmeye başlayarak, altyapı müşteri ilişkileri alanında üstünlük sağlamak ve gelecekte sektörde çoklu kar fırsatına erişim sahibi olmak için hedefi müşteri olan bir yarış başlattı.

Bireysel müşteriler için başlangıç noktası

Bugünün piyasasında bireysel altyapı müşterileri daha iyi hizmet, hizmete dijital ve esnek erişim ile daha fazla denetim hakkı bekliyor. Müşterinin değişen beklentileri yalnızca enerji ve altyapı hizmetlerine özgü değil ancak altyapı şirketlerinin mutlaka uyum göstermesi gereken yeni bir gelişme. Bu gelişim, teknoloji aracılığıyla veri analizi için artan imkan ve fırsatlar tarafından hızlandırılıyor. Kolaylaştırıcı teknolojiler, online web ve mobil uygulamaları ile akıllı aygıtlar ve sayaçları kapsıyor. Ayrıca diğer sektörlerdeki online deneyimler müşteri beklentilerini şekillendiriyor.

Altyapı şirketleri için karşılaştırılabilir bir hizmet düzeyinin olmaması, altyapı hizmetlerinin diğer sektörlerle göre müşteri memnuniyetinde neden üst sıralarda yer almadığını gösteren temel bir neden. Farklı sektörlerden geleneksel olmayan rakipler bu fırsatı değerlendirerek, güçlü marka etkisi, müşteri ilişkisi yönetim becerileri, dijital ve sosyal medya teknolojileri uzmanlığı ve kişiselleştirilmiş hizmet ile teknoloji entegrasyon yeteneği kazandırıyor. Rakiplerin marka değeri ve becerileri, enerji perakende şirketlerinin rekabet gücünü koruması için gereken çıtaı yükseltiyor.

Yalnızca altyapı şirketlerinin bireysel ve perakende satış faaliyetleri baskı görmüyor, iletim ve dağıtım gibi altyapı faaliyetleri de bu yıkıma karşı direnç gösteremiyor. Sektör eskiyen altyapı nedeniyle müşteriye hizmet verirken artan maliyetlerle de karşı karşıya kalıyor. Bunun yanı sıra artan sayıda müşteri, çatılarına güneş paneli kurarak, altyapı şirketlerinden daha az elektrik temin ediyor ancak diğer yandan şebekeye olan bağlantısının da kalmasını istiyor. Öte yandan artan doğal afetler nedeniyle yaşanan hizmet kesintileri, bakım zorlukları ve bilgi eksikliği, müşteri memnuniyeti sorunlarını beraberinde getiriyor.

Bunun sonucunda, altyapı hizmet şirketleri, daha fazla güvenilirlik, daha iyi bilgilendirme ve müşteri sorunlarına daha hızlı çözüm için artan beklentileri karşılayacak ve müşteri deneyimini dönüştürecek yeni müşteri odaklı stratejiler geliştirmeye yöneliyor.

Mükemmeliyeti nasıl sağlarız?

Müşteri hizmetlerinde mükemmeliyet sağlamış liderlerin tecrübelerini baz aldığımızda, altyapı hizmetlerinin müşteri beklentilerini anlayıp, onlarla uyumlu hale gelmesi gerekiyor. Bunun sağlanması için müşteri beklentilerine paralel bir hizmet süreci geliştirilmeli, bu süreç hizmet kapasitesiyle uyumlu hale getirilmeli ve çalışanlar bu beklentilerin karşılanması amacıyla devreye sokulmalı.

Anlayış geliştirmek

Müşteriler arasında yüksek ihtimalle farklı beklentileri olan çeşitli segmentler bulunuyor. Bunlar arasında faturalarını ödemekte zorlananlar, daha fazla kontrol ve seçim imkânı isteyenler, mobil kullanıcılar, müdahil olmak istemeyenler veya yüz yüze kişiselleştirilmiş ilgi bekleyenler olabilir. Birçok durumda, elektrik tüketiminin ev yaşantısının entegre parçası olmasını bekleyen bir müşteri segmenti ortaya çıkabilir. Ticari müşterilerde de yenilenebilir enerji alternatifleri için süregelen ilgi, işletmeleri için konum seçiminde etkili oluyor. Bu nedenle ilk önemli adım, müşteri segmentleri ve onların talepleri ile davranışları konusunda derin bir anlayış geliştirmek olmalı.

Bu anlayışın geliştirilmesi için gerekli tüm müşteri verisi toplanıp, entegre edilerek değerlendirilmeli. Müşteri segmentleri davranış demografileri de baz alınarak tanımlanmalı. Mevcut bilgilerde eksiklikler olması durumunda doğru hedefleme ile araştırma yapılmalı. Algılanan ve beklenen performans, ayrıntılarıyla açıklanmalı ve marka algısı incelenmeli.

Strateji belirlemek

Müşteri odaklı şirketler, stratejilerinin temeline müşteriye koyuyor, yapılanmalarını ortak bir amaç ve taahhüt edilen deneyime odaklanan vizyon doğrultusunda şekillendiriyor. Altyapı hizmeti sunan şirketler hedeflerini ve gereken dönüşümü belirlerken yalnızca geleneksel müşterilere değil tüm şirketlere ve müşterilere odaklanmalı. Müşteri stratejileri konusunda, net bir müşteri deneyimi vizyonu belirlenmesi için çalışmalara yönetim katından

başlanmalı. Vizyonu/nitelikleri test etmek ve çözüm fırsatlarını tespit etmek için bir forum oluşturulmalı ve birebir müşteri ile çalışanlar dahil edilmeli.

Deneyimi sunmak

Gelişimin sürdürülebilir olmasını sağlamak için şirket genelinde kurum kültürü değişimine öncülük etmek kritik önem taşıyor. Bu süreç, üst düzey yöneticilerin sorumluluk alarak, tüm şirketi müşteri mükemmeliyetine önem vermeyi teşvik edecek şekilde harekete geçirmesiyle başlıyor. Bu noktada, kanalları optimize etmek, doğru teknolojiyi kullanmak, anahtar süreçleri belirlemek, kontrol mekanizması ve tutarlı bir müşteri odaklı deneyimi güçlendirecek değişimi sağlayacak yönetim inisiyatifleri oluşturmak önem taşıyor.

Sürekli gelişim sağlamak

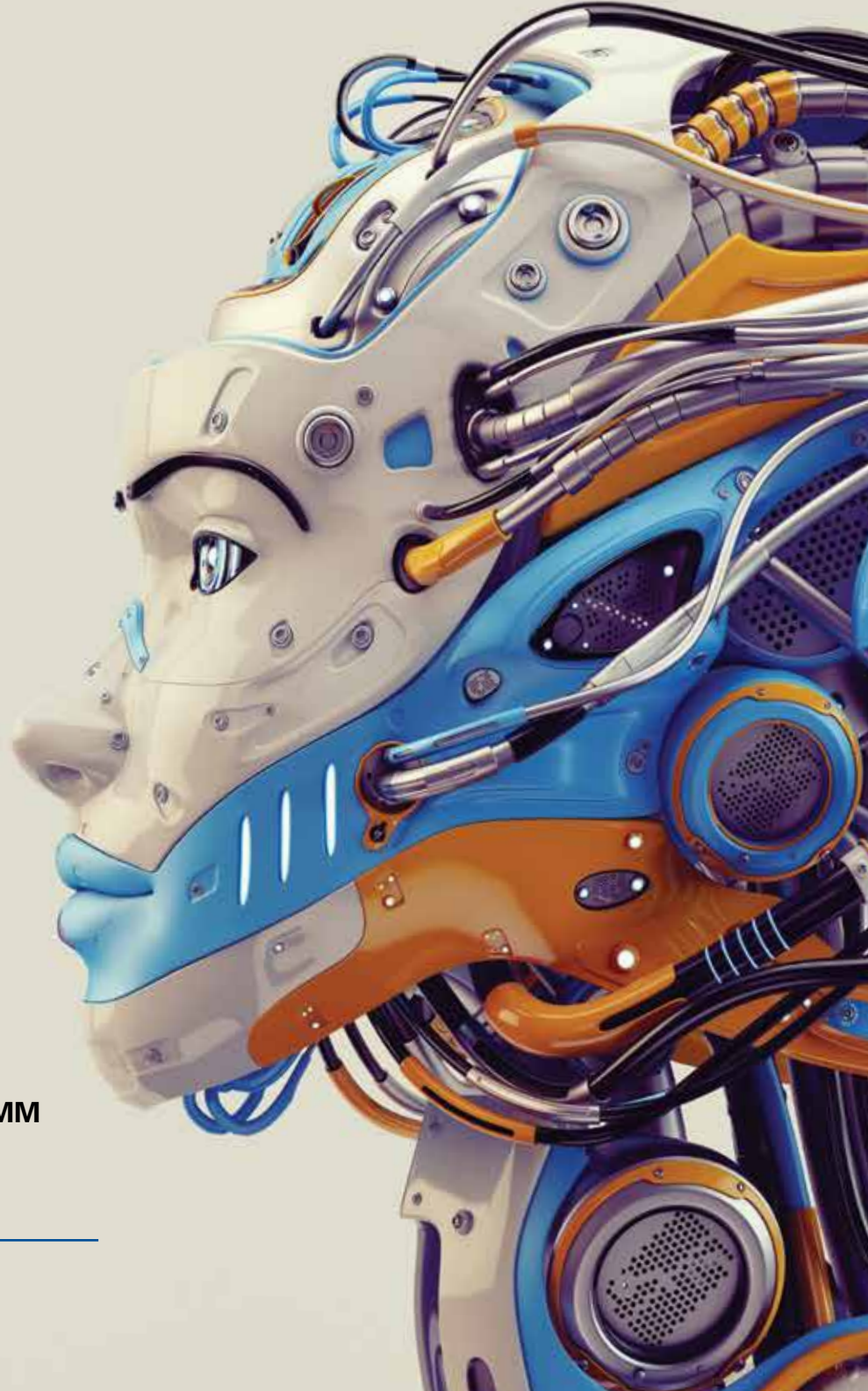
Müşteri beklentisi ve algısı zaman geçtikçe kaçınılmaz şekilde değişiyor. Üst düzey müşteri deneyimi sunan şirketler müşterileriyle iletişimlerini sürekli devam ettiriyor ve aldıkları geri bildirimlere göre adım atıyor. Sektör geliştikçe altyapı hizmetleri de rekabet gücünü korumak için bu stratejiyi izlemeli. Ortak sorumluluk sağlamak adına bireysel, örgütsel ve fonksiyonlar arası müşteri ölçümlerine performans yönetimi ile prim ve teşvikler bağlanmalı. Müşteriler için uygun geri bildirim kanalları kurulmalı ve müşteri çıktılarına gözden geçirip yanıt verecek fonksiyonlar arası ekipler oluşturulmalı.

Sonuç olarak...

Altyapı hizmetleri, sektörde meydana gelen değişiklikleri gözlemliyor ve buna yanıt verecek ölçüde piyasa konumuna, bilgi ve veri ile kaynaklara sahip. Esas zorluk, bu dinamikler karşısında uygun bir hedef belirlemek ve müşteri odağını çoğunlukla operasyonel önceliklerden ayıran şirketlerde kalıcı bir kültürel değişim başlatmak.

Robotların vergilendirilmesi

Dünya fabrikalardan sonra ofisleri paylaşmaya hazırlandığımız robotların vergisini konuşuyor. Dünyadaki 'Robot vergisi olmalı mı' tartışmasına KPMG Türkiye Vergi Bölümü Başkanı Abdulkadir Kahraman yanıt verdi: Robotlar resmen 'elektronik kişi' olarak tanımlanırsa robot vergisi de gündeme gelecektir.



Abdulkadir Kahraman, YMM

Vergi Bölüm Başkanı
Şirket Ortağı
E: akahraman@kpmg.com

Sanayi Devrimi'nden Endüstri 4.0'a

Robot ve robotların toplumdaki konumu, yasalar karşısında kişi mi malvarlığı mı oldukları gibi sorulara cevap vermek zaman alacak gibi görünüyor. Suudi Arabistan'ın bir robota şekli olarak kimlik vermesi yeterli değil.

Cem Yılmaz'ın 2018'in ilk günlerinde vizyona giren filmi "Arif V 216" ile robotları hayatın içinde eğlenceli bir halde görmüş olduk. Ancak robotlar sadece filmlerde senaryo olarak sosyal ve ekonomik hayata dahil olmuyor. Bazen insan formunda bazen ise daha mekanik araçlar olarak ekonomik hayatın içindeler. Çünkü artık dijital çağdayız ve bu çağ sosyo-ekonomik değişimin başat unsuru. Çünkü robotlar yetkinlikleri sayesinde artık insanların yapabildiği şeyleri gerçekleştirebiliyor.

Sanayi Devrimi 18'inci ve 19'uncu yüzyıllarda buhar gücüyle çalışan makinelerin üretimde kullanılması ve sermaye birikiminin artması ile ilk safhasını tamamladı. Sanayileşme, sonraki yüzyıllarda da farklı farklı evrelerden geçti. Sanayileşmenin evreleri "buhar gücüyle çalışan makineler", "elektriğin üretimde kullanımı" ve "otomasyon" olarak sıralanır.

21'inci yüzyılın ikinci 10 yılında ise sanayi devriminin bulunduğu evre "Sanayi 4.0" veya "Endüstri 4.0" olarak adlandırılıyor. Bu terim ilk kez 2011 yılında Almanya'daki Hannover Fuarı'nda kullanıldı. Sonrasında bir çalışma grubu tarafından hazırlanan "4'üncü Sanayi Devrimi" öneri dosyası, 2012 yılında Alman Federal Hükümeti'ne sunuldu.



8 Nisan 2013 tarihinde ise Hannover Fuarı'nda çalışma grubu tarafından "Endüstri 4.0 Raporu" olarak sunuldu.¹

Peki, neden endüstri 4.0? Çünkü üretim sektörünün içinde bulunduğu küresel ekonomi ve bunun yarattığı artan rekabet şartları, bu yaklaşımı ortaya çıkardı. Bu yaklaşımı tetikleyen en önemli neden "dijital teknolojiler" olarak karşımıza çıkıyor. "Sanayi veya Endüstri 4.0" olgusunun ortaya çıkmasının en büyük nedenleri "dijital teknolojiler" sonrasında "akıllı robotlar", "büyük veri", "nesnelerin interneti", "3-D baskı", "bulut" gibi gelişmelerdir.

¹ Endüstri 4.0, https://tr.wikipedia.org/wiki/End%C3%BCstri_4.0

Ekonomik faaliyetler dönüşüyor

Dünya yeni bir çağın (dijital çağ) tam ortasında. Dijitalleşme mal ve hizmet maliyetlerini önemli ölçüde azaltma, veri toplama, depolama ve bilgisayarların işleme hızı sayesinde ekonomik faaliyetleri değiştirip dönüştürüyor.

Bu değişim ve dönüşüm UNCTAD tarafından yayımlanan 2017 Bilgi Ekonomisi Raporu'nda net bir şekilde ortaya konuyor. Rapora göre, Bilgi İletişim Teknolojileri (BİT) ürünleri 2015 yılında global gayrisafi yurtiçi hasılasının (GSYH) yüzde 6,5'ine ulaştı. Sektörde 100 milyon kişi istihdam ediliyor. BİT hizmetleri ihracatı 2010 yılından beri yüzde 40 oranında arttı. 2015 yılında dünya çapında e-ticaret satışları 25,3 trilyon dolara ulaştı. Bu satışların yüzde 90'ı işletmeler arası e-ticaret şeklinde ve yüzde 10'luk kısmı ise işletmelerden – tüketiciye (B2C) satış şeklinde. Sınır ötesi B2C e-ticaret 2015 yılında yaklaşık 189 milyar dolar değerinde olup, e-ticaretin yüzde 7'sine ulaştı. 3D boyutlu yazıcıların dünya çapındaki gönderileri 2016'da iki katına çıktı. 2019'a kadar küresel internet trafiğinin hacminin 2015'e göre 66 kat artması bekleniyor.

21'inci yüzyılın başlarındaki seri üretim süreçleri, tekrarlanan operasyonlar için özel makineleri gündeme getirdi. Zamanla, endüstriyel robotların ve bilgisayar kontrollü makinelerin esnekliği, hızı arttı ve maliyetler düştü. Robotlar daha akıllı ve daha çevik hale geldiğinde dijital otomasyonların kapsamı geliştirildi. Robotlar daha önce insanlar tarafından üstlenilen bazı işlerin yerini alıyor. Yapay zeka veya makine öğrenme algoritmaları sayesinde robotlar "giderek otomatikleştirilmiş, büyük ölçekte öngörülmesi ve karar alma" yeteneği ile sofistike hale geliyor (Brynjolfsson, 2016).

Dijital ekonomiyi vergilemek

Dijital ekonomideki gelişmeler, yerel ve uluslararası vergilendirme için de zorluklar ortaya çıkardı. Modern vergileme sistemlerinin temelinde "işyeri kavramı" yatar. İşyeri ile ilişkilendirilebilen kazanç vergilemenin esasıdır. Oysa dijital ekonomi "fiziki işyeri" tanımı ile kavranamıyor. Çünkü dijital ekonomi şirketlerinin ortaya koyduğu başka bir gerçeklik var;

- AirBnB hiçbir taşınmaz sahibi değil,
- Alibaba envanter taşıyor,
- booking.com otel sahibi değil,
- Twitter, Facebook içerik üretmiyor.

Bu nedenlerle, dijital ekonomi şirketlerini vergilemek kolay değil. Oldukça zor.

OECD dijital ekonomi raporu

Dijital şirketlerin yarattığı değerden hükümetler yeterince vergi alabiliyor mu? Aksini söylemek zor, yoksa OECD'nin

BEPS (Matrah Aşındırması ve Kâr Aktarımı) Eylem Planı kapsamındaki 1 Nolu Aksiyon Raporu'nda "dijital ekonominin vergi zorluklarını" açıklamak 290 sayfayı bulmazdı. Çünkü dijital ekonomik ortamın yarattığı yeni iş modelleri ve değer yaratma yöntemlerini yerel ve uluslararası vergileme kuralları ile yakalamak kolay olurdu.

Hükümetlerin "dijital ekonomi" ile ilgili vergileme yöntemi konusundaki çözümlerini kısa ve uzun vadeli olarak ikiye ayırmak mümkün. Kısa vadeli çözümler; "ciro üzerinden eşitleme veya dengeleme vergisi", "stopaj vergisi" ve "dijital hizmetler veya reklamcılık faaliyetlerinden elden edilen gelirler üzerinden vergi alınması" olarak sıralanabilir. Bu tercih, verginin tüketiciye yansıtılmasıyla sonuçlanabilir.

Uzun vadeli çözüm ise uluslararası vergileme modelinde "sanal işyeri" tanımının geliştirilmesini gerekli kılıyor. Aksi takdirde kısa vadeli çözümlerin yarattığı "çifte vergileme sorunları" artacaktır. Uzun vadeli çözüm, çifte vergileme anlaşmaları kapsamında gündeme geliyor ve hayata geçirilmesi uluslararası işbirliğini gerektiriyor.

Uzun vadeli çözümler ile ilgili olarak bazı akademisyenler "dijital ekonomi vergilemesi" ile ilgili öneriler geliştiriyor. Bunlardan biri OECD Model Anlaşması'nın 5'inci maddesinde değişiklik yapılarak "sanal işyeri" tanımının işyeri ve daimi temsilci kapsamına alınmasıdır.

Bu önerilerin temelinde "dijital hizmetler", "kullanıcı eşiği", "belirli bir zaman ve minimum gelir eşiği" esas alınmaktadır.

Robotlar "sermaye" mi "emek gücü" mü?

Robotların vergilendirilmesi Microsoft kurucusu, ünlü iş insanı Bill Gates'in¹ açıklaması ile gündeme geldi. Bill Gates Şubat 2017 içinde verdiği bir röportajda, yürürlüğe konulacak "bir robot vergisi" ile elde edilecek gelirin, yaşlıların bakımı veya ihtiyaç sahibi okul çağı çocukları için gereken finans kaynağı olarak kullanılabileceğini söyledi.

Gates bu önerinin nedenini şöyle açıklıyor: "Bir işçi fabrikada çalışması karşılığı 50 bin ABD dolarlık bir gelir elde ediyorsa bu gelirin vergilendirildiğini" ve "eğer bir robot aynı şeyi yapıyorsa robotun da benzer şekilde vergi ödeyeceğini düşünürsünüz".

Robot vergisi önerisinden önce "robot nasıl bir üretim faktörü" sorusunu ele alalım. Bir robotun, yasalarla belirlenmiş tanımı var mı? Bilindiği üzere, kapitalist sistem esasen üretim faktörlerini "emek", "toprak" ve "sermaye" olarak tanımlar. Vergileme ise bu faktörlerin elde ettiği gelir ve harcamalar üzerinden kanuni düzenlemelere göre kamu gücü kullanılarak alınır. Niteliklerine göre vergileri genel olarak, doğrudan vergiler, servet vergileri ve dolaylı vergiler olarak adlandırıyoruz.

¹ The robot that takes your job should pay taxes, says Bill Gates. <https://qz.com/911968/bill-gates-the-robot-that-takes-your-job-should-pay-taxes/>

Robot vergisi teorik veya felsefi bir tartışma değil. Konu Avrupa Parlamentosu (AP) gündemine 2017 yılında geldi. Parlamento bir robot yasası düzenlemesine “evet” dedi, ancak “robot vergisi” getirilmesini reddetti¹. Karar, 85 çekimser oy ile 123’e 396 oyla kabul edildi.

Avrupa Parlamentosu taslak metni, robotların “elektronik kişiler” olarak sınıflandırılmasını ve “elektronik kişi” sayılan robotların sahiplerinin veya işverenlerinin vergi ödemekle yükümlü kılınmasını öneriyordu.

Parlamento, AB genelinde robotların gelişimi ve konumlandırılması için etik çerçeve ve sürücüsüz otomobiller dahil olmak üzere “robotların eylemlerinden kaynaklanan sorumluluğun yüklenilmesi” gibi robotların çıkışını düzenleyen yasaların yapılmasını kabul etti fakat “robot vergisi” önerisini reddetti.

Frankfurt merkezli Uluslararası Robotik Federasyonu yaptığı açıklamada, “bir robot vergisi getirme fikrinin rekabet edebilirlik ve istihdam üzerinde çok olumsuz bir etkisi olacağı inancını” dile getirdi.

Economist dergisi de robot vergisi fikrine karşı bir yazı yayımladı.² Bu yazıya göre, “bir robot, bir yüksek fırın veya bir bilgisayar gibi bir sermaye yatırımdır. Ekonomistler genellikle bir ekonominin daha fazla üretmesine imkân tanıyan bu tür vergilere karşı önerilerde bulunur. Yatırımları engelleyen vergilendirmenin, insanları daha fazla para harcamadan fakir hale getirdiği düşünülmektedir.” Economist bu nedenle bir robot vergisine karşı çıkıyor.

Aynı yazıda Chicago Üniversitesi’nden Simcha Barkai’nin bir çalışmasına³ atıf yapılıyor. Barkai’nin araştırmasından çıkan sonuç, son 30 yılda ekonomide işgücünün aldığı paydaki düşüşün, sermaye payında bir artış ile dengelenmediği şeklinde.

Medyadaki haberlere göre ise Uzak Doğu’da da “robot vergisi” tartışması 2017 yılında gündeme geldi. Hatta “robot vergisi” Güney Kore hükümeti tarafından vergi tasarısına alındı ve öneri kabul edilip yürürlüğe girdiği takdirde dünyanın ilk “robot vergisi” haline gelebileceği söyleniyor.

Güney Kore’de robot vergisi önerisi, mevcut vergi teşviklerinde yer alan robotik teknolojilerine yatırım yapan mükelleflere “vergi indirim teşvik” hakkı alan işverenlere uygulanabilecek indirimlerin azaltılmasını içeriyor. Bu öneri, insan kaynağını “robotik teknoloji” ile değiştiren işverenlere ilave vergiler getiren bir düzenleme değil. Güney Kore’nin mevcut vergi düzenlemesi uyarınca, otomasyona yatırım yapan işverenlere kurumlar vergisinde sağlanan yüzde 3 ile 7 indirim, yüzde 2 olarak 2019 yılına kadar uzatılacak.

1 European parliament calls for robot law, rejects robot tax, <https://www.reuters.com/article/us-europe-robots-lawmaking/european-parliament-calls-for-robot-law-rejects-robot-tax-idUSKBN15V2KM>

2 Why taxing robots is not a good idea, <https://www.economist.com/news/finance-and-economics/21717374-bill-gatess-proposal-revealing-about-challenge-automation-poses-why-taxing>

3 Declining Labor and Capital Shares, https://www.gsb.stanford.edu/sites/gsb/files/jmp_simcha-barkai.pdf

Robot vergisi gerekli mi?

Avrupa Parlamentosu’nun robotlar için yasal çerçeve hazırlanması kararı, hukuk devleti ve mülkiyet hakkının korunması açısından çok büyük öneme sahip. Örneğin, sürücüsüz otomobillerin dahil olduğu olaylarda sorumluluk kime yüklenecek? Mevcut durumda Türkiye’de Trafik Kanunu düzenlemesi kapsamında “araç sahiplerinin kusursuz sorumluluğu” bulunmaktadır. Ancak kanun gereği “araç işletme faaliyeti nedeniyle meydana gelen zararların tamamı nedeniyle araç işleteni kusursuz olarak sorumlu” tutmamıştır.

Diğer taraftan, robot vergilemesi kapitalist sistemde kavranmadığı için mi bu tür bir vergi öneriliyor? Aslında hayır. Bu vergi daha çok robot kullanımı ile oraya çıkan istihdam kayıplarına dayalı sorunları yönetmek amacıyla öneriliyor.

Peki, bütün bu tespitler ışığında bir robot vergilemesi mümkün mü?

Modern vergi sistemine baktığımızda bir robot vergisi yürürlüğe koymak zor görünüyor. Birkaç temel neden var: Robotun gelirinin belirlenmesindeki güçlükler, robotların başlı başına bir üretim faktörü olmaktan çok sermaye unsuru oluşu, robotların üretim sürecinde beyaz veya mavi yaka tarafından veya insanlar tarafından oluşturulan programlar / algoritmalarca yönetildiği, (insanoğluna rakip yapay zeka riskine rağmen) sermaye unsuru olduğu kanaatindeyim.

Ayrıca mevcut gelişmelere bakıldığında bir robot vergilemesi yürürlüğe koymak ne AB ne de ABD yasama organlarının gündeminde. Tam tersine bir sermaye yatırımı olarak ADB tarafından 2017 yılı sonunda yürürlüğe konulan “Vergi İndirimi ve İşgücü Yasası” makine ve teçhizat alımlarına yüzde 100 indirim imkânı sağladı.

Diğer taraftan Güney Kore’nin yasa teklifi “robot vergisi” olarak adlandırılmasına rağmen, ABD’nin yüzde 100 indirimine benzeyen ve otomasyona yapılan yatırımlar için verilen “vergi teşviklerinin” azalması veya geri alınmasıdır. Gerçek anlamda bir robot vergisinden bahsetmek tartışmalıdır.

Elektronik kişi tanımı yapılırsa

Asıl robot vergisi AB’nin robotların “elektronik kişiler” olarak sınıflandırılmasını kabulü ile gündeme gelebilirdi. Ancak 2017’de AB tarafından reddedilen elektronik kişi tanımına dayalı robot vergilemesinin ilerde gündeme gelmeyeceği anlamına gelmediği kanaatindeyiz. Robotlar, insanların işlerini ve mesleklerini ciddi oranda tehdit ettiğinde robot vergisi yükümlülüğü tekrar gündeme gelebilecektir.

Vergide kusursuz fırtına

Teknoloji çağı ve küreselleşme, toplumsal bir sözleşme olan vergide kuralları yeniden yazdırıyor. Dünya 'vergi yasal sorun mu etik sorun mu' sorusuna yanıt arıyor. KPMG İngiltere Küresel Vergi Politikası Başkanı Chris Morgan'a göre vergi tartışması artarak sürececek ve küresel boyut kazanacak.



Maksim Gorki, “Geçmişin arabalarıyla hiçbir yere gidemezsiniz” der. Vergileme açısından yeni kuralların oluşturulduğu ve sıfırlandığı bir dünyada, önümüzde yeni bir yol varken kuralları da yeni araba olarak düşünmek mümkün. Vergi profesyonelleri, yaptıkları işi anlamlandırırken, amaçları çerçevesinde bu değişimi de dikkate alıyor. Çünkü vergi birçok tarafı, paydaşı ilgilendiriyor. Sürdürülebilir kalkınma hedefleri aslında vergiyi de kapsıyor. IFA Türkiye’nin düzenlediği 21’inci Yüzyılda Sınır Ötesi Vergi Sorunları Semineri’ne KPMG İngiltere Küresel Vergi Politikası Başkanı Chris Morgan konuşmacı olarak katıldı. Morgan, KPMG Gündem’in sorularını yanıtladı.

‘Vergi sadece yasal bir sorun mu yoksa etik boyutu da mı var?’ tartışmasının harareti olduğu bir dönemden bu yana KPMG’nin İngiltere’deki Küresel Vergi Politikası Başkanısınız. Tartışma artarak devam mı edecek yoksa her şey normal seyrinde mi kalacak?

Öncelikle ‘Vergi yalnızca yasal bir sorun mu yoksa etik boyutu da mı var?’ sorusuna bulduğumuz cevabı paylaşmak istiyorum. Bu soru vergi tartışmasındaki farklı paydaşların neden olaya farklı boyutlardan yaklaştığını çok güzel ortaya koyuyor. Bazı insanlar bu durumun tamamen yasal olduğunu söylüyor ve “Yasal ise yapabilirim” diyor. Diğerleri ise konuya etik açıdan yaklaşıyor ve bir başkasının ödemesi gereken ‘doğru vergi miktarını’ belirleyebileceklerini ima ederek, belirli mükelleflerin (özellikle kurumların veya yüksek gelirliilerin) mümkün olduğunca çok vergi ödemeleri gerektiğini düşünüyor. Her iki pozisyon da hukukun üstünlüğünü zayıflatıyor. İlk görüş, hukuki açıdan kanunun neyi başarmayı hedeflediğini göz ardı ediyor, ikinci görüş ise öznel. Bizim bu soruya cevabımıza göre, ödenecek vergi miktarı kanuna ve yasal tanımlara göre belirlenmelidir. Ancak, yapı, planlama ve yorum konusunda yapılması gereken seçimler var ve her insan eyleminde olduğu gibi bunlar ahlaki veya etik hükümler taşıyor. Bu nedenle vergi hem yasal hem de etik/ahlaki bir sorun.

Vergi tartışmasının artarak devam edeceğini ve giderek daha küresel bir boyut kazanacağını düşünüyorum. Hükümetler daha yüksek gelir toplamayı hedeflediği için bu durum kaçınılmaz. Diğer yandan, en azından kurumlar vergisi konusunda, modern iş modelleri verginin nereye ödenmesi gerektiğini belirlemeyi daha zor hale getiriyor. ‘Dijital ekonomiyi’ nasıl vergilendirmek gerektiği üzerine yapılan tartışma da buna iyi bir örnek. Birçok Avrupa hükümeti ve AB kuruluşları, teknoloji şirketlerinin Avrupa’da yüksek gelir elde etmeleri halinde o bölgede ciddi ölçüde kurumlar vergisi ödemeleri gerektiği görüşünde. Hem de bu şirketlerin mevcut uluslararası kanuna göre vergilendirilebilir varlıklarının bulunmaması durumunda bile medya bu durumu sıklıkla, vergiden kaçınma veya vergi adaleti sorunu olarak yansıtıyor. ABD’deki görüş; tüm katma değer ve fikri mülkiyet ABD’de yaratılıyor ve kendi kanunlarına göre bu gelir ABD’de vergilendirilebilir veya vergiden muaf tutulabilir yönünde. ABD’deki en son vergi değişiklikleri bu tartışmayı büyük ihtimalle daha karmaşık hale getirecek.

Diğer bir örnek; Birleşmiş Milletler’in “sürdürülebilir kalkınma hedeflerine” baktığınızda, gelişmekte olan ülkelere toplanan vergilerde onları finanse etmek amacıyla ciddi artış olacağı açıkça görülüyor. Bu bizi doğrudan çok uluslu şirketlerin ödemeleri gereken vergileri ödeyip ödemedikleri ve bu ülkelerde vergi tabanını ne ölçüde genişleterek kayıt dışı ekonomiyle mücadele edebilecekleri tartışmasına götürüyor. Farklı insanların bu konularda farklı görüşlere sahip olduğu açıkça görülüyor. İngiltere’de başlattığımız ve şimdilerde küresel ölçekte yayılan ‘Sorumlu Vergicilik’ tartışması, taraflı ve çekişmeli bir noktadan başlamaktansa ortak çözümler bulmak için çeşitli paydaşların birbirinin görüşlerini ve tüm gerçekleri anlamasını amaçlıyor.





Artan vergi tartışması paydaşlara yönelik ne tür riskler taşıyor? Paydaşların vergi politikaları arasında bir trend görüyor musunuz?

Tartışma kızışıp, taraflı ve politize olduğunda kötü politikalara yol açma riski var. Konuşmamızın başında bahsettiğim dijital ekonomiyle ilişkin tartışmada da gördüğümüz üzere böyle bir risk açıkça ortada. Bazı hükümetler vergi alımını artırmak ve neyin vergiden kaçınmak, neyin adaletsiz bir sistem olduğunu söylemek konularında politik baskı altında. Tartışmanın çoğunlukla dengesiz olduğuyla ilgili endişelerde doğruluk payı var. Bir işletmenin, değişim ihtimalini inkar etmek yerine yapıcı ve işbirlikçi şekilde yanıt vermesi önem taşıyor. Eğer küresel olarak kararlaştırılan bir çözüm bulamazsak, dijital ekonomi faaliyetleri üzerindeki tek taraflı vergilerde -en son saydığımızda sekiz taneydi- artış görürüz. Bu durum, maliyet, karmaşa ve büyük ihtimalle çifte vergilendirmeyi beraberinde getireceği için işletmelere sorun yaratacak. Bunun sonucunda, teknoloji büyümenin ana ivmelerinden biri olduğu için ekonomi ve aynı zamanda tüketiciler de olumsuz yönde etkilenecek. Bu durum ayrıca artan ihtilafların vergi zammı maliyetini yukarı çekmesiyle karşılaşan hükümetler üzerinde de olumsuz bir etki bırakacaktır. Ayrıca söz konusu hükümetler, misillemeci vergi değişiklikleriyle birlikte toplam vergi gelirlerinde bir azalmayla da karşı karşıya kalabilir. Özetle, bölünme ve çatışma kimseye fayda sağlamaz.

KPMG'nin sorumlu vergicilikle ilgili 'küresel prensipler'i topluma nasıl bir katma değer sağlar? Meslekte, hem KPMG hem de müşteriler açısından çalışma konusunda belirgin bir değişim var mı?

'Küresel prensipler'in 2016 sonu itibarıyla güncellenmesinden bu yana KPMG'nin çalışma şeklinde ciddi bir değişiklik oldu mu diye sorarsanız "Hayır" cevabını veririm. Toplumun vergiye karşı tutumu geçtiğimiz 15-20 yıl içinde birçok sebepten değişti. Aynı şekilde bizim, müşterilerimizin ve çoğu danışmanın da çalışma şekli değişim gösterdi. Prensipler böylelikle, üye firmalarımızdan çoğunun halihazırda yaptığı şekilde, küresel ölçekte benimseniyor veya örnek uygulama işlevi görüyor.

Küresel prensipler, müşterilerimize, çalışanlarımıza, yasa düzenleyicilerine ve kamuya vergiye yaklaşımımız hakkında genel bir çerçeve çiziyor. Çizgimizi belli ederek, vergi tartışmasına güvenle ve güvenilirlikle gireriz. Örneğin; kanunun açığını bulacak veya gerekli esası ya da ticari amacı olmayan modelleri teklif etmeyiz ve uygulamayız. Bu bize toplumun ortak menfaati için çözüm geliştirmekte uzmanlığımızı sunma imkanı tanıyor. Müşterilerimizi değişen sosyal normlar karşısında yönlendirebildiğimizi ve savunabilecekleri vergi stratejileri ile prensipleri geliştirebildiğimizi göstererek, onlara fayda sağlıyor. İhtilafları azaltacak veya hızlı bir şekilde çözüme kavuşturacak, açık ve güvene dayalı ilişkiler kurmaya odaklı olduğumuz için küresel prensipler ayrıca hükümetlere ve vergi idarelerine de fayda sunuyor.

İşbaşı Eğitim Programları istihdamı canlandıracak



İşbaşı Eğitim Programları önceki dönemlerdeki gibi 2018'de de işverenler açısından doğru bir istihdam stratejisi olacak.



İsmail Sevinç

Sosyal Güvenlik Hizmetleri Direktörü
E: isevinc@kpmg.com

Bakanlar Kurulu'nun İşbaşı Eğitim Programlarıyla ilgili süre uzatım kararı 2018'de şirketlerin istihdam politikalarına yön verecek. Mesleki tecrübe kazandırarak yeni istihdam sağlamayı ve nitelikli işçi teminini işveren açısından kolaylaştırmayı amaçlayan bu program son derece önemli maliyet avantajları barındırıyor. Programla ilgili ana başlıklar şöyle:

Programdan yararlanma şartları neler?

Program, en az iki sigortalı çalışanı olan tüm özel sektör işyerlerinde uygulanabiliyor. 15 yaşını doldurmuş olmak, İŞKUR'a kayıtlı işsiz olmak, işverenin birinci veya ikinci derece kan hısımları veya eşi olmamak, programın başlama tarihinden önceki üç aylık dönemde programa başvuru yapan işverenin çalışanı olmamak şartları aranıyor.

Ayrıca tüm ortaöğretim, yükseköğretim ve açık öğretim öğrencileri programa katılabiliyor, (bu konuda İŞKUR ile üniversiteler arasında protokoller imzalanmakta) işsizlik ödeneği alanlar da katılımcı olabiliyor.

İşbaşı eğitim programı ne kadar süre devam eder?

160 güne kadar uygulama süresi bulunan İşbaşı Eğitim Programı, İŞKUR tarafından genellikle üç takvim ayını ve 78 fiili günü aşmayacak şekilde planlanıyor. Tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde düzenlenen programlarda süre daha uzun tutulabiliyor.

Program için kaç işçi hangi yolla temin edilmeli?

En az iki çalışanı olan işverenlerin yararlanabildiği program kapsamında işverenler çalışan sayısının yüzde 10'undan yüzde 30'una kadar katılımcı talep edebiliyor. Çalışan sayısı tespitinde işverenin aynı ildeki tüm işyerlerinde çalıştırdığı sigortalı sayısı baz alınıyor. İşverenler programa dahil etmek istedikleri katılımcıyı İŞKUR'dan talep edebiliyor veya kendileri belirleyebiliyor. İşverenlerin program başvuruları, İŞKUR il müdürlükleri/hizmet merkezlerinde yer alan komisyonlar tarafından uygunluk kriterleri ve puanlama sistemiyle değerlendiriliyor. İşverenler, sigortalı hizmet listelerini sosyal güvenlik sisteminden takip eden ay alabildikleri için programa başvuru yaparken çalışan sayısına ilişkin taahhütname vermek zorunda... Bu taahhütnamede yer alan çalışan sayısına göre kontenjan hesaplanıyor. Ertesi ay programın başlangıç tarihine ilişkin çalışan sayısı kontrolünde fazla kontenjan kullanıldığı tespit edilirse bu kontenjana karşılık gelen sayıda katılımcı programdan çıkarılarak ödenen tutarlar tahsil ediliyor ancak program diğer katılımcılarla devam ediyor. İstihdamın mevcudun altına düşmemesi için program kapsamında işverenlerin çalışan sayısını korumaları, programın bittiği tarihteki çalışan sayısının da programın başladığı tarihteki çalışan sayısının altında kalmaması isteniyor. Eksiklik tespit edildiğinde ise işverenin programın bitiminden sonra 1 ay içinde başlangıç ve bitiş tarihleri arasındaki fark kadar işçiyi işe alması yeterli sayılıyor.

Program için nereye başvuru yapılıyor?

81 ilde bulunan İŞKUR il müdürlükleri ile ilçelerdeki hizmet merkezlerine başvuru yapılarak programdan yararlanma talebi iletilir. Ayrıca www.iskur.gov.tr üzerinden de programa doğrudan başvuru imkânı bulunuyor.

İşbaşı Eğitim Programı süresince işverenlerin maliyet avantajı var mı?

Katılımcılara günlük 54 TL (öğrenciler için 40,5 TL, işsizlik ödeneği alanlar için 27 TL) zaruri gider ödemesi İŞKUR tarafından yapılıyor. Program süresince katılımcılar adına iş kazası ve meslek hastalığı ile genel sağlık sigortası primleri İŞKUR tarafından karşılanıyor. Katılımcılar sağlık hizmetlerinden ücretsiz faydalanabiliyor.

İşbaşı Eğitim Programı sonrası maliyet avantajı devam ediyor mu?

Evet devam ediyor. Bu sefer de sigorta prim teşvikleri devreye giriyor. Bunlardan ilki; 31 Aralık 2018 tarihine kadar İşbaşı Eğitim Programı'nı tamamlayan, 18 yaşından büyük, 29 yaşından

küçüklerin program sonrası üç ay içinde işe alınması durumunda işveren imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteriyorsa 42 ay, diğer sektörlerde faaliyet gösteriyorsa 30 ay süre ile prime esas kazanç alt sınırı seviyesinden SGK işveren primi İşsizlik Sigortası Fonu'ndan karşılanıyor (5 puan indirim dahil). Bu, sigortalı başına 416 TL, 42 aya varan prim iskontosu anlamına geliyor. Örneğin 2017 yılında ortalama 100 işçi istihdam eden bir işveren 2018 yılı içinde 10 işçiyi İşbaşı Eğitim Programı kapsamına alıp eğitim sonunda da çalıştırmaya devam ederse ve asgari ücret düzeyinden ödeme yaparsa; 10 işçi için 1 yıllık ilave personel maliyeti teşvikler de uygulandığında 186 bin 308 TL'yi buluyor. Oysa işbaşı teşvikinden yararlanmaması halinde aynı 10 kişi için 1 yıllık maliyet yüzde 53 artarak 286 bin 87 TL'ye yükseliyor. Benzer analizler 6111 sayılı kanunla getirilen istihdam teşviki için de yapılabilir.

İkincisi; işbaşı eğitim programını bitiren katılımcıları istihdam eden işverenler 6111 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenen istihdam teşvikinden de yararlanabiliyor. Prim teşvikinin getirdiği şartları taşıyorsa (işveren için son 6 aydaki ortalama sigortalı sayısına ilave olmak ve sigortalı için işe girmeden önceki son 6 ayda işsiz olmak şartı aranıyor) işçinin program dönemindeki eğitim çalışması işsiz olma şartını etkilemiyor. Prime esas kazanç miktarına göre (5 puan teşvik dahil) 416 TL ile 3 bin 120 TL arasında 54 aya kadar varan prim iskontosu anlamına geliyor. Her iki şartı da taşıyanlar açısından değerlendirildiğinde; işveren sadece bir prim teşvikinden yararlanabileceği için sigortalının ücretine bakarak teşvik seçimi yapması doğru olur. Bu sebeple sigortalının aylık ücreti asgari ücretin üzerindeyse, işverenin 6111 kanun numaralı teşviki -yararlanma süresini de göz önünde bulundurarak- tercih etmesi daha yerinde bir karardır.

Sonuç olarak;

- İşverenlerin çalışan sayısının yüzde 30'una kadar kontenjan kullanabildiği,
- Her kişi için 3 ay boyunca aylık bin 502 TL'ye kadar destek sağlandığı,
- Bu desteğin içinde iş kazası ve meslek hastalığıyla genel sağlık sigortası primlerinin de yer aldığı ve işverenin üç aylık dönemde herhangi bir ödeme yapmadığı,
- Katılımcıların üç aylık işbaşı eğitim programından sonra takip eden üç ay içinde işveren tarafından istihdam edilmesi ve diğer şartları taşıması halinde sigortalı başına aylık 416 TL, katılımcılardan 6111 sayılı teşvik şartlarını taşıyanlar da varsa 416 TL ile 3 bin 120 TL aralığında prim teşvikinden yararlanabildiği,
- Bu kadar cazip fırsatlar içeren işbaşı eğitim programlarından 2017 yılı içinde Türkiye genelinde yaklaşık 300 bin kişi yararlanmış olsa da (sanayileşmenin daha yoğun illerde işverenin daha az oranda yararlandığı dikkat çekici) bu sayının 2018 yılında artacağı beklentisindeyiz.

Cazibe Merkezleri Programı enerji teşvikiyle geldi

Son 1,5 yıllık dönemde hem ulusal hem de uluslararası yatırımcıları cezbetmek için açıklanan birçok teşvik programına şahit olduk. “Proje bazlı (süper) teşvik paketi” ve “cazibe merkezleri programı” da bunlar arasında en dikkat çekenleri. Enerji teşvikiyle gelen cazibe merkezleri, yatırımcıya önemli destekler sunuyor.



Emrah Akın, YMM

Vergi

Şirket Ortağı

E: eakin@kpmg.com



Cazibe Merkezleri Programı'yla ilk olarak 22 Kasım 2016'da yayımlanan 678 Sayılı OHAL KHK'sı ile tanıştık. Maalesef programın bu ilk versiyonu arzu edildiği gibi işlemeyi ve Kalkınma Bankası uhdesindeki program, 24 Aralık 2017'de yayımlanan 696 Sayılı OHAL KHK'sı ile Ekonomi Bakanlığı'na devredildi. Özetle, Kalkınma Bankası tarafından yürütülmesi öngörülen eski program hiç uygulanma imkânı bulunamadan rafa kaldırılmış oldu. Programın yeni versiyonuna şimdi yakından bakalım.

"Cazibe Merkezleri Programı" neyi amaçlıyor?

Program ile görece az gelişmiş bölgelerdeki yatırım ortamını canlandırarak istihdam, üretim ve ihracatı artırmak amaçlanıyor. Bu bağlamda verilen teşviklerle, cazibe merkezi olarak tespit edilen illere yeni yatırımlar çekilmesi planlanıyor.

Hangi iller ve sektörler kapsamda?

Yeni Cazibe Merkezleri Programı'na ilişkin ayrıntılar 25 Ocak 2018 tarihli 2018/11201 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı (BKK) ile tespit edilmiş durumda. Eski sistemde olduğu gibi aralarında Malatya, Batman, Ardahan, Bayburt, Van, Hakkâri ve Erzincan'ın da olduğu 23 il kapsama alındı.

Program kapsamında desteklenecek yatırımların "İmalat Sanayi" yatırımı tanımı içerisinde olması gerekiyor. Diğer bir anlatımla US-97 Kodu 15 ila 37 arasında olan sektörler Program kapsamındaki teşviklerden yararlanabilecek. Veri ve çağrı merkezleri de eski sistemde olduğu gibi yine kapsamda. Bu noktada önemli bir noktanın da altını çizelim; program kapsamına sadece 31/12/2020 tarihine kadar yapılacak olan yatırım başvuruları girebilecek.

Destekler neler?

Eski sistemde öngörülen danışmanlık hizmeti desteği, anahtar teslim fabrika binası yapım desteği, faizsiz yatırım kredisi desteği, faiz indirimli işletme kredisi desteği ve üretim tesislerini taşıma desteği gibi destekleri yeni sistemde görmeyeceğimizi hemen belirtelim.

696 Sayılı KHK'nın ilgili hükmüne göre program kapsamında verilecek destekler "enerji desteği ve yatırım teşvik sistemi içinden Cazibe Merkezleri Programı için uygun görülen destekler" olarak sınırlandırılmış durumda. Mevcut yatırım teşvik sistemimiz kapsamındaki destekleri de teşvik belgesi kapsamındaki makine ve teçhizat için KDV ve Gümrük Vergisi Muafiyeti, Gelir/Kurumlar Vergisi indirimi, SGK prim teşviki, faiz desteği ve Gelir Vergisi Stopaj desteği olarak özetleyebiliriz. Özetle, program kapsamında enerji desteği ile saydığımız bu desteklerin bir karması yatırımcılara sunulacak.

Ekonomi, Maliye, Kalkınma ve Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlarının oluşturduğu "Cazibe Merkezleri Programı Değerlendirme Komitesi" tarafından desteklenmesi uygun görülen yatırımlar 2012/3305 sayılı BKK ekindeki Yatırım Teşvik Sistemi'nde yer alan 6'ncı bölge illerine sağlanan teşviklerden aynı oran ve sürelerde yararlanacak. Programdan

yararlanacak kapsamdaki 23 il için farklı "asgari sabit yatırım tutarı" tespit edilmiş durumda. Örneğin Tunceli ve Bayburt için 2 milyon TL olarak tespit edilen bu tutar; Malatya ve Van için 5 milyon TL olarak uygulanacak. Çağrı ve veri merkezi yatırımları için de ayrı özel şartlar ve sertifikasyonlar arandığını belirtelim.

Enerji desteği dikkat çekiyor

Yeni Cazibe Merkezleri Programı'nda en dikkat çekici unsur "enerji desteği" olarak karşımıza çıkıyor. Eski sistemde sadece "Veri Merkezi" yatırımları için planlanan bu destek, yeni sistemde tüm yatırımlar için öngörülüyor. Yatırımcıların işletme maliyetlerini düşürmeye yönelik ve "vergi öncesi kârı" etkileyen enerji desteği ve benzerlerinin, yatırım motivasyonunu en çok etkileyen destekler olduğunun altını da kalın çizgilerle çizelim.

Komite tarafından desteklenmesi uygun görülen yatırımlardan "enerji desteğini" de ihtiva edenlerin enerji maliyetlerinin bir kısmı, bu yatırımların işletmeye geçmelerini takiben belli süre ve oranlarda kamu kaynaklarından karşılanacak. Buna göre, sabit yatırım tutarının yüzde 25'ini ve işletmenin aylık enerji giderlerinin yüzde 30'unu aşmamak kaydıyla, Program kapsamındaki yatırımlara enerji desteği ödemesi yapılacak. Ancak verilecek enerji desteği hiçbir durumda 10 milyon TL'yi de geçemeyecek.

Dikkat! Yatırımınız kapsama girebilir

22 Kasım 2016'dan sonra yatırım teşvik başvurusu yapmış ve yatırıma başlamış yatırımcıların da programdan yararlanma ihtimalleri bulunuyor. Buna göre, 2012/3305 sayılı BKK ekindeki Yatırım Teşvik Sistemi kapsamında, 22 Kasım 2016 tarihinden sonra yapılan müracaatlara dayanarak yapılan ve Cazibe Merkezleri Programı şartlarını sağlayan imalat sanayi yatırımları ile çağrı ve veri merkezi yatırımları -komite tarafından uygun bulunmak şartıyla- bu program kapsamında sağlanan desteklerden yararlanabilecekler.

Nasıl başvurulacak? Şartlar neler?

Desteklere başvurulmasına ilişkin önemli ayrıntılar için Ekonomi Bakanlığı tarafından 15 Mart 2018'de yayımlanan Cazibe Merkezleri Programı Kapsamında Yatırımların Desteklenmesi Hakkında 2018/11201 Sayılı Kararın Uygulanmasına İlişkin Tebliğ'deki esaslara bakmak gerekiyor. Başvurular öncelikle Ekonomi Bakanlığı tarafından ön değerlendirmeye tabi tutulacak ve belli dönemlerde Cazibe Merkezleri Programı Değerlendirme Komitesi'nin değerlendirilmesine sunulacak. Komitenin uygun gördüğü projeler için program kapsamında bir teşvik belgesi düzenlenecek.

Sorumlu vergicilik bakışıyla...

Son 1,5 yıllık dönemde sık sık kamuoyu ile paylaşılan önemli teşvik paketlerinin ulusal ve uluslararası tüm yatırımcılara en iyi şekilde anlatılması ve yatırımların bir an önce Türkiye'ye çekilmesi oldukça önemli. Yatırımcılara teşviklerin anlatılması ve teşviklere ulaşımın kolaylaştırması aşamalarının da bu teşvikleri vermek kadar zor olduğu akıldan hiç çıkarılmamalı.

Ne olacak bu Bitcoin'in vergisi

Teknoloji gelişti, para dijitalleşti. Dünya, dolaşımdaki 7 milyar dolar değerindeki bitcoin'i nasıl vergilendireceğini tartışıyor.



Abdulkadir Kahraman, YMM

Vergi Bölüm Başkanı
Şirket Ortağı
E: akahraman@kpmg.com



Dünyada 21'inci yüzyıl ile yeni bir dönemin kapıları açıldı: Dijital çağ. Her alanda artık dijitalleşme modası var. Dijitalleşme; mal ve hizmet maliyetlerini önemli ölçüde azaltmada, veri toplamada, depolama ve bilgisayarların bu bilgileri işleme hızıyla ekonomik faaliyetlerin doğasını hızla değiştirip, dönüştürüyor.

UNCTAD tarafından yayımlanan 2017 Bilgi Ekonomisi Raporu'na göre, Bilgi İletişim Teknolojileri (BİT) sektör ürünleri, 2015 yılında küresel Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'nın (GSYH) yüzde 6,5'ine ulaştı. BİT hizmetleri sektöründe 100 milyon kişi çalışıyor. Bu hizmetlerin ihracatı 2010 yılından beri yüzde 40 oranında arttı. 2015 yılında dünya çapında e-ticaret satışları 25,3 trilyon dolara ulaştı ve e-ticaret satışlarının yüzde 90'ı işletmeler arasında. Yüzde 10'luk kısmı ise işletmelerden – tüketiciye (B2C). Sınır ötesi B2C e-ticaret 2015 yılında yaklaşık 189 milyar dolar değerinde olup, e-ticaretinin yüzde 7'sine ulaştı.

Dijitalleşme artık her alanda var. Dijitalleşme mal ve hizmet maliyetlerini önemli ölçüde azaltmada, veri toplamada, depolama ve bilgisayarların bu bilgileri işleme hızı sayesinde ekonomik faaliyetlerin doğasının hızla değiştirip dönüştürüyor. Bu ortamda "para" da dijitalleşti. Bitcoin gibi sanal veya kripto paralar, dijital ekonominin ürünü.

Sanal para pazarına bakıldığında birçok kripto paranın arz edildiğini, hatta alt kripto paralarının çıktığını görüyoruz. sanal para piyasa değerleri çok dalgalanıyor. En popüler sanal para şüphesiz "bitcoin". Bitcoin'in 17 Aralık 2017 itibarıyla fiyatı 19.535,70 ABD doları, 5 Mart 2018 itibarıyla fiyatı 11.421 ABD doları iken; 23 Mart 2018 tarihi itibarıyla fiyatı 8.528,99 ABD Doları. Diğer bir deyişle, 17 Aralık ile 23 Mayıs tarihleri arasındaki dalgalanma -%56,34.

Türkiye mukimi kişilerin de bitcoin alıp sattığını 15.12.2017 tarihli Hürriyet haberinden öğreniyoruz. Söz konusu habere göre bitcoin yatırımcıları Mayıs 2017'de 9 bin 600 kişi iken Kasım 2017'de bu sayı 42 bin 600 kişiye ulaşmış.

Dolayısıyla dijital ekonomideki yerel ve uluslararası vergilendirme zorlukları bitcoin için de geçerli.

İktisat teorisinde para bir ödeme aracıdır. Mal değildir. Para basma yetkisi ise Merkez Bankalarına aittir. Ülkemizde de bu yetki Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası tarafından kullanılır.

Dolayısıyla para basma yetkisi kanunla verilir. Sadece ve sadece merkez bankalarına aittir. Ne zaman para basılacağı ise makroekonomik parametrelere ve maliye politikalarına bağlıdır. Finansal sistemin işleyişinde para arzı veya para basma merkez bankalarına verilmiş iken, bankacılık / finansman faaliyetleri düzenleyici kurumların gözetim ve denetimine tabidir. İsteyen banka açıp mevduat toplayamaz.

Diğer taraftan devletlerin bastığı paraların değeri en temel işlemler ile rezerv para olma ve ülke ekonomisinin gücü ile belirlenir. Para arzı hükümetlerin siyasi tercihlerine bağlı olarak artırılabilir. Fakat ekonomik işleymden kopuk para arzı, enflasyon gibi arızalar yaratır.

Dolaşımda 7 milyar dolarlık bitcoin var

Bitcoin, www.investopedia.com adresindeki tanımına göre 2009'da yaratılmış bir dijital para birimi. Gerçek kimliği henüz doğrulanamamış olan gizemli Satoshi Nakamoto adlı bir yazılım geliştiricisi tarafından yapılan önerilerle oluşturulmuş.

Bitcoin, şifreleme işleminin bir türüdür. Dengelemesi ise bunları oluşturmak için kullanılan matematiksel şifreleme algoritması ile birbirine bağlanmış uzun harf ve rakam dizeleri olan açık ve özel anahtarlar kullanılarak saklanıyor. Genel anahtar (bir banka hesap numarası gibi), dünyaya yayınlanan ve başkaları için para akışı gönderen adres olarak hizmet ediyor. Korunan bir sır niteliğindeki özel anahtar (ATM şifresi gibi) yalnızca bitcoin aktarımını yetkilendirmek için kullanılıyor.

Sistem bir kişi veya kurum tarafından kontrol edilmiyor. Arz tarafının özelliği ise bir şirket veya kişiye bağlı olmadan artmaması veya azaltılamamasıdır. Kıymetli madenler benzer şekilde, bitcoin "madencilik" olarak adlandırılır. Fakat bu madeni çıkarma, dağınık bir ağ içinde bilgisayar gücü kullanarak yapılıyor.

Tıpkı altın gibi kısıtlı olan bitcoin arzı 21 milyon bitcoin ile sınırlı. Tedavülde olan bitcoin miktarı 16,67 milyon. Diğer bir deyişle bitcoin arzı madenciler sayesinde önümüzdeki yıllarda ancak ve ancak bugünkü tutardan yüzde 20,61 oranında artırılabilir.

Şu an dolaşımdaki 16,67 milyon bitcoin'in piyasa değeri 7 milyar doları aşıyor.

10 kuruma faaliyet izni verildi

Türkiye, 27.6.2013 tarih ve 6493 sayılı kanun ile "ödeme ve menkul kıymet mutabakat sistemlerine, ödeme hizmetlerine, ödeme kuruluşlarına ve elektronik para kuruluşlarına ilişkin usul ve esaslar" ile ilgili düzenlemeleri yaptı. Bu düzenlemeye göre elektronik para kuruluşu tanımlandı ve kanun kapsamında elektronik para ihraç etme yetkisi verilebileceği hükme bağlandı. BDDK elektronik para kuruluş izinleri vermeye başladı. BDDK internet sitesine bakıldığında 10 kuruma elektronik para kuruluşu faaliyet izni verilmiş.

Ancak bunların sanal para ya da bitcoin ile bir ilgisi yok. Kripto para veya sanal para ile ilgili düzenleme çalışmalarının devam ettiği biliniyor.

Amerika'da mahkemelik oldu

Türkiye'de yeni olmakla birlikte gelişmiş batı ekonomilerinde bitcoin yeni değil. Bu nedenle bitcoin işlemlerinden elde edilen gelirler ile ilgili özellikle ABD'de epey bir mesafe alınmış durumda. Hatta tesliminin KDV'ye tabi olup olmadığı yargıya bir taşınmış.

ÜLKE	DOĞRUDAN VERGİLEME YAKLAŞIMI
ABD	<ul style="list-style-type: none"> ABD Vergi İdaresi (IRS) tarafından yayımlanan “Sanal Para Rehberi” (IRS Virtual Currency Guidance, Notice 2014- 21) ile yapılan açıklamalara göre, bitcoin gibi sanal paralar varlık / mal olarak kabul ediliyor. Diğer bir deyişle, bitcoin ABD’de vergileme açısından varlık veya mal olarak değerlendiriliyor. Bitcoin satış veya değişiminden kaynaklanan kazanç veya zararın niteliği, sanal para biriminin mükellefin elinde “sermaye varlığı olup olmadığına bağlı. Bir mükellef genellikle, mükellefin elinde bir sermaye varlığı olan bitcoin alışverişi veya satışı üzerine değer artış veya zararı ile karşılaşır. Örneğin, hisse senedi, tahvil ve diğer yatırım amaçlı gayrimenkuller genellikle sermaye varlıklarıdır. Bir mükellef genellikle, vergi mükellefinin elindeki bir sermaye varlık olmayan sanal para alışverişi veya alış-verişinde sıradan kazanç veya kayıplar gerçekleştirir. İşverenlerin bitcoin ile çalıştırdıkları işçilere veya hizmet aldıkları serbest meslek erbabına yaptıkları ödemeler bu kişilerin geliri sayılır.
AVRUPA BİRLİĞİ	<ul style="list-style-type: none"> AB’nin yargı mercii Avrupa Adalet Divanı Kararı’na göre (ECJ Public Release No 128/15, 22.11.2015), bitcoin işlemlerinin para, banknot ve madeni paralara ilişkin işlemlerle ilgili hüküm kapsamında KDV’den muaf. Bu karara göre bitcoin ‘varlık veya mal’ para birimi. Ancak Bitcoin alım-satımı KDV’den muaf olsa da, bitcoin işlemlerinde elde edilen kazanç, ‘sermaye değer kazancı veya gelir vergisi’ gibi diğer vergilere tabi olabilir ve vergileme AB ülkesine göre değişir. <p>Almanya: Bitcoin özel para olarak nitelendiriliyor olsa da bir yıldan az elden çıkarma sonucu elde edilen kazançlar vergiye tabi olabilir. Ancak 800 Euro’yu aşmayan veya bir yıldan fazla tutulan bitcoin satışından elde edilen değer artış kazancı vergiden istisna.</p> <p>İngiltere: İngiltere’de ‘bitcoin’ yabancı para birimi olarak değerlendiriliyor. Döviz kazanç ve zararlarının tabi olduğu kurallar, “bitcoin” işlemleri için geçerli. Ancak, ‘spekülatif bitcoin işlemleri’, herhangi bir vergiye tabi olmayabilir. İngiltere Gelir ve Gümrük İdaresi (HMRC), bitcoin işlemleri ile ilgili vergi uygulamalarında net olmayan bilgiler sunmaktadır (Revenue and Customs Brief 9/2014: Bitcoin and other cryptocurrencies). İdare, bitcoin ile ilgili her bir olayın “kendi kişisel gerçekleri ve koşullarına göre değerlendirileceğini” açıklıyor. Doğru vergi uygulaması için ilgili mevzuat ve içtihtatlar uygulanacağı ifade edilmiştir.</p> <p>Danimarka: Sanal para alım - satımları ve sanal para satışlarından elde edilen kazançlar vergiden istisna.</p>
JAPONYA	<ul style="list-style-type: none"> Bitcoin satışı, 1 Temmuz 2017 tarihinden itibaren tüketim vergisinden muaf. Sanal para emtia olarak kabul ediliyor. Sanal para birimleri, ‘ödemeleri yaparken kullanılabilen ve dijital olarak aktarılabilen’ varlık benzeri değerler olarak kabul ediliyor. Bu nedenle, bitcoin ticaretinden elde edilen kazançlar işletme kazancına dahildir. Buna göre gelir ve sermaye kazançları vergisi amaçlarıyla işleme tabi tutuluyorlar.
AVUSTRALYA	Avustralya Vergi İdaresi’ne göre, bitcoin ‘para veya yabancı para / döviz’ olarak değil, değer artış kazancı elde edilebilecek bir varlık. Diğer taraftan, kişisel amaçlı Bitcoin işlemleri iki koşul altında vergilendirmeden muaf tutuluyor: İlk olarak Bitcoin kişisel kullanım amaçlı mal ve hizmet ödeme aracı olarak kullanılmışsa ve ikinci olarak daislemin değeri 10 bin AUD’dan düşükse. Arama sonucu ortaya çıkan bitcoin ve Avustralya’daki ticari amaçlı değişimi, hisse senedi ticareti olarak kabul ediliyor ve buna göre vergilendiriliyor.
KANADA	Kanada Gelir İdaresi (CRA) 2013 tarihli açıklaması ile bitcoin gibi kripto para birimlerinin Kanada yasalarına göre “altın, gümüş ya da doğalgaz gibi “emtia” olduğunu beyan etti. Buna göre, bitcoin ya ticari kazanç ya da bir değer artış kazancı (zarar halinde de bu yaklaşım geçerli) olarak vergilendirilecektir.

Özetle bitcoin'in vergilendirmesinde ülkeler önemli ölçüde farklılık gösteriyor. Bazı ülkeler bitcoin'in vergilendirmesinde ülkeler önemli ölçüde farklılık gösteriyor. Bazı ülkeler bitcoin'i bir para birimi olarak kabul ederken, ABD ve Avustralya gibi ülkeler varlık veya emtia olarak değerlendiriyor.

Türkiye’de Bitcoin tanımı var mı?

Peki, Türkiye’de Bitcoin gibi dijital para birimleri tanımlanmış mıdır? Bu sorunun cevabı "hayır". Detaylandırılmı...

Sermaye Piyasası Kanunu, Bitcoin tanımını içeriyor mu?

SPK mevzuatına göre sanal para, "para, çek, poliçe ve bono", "menkul kıymet tanımına" girmiyor. Aynı maddede "sermaye piyasası araçları" tanımı ise "menkul kıymetler ve türev araçlar ile yatırım sözleşmeleri dahil olmak üzere kurulca bu kapsamda olduğu belirlenen diğer sermaye piyasası araçlarını" ifade ediyor. Ancak Bitcoin gibi dijital paralar için SPK bir düzenleme yapmış değil.

Hatta SPK, muhtelif aracı kurumların Bitcoin ve benzeri sanal paraların "fark kontratı" işlemlerine konu olup olmayacağı, "sanal paralara dayalı türev araçlara" yönelik müşterilere hizmet verilip verilmeyeceği hakkındaki sorularına olumsuz cevap verdi. SPK 27 Kasım 2017 tarihli ve 43 sayılı toplantısı sonrasında aracı kurumlara genel mektup göndererek sanal para birimleriyle ilgili Türkiye’de bir düzenleme veya tanımlama bulunmadığını belirtmiş. Bu nedenle SPK, "Sermaye Piyasası Kanunu kapsamında yer alan türev araçlara dayanak teşkil edebilecek unsurlar içinde sanal para birimlerinin bulunmadığı dikkate alınarak, bu aşamada müşterilere yönelik sanal para birimlerine dayalı spot veya türev işlemler yapılmaması gerektiği" görüşünde.

Türk Parasının Kıymetini Koruma Kanunu Bitcoin tanımını içeriyor mu?

Türk Parasının Kıymetini Koruma Kanunu ile ilgili 32 sayılı karara göre "banknot şeklindeki bütün yabancı ülkeler paralar" "efektif", "efektif dahil yabancı parayla ödemeyi sağlayan her nev’i hesap, belge ve vasıtalar" ise "döviz (kambiyo)" olarak tanımlanıyor. Aynı maddede "sermaye ve para piyasalarında işlem gören her türlü Türk ve yabancı menkul kıymetleri" ise "menkul kıymet", "her tür ve şekilde altın, gümüş, platin ve paladyum", "kıymetli maden", "kıymetli madenler veya kıymetli taşlardan yapılmış ya da bunları içeren eşyalar" ise "kıymetli eşya" olarak tanımlanmış.

Bitcoin bu tanımlamalara uymuyor.



Bankacılık düzenlemelerine göre Bitcoin nedir?

BDDK'nın "Ödeme ve Elektronik Para Derneği'ne sanal para birimleri ile ilgili olarak gönderdiği 16.3.2018 tarih ve E.3737 sayılı yazıda görüşünü açıkladı. Buna göre, herhangi bir resmi ya da özel kuruluş tarafından ihraç edilmeyen ve karşılığı için güvence verilmeyen bir sanal para (Bitcoin), mevcut yapısı ve işleyişi itibarıyla kanun kapsamında elektronik para olarak değerlendirilmediğinden, sanal paraların Kanun çerçevesinde gözetim ve denetimi mümkün görülmediğini belirtti. Bahse konuda yazıda, bu paraların güvenlik risklerini (aşırı oynak piyasa değeri, dijital cüzdanların çalınması, kaybolması veya sahiplerinin bilgileri dışında usulsüz olarak kullanılabilmesi, yapılan işlemlerin geri döndürülemez olması nedeniyle operasyonel hatalardan ya da kötü niyetli satıcıların suistimali) kamuoyu ile paylaşma gereği duyduğunu ifade etti.

BDDK, elektronik ödeme kuruluşlarının Bitcoin ve benzeri sanal paraların alım satımından doğan bedellerin aktarılmasına aracılık edebilmesini engelleyen herhangi bir husus bulunmadığını açıkladı. Ancak, elektronik ödeme kuruluşlarının bu ödemelere aracılık dışında sanal paraların (Bitcoin, Ethereum gibi) alım satımının gerçekleştirildiği bir platformun işletilmesinden ve sanal paraların alım-satımı yönünde faaliyette bulunulmasının, 6493 sayılı kanun ve ilgili düzenlemelerde sayılan ödeme hizmetlerinin sunulması, sadece ödeme hizmetlerinin sunulması amacıyla döviz alım satımı ile ödeme işlemlerinin işletilmesi dışında herhangi bir ticari faaliyette bulunamamaları sebebiyle, alım-satım platformu işletilmesi ve sanal para alım-satımı faaliyeti yapmalarının mümkün olmadığı bildirildi.

Vergi mevzuatında sanal para tanımı var mı?

Bu şekilde bir tanım vergi mevzuatında yer almıyor. Vergi mevzuatına göre, ister Türk Lirası ister yabancı para olsun, para değerlendirilmesi vergiye tabi değil. Gelir vergisi sistematığına göre, bir kazanç üzerinden vergileme yapılabilmesi için ticari kazanç, menkul sermaye iradı, gayrimenkul sermaye iradı veya diğer kazanç irat olması şart. Bunlardan birine girmesi içinde ticaret faaliyet (devamlılık ve sermaye yatırma) geliri, para ve para ile ifade edilen değerlerden menkul sermaye iradı elde etme, gayrimenkul veya gayrimenkul sayılan varlıklardan irat / kira geliri elde edilmesi veya diğer kazanç veya irat elde edilmesi gerekli.

Yukarıda SPK'nın aracı kurumlara 27 Kasım 2017 tarih ve 43 sayılı toplantısı sonrası genel mektup gönderdiği sanal para birimleriyle ilgili olarak Türkiye'de vergi mevzuatında da bir düzenleme veya tanımlama bulunmuyor.

Bitcoin alım-satım kazançları GVK tarafından kavranıyor mu?

Dijital paraların alım-satımından kazanç elde eden "gerçek kişi" olduğunda konu karmaşılaşıyor. Nedeni, Türkiye'de gerçek kişilerin elde ettiği kazançların vergilendirilmesi esaslarının Gelir Vergisi Kanunu (GVK) ile düzenlenmesi. Söz konusu kanun, kişilerin elde ettiği kazançları yedi gelir grubunda toplamış ve bu gelir grupları ile ilgili tanımlamalarda bulunmuştur.

Gelir Vergisi Kanunu'nda yapılan tanımlamalara göre, para ve sermaye piyasalarından elde edilen gelirler iki grup altında toplanıyor.

- Menkul sermaye gelirleri (iratları),
- Diğer kazanç ve iratlar.



Menkul sermaye geliri, para (nakdi sermaye) veya para ile temsil edilen değerlerden oluşan sermaye kaynaklarından elde edilen kar payı, faiz, kira ve benzeri gelirler olarak tanımlanmış. Bu genel tanım dışında, kanun koyucu bazı gelirleri kaynağı ne olursa olsun bu kapsamda değerlendiriyor. Dolayısıyla Bitcoin alım-satımı kazancı ne kira, faiz veya benzeri bir gelir ne de kanun koyucu tarafından kaynağı ne olursa olsun menkul sermaye iradı sayılmış değil.

Diğer taraftan gerçek kişiler açısından GVK'ya göre bir ödeme aracı olan paranın (ister yerli ister yabancı olsun) değer artışları vergiye tabi değil. Dijital para Bitcoin kazançlarının öncelikle GVK'da tanımlanan kazanç unsurlarında birine dahil olması şart. Gelir Vergisi Kanunu "dijital çağ parası Bitcoin" kaynaklı kazançları kavramaktan uzak.

Türkiye'de türev işlemler ilk yapılmaya başladığı yıllarda bir gerçek kişinin sürekli olarak bankalarla türev yapması "ticari kazanç" olarak değerlendirilerek tarh edilen vergiler ile ilgili uyuşmazlıkta Danıştay (Danıştay 4. Dairesi, 24.4.2000 tarih ve Esas No: 1999/4933, Karar No: 2000/1709 sayılı Kararı) "forward işlemlerinden elde edilen kazanç, gelir vergisi konusu dışında kalır"2 sonucuna varmıştır. Yılmaz Özbalçın'ın bu konuda hazırlamış olduğu sirküler Oluş Mali Hukuk Yayınları tarafından yayımlanmıştır. Benzer şekilde Bitcoin alım-satım kazançlarının da "gelir vergisi konusu dışında kaldığı" kanaatindeyiz.

Çünkü Bitcoin kaynaklı kazanç GVK kapsamındaki vergiyi doğuran olay tanımlar tarafından tam olarak kavranamıyor. Bu nedenle Bitcoin alım-satımı kazançları mevcut vergi düzenlemelerine göre gelir vergisine tabi olmadığı kanaatindeyiz.

Dijital paralara dayalı türev kazançları GVK tarafından kavranıyor mu?

Sanal para Bitcoin alım-satımı yapmadan vadeli kontrat mümkün. Bilindiği üzere 2017 yılının son ayında "Bitcoin vadeli kontratları Chicago'daki CBOE Borsası'nda" işleme açıldı. Türkiye mukimi gerçek kişiler Bitcoin ile vadeli işlem yapmış ve kazanç elde etmiş olabilir.

SPK "sanal paralara dayalı türev" işlem yapılmasına izin vermese de kişiler bu işlemleri yurt dışında gerçekleştirmişlerse bu durumda, yurt dışında elde edilen ve Türkiye'de stopaja tabi tutulmayan istisnaya tabi olmayan 1.600 TL'yi aşan bu kazançlar, yıllık beyanname ile beyan edilmelidir. Çünkü bu kazançlar Gelir Vergisi Kanunu'nun geçici 67'nci maddesi kapsamına giren bir Türkiye'de kurulu, bankaların ve aracı kurumların taraf olduğu veya bunlar aracılığıyla yapılan "vadeli işlem ve opsiyon sözleşmeleri" kapsamına girmiyor.

Sorumlu vergicilik bakışıyla...

Sonuç olarak 2017 yılında Bitcoin alım satımından elde edilen kazancın gelir vergisi konusunun dışında kaldığı kanaatindeyiz. Ancak 2017 yılında Türkiye mukimi gerçek kişilerce "sanal paralara dayalı türev" işlemleri yurt dışında gerçekleştiren ve bu nedenle Türkiye'de stopaja tabi tutulmamış 1.600 TL'yi aşan gerçek kişiler bu kazançları yıllık beyanname ile beyan etmelidir.

Bu kazançların beyan edilmemesi halinde ülkeler arasında otomatik bilgi değişimi ve ABD ile FATCA uygulamaları bu kişilerin gelirlerinin 5 yıllık zamanaşımı süresinde tespiti halinde vergi ceza ve gecikme faizi riski ile karşılaşmalarına neden olabileceğini hatırlatmakta fayda var. Bu nedenle kazanç sahiplerinin bu konuda dikkatli olmasını tavsiye ediyoruz.

Dijital para gerileyecek blok zinciri yükselecek

Son yılların en önemli gelişmelerinin başında gelen dijital para ve bağlı teknolojileri, özellikle geçtiğimiz yıl popülaritesinin artmasıyla dünyanın gündemine oturdu.



Sinem Cantürk

Finansal Hizmetler Sektör Lideri
Şirket Ortağı
E: scanturk@kpmg.com



Bitcoin'in yeri başka

Günümüzde piyasada 1384 adet dijital para – token (itibari para) bulunuyor. Piyasada bu kadar çok dijital para olmasına rağmen bitcoin'in tüm dijital paralar içerisinde ayrı bir yeri var. 2018 başı itibarıyla bitcoin'in tüm piyasa içerisindeki payı yüzde 35 düzeyinde seyrediyor. Dolayısıyla en çok ilgi gören satın alınan, işlem gören dijital para bitcoin. Dijital paraların son bir yıldaki muazzam artışı sonucunda önceleri daha dar bir kitleye hitap eden pazar, tüm dünyada ilgi görmeye başladı. Örneğin bitcoin'in son bir yıldaki artışının yüzde 1500'leri bulması büyük ya da küçük yatırımcı fark etmeksizin bitcoin'in bir ödeme-finans vb. araç olmaktan çıkıp bir yatırım aracı olarak değerlendirilmesine yol açtı.

Söz konusu durum, piyasanın regüle olmaması ve yüksek volatiliteye sahip olması nedeniyle dijital para alım satım işlemlerini manipülasyonlara açık ve istikrarlı olmayan bir yatırım aracı olarak değerlendirmemize neden oluyor. 2017 yılında Çin'de gerçekleşen büyük tutarlı kara para aklama hareketleri yüzünden Çin hükümeti ülkedeki tüm dijital para borsalarını ve ihracı yasaklama kararı aldı. Ancak tüm dünyada ülkeler dijital para ihracı (ICO-Initial Coin Offering) ve dijital para borsalarını düzenlemek için çalışmalar gerçekleştiriyor. Ek olarak devletler ve bağlı kurumları kendi dijital paraları ve mevzuat düzenlemeleri üzerinde çalışmalar yapıyor. Söz konusu çalışmaların 2018 yılı içerisinde hız kazanacağını düşünüyoruz. Ancak halen ABD dijital para ihracına bazı sınırlamalar getirmiş durumda. Mesela ABD'deki Security Exchange Commission (SEC) dijital para ihracılarının denetlenmesi ve denetimin ardından ihracın yapılmasına ilişkin düzenlemeleri geçtiğimiz yıl yürürlüğe koydu.

Son olarak dijital paranın uzun vadede gelişeceğini öngörmek yanlış olmaz. Mevcut durumda piyasada çok fazla dijital paranın olması nedeniyle uzun vadede benzer teknolojileri kullanan paralardan bazılarının piyasadan elenmesi söz konusu olacaktır. Aslında konuyu 90'ların sonunda ortaya çıkan web sitelerinin doğuşu ve binlerce web sitesinin startup benzeri yapılarla ortaya çıkması ve daha sonra söz konusu web sitelerinin elenmesi ve sonraki yıllarda Google, Amazon, Yahoo vb. yapıların ayakta kalmasına benzetebiliriz. Dolayısıyla önümüzdeki yıllarda piyasada az sayıda dijital paranın bulunabileceği ancak blok zincir ve benzeri teknolojilerin uzun süre hayatımızda yer edeceğini düşünüyoruz.

Dijital para için blockchain (blok zinciri) teknolojisini kullanan ve 2000'li yıllarda ortaya çıkan bir yazılım teknolojisi tanımını yapabiliriz. Söz konusu teknoloji ile finans, fon transferi, ödemeler, sermaye piyasaları, varlık yönetimi, e-ticaret, politika, sanat ve daha birçok alanda işlem yapılabilir.

Blok zincirini tanımlamak için bir bilgisayar ağı üzerinden binlerce defa çoğaltılan bir elektronik tabloyu düşünün. Ardından, bu ağı bu elektronik tabloyu düzenli olarak güncelleyecek şekilde tasarlandığını ve blok zincirinin temel yapısına sahip olduğunu hayal edin. Bir blok zincirde tutulan bilgiler ortak ve sürekli olarak mutabık kılınan bir veritabanı oluşturur. Blok zincir veritabanı herhangi bir yerde depolanmaz, yani tuttuğu kayıtlar gerçekten kamuya açıktır ve kolayca doğrulanabilir. Bir hacker'ın müdahale edebilmesi için bu bilgilerin hiçbir merkezi versiyonu mevcut değildir. Aynı anda milyonlarca bilgisayarda barındırılan verilere internetteki herkes erişebilir.

Blok zincirde her blok bir önceki bloğun bir hash'ini içerir. Bu, ilk bloktan geçerli bloğa bir blok zinciri oluşturma etkisi yaratır. Her bloğun bir önceki bloğun ardından kronolojik olarak gelmesi garanti edilir, çünkü önceki bloğun hash'i bilinmemektedir. Blok zincirde her bloğun sonradan yeniden oluşturulması gerekecektir bu da blok zincir işlemlerini geri döndürülemez hale getiren özelliğidir.

Yukarıda bahsi geçen blok zincir tanımı yanında biraz daha basit olarak konuyu ele alırsak, temelde blok zincirini bir banka ağına benzetebiliriz yani örneğin bir kişi diğer bir kişiye para göndermek istediğinde söz konusu blok zincir teknolojisini kullanıyor ancak ortada aracı diye tabir ettiğimiz bir yapı bulunmuyor. Dolayısıyla kişiler birbirine daha hızlı ve düşük gönderim ücretleri ile kolaylıkla dijital para gönderebiliyor. Söz konusu gönderim, dağıtık ağ üzerinde blokları şifreleyen madenciler sayesinde güvenli, geri döndürülemez şekilde ve şeffaf olarak sağlanıyor. Söz konusu şifreleme sonucunda da madenciler algoritmaya bağlı olarak bir miktar dijital para kazanıyorlar.

Dijital para ve bağıntılı teknolojiler, hali hazırda teknolojik olarak bankacılık sektörünü sarsan bir yapıya sahip olmasına rağmen saniyede gerçekleştirilebilecek işlem hızları halen banka ağ gönderim hızlarının uzağında kalıyor bu da dijital para birimlerinin anlık işlemlerde (mağaza, restoran vb.) kullanımı için olgunlaşmadığı anlamına geliyor. Ancak söz konusu teknoloji yüksek hızda değişime ve gelişime uğruyor. Bu teknolojinin çok büyük bir potansiyele sahip olduğu açık ve önümüzdeki yıllarda dijital para ve teknolojilerinin kullanımının dünyada çok daha yaygın hale geleceğini öngörüyoruz.

Finansal okuryazar mısınız?

Gelişmiş ülkelerin eğitim sisteminde önemli bir yeri olan finansal okuryazarlık, Türkiye’de henüz yeni yeni konuşuluyor. Yapılan araştırmalar Türk halkının finansal konularda yeterince bilgi sahibi olmadığını ortaya koyuyor. Aslında bir eğitim sorunu olan finansal okuryazarlık nedir, nasıl öğrenilir?



Ekin Özgülşen

Stratejik Pazarlama
Kıdemli Müdür
E: eozgulsen@kpmg.com

Türkiye bu tablonun neresinde?

Ülkemizde son yıllarda finansal okuryazarlık konusunda çeşitli çalışmalar yapılsa da yeterli seviyeye ulaştığını söylemek gerçekçi olmaz. Finansal Okuryazarlık Derneği'nin yayımladığı bir araştırmanın sonuçlarına göre; Türk halkının yüzde 70'i finansal konularda az çok bilgi sahibiyken, yaklaşık yüzde 40'ı son bir yılda para biriktirdiğini ifade ediyor. Birikim yapma kararının altında ise geleceğe güvensizlik, belirsizlik ve kaygı yatıyor.

TEB ve Boğaziçi Üniversitesi'nin 2013 yılından bu yana gerçekleştirdiği 'Finansal Okuryazarlık ve Erişim Endeksi Raporu'na göre; ilk yıl Finansal Bilgi Skoru (bireyin bölme, paranın zaman değeri, ödenen faiz, basit faiz, birleşik faiz, risk ve getiri, enflasyon gibi temel kavramlar) 19,9 iken 2017 yılında ancak 21'e yükseldi. Finansal Tutum (Tavır) Skoru ise kısa vadedeki isteklerin uzun vadeli finansal planlarına ilişkin tavır ve tutumları ölçüyor ve bu skor 2013'te 15,5 iken 2017'de 14,2'ye geriledi. Satın almadan önce düşünme, faturaları zamanında ödeme ve bütçeleme, hedeflere ve ihtiyaçlara ulaşabilmek için tasarruf ve harcama gibi olumlu davranışların ölçüldüğü Finansal Davranış Skoru, 2013'te 21,6 olarak belirlenirken 2017'de 25,7 oldu.

Bu sonuçlar çok da parlak bir tablo çizmezken genel olarak Finansal Okuryazarlık Endeksi değerine baktığımızda 2013 yılından bu yana sadece bir puanlık değişim olduğu ortaya çıkıyor (2013 – 61, 2017 – 62). Araştırma sonucunda Finansal Okuryazarlık Endeksi'nin cinsiyete göre kırılımında erkek (62,7) ve kadınlar (58,9) arasında çok büyük fark olmadığı ancak eğitim ve yaşın genel olarak belirleyici olduğu gözlemleniyor. Hanehalkı geliri ile finansal okuryazarlık arasında paralellik olduğu ortaya çıkıyor. Benzer şekilde sosyo-ekonomik grup ile finansal okuryazarlık arasında belirgin bir doğru orantı olduğu gözlemleniyor.

Eğitim şart!

Hem Türkiye'de hem de dünyada yapılan araştırmalar finansal okuryazarlık ile eğitim arasında paralellik olduğunu ortaya koyuyor. Eğitim sadece bir meslek sahibi olmak ya da sadece okuyup yazabilmek için değil bireyin hayat kalitesini artırmak, finansal gücünü artırmak ve geleceğe yatırım yapabilmesini sağlamak için de kritik önem taşıyor.

Bu nedenle Türkiye'de finansal okuryazarlık oranının artırılması için Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın 2017 yılında 'Herkes İçin Ekonomi' sloganıyla başlattığı finansal okuryazarlık ve ekonomi eğitimi çalışmaları önemli bir adım. Ancak yeterli değil... Özel sektör kuruluşlarının da bu seferberliğe vereceği her türlü katkının hem ülke ekonomisi hem de bireyler açısından son derece önemli olduğunun altını çizmekte fayda var.

Finansal okuryazarlığın kapsamıyla ilgili açıklamalar birbirinden farklılaşsa da hepsinin özünde bireylerin bütçesiyle ilgili bilgi sahibi olması ve etkin bir şekilde kullanabilmesi yer alıyor. Kavramla ilgili tanımlamalar kurumlara ve kişilere göre çeşitlilik gösterse de hepsi tek bir noktada buluşuyor; finansal okuryazarlık, bireyin finansal konularda karar alma, uygulama bilgi ve becerisine sahip olmasıdır.

Bunu biraz daha basit anlatırsak, finansal okuryazarlık, bireyin gelirini akıllıca finanse edebilmesi, doğru yatırım ve tasarruflarla yönetebilmesidir. Eğer bireyin bankaya maaşı yatırırsa, herhangi bir banka kartı veya kredi kartı kullanıyorsa, para biriktirmek için bireysel emeklilik veya fon alım-satımı yapıyorsa finansal hizmetler sisteminin içindedir. Bu sistem içinde doğru adımları atmak ve para kaybına neden olmayacak yatırımlar yapabilmek kritik önem taşıyor. Bireylerin finansal konularda bilgi sahibi olması ve bütçeleriyle ilgili doğru kararlar almasının temelinde finansal okuryazarlık yatıyor. Finansal okuryazarlık sadece bireylere sağladığı katkıyla değil ülke ekonomisine sağladığı katkıyla da oldukça önemli bir yere sahip.

Tasarruf yapmayı ve geliri akıllıca kullanmayı yönetsel yetenekler arasında sayarsak yanlışmış olmayız. Harcamayı yönetebilmek, finansal varlıkları doğru değerlendirmek beraberinde tasarrufu getiriyor ve tasarruf yapmak da uzun vadeli düşünüldüğünde ülke ekonomisine katkı sağlıyor... Tüketim toplumundan bilgi, teknoloji ve ekonomi toplumuna geçmenin önemli adımlarından biri harcamaları kontrol altına almak. Günümüzde gelişmiş pek çok ülkede bu adımların atılmış olduğunu görüyoruz.

Dünya ne durumda?

Finansal okuryazarlık ABD, Avustralya, Kanada ve İngiltere gibi gelişmiş ülkelerde hayli önemsleniyor. Gelişmiş pek çok ülkede finansal okuryazarlık eğitimleri veriliyor. Bu sayede, bireylerin günlük hayatlarında her zaman yer alan finansal konularda bilinçli kararlar vermesi hedefleniyor.

Bunun yanı sıra OECD ülkelerinde ve OECD dışı bazı ülkelerde yapılan araştırmalar, bireylerin sadece finansal konularda doğru karar vermelerine yarayacak finansal bilgi, beceri ve farkındalığa sahip olmadıklarını gösteriyor.

İlaç sektörünün geleceği biyoteknolojide

Biyoteknolojik ilaçların pazardaki payı hızla büyüyor. 2010'da yüzde 18 olan pazar payı 2017'de yüzde 25'e ulaştı. Gelecek beş yıl içinde ise yüzde 30'a çıkacağı tahmin ediliyor. Pazardaki büyüme beklentisinin temel nedeni patent koruma süresi dolmak üzere olan çok sayıda biyoteknolojik ilacın biyobenzerlerinin üretimine başlanacak olması... İşte ilaç sektöründe 'biyo' dönem...



Hakan Orhan

İlaç ve Sağlık Sektör Lideri
Şirket Ortağı
E: horhan@kpmg.com



Fulya Çankırı

Vergi
Kıdemli Müdür
E: fcankiri@kpmg.com

İlaç sektöründe temelde iki çeşit ilaç karşımıza çıkıyor; genellikle kimyasal ağırlıklı olan konvansiyonel ilaçlar ve biyoteknolojik ilaçlar. Konvansiyonel ilaç, etken maddesi kimyasal sentez sürecinden geçerek üretilen ilaçtır. Biyoteknolojik ilaç ise yaşayan moleküllerden üretilir. Biyoteknolojik ilaç "etken maddesi niteliğinin ve kalitesinin belirlenmesi için imalat süreci ve kontrolü ile birlikte fizikokimyasal biyolojik testler kombinasyonu gerektiren ve biyolojik bir kaynaktan imal edilmiş ya da ekstre edilmiş ürün" olarak tanımlanır. Bu ilaçlar bağışıklık sistemine yönelik ürünler, kan ürünleri, ileri tıbbi tedavi ürünleri, rekombinant DNA teknolojisi ile üretilmiş ürünler olarak sıralanabilir. Biyoteknolojik ilaçlar başta kanser olmak üzere alzheimer, kalp hastalıkları ve diyabeti de içeren yaklaşık 200 hastalığın tedavisinde kullanılıyor.

Etken madde açısından bilimsel olarak kabul edilebilir etkililik, kalite ve güvenliğe sahip olduğu kanıtlanarak dünyada pazara ilk defa sunulmak üzere ruhsatlandırılmış biyoteknolojik ilaçlar orijinal/referans biyoteknolojik ilaç diye adlandırılıyor. Biyoteknolojik ilaçlar da konvansiyonel ilaçlar gibi patent koruma süresine tabidir. Koruma süresinin bitmesiyle beraber orijinal biyoteknolojik ilaçlara olan benzerliği sebebiyle onaylanan ancak kendi geliştirme ve üretim yöntemlerine sahip olan biyobenzer ilaçlar üretilerek satışa sunuluyor. Diğer bir ifadeyle, ruhsatlı orijinal biyoteknolojik ilaca benzerlik gösteren ilaca biyobenzer ilaç deniliyor.

Ar-Ge'de rekor seviye

Biyoteknolojik ilaçlar etkili tedavi sunması, yan etkilerinin az olması, insan vücuduyla uyumlu çalışabilmesi sebebiyle yaşayan organizmalar kullanılarak üretilir. Biyolojik etkin maddenin yaşayan hücre ya da organizmanın içinde bulunan binlerce diğer molekülden ayıklanarak saflaştırılması gerektiğinden üretim süreci karmaşıktır ve ileri teknoloji gerektirir. Biyoteknolojik ilaçlar konvansiyonel ilaçlara kıyasla çok daha büyük moleküllerden oluşur ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla, biyoteknolojik ilaçların Ar-Ge süreci yüksek maliyetli ve karmaşık olmakla birlikte uzun zamana yayılır. Örneğin konvansiyonel bir ilacın geliştirilmesi 2-5 yıl sürerken, biyoteknolojik bir ilacın geliştirilmesi 9 yıl ve üzeridir.

İlaç sektörü, yüksek maliyetli ve uzun süren Ar-Ge çalışmaları içermesi sebebiyle dünyada yapılan toplam Ar-Ge harcamalarında 2016 yılı itibarıyla yüzde 14,4 payla ilk sırada yer alıyor. İlaç şirketleri biyoteknolojik ilaçlardaki büyümeyi ve potansiyeli dikkate alarak bu alandaki Ar-Ge çalışmalarını hızlandırdı. Sektördeki Ar-Ge harcamaları bir önceki yıla göre yüzde 12 yükselerek 2017 yılında 45,7 milyar ABD doları ile rekor seviyeye ulaştı.

Biyobenzer ilaç pazarı büyütecek

2017 yılı itibarıyla dünya ilaç pazarının yaklaşık yüzde 75'ini konvansiyonel ilaçlar, yüzde 25'ini biyoteknolojik ilaçlar oluşturuyor. Biyoteknolojik ilaçların pazar payı 2010 yılında yüzde 18 iken, bu oran 2017 yılında yüzde 25'e ulaştı. Önümüzdeki 5 yıl içinde bu payın yüzde 30'a çıkacağı tahmin ediliyor. Pazardaki büyüme beklentisinin temel sebeplerinden biri patent koruma süresi dolmak üzere olan çok sayıda biyoteknolojik ilacın

biyobenzerlerinin üretimine başlanabilecek olması. Avrupa'da başlayan biyobenzer ilaç üretimi günümüzde Çin, Hindistan, Güney Kore'de yoğunlaşıyor. Brezilya ve Meksika gibi ülkelerde de biyoteknolojik ürünlere yönelik kaynak ayrılıyor. Türkiye'de biyoteknolojik ilaçların 2016 verilerine göre pazar büyüklüğü 3,4 milyar TL'lik hacimle toplam pazarın yaklaşık yüzde 16,5'ini oluşturuyor. Toplam ithal ürünlerin değer bazında yaklaşık yüzde 30'u ise biyoteknolojik ilaçlardan oluşuyor. 2017 yılının ilk 6 ay sonuçlarına göre pazara toplam 8 adet biyoteknolojik ilaç girdi. Bu ilaçların 5'i referans ve 3'ü biyobenzer statüde. Böylece Türkiye'deki ilaç pazarı 196 referans biyoteknolojik, 41 biyobenzer ilaç olmak üzere toplam 237 biyoteknolojik ilaçtan oluşuyor.

2016 yılında Türkiye'deki ilaç şirketlerinden bazıları biyoteknolojik ilaç üretimi ile ilgili önemli gelişmeler kaydetti. Mesela 'filgrastim' etken maddeli ilk yerli biyobenzer ilacın, ilk yerli biyobenzer insülininin, yurt dışına tamamen bağımlı olduğumuz ilk yerli narkotik analjezik ağrı kesicilerin üretimi gerçekleştirildi. Bu noktada görülüyor ki, Türkiye bu pazardaki payını artırmaya yönelik girişimlerde bulunmuş ve hatta biyobenzer ilaç üreten tesisler piyasaya ürünlerini sunmaya başlamıştır. Ancak ilaç pazarında hedeflenen noktaya gelebilmek için bu gelişmelerin yeterli olmayacağı açık. Dolayısıyla 2017 yılında yerli ilaç üreticileri yatırım sinyalleri verdi ve hatta yıl sonuna doğru bazı işbirliklerinin temeli atıldı.

Biyoteknolojik ilaç yatırımı teşvikleri

Hükümet tarafında ise ilaç sektörü özelinde biyoteknolojik ilaç yatırımlarına uygulanabilecek teşviklere ve fiyatlandırma politikasına ilişkin çeşitli düzenlemeler getirildiğini görüyoruz... Yürürlükte olan teşvik sisteminde, OECD teknoloji yoğunluk tanımına göre yüksek teknolojlü ürün sınıfında yer alan ürünler, diğer bir deyişle ilaç yatırımları, üretim yatırımları öncelikli yatırım konuları arasına dahil edildi. Öncelikli yatırımlara ilişkin verilen teşvikler; yatırım yerinden bağımsız olarak KDV ve Gümrük Vergisi istisnası, indirimli Kurumlar Vergisi, sigorta primi desteği ile faiz desteği olarak uygulanıyor.

Bir diğer husus ise Sağlık Bakanlığı tarafından uygulanan referans fiyatlama politikası. Halen piyasada satışta olan, Sağlık Bakanlığı tarafından fiyatı onaylanmış veya ilk defa fiyat müracaatı yapılan ilaçlardan; eşdeğeri piyasaya verilen orijinal ilacın depoya satış fiyatı Sağlık Bakanlığı veri tabanında kayıtlı kaynak fiyatın en fazla yüzde 60'dır. Ancak biyoteknolojik ilaçlara bakıldığında Sağlık Bakanlığı depoya satış fiyatını belirlerken veri tabanında kayıtlı kaynak fiyatın yüzde 100'üne kadar yükseltebiliyor. Dolayısıyla biyoteknolojik ilaçlara fiyat avantajı sağlanıyor.

Dünyada ilaç üretim trendine bakıldığında biyoteknolojik ilaçlarda hızlı bir büyüme görülüyor. Uluslararası standartlarda biyoteknolojik ilaç üretebilen ABD, İngiltere, Japonya ve İsviçre, pazarın büyük oyuncularını ancak Türkiye de bu oyuncular arasında yer alabilmek için ciddi atılımlarda bulunuyor. Türkiye'de onkoloji ve kan ürünleri gibi alanlarda biyoteknolojik ilaçların tamamında dışa bağımlılık söz konusu. Bu alanlardaki yerel üretimin artırılması halinde, hastaların biyoteknolojik ürünlere erişimi kolaylaşacak, kamu sağlık bütçelerinin daha verimli kullanılması ve ilaç ithalatına bağlı dış ticaret açığının azaltılması gibi olumlu gelişmeler hayata geçecektir.



Küçük dostlara büyük destek

Türkiye’yi hayvan hakları konusunda bilinçlendirmek için çalışmalar yapan HAYTAP, KPMG tarafından denetlenecek. Hayvan Hakları Federasyonu Yönetim Kurulu Başkanı Av. Ahmet Kemal Şenpolat, “Dünyanın en önemli denetim şirketlerinden KPMG’nin HAYTAP’a destek olması, Türkiye’deki hayvan hakları konusundaki farkındalığın yükseldiğini gösteriyor” diyor.



HAYTAP Yönetim Kurulu Başkanı Av. Ahmet Kemal Şenpolat, KPMG Gündem'in sorularını yanıtladı.

HAYTAP'ın yürüttüğü projeleri anlatır mısınız?

HAYTAP, kısa filmler, halkla ilişkiler çalışmaları, okul ziyaretleri, televizyon programları, broşürler, afişler, belediyelerle ortak çalışma yapıp asırılan billboardlar, etkin sosyal medya ve ulusal medya kullanımı ile hayvan hakları konusunda halkı bilinçlendirmek için çalışıyor.

Bu yıl başlayan hayvan hakları ile ilgili çocuk tiyatromuz Türkiye'de ilk kez yapılıyor. Hayvanların haklarına dair tamamen uzmanların hazırladığı, profesyonelce sergilenen bir tiyatro düzenliyoruz. HAYTAP Eğitim Projesi kapsamında okullarda gösterime giren oyun yunus parkları gerçeğinden sirk gerçeğine, petshoplardan deneylere hayvan hakları ihlallerini çocuklara anlatıyor.

Projeler kapsamında gerçekleştirdiğiniz belli başlı çalışmalar hakkında bilgi verir misiniz?

Türkiye'de büyük ölçekli birçok firma ve belediyeler ile çalışıyoruz. Getir, Çiçek Sepeti, Toyzz Shop başta olmak üzere birçok kuruluşla dostlarımızın yanında olmaya çalışıyoruz. Ayrıca HAYTAP yararına düzenlenen etkinlikler ile barınaklara da destek oluyoruz.

Çalışmalarınızda ne gibi engellerle karşılaşıyorsunuz?

Tahmin edilemeyecek kadar çok engelle karşılaşıyoruz. Türkiye'de hayvan hakları ihlalleri o kadar yoğun ve şiddetli boyutlarda oluyor ki, bu işi üstlenen devletin kurumları bile gelen ihbarlara yetişemiyor. Geçen yıl Orman ve Su İşleri Bakanlığı, hayvan hakları ihlalleri için kendi kişisel e-postalarına gelen ihbarlardan kurtulmak ve bu işi düzene bağlamak adına vatandaşlar için hayvanhaklari@ormansu.gov.tr adlı bir yeni e-posta adresi oluşturdu.

Hayvan ihlalinde başvuracak makam, arayacak telefon, e-postalarına bakacak bir yetkili bulamayan vatandaş çaresizlik içinde itfaiyeden muhtarlığa, derneklerden Tarım ve Orman Bakanlığı'na, belediyelerden gazetelere kadar herkesi arıyor. Her ilçede, kasabada, kentte hayvanlara inanılmaz derecede eziyet var. Ne yazık ki, bunların ancak binde biri medyada kendisine yer buluyor. Kamuoyunda infial yaratması ya da yaşanan olayın benzer katliamlardan biraz farklı olması, ayrıca Türkiye gündeminde önemli bir şey olmaması halinde haber olabiliyor. Önümüzdeki engellerden sadece biri bu.

HAYTAP olarak önümüzdeki bir başka engel ise diğer hayvanseverler! Hayvan haklarının savunulmasında bile olsa ideolojilerimizi, saplantılarımızı, bize doğumla öğretilen şartlanmaları aşamıyoruz!

HAYTAP'ın Facebook sayfasında hayvan hakkı savunucusu olduğunu iddia eden insanların yorumlarını inceliyorum. Öncelikle şartlandırılmış beynin ürettiği bahanelerin ve cümlelerin ardından hayvanın hakkı ile ilgili iyi cümleler geliyor. Fanatikçe belediyesini ve siyasi partisini savunan arkadaşlar aynı zamanda hayvansever olduğunu iddia ediyor... Bu kişiler, belediyesi zarar görmesin, hayvan bakımevi kontrolü elinden gitmesin diye hayvanların zarar gördüğünü bile bile inadına belediyesine tutunuyor. Somut ihlale, somut soruna öncelikle ideolojik olarak yaklaşıyor, yardıma muhtaç canlılara değil belediyeye destek oluyor.

Fakat bu ve buna benzer engeller bizi yıldırıyor. Tersine kamçılıyor, daha çok hırslanıp, azimle yolumuza devam etmemizi sağlıyor.

Projelerinizi kimler destekliyor? Yeterli desteği bulabiliyor musunuz?

HAYTAP onlarca tanınmış kurum ya da topluma mal olmuş rol modeller ile ses getiren projelere imza attı. Bu projeler kimi zaman Anadolu'nun ücra bir köşesine röntgen cihazı ya da mama bağıışı, kimi zaman kulübe, bakımevi yapımı olarak hayvan dostlarımıza ulaştı. Kurulduğumuz 2008 yılından bu yana desteklendiğimizi söyleyebiliriz ancak hala yapılacak çok şey, yardım edeceğimiz çok hayvan dostumuz var.

Projeleriniz ile ilgili özel sektöre yönelik yaptığınız çalışmaları değerlendirebilir misiniz? Şirketler projelerinizi destekliyor mu?

Doğru insanlar ve doğru çalışmalar ile birçok proje gerçekleştirdik. Belediyeleri de ikna edince kazanan hayvanlar oldu. Örnek vermek gerekirse Çiçek Sepeti ve HAYTAP işbirliği ile Kütahya / Tavşanlı Belediyesi bakımevinde bir ameliyathane hayata geçirildi. Bunun yanında Migros ile 'kalan tazeler küçük dostlarımıza' projesiyle son kullanım tarihi yaklaşmış ürünlerin hayvan dostlarımızla paylaşılması için anlaşma sağlandı. Toyzz Shop ile Samsun'da kedi evleri yapıldı, CK Akdeniz Elektrik'in Akdeniz Bölgesi'nde yardıma muhtaç sokak hayvanlarına destek olması sağlandı. Bu ve buna benzer projeler hazırlıyor, hayvan dostlarımızı yalnız bırakmamaya çalışıyoruz. Bu yolda bizi destekleyenler olsa da gidecek çok yolumuz var.

KPMG Türkiye ile yaptığınız işbirliğinin detaylarını paylaşır mısınız?

KPMG ile çalışmaya 2018 yılı itibarıyla başladık. Dünyadaki en önemli denetim firmalarından KPMG'nin, HAYTAP'a destek olması bizi hem mutlu etti hem de gururlandırdı. Hayvan hakları için duyarlılığı ve farkındalığı artırmaya çalışırken, bu konuda gösterilen duyarlılık bize yürüdüğümüz yolda özgüven kattı. Programımız çerçevesinde KPMG çalışanları için HAYTAP eğitim tiyatromuz sergilenecek.

KPMG gibi bir şirketin bizi denetlemesi büyük önem taşıyor. Her ne kadar, her yıl İstanbul Valiliği tarafından mutat olarak denetlensek de, sıradan bir denetleme yerine özellikle hesaplarımızın, bağışlarımızın, gelen paraların harcandığı yerlerin, faturaların doğru bir şekilde kullanıldığının denetlenmesi sanırım hayvan dernekleri arasında ilk kez olacak. Bu hem kendimizi kontrol altına almamızı sağlayacak hem de kamuoyuna karşı hayvan dostlarımız için gelen bağışların en doğru kanallarda doğru bir şekilde harcandığının ispatı olacak. Türkiye'de herkesin birbirinden şikayet ettiği, STK'ların sorgulandığı bir ortamda KPMG'nin bu denetimi bizim için son derece önemli. Bundan sonraki yıllarda da bu denetimi sürekli olarak yaptırmak istiyoruz. Tüm defterlerimizi, kayıtlarımızı, banka hesaplarını kontrol etmeleri için profesyonel bir ekibe açtık, bu yüzden içimiz son derece rahat.

Sivil toplum örgütlenmesine ve güç birliğine neden bu kadar önem veriyorsunuz?

Güçlü olmadan güçsüzlere yardım edemezsiniz. Hayvan hakları hareketi, kedi ve köpekleri sevmek, yemek vermek, başlarını okşamaktan çok daha fazlasıdır. Yıllardan beri vurguladığımız üzere, bu bir sivil toplum örgütü hareketi olmadığı sürece ses getiremezsiniz. HAYTAP'ın kuruluş amacı da zaten budur. Hem toplumda farkındalık çalışmaları yapmak hem de yasayla beraber tasanın oluşması için altyapıyı hazırlamaktır. Kaldı ki toplumu arkanıza almadan, halkla ilişkiler çalışmaları yapmadan, devlet desteği ile sivil toplum örgütü işbirliğini sağlayamadığınız sürece yasaların da, kısırlaştırmaların da, hayvan beslemenin de tek başına anlamı yoktur. Çünkü insanlarda tasa olmayınca, bu sefer kısırlaştırılmış ve küpeli hayvanları gözünü kırpmadan yine öldürüyor. Demek ki toplum desteği sağlanmadığı, eğitim ve diğer STK'larla çalışmalar yapılmadığı sürece buraya harcanan emek, para ve enerji de boşa gidiyor. Önce örgütleneceğiz, son günlerin popüler kelimesi ile kurumsallaşacağız ve bu şirketler üzerinde baskı grupları oluşturup, teminat içine bunun girmesi için aylarca belki yıllarca ısrarlı bir şekilde çalışacağız. Hatta sadece bununla ilgilenen bir ekip oluşturacağız. Başından sonuna kadar, afişinden yazışmasına, toplantılarından televizyon sunumlarına kadar bu takım işi götürecektir, takipçi olacak. Yani örgütlenmeden, güçlü bir ses olmadan, ne bu istemimizi, ne başka istemlerimizi devlete ya da özel şirketlere kabul ettirmek olası değildir. Taşı delen de suyun kuvveti değil damlaların sürekliliğidir.



HAYTAP'a çalışmalarında destek olmak isteyenler için tavsiyeleriniz nelerdir?

Resmi banka hesaplarımıza düzenli bağış yapabilirler, www.haytapshop.com sitesi üzerinden sahipli hayvanlarına ürün alırken sahipsiz hayvanlara burs verdiklerini düşünebilirler, otel rezervasyonlarını www.sosrooms.com üzerinden yapabilirler. Kendi hayvanları ile olan resimlerini profesyonel sanatçılarımıza yaptırıp destek olabilir, hatta evlenme, nikah, sünnet düğünü gibi organizasyonların davet kartları için HAYTAP ile bilgi@haytap.org ile temasa geçebilirler. Bu yılki HAYTAP takvimlerinin sahipsiz hayvan fotoğrafları meşhur fotoğraf sanatçımız İzzet Keribar'ın fotoğraflarından oluşuyor, hiçbir şey yapamamasalar bile bir takvim olarak katkıda bulunabilirler. Kurumsal boyuttaki destekçilerimiz ve arkadaşlarımız arasına katılıp, gücümüze daha fazla güç katabilirler.

KPMG Türkiye Alumni Buluşması

KPMG Türkiye Alumni Ailesi yeniden bir arada. Şubat ayında KPMG Türkiye'nin Levent'teki ofisinde gerçekleşen Alumni Buluşması'nda anılar tazelendi. KPMG şirket ortakları, direktör ve müdürleri yolu KPMG'den geçmiş alumnilere ev sahipliği yaptı. Samimi bir sohbet ortamında geçen buluşmada keyifli anlar yaşandı. KPMG, önümüzdeki dönemlerde de 'Alumni Buluşmaları'nı sürdürecektir.



10 yıldır sahadalar

KPMG kadın ve erkek voleybol takımları 10 yaşında. 2008'de kurulan ve 10 yıl boyunca çok sayıda müsabakaya çıkan iki takım da spor salonlarının yıldızı. Profesyonel voleybol geçmişi olan ve amatör voleybolculardan oluşan ekipler hafta içi KPMG Türkiye'nin denetim, danışmanlık, vergi, pazarlama ve iş geliştirme, insan kaynakları gibi farklı departmanlarında görev yapıyor. Takım maç günleri ise spor salonlarında filelerin önünde buluşuyor. Farklı kıdemlerde 18 kişiden oluşan voleybol takımları, her yıl dahil oldukları lig için yaklaşık 4 ay süren yoğun antrenman ve maç dönemi geçiriyor. 2017-2018 Şirketler Ligi'nde bronz madalya kazanan KPMG Kadın Voleybol Takımı oyuncularını stres atmak için başladıkları macerada müthiş bir takım ruhu yarattıklarını, sahadaki uyumu dışarıya taşıdıklarını, sürekli birlikte hareket eden bir ekip haline geldiklerini ifade ediyor ve ekliyor; "Kazanmaya devam edeceğiz".



KPMG eğitimlerine tam not



KPMG eğitimleri katılımcılarından tam not almaya devam ediyor. Konusuna hakim eğitmenler eşliğinde akıllardaki soru işaretlerini gideren KPMG eğitimleri ile ilgili katılımcıların görüşleri şöyle...

"Finansal Tabloları Okuma ve Yorumlama" eğitiminden oldukça memnun kaldım. Karşılama, sunum, eğitim planlaması ve eğitimin uygulama kısmı ile verimli bir program oldu. Eğitim programlaması ve ilginiz için teşekkür ederim."

İlker Aktaş, DHL Express Hava Taşımacılığı
Finansal Raporlama Uzmanı

"Katıldığım 'Kurumlar Vergisi Eğitimi' içerik olarak oldukça zengin ve günceldi. Eğitmenimiz de aktif ve konusunda uzmandı. Verimli ve faydalı bir eğitim günüydü. Eğitimde görülen konuların iş yaşamımda da yardımcı olacak nitelikte olması memnun edici. Teşekkürler."

Selin Gönültaş, Altınbaş Holding / Mali İşler Uzmanı

"Öncelikle konukseverliğiniz için çok teşekkür ederim. Hukukçu olmadığım için genelde yeni yürürlüğe giren kanunlarla ilgili eğitimler benim için çok kafa karıştırıcı ve ürkütücüdür. Eğitiminize bu önyargı ile katılmama rağmen eğitimin başından itibaren, tüm huzursuzluğum ve endişelerim yok oldu. Özellikle Seçil Hanım'ın konuya hakimiyeti, sıcak yaklaşımı, sade anlatımı ve bilgi paylaşımındaki cömertliği eğitimi paha biçilmez kıldı. Umarım en kısa sürede yeni bir eğitimde, yine sizlerle birlikte olma fırsatını yakalarım."

Gönül Yazıcı, Balpet Petrol Ürünleri Taş. San. ve Tic. A.Ş.
İnsan Kaynakları Müdürü

"KPMG'de günümüzün güncel ve çok önemli konularından biri olan 'Kişisel Verilerin Korunması Kanunu' eğitimine katıldık. KPMG'nin profesyonel, konusuna hakim eğitim kadrosu ayrıca teknolojik sınıfları ile interaktif, faydalı ve keyifli bir eğitim oldu. Eğitim için gelmeyi düşünen arkadaşlara kesinlikle tavsiye ederim."

Ümit Demir, Balpet Petrol Ürünleri Taş. San. ve Tic. A.Ş.
Bilgi Teknolojileri Bölümü

"Eğitiminizin içeriği en uygun çerçevede belirlenmişti. Katılımcıları yormayan, gerekli detaylar hakkında bilgi verilen verimli bir eğitimdi. Ayrıca eğitmenleriniz tüm soruları net bir şekilde yanıtladı. Emeginiz için teşekkür ederim."

Merve Özcan, Liebherr Makine Ticaret Servis Ltd. Şti.
İnsan Kaynakları Yetkilisi

Yöneticilere Özel

- 1.1 CFO'lara Özel Gündem
- 1.2 Finansçı Olmayan Yöneticiler İçin Finansal Tabloları Okuma ve Yorumlama
- 1.3 Finansçı Olmayan Yöneticiler İçin Vergi Uygulamaları
- 1.4 Her Yöneticinin Bilmesi Gereken Finansal Bilgiler
- 1.5 Vergi Sisteminin Esasları ve Küresel Şirketlerde Vergi Yönetimi
- 1.6 Finansman Kararlarında Vergi Bilgisi Nasıl Katma Değer Yaratır?
- 1.7 Etik Komitesi
- 1.8 Yurtdışı Büyüme Stratejisi/Hedef Pazarların Belirlenmesi
- 1.9 Yöneticiler İçin Temel Siber Güvenlik

Finansal Kuruluşlara Özel

- 2.1 Banka Teftiş Kurullarına Özel Vergi Denetimi
- 2.2 Bankalara Özel Kurumlar Vergisi
- 2.3 Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Vergilendirilmesi
- 2.4 Sigortacılık Sektörü ve TMS/TFRS Uygulamaları
- 2.5 UFRS 9 Kapsamında Değer Düşüklüğü
- 2.6 Türev İşlemlerin Vergilendirilmesi

Muhasebe & Vergi

Temel Seviye

- 3.1 Temel Düzey Muhasebe
- 3.2 Temel Düzey Vergi Uygulamaları
- 3.3 Temel Düzey Vergi ve Muhasebe Uygulamaları
- 3.4 Transfer Fiyatlandırması Temel İlkeleri

İleri Düzey

- 3.10 İleri Düzey Vergi Uygulamaları
- 3.11 İleri Düzey Vergi ve Muhasebe Uygulamaları
- 3.12 BEPS Kapsamında Transfer Fiyatlandırması
- 3.13 E-Defter, E-Fatura Uygulamaları, Karşılaşılan Sorunlar
- 3.14 Katma Değer Vergisi Genel Uygulama Tebliğine İlişkin KDV İadeleri
- 3.15 Güncel Değişiklikler Sonrası Damga Vergisi
- 3.16 Kurumlarda Dönem Sonu İşlemleri
- 3.17 Kurumlar Vergisi Öncesi Önemli Hatırlatmalar
- 3.18 AR-GE ve Teknokentler Hakkında Herşey
- 3.19 Yatırım Teşvik Uygulamaları ve Vergi Planlama Teknikleri
- 3.20 İnşaat İşlerinde Vergilendirme
- 3.21 Yurt Dışına Yapılan Ödemelerin ve Yurt Dışından Elde Edilen Gelirlerin Yerel ve Uluslararası Vergi Mevzuatı Kapsamında Vergilendirilmesi
- 3.22 Yurt Dışına Yapılan Ödemeler İle İlgili Vergi Uygulamaları
- 3.23 Expat Süreçlerinde Vergi Yönetimi
- 3.24 Mali İşler Yöneticileri İçin Yeni Öncelik Vergi Denetim Süreçleri

Gümrük & Dış Ticaret

Temel Seviye

- 4.1 Temel Düzey Muhasebe

İleri Düzey

- 4.10 Gümrük Denetimleri (Sonradan Kontrol) ve Sıkça Yapılan Yanlışlar
- 4.11 Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü Kapsamındaki Eğitimler
- 4.12 Yöneticilerin Gümrük İşlemlerinde Dikkat Etmesi Gereken Temel Konular ve Gümrük İncelemelerinin Yönetimi

UFRS

Temel Seviye

- 5.1 Uygulamalı Temel UFRS
- 5.2 BOBI UFRS
- 5.3 VUK UFRS Farkları

İleri Düzey

- 5.10 UFRS'de Vergi Uygulamaları(UMS 12 – Kurumlar Vergisi – Ertelenmiş Vergi)
- 5.11 UFRS'ye Göre Konsolidasyon
- 5.12 UMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar
- 5.13 UFRS 9 Kapsamında Değer Düşüklüğü
- 5.14 Finansal Riskten Korunma Muhasebesi
- 5.15 UFRS 15 Hasılat
- 5.16 UFRS 16 Kiralamalar

Finans & Finansal Analiz

Temel Seviye

- 6.1 Finansal Matematik
- 6.2 Finansçı olmayanlar İçin Finansal Tabloları Okuma ve Yorumlama
- 6.3 Satış ve Pazarlama Alanında Çalışanlar İçin Mali Analiz
- 6.4 Makro Ekonomik Göstergelerin Yorumlanması
- 6.5 Finansal Piyasalar, Şirketlerde Hazine Yönetimi ve Türev Ürünlerin Kullanımı

İleri Düzey

- 6.10 Şirket Değerlemesine Baz Bilanço ve Gelir Tablosu Analizleri
- 6.11 Ürün Maliyeti, Performans Analizi, Karar Alma

İç Denetim

- 7.1 Kurumsal Risk Yönetimi
- 7.2 İç Denetim Yöneticileri İçin Denetim Faaliyetlerinin Etkin Yönetimi
- 7.3 Uygulamalı İç Denetim
- 7.4 Uyum Yönetimi
- 7.5 Suistimal İnceleme ve İfade Alma Teknikleri
- 7.6 İhbar Bildirim Hatlarının Kurulması ve Yönetimi

Bilgi Teknolojileri ve Siber Güvenlik

- 8.1 Bilgi Teknolojileri Denetimine Giriş
- 8.2 Bilgi Güvenliği (BG) ve ISO27001 BG Yönetim Sistemi
- 8.3 İş Sürekliliği, ISO22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi
- 8.4 ITIL Temelleri Eğitimi, BT Servis Yönetimi Uygulamaları
- 8.5 Bilgi Güvenliği Farkındalık ve Denetimi Eğitimi
- 8.6 Beyaz Şapkalı Hacker
- 8.7 Laboratuvar Ortamında Beyaz Şapkalı Hacker Eğitimi
- 8.8 KVKK Uyumuna İçin Siber Güvenlik

Kişisel Verilerin Korunması

- 9.1 Kişisel Verileri Koruma Kanunu
- 9.2 KVKK Uyumuna İçin Siber Güvenlik

İnsan ve İnsan Kaynakları

- 10.1 Temel Bordro
- 10.2 Bordro Uygulamaları Atölyesi
- 10.3 Sigorta Teşvik Primlerinin İadesi
- 10.4 Proje Yönetimi Metodolojisi
- 10.5 Liderliğin Esasları
- 10.6 Kılıdı Kırma – Kadın Erkek Eşitliği

İLETİŞİM

Murat Alsan

KPMG Türkiye Başkanı
malsan@kpmg.com

Nesrin Tuncer

Denetim Bölüm Başkanı,
Şirket Ortağı
ntuncer@kpmg.com

Sinem Cantürk

Pazarlama ve İş Geliştirme Lideri
Şirket Ortağı
scanturk@kpmg.com

Abdulkadir Kahraman

Vergi Bölüm Başkanı,
Şirket Ortağı
akahraman@kpmg.com

Figen Tahiroğlu Würsching

Kurumsal İletişim Kıdemli Müdürü
+90 0216 681 90 00
ftahiroglu@kpmg.com

Hande Şenova

Danışmanlık Bölüm Başkanı,
Şirket Ortağı
hsenova@kpmg.com

Ekin Özgülşen

Stratejik Pazarlama Kıdemli Müdürü
eozgulsen@kpmg.com

SEKTÖRLER

Endüstriyel Üretim Hakan Ölekli

Denetim, Şirket Ortağı
holekli@kpmg.com

Finansal Hizmetler Sinem Cantürk

Denetim, Şirket Ortağı
scanturk@kpmg.com

Enerji Ümit Bilirgen

Danışmanlık, Şirket Ortağı
ubilirgen@kpmg.com

Teknoloji, Medya ve Telekomünikasyon Serkan Ercin

Danışmanlık, Şirket Ortağı
sercin@kpmg.com

Kamu Abdulkadir Kahraman

Vergi, Şirket Ortağı
akahraman@kpmg.com

İlaç Hakan Orhan

Vergi, Şirket Ortağı
horhan@kpmg.com

Tüketici Ürünleri ve Perakende Fikret Çetinkaya

Vergi, Şirket Ortağı
fchetinkaya@kpmg.com

ÜLKE MASALARI

JAPONYA / Hakan Orhan

Vergi, Şirket Ortağı
horhan@kpmg.com

KORE / Murat Palaoglu

Vergi, Şirket Ortağı
mpalaoglu@kpmg.com

ÇİN / Hakan Güzeloglu

Vergi, Şirket Ortağı
hguzeloglu@kpmg.com

HOLLANDA / Eray Büyüksekan

Vergi, Şirket Ortağı
ebuyuksekan@kpmg.com

İNGİLTERE / Şirin Soysal

Denetim, Şirket Ortağı
ssoysal@kpmg.com

İTALYA / Tayfun Pişirir

Danışmanlık, Şirket Ortağı
tpisirir@kpmg.com

KÖRFEZ ÜLKELERİ / Tanıl Durkaya

Danışmanlık, Şirket Ortağı
tdurkaya@kpmg.com

MACARİSTAN / Nilgün Çallıalp

Vergi, Şirket Ortağı
ncallialp@kpmg.com

ROMANYA / Funda Aslanoğlu

Denetim, Şirket Ortağı
faslanoglu@kpmg.com

BAĞIMSIZ DEVLETLER

TOPLULUĞU / Ehtiram İsmayilov

Denetim, Direktör
eismayilov@kpmg.com

KPMG OFİSLER

İSTANBUL (Merkez Ofis)

İş Kuleleri, Kule 3, Kat: 2-9,
34330 Levent, İstanbul

İZMİR

Heris Tower, Akdeniz Mh. Şehit
Fethi Bey Cd. No: 55 Kat 21,
35210 Alsancak, İzmir

Halil Bağdınlı

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

ANKARA

The Paragon İş Merkezi
Kızılırmak Mh. Ufuk Üniversitesi
Cd. 1445 Sk. No: 2 Kat: 13,
06550 Çukurambar, Ankara

Timur Çakmak

Vergi, Şirket Ortağı
+90 (312) 491 72 31
tcakmak@kpmg.com

ÇOCUKLAR YAŞAMI DOĞADAN ÖĞRENSİN DİYE DOĞA EĞİTİMİNE DESTEK OL

Eğitim bağışlarınız için

Havale / EFT

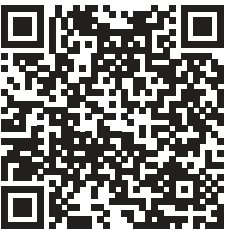
İş Bankası TR33 0006 4000 0011 0351 3170 22

İş Bankası Levent Şubesi (1035) Hesap No: 1317022

SMS

TEMA yaz 3464'e gönder

1 SMS = 10 TL



KPMG
Gündem'in
diğer sayılarını
okudunuz mu?

Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir.

© 2018 KPMG Yönetim Danışmanlığı A.Ş., bir İsviçre kuruluşu olan KPMG International Cooperative'e bağlı bağımsız üye firmalardan oluşan KPMG ağına bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır.

KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır.