

Kasım-Aralık 2009



'Finansal Süreçlerde Etkinliğin ve Verimliliğin Artan Önemi' Paneli 21 Ekim tarihinde Four Seasons Hotel'de düzenlendi

UFE üyelerine ve finans profesyonellerine özel olarak düzenlenen "Finansal Süreçlerde Etkinlik ve Verimliliğin Artan Önemi" konulu panel Prof.Dr.Güler Aras'ın başkanlığında Gelir İdaresi Grup Başkanı Arif Yıldırım, Ernst & Young Türkiye Genel Müdürü Osman Dinçbaşı, KordSa Global Finans ve Satınalma Başkan Yardımcısı Bülent Bozdoğan, IBM Türk Mali ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı Selim Taşo, UFE Yönetim Kurulu Başkanı ve aynı zamanda Philip Morris Türkiye Finans, Bilişim Hizmetleri ve İdari İşler Direktörü Taner Kerman'ın konuşmacı olarak katılımı ile **21 Ekim 2009** tarihinde gerçekleştirildi. Şirketlerin kriz sonrası toparlanma sürecinde, maliyetlerin düşürülmesi ve etkinlik ile verimliliğin önem kazandığına vurgu yapılan panelde, özellikle 'kağıtsız muhasebe' uygulamalarının büyük boyutlarda tasarruf ve avantaj sağladığına dikkat çekildi.



Arif YILDIRIM
Gelir İdaresi Grup Başkanı

Panelde, 'e-Fatura Türkiye Uygulamaları' başlıklı bir konuşma yapan Gelir İdaresi Grup Başkanı Arif Yıldırım şunları söyledi:

2007 yılından bu yana devam eden çalışmalar 2009 sonuna kadar tamamlanıyor.

Gelir İdaresi Başkanlığı olarak, elektronik fatura alt yapısının oluşturulması amacı ile yürüttüğümüz çalışmalar 2007 yılının haziran ayından beri devam ediyor. Çalışmalar kapsamında başlangıç adımı olarak tasarlanan ve sınırlı sayıda firma ile uygulamaya alınan **Elektronik Fatura Kayıt Sistemi**, bizlere nihai çözümü şekillendirirken oldukça önemli fikirler ve ipuçları sağladı.

Bu yıl sonuna kadar devreye almayı planladığımız nihai elektronik fatura uygulaması, tanımlanan standartlara uygun olarak hazırlanmış elektronik fatura mesajlarının taraflar arasında dolaşımını sağlayacak bir yapıyı sunmayı hedefliyor. Mesajlaşma altyapısının entegrasyona açık bir şekilde tasarlanması ve tüm standartların kamuoyu ile paylaşılacak olması nedeni ile, önümüzdeki günlerde özellikle kurumsal firmalar açısından faturalaşma süreçlerini etkileyecek ciddi bir dönüşümün yaşanacağını söylemek mümkün. Ayrıca ödeme entegrasyonu ile farklı teknolojik açılımlar da bu sürece önemli katkılar sağlayacaktır. Son olarak elektronik fatura uygulamasına uygun entegrasyonu sağlayamayacak mükelleflerimizin için hazırlanan bir portal uygulaması, internet üzerinden kullanıma sunulacak bu ise e-Fatura projesinin genel kullanımını ve erişilebilirliğini kolaylaştıracaktır.



EGİAD&PWC tarafından 17 Aralık tarihinde Swissotel Grand Efes Kongre Merkezi'nde düzenlenen "Şirketlerde Mali İşler ve Finans Biriminin Değişen Rolü" konulu seminere UFE Yönetim Kurulu Başkanı Taner Kerman panelist olarak katıldı

Seminerin ilk bölümünde Yaşar Holding AŞ CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi Dr. **Mehmet AKTAŞ** "CEO'ların CFO'lardan Beklentileri" konusunda bir sunum yaparken PwC Türkiye Danışmanlık Hizmetleri Direktörü ve UFE üyesi **Ali AKÖZ** PwC Türkiye'nin gerçekleştirdiği "Türkiye'de Mali İşler ve Finans Birimi Etkinliği – 2009 Araştırması"nın sonuçlarını paylaştı.

Vestel Şirketler Grubu CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi **Ömer YÜNGÜL**, UFE Yönetim Kurulu Başkanı ve Philip Morris Sabancı Finans, Bilişim Hizmetleri ve İdari İşler Direktörü **R.Taner KERMAN**, CMS Jant ve Makina Sanayii A.Ş. CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi Ünal **KOCAMAN**, Tesco Kipa Pazarlama Tic.ve Gıda San. A.Ş. CFO'su **Erkan Serbülen TABAK** ve PwC Türkiye Danışmanlık Hizmetleri Direktörü ve UFE üyesi **Ali AKÖZ**'ün yer aldığı ikinci bölümde ise Türkiye'nin önde gelen özel sektör temsilcileri "CFO'ların Değişen Rolü, Mali İşler ve Finans Biriminin Geleceği" konusunda görüşlerini aktardı.

e-fatura sayesinde yaklaşık 2 yılda 3 milyon dolarlık tasarruf elde edildi

Kağıtsız muhasebe, kayıtdışılığı önlemede önemli katkı sağlayacak!

Süreç verimliliği sağlamanın ve gereksiz süreç maliyetlerinden kurtulmanın en önemli unsurlarından birisi olarak doğru teknolojilerin, doğru yerlerde kullanılması gösteriliyor. Elektronik fatura ve elektronik imza gibi uygulamalardan oluşan ve 'kağıtsız muhasebe' olarak adlandırılan sistemlerin kullanılması işletmelere sadece tasarruf sağlamakla kalmayıp aynı zamanda insan gücünün farklı alanlarda kullanımına fırsat tanıyor. Örneğin; kayıtdışılığı önlemede önemli bir katkı sağlayacak olan e-fatura sisteminin Şubat 2008 yılından bu yana 6 firmada pilot olarak devam ettiğine vurgu yapan UFE Yönetim Kurulu Başkanı Taner Kerman, bu uygulama sayesinde şirketlerin 719 milyon adet fatura basımından tasarruf ettiğine dikkat çekerek, bunun parasal büyüklüğünün yaklaşık 3 milyon dolar olduğunu söyledi.

'150 bin bakkalın kağıda bastığı yıllık fatura sayısı 135 milyon!'

Yeni e-fatura sisteminin farklı sektörlerde uygulanabilir hale gelmesiyle, bu rakamın da artacağına değinen Kerman, hızlı tüketim malları sektöründen örnek vererek, Türkiye çapındaki 150 bin bakkalın yılda yaklaşık 135 milyon adet kağıt tasarrufu yapabileceğini ifade etti.

Artık orijinal evrak fakslamaya gerek yok...

Kağıda basılı faturaların şekil ve şartlarını düzenleyen Vergi Usul Kanunu'nun 1961 yılında yasallaşmasının ardından tam 48 yıl sonra elektronik faturaya geçiş yapılmasını büyük bir adım olarak yorumlayan Kerman, yeni sistemin finansal çevrelere çağdaş, çevreci ve etkin bir alternatif olacağına inanıyor.



Hatırlatma:

2009 yılına ilişkin üyelik aidatlarını yatırmayan üyelerimizin aşağıda belirtilen hesap numarasına aidatlarını yatırmalarını rica ederiz.

ÖDEME İÇİN BANKA HESAP NUMARASI:

Garanti Bankası
Cevahir AVM Şubesi (536) – 6298125 Hesap

Kurumsal Üyelik Aidatı: 1000 TL
Bireysel Üyelik Aidatı: 100 TL

***Ödemelerinizi yapmış olmanız halinde bu notu dikkate almayınız.



Haluk Sumer (Marmara Üniversitesi
Öğretim Üyesi)

Helmut Pernsteiner (Avusturya
Johannes Kepler Üniversitesi Öğretim Üyesi)

Son birkaç yılın çok tartışılan konusu olan ekonomik krizin etkileri gündelik hayat dili içerisinde “kaygıyla” ifade edilip, işsizlik korkusuyla birlikte yaşanırken kriz ortamının firmalar ve firmaların kurumsal itibarını tehdit eden kısmı daha ziyade ekonomistlere bırakılmakta ve bilgilenme/bilgilendirmeler belli cephelere yönelik olarak ve belli başlı birkaç başlık üzerine yapılmaktadır. Oysaki krizin nasıl aşılabileceğine dair tartışabilmek; “kriz yönetimi” ifadesinin sadece firmaları değil bu ekonomik düzlemde yaşayan başka kesimleri de ilgilendiren bir bakış açısıyla birlikte ele alınmasını zorunlu kılmaktadır.

Elinizdeki kitabın amacı bu çerçevede kriz öncesinde veya içinde olan şirket yöneticilerine destek olmak ve olası kriz dönemini sağlıklı kararlarla gidermek için öneri ve çözümler sunmaktır.

Kitap, krizin doğası hakkında farklı çözümlere yer veren birçok yazarın makalesinden oluşuyor. 8 bölüm-30 makaleden oluşan kitapta her makalenin İngilizce ve Almanca kısa özeti de bulunuyor. Yazarlar bu makalelerde krizin nasıl aşılabileceğine dair çok farklı yaklaşımlar sunarken de kriz olgusunu farklı cephelerden görmemize olanak sağlıyor ve “kriz yönetimi” konusunda alınacak yöntemler konusunda ipuçları veriyor.

Kurumsal itibarı tehdit eden bir durum olan kriz, iyi yönetilemediğinde, firmaların itibarından beklenen ve itibarın avantajları olarak kabul edilen birçok faydanın kaybına yol açabilir. Kriz ortamında bilgi toplamada ve karar almada yavaş hareket etme kriz karşısında başarı oranını düşürür ve bu durum sadece örgütü değil örgüt ile ilişkili üçüncü kişileri de olumsuz etkiler.

Kriz yönetimi, bir karar alma işlemidir. Kurumsal itibarın finansal, operasyonel ve stratejik değerini korumak adına, dört önemli stratejik alanda hareket edilir: Ayıklanma, mevcudu koruma, gelişme ve geleceği kurgulama.

Diğer taraftan, krizi etkin bir şekilde yönetebilme ve itibarı koruma adına kullanılacak temel araçlardan birisi de kriz iletişimidir. Kaynak ile alıcı arasındaki bilgi değişimi olarak tanımlanan iletişim, hem içe hem de dışa yönelik iki boyuta sahiptir ve esasında itibarın da oluşumundaki temel faktörlerden birisidir.

Bu çerçeve içerisinde; şirket sahipleri, şirket yöneticileri, üst kademe yöneticiler, pazarlama departmanı yöneticileri, insan kaynakları departman yöneticileri, serbest muhasebeci ve mali müşavirler, hukukçular, öğretim görevlileri ve öğrenciler gibi çok geniş bir kesim için kaynak olabilecek kitap; şirketlerde kriz ortamına destek amaçlı bir başucu kitabı olacaktır.

Konusunda uzman birçok yazarın makalelerinden oluşan *Kriz Yönetimi*, bir krizin doğası hakkında değişik çözümler yaparken, nasıl aşılabileceğine dair çok farklı yaklaşımlar sunarak, kriz olgusunu ayrı cephelerden görmemize olanak sağlıyor ve alınacak yöntemler konusunda ipuçları veriyor.

Charles Darwin’in de dediği gibi, “Canlıların uzun ömürlü olanları; en güçlüleri olmadığı gibi, en akıllıları da değildir. Uyum yeteneği en yüksek olanlarıdır.”

AYIN MAKALESİ – Dr. Tamer SAKA

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG AŞ, Risk Yönetim Direktörü

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Bugün, gerek işlerimizin, kurumlarımızın ve süreçlerimizin gerekse de toplumsal ve sosyal ortamın her geçen gün daha karmaşık hale geldiği, krizin tüm dünya üzerinde etkilerini hissettirdiği bir dönemde yaşamaktayız. Karşı karşıya kaldığımız en önemli gerçeklik “değişim” ve bu değişimin beraberinde getirdiği “belirsizlik” tir.

Kuşkusuz ki, belirsizlik riskleri de beraberinde getirmektedir. Ancak risk, içerisinde sadece tehditleri bulunduran bir kavram değil, fırsatları da beraberinde getiren bir kavramdır. Kazançların optimize edilebilmesi için kurumların karşı karşıya kaldıkları riskleri tespit edebilmeleri, bu riskler dahilindeki fırsatlardan yararlanarak gelir yaratabilmeleri, tehditlere karşı ise maliyet ve kayıplarını azaltabilmeleri gerekmektedir.

Yaşamış olduğumuz kriz göstermiştir ki, sadece kur, rakip, sektör riskleri gibi alışılmış olan risklere odaklanan ve riskleri birbirinden bağımsız olarak ele alan Klasik Risk Yönetim anlayışı; risklerin birbirleri ile arasında oluşabilecek etkileşimin ve bu durumun tüm şirket üzerindeki konsolide etkisinin tespit edilmesinde yetersiz kalmıştır. Bu durum, bütün menfaat ve ilgi gruplarının dikkatinin sistematik ve entegre bir yönetime imkan tanıyan “Kurumsal Risk Yönetimi (Enterprise Risk Management)” kavramına çekilmesine neden olmuştur.

Kurumsal Risk Yönetimi; bir kuruluşun yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer tüm çalışanları dahil olmak üzere kurumun her seviyedeki çalışanı tarafından icra edilen, şirket stratejilerinin belirlenmesinde uygulanan, kurumu etkileyebilecek potansiyel olayların tespiti ve şirketin sahip olduğu risk alma isteği yani risk iştahı doğrultusunda bu risklere karşı önlemler alınması için tasarlanmış, kurumun hedeflerinin gerçekleştirilmesi için makul güvence sağlayan sistematik bir süreç olarak tanımlanabilmektedir.

Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, Kurumsal Risk Yönetimi’nin en önemli özelliği reaktif değil “proaktif” bir süreç olmasıdır. Olaylar olduktan sonra değil, meydana gelmeden önce olası etkilerinin belirlenmesi, bu risklere karşı uygun aksiyon planlarının tespit edilmesi ve bütçe çalışmaları içerisinde göz önünde bulundurulması hayata geçirilmesi prensibi doğrultusunda uygulanmasıdır.

Kurumsal Risk Yönetimi sisteminin şirket içerisinde etkin ve sistematik bir

şekilde yönetilmesi açısından roller ve sorumlulukların belirlenmesi kritik önem taşımaktadır.

Ülkemizde yeni bir kavram olarak ortaya çıkan “Chief Risk Officer” lar bu sürece liderlik etmek ve yol gösterici olmakla yükümlüdürler.

Kurumsal Risk Yönetim sisteminin, proaktif bir süreç olarak kurum ile bütünleşmesini sağlayarak stratejik planlama, iş planlaması ve operasyonel yönetim süreçlerinin önemli bir parçası haline gelmesini sağlamak, kısaca “risk yönetim kültürü” nü oluşturmak CRO’ların temel görevleridir. Bu kültürü oluşturmak ve devamlılığını sağlamak için ise sürecin Yönetim Kurulu tarafından sahiplenilmesi kritik önem taşımaktadır. Yönetim Kurulu, şirketin karşı karşıya olduğu kritik risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini güvence altına almak ve şirket genelinde risk yönetim politikalarını, anlayışını ve standartlarını belirlemek ile sorumludur. Stratejik ve kritik risklerin Yönetim Kurulu seviyesinde izlenmesi gerekmektedir.

Ancak, dikkat edilmesi gereken nokta, operasyonel anlamda risk yönetimi sorumluluğunun süreç sahibi iş birimleri olduğudur. Birimler içerisinde belirlenecek sorumlu kişiler; risklerin bertaraf edilmesi, riskin azaltılması, transfer edilmesi veya risklerden kaçınılması için gerekli olan aksiyon planlarının oluşturulması ve bu risk yönetim aksiyonlarının hayata geçirilmesi ile yükümlüdür. CRO, Yönetim Kurulu ve Risk Komiteleri ise bu sistemin etkin işleyişini, stratejik ve kritik önem seviyesine sahip risklerin yönetimini güvence altına almak ile sorumludur.

Kurumsal Risk Yönetimi anlayışı şirketlerin sürdürülebilir büyüme ve kalkınma hedeflerine ulaşması, rekabet avantajı kazanması, etkin kaynak tahsisinin gerçekleştirilmesi ve kurumsal yönetimin geliştirilmesi amacı ile kullanılması gereken bir araçtır. Kısa vadeli ve spekülasyon nedenlere bağlı pozisyon alma stratejileri kurumlara sadece tesadüfi başarılar getirmektedir. Sürekli bir başarı için; stratejilerin, şirketlerin kazançlarını maksimize etmek yerine, risk-kazanç dengesinin sağlanacağı optimum noktanın bulunması yönünde oluşturulması gerekmektedir.

Kuşkusuz ki, önümüzdeki dönemde risk yönetim fonksiyonuna sahip şirketler ve buralarda görev alan risk yöneticilerinin sayısı artacaktır. Eğer başarılarımızın tesadüfi olmasını istemiyorsak, değişen koşullar ve dinamikler altında dahi her koşulda başarılarımızı sürdürmek istiyorsak, risk yönetimi hayatımızın ayrılmaz bir parçası haline gelmelidir.