



T Ü R M O B

TÜRKİYE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLER
VE YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLER ODALARI BİRLİĞİ
(UNION OF CHAMBERS OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS OF TURKEY)

3. TÜRKİYE HAKSIZ REKABET KONGRESİ

8 NİSAN 2011 • HATAY



KURUMSALLAŞMA SÜRECİNDE
HAKSIZ REKABET

3. TÜRKİYE HAKSIZ REKABET KONGRESİ

**“KURUMSALLAŞMA SÜRECİNDE
HAKSIZ REKABET”**

**08 NİSAN 2011
HATAY**

TÜRMOB YAYINLARI - 412

Dizgi - Düzenleme

Tuncay TEKYILDIZ

Baskı

Yorum Basın Yayın San. Ltd.Şti.

İvedik Organize San.Bölgesi Matbaacılar Sit.35.Cd. No:36-38

Yenimahalle/ANKARA

Tel: (0.312) 395 21 12

İÇİNDEKİLER

AÇILIŞ KONUŞMALARİ3

I. OTURUM

Kurumsallaşma Sürecine Bakış 21

IFAC Büro Yönetim Modülleri 22

Kurumsallaşma Projesinin Ortaya Konulması 29

Kurumsal Bir Deneyim 39

II. OTURUM

Haksız Rekabette Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri 63

Meslek Mensupları Arasında ve İş Sahipleriyle
İlişkilerde Oluşan Haksız Rekabet 66

Ücret ve Diğer Mali Nitelikteki Uygulamalardan Oluşan
Haksız Rekabet 72

Reklam Yoluyla Oluşan Haksız Rekabet 75

III. OTURUM

Kongrenin Değerlendirilmesi 99

ÖNSÖZ

Mesleğimizin önemli sorunlarından birisini haksız rekabet oluşturmaktadır. Mesleğin uzun dönemli güvenilirliğini ve verimliliğini sağlamak amacıyla, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Mesleklerine İlişkin Haksız Rekabet ve Reklam Yasağı Yönetmeliği'ni hazırladık. Yönetmeliğimiz 21.11.2007 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girdi. Yönetmeliğimiz, meslektaşlarımızın birbirleri ile rekabetini ve rekabetin bir yöntemi olarak reklama ilişkin ilkeleri düzenledi.

Haksız Rekabet ve Reklam Yasağı Yönetmeliği, TÜRMOB ve Odaların kendi bünyelerinde, yönetim kurullarına bağlı olarak çalışmak üzere Haksız Rekabetle Mücadele Kurulu oluşturması ve Kurulun görevlerini belirledi.

TÜRMOB bünyesinde oluşturulan Türkiye Haksız Rekabetle Mücadele Kurulu, haksız rekabetle mücadele kurulları arasında işbirliği ve eşgüdümü sağlama görevini üstlenirken, Oda haksız rekabetle mücadele kurulları, meslek mensuplarının haksız rekabet ve reklam ilkelerine ilişkin meslek kurallarını ihlal edip etmedikleri konusunda denetim ve soruşturma görevini üstlendi.

Haksız Rekabetle Mücadele Kurullarımız oluşum sürecinin ardından, çalışmalarına başladı. Haksız Rekabet Kurullarımızın etkinliği ve verimliliği her geçen gün daha da artmaktadır. Bu ilkelerimizi ve kurullarımızın sahiplenmek, destek vermek tüm meslek mensuplarımızdan beklentimizdir. Haksız rekabetle hep birlikte mücadele ettiğimiz takdirde başarıyı yakalayabiliriz.

Çalışmalarımızı değerlendirmek ve mücadele perspektifimizi belirlemek amacıyla Türkiye Haksız Rekabet Kongresi yapma kararı aldık. Bu amaçla ilk Kongremizi 10 Nisan 2009 tarihinde Mersin'de gerçekleştirdik.

İkinci Türkiye Haksız Rekabet Kongresi'ni 19 Şubat 2010 tarihinde İstanbul'da düzenledik. Bu Kongremizin ana başlıklarını, muhasebe ve denetim mesleğinde haksız rekabetin boyutları, unsurları ve çözüm önerileri; haksız rekabetin önlenmesi ve değerlendirilmesi oluşturdu.

Üçüncü Türkiye Haksız Rekabet Kongresi'ni 8 Nisan 2011 tarihinde Hatay'da gerçekleştirdik. Kurumsallaşma Sürecinde Haksız Rekabet konusu kongrede görüşüldü.

Elinizdeki bu kitap, 3. Türkiye Haksız Rekabet Kongresi'nde yapılan konuşmaların deşifre edilmesiyle hazırlanmıştır. Sizlerin istifadesine sunduğumuz bu çalışmamızın, gelecek çalışmalarımıza kaynak teşkil etmesini ve tarihsel gelişimimize ışık tutmasını arzuluyoruz. Kitabın, meslektaşlarımıza, akademisyenlere ve ilgililere faydalı olmasını diliyorum.

Nail SANLI
TÜRMOB Genel Başkanı

AÇILIŞ KONUŞMALARI

Abdullah KORKMAZ
Hatay SMMM Oda Başkanı



- Kùltürlerin sevgi ve barışla kaynaştığı hoşgörü kenti Hatay'a tekrar hoş geldiniz diyorum. Umarım Hatay sizi hoşgörü ile karşılamıştır, hoşgörü ile kucaklamıştır.

III. Türkiye Haksız Rekabet ve Etik Kongrelerinin ilimizde yapılması için karar veren TÜRMOB Yönetimi ve TÜRMOB Kurullarına huzurlarınızda teşekkür etmek istiyorum, umarım bunların devamı sürer. Hatay bu yönden her şeye hazırdır, bunu ifade etmek istiyorum.

Sevgili meslektaşlarım, konumuzla ilgili çok kısa bir tespit yapmak istiyorum; Haksız rekabeti önlemenin elbette yasal düzenlemeleri olması gerekiyor, elbette biz yasal düzenlemeler için mücadele vermemiz gerekiyor. Ancak yasal mücadeleyle beraber meslek mensubu arkadaşların kendi emeklerine sahip çıkması, kendi emeklerine saygı duymasıyla bunların oluşacağına, bunların yerleşeceğine inanıyorum. Meslek mensupları ne zaman bunu bir yaşam biçimi haline çevirirse, meslek yazılı olmayan kurallarına sahip çıkarsa meslek etiği oluşacağına ve daha sağlıklı bir şey yaratılacağına inanıyorum.

Sayın Genel Başkanım, bildiğiniz gibi meslek mensuplarımıza yüklenen angaryaların sonu bir türlü gelmemektedir. Bu durum meslek mensupları arasında haklı bir tepkiye neden olmaktadır. Bu açıdan artık biz camia olarak, TÜRMOB olarak, meslek mensupları olarak buna dur demek gerektiğine inanıyoruz çünkü artık odalarımızda meslek mensupları dışarı çıkamaz duruma gelmiştir. Özellikle son düzenlemelere bakıldığında, daha doğrusu gerek sosyal güvenlikte, gerek Maliye Bakanlığında yapılan her türlü düzenlemenin yükü biz meslek mensuplarının sırtına binmektedir. Son yapılan düzenlemelere baktığımızda belki şu anda meslek mensuplarımız bürolardan çıkamayacak düzeye gelmelerinin sebeplerinden bir tanesi de gerek Torba Yasasıyla ilgili yapılan bir diğer deyimle af, gerek şu andaki Kurumlar Vergisi beyannameleri, gerek şu anda yine verilmesi zorunlu olan geçici mizan ve bunun benzerleri. Artık biz bunları çok sıkıntılı bir şekilde yaşamak istemediğimizi ifade etmek istiyorum. Ne yazık ki yapılan düzenlemeler tartışıldığında bu örgütün önerileri bize göre dikkate alınmış değil, özellikle 2011'de yayınlanan Ya-

sa ile geçici mizanların konması bu örgütün talebi, 2011'in sonunda yani 2012'de beyanlara geçirilsin diye ama hiçbir gelişme olmadığını da ifade etmek istiyorum.

Değerli konuklar, sevgili meslektaşlarım, bir konuda da daha düşüncemi belirterek sözlerime son veriyorum. Eminim ki bu ortak düşüncemiz, eminim ki sizler de katılacaksınız. Biz kitabı elimize alarak, kokusunu duyarak hatta altını çizerek, dokunarak okumak istiyoruz. Gizlice ve korku içinde netten okumak istemediğimizi ifade etmek istiyorum. Aydınların özgür olduğu, kitapların yasaklı olmadığı Hatay'daki hoşgörü ve kardeşliğin tüm ülkeye ege-men olduğu aydınlık bir Türkiye dileğiyle hepinize tekrar hoş geldiniz diyorum, saygı ve sevgilerimi sunuyorum.

Yahya ARIKAN
TÜRHAİK Başkanı



- Sayın Vali Yardımcım, TÜRMOB'un Sayın Genel Başkanı, TÜRMOB'un değerli yönetim kurulu üyeleri, sevgili oda başkanları, değerli meslektaşlarım, sizleri saygı ve sevgiyle selamlayarak III. Haksız Rekabetle Mücadele Kongremize hoş geldiniz.

Değerli meslektaşlarım, Hatay ilimiz çok uzun süre bir arada yaşamayı öğrenmiş, etnik kökenleri ve dinleri farklı birçok topluluğa ev sahipliği yapmış UNESCO tarafından Barış Kenti seçilmiştir. Çok kültürlü yapısını tarih boyunca korumuş olan Hatay ilinde aynı ulusa mensup birden

fazla dini cemaat bulunmaktadır. Ülkemizin tarihi ve turistik mekanları açısından zengin illerden biri olan Hatay'da dünyanın ikinci büyük mozaik koleksiyonu barındıran arkeoloji müzesi bulunmaktadır. Hatay'da bulunan dünyanın ilk mağara kiliselerinden biri olan Saint Pierre Hıristiyan'larca Haç yeri olarak kabul edilmekte ve her yıl burada 29 Haziran günü Hıristiyan cemaatine ayin düzenlenmektedir. Kısaca, özetle barış kenti Hatay'a hoş geldiniz.

Değerli meslektaşlarım, izninizle sizleri sizlerle bazı rakamları paylaşmak istiyorum. Tüm muhasebe camiasının bir nolu sorunu olarak gördüğü ve bu ko-

nuda Yönetmeliği olan, tüm Odalarda kurullarını oluşturduğumuz haksız rekabet konusunda yeterince mücadele etmiş miyiz ya da bu konuyu yeterince kavramış mıyız? Gelin rakamlarla konuyu birlikte inceleyelim. 2009 yılında Oda yönetim kurullarınca Türkiye genelinde haksız rekabetle mücadele kurullarına 723 dosya sevk edilmiş, bu dosyayı 33 Odada işlem olduğunu görüyoruz, 48 Odada hiçbir işlem yapılmamıştır. 2010 yılında rakamlar biraz daha artmış; 1047 dosya işlem görmüş, bu 43 Odada gerçekleşmiş, 38 Odada hiçbir işlem gerçekleşmemiştir. 2009 yılında sevk edilen 728 dosyadan 361 dosya, 2010 yılında ise 1047 dosyadan 384 dosya Oda Haksız Rekabetle Mücadele Kurullarınca yaptırım önerisiyle Oda yönetim kurullarına sevk etmişlerdir.

Bildiğiniz gibi değerli meslektaşlarım, Yönetmelik haksız rekabeti üç ana bölümde topluyor. Birinci bölümde; meslek mensupları arasında ve iş sahipleriyle ilişkilerde yaşanan haksız rekabet konuları yer almaktadır. Bu bölümde en fazla yaşanan konu mesleki özenin gösterilmemesidir. 2009'da 290 dosyadan 182'si 2010'da 317 dosyadan 228'i bu konuda gerçekleşmiştir. İkinci bölümde; yine bildiğiniz gibi ücret ve diğer mali nitelikteki uygulamalarda yaşanan haksız rekabet konusu yer almaktadır. Bu bölümde en fazla yaşanan konu, asgari ücretin altında ücret alınması hususudur. 2009'da 61 dosyadan 24'ü, 2010'da 46 dosyadan 16'sı bu konuda gerçekleşmiştir. Üçüncü bölüm; reklam yoluyla yaşanan haksız rekabet konusunu içermektedir. Bu bölümde de en fazla yaşanan konu reklam ilke ve kurallarına uyulmaması konusudur. 2009'da 10 dosyadan 3'ü, 2010'da 33 dosyadan 16'sı bu konuda gerçekleşmiştir. Evet, sayılar böyle! Ben yorumu sizlere bırakıyorum.

Değerli meslektaşlarım, değerli konuklar, III. Kongreye gelmeden önce iki kongre gerçekleştirdik. İzninizle bu iki kongrede neler konuştuk, neleri dile getirmişiz bunları da başlıklarla sizlerle paylaşmak istiyorum.

Birinci kongre bildiğiniz gibi; 2009'da Mersin'de gerçekleşti. Bu Kongrede Haksız Rekabetle Mücadele ve Reklam Yasağı Yönetmeliği baz alınmak suretiyle konunun ekonomik, yapısal ve sosyal boyutları da göz önünde bulundurularak haksız rekabetin meslek mensubunun bireysel moral zafiyetine bağlı hususta etkisi artan ekonomik krize bağlı etmenler olarak idari kaynaktan beslendiği ortaya konulmuştur. Bunlara meslek camiamızın yapısı ve aktörlerinden kaynaklanan yapısal sorunlar, rekabet hukukunu oluşturan kurulların ve bunları uygulayacak rekabet otoritesinin henüz oluşturulmamış olmasının da eklenmesi gerektiği ifade edilmiştir. Rekabet tanımından başlanarak

haksız rekabet konusunun insani değerleri ve hukuksal boyutunun da ele alındığı birinci kongrede meslek mensuplarının ortak sorunları şöyle belirlenmiştir; ücret sorunu ve ücret tarifesi, kural tanınmaksızın iş alınması, meslektaşlar arasındaki mesleki ve sosyal dayanışmanın eksikliği, etik kuralların çiğnenmesi, mesleki fiziksel çalışma koşullarının standart boyuta getirilememesi, kayıt dışı ekonomi ve ekonomik krizlerin meslektaşların moral yönlerini olumsuz etkilemesi, meslek içi eğitimlerin yeterince sürdürülememesi. Diğer yandan haksız rekabetin bireysel ahlaki bir davranış şekli ile ortaya çıktığı, buna başta ekonomik koşullar, kayıt dışı ekonomi olmak üzere yapısal ve kamusal birçok etkenin sebep olduğu sonucuna varılmıştır. Bu davranışın mesleki uyumu ve mesleğin toplumdaki saygın konumunu olumsuz yönde de etkilediği belirtilmiştir. Buna göre öncelikle haksız rekabet nedenlerinin ortadan kaldırılması yönünde yapılacak her türlü idari ve hukuki çalışmaların sürrekli kılınmasının önemi de dile getirilmiştir. Ayrıca rekabet hukukunun geliştirilmesi ve haksız rekabetin denetlenebilir kılınması yönünde de rekabet otoritesini oluşturması gerekliliği birinci kongrenin öne çıkan konularından biri olmuştur.

İkinci kongre değerli meslektaşlarım, bildiğiniz gibi İstanbul'da gerçekleşti. Bu kongrede muhasebe ve denetim mesleğinde haksız rekabetin boyutları, unsurları ve çözüm yolları, muhasebe ve denetim mesleğinde haksız rekabetin önlenmesi konusunda SPK, BDDK, Maliye Bakanlığı ve TÜRMOB'un konuyla ilgili çalışmaları ele alınmıştır. Bu kongrede konuşmacılar sunumlarında ele aldıkları haksız rekabet unsurlarının başlıkları şöyle ifade edilmiştir: Bir, başta mesleki eğitimi önemsemeyen Odalarımızın yoğun bir şekilde yaptığı meslek içi eğitimlere katılmayan teknik donanıma sahip olmayıp, büro standartlarına uymayan, nitelikli eleman çalıştırmayan meslek mensupları sayısının azımsanmayacak kadar çok olduğu. İki, yeni işe başlayan meslek mensuplarının büro giderlerini karşılamak ve iş bulamama endişesiyle haksız rekabet konusunun tarafı oldukları. Üç, büro standardı yönetmeliği olmaması nedeniyle kapasitenin çok üstünde iş alan meslek mensuplarının yarattığı haksız rekabet konusu olduğu, dört; ekonomik krizin yarattığı haksız rekabetin olduğu, beş; bağımsız denetim firmalarının oluşturdukları anahtar teslimi haksız rekabetin konusu olduğu. Ayrıca muhasebe mesleğinde gözlemlenen haksız rekabet unsurlarının denetim mesleği için de geçerli olduğudur. Haksız rekabetin önüne geçilmesi tarafsız ve güvenilir bir hizmet sunulması için mesleki etik ve bağımsızlık konularına da ağırlık verilmesinin önemi vurgulanmıştır.

Saygıdeğer konuklar, değerli meslektaşlarım, izninizle bu iki kongrenin sonucunda Türkiye Haksız Rekabetle Mücadele Kurulumuzun bu konudaki önerilerini de sizlerle paylaşmak istiyorum. Haksız rekabetin önlenmesi için öncelikle haklı rekabet ortamının yaratılması gerekmektedir. Bu görev başta TÜRMOB olmak üzere Türkiye genelindeki tüm Odaların sorumluluğundadır. Bu bağlamda mesleki özen kavramının içi doldurularak mesleki vizyon yükseltilmelidir. Büro standartlarıyla Elektronik Sözleşme ve Tahsilat Yönetmeliğinin çıkarılmasına öncelik verilmelidir. Kalite güvence sistemi yasal dayanağa kavuşturulmalıdır. Zorunlu eğitim bir an evvel yürürlüğe girmelidir. Rekabet hukuku geliştirilmeli, rekabet otoritesi oluşturularak etkin kılınmalıdır.

Değerli konuklar, değerli meslektaşlarım, TÜRHAk ülke bazında Haksız Rekabet ve Reklam Yasağı Yönetmeliğinin uygulanması bağlamında uygulama birliğinin sağlanması, mevzuat düzenlemeleri ve geliştirilmesi ile ... planlamalar konularında düzenleyici kurul olması niteliği göz önünde bulundurulduğunda takip eden dönemlerde kurulların çalışma konuları ise şöyle planlanmalıdır: Birincisi, öncelikle TÜRHAk'ın yapısal özelliği, Oda Haksız Rekabet Kurullarıyla ilişkileri, ayrıca kurulların Odalar nezdindeki diğer kurullar ve birimler karşısındaki konumu ve görev alanının Oda yönetimlerini ve tüm bilgileri hazırlanacak metinler ve düzenlenecek toplantılarla anlatılmalıdır.

İkincisi, Yönetmelik ihlal konularında saptana hususlar da göz önünde bulundurularak meslek mensuplarımızın bilgilendirilmeleri ve uygulamaları konusunda resmi tebligatta bulunacak bir metin oluşturulmalıdır. Üçüncüsü, ücret tarifesi sorununun çözümü için zamana endeksli ücret tarifesi üzerinde çalışma tamamlanmalıdır. Tarife konusunda Maliye Bakanlığıyla ilişki yeniden yapılandırılmalıdır. Dördüncüsü, ücret tarifesine uygun olmayan iş kabulü ve sözleşmelerin yapılmasını önlemek amacıyla Oda yönetimlerince konunun takibi sağlanacak bir yöntem geliştirilmeli ve bu yönde bir düzenleme yapılmalıdır. Beşincisi, haksız rekabetin kaynağını oluşturan yeni iş olanaklarının yaratılmaması konusu da önemsenmelidir. Başta Maliye Bakanlığı olmak üzere diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla yapılacak işbirliği ile yeni iş ve hizmet olanaklarının sağlanması yönünde kapsamlı çalışmalar yapılmalıdır. Bir başka husus da yasada yer alan şekli ile haksız rekabet yaratan müteselsil sorumluluk uygulamasındaki belirsizlikler de giderilmelidir. Yedinci ve son olarak bu konudaki önerimiz ise, önümüzdeki süreçte TÜRMOB Yönetim Kurulu ile Oda başkan ve sekreterleri TÜRHAk ve Oda Haksız Rekabetle Mücadele Kurul başkanları, TÜRMOB Disiplin Kurulu ve TÜRMOB Oda Disiplin Kurulu başkanları ile birlikte bir çalıştay düzenlenmesi, TÜRMOB ve Odalar

arasındaki uygulama birliklerinin sağlanması amacına uygun olacağı görülmüştür.

Saygıdeğer konuklar, değerli meslektaşlarım, bu tarihi, turistik, hoş görüş şehrimizde düzenlediğimiz III. Haksız Rekabetle Mücadele Kongresinin ana teması; kurumsallaşma sürecinde haksız rekabettir. Kongre, üç oturumda gerçekleşecek. Birinci oturumda üç değerli arkadaşım Kurumsallaşma Sürecine Bakış, ikinci oturumda Haksız Rekabette Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri, üçüncü oturumda da hocalar tarafından kongremizin değerlendirilmesi yapılacaktır. Özellikle oturumlara başkanlık edecek, tebliğ sunacak bizleri kırmayarak buraya gelen, bizleri onurlandıran değerli konuşmacılara sizler adına teşekkür ediyorum.

Değerli meslektaşlarım, 21 yılı geride bıraktık. Muhasebe mesleğinde 3568 sayılı Yasa bir milattır. Tek düzen hesap planı bir milattır. Tüm bildirimlerin elektronik ortamda gönderilmesi bir milattır. Ancak 2013 başka bir milat olacaktır; biz 21 yıldır vergi için muhasebe yaptık, artık bilgi için muhasebe yapmak istiyoruz. Bu nedenle 01.01.2013 tarihi yeni bir milat olacaktır. Çünkü yeni TTK tarihi bir fırsattır. Hem ülkemiz açısından hem de mesleğimiz açısından. Başaramazsak ülkemiz kaybedecek, başaramazsak mesleğimiz kaybedecektir. Bu nedenle TTK'yı standartları ve denetim işini mutlaka öğreneceğiz. Değerli meslektaşlarım, sakın bu süreçten korkmayalım. Yenilikçi yanımızı unutmayalım. Hatırlayın, elle defter tutarken fasitle hesap yaparken tek düzen hesap planı öğrendik, bilgisayar ortamında kayıt tuttuk, enflasyon düzeltmesini başarıyla tamamladık, e-beyan ve bildirimde örnek olduk. Şimdi, dağın öte yakasına geçme zamanı gelmiştir.

Saygıdeğer meslektaşlarım, değerli konuklar, bu sürecin olmazsa olmazı kurumsallaşmadır. Bu nedenle bu kongrede kurumsallaşmayı ana tema olarak ele aldık. Kurumsallaşma en basit anlatımla her türlü etkileşim ve iletişimde belirli kuralların hakim olması demektir. Diğer bir ifade ile bir insanın bireysel yaşamından aile yaşamına, kurum ve kuruluşlara toplumlara ve toplumlar arası ilişkilere kadar bütün sosyal süreçlerde belli kuralların egemen olmasıdır. İşletmeler için yaşamsal bir öneme sahip olan kurumsallaşma bir işletmenin tüm fonksiyonlarının ve süreçlerinin belli kurallar ve sistematik içerisinde kendiliğinden yürür hale getirmesini ifade etmektedir. İşletme faaliyetlerinin yürütülmesinin belirli bir sistematığa ve kurallar dizisine bağlanması işletme kültürünün doğmasına ve kurumsal kimliğin oluşmasını sağlar. Kurumsallaşmanın en temel felsefesi işlerin ve süreçlerin kişiye bağlı değil bir modele dayandırılmasıdır. İşler ve süreçler bir modele dayandırıldığında işlet-

menin yöneticileri ve sahipleri işlevlerini tam olarak anlayacaklar ve uyum içerisinde çalışacaklardır. Kurumsallaşma kendi içinde rekabeti ve yenileşmeyi getireceği için haksız rekabetten uzak bir biçimde sürekli gelişmeyi sağlayacaktır. Mesleğimizi haksız rekabetten koruyarak muhasebe bürolarımızı da geleceğe taşımanın en etkin yollarından biri kurumsallaşma olarak görülmektedir. İyi bir kurumsallaşma için ise başarılı bir kurumsallaşma süreci ve etkin bir kurumsal yönetim gereklidir. Bu konudaki düşüncelerimi burada son veriyorum. Çünkü üç değerli arkadaşım konuyu üç farklı yönden ele alacaklardır. Birincisi, dünya uygulamalarını, ikincisi, Türkiye için örnek bir model, üçüncüsü ise, yaşanmış bir deneyimi sizlerle paylaşacaklardır.

Değerli konuklar, saygıdeğer meslektaşlarım, yeni Türk Ticaret Kanununda kurumsal yönetim ilkelerini esas almıştır. TTK'da kurumsal yönetim ilkeleri şirketlerin doğru zamanda doğru karar verebilme yeteneklerini arttırmayı hedeflemektedir. Bu ise şeffaf, adil ve hesap verilebilir şirket kayıtlarının tutulmasından ve iç ve dış denetimin doğru bir şekilde yapılmasını sağlamaktan geçer. Esasında kurumsal yönetim ilkeleri kamunun aydınlatılması ilkesine hizmet verdiğinden sermaye piyasası araçları alacaklar ve pay sahipleri yönünden önemli olan ilişkilerin, raporların, planların, projelerin açıklanmasını içermektedir. Mesleğimizin ekonomiye ve topluma fayda sağlayacak biçimde yürütülebilmesi ulusal ve uluslararası gelişmelere uyum sağlayacak biçimde geliştirilmesi meslek mensuplarımızın uluslararası düzeyde ve kalitede hizmet verebilmesi için meslek mensuplarımızın etik değerlere bağlı bir biçimde rekabet edebilmelerine imkan sağlayacak ortamlar yaratılmalı ancak haksız rekabete izin verilmemelidir. Kısaca geleceğimiz için sürdürülebilir kurumsal yapılar içinde mesleğimizde rekabete evet, haksız rekabete hayır!

Değerli konuklar, öncelikle bu kongrede sunum yapacak arkadaşlarımız, oturum yapacak başkanlarımıza bir kez daha teşekkür ediyorum. Bir dileğim; bu tarihi yerleri gezmeniz, dolaşmanızdır. Bir başka özelliği Hatay'ın mutfağı çok güzeldir, özellikle sini kebabını tavsiye diyorum tüm dostlarıma. Tabii bir teşekkürümü bu kongreyi sizlere hazırlayan Türkiye Haksız Rekabetle Mücadele Kurul üyelerimedir. Başta Nurettin Çekici, Ali Metin Polat, Abdullah Korkmaz, Mustafa Erdem, Süleyman Genç, Necmettin Keleş, İbrahim Fevzi Tacer ve de Kaya Örgen'e sizler adına teşekkür ediyorum. Bir diğer teşekkürüm TÜRMOB Yönetim Kuruluna, başta Sayın Başkan Nail Sanlı olmak üzere Yönetim Kurulumuzun Kurulumuza vermiş oldukları desteklerden dolayı. Tabii asıl teşekkürümü bu sıcaklığı yaratan siz değerli meslektaşlarıma, dağın öte yakasında buluşmak üzere saygı ve sevgilerimi sunuyorum. Teşekkür ederim.

Nail SANLI
TÜRMOB Genel Başkanı



- Sayın Valim, kurum ve kuruluşlarımızın değerli temsilcileri, değerli oda başkanları, değerli hocalarım, değerli katılımcılar, basınımızın değerli temsilcileri, sizleri şahsım ve TÜRMON Yönetim Kurulu adına saygıyla selamlıyorum. Üçüncüsünü gerçekleştireceğimiz Haksız Rekabet Kongremize barış ve kültür şehri kentimize, Hatay'a hoş geldiniz.

“Kurumsallaşma Sürecinde Haksız Rekabet” ana teması altında bugün gerçekleştireceğimiz kongremizde mesleğimizin temel sorunlarından birisi olan haksız rekabeti sizlerle birlikte bir kez da-

ha masaya yatıracağız.

Haksız rekabeti meslek mensuplarının birbirleriyle veya iş sahibi ile olan ilişkilerini etkileyen aldatici veya diğer şekillerde dürüstlük kurallarına aykırı davranışlar veya mesleki uygulamalar olarak da tanımlıyoruz. Bugün oturumlarda detaylı bir şekilde tartışılacak haksız rekabet konusu farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz; meslek mensuplarının birbirlerine karşı yaptıkları haksız rekabet, meslek mensubu olmayan kişilere karşı yapılan haksız rekabet, reklam yoluyla yapılan haksız rekabet, yasal düzenlemelerden kaynaklanan haksız rekabet, ruhsat kullandırmanın yarattığı haksız rekabet, ekonomik krizlerin yarattığı haksız rekabet, ücret tarifesinden kaynaklanan haksız rekabet. Tabii ki haksız rekabeti körükleyen en önemli nedenlerin başında hiç şüphesiz tahsilat sorunu gelmektedir. Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde bu sorunu meslek olarak çok daha fazla hissediyoruz. Haksız rekabeti ortadan kaldırmak için önem vermemiz gereken bir diğer alan ise meslek mensuplarının eğitim ve hizmet standartlarını daha yukarı çekebilmeğdir. Çağın gereğine uygun donanın ve mesleki yeterliliğe sahip olunmaması haksız rekabeti daha da körüklemektedir. Bu nedenle konuşmamda açıklayacağım ve üzerinde duracağım gibi eğitim konusu büyük önem taşımaktadır. Ben TÜRMOB Genel Başkanı olarak haksız rekabeti mesleği kısa vadeli düşünen bir zihniyetin kişisel beklentilerini karşılayacak ancak orta ve uzun vadede mesleğin saygınlığını, itibarını ve değerini azaltacak bir uygulama ve mesleğimizi tehdit eden bir unsur olarak görüyorum.

Değerli meslektaşlar, şunu hiçbir zaman unutmamalıyız; her ülkede ve her meslek grubunda haksız rekabet ve etik açısından sorunlar vardır ve var olacaktır. Ancak tarih göstermiştir ki, bu sorunlar sadece yasalar ve kurallarla çözülemez. Yasalar ve kurallara sahip çıkılarak, benimsenerek çözülebiliyor. Şu halde biz de mesleğimizin kurallarına sahip çıkıp, özümseyip bunları uygulayacağız.

Değerli arkadaşlarım, TÜRMÖB mesleğimizde haksız rekabetle mücadeleye verdiği önemi Türkiye Haksız Rekabetle Mücadele Kurulunu, kısacası TÜRHAK'ı oluşturarak göstermiştir. Kurulun haksız rekabetle mücadele konusunda etkinliği her geçen gün artmakta ve gelişmektedir. Haksız rekabeti önlemede meslek etiğinin yerleşmesi ve içselleşmesinin çok büyük rolü bulunmaktadır. Mesleki haksız rekabetin önlenmesinde düzenleme görevi TÜRMÖB'a ancak asıl görevi olan haksız rekabetle mücadele konusu TÜRHAK'a ve siz değerli meslek mensuplarımıza ve camiamıza düşmektedir. TÜRHAK kuruluşundan itibaren çalışmalarına hız vermiş olup 2009 yılında 728, 2010 yılında ise 1047 dosya Oda yönetim kurulları ile Odaların Haksız Rekabet Mücadele Kuruluna sevk edilmiştir. Bu dosyalardan 2009 yılında 361'i, 2010 yılında ise 394'ü için yaptırım önerisiyle inceleme başlatılmıştır. Bu kapsamda TÜRMÖB bünyesinde ve Odalarımızda faaliyet gösteren, Haksız Rekabet Kurullarında görev yapan tüm meslektaşlarımızı ve üyelerimizi kutluyor, onlara teşekkür ediyoruz.

Değerli meslektaşlarım, Sayın Arıkan'ın da dediği gibi "dağın öteki yakası", 14 Şubat 2010 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan Türk Ticaret Kanunu muhasebe ve denetim mesleğinde önemli bir dönüm noktasıdır. Meslekte uzmanlaşma ve uluslararası standartların ön plana çıktığı dönem bizleri beklemektedir. Ülkemizde muhasebe ve denetim alanında önemli değişim ve yenilikler getirmekte olan Türk Ticaret Kanunu kapsamında TÜMÖB'a da önemli görevler düşmektedir. Yeni Türk Ticaret Kanunu gerek muhasebe uygulamaları ve gerekse muhasebe standartları denetim ve denetim standartları alanında devrim niteliğinde düzenlemeler getirmektedir. Mesleğimize yönelik bu temel düzenlemelere ilişkin değerlendirmelere geçmeden önce izninizle yeni Türk Ticaret Kanununun ilgili maddeleri incelendiğinde mesleğimizin üst birliği olan TÜRMÖB'a verilen görevleri ve yol haritamızı sizlerle paylaşmak istiyorum.

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun geçici 2. Maddesi kanun yayımlama tarihi olan 14 Şubat 2011 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiş ve TÜRMÖB'a şu gö-

revi vermiştir; kamu tüzel kişiliğine haiz Türkiye Denetim Standartları Kurulu kuruluncaya kadar 397. Maddede belirtilen Türkiye Denetim Standartları TÜRMOB ile ilişkili bir kurul tarafından Uluslararası Denetim Standartlarına uyumlu olarak belirlenir. “Kurulun hangi kurum ve kuruluşların temsilcilerinden oluşacağı ile çalışma usul ve esasları TÜRMOB tarafından hazırlanacak ve Maliye Bakanlığının uygun görüşü alındıktan sonra yayınlanacak bir yönetmelikle düzenlenir” demektir. Bu yönetmelik kapsamında kurulacak Türkiye Denetim Standartları Kurulu Uluslararası Denetim Standartları ile uyumlu ulusal denetim standartlarını oluşturmak üzere TÜRMOB ile ilişkili, TÜRMOB bünyesinde olacak ve sekreteryası TÜRMOB tarafından yürütülecektir. Bu kurul, geçici bir kurul mahiyetinde öngörülmekte olup Kanunun 397. Maddesi uyarınca kurulacak kamu tüzel kişiliğine haiz Türkiye Denetim Standartları Kurulu bu yetkiyi zaman içerisinde alacaktır. Dolayısıyla bu konuda yol haritamızda bir yönetmelik hazırlığı bulunmakta ve üzerinde çalışmaktayız.

Yeni Türk Ticaret Kanunu 3. Maddesi yine yayımı tarihinde olan 14 Şubat 2011 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiştir. Burada kamu adına denetleyici tüzel kişiliğe haiz bir üst kuruldan söz etmektedir ve yine bu Kanunun 400. Maddesine göre Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanacak ve yayımlanacak bir yönetmelikle devreye gireceğini söylemektedir. Bu maddeye göre ve bu madde uyarınca denetçilerin denetimi geçici olarak Sanayi ve Ticaret Bakanlığına bırakılmaktadır. Bu yetki daha sonra kurulacak kamu adına denetleyici tüzel kişiliğe haiz bir üst kuruma verilecektir. Bu konuda TÜRMOB olarak kalite güvence sistemi uygulamalarının ve mesleğin kendi kendine denetimi gerekliliği ve sağladığı iç kontrol mekanizması gündeme gelecektir. Bu arada Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından kurulan ikincil mevzuat çalışmalarına ve komisyonlarda etkili çalışmalarımız devam etmektedir.

Yeni Türk Ticaret Kanunu 400. Maddesi de denetçi olabilecekleri belirlemekte ve bu Kanun, bu madde 01. 01. 2013 tarihinde yürürlüğe girecektir. TÜRMOB açısından 400. Maddede iki önemli husus bulunmaktadır. Birincisi, bağımsız denetleme kuruluşlarının kuruluş çalışma ve esasları, denetleme elemanlarının nitelikleri Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından çıkartılacak bir yönetmelikle düzenlenir, bu yönetmeliğin hazırlanmasında işte TÜRMOB’a önemli aktif görevler düşmektedir. Yine 400. Maddenin “h” bendi denetçi olunmasına engel olacak durumları ortadan kaldırma yetkisini TÜRMOB’a vermektedir.

Değerli arkadaşlarım, yukarıda ifade ettiğim yeni düzenlemeler sonrası bağımsız denetimin artan önemi ve bağımsız denetim muhasebe mesleğinin açılım alanlarından belki de en fazla gündemde olan ve bilinenlerden birisidir. Muhasebe mesleğinin yeni açılım alanları bağımsız denetim ile sınırlı değildir. Özellikle uluslararası standartlara başlanmasıyla varlık ve şirket değerlendirme kavramlarının ön plana çıktığını görmekteyiz. Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının temel değerlendirme kavramlarından birisi olan gerçeğe uygun değer kavramına dayalı olarak finansal tablolarında değerlendirme ihtiyacı başta gayrimenkul değerlendirme, patent değerlendirme, marka değerlendirme ve şerefiye değerlendirme kavramlarında önemli uzmanlık alanları yaratmaktadır. Meslekteki yeni açılımlar bağımsız denetim ve değerlendirme uzmanlığından da ibaret değildir. Muhasebe mesleğine dayalı yeni bir uzmanlık alanı daha vardır; bu da derecelendirmedir. Derecelendirme, kredi derecelendirme ve kurumsal yönetim derecelendirmesi olarak iki alt uzmanlık alanı yaratmaktadır. Şirketlerin veya şirketlerin ihraç etmiş oldukları finansal araçların yükümlülüklerini yerine getirebilmeleri ya da kalitelerinin ortaya konularak bir not verilebilme işlemi kredi derecelendirme işlemidir. Kurumsal yönetim derecelendirmesi ise şirketlerin kurumsal yönetim ilkelerine uyum derecelerinin yine uygun bir derecelendirme metodolojisiyle notlandırılmasıdır. Bütün bunlardan ayrı iç kontrol ya da iç denetim sistemi sağlıklı olmayan bir işletmenin kaliteli bir finansal raporlama yapması mümkün olmayacağını hepimiz bilmekteyiz. Bu nedenle iç denetçilik ve iç kontrolörlik denetçiliği bir diğer uğraşı alanımız, bir diğer uzmanlık alanımızdır.

Diğer bir taraftan özellikle Enron sonrası yaşanan muhasebe skandalları sonrası muhasebe suçları alanında yeni bir uzmanlık alanı yaratılmıştır; bağımsız adli muhasebecilik. Bu alan muhasebe mesleğinin bir türev alt alanı olarak değerlendirilmesi ve ilgilenilmesi gereken bir alandır. Yine işletmeler yoğun rekabet ortamlarında verimlilik düzeylerini arttırmak ve maliyetlerini en az düzeye indirebilmek için doğru maliyetleme ve bu maliyetlerin izlenmesi, yani maliyet muhasebesinin maliyetlerin yönetimi ve uzun vadeli kararlara ışık tutacak politikaların saptanması ve maliyet analizlerinin yapılması yönetim muhasebesinin maliyet ve kar merkezlerinin belirlenmesi ve doğru yönetilmesi ise sorumluluk muhasebesi alanına girmektedir. Söz konusu alanlarda işletmeler eskisinden çok daha uzman danışmanlık hizmetlerine gereksinim duymaktadırlar.

Günümüzde işletmelerden sosyal hayata ve çevreye eskisinden daha fazla

duyarlı olmaktadır. Bu konuda önemli yaklaşımlar göstermektedirler. İşletmelerde finansal raporların yanı sıra sosyal raporlama yapmaları da beklenmektedir. Bu yüzden sosyal muhasebe ve raporlama kavramı, çevre muhasebesi ve raporlaması, karbon muhasebesi ve raporlaması konuları sosyal muhasebe ve raporlama anlayışına bazı örnekler olarak verilebilir.

Globalleşme öyle bir olgudur ki dünya küçük bir köy haline gelmiştir. Bundan 15-20 sene önce hayal edemeyeceğimiz ticari ve ekonomik olaylara tanık oluyoruz. Örneğin ülkemizde kurulmuş bir şirketin hisse senetleri Amerika Birleşik Devletleri'ndeki New York borsasında işlem görebilmektedir. Bu durum meslekte başka bir uzmanlık alanına işaret etmektedir; muhasebe standartları uzmanlığı ve denetim standartları uzmanlığı. Uluslararası finansal raporlama standartlarının global düzeyde kabul görmesi ve yaygın kullanımı bu standartlarda yoğun bir şekilde kullanılan finans matematiği ve aktüeryal hesaplamaları da ayrı bir uzmanlık haline getirmiştir; finans matematiği uzmanlığı.

Kısacası, ekonomik ve ticari hayatın gelişmesi, piyasaların genişlemesi ve finansal piyasaların baş döndürücü bir hızla küreselleşmesi beraberinde her geçen gün muhasebe mesleğinde yeni uzmanlık alanlarını, açılımlarını ve yeni ufukları beraber getirmektedir. Uluslararası düzeyde mesleğimizin kabuk değiştirdiği bir dönemi birlikte yaşıyoruz. Meslekte denetim ön plana çıkmaktadır. Bu açıdan denetim alanındaki çalışmalarımıza hız verdik. Yeni Türk Ticaret Kanununun TÜRMOB'a verdiği yetki çerçevesinde Türkiye Denetim Standartları Kurulu artık yasal bir zemine kavuşmuştur. Bu Kurulun yayımlayacağı standartlar her kesimi bağlayacağı nitelikte tek bir standart seti olarak uygulamaya başlanacaktır.

Yukarıda belirtmiş olduğum gibi standartları uygulayacak ve bu standartlara göre hazırlanacak finansal tabloların denetimini yapacak meslek mensuplarımızın eğitim gereksinimlerini karşılamak için yoğun bir eğitim dönemi bizleri beklemektedir. Bu eğitim çalışmalarının açılışı niteliğinde olan bir çalışmayı 15-17 Mart tarihleri arasında Ankara'da bir çalıştay olarak gerçekleştirdik. Bu etkinlik TÜRMOB, Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Vakfı ve Dünya Bankası işbirliği ile yapıldı. KOBİ'ler için finansal raporlama standartları "Eğitici Eğitimi" adı altında yapmış olduğumuz bu çalışmaya Türkiye'nin çeşitli üniversitelerinden birçok bilim adamı, akademisyen ve kurum ve kuruluşlarımızın eğitici kadrosundaki kişiler katıldı. Bu arkadaşlarımız, bu hocalarımız ve bu eğitici nitelikteki ar-

kadaşlar var olan bilgilerini biraz daha derinleştirdiler ve önümüzdeki süreçte meslek mensuplarımızı bilgilendirmek ve eğitmek için Türkiye genelinde sahaya çıkacaklar. 11. ülke olarak gerçekleştirdiğimiz bu uluslararası eğitim programı önümüzdeki günlerde programladığımız ve devreye sokacağımız yeni bir eğitim modeli ile devam edecek. Özellikle Türk Ticaret Kanunu sonrasındaki eğitimimizi üç sacayağında toplamaktayız. Bunlardan birincisi; uluslararası finansal raporlama standartları eğitimi. İkincisi, denetim ve denetim standartları eğitimi. Üçüncüsü de, yeni Türk Ticaret Kanunu sürecinin eğitimi olacak. 2011 yılı içerisinde bu eğitimlerimiz hızla devam edecektir. Odalarımızın eğitim kadroları yaz boyunca bu eğitimlerden geçecek ve TÜRMOB Yönetim Kurulu olarak kararımız ve niyetimiz 01 Eylül itibariyle Türkiye genelinde eşzamanlı olarak bu eğitimlerimizin bu üç eğitim modelimizi ortak bir şekilde, eşzamanlı bir şekilde Türkiye’de artık gerçekleştirecekleri bir süreç olacaktır. Ülkemizde sayıları 84 bini aşan meslek mensuplarımızın deneyimleri, bilgi birikimleri ve aldıkları eğitimlerle yeni standartlar ve uygulamalara bu süre içerisinde tam ve eksiksiz olarak da hazırlanacaklar.

Değerli konuklar, değerli meslektaşlarım, sözlerime son verirken burada tüm gün sürecek Haksız Rekabet Kongresinde sunulacak bildirilerin ve tartışmaların yararlı ve verimli olacağı düşüncesi içinde meslek örgütümüz TÜRMOB adına saygılar sunar, kongrenin hazırlanmasında emeği geçen Türkiye Haksız Rekabetle Mücadele Kurulu üyelerine, katılım sağlayan siz değerli üyelerimize, Odalarımıza ve bize ev sahipliği yapan bu güzel kentimizde, bu güzel şehrimize gelmemizi sağlayan Hatay Oda Başkanımız başta Abdullah Korkmaz olmak üzere tüm Yönetim Kurulu üyelerine ve sizlere teşekkür ediyor, saygılar sunarken rekabetiniz haklı olsun diyorum.

Kadim DOĞAN
Hatay Vali Yardımcısı



- TÜRMOB ve TÜRHAK'ın çok Değerli Genel Başkanları, değerli misafirler, sevgi, barış ve hoşgörünün önemli merkezlerinden olan Hatay ilimize hoş geldiniz.

III. Türkiye Haksız Rekabet Kongresi vesilesiyle sizleri ülkemizin en güney noktasında yeşilin, mavinin ve turuncunun kenti Hatay'da görmekten duyduğumuz memnuniyeti ifade etmek istiyor ve hepimizi şahsım ve Valimiz Celalettin Leakesiz adına saygı ve sevgiyle selamlıyorum.

Değerli davetliler, Milattan önce 5500 yılından bu yana yerleşim bölgesi olan Hatay ilimiz Türkiye'nin Ortadoğu'ya açılan Ortadoğu'nun da Anadolu'ya, Akdeniz'e ve Avrupa'ya açılan kapısıdır. Anadolu'nun ilk camisi Habib-i Neccar, Hazreti İsa'ya inananlarla ilk defa Hıristiyan adının verildiği dünyanın ilk mağara kilisesi olan Saint Pierre Kilisesi, dünyanın ikinci büyük mozaik koleksiyonun bulunduğu Arkeoloji Müzesi, dünyanın ışıklandırılan ilk caddesi olan Kurtuluş Caddesi ve buna benzer pek çok değer Hatay ilimizdedir. Bu turizm değerlerinin yanında ülkemizin yaş meyve ihtiyacının % 24'ü ilimizde gerçekleştirilmektedir. İlk 500 sanayi kuruluşu arasında ilimizden 13 firma vardır. Tarımın, ticaretin, turizmin, sanayinin hızla geliştiği ilimiz eğitimde de okul öncesi eğitim, okullaşma oranı, proje tabanlı beceri yarışması ve Bu Benim Eserim yarışmasında Türkiye birincisidir. Farklı din, etnik köken ve kültürlerin merkezi konumundaki ilimizde binlerce yıldır yaşayan değişik kültür, dil ve dine sahip topluluklar barış içinde yaşamaktadırlar. Cami, kilise ve havra aynı sokakta sorunsuz bir şekilde varlıklarını sürdürerek tüm dünyaya örnek olacak bir anlayışın mesajlarını vermektedir.

Rekabet, toplumda yaşayan insanlar arasında sosyal, bilimsel, siyasal, iktisat ve diğer birçok alanda ortaya çıkan sosyolojik bir olgudur. Günümüz toplumlarının ekonomik yapıları göz önünde bulundurulduğunda rekabetin insanların tercihlerini etkileyen en büyük olgu olduğunu görüyoruz. İşte bu olgu, iyi niyet kurallarına aykırı olarak kullanıldığı zaman meydana gelen her türlü aldatıcı davranış haksız rekabeti ortaya çıkartmaktadır. Bir ülkede etkin bir rekabet ortamının oluşabilmesi için haksız rekabetin önlenmesi fevkalade önem-

lidir. Bu amaçla ilimizde düzenlenen kongrenin haksız rekabetten uzak, etik kurallara bağlı bir iş hayatına katkıda bulunması dileğiyle yararlı olmasını diliyorum ve bu kongrenin ÷lkemize, ilimize ve t÷m katılımcılara hayırlı uğurlu olmasını diliyorum, hepinize saygılar, sevgiler sunuyorum. Sağ olun, var olun.

I. OTURUM

KURUMSALLAŞMA SÜRECİNE BAKIŞ

Hasan DEMİR
Oturum Başkanı
Muğla SMMM Oda Başkanı



- Hepinizi saygıyla selamlıyorum öncelikle. III. Türkiye Haksız Rekabet Kongresi TÜRHAİK'in çok değerli Başkanı da ifade ettiği gibi Hatay'da üçüncüsünü yapıyoruz. Daha önce ilk ikisini değişik illerde gerçekleştirildi. Şu anda birinci oturumun konusu; "Kurumlaşma Sürecinde Haksız Rekabet". Çok değerli üç konuşmacı var gördüğünüz gibi. Öncelikle ben ilk sözü Sayın Hocam, Marmara Üniversitesi İktisadi Bilimler Fakültesinden Profesör Doktor Cemal İbiş Hocama veriyorum. Dünya uygulamaları konusunda, IFAC büro yönetimi modellerini bizlere anlatacak.

IFAC BÜRO YÖNETİM MODÜLLERİ

Prof. Dr. Cemal İBİŞ
Marmara Üniversitesi İİBF



- Çok teşekkür ediyorum Sayın Başkan. TÜRMOB'un Sayın Genel Başkanı, TÜRHAK'ın Başkanı, Kurul üyeleri sözlerime başlamadan önce bu kongreyi düzenleyen dünyada hayatımızı son zamanlarda etkileyen üç temel faktörden söz ediliyor. Bunun bir tanesi globalleşme, ikincisi teknoloji ve iletişimin hızlı bir biçimde ilerlemesi, üçüncüsü de bilgi ekonomisi ve rekabet. Kimi futureistlere göre 25 yılda bugün yaşadığımız değişimin dört katı kadar daha değişim yaşayacağız. Ve Charles Darwin der ki, canlıların hayatta kalanları ne türlerinin en güçlüsü ne de en zekisidir.

Canlı türlerinin hayatta kalanları kendilerini değişime en çok uydurabilenlerdir. Bu değişim sürecinde mesleğimizdeki var olan sabahki açış konuşmalarında Sayın Genel Başkan ve TÜRHAK Başkanı belirttiler, Hatay Oda Başkanımız belirtti ciddi bir haksız rekabet yaşanıyor. Ve bunun ortadan kaldırılacağı yollardan bir tanesi de kurumsallaşma. Sayın Arıkan kişiye bağlı değil kurallara bağlı ve modellere dayalı yönetimler olursa haksız rekabetin kurumsallaşma yoluyla önemli ölçüde azalacağını belirttiler. Benim sunumum böyle bir model üzerine.

Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu bünyesinde kurulan Türkiye'den TÜRMOB'u temsilen bir önceki Genel Başkanımız Sayın Masum Türker'in üye, benim de Teknik Danışman olarak çalıştığımız kısaca SMP Comity, Küçük ve Orta Ölçekli Uygulamalar Komitesi bir diğer deyişle muhasebe bürolarının sorunlarını ortadan kaldırmaya, çözmeye yönelik bir komite böyle bir çalışma yaptı. Şöyle söyleyeceğim, bir meslek mensubu bu işe başlarken, kendi işimi yapayım diye düşünürken, hayal kurarken hayallerinde nelere yer vermesi lazım, nasıl bir iş kurması lazım, bunun stratejilerinin, bunun politikalarının belirlenmesinden başlayıp işini kurduktan, geliştirdikten, olgunlaştırdıktan, o işindeki insan kaynakları yönetiminden, teknoloji, e-ticaretten, müşteri ilişkileri yönetiminden, risk yönetiminden ve en nihayetinden artık

ben bu meslekten çıkmak istiyorum, nasıl çıkabilirime kadar giden süreci ele alan bir model bu.

Küçük ve orta büyüklükteki muhasebe büroları için uygulama veya yönetim rehberi. Bu rehber, IFAC bünyesindeki komitede bir çalışma grubu tarafından Sayın Türker'in ve benim de içinde bulunduğumuz bir çalışma grubu tarafından yaklaşık üç yıllık bir çalışmanın ürünü olarak 2010 yılının ortalarına doğru oluşturuldu ve yayınlandı. Burada SMP Comity'nin web sayfasını görüyorsunuz. Bu web sayfasına [www. doughtifac/smp](http://www.doughtifac/smp) adresinden herkes girebilir. Bu komite biraz sonra değineceğim birçok çalışma yapmakta. Burada bazıları sıralanmış; örneğin bir çalışma küçük ve orta ölçekli muhasebe büroları için sözünü ettiğimiz büro yönetim rehberi 456 sayfa ve Haziran 2010'da yayınlandı, kamunun görüşüne açıldı, özelliklerini anlatacağım. Diğer bir çalışma var; KOBİ'lerin denetiminin uluslararası denetim standartlarına göre yapılma rehberi. Şimdi Sayın Genel Başkan belirttiler, Sayın Yahya Arıkan belirtti çok kritik bir sürece girdik; 2013 bir milat denildi, mesleğimizde yeni bir milat ve bu milatla ilgili yapılan çalışmaları söylediler. Bu çalışmalardan bir tanesi de meslek mensubumuzun finansal raporlama ve denetim standartlarına uyumunun sağlanması. İşte bu komitenin yaptığı "denetim denetimdir", denetim işinin büyük işletme için ayrı, küçük işletme için ayrı denetimi olmaz; "and audit is audit" çok basit olarak ama denetim büyük işletmede yapılırken kapsamı farklı, küçük ve orta ölçekli işletmede yapılırken kapsam farklı. İşte bu komite küçük ve orta ölçekteki bir işletmede denetim nasıl yapılır bunun rehberini hazırladı. Bu rehber 556 sayfa, TÜRMOB Büro Yönetim Rehberini çevirdi, yayınladı bildiğim kadarıyla bu da çevriliyor ve kısa bir süre sonra yayınlanacak. Ekim 2010'da yayınlandı, en fazla, IFAC'ın en fazla indirilen rehberleri arasında, biraz sonra tıklamaları göreceksiniz. Üçüncü bir çalışma var bu komite tarafından yapılan; küçük ve orta ölçekli muhasebe firmaları için kalite kontrol rehberi; QC Guide diye adlandırılan bir rehber. Bu rehber de 170 sayfa, Temmuz 2010'da ikinci versiyonu yapıldı ve yine bir çalışma var bu komite tarafından yapılmış; KOBİ'lere işletme desteği verilmesinde küçük ve orta ölçekli muhasebe firmalarının rolü; bu da 32 sayfa Nisan 2010'da yayınlandı. Bir de mikro işletmelerde finansal raporlama, uluslararası çokça konuşulan bir konu, hazırlayıcı ve kullanıcıların bazı deneyimlerini ele alan bir çalışma; 60 sayfa. Bütün bunlara IFAC'ın web sayfasından ulaşabilirsiniz, orijinal İngilizce metinler indirebilirsiniz, kullanabilirsiniz. Ve IFAC bunların kullanılmasını da teşvik ediyor, IFAC'ın amaçları arasında. Uygulama rehberine gelince, bizim muhasebe bürolarımızda uygulamamız gereken kurumsallaşma yolunu açacak olan uygulama rehberi. Bu rehber, Avustralya Meslek

Örgütünün halen uygulamakta olduğu bir rehber ama bu geliştirildi, uluslararası son düzenlemelere uygun hale getirildi. Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde de İtalyan Meslek Örgütü ve Kanada Meslek Örgütü finansal açıdan destek verdiler. Üçü birlikte gerçekleştirdi bu rehberin yazılımını.

Şimdi IFAC'ın SMP Komitesinin yayınlarına baktığımızda, tıklama oranlarına bakıyoruz, bu rehberin uluslararası ne kadar önem verildiğini gösteriyor. PM Guide, yani TÜRMOB bastı, küçük ve orta ölçekli muhasebe büroları için Büro Yönetim Kılavuzu, 840 sayfa, hepinizin çantasında var. Hepinizin, bana göre, başucu olacağı bir kitap. Yaşadığımız birçok sorunu, planladığımız geleceği, geçmişte yaptığımız hataları gözler önüne serecek adeta belki zaman zaman ürkeceğimiz, ibret alacağımız bir kitap KOBİ'ler için Büro Yönetim Rehberi. Şu anda uluslararası en fazla IFAC yayınları içerisinde tıklanan, 8800 defa, 25 Haziran ile 23 Eylül arasında 8800 defa indirilmiş bu yayın. En fazla ilgi gören yayın. Ve QC Guide, Kalite Kontrol Rehberi, ikinci yayını, ikinci baskısı 6600 defa indirilmiş. ICA, KOBİ'ler için Denetim Rehberi, onunla ilgili henüz bir bilgi yok.

Bu düzenlenen rehber, TÜRMOB'un çevirdiği KOBİ'ler için Büro Yönetim Rehberi neyi amaçlıyor? Bizim hangi derdimize deva olacak? Haksız rekabeti önleyecek mi? Etik dışı davranışları ortadan kaldıracak mı? Bizim bürolarımızın büyümesine, kurumsallaşmasına yol açacak mı? Aklınıza başka sorular gelebilir. Benim bu çalışmadan gördüğüm, evet, haksız rekabeti ortadan kaldıracak, kurumsallaşmayı yaratabilecek, etik dışı davranışları önemli ölçüde ortadan kaldıracak bir çalışma. Bakın çalışmanın amacına; muhasebe firmalarında karşılaşılan fırsatları ve zorlukları ortaya koymak. Bu çalışma ile bir amaç bu. Bir diğer amaç, firmaların yani büroların, ben firma demeyi bu çalışmada uygun gördüm çünkü büro olur, şirket olur, firma genel bir tanımlamayla bunu kullandım. Firmaların rekabetçiliğini, karlılığını ve sürdürülebilirliğini geliştirmek amacı var. Haa şunu söyleyeyim, bu teorik bir çalışma değil, bu uygulamadan alınmış, tamamen uygulamaya dönük de bir çalışma. Özelliklerinden bahsedeceğim, içinde inanılmaz formlar, inanılmaz uygulama rehberleri ve bizim için birçok yeni vaka çalışması var, daha rahat anlaşılabilirsin, uygulanabilirsin diye. Firmaların yönetenlerin, yani büro sahiplerinin, firma sahiplerinin, yöneticilerinin uzmanlığını, yetkinliğini ve verimliliğini iyileştirmek, bir amaç bu. Yüksek kalitede hizmetlerin sağlanması için uygun bir ortam sağlanması amacıyla firma yönetimiyle uğraşan kişilere pratik destek sağlamak kaliteyi arttırmaya yönelik. Global, en iyi uygulamaları ve en son firma yönetim tekniklerini göstermek. Birçok konuda bu çalışma gerçek-

ten bizim mevcut detlerimiz, sorunlarımızı bana öyle geliyor ki çözebilecek bir çalışma. Özellikleri ne? Çalışmanın özelliklerine baktığımızda bu çalışma orijinal baskısında 450 sayfadan oluşmakta, sekiz modül var bu 456 sayfa içerisinde ve her bir modül birbirinden bağımsız. Yani birinci modülü uygulayabilirsiniz, ikinci, üçüncü ya da diğerlerini uygulamayabilirsiniz ya da beşinci modele çekip uygulayabilirsiniz sizin ihtiyacınız neyse. Tek başına uygulanabilecek modellerdir bunlar.

Modüller uygulayıcılar tarafından daha iyi anlaşılabilirsin diye ve uygulanabilirsin diye vaka analizleri, örnek formlar, uygulamalar ve kontrol listeleri, check list dediğimiz kontrol listelerini içermekte birçok konuda. Çalışmayı, eğer size dağıtılan kitabın şöyle bir çevirirseniz bunların hepsini göreceksiniz. Her bir modülde uygulayıcıların gerek görürlerse konuları daha iyi anlayabilmeleri için okunacak ek metinler ve diğer kaynaklara yer verilmiştir. Akademik, adeta akademik niteliği de olan bir çalışma gibi duruyor. Modüllerde, gerekli görülen yerlerde her yerde değil ama IFAC'ın diğer standartlarına ve rehberlerine referans verilmiştir.

İkinci güncelleme, birinci baskısı yapıldı şu anda kamuoyuna dağıtıldı, ikinci güncelleme bu yılın sonunda IFAC Komitesinde çalışmalar devam ediyor. Ve eğer bu çalışma ile ilgili görüşleriniz varsa, katkı sağlamak isterseniz ya da ben de küçük ve orta ölçekli bir uygulayıcıyım, şöyle bir sorunum var ama bu sorunum bu rehberde yer almıyor, IFAC bunu da dikkate alır mı diye düşünüyorsanız web sayfası sizin görüşlerinize açık arkadaşlar. Ve ben size öneririm, okuyun varsa “bizim bu sorunumuz var ama burada yer almıyor” lütfen o sorunu da IFAC'a bildirin, belirtin.

Evet, bu orijinal kitabın başlığı, içeriği İngilizce, burada bazı ekleri görüyorsunuz; bir takım check listler, evet stratejik ... plan diyagramını görüyorsunuz son derece anlaşılabilir, açık, örnek olsun diye koyuyoruz. Bir de şu var, bu rehberin bir özelliği var; bu rehber alınıp birebir uygulanabilecek bir rehber değil. Bu rehberi siz kendi bünyenize adapte edebilirsiniz, istediğiniz gibi adapte edebilirsiniz. Yani rehberde bu yazıyor, ben ille bunu yapacağım, hayır! Size uymuyorsa siz kendinize uygun bir uygulamaya geçebilirsiniz. Yok gösterici, fikir verici, yapıcı bir rehberdir.

Evet, burada kaynakları görüyorsunuz İngilizce metinden alınmıştır. Rehber, Nisan 2011'de TÜRMOB tarafından küçük ve orta ölçekli muhasebe büroları için Büro Yönetimi Kılavuzu adıyla Türkçe'ye çevrilmiş ve 840 sayfa olarak yayınlanmış, sizlerin çantalarında mevcut. Bu Supplementary User Gui-

de, bu rehberin uygulanmasında uygulayacak meslek örgütleri için ek bir uygulama rehberi. Nasıl uygulanacağına ilişkin ayrı bir çalışma.

Ve modüllere geldiğimizde, modül 1 firma için planlamayı anlatıyor, yeni firma kuracaksınız, iş alabilecek misiniz, o firmanızda nelere dikkat etmeniz lazım, hangi stratejileri oluşturmanız lazım, oluşturulacak stratejiler örnekleriyle anlatılıyor, vaka çalışmalarıyla anlatılıyor, analizlerle anlatılıyor, birçok örnek var. Modül 2’de firma uygulama modelleri. Efendim, tek kişi mi ben bu işi yapayım, adi ortaklık biçiminde mi işi yapayım, sermaye şirketi biçiminde mi yapayım, kar paylaşımlı mı yapayım, gider paylaşımlı mı yapayım? Birçok model var. Bu modellerden, bu modeller anlatılmıştı rehberin içerisinde ve sizden istenen kendinize en uygun modeli seçip uygulamanız. Kurumsallaşma kuralları olur, modellerle olur burada bu modül diyor ki, kuralları belirleyin, iyi bir şekilde belirleyin, iyice belirleyin, acele etmeyin. Ne firmaya kendi işinize başlarken, ne modeli oluştururken hangi yapıda ben firmamı oluşturayım derken hiç acele etmeyin, birçok görüşme yapın, ortak olacağınız kişilerle oturun uzun uzun konuşun, onlarla stratejilerinizi paylaşın ondan sonra karar verin. Ve networkler, Türkiye’de de var, bizim şimdi birçok meslek mensubumuz yurt dışında isim alıyor onlarla birlikte çalışıyor. Bunlardan da yararlanabilirsiniz, yapınızı oluştururken dikkate de alın diye belirtiyor bu modül. Üçüncü modül; firmanın oluşturulması ve büyütülmesi. Evet, karar verdik, neye? Bu mesleği yapmaya. Nasıl yapmaya, nasıl yapılanmaya da karar verdik ondan sonra faaliyete geçeceğiz. Bir yapılanma, finansman stratejisi, pazarlama stratejisi, insan kaynakları stratejisi, iş planlarını ortaya koyacağız. Firmamızı açacağız, çalışmaya başlayacağız ve o firmamızla iş yapmaya başlayacağız.

Üçüncü modül, temelde bir ve ikinci modülleri de kapsayan ve bir işin, bu işin nasıl yapılması gerektiğini anlatan bir modül. Dördüncü modül insan kaynağı, insan kaynağı stratejisi belirlemesi ve biz bu mesleğin içerisindeyiz, bizde temel unsur insan; insan kalitesi meslek kalitesi, insan kalitesi, haksız rekabet kalitesi ya da kalitesizliği, insan kalitesi müşteri tatmini, insan kalitesi para, büyüme, kazanç! Buna odaklanmış bir modeldir. İnsanları meslek mensubu olarak yanınızda çalışmaya alırken nelere dikkat etmeniz lazım, onu nasıl çalıştıracaksınız, onu nasıl motive edeceksiniz, onları gerekirse işten ayıracaksınız, nasıl ayıracaksınız, onlara haklarını nasıl ödeyeceksiniz? Ayrıntılı olarak bir insan kaynakları stratejisi üzerine yoğunlaşmış bir modül.

Modül beş, teknoloji ve e-ticaret. Teknoloji artık günümüzde, konuşmamın en başında söyledim, hayatımızı etkileyen, geleceğimizi belirleyen temel faktörlerden bir tanesi. Bizim mesleğimizin de çok içinde, biz teknoloji yoğun bir meslek yapıyoruz. Dolayısıyla bu teknolojiye hakim olma; hangi teknolojiyi, nerede, nasıl, ne kadar kullanacaksınız, ne kadar etkinlik sağlayacaksınız ve e-ticaret. Kendinizi elektronik ortamda nasıl anlatacaksınız, nasıl tanıtacaksınız, hizmetinizi nasıl satacaksınız, müşterinizi nasıl bulacaksınız? Bunları ele alan bir modül kısaca.

Modül altı, müşteri ilişkileri yönetimi; mevcut müşteriye elde tutmak yeni müşteri bulmaktan daha az maliyetli ve müşteri yönetimi bu meslek için çok önemli. Burada ayrı bir modül olarak alınmıştır altıncı modülde. Müşteri ilişkileri yönetimi nasıl yapılmalı, müşteriyle ilişki nasıl kurulmalı, nasıl devam ettirilmeli, nasıl daha geliştirilmeli? Yine birçok analiz, birçok vaka çalışması, birçok örnek ve birçok check list ile kontrol listeleriyle bu konu ele alınmış, anlatılmış.

Yedinci modül, risk yönetimi. Evet, risk her meslekte, bizim mesleğimizde de meslek mensubumuzun da artık çok yakından tanıdığı bir kavram. Mesleğimizde mevcut risklerimiz nelerdir? İşimizi yaparken bu riskleri belirleme, bunu aktif bir şekilde belirleme, bu riskleri teşhis Türk Ticaret Kanunu'nda da var biliyorsunuz, risk tespit ve teşhis komitesi diye, bunları meslekte nasıl belirleriz, nasıl ortaya çıkartırız? Bunları sifıra indiremezsiniz ama nasıl en iyi şekilde yönetebilirsiniz? Tamamıyla buna odaklanmış bir modül yedinci modül. Ve sekizinci modül, haleflik planlaması. Evet, bir tahlil var, biraz önce Yalova Oda Başkanımızla da konuşuyorduk, "Hocam, artık emekli olsam mı?". Valla evet, "Muhasebecinin rahmetlisi vardır emeklisi yoktur!" diye bir tabir var, bunun değişmesi lazım. Haleflik planlaması bunu ele alıyor. Siz hayallerle başladınız, işi kurdunuz, büyüttünüz, geliştirdiniz, hayatınız idame ettirdiniz artık özellikle meslek mensubu yaşlandıkça, "ya bu ne olacak benden sonra, bunu nasıl değerlendiririm" diye düşünmeye başlıyor. Arkadaşlar bu modül buna odaklanmış durumda. Yani sizin bir yerde emeklilik planlamanızı nasıl yapacağınızı ele alan, anlatan efendim bu şirketi devir mi edersiniz, devam mı edersiniz, birleştirir misiniz, satar mısınız? Bununla ilgili alternatifleri öne çıkartan, onları ele alan çok değişik bakış açılarıyla inceleyen bir modül. Sekiz modül, baştan sona bu sekiz modül tekrar ediyorum; evet, bakıldığında birbirlerini bütünleyen modüller ama her bir modülü isteyen meslek mensubu, isteyen firma tek başına kullanabilir, uygulayabilir. Benim sizlerden ricam, bunu bir kere daha teşekkür ediyorum çünkü IFAC Komitesin-

de çalışırken bunları önemsiyorlar, 21 Mart'ta İstanbul'daydılar; TÜRMÖB, TMUD ve IFAC SMP Committe birlikte bir Forum gerçekleştirdik, ardından da komite toplantılarını yaptık. Orada da soruyorlar bunları. Çünkü IFAC'ın bir amacı, yüksek kaliteli bu standartların uluslararası uygulanmasını sağlayıp, ülke ekonomilerinin kalkınmasına, gelişmesine katkıda bulunmaktır. Bu nedenle SMP Committe bunları çevirdiğimizde son derece mutlu oluyorlar, kar amacı gütmeyen bu kuruluş bizlerin işlerini daha iyi yapması için çaba sarf ediyor. Bu kitap, sizlerin çantasında olan bu kitap rica ediyorum elinizin altında olsun, başucu kitabınız olsun ve karıştırın arkadaşlar. Açın, sayfa sayfa çevirin, okuyun ilginizi çeken yerleri. Sorun yaşadığınızda dönün o sorunun olduğu modülü okuyun. Ben bu modüllerin hayata geçirilmesi halinde mesleğimizin birçok sorununun zaman içerisinde halledileceğini düşünüyorum.

Sözlerime burada son verirken hepinize saygılarımı sunuyorum.

KURUMSALLAŞMA PROJESİNİN ORTAYA KONULMASI

Erol DEMİREL
İstanbul SMMM Oda Saymanı



- Sayın Genel Başkanım, Türkiye Haksız Rekabet Kurulunun Başkanı, Sayın Hocalarım, Değerli Yöneticilerim, Sevgili Meslektaşlarım hepinizi saygıyla selamlıyorum ben de. Bu son derece önemli konuda bana da bu konudaki çalışmalarımızı anlatmak fırsatı verdiğiniz için kendilerine teşekkür ediyorum.

Tabii kurumsallaşma en önemli konumuz. Bana da konu tespit edilirken kurumsallaşma modelinin açıklanması idi. Tabii bu kurumsallaşma modeli biraz önce hocam söz etti, pek çok şekilde söz edilebilir, çeşitli şirket tiplerinden. Ancak herkes için farklılıklar da gösterebilir. Burada yapılabilecek olan şeyler, bu süreçte olmazsa olmazları ortaya koymak ve bunları başarılı bir şekilde hayata geçirmeye çalışmak. Ben de bugünkü sunumda bu olmazsa olmazları, bu temel ilkeleri burada anlatmaya çalışacağım bu süre içerisinde. Benden sonraki konuşmacı Sayın Hüseyin Gürer de bu temel prensipleri hayata geçirmiş başarılı bir örneğin geçirdiği temel aşamaları size aktaracak. Tabii ki bu çalışma devam edecek, biz kurumsal modelle ilgili buradaki anlatılan şeylerle hareketle kısa zamanda da bir örnek model ortaya koymaya çalışacağız.

Dün İstanbul'da Türk Ticaret Kanunu ile ilgili Sayın Ünal Tekinalp Hocamızın bir sunumu vardı. Bu sunumun içinde, başında hatta "Arkadaşlar, mutlaka şirketleşiniz" dedi, mutlaka şirketleşiniz dedi. Evet, bu işler şirketleşmeden de yapılabilir. Eğer kurumsal yönetim anlayışı içinde hizmet verebileceksek illa şirket olması gerekmiyor ama bir şeyin özellikle altını çizdi. Ticaret Kanunu yürürlüğünden kısa bir süre sonra göreceksiniz rotasyon uygulaması bu işi fiilen, tek başına yapan kişiler için de hayata geçecek. Yani bu şu anlama geliyor; bizler denetimini yapmış olduğumuz firmaların artık bir süre sonra denetimlerine ara vermek zorunda kalacağız, yani devam edemeyeceğiz. Mutlaka bir rotasyon uygulaması olacak. Bu anlamıyla şirketleşmek rotasyon meselesinde bu bağımsız denetim şirketlerinde olduğu gibi bir biçimde çözecek, tabii kurumsallaşmanın gerekleri vesaire hariç.

Ben Sayın Haksız Rekabet Kurulu Başkanımızın son cümlelerinde sürdürülebilirlikle bitirdi, ben bugünlerde bununla her sohbet, her tartışmaya başlamayı doğrusu kendimce çok uygun görüyorum. Yani sürdürülebilirlik bugün dünyanın en önemli kavramlarından bir tanesi, gelecek kuşakların ihtiyaçlarını yerine getirebilmek için, olanaklarını ortadan kaldırmadan bugünün ihtiyaçlarını yerine getirmeye çalışmamız. Bu aslında o kadar damardan, o kadar önemli bir kavram ki aslında işletmelerin hayatlarıyla ilgili olarak da yaşadığımız çağın trendlerinin getirmiş olduğu fırsatları ve riskleri iyi görebilmek, bunları yönetebilmek; sürdürülebilir olmak yani. Tabii muhasebe şirketleri için de, muhasebe işini yapanlar için de bu gelişmeler karşısında bu trendlerin getirmiş olduğu fırsatları ve riskleri iyi değerlendirmek bunun için de ancak kurumsal hizmet sunumuyla gerçekleşebilir bu. Bunu yapmaya çalışacağız, bunu yapmak zorundayız. Çünkü gelişme süreci gördüğümüz gibi gerçekten bir takım fırsatları getirirken sürekli bir gelişim ve değişim süreci içinde aynı zamanda ayakta kalmayı, tek başına ayakta kalmayı giderek zorlaştıran bir süreç. İşte Ticaret Kanunu hayatımıza girdi, yani genel hükümleri 01 Temmuz 2012'den sonra ama bugünden itibaren hazırlanmazsak, bugünden itibaren bu sürece hazırlanmazsak gerçekten çok önemli şeyleri belki de kaçırmış olacağız. Ve yine bütün standartlar; uluslararası finansal raporlama standartları, denetim standartları, etik standartlar, kalite güvence standartları hepsi bunlar bizim hayatımıza girdi. Bunlarla beraber faaliyetlerimizi sürdürmek zorundayız ve tabii bir taraftan sürekli değişen mevzuat. Bunlar bizi istesek de istemesek de bir yere doğru götürüyor, yani kurumsal hizmet sunumu vermemiz gerekiyor, olanaklarımızı birleştirmemiz gerekiyor. Tabii bir arada olmak kültürü başka bir şey, paylaşma kültürü başka bir şey. Ne kadar meslek mensubu varsa bir o kadar da farklı düşünce var. Nereye ulaşmak istiyoruz, nereye varmak istiyoruz, kişisel beklentilerimiz ne? Ortaklıklar ilişkisi içerisinde ortaklarımızın beklentileri ne? Çalışanlarımızın beklentileri ne? Bunların her birini kavrayan, bunların her birine cevap veren bir anlayışla kurumsal model oluşturmalıyız.

Biraz önce Hocam, IFAC tarafından hazırlanmış olan TÜRMÖB tarafından da basılıp, bizlere dağıtılmış olan Büro Yönetim Rehberinden söz etti. Gerçekten ben de bu çalışmaya başladığım zamanlar ne yaparız, nasıl bir kurumsal model oluştururuz, neleri söylememiz gerekiyor diye düşünmeye başladığımda ilk işimiz bu Büro Yönetim Rehberinde bize neler var, kurumsal modelle ilgili, kurumsallaşmayla ilgili, şirket kuruluşlarıyla ilgili bizi neler bir araya getirebilir, nelerin üzerinden hareket edersek sürekliliği, sürdürülebilirliği sağlayabiliriz. Gerçekten ben çok etkilendim, yani 20 küsur yıllık meslek ya-

şamımda bu modelleri okuduğum zaman gerçekten ufkum değişti, başka bakmaya başladım çevreme, muhasebe mesleğine de. Bu anlamda Hocamın söylediğine katılıyorum, gerçekten bu bizim bir başucu rehberimiz olması gerekiyor. Ben bugünkü çalışmamı da, çalışmayı da aslında bu büro yönetim rehberinin iki numaralı modülü üzerinden hareketle onu Türkiye’de uygulanabilirliği, Türkiye’de bu nasıl hayata geçirilebilir, hangi soruları sormamız lazım, neler yapmamız lazım? Bunları ortaya koymak istedim. Bugün belki çok önemli bazı soruları soracağım, çok önemli ortaklıkla ilgili önemli olmazsa olmaz konulara cevap arayacağız. Ben bunun sorularını oluşturacağım, zaten o da kurumsallaşma sürecinin oluşturulmasının temel taşları aslında. Hocamız da söyledi, kurumsal hizmet sunumu için illa da üç beş kişinin bir araya geldiği ortaklık tabii ki kurulması gerekmiyor, bunu bir birey olarak da kurumsal hizmet verme anlayışı içerisinde yürütebiliriz, kurumsallaşabiliriz. Türkiye’de tek başına kurumsallaşmış şirketlerin örnekleri var ama bizim sürecimiz meslekte giderek uzmanlaşmanın zorunluluğu, güçlerin de bir araya getirilmesi zorunluluğu, kaynakların da bir araya getirilmesi zorunluluğunu beraberinde getiriyor. Bu nedenle ortaklıklar açısından konuya daha çok bakmaya çalışacağız, birden fazla meslek mensubunun belirli amaçlar doğrultusunda bir araya geldiği ortaklıklar açısından. Bunları ben de almıştım ama tek tek izah etmeyeceğim. Hocam bunları tek tek anlattı zaten, bu ana modüllerin neler olduğunu. Ben burada bu süreçte temel uygulanması gereken, yani bir ortaklığa giden yolda ben bir ortaklığa gireceksem potansiyel ortaklarımı hangi konularda değerlendirmeliyim? Ben yeni bir ortaklık kuracaksam hangi konuları sormalıyım ve açıklığa kavuşturmam gerekir? Ve bir sonraki adımda da bir ortaklık sözleşmesinde olması gerekenler neler? Bunları sorularla süratle geçmeye çalışacağım.

Tabii, bir stratejik plan her işin başında geliyor, bunu birazdan konuşacağız. Ne yapmak istiyoruz? Planlamamız ne? Nereye gitmek istiyoruz? Buna uygun bir plan oluşturmamız gerekiyor. Tabii bununla beraber mesleki mevzuatımızın, meslek örgütümüzün bir takım kuralları var mı ortaklık ilişkileri açısından, olmazsa olmazları var mı bunların cevaplarını vermemiz gerekiyor. Tabii kuruluşa ilişkin seçeneklerden birine kara vermemiz gerekiyor ülkemizdeki mevzuat açısından. Bakın yine dün, Türk Ticaret Kanunu ile ilgili görüşmede Ünal Hocamız bir şeyden söz etti, bundan sonraki süreçte herhalde hepimizin dillendirmesi gerekiyor, konuşması gerekiyor, bunun hayata geçmesi gerekiyor. Türkiye’de işte bir takım şirket tipleri var; adi ortaklıklar, işte Ticaret Hukukunun düzenlemiş olduğu sermaye şirketleri, limitet şirketler, anonim şirketler, şimdi hayatımıza bir kişilik anonim şirketler veya limitet

şirketler giriyor. Sınırlı sorumlu meslek şirketleri diye bir şey söyledi, bunun tasarısını hazırlamış, sınırlı sorumlu meslek şirketleri! Bizim önemli konularımızdan bir tanesi, çünkü biz hangi ortaklık modeline karar verirsek verelim mutlaka aramızda bu ortaklık modeli bizim asıl hukukumuzu karşılamayacak, mutlaka aramızda saha sözleşmeleriyle veya kendi aramızda hukuku belirleyen bir özel sözleşme yapmamız gerekecek. Çünkü bir takım risklerle karşı karşıya kalacağız, ileriye öngörmemiz gerekiyor. Peki, büyüdükçe yeni şirketleri hayatımıza katacağız; denetim şirketleri, danışmanlık şirketleri gibi. Bunlar arasındaki hukuk belirleyen özel sözleşmeler yapmak zorunda kalacağız. Ben de zaten o sözleşmelerin ana başlıkları üzerinde duracağım. Vergi konularını da tabii baştan planlamamız gerekiyor daha ortaklığa başlarken, mevcut bir ortaklığa girerken, kar dağıtımını yaparken, emeklilik planlarına ilişkin fonları oluştururken vergi konularını baştan planlamamız gerekiyor, aynı şekilde sigorta konuları. Bunları birazdan alt başlıklarını, neler anlatmak istediğimi daha detaylı bir şekilde sizlere sorularla aktarmaya çalışacağım. Tabii finansman önemli konulardan çünkü her ne kadar biz bir hizmet işte işletmesiysek de sonuçta bir oluşumu gerçekleştirebilmek için, teknolojiyi kullanabilmek için, kendimizi ifade edebilmek için, altyapıyı oluşturabilmek için bir takım kaynaklara ihtiyacımız var, bu kaynakları nasıl temin edeceğiz? Büyümeyi yönetebilmemiz lazım, demek ki büyümeyi de yönetebilmek için de bir ortaklık sözleşmesinde olmazsa olmaz bir takım sorulara yanıt vermemiz gerekiyor. Ortaklık sözleşmesini daha detaylı olarak anlatacağım. Kar paylaşım bilgilerimizi, kar paylaşım modellerimizi baştan belirlememiz gerekecek. Tabii, bir performans son derece önemli hizmet işletmelerinde özellikle, bu performans kriterleri neler olacak? Bunlar bir takım ödül sistemleriyle hayata geçirilebilir, sürdürülebilir olabilecek mi? Aktif edinme, yani bir takım aktiflere sahip olabilmek politikamız ne olacak, bunu baştan belirlememiz gerek. Bunlar çünkü daha sonra, bunlar baştan belirlenmediğinde bunlar daha sonra önemli sorunlar olarak karşımıza çıkıyor. Bugün Türkiye uygulamasına baktığımızda çok iyi niyetli olarak başlamış olan ortaklıkların kısa bir süre bu sorulara baştan verilmemiş yanıtlar sebebiyle uygulanamadığını görüyoruz. Ve bir takım ağlardan faydalanma; meslek ağları, tavsiye ağları. Yani her şeyi yapamayız, her şeyi yapmak zorunda da değiliz. Mutlaka farklı farklı alanlarda uzman kuruluşlar söz konusu olacak. Bizim meslek alanımızla ilgili uzmanlık alanları var ayrıca, onlardan bir şekilde yararlanmanın ağlarını daha başlangıçta konuşmamız gerekiyor.

Bugün özellikle yukarıdaki iki nokta üzerinde sorunlarımızı oluşturmaya çalışacağız biraz önce anlattığım çerçevede. Potansiyel bir ortaklığın oluşturul-

masında potansiyel ortakların değerlendirilmesi, ayrıca bir ortaklık anlaşmasında olmazsa olmaz konuların neler olabileceği. Bugün sözünü etmeyeceğimiz sunumun sınırları zaman sınır içerisinde bir kendini değerlendirme de çok önemli bir konu. Yani biz ne yapmak istiyoruz, hedeflerimiz ne, paylaşımcı mıyız? Konuları takip mi ederiz, yönetir miyiz? Olanaklarımızı ne kadar paylaşmayı seviyoruz? Yani bu da kendini değerlendirme listesi, aslında Büro Yönetim Rehberinin içerisinde bu kendini değerlendirme listesi şeklinde de var. Çünkü o zaman nasıl bir yapıya uygun bir kişiliğe sahip olduğumuza başlangıçta karar verir.

Sorular hakikaten çok basit görülebilir ama içinde çok önemli şeyler var, giderek ne yapmak istediğinize bağlı olarak ama bilin ki, baştan söylediğim gibi bu soruların her birine herkes farklı yanıtlar verebilir ama mutlaka yanıt verilmesi lazım. O sözleşmenin de, o ortaklık sözleşmesinin de, ortaklığa giriş koşullarının da zaten oluşturulması için gerekiyor bunlar.

Yeni bir ortaklık kurmayı planlıyorsanız muhtemel sorularını şunlar olması gerekiyor, hemen süratle bunlara geçmeye çalışacak olursak; örneğin tabii ki ortakların kim olacak? Bunlar benimle düşündüğüm çerçevede bir ortaklık kurmak için gerekli niteliklere sahipler mi? Onlarla uyumlu muyuz? Hedeflerimizi, amaçlarımızı yeterince tartıştık mı daha işin başında? Birbirimizin ihtiyaçları ve beklentilerini tespit ettik mi? Çünkü her şeyi bunun üzerine oturtacağız. Bir takım görüş ayrılıklarımız söz konusu olursa, varsa bunların çözüm yollarını konuştuk mu? Bunların çözüm yolları konusunda ilerde yöntemleri konusunda başlangıçta bir takım tespitler yapmamız gerekiyor mu? Karları nasıl paylaşacağız? Yani eşit olarak mı, yoksa farklı temellerde mi? Bir kısmını eşit, bir kısmını performansa dayalı olarak mı paylaşacağız? Bir takım fonlar, emeklilik fonları başlangıçta ayıracak mıyız? Ortaklıklarda en önemli konulardan bir tanesi bu tip hizmet işletmelerinde biraz önce Hocam dedi, muhasebecinin, meslek mensubunun vefat edeni var, emekliye ayrılanı yok, öyle anladım Hocam doğru mu? En önemli sorunumuz bu, belirli bir yaşa gelince ayrılma planımız olacak, ayrılma planımız olması gerekiyor. Burada belki bir fon oluşturmak lazım, giderken ne alacağız? Bu da tartışılmayacak biçimde, uyumsuzluk yaratmayacak biçimde başlangıçta ilkelerinin belirlenmesi gerekir. Müşteri tabanımızı sıfırdan mı başlatacağız? Ne yapmak istiyoruz tabii öncelikle? Müşteri tabanımızı sıfırdan mı başlatacağız yoksa bir takım müşteri tabanına sahip miyiz bunları nasıl bir araya getireceğiz? Başlangıçta hangi çalışanlara ihtiyacımız olacak? Yani hepimizin şu anda bir takım faaliyetleri var, çalışanlarımız var bu yeni bir ortaklık yapısı içinde bunların hangi-

leriyle yola devam edeceğiz? Hangi lisanslara, izinlere sahip olmamız gerekiyor? Ne işi yapacağımız yanıtını verdikten sonra denetim mi yapacağız, danışmanlık mı yapacağız, değerlendirme mi yapacağız, iç kontrol mü yapacağız? Bunları yapabilmek için bir takım lisanslara sahip olmamız gerekiyor mu? Mevcut ortaklarımız ya da potansiyel ortaklarımız arasında bu lisanslara sahip olanlar var mı? Tabii işletme sermayesi planlanması gerekiyor, nasıl bir işletme sermayesiyle buraya katılmamız gerekiyor? İlk aylarda yaşananlar bu ortaklığa girdikten sonra belki bir süre bu ortaklık beklediğimiz parayı kazanamayacak, yaşam giderlerimizi nasıl karşılayacağız, bir takım fonlara sahip miyiz? Mesleki tazminat sigortası herhalde bundan sonraki mesleki hayatımızın en önemli konularından bir tanesi olacak. Ülkemizde bu anlamda klozları olan sigorta şirketleri var biliyoruz ama bu da sürece bağlı olarak gelişecek, en önemli konulardan bir tanesi mesleki riskin, olası risklerin görülmesi ve bunların sigorta edilmesi.

Var olan bir ortaklığa girmeyi planlıyorsanız biraz önceki sorulardan biraz daha farklı bazı sorulara yanıt vermeniz gerekiyor. Mesela mevcut diğer ortakların yaşları nedir, ne kadar önemli aslında, bu soru son derece önemli. Ben 35 yaşındayım, işte 40 yaşındayım 50-60 yaşında olan bir ortaklığa mı giriyorum, 70 yaşında olan bir ortaklığa mı yaş seviyesi olarak giriyorum? Bu o ortaklığın geleceği açısından son derece önemli konulardan bir tanesi. Ve diğer ortakların emeklilik planları ne? Yani bunların ortaklık sözleşmelerini alıp inceleyip, bakmak gerekiyor. Bir ortak ayrılmaya karar verdiğinde hisselerini satın alma düzenlemesi var mı? Yani mevcut ortaklıktan biri ayrılmaya karar verdiğinde o ayrılma doğrultusunda acaba benim bir takım yükümlülükler katlanmam gerekecek mi, şirket hangi yükümlülükler katlanması gerekiyor? Bu sorunun yanıtını bulmak gerekiyor. Bu potansiyel ayrılmayı finanse edebilir miyim? Hangi güvencelere ihtiyacım olacak? Bu güvenceleri mevcut ortaklıkta sağlayabilecek durumda mıyım? Yeni bir ortaklığa giriyorum, katılacağım, mevcut bir ortaklığa katılacağım peki, bu ortaklıkla ilgili bir takım güvenceler aramam gerekiyor mu, bunları temin edebilir miyim? Tabii ki, hisse için nasıl bir fiyat belirlenmiş, bu şirketten nasıl bir geri dönüş bekliyorum bunu parasal olarak karşılayabilir miyim? Şimdi, bu sorular aslında gördüğümüz gibi potansiyel bir ortaklık ilişkisinin başlayabilmesi için potansiyel ortaklara sorulması gereken sorular. Mevcut bir ortaklık olabilir veya yeni bir ortaklık kurulacak olabilir.

Bu bölümde de bir ortaklık anlaşmasında olması gerekenler, aslında belki bir süre sonra bu çalışmaların devamında biz bu sorulara vermiş olduğumuz ya-

nıtlarla veya daha sonra ortaya çıkacak katkılarla bir ortaklık sözleşmesi oluşturacağız, bir model oluşturacağız ve onu hayata geçirmeye çalışacağız. Burada bunların organizasyon şemalarına, devam eden iş süreçlerine değinmeyeceğiz. Zaten biraz önce Hocam da aslında bununla ilgili son derece önemli çalışmaların mevcut olduğuna değindi. Burada sadece bizim ülkemiz koşullarına hangilerinin daha uygun olduğunu tespit edip, hayata geçirmeye çalışmak.

“Şirketin amacı” başlığında belki sözleşmede bu irdelenmesi gerekiyor. Sunulacak hizmetin yelpazesi, yani biz hangi hizmetleri sunacağız başlangıçta bunu belirlemek gerekiyor. Tabii bu değişmez bir metin değil, elbette ki hayatın içerisinde gelişmelere paralel olarak bunlar da değiştirilebilir, bunlara da yeni hükümler konulabilir ama başlangıçta mutlaka olması gereken şeyler. Peki, bu hizmetleri gerçekleştirmek için hangi insan kaynağı, nasıl bir insan kaynağına ihtiyacımız var? Bu insan kaynakları stratejisini dolayısıyla başlangıçta belirlememiz gerekiyor. Hangi müşteri tiplerini hedefliyoruz?

Mülkiyet ve kar paylaşımını demin ana başlık halinde söylemiştim. Dağılma veya tasfiye durumunda her ortağın alacağı pay nasıl hesaplanacak? Başlangıçta söylenmesi gerekiyor. Potansiyel bir dağılma veya potansiyel bir ayrılma her zaman söz konusu olabilir, bu durumda ayrılan ortak mevcut kardan veya oluşturulmuş fonlardan ne şekilde pay alacak? Bu açık bir tanım, açık bir bildirim mutlaka sözleşmeye konması gerekiyor; kar paylaşımı düzenlemeleri. Mesela biraz önce söylemiştim, kar dağıtım politikasında karlar hemen oluşturduğunda dağıtılacak mı, yoksa bir emeklilik fonu oluşturulacak mı? Bu emeklilik fonu her ortağa eşit bir şekilde mi oluşacak, yoksa her ortağın çalıştığı süre içerisinde yaratacağı katkılara, değerlere, karın oluşmasındaki faydalarına göre başlangıçtan itibaren planlanacak ve ayrıldığında sorun olmayacak biçimde duracak. Yani bilecek ki bir ortak, ben böyle bir ortaklığın içerisinde faaliyette bulunuyorsam ayrılma zamanım geldiğinde bu kaynak burada hazır, ben bunu alacağım ve yaşamımın geri kalanını sürdüreceğim. Buna bağlı insan kaynakları yöneticileri olacak, yetkilerin başlangıçta belirlenmesi gerekiyor. Bir kararın geçerli olabilmesi için yeter oy ne olacak ortaklar hangi sıklıkla toplanacak? Ortakların şirkete bir borçlanma politikası olması lazımlı başlangıçta, yani bir ortak bir şirkete ne kadar borçlanabilecek, bu borçlara bir faiz hesaplanacak mı? Yoksa belirli bir tutara kadar faiz hesaplanmayacak, fazlasına mı faiz hesaplanacak? Çünkü en önemli konulardan bir tanesi bu meslek hayatımızda, çalışırız tahsilat bir yerden alınabilir, iki yerden alınabilir, ihtiyacımız var, bir süre sonra eşitsizliğe sebep olabilir, huzursuzluğa sebep olabilir. Bununda başlangıçta belirlenmesi gerekiyor.

Bir izin politikası olması lazım, yine bir ortaklık sözleşmesinde olmazsa olmaz şeylerden bir tanesi izin politikası. Ortakların kullanacağı izinleri neler olacak? Peki, bunlar nasıl planlanacak, nasıl hayata geçirilebilecek. Tatiller, dinlenme izinleri, hastalık izni, mazeret izni. Mesela bazı ortaklar yıl bazında diğerlerinden daha önemli miktarda çalışabilirler. Bu aynı zamanda belki bir iznin kullanılmasının da hak edilmişliğini ortaya çıkaracak. Bunun prensiplerinin de başlangıçta belirlenmesi gerekiyor.

Bir sigorta politikası olması gerekiyor. Bir sözleşmede başlangıçta bir sigorta politikası, yani sabit kıymetlerin veya yapmış olduğumuz işlerin olası risklerinin gerçekleşme ihtimaline bağlı olarak başlangıçta bir takım sigortaları satın almamız gerekiyor. Ortaklar için belki bir hastalık sigortası, hayat sigortasını başlangıçta konuşmamız gerekiyor, en önemli risklerimizden bir tanesi. Hatta şu tartışılıyor siz, sizin ortağınız, ortaklarımızdan bir tanesi öyle bir görev üstlenmiştir ki, öyle bir görevi yerine getirecektir ki bu arada bunu yapamaz hale gelebilir sağlık sebepleriyle. Bu size büyük bir tazminat olarak da geri dönebilir. Artık sigorta şirketleri bunların ülkemizde klozlarını yaratmaya çalışıyor biliyorsunuz. Bunları satın almanın planlarını, politikalarını başlangıçta belirlemeniz gerekiyor.

Örneğin bir aktif edinme politikası, bir motorlu taşıtlar politikası, bununda baştan belirlenmesi gerekiyor. Yani şirket, bu varlıkların sahibi mi olacak yoksa bir kiralayanı mı, sadece kullanıcısı mı, şirket ortaklarına ait motorlu taşıtların örneğin şirkette nasıl kullanılacağı, bunların giderlerinin nasıl karşılanacağı. Bunların başlangıçta belirlenmesi gerekiyor. Benim bildiğim kadarıyla birazdan Üstadımız Hüseyin Gürer anlatacak kendisi ile ilgili bölümde, aktif edinmede çok zorunlu olmadığı müddetçe kiralama yoluna gidiyorlar çünkü hizmet işletmelerinde ayrılma noktaları, ayrılma planları yapılırken bir olası dağılmada en önemli konuların başında geliyor edinilmiş aktiflerin paylaşımı. Dolayısıyla bu sorunu başlangıçta belki en az, en minimuma indirme için gerekli kararlardan bir tanesi.

Tabii bir performans politikası, bir performans politikasının belirlenmesi gerekiyor. Performans politikası tabii, her ortağın birbirlerine karşı makul beklentilerinden oluşuyor. Yani biri diğerinden daha fazla çalışırsa ne olacak örneğin, bunu baştan belirlemek gerekiyor. Örneğin yıl boyunca beklenen çalışma saatleri veya faturalandırılabilir saatler bir performans kriteri olabilir bunu başlangıçta sözleşmenin bir parçası haline getirmek gerekiyor veya bir düşük performansın veya kasıtlı bir düşük performans durumunda ne olacağını?

Arkadaşlar, bu söylemeye çalıştığım konular bizim yaptığımız araştırmalara göre ve inanıyorum ki sizin de yaşam deneyimlerinize göre ortaklık ilişkilerinde en önemli konular sonradan karışımıza çıkan.

Mesela şirkete ait zaman dilimi içerisinde, mesai içerisinde neler mazur görülebilir bir ortağın? Yani örneğin meslek örgütünde faaliyette bulunmak, bir dernekte faaliyette bulunmak mazur görülebilir de halı sahada maç yapmak, golf sahasında golf yapmak mazur görülmeyebilir. Buna benzer prensiplerin başlangıçta belirlenmesi gerekiyor.

Ve ortaklığa giriş ve çıkış politikalarının belirlenmesi gerekiyor yine ana başlık halinde söylemiştim. Eğer bir ortak, ortaklıktan çıkmak istiyorsa ne kadarlık bir bildirim süresi gerekecektir? Bunları daha sonra konuşamayabiliriz başlangıçta konuşmamız gerekiyor. Son derece önemli görevleri, son derece önemli yükümlülükleri veya şirketin ondan son derece önemli beklentileri söz konusu olabilir. Hemen gidecek mi? Makul süre nedir? Yeni bir ortak, ortaklığa nasıl kabul edilecek, ne kadar sürede kabul edilecektir? Bu özel bir prosedüre tabi olacak mı? Gelen ortağa şirketin ne kadarı teklif edilecek? Sonuçta bir kaynak var, bir iş var ortada. Büyümeyle kaçınılmaz olan yeni ortak girişlerinde nasıl bir politika izlenecek? Doğrudan sermayedar olarak mı alacağız, yoksa bir kısmını bir partnerlik ilişkisi içerisinde mi değerlendireceğiz? Gelen ortağa şirketin yüzde kaçını teklif edilebilecek? Yeni ortaklar katılır katılmaz kar dağıtımından hemen hak iddia edebilecekler mi, yoksa sürecin içerisinde mi bunlar gerçekleşecek? Şirketin değeri nasıl belirlenecek? Zorunlu bir emeklilik yaşı söz konusu olacak mı? Yani benim bildiğim büyük şirketlerde hizmet işletmelerinde özellikle bizim mesleğimizle ilgili bir emeklilik yaşı var, yöneticilerle ilgili belirli sürelerle kadar belirli görevleri yapabilmek var. İşte, beş yıl şunu yapacaksınız ikinci defa olabilir ama üçüncü defa olmaz. Şirkete girerken veya çıkarken ödeme koşulları bir bedel ödeyeceksek, bunların ödeme koşulları baştan konuşulması gerekiyor. Peki, bir ortak kötü performans yüzünden ayrılmak zorunda kalırsa, nasıl bir davranış söz konusu olacak? Kötü performansın açmak istemiyorum her şey olabilir. Bunu baştan öngörüp bununla ilgili bir takım kriterleri belirlememiz gerekiyor.

Peki, kötü sağlık koşulları sebebiyle ayrılırsa ne olacak? Ağır hastalık olabilir, ölüm olabilir. Bu durumda ayrılma koşulları nasıl olacak? Eğer ayrılan ortak ayrılırken müşterileri de alarak gidiyorsa, gitmek istiyorsa ne olacak? Burada değer nasıl biçilir? Veya bir ortak şirketi terk ettiğinde, şirketten ayrıldığında hangi sınırlar getirilecek? Zaman sınırının dışında çalışma şekline ilişkin en azından belirli süre içinde söz konusu olacak mı? Tabii yine bir sözleşme,

sözleşmede olmayan konuları da kapsamalıdır. Sözleşmede olmayan konularla ilgili çözümler, çözüm yolları ne olacak? Bununda da başlangıçta konulması gerekir. Oylar oy çokluğu ile mi karar verilecek? Yani sorunların, mevcut sorunların çözümü noktasında da bir takım öngörülerini başta bulunmak gerekiyor.

Tabii pek çok başka konuda söz konusu olabilir. Yapılacak işin niteliğine, hizmetlerin yelpazesine göre farklı farklı şeyler. Mesela çok önemli konulardan bir tanesi, o yüzden aldım, aile fertlerinin ilişkin hepimizin iş yerlerinde eşimiz, kardeşimiz çocuğumuz çalışabilir. Eğer bunlarla ilgili başlangıçta bir takım kararlar alınmamışsa, bunların şirkette çalışmalarına, performanslarına diğer çalışanlardan farklı düşmemeleri için veya diğer çalışanların performansları üzerinde olumsuz sonuçlara sebep olmaması için, aile fertlerinin çalışmaları hakkında da bir takım prensiplere başlangıçta karar vermeniz gerekiyor.

Yani özetle bu ortaya koymaya çalıştığımız konular bende zaten bu çalışmayı işte hem bizim ülkemizde olası uygulamalardan kaynaklanan sorular, aynı zamanda biraz önce hocanın anlatmış olduğu TÜRMÖB'un yayınlamış olduğu Büro Yönetim Rehberinin özellikle iki numaralı ve üç numaralı modüllerinde tecrübelerden yararlanarak olası sorulardan bir check-listler oluşturmaya çalışıp, bize uygun check-listler oluşturulmaya çalışıp, olası bir ortaklığında temel soruları, temel yapı taşları tabii ki başlangıçta söylediğimiz gibi her kişinin ayrı beklentileri vardır; muhasebe mesleğinden farklı beklentileri olabilir, hayattan farklı beklentileri olabilir, dünya görüşleri farklı olabilir. Herkes her noktada aynı şeyi düşünmek zorunda değildir. Sözleşmeler bunun için vardır. Tabii bu büyük basamakları başlangıç noktaları, kurumsal modelin oluşturulması durumunda bu başlangıç soruların yanıt verdikten sonra bizde önümüzdeki kısa süre ortaklık modelinin, bu sorulara yanıt vermiş arkadaşlardan oluşmuş bir örnek modeli kısa zamanda ortaya koyup sizlerin de kullanımınıza faydalanmanız için ortaya çıkaracağız. Tabii ki, dediğim gibi mutlaka herkesin kendisine göre çekinceleri olacak ama başlangıçta söylediğim gibi sürdürülebilir olmak, gerçekten varlığımızı sürdürebilmek için bizim ülkemizde çok somut örneklerini gördüğümüz biraz önce söylediğim gelişmeleri kavrayan, yakalayan bunun getirmiş olduğu fırsatlardan faydalanabilmek için getirmiş olduğu riskleri yönetebilen yapılar. Gerçekten olanaklarımızı, güçlerimizi, bilgilerimizi, kaynaklarımızı bir araya getirerek ancak bunu sağlayabiliriz.

Ben beni dinlediğiniz için hepinize teşekkür ediyor saygılarımı sunuyorum.

KURUMSAL BİR DENEYİM

Hüseyin GÜRER
SMMM



- Değerli başkanlar, değerli üyelerimiz, meslek örgütü üyeleri hepinize günaydın hoş geldiniz. Bugün birinci oturumda gerçekten hem değerli hocam Cemal Bey hem de Erol Bey hakikaten bilinmesi gereken çok önemli noktalara temas ettiler. Ben anlatabildiğim kadarıyla bunun uygulamasını anlatacağım. Tabii bu görev benim için de zor görev. Çünkü bugüne kadar ağırlıklı olarak hep teknik konularda konuştum. Tabii ki, teknik konular hem çok daha zevkli, hem uyguladığımız olaylar olduğu için anlatması benim için çok daha kolay. Fakat bu uygulama aslında tamamen bir örnek olarak anlatılabilir. Çünkü her şirketin yapacağı uygulama birbirinden farklıdır.

Bugün dünyaya da baktığımızda büyük denetim şirketlerinin ki, dört büyükler diye adlandırılan bu şirketlerin, aslında dördünün ikisi farklı bir uygulamaya yapmaktadır birbirine çok paralel benzer, diğer ikisi de yine çok farklı ama birbirine benzer uygulama yapmaktadır. Dolayısıyla bu büyük dört firma aslında iki ekole, iki farklı yapıda yönetim şeklini belirlemiştir ve bizim büyüklerimiz diyelim bu işi 100 yıldır, 150 yıldır yapan ustalarımız diyelim bu hangi modelin daha iyi bir model olduğunu bugün itibariyle maalesef söyleyemiyorlar. Önümüzdeki her halde beş yıl sonra veya daha uzun yıllarda hangi modelin daha iyi bir model olduğu ortaya çıkacak. Tabii iyi model mutlaka sonunda kazanacak ama hangi model olursa olsun biraz önce Hocamın ve Erol Bey'in anlattığı hususlar son derece önemli, hepsini bir kez daha okumak, bir kez daha dinlemek gerçekten önemli.

Ben 25 yıldır bu mesleği yapıyorum. Yüksek lisansımı tamamladıktan sonra şirkete girdim. O zaman kurucu ortaklarımız vardı üç tane toplam, müstahdemleri hariç tutuyorum beş kişiydik. 25 yıl önce ve bugün aşağı yukarı bine yakın. Yani 970 civarlarında bir mesleki çalışan arkadaşlarımız var. Dolayısıyla 25 yıllık bir yapıya baktığımızda beş kişiden 950 kişiye gelen yaklaşık

olarak söylüyorum veya bin kişiye gelen bir yapı. Tabii ki bu küçük yapıları yönetmekle, orta ölçekli yapıları yönetmek ve büyük yapıları yönetmek hakikaten çok farklı beceriler isteyen, biraz önce söylenen kuralları içinde barındırması şart olan yazılı kuralları mevcut olan yapılara doğru gitmek gerekir. Dolayısıyla kuruculara çok büyük önem düşmektedir, kurucuların fevkalade vizyon sahibi olması gerekir ve kurucular bu şirketleri belli bir yüksekliği getireceklerdir. Biraz önce Cemal Hocam şirket demeyelim, firma diyelim dedi, çok önemlidir. Evet, bizim kuruluşlarımıza kesinlikle şirket dememek lazım, bizler firma, bizlerin adının firma olması lazım. Şirketler ise, denetlediğimiz şirketler olarak tanımladığımız kuruluşlar olması gerekir. Dolayısıyla tüm dünyadaki literatürde bu böyle geçiyor. Hocam zannediyorum onun için altını çizdi, ben de bunu tekrar belirteyim.

Tabii 25 yıl önceki şartlarla bugünkü şartlar kesinlikle birbirinden çok farklıdır. 25 yıl önce daha Sermaye Piyasası kurulalı 3 yıl olmuştu, 1983'te. Akabinde 1985'te İMKB kuruldu 1986'nın 02 Ocak'ında gong vurdu, açılışını yaptı. Dolayısıyla kendi mesleki örgütlerimize baktığımızda 1989 yılında meslek örgütü oluştu. Bugün meslek örgütümüz yaklaşık olarak yirmi yaşında. Dolayısıyla koşullar dünle bugün arasında inanılmaz derecede fark ediyor. Birazdan detaylarına gireceğim ama öncelikle o detayları bölük pörçük anlatmak zorundayım ama onu tabii ki bir bütün haline getirmek gerekir.

25 yıllık bir hikayeye baktığımızda bunun bir başlangıç dönemi var, bunun bir gelişme dönemi var, bir olgunluk dönemi var. Bugün yaklaşık 1000 kişiyiz ama hiç şüphem yok 01.01.2013 tarihinden itibaren ve onu takip edecek ilk herhalde beş yıl içerisinde bu firmaların kendimizi örnek söylemek gerekirse en az 3000-4000 kişilik firmalar olacağını düşünüyorum. Çünkü yurtdışındaki firmaları incelediğinizde bugün İngiltere'de çalışan firmaların yaklaşık 1000 kişiyle veya 300-400 kişiyle 15 bin kişi arasında olduğunu görüyoruz her bir firmanın. Tabii, 15 bin kişilik bir firma ciddi anlamda yönetimi son derece zor ve belli ilkeleri prensipleri olmazsa da yaşama şansı, büyüme şansı olmayan ama bunların hepsinin birer anahtarları var, o anahtarları da yeri geldikçe söyleyeceğim.

Şimdi, bu Türk Ticaret Kanunu; değerli başkanlarımın şu ana kadar söylendiği gibi son derece önemsenmesi gereken bir kanun ve bu Kanun'a da meslek örgütü olarak ve üyeleri olarak kesinlikle sahip çıkmalıyız ve meslek örgütümüzün sunduğu yapının IFAC'la ilgili çalışmaların da bize rehber olacağı kesin. Dolayısıyla bu işi disiplinli bir şekilde yaparsak hem para kazanma kesinlikle belli bir düzeyde olacaktır ve mutlaka ve mutlaka haleflik dediği-

miz sistemde kendi içerisinde geliştirecektir. Dolayısıyla TTK'nin ufkumuzu açacağına inanıyorum ama TTK'nin 01.01.2013'te başlayacağı göz önünde bulundurularak aslında çalışmalarımızı, bugünkü anlatılanları 01.01.2013 sonrasına bırakmamak gerekir. Bence bugünden itibaren bu çalışmalara başlamamızda fayda var. Belki büyük bir çoğunluğunuz başlamıştır, belli bir şekilde yönetiliyordur, yönetiyordur ama olması gereken bazı hususlar var. Gerek başlangıç döneminde bazılarınız belki gelişme dönemi içerisinde de girmişsinizdir. O şirketlerin yapması gerekenler var ve tabii ki olgunluk döneminin de belli bir sayı olarak belirleyebiliriz. Ben kendimize göre bir belirleme yaptım, onlardan bahsedeceğim.

Tabii biraz önce Erol Bey'in bahsettiği bazı noktaların da altını çizmek istiyorum. Bir defa maalesef bizim eski Türk Ticaret Kanunumuzla yeni Türk Ticaret Kanunumuzda bizleri bir araya getirecek ve kuralları tam olarak uygulatacak bir yapıya sahip değil. Yetmiyor. Halbuki yeni Türk Ticaret Kanununda bizim gibi meslek örgütlerinin oluşturulabilmesi için ortaklık denen bir yapının getirilmesi lazım, yani anonim şirket olmak bize yetmiyor. Bunun ötesinde bir kuruluşa ihtiyacımız var. Birazdan gerekçelerini anlatacağım, zaten inanıyorum ki, sizden birçok soru gelecek bunu nasıl çözdünüz? Bu karar nasıl paylaşıyorsunuz? Bunu nasıl yapıyorsunuz diye. Tabii bunları yaparken çok ciddi sorunlar yaşadık, bazı riskler aldık. Bugün aynı riskleri alabilir miyiz zannediyorum bu gelişen elektronik alt yapı içerisinde, Maliyenin bir takım değerli çalışmaları karşısında geçmişte yaşanan bazı hususlar, alınan bazı riskleri belki bugün almak mümkün olmayacaktır. Yine vergi odalarımızın veya TÜRMOB'un gücüyle şuna inanıyorum ki, YMM'lerin ve SMMM'lerin mutlaka birlikte çalışabilecekleri bir ortaklık yapısına geçilmesine bizim mesleğimiz ihtiyaç duymaktadır. Aksi takdirde istenilen büyüklüklere erişmek mümkün değildir, çünkü servis veriyorsunuz ve servisiniz birkaç alanda oluyor. İnanın ilk işe başlarken sadece bir tek hizmetle başladık, sadece ve sadece denetim. Biz öncesinde ne defter tutardık ne vergi hizmetleri verirdik, biz denetim şirketi olarak kurulduk ve tamamen denetim şirketindeki denetçiler nasıl denetim yapması gerekiyorsa, hareket etmesi gerekiyorsa o şekilde eğitildik. Fakat gün geldi vergiye de ihtiyaç duyuldu, çünkü sadece denetçi olarak, geçmişten bahsediyorum bugünde aynı şekilde, belli bir hizmeti veyahut da müşteri devamlılığını oluşturabilmeniz için bir bütün olarak hareket etmeniz gerekiyor, yani vergiden de anlamanız gerekiyor. Ve şuna da inanıyorum ki Türk Ticaret Kanunumuzun belki eksik parçalarından bir tanesi de sadece finansal denetimden sorumluyuz deniliyor, halbuki finansal denetimin içerisinde vergi konularını içeren o kadar önemli olaylar var ki ve bu vergi ko-

nuları aslında bir denetçinin, sadece finansal denetimi yaparak bir görüş vermesine engel olacak düzeydedir. Dolayısıyla sadece denetçi gözlüğü ile vergiden uzak bir mali tabloya imza atmak, denetçi görüşü vermek kesinlikle risklidir, yeterli değildir. Dolayısıyla aslında finansal tablonun görüşü dediğimizde verginin de mutlaka içine girmesi gerekir. Bu da eksiklerden bir tanesi diye düşünüyorum ama bizler açısından avantajdır, hiç olmazsa o riski göz ardı etmiş oluruz. Kanunla ayrı mesele ama bilindiği takdirde ki bilinmesi gerekir bunu mutlaka denetçi görüşünde yer alması veya ilgili mali tabloların düzeltilmesini gerektirir. Dolayısıyla ne yaptık, ilerleyen zamanlarda bir vergi şirketi de oluşturmaya başladık. Daha sonra işte defter tutma hemen hemen bizde yoktu ama bugüne baktığımda, 25. yıla geldiğimizde defter tutma evet belli bir boyuta ulaştı. Tabii ki toplam hasılatımızın içerisinde son derece küçük, ama yine de belli bir boyut.

Yine bugünün koşullarında 2006'dan bugüne baktığımızda ne yaptık? Artık şirketler devleşiyor çok büyük hale geliyorlar eski şirketler değil. O zaman firmaların da kendilerini bu şirketleri denetleyecek bir forma sokması lazım. Bunun içinde ne yaptık 2006 yılında Bankalar, yani BDDK bankaların denetimi için bilgisayar teknolojilerinin denetimi tebliğini çıkardık ve bu tebliğe göre öncelikle bilgi teknolojilerini denetlemeden normal klasik denetime geçemiyorsunuz. Ve bugün görüş verirken hem finansal denetime görüş veriyorsunuz, hem de bilgi teknolojilerine ait bir görüş veriyorsunuz. İkisinin de olumlu olma zorunluluğu yok. Bugün bilgi teknolojileri konusunda olumsuz bir görüş alan bir banka, finansal denetim konusunda olumlu görüş alabilir. Nasıl alabilir? Çünkü siz bilgisayar denetimi veya bilgi teknolojileri denetimini yaptığınızda oradaki iç kontrol mekanizmalarındaki aksaklıkları, zayıflıkları her an risk doğurabilecek noktaları belirliyorsunuz. Sonra bu noktaları kullanarak denetim planınızı oluşturuyorsunuz ve denetim planınızı ona göre veri daha çok örnek seçerek belki o riskli olan alanlara daha farklı uzmanları sokarak daha sıkı bir denetim yapmaya kendinizi yönlendiriyorsunuz ve denetiminizi o şekilde sonuçlandırılıyorsunuz. Dolayısıyla bilgi teknolojilerinin denetimi göz ardı edilmemesi gereken konular. Bugün şimdi bakıyoruz bir yığın perakendeci firma var Migros, efendim Caarfour, Kipa, Tesco, Kiler, bakıyoruz onun ardından gelen Uyum, ne bileyim Lider, şu bu bir yığın bunları eğer bilgi teknolojileri uzmanınız yoksa denetlemeniz hemen hemen imkansız. Milyonlarca fiş, milyonlarca yazar kasa, o stokların içeriye girişi barkotlu, çıkışı barkotlu peki, klasik yöntemlerle nasıl değerlendireceksiniz, eğer bilgi teknolojilerini denetlemezseniz bu size neyi gösterecek? Acaba bilgi teknolojilerine göre tutulan bilginin, arka taraftaki o bilginin doğruluğunu

önce test etmeniz lazım. Yani bilginin dürüstlüğü, bilginin doğruluğu bunu bizim gibi insanların test etmesi mümkün değil, içinize bir mühendis sokmanız lazım bu hizmeti verebilmeniz için. Çünkü o arka yüzde yazılan bilgisayar programında birinci satırla efendim ikinci satır arasındaki formül A artı B eşittir X olabilir fakat binle iki bininci satır arasındaki formül A artı B eşittir X bölü iki olabilir. O zaman diyebilir misiniz ki bu firmanın datalarının, bilgilerinin doğruluğu tamdır. Mümkün değil peki onu kim inceleyecek? Onu tabii ki bir uzman inceleyecek o uzman incelemeyen siz görüş vermeniz mümkün değil.

Tekrardan bakıyoruz Türkiye'deki şirketlerin büyük bir yüzdesi herhalde % 90'ı falan olması gerek yanılıyor da olabilirim biraz daha az olabilir ama KOBİ. Aile şirketleri şimdi aile şirketlerinin eğer biz 2023 yılına hazırlanıyorsak Cumhuriyetimizin 100. yılı olarak, bir takım raporlar çıkıyor 2050'de Türkiye, bunlara hazırlanıyorsak o zaman her bir şirketin, yani bizim denetleyeceğimiz şirketlerin büyük şirketler olma zorunluluğu var. Bugün KOBİ olarak tanımlanan şirketler Türkiye'dekiler ile Avrupa'dakiler arasında fark var, yani aktiflerine göre cirolarına göre farklar var ve bu farkların bu rekabet ortamında mutlaka bir şekilde kapanması lazım. Mademki Türkiye bu sene planlanan büyüme 4,7 gelecek yıl başka bir şekilde o zaman demek ki devamlı büyümeye devam eden bir Türkiye olacak, o zaman bizlerin de paralel büyümesi lazım. Bu büyümeleri yaparken de sektörel uzmanlıkların geliştirilmesi ve de konularında uzman insanların bünyede bulundurulması şarttır diye düşünüyorum.

Başka bir hizmet alanımız her şirkete artık belli bir ölçüye geldikten sonra denetim hizmeti vermek zorunda değilsiniz. Yani bakarsınız denetim hizmeti mi vereyim bu şirkete danışmanlık hizmeti mi vereyim. Bu şirkete danışmanlık hizmeti vermek sizin için daha karlı ve daha az bir yönetim danışmanlığı bölümü de açayım diyorsunuz ve yönetim danışmanlığı bölümü açılıyorsunuz orada işte diyorsunuz ki artık böyle uzmanlık alanları var ki işte tedarik zinciri yönetimi bu danışmanlık bir uzmanlık gerektirir. Öbür tarafta operasyonel süreçlerin yazımı. Şimdi birçok şirkete bakılıyorsunuz gittiğimizde, gördüğümüzde içeride bir yığın danışmanlar var ne yapıyorlar? Verimliliği artırmaya çalışıyorlar. Verimlilik nasıl artar? Operasyon süreçlerini gözden geçirerek, insan kaynakları sürecini gözden geçirerek, operasyon deyince aklınıza gelen her şey yani şirketin üretiminden insan kaynaklarına kadar ki her şey! Bunları bir şekilde öğretmeniz gerekiyor ve sizde eğer bunu bilen elemanlar varsa veya elemanlar topluluğu o zaman bu hizmeti de vermeye başlıyorsunuz.

Bunlarda yetmiyor işte bakıyorsunuz bir alan daha çıkıyor. O da şimdi şirket alımı ve satımı; yani o kadar çok ki bazı şirketler bizim gibi danışmanları ya alıcı tarafta ya da satıcı tarafta tutuyorlar uzmanlık alanlarımız nedeniyle. Ne yapıyoruz? Durum tespit çalışmaları yapıyoruz, bu durum tespit çalışmaları yapılmadan artık Türkiye’de herhangi bir şirket alınmıyor veya satılmıyor. Şimdi denetim uzmanlığı denetçi olmak yeterli değil. Bu durum tespit çalışmalarını yapabilmek için denetim üstünde farklı bir takım daha özellikleriniz olması lazım, bakın bir hizmet alanı daha çıkıyor, nedir? Yani durum tespiti! Bugün şirketler, aile şirketleri, borsada işlem görmeyen şirketlerin en çok merak ettiği konu acaba benim kurduğum şirketin bugünkü değeri nedir? O zaman bir değerlendirme çalışması yapıyorsunuz, e bir marka oluşturmuşsunuz, şirketinizin yanında markayı da değerlendirmeye çalışıyorsunuz. Acaba benim markamın değeri nedir? Bunlar hep satış fiyatını belirleyen unsurlar. O nedenle ne yapıyorsunuz, bir bölüm daha açıyorsunuz, kurumsal finansman bölümü açıyorsunuz.

İnanın 25. yıla geldiğimizde bugün yüzden fazla hizmet alanımız var verdiğimiz transfer fiyatlaması da bir hizmet alanıdır. Uzmanlık gerektirir, içinde mutlaka bir ekonomist bulundurmak zorundasınız, içinde mutlaka bir vergi ustası bulundurmak zorundasınız ve bazı haller içinde mutlaka bir hukukçunun bulundurulması gerekiyor. Üçlü saç ayağının oluşması lazım ki gerçek anlamda hakikaten Avrupa’da Amerika’da transfer fiyatlaması 1964 yılından beri yapılıyor. Ama çıkan raporlarda bugün Türkiye’de hazırlanan raporlar arasında o kadar fark var ki! Dolayısıyla biz hukukçuları da, mühendisleri de, vergicileri de, denetçileri de bir araya toplayacak bir yapı kurmazsak, istenilen başarıya ulaşmamız kesinlikle mümkün değil. O nedenle bunlar önemli.

Biraz önce yine değerli üstadım Erol Bey’in bahsettiği oy oranı. Şimdi bakın Türk Ticaret Kanunu’na göre biz anonim şirket olmak zorundayız, anonim şirkete göre de hepimizin payları var ama bu paylara göre biz kar dağıtımı yapmıyoruz. Çünkü bunun içinde üstatlar var, bunun içinde Allah vergisi pazarlama yeteneği olanlar var, bunun içinde Allah vergisi günde 18 -20 saat çalışıp bana ertesi sabah tekrar 8,5’te şirketinin başında olan bir yığın insan var. O zaman bunların hakkını vermeniz lazım. Bunu yılın başında belirlediğiniz veya kurarken belirlediğiniz işte %20 senin, %25 senin, % 35 senin gibi bir yapıyla gitmek mümkün değil anında çözülür şirket, üç yıl dayanırsınız daha fazla dayanmanız mümkün değil. Sonra oy hakkı, mesela biz ne uyguladık ye-

ni partner olarak içimize aldığımız bir arkadaşımızın bir oy hakkı vardır. Ve bu oy hakkı beş yıl devam eder. Beşinci yılın sonunda beş oy hakkına ulaşır. Ben 25 yıldır çalışıyorum, son 15 yılım şirketin ortağı olarak, ben elimi kaldırdığım zaman beş kişilik kaldırıyorum, beş oya sahibim çünkü o junior partner'ın veya daha yeni partner olmuş kişinin, o içerideki kültürü tam olarak algılaması, efendim işleyişin nasıl olduğunu algılaması için sinyor, yani daha kıdemli olması gerekiyor. Onu da beş yıllık bir süre, diyelim ki birinci yılda partner olan bir oya sahip olsun, ikinci iki, üçüncü yıl üç, dördüncü beş, altı, yedi, sekiz hep beş. Şimdi o zaman ne yapıyorsunuz? Tabii ki yeni, sizinle yetişecek kişilere kültürünüzü de veriyorsunuz. Her şey onların gözünden görüldüğü gibi değil zaten, bu camia bunu çok iyi biliyor. Değerli ustalarımız bunu çok iyi biliyor. Gençliğin verdiği heyecanla, gençliğin verdiği davranış bozuklukları oluyor, gençliğin verdiği veya o kadar başarılı ki maalesef bizim mesleğimiz megaloman olmayı, egoların üst düzeye çıkmasına imkan veren bir meslek grubu. Çünkü gece gündüz çalışıyorsunuz olmayacak şeyleri başarıyorsunuz, muazzam bir bilgi birikimine sahipsiniz, kim size ne sorarsa sorun cevaplayacak düzeye erişiyorsunuz, e şimdi kendinizi bazen yönetemeyebilirsiniz. O zaman ağabeylerinizin, ustalarınız sizi yönetmesi lazım ve onlara da doğru yolu göstermek lazım. Nasıl yapacaksınız? İşte bir takım kuralları koyarak yapacaksınız, başka türlü olması mümkün değil.

Yine sigorta sisteminden de esas konuya geçmedin ama Erol Üstadım bana çok güzel hatırlatmalar yaptı, hepiniz için önemli olduğunu düşünüyorum. Sizi aç bırakıyorum özür dilerim. Şimdi sigorta sistemine gelince en başta biz yeni partner yaptığımız, ortak yaptığımız arkadaşlarımızı mutlaka ve mutlaka hayat sigortasına tabi tutarız ve minimum hayat sigortamız 250 bin dolardır. Çünkü biz ofiste oturmuyoruz ki, bugün Antakya'dayız yarın Adıyaman'dayız, öbür gün bilmem dünyanın başka yerindeyiz, Türkiye'nin hemen hemen gitmediğim ili kalmadı. Altı ay süreyle dün anlatıyordum değerli hocalarıma Ankara'daydım o zaman ilk on yıl, altı ayda sadece on gün Ankara'da kaldığım biliyorum. Bir hafta başka yerde Van'da öbür gün veya iki hafta sonra Kahramanmaraş'ta, işte bir Doğu'ya bir Batı'ya öyle bir planlama da yaptık, gider denetlerdik o zaman her an ölümle burun burunasınız, ne gün ne olacağı belli olmaz. O zaman bu arkadaşlarımızın hayatlarını korumak için minimum 250 bin dolarlık bir hayat sigortası yapıyoruz. Yetiyor mu, hayır yetmiyor! Ortak yaptığımız her insanın mutlaka bir özellikle altını çizmeyi yine Erol Hocam bahsetti sermaye ortakları. Bunu da anlatacağım ne demektir sermaye ortaklarla, maaşlı ortaklar böyle kavramlar. İlk zamanlarda olmayacak başlangıç dönemlerinde gelişme dönemlerinin ilk zamanlarında da, yine

sermaye ortağı olacak ama gelişme zamanının ortasından sonra, olgunluk dönemi geldiğinde artık sermaye ortaklığının dışında, efendim maaşlı ortaklığa da ihtiyaç duyulacak şu anda bahsettiğim konu tamamen sermaye ortaklarıyla ilgili. Bu sigortayı yaptırdıktan sonra, her yıl kardan mutlaka bir emeklilik fonu ayırmak zorundasınız. Çünkü bu emeklilik fonu inanın şirketin birbirine bağlayan, ortakları birbirine bağlayan ve ortakların kafası kızdığı anda istediği gibi çekip gitmesine engel olan çok önemli bir anahtar ve bu emeklilik ikramiyesi ne kadar cezp ediciyse ortaklığın bozulması, kopması belki saçma sebeplerle mümkün olmayacaktır. Öyle olaylar olur ki artık geçinmek mümkün değildir, bizimde 25 yıllık tarihimize baktığımızda kimler gelmiştir, kimler geçmiştir, bazı dönemlerde ortak olanlar ortak olarak var olmamaktadır. Ama bir kültür aşılınması biz bağlılık oluşması için cezp edici bir emeklilik sistemine, fakat burada emeklilik sistemi hemen akıllara şu soru gelebilir. Tamam, bu emeklilik sistemini veriyorsak o adam çekip gittiğinde o parasını alıp gidemez mi? İşte burada biraz önce sanal ortaklık anlaşması demişti Erol üstadım. Sanal, Türk Ticaret Kanunu maalesef bazı şeylerde yetmiyor ama bazıları Türk Ticaret Siciline kaydınızı yaptırırken şirketin ana sözleşmesinde çok efendim açık bir şekilde yazma şansınız var. Bugün bizim ana sözleşmemize baktığımızda orada şöyle bir madde koyduk biz, dedik ki, efendim biz bir eğitim vakfı kurduk, çünkü kazandıklarımızın bir kısmını da insan yetiştirmek için harcayalım dedik, tamamen eğitim. Ondan sonra ve hasılatımızın yüzde birini o vakfa vakfettik ve bu bizim ana sözleşmemizde yazıyor. Dolayısıyla emeklilik fonunu da ana sözleşmemize yazarsanız bir kural olur. Şimdi ana sözleşmeye veyahut da kendi aranızdaki sanal anlaşmayla belirlediğiniz bu sözleşmede emeklilik fonu ayrılması. İki tane yöntem var isterseniz bu emeklilik fonunu şirketinizin içerisinde çekersiniz ve kişilerin üzerine yapabilirsiniz ama yaparken hukuku yanınıza alabilirsiniz ve bu hukukla beraber öyle bir yapı hazırlarsınız ki, o kişinin adına efendim yatırılmış olsa bile, belli bir süreyi geçmeden o emeklilik parası o kişiye verilemez. Bunu yapabiliyorsunuz hukuken, hukuk olarak yapabiliyorsunuz ama ne yapıyorsunuz kar dağıtımını yapabiliyorsunuz, şirketten parayı çekiyorsunuz gidip bir fon kuruyorsunuz emeklilik fonu, o fonu da legal olarak, yasal olarak hukukçularla beraber düzenleyebiliyorsunuz. Orada mesele diyor ki; şirkette 25 yıl çalışmadan bunun efendim on yılı partner olarak çalışmadan, bu emeklilik hakkına sahip olamazsınız. Dolayısıyla siz gelmişsiniz şirkete hatta diyelim ki gelişme döneminde gelmişsiniz, gelişme dönemine kadar o şirketin kurucuları, o şirketi belli bir noktaya getirmiş. Beş kişiden 150 kişiye getirmiş ve siz 151. kişi olarak şirkete giriyorsunuz ve her şeyden pay almak istiyorsunuz bu

da yanlış. Dolayısıyla öbür tarafa da hürmet etmek gerekir, yani kuranlara da hürmet etmek gerekir ama onların tabii ne bileyim bazı çevremizdeki ülkelerdeki liderler gibi de olmaması gerekir. Mutlaka demokratik ortamında kurulması gerekir. İşte öyle bir yapı oluşturabilirsiniz ki o zaman üç yıl gelip partner olarak çalışan bir insan çıktığında o emekli ikramiyesini alamaz. Tabii alamayınca onlar cezp edici rakamlar olursa o zaman insanlar davranışlarına da dikkat ederler. Çünkü dediğim gibi mesleğin kendisinden gelen maalesef bir itici gücü var, yani insanların gücü var. Çünkü bizler sayesinde insanların gücü sayesinde bu şirketler yükseliyor. İsim belki bir takım işlerin alınmasında destek oluyor ama işin devamında kişinin çok büyük önemi var. O kişi olmazsa o kişi değerli değilse isim nereye kadar tutabilir mümkün değil. O zaman demek ki bazı değerlerin korunması lazım gibi.

Şimdi diğer bir konu performans politikası, diyorum ya bazı insanın yapısal özelliklerinden kaynaklanan Allah vergisi hususlar olabilir. Eğitiminden kaynaklanan bir takım avantajlar olabilir. O zaman bu insanlara vereceksiniz. Hatta biz bugün öyle bir yapı kurduk ki vereceksiniz bizim şirketimizin genel müdürüyüm, yönetici ortağımı biraz önce bahsettiğim bütün bölümler bana bağlı bütün bölümleri ben yönetiyorum. Bu demek değildir ki ben oradaki bir yığın şu anda şirketimizde 38 tane partner var, ortak var. Bu 38 partnerden en çok maaşı veya en yüksek parayı ben alacağım diye bir kural yok. Benden daha yüksek alan o 38 tane partner içinden ortağın içinde ortaklar var. Bunu vermek zorundasınız, paylaşmak zorundasınız. Herkesin hakkını vermek zorundasınız başka türlü büyümek mümkün değil. Hep bana dersenez, paylaşmazsanız, hakikaten o şirkete değer katacak adama değerini vermezseniz bu efendim müdürken de olabilir, partnerken de olabilir onu tutmanız mümkün olmayacaktır.

Bir diğer konu aktif edinme, bizim gibi 38 tane ortak bu sene birkaç tane daha ortak gelecek 40-42-45 neyse bir şeyler olacağız. Şimdi bazıları emekli oluyor gidiyor, bazıları ayrılmak istiyorum diyor, dayanamayacağı artık bu sisteme diyor, çünkü sürekli çalışmayı gerektiren bir sistem. Öyle bir sistem kuruyorsunuz ki, sabahlara kadar denetim yapmak zorunda kalacaksınız, sabahlara kadar durum tespit çalışmaları yapmaya kalkacaksınız, bazılara da dayanamayacak, bazıları da istemeyecek, böyle bir hayatın içerisinde olmayı istemeyecek. O zaman aktif edinmenin bir manası yok. Bizde her şey kira; bütün binalar kira Ankara, İstanbul ve İzmir'de ofisler kira, bütün arabalar kiradır, bir tanesi aktifte yoktur, bütün bilgisayarlar kiradır. Aktifimizde bir tek şey var insan, başka hiçbir şey yok. Bizim gücümüz o insandan geliyor. Do-

layısıyla ne yapıyoruz? Bütün masrafları yazıyoruz, yazıyoruz en son kalan kar neyse onu paylaşıyoruz. Dolayısıyla tabii bu farklı yöntemler olabilir. Nasıl olabilir bazı kurucu ortaklar ikisi, üçü, kurucu ortakların çok büyük önemi var, bunlar esas fidanları diken, o şirketi firmayı ağaç haline getiren önemli insanlar. Bu insanlar emekliliğe yaklaştığında belki diyebilir ki biz üç kişi bir ofis alırlar ama kendi üstlerine alırlar firmaya kiraya verirler. Bu yöntemler olabilir ama şirketin kendi özünde kendi yapısında aktife gitmemek büyük bir avantajdır. Biraz önce Erol Hoca üstadımın bahsettiği tüm o zorlukları ortadan kaldırır.

Şimdi bildirim süresi ayrılma, ayrılmanın çok kolay olmaması lazım, ayrılmanın özendirici olmaması lazım, bunun içinde bir takım tedbirlerin olması lazım. Mesela insan yetiştirmek hiç de kolay değil. Hele yetiştirdiğiniz insanı kaybetmek insan sanki bir uzvunu kaybetmiş kadar üzüntü yaratıyor hele üst düzeylerde. O zaman diyebilirsiniz ki, bir firmadan ayrılabilmek için ortaklık düzeyinde kendi aranızda bir anlaşma yapabilirsiniz, bir centilmenlik veya bir sanal anlaşma veya legal anlaşma da yapılabilir yani ana sözleşmeye de konulabilir. Ortak ayrılıyor dediğinde on sekiz ay önceden haber vermeli. Neden on sekiz ay önceden haber vermeli? Bir defa ben on sekiz ay içerisinde onun yerine birisini yetiştirmem lazım, yetmiş elemanım yoksa onun yerine birisini bulmam lazım, bunun bir geçişinin olması lazım. Neden? Müşterilerime tanıştıracam, müşterilerine ayrılacak olan partnerle gidecek o kültürü alacak. Bunun ayrıca bir diğer önemli sebebi; efendim bazen hepimiz hatalar yapabiliyoruz, bazen hepimiz bir takım egolarımıza kapılarak birbirimizi incitebiliyoruz, aramızda husumet olabilir. Bu on sekiz ay, on iki ayda diyebilirsiniz, içinde gizli kalan bir olay var, bu husumetler on sekiz ay içerisinde giderilebilir. İşte o kurucu ortaklar büyüklüklerini, ağabeyliklerini ortaya koyarak zaman içerisinde üç, beş, sekiz aylık süre içerisinde işte bir yolunu bulurlar onlar onlara boşuna da üstat demiyoruz, boşuna kurucu ortak demiyoruz, akil adam boşuna demiyoruz. Bakarsınız bu husumetler ortadan kaybolur, bu kırgınlıklar ortadan gider. O zaman ne olur? Değerli insanlar tekrar gelir, her önünüze geleni ortak yapabilir misiniz, mümkün değil. Evlilikten daha zor bir şey, evlilikte sabah çıkıyorsunuz akşam görüyorsunuz bazen göremiyorsunuz ama ortaklıkta öyle değil ki, her gün berabersiniz. O nedenle bu yapının öyle bir kemikleştirici veya yapıştırıcı bir hususu olması gerekir ki bu şartları da baştan koyarak bunu sağlayabilirsiniz. O bildirim, tabii ortaklığa kabul çok önemli ortaklığa kabul; bir defa biz ne yaparız üniversiteden mezun olur alırız, ondan sonra çeşitli testlerden geçer bu arkadaşlarımız. Ne yaparız? Kendi içimizde onları alır şirketlere götürürüz, denetleriz bir yıl

geçer, üç yıl geçer, beş yıl geçer müdür yaparız. Bazen bakıyorsunuz genç ekip başı olur birinci, ikinci yılında daha müdür değil. Efendim veya birinci, ikinci yılında harikalar yaratır bilgisine algılamasına diyecek yoktur fakat manager yaparsınız o yıldız çocuk veya genç söner, çünkü yönetmek başka bir şey! Bakıyorsunuz 25 yıllık tecrübeye bir managerin yeni çiçeği burnunda bir managerin dört kişi bilemediniz en fazla beş kişiyi beşte bile zorlanıyor, dört kişi ancak yönetebildiğini görüyoruz. Bir ekip şefinin müdür değil ekip şefi kendisi dahil en fazla üç kişiyi yönettiğini görüyorsunuz. Bunların hepsi birer yeti ve bazen işte o managerin, müdürün, müdür olduktan sonra efendim pek başarılı bir yönetim sergilemediğini görebiliyorsunuz. Veya partner olunca da şu özellikleri nedeniyle ortak yaptık ama hiç de ortak olacak bir insan değilmiş diyebiliyorsunuz. O zaman ne yapacaksınız? İnsanları çok yakından, çok iyi değerlendirmeniz lazım. O zaman kıdemli müdür yaptığınız bir insanı eğer bu sizin için partner adayı ise kıdemli müdür yapıyorsanız, bu artık sizin için bir ortak adaydır. O zaman bunun ortaklığa kadar geçen süre üç yıl olur, dört yıl olur, o üç yıl, dört yıl boyunca çeşitli açılardan eğitmeniz gerekir, bazı yeteneklerin oluşturulması gerekir. Bir efendim pazarlık yapma yeteneği, çünkü müşterilerinizi biliyorsunuz, yani artık iş çıkırından çıkmış durumda, o zaman çok kuvvetle pazarlık yapabilme yeteneğine bunlar eğitimle olabilir, her şey doğuştan bizde var değil, o zaman daha iyi yönetmek için bir takım okullar var, bir takım koçlar var, o koçları tutabilirsiniz. Tabii bu olgunluk döneminde veya gelişme döneminde olacak şeyler ama partnerliğe kabul çok kolay olmamalı.

İşte her elini kolunu sallayan partner oluyor algılaması aşağıda oluşmamalı. Hakikaten oranın değeri bambaşkadır, orada bu şirketi alıp götürecek yüzlere, iki yüzlere, beş yüzlere, binlere, iki binlere götürecek kişilerin yer alması lazım. Dolayısıyla bunu seçerken çok dikkatli seçmeniz lazım. Ve ileriye dönük olarak bugün kurucular arasında İngilizce bilmeyenler olabilir ama mutlaka İngilizce bilen insanların aranıza alınmasına ve çok iyi İngilizce bilen insanların aranıza var olmasına özen göstermelisiniz. Bu tip insanların hak ediyorsa ortak olmasına ön ayak olmalısınız, çünkü göreceksiniz ki bazı şeyler tercüme edildiği zaman aynı tadı aynı anlamı bazen maalesef vermiyor, orijinalinden okumak bazen daha kolay anlaşılır, daha kolay içeride İngilizce bilen insanların çok fazla var olduğunu görmelisiniz.

Tabii bir diğer konu işte sermaye ortakları, maaşlı ortaklar. Maaşlı ortaklarla sermaye ortakları en ufak bir fark yoktur. Tek fark; sermaye ortağının şirkete sermaye koyması gerekir. Diğerinin sermaye koyması gerekmiyor, o direk

maaş alıyor, ama iyi maaş alıyor. Şimdi sermaye ortaklığı da ben size yurt dışındaki yapıyı anlatayım maalesef Türkiye’de belki üstatlarımın, başkanlarımın sayesinde buna da bir düzenleme getirilebilir. Yapı şu şekilde çalışıyor; şimdi bir ortak mı olacaksınız? Diyorlar ki size, Amerika’yı örnek vereyim rakamlar Türkiye’ye indirgeriz. Kendi yaşam koşullarımıza göre indirgeriz. Diyor ki bir ortağın ortak olabilmesi için gideceksin bankadan bir milyon dolar borç alacaksın. Firma kefil oluyor bankaya ve o kişi bir milyon doları bankadan çekiyor ve getiriyor sistemin içerisine koyuyor. Faizini şirket ödüyor ve bu geriye ödemenin süresi yirmi yıl veya yirmi beş yıl bir morgage gibi ev alır gibi.

Enerji sektörü, efendim bankacılık sektörü, en iyi yazılımcıyı getirebilirsiniz, efendim en iyi vergi üstadını getirebilirsiniz o zaman şirketiniz aranılan, güçlü bir şirket olur. Bizim böyle bir sistemi getirmemiz lazım. Yani kanunlarla bir şekilde bunun düzenlenmesi lazım. Bizler bir anonim şirketin içerisine sığacak yapıda meslektaşlar değiliz. Bunun birazcık daha farklı bir noktaya getirilmesi lazım. O zaman göreceksiniz öyle bir büyüyeceksiniz ki ve öyle kaliteli işler yapacaksınız ki, hem siz zevk alacaksınız yaptığımız işten, hem de o bize son derece kötü davranan müşterilerimiz, ne anlamda, ücret anlamında! Yani bazen gidiyoruz o kadar üzüntü içerisinde zaman zaman mesleği bırakmak bile içinizden geliyor. Siz bir kum kamyoncusu musunuz yoksa denetçi misiniz? Bazı haddini bilmez müşteriler size bu şekilde davranabiliyor. Benim ödeme şeyim altmış gün, ben çimento şirketiyim, ben kamyoncularıma bana yük getirene, bilmem ne getirene altmış günde ödüyorum, sizin de ondan bir farkınız yok altmış gün! Efendim ihaleye çıkıyorsunuz karşınıza satın alma müdürü çıkıyor. Bu işi satın alma müdürüyle benim ne alakam var, benim karşıma denetim komitesi çıkması lazım, satın alma müdürüyle benim ne alakam var, benim karşıma yönetim kurulu çıkması lazım! Satın alma müdürüne ben imzalanmış mali raporumu sunmuyorum ki, denetim raporunu sunmuyorum ki, ben yönetim kuruluna sunuyorum. Denetim komitesi yoksa o zaman denetim, yönetim kurulunun beni seçmesi lazım, yönetim kurulunun muhatap olması lazım.

Değerli başkanlarım, öyle bir sistem kurmalıyız ki, bizlerin maksimum alacağı otuz gün olmalı. Bizlerin aktifinde hiçbir şey yok, insanlar çalışıyor, gelirin bazı aylarda % 20’sini, %140’ını ödüyüz. Peki, insan en fazla %100 ödeyebilir diyelim ne yapıyorsunuz geriye kalan %40’ı? Ya işletme sermayesine o da sermaye koymanız gerekir ki o döngüyü döndürebilesiniz, o zaman ya da gelip kredi alacaksınız. Türkiye’deki kredilerle bu iş olmuyor ki pahalı,

efendim aldığınız en uzun kredi dört yıllık daha fazlasına izin vermiyorlar veya ne bileyim gereksiz bir pahalılık oluyor. Dolayısıyla bu tahsilatın düzene girmesi, bakın aslında değerli hocalarım da burada. Bir denetçi parasını eğer tahsil etmezse; ertesi yılın sözleşmesini imzalayamaz, o hakka sahip değildir. Neden biliyor musunuz, çok basit bir kural. Çünkü bağımsızlığını kaybetmiştir! Bütün Avrupa, Amerika bu şekilde tanımıyor. Yeni sözleşmeyi imzalayabilmeniz için o kişinin götürüp size parasını ödemesi gerekir, sizin bağımsız kalmanız için. Bunlar çok önemli kurallar sizler zaten biliyorsunuz. Ama bunları bir şekilde kanunlaştırabilirsek, bir şekilde yönetmelik haline getirebilirsek, özellikle para meselesini atıyorum o bir milyon lirayı bizde bankadan alabilirsek, bizde onları koyabilirsek, inanın yaptığınız işten zevk alırsınız ve insan yetiştirmek kadar da güzel bir şey yok sizde biliyorsunuz. Niye bunlardan yüzlerce olmasın?

Bir noktaya daha değinip oraları basit geçeceğim. Emeklilik yaşı, bizim şirketimizde emeklilik yaşı altmıştır, altmışa geldiğiniz anda biz şirketi terk ederiz. Hiçbir başka bu işin kuralı, yöntemi yoktur. İşte ben kalacağım diye itiraz edemeyiz, mutlaka emekli oluruz. Ha firma isterse belki yönetim kurulunda, o da danışman, yönetim kurulunda veya danışma yönetim kurulu üyesi olarak belki belli bir paraya atıyorum ayda beş-on bin liraya tecrübenizden faydalanmak için, akil bir kişisinizdir, bundan faydalanmak için bünyenizde tutabilirsiniz, ama ortaklıktan çıkarmanız lazım ki arkadan gelenler de, ne kadar gençleşirse firma dinamizmi o kadar fazla. Şimdi bizim şirketimiz 25 yıldır var. Beş kişiden 950 kişiye geldi. Amerika'daki firmalara baktığımızda 150 yıldır yaşadığını görüyoruz, 89 yıldır yaşıyor, işte bir tanesi 135 yıldır yaşıyor. Nasıl yaşıyor çünkü arkadan muazzam bir dinamizm var. Gençler devralıyor ve insan tabii ki çalıştığı manager müdür olarak çalıştığı bir firmada, partner olacağını bildiği zaman daha gözü kara çalışıyor. Gözü kara risk alarak çalışıyor demiyorum da, daha kendisini kaybederek, mesai düşünmeden çünkü hedefi ortak olmaktır. Ortak olduğunda da iyi kazanacaktır, bunu da sağlaması lazım. Kurucuların, akil üstatların, büyük kişilerin, vizyonu geniş insanların. O zaman ne olacak, zamanı geldiğinde çünkü artık ellisinden sonra gözlük takmaya başlıyoruz, ne bileyim kekeleyorum bazen konuşurken, kelimeler artık kafanızda oluşmuyor, yorgunsunuz, o kadar yoruluyoruz ki! Uykusuzluk şu bu hepimiz bitiyoruz. O zaman ne yapacaksınız, iyi kazanıp zamanında herkes sizi üstat olarak bilecek. Gençlerde şirketi alıp götürecek, bunun yöntemi budur. Dolayısıyla bizde bunu uyguluyoruz.

Efendim ben herhalde bir 10 dakikada bütün bu şeyler özetleyim ama en çok sorular buradan gelecektir. Ortaklık yapısı nasıl? Karı nasıl paylaşıyorsunuz? Bu onlardan da bahsedeyim, çünkü acıktınız vakit kalmıyor. Bizim için Türk Ticaret Kanununa göre ortaklık oranlarının zerre kadar önemi yoktur, biz kağıda bakmayız. Peki, nasıl dağıtıyoruz bu parayı. Efendim hak eden, ben yüz lira alıyorsam, benim altımda çalışan diğer bir partnerin 175 lira alması gerekiyor, benim şirketteki oranım istediğim kadar %40 olsun hiç önemi yok, ne yapıyoruz? Ona pirim olarak veriyoruz. Bordroluysa bordrosunda şimdi yeni düzenlemeler nedeniyle bazı partnerlerimi bordrolu olmak zorunda neden danışman, mühendis bunun makbuz kesme şansı yok ki, mecbursunuz ona da aynı hakları, yani bir ortaklıkta hem içinde mühendisler var, hem de meslek örgütü üyelerimiz var. Meslek üyeleri belki makbuz kesebilir, o yöntemle makbuz keserek parayı alır ama diğer yöntemde de bordroya bunu yapmanız lazım o zaman ne yapacaksınız ona 175 vereceksiniz, kendiniz 100 alacaksınız sonuçta ufak bir şey kalacak kalmayacak onu da dağıtım önemli değil. 100 alan 105 alacaktır, 175 alan 177 alacaktır, öyle bir yöntemle bu kar dağıtılır. Aslında ortaklık diye bir Türk Ticaret Kanununda yapı çıksa, o zaman bunun Amerika'da uygulanan çok güzel bir yöntemi var, keşke Ünal Hocayla konuşsak bu olabilir mi, nasıl olabilir, mutlaka olabilir onlar uyguluyorsa... Aslında bu işin özünde puan sistemi var. Şimdi ne yapıyoruz efendim? İlk ortak aldığımız kişiye, atıyorum kafadan elli puan veriyoruz, kıdemliye altmış puan veriyoruz, diyelim ki beş yıl kıdemliye yüz puan veriyoruz. Efendim roller var, roller nedir? Bölüm başkanı, bölüm Başkanına diyoruz ki, herkes yüz alıyorsa sen 120 alacaksın çünkü onları yönetiyorsun, yönetmek için niye seni başkan yaptık? Senin diğerlerine göre bazı özelliklerin var, uçuracaksın o bölümü onun için sana 20 puan daha veriyorum. Bir daha üstünde ne var? Şirketin genel müdürü var, şirketin genel müdürüne 50 puan daha fazla veriyorsunuz. Millet 100 alırken o 150 alacak çünkü riskleri alıyor. Her yerde konuşuyor, ağzınızdan çıkan çok aptalca bir kelime şirketi riske sokabilir, gereksiz yere zarar görebilirsiniz. O zaman ne bileyim daha doğru konuşması gereken birisini, daha bilgili birisini buraya getirebilirsiniz. O zaman onun parasını vereceksiniz. Bu işler ne olacak? Tabii ki birde çekişler olacak. Herkesin belli bir hayat standardı vardır. İşte yeni giren bir ortakla, on yıldır ortak arasında kimisinin yeni doğan çocuğu vardır da ötekinin iki tane, üç tane çocuğu vardır ama o meslekte ciddi anlamda o firmayı o noktaya getirenceye kadar da çabası vardır. Herkese bir çekiş belirlersiniz. Kimisi on bin lira alır, kişi on beş bin lira alır. Ne bileyim ortaklar arasında böyle bir hiyerarşi de koyarsınız ama iş kara döndüğünde, senin kaç puanın var; 100, senin kaç puanın var; baz puanlar, 50 ile 150 arasında herkesin bir baz puanı var.

Ondan sonra gelirsiniz dersiniz ki başarı puanları, başarı puanlarını ölçmeniz lazım. Bunu ölçmek içinde skor-card sistemi dediğimiz bir değerlendirme formu oluşturmanız lazım. Bu formu oluşturmanız için de bunu olgunluk seviyesinde yapıyorsunuz veya gelişme seviyesinin belli bir döneminden sonra yapıyoruz. Başlangıçta herkes birbirini tanıyor. Her zaman göz önündesiniz, yanı başınızda o kişinin performansını yönetici olarak göz önünde bulunduruyorsunuz 38 tane ortağın bulunduğu bir ortamda gün geliyor iki ay ortaklardan bir kaçını göremeyebiliyorsunuz Herkes sokaklarda deliler gibi avcılık peşinde, avlanıyorlar. Müşteri avlamak için çalışmak zorundalar ve koşturmak zorundalar. Gün geliyor iki ay görmüyorsunuz. Peki, bunları nasıl değerlendireceksiniz? Kağıt ortamında bir takım bilgilerin toplanması lazım. Bunun için ciddi bir teknoloji olması lazım, o zaman ne yapacaksınız elde ettiğiniz karın hepsini dağıtmayacaksınız, bunların bir kısmını teknolojiye yatıracaksınız. Bugün CAP dediğimiz zaman ki eğer 500, 600; 700 kişilik firma noktasına geldiğinizde CAP dediğiniz zaman bile bir programı kullanmak zorundasınız. O kadar detay var ki bir insanı ölçmek için! O detayları bir araya getirmek için, ciddi anlamda bilginin toplanması lazım, bunu ancak büyük sistemlerle falan toplamanız bu bilgileri bir şeyler yapmanız mümkün değil. O nedenle programa teknolojiyi çok ciddi ağırlık vermeniz lazım ki başarıyı ölçün. O zaman ne yapacak? 50 puanlık kişi belki öyle başarılar yapacak ki, belki parmak ısırtacak örnek olabilecek güce sahiptir, o zaman ona belki 50 puan da başarı piri vereceksiniz. Ne olacak? Daha yeni geldi aramazı ortak ama 50 puanlık adam 100 puanlık para kazanabilecek. Şimdi, karı bir defa puanlarla ölçüyorsunuz, her puanın bir değeri olması lazım, onu nasıl hesap edeceksiniz? Şirketin karıyla, diyeceksiniz ki ben şu kadarını teknoloji için ayırıyorum bu ölçü kadarını ne kar ettiniz, beş milyon dolar kar ettiniz. Diyorsunuz ki, ben bir milyon dolar karımı ayıracağım, bir kısmını emekli fonuna, bir kısmını teknolojiye yatıracam, bir kısmına da insan alacağım. Yüz kişiye ihtiyacım varsa 110 alacağım veyahut da piyasada o işi bilen en iyileri toplayacağım ki daha farklı hizmet alanları oluşturayım. O zaman onları da ayıracaksınız. Kalan parayı kaç tane puan var Ali, Veli, Selami topluyorsunuz, atıyorum 2000 puan var kalan parayı 2000 puana bölüyorsunuz, bir puanın değerini buluyorsunuz kalan puanın değerini buluyorsunuz. O zaman diyorsunuz ki, benim bir de başarı puanlarım olması lazım, o zaman ne yapıyorsunuz? O geriye kalan paranın bir kısmını, atıyorum bir milyon dolarını da başarı puanı olarak ayırıyorsunuz. O zaman geriye ne kalıyor üç milyon, üç milyonu toplam puana bölüyorsunuz bir puanın değerini buluyorsunuz, o puanın değerini bulduktan sonra 100 puan mı var, efendim bölündükten sonraki bir puanın

değeri ne etti? Diyelim 2500 lira mı etti, o zaman o kişi 100 puanı olan kişi 250 bin lira alacak. Ondan sonra dönecek efendim 75 puanı olan ona göre alacak, 50 puanı olan ona göre alacak 150 puanı olan ona göre alacak. Kar bu şekilde dağıtılacak ama biz bunu bugün yapamıyoruz! Neden? Çünkü elimizi kolumuzu bağlayan şeyler var. Nasıl yapıyoruz? İşte ona pirim veriyoruz, bordroya yazıyoruz, ötekine bilmem şey yapıyoruz makbuz kestiriyoruz, işte öyle bunu dengelemeye çalışıyoruz. Sonunda %100 gene dengeli, gene ufak tefek şeyler kalıyor onu da işte ne bileyim ya dağıtılmayan karlara atıyorsunuz. Getiriyor 10 lira, 5 lira neyse götürüp ötekine nakit veriyor. Bunlar medeni şeyler değil, bunlar doğru yollar da değil. Bundan sonra da daha da zorlaşacak o zaman bu yapının bu şekilde çalışması lazım. Adamlar bunu 150 yıldır yapıyorsa vardır bir hikmeti. O nedenle bu yapıya kendimizi uyduracak modelleri de değerli başkanlarımız sayesinde anlattırabilirsek zannediyorum hepimiz çok iyi noktalara gelebiliriz.

Ben şimdi çok kısa, hemen 5-10 dakika çok özür dilerim çünkü bana dediler ki zaman sınırı olmayacak siz dilediğiniz gibi anlatın. Fazla uzatmayacağım söz veriyorum diyorum ama bazen ben dayanmıyordum. Şimdi bir başlangıç dönemi, bir gelişme, bir de olgunluk dönemi diye bir oluşum diyelim. Şimdi başlangıç döneminde, genellikle bir yönetim, tabii ki bu yönetim kurucu ortaklardan mesela yeni büroları ele alalım, büroların firmalaştığını düşünelim. İşte bir kişi de olabilir yeni Türk Ticaret Kanunu artık bir kişiyle de anonim şirket kurabiliyorsunuz. Diyelim ki, bizde başlangıçta bizim patronlarımız üç tane, üç kurucu ortağımız var. Ortaklarımızdan sadece bir tanesi şu anda mevcut o da yönetim kurulu başkanı, o da emekliliği gelince, kurucular mesela bizde 65 yaşına kadar sadece iki kişi var. İki kişinin dışında 36 kişinin emeklilik yaşı 60, benimki 60'tır ama üstadımız kurucudur 65, şu anda kaç yaşında 63 yaşında, demek ki iki yılsonunda o da bayrağı devredecek. Şimdi bir ile dört arasında ortaklık yapımız oluşuyor. Çalışan sayımız genellikle 15 ile 100. Bu ne demektir, bir ortaksanız 15 kişiyi yönetebilirsiniz başlangıç döneminde bu aslında çok azdı Türkiye için, Avrupa'ya göre bir kişinin, bir partnerin sağlıklı denetim yapabilmesi, için risk almadan güzel bir denetim yapabilmesi için 16 kişiden fazlayı yönetmemesi lazım. Bir partnerin, bir ortağın 16 kişiden fazla yönetmemesi lazım. Bakalım 100 kişi dört ortak var 25, Türkiye koşullarında mecburen 25, 27, 28 bazen 30 kişiyi yönetmek zorunda kalacaksınız. Belki biliyorsunuz ama bu işi denetim olarak yapmaya kalktığınızda bu gerçekle karşı karşıya geleceksiniz. Avrupa'daki, Amerika'daki medeni insan ne yapıyor? Bizler de medeniyiz de ama maalesef bu medeniyeti yaşamıyoruz, ne yapıyor golfunu oynuyor, golf oynarken müşterisini tavlıyor, bazı

şeyler oralarda konuşuluyor, bunun için zaman var. Ben kendime bakıyorum sabah 07.30'da çıkıyorum gece 23.00'te geliyorum, cumartesi çalışıyorum, pazar da yetmiyor işte pazar da yarım yamalak kandırır gibi biraz eşimle, biraz çocuklarla tekrar çalışıyoruz. Neden? Başka türlü riskleri ben nasıl bertaraf edeceğim, hele bu, şimdi bir de ücret politikaları var. Müşteriler, öyle bir müşteri ki dün sabah bir teklif vermeye gittim. Karşımda şirket sahibi bir adam, şimdi bizim şirketimizde 16 tane CPA var Amerika'ya gönderiyoruz her dört yılını bitiren insanı ve Amerika'da 18 ay boyunca eğitiyoruz. Oradaki ofislerde denetçi olarak çalışıyorlar, döndüklerinde de genellikle bazıları müdür olarak geliyor ve çoğunluğu orada, SMMM imtihanı gibi CPA denilen imtihanlar var. İmtihana giriyorlar ve o belgeleri alıp geliyorlar 16 tane CPA var, işte gücümüzden bahsediyoruz ne yapabiliriz? Bana ne diyor, CPA yurtdışı için geçerli, aman beyefendi diyorsunuz, öyle demeyin, bakın buradaki şirketlerin bir kısmı artık New York borsasına girmiş Amerika'da, kimler var? Turkcell var kimler var Amerika'daki Procter&Gamble deterjan satan kocaman bir şirket var, ondan sonra burada şirketi var, kocaman bir şirketi var Unilever. Buradaki denetçinin CPA olursa daha çok güveniyor. Kamu denetimi dediğimiz, kamu denetçileri geliyor soruyor diyor ki, bu işleri yapacak işte Amerikan standartlarına göre denetim yapabilecek adamınız var mı, siz bunu nasıl kontrol ettiniz? Bu gücünüz olmazsa nasıl, siz nasıl adama diyorsunuz ki müşterinize, sizde yarın öbür gün bunu düşünmelisiniz, biraz vizyonel olun, tabii bunu böyle demiyorsunuz da!

Yani demek istediğim karşımızdaki müşterinizin bizleri anlaması da çok zor, ne kadar vizyon sahibi insanlar varsa, o insanlarla çalışmak sizlere daha çok zevk veriyor, çünkü siz kendi saygınlığınızı da orada tatmin etmiş oluyorsunuz.

Türkiye'de maalesef bir partner, bir ortak işte 25 kişiyi, 30 kişiyi yeri geliyor yönetmek zorunda kalıyor başka türlü kar elde edilmiyor, başka türlü şirket büyüyemiyor.

Mesela YMM'lerle SMMM'ler ortak olsa o zaman denetim ve vergiyi aynı şirkette verilebilir. Şimdi iki ayrı hizmet veriyorsunuz, iki ayrı şirket kurmak zorundasınız. YMM şirketi ve SMMM şirketi bunlar ortak olamıyor. Sermaye Piyasası Kuruluna göre rapor vereceksiniz. Rapor verebilmeniz için sorumlu ortak baş denetçi olmanız lazım, oradaki SMMM'nin ne günahı var. Adam pırıl pırıl yetişmiş, denetçi olarak gelmiş, niye onu partner yapmıyorsunuz? Sermaye Piyasası Kuruluna tabi onun görevi niye imzalamıyor? Buna

izin vermelisiniz ama iki şirket kurduğunda bu sefer kar dağıtımını nasıl olacak? Ortak bir havuz olması lazım, buralarda problem çıkıyor.

Alt yapı desteği, şimdi bakalım yönetim dediğimiz noktada, her biri artık çok büyük şirketler haline dönüştü bir YMM şirketi diyorsunuz içinde 250-300 kişi çalışıyor. Bir SMMM şirketi diyorsunuz 450-500 kişi çalışıyor, o nedenle burada kar dağıtımını, bazı şeyler mesela danışmanlık, danışmanlık iş bittiği zaman çoğu zaman paranızı alıyorsunuz. O kadar insanın maaşını nasıl finanse edeceksiniz? Bunlar tek bir şirketin bölümleri olsa o zaman havuza gelen parayı gayet güzel bir şekilde dağıtırsınız. Ötekinden doğan nakit akımı öbürünü besler, ötekinden doğan nakit akımı ötekini besler. Burada ne yapıyorsunuz? Ya gidip kredi almak zorundasınız, diğer şirketler kefil olmak zorunda, kredinin faizi yazık değil mi, boşuna kredi ödüyorsunuz. Çünkü öbür tarafta para var o parayı buraya transfer edemiyorsunuz, transfer fiyatlaması gelir, onlara da dikkat etmek zorundasınız. Eskisi gibi değil ki, yani son 2003'ten bu yana çok şey değişti Türkiye'de. 2003 öncesinde bunların hepsi yapıyordu, oradan o ona fatura kesiyordu, yaptık bunları vakti zamanında ama şimdi yapamazsınız artık. Şimdi o zaman yapıların da değişmesi lazım, çağa ayak uydurması lazım.

Yönetim kurulu, icra komitesi bunların hepsi iki kişidir, üç kişidir, dört kişidir. Yani küçük firmalarda bunların hepsi aynı kişilerdir. Organizasyon şemasını mutlaka yazılı olarak üretmelisiniz, görev tanımlarını da çok detaylı olmasa da yapmak zorundasınız. Biraz önce Erol Üstadımın söylediği gibi organizasyon yapısı basit olarak şöyle oluşabilir. Ortaklar, yönetim kurulu üyesi ve icra komitesi. Bunların her birinin bir fonksiyonu var ama küçük ortaklıklarda bunların hepsi aynı kişiler. Ama birazdan geleceğiz, büyük ortaklıklarda ortaklar kurulu ne olacak? 38 kişiyiz, 38 kişi ortaklar kurulunda yer alacak. Ama 38 kişiyle bu firmayı yönetmeniz mümkün mü? Mümkün değil, dağılırsınız! Her kafadan öyle sesler çıkıyor ki; hepsi birbirinden daha zeki, hepsi birbirinden daha çok biliyor, 38 kişiden yönetim kurulu oluşturuyor. Kim oluşturuyor? İşte bu ortaklar kurulu kendilerini en iyi yönetecek kişileri seçimle yönetim kuruluna getiriyorlar. Yönetim kurulu içinde, bu yönetim kurulu daha ziyade akil adamların olduğu danışma yönetim kurulu. Bu karar alıcı da olabilir sadece danışma niteliğinde de olabilir, icra komitesi seçilmek zorunda. İcra komitesi genellikle kimlerden oluşuyor? O işi yapacak sorumlu liderlerden, denetim yapacak olan lider, bölüm başkanı, vergi bölüm başkanı, efendim varsa danışmanlık bölüm başkanı onlar geliyor mutlaka ve mutlaka risk bugün çok önemli. Bir risk ortağı şey yapmak zorundasınız yetiştir-

mek zorundasınız. Bütün kanunları bilecek, bütün tebliğleri bilecek, reklamdı, şuydu, buydu öğleden sonra bunları konuşacağız. Bütün bunları öne koyacak bir icra komitesinin içerisinde bu insanın da yer alması gerekiyor. Aynı zamanda küçük firmalarda yönetim kurulunda olanlar, icra kurulunda olanlar aynı zamanda dönecekler kendi bölümlerinin başkanlığını da yapacaklar başka çaresi yok! Öyle bir olay hiçbir zaman bizim hayatımızda gerçekleşmeyecek. O yüzden bu yapı bu şekilde.

Şimdi ortak sayısı 1-4 arası diyelim, ondan sonra şurada çalışan sayısı mutlaka üniversite mezunlarını alın, yani sizi ileriye taşıyacak çünkü stajyerlerle birçok işler yapılıyor ikinci sınıfta, üçüncü sınıfta okul mecburiyeti yok falan ama işin bel kemiğini oluşturacak insanlarınızı mutlaka istihdam etmelisiniz. Küçük şirketlerde bağlılık çok yüksek ama büyük şirketlerde olduğunuz zaman bağlılık azalıyor ve ayrılan sayısı çok hızla artıyor bu da başka bir tehlikedir. Tam zamanlı çalışmaya önem gösterin, başka türlü kurumsal olmanız mümkün değil, başka türlü büyümeniz mümkün değil, yabancı dil bilen sayısız sınırlı olacaktır küçük firmalarda ama mutlaka onları istihdam edin.

Hizmet alanları biraz önce söyledim belirli şeyler olabilir. Alt yapı desteği genellikle ofis alanları küçüktür. Teknik personelin tamamının diz üstü bilgisayar olmayabilir. Ama herkesin en azından diz üstü veya masa üstü olması gerekir. Teknik ekibe mali, idari veya akıl konularında en fazla üç kişilik bir ekip, çünkü büyüdükçe mutlaka bir IT şirkette şu anda tam on beş kişilik IT ekibi var. Bunlar sadece bozulan kompüterlere, arşivleme için, elektronik arşivleme için, haberleşmemiz için, network için on beş kişi besliyoruz. Ondandır mesela pazarlama faaliyeti yönetimi, sürdürülebilirlik, müşteri ilişkileri yine Erol Bey'in bahsettiği bunun için tam 12 kişilik ekibimiz var. Bunlar müşteriye gitmezler. Bunlar ne yaparlar? Bütün ilişkileri yönlendirecek diğer partnerlere yapmaları gerekeni bildirirler, birde çok önemli fonksiyonları vardır, her partnerin denetimi bitirdikten sonra müşteri memnuniyeti anketini, müşteriye giderler orada doldururlar, başka bir ortak gider o da nedir pazarlamadan sorumlu ortaktır. O ortağın o şirkette ne kadar iyi hizmet verip vermediğini ölçer ve iyi hizmet vermeyenler bu işte performans belirlenirken, performans kriterlerinden bir tanesi de müşteriye kaliteli hizmet vermektir. Bunun ölçülebilmesi içinde müşterinin memnuniyeti anketinin kendisi tarafından değil, yani denetleyen değil, başka bir ortak tarafından yapılması gerekir. Bir muhasebe bölümünde çalışan bizde 18 tane muhasebe, faturayı kesiyorlar, alacaklar, bordro ıvır zıvır baktığımız zaman 1000 kişilik bir şirkette tam 100 tane idari personel var, %10 idari personel var, muhaberatı ayrı, şu-

su ayrı, busu ayrı. Birde ne yaptık? Şirketin içerisinde bin kişi herkes uçaklarda işte destek ekibini, birde elli tane adam ya görürsünüz nerede bu 850 kişi geriye kalan? Sokakta! O zaman bir acente ile anlaştık, acente bizim şirketimizde ofis açtı, biletler havada uçuyor, bunu da yönetmeniz lazım. Ne bileyim arabalar 190 tane müdür var, 190 tane araba var, 190 tane araba için bu arabaların şey yapacak birde yönetici koymanız gerekiyor, işte bu filoyu yönetecek birisini de koymanız gerekiyor. 100 kişilik bilmem ne oluyorsunuz. Bu şekilde yapacağımız ciro yaklaşık bir milyon ile beş milyon dolar arasında olmalı.

Gelişme döneminde yine şirket yönetimi var bu sefer ortak sayısı çalışan sayısı artık 4 ile 10 arasında, çalışan sayısı artık 100 ile 400 arasında, hizmet alanı sayısı artık 5-6, biraz önce bahsettiğim bilgi teknolojileri denetimi, tespit çalışmaları, şirket değerlendirme çalışmaları, şirket değerlendirme çalışmaları sadece denetim ve vergi yapmıyorsunuz veya sadece defter tutmuyorsunuz, bu alanlar artıyor. Şimdi burada artık yönetim kurulu, tüm kurucu ortaklar olmak zorunda, artık daha kalabalıklaştı organizasyon şeması, ortaklar kurulu olacak işte kaç tane ortak var diyelim on tane yönetim kurulu olmaz. Yönetim kurulunun daha sınırlı olması lazım, dolayısıyla ortaklar kurulu yönetim kurulunu seçecek oradan bir tane genel müdür seçecekler, genel müdüre bağlı olan bir bağımsızlık ve riski efendim size sürekli, çünkü bir gün içerisinde yüzlerce teklif veriliyor, yüzlerce çok oldu da onlarca teklif veriliyor. O onlarca verilen teklifin hangisi bağımsızlık kurallarına aykırı, hangisi değil, efendim hangisi riskli, hangisi reklama şuna buna o risk ortağının size sürekli günlük birlikte çalışmak zorundasınız, sizin yanınızda olmak mecburiyeti var. Altında bölüm başkanları var, bölüm başkanları var, bölüm başkanlarının altında yine ortaklar var, ortakların altında müdürler var, müdürlerin altında ekipler var çünkü bu bir piramit şeklinde. Tabii idari ve mali işler müdürünüzün olması lazım. Bu ne yapacak insan kaynaklarını yönetecek, muhasebe müdürlüğünü yönetecek ondan sonra, bu satın almaları yönetecek bir ekibin oluşması lazım.

Olgunluk dönemine geleyim. Ciro 5-20 milyon dolar arasında olacak gelişme döneminde yani şöyle söyleyeyim eğer 100 kişiniz varsa yaklaşık olarak beş milyon dolar, beş milyon TL kazanmanız lazım. 400 kişiniz varsa minimum yirmi milyon dolar kazanmanız gerekir. 400 kişi az buz değil. Kişi başına elli bin lira veya elli bin dolar demektir. Bunu da yapmak gerekir ki bu gideri kaldırabilirsiniz. Şunu da söyleyeyim, biz bin kişiyiz veya 950 ama inanın 3500 kişilik bir fabrikada ödenen bordro bizde ödeniyor. Çünkü herkes

üniversite mezunu, herkes akıllı, herkes 8-10 yıllık tecrübe, 20 yıllık tecrübe, ödemek zorundasınız.

Olgunluk dönemine hemen geçiyorum. Olgunluk döneminde daha büyük bir tepede yine ortaklar kurulu, 30-40-50 kaç tane ortak oluyorsa o, kıdemli ortak artık yönetim kurulu başkanı buldurmalısınız. Bu artık bu şirketi 25 yılda bu noktaya getirmiş kişidir, akil adamdır. Kolay değil neler geliyor neler geçiyor, ne tür risklerden geçiyorsunuz, ne tür tecrübeler elde ediliyor, bu noktalara gelmek kolay değil. O nedenle yönetim kurulu altı kişi var bu altı kişiden bir tanesi bağımsız yönetim kurulu üyesi onu da yurtdışından birisini getirdik vizyonumuz açılsın, başka tecrübeler aktarsın o nedenle, diğer beş kişiden, yine bir yönetici ortak olmak zorunda. Risk ve bağımsızlık ortağı, bakın yönetici ortak kadar önemlidir. Onun yanında bir icra komitesi var, artık bin kişilik şirketinizde var tek başına genel müdürün her şeye yetmesi mümkün değildir, icra komitesinin oluşturulması gerekiyor. İcra komitesinin içerisinde bazı kararların alınması için bölüm başkanlarının yer alması lazım. Mali işler müdürünün yer alması lazım çünkü rakamlar artık uçuyor. Mesela pazarlama ve geliştirme dediğim gibi 12 kişilik bir ekip artık idari işler elli kişilik bir ekip oluyor. İnsan kaynakları müdürü mutlaka olmalı, insan kaynaklarında şu anda aşağı yukarı 950 kişiyi yönetebilmek için en az 11-12 kişiyi buldurmanız gerekir. Geçen sene 175 kişiyi işe almak için yaklaşık olarak 890 kişinin mülakatı yapıldı. Bütün bunların organize edilmesi, yürütülmesi, yapılması için bu yapıları kurmanız gerekiyor. Bunun için ciddi anlamda kurumsal, her şeyin yazılı, prosedürleri fevkalade detaylı olduğu bir yapı kurmanız lazım. Benim söyleyeceklerim bu kadar çok teşekkür ederim.

II. OTURUM

HAKSIZ REKABETTE YAŞANAN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN
Oturum Başkanı
Rekabet Kurumu Eski Başkanı



- Değerli katılımcılar, Kurumsallaşma Sürecinde Haksız Rekabet ana başlıkları. Bugünkü oturumda haksız rekabette yaşanan sorunlar ve çözüm önerilerini burada tartışacağız

Üç değerli panelistimiz vardır. Bu üç değerli panelistimize sırayla söz vereceğim. 20'şer dakika kendilerine söz vereceğim ondan sonra sizin sorularınızla konuyu biraz daha soru cevap şeklinde değerlendireceğiz.

Şimdi konu haksız rekabet olunca ister istemez benimde oturumu başlatmadan önce sizlere haksız rekabetle ilgili bir iki söyleyeceğim şeyler vardır. Öncelikle Rekabet Kanunu ile haksız rekabet birbirine karıştırılıyor. Devletin en üst organlarında görev yapan insanlar bile haksız rekabetle Rekabet Kanunu'ndaki belirtilen rekabet ihlallerini birbirine karıştırıyor. Haksız rekabetin, Rekabet Kanunu ile yakından uzaktan bir ilgisi yok. Rekabet Kanunu kapsamındaki rekabet ihlalleri farklı bir şeydir, haksız rekabet farklı bir şeydir. Ama kamuoyunda haksız rekabet kavramı gündeme gelince insanın aklına hemen Rekabet Kanunu geliyor, Rekabet Kurulu geliyor. Oysa bu algı son derece yanlıştır ama öyle ihlaller var ki o ihlaller içerisinde hem haksız rekabet olur, hem rekabet ihlalleri olur ama tek başına haksız rekabet kavramının, Rekabet Kanunu yakından uzaktan bir ile ilgisi olmadığını sizlerle paylaşmak istiyorum. Rekabet ihlalleri nelerdir? Onları size söyleyeyim. Şimdi Rekabet Kanununun 4. maddesi vardır; rekabeti engelleyici ve kısıtlayıcı ve sınırlayıcı her türlü anlaşmalar yazılı veya sözlü ihlal olursa bu anlaşmalarla ilgili bunlar Rekabet Kanunu kapsamında ihlal olarak ilan edilir. Bir de Rekabet Kanunu'nun 6. maddesi vardır. O 6. madde herhangi bir mal veya hizmeti üreten sektörlerde hakim durumu yaratan yani tekel olan bir işletme, bir teşebbüs varsa, bu hakim gücünü, bu tekel gücünü kötüye kullanıp, rakiplerini piyasadan çıkarmaya yönelik eylemleri varsa bu da Rekabet Kanunu'nun 6. maddesinde bahsedilen hakim durumunun kötüye kullanılması olur ki bu da Rekabet Kanunu kapsamında ihlal olarak kabul edilir. Sadece bu iki konu! Şimdi 4. Madde, şimdi diyelim ki bu şişeyi üreten birden fazla üretici bir araya gelip, biz bu şişenin fiyatla-

rını veyahut da bu şişenin maliyetini veyahut da az bir miktarını kendi alanımızda anlaşarak fiyatını belirlersek, bu bir Rekabet Kanunu kapsamında rekabet ihlalidir. Veya bu şişeyi üreten diğer üç firma veya dört firma var, beş firma var. Bu üç-dört veya beş firmadan bir veya iki tanesi %50 üzerinde piyasa hakimiyetleri varsa bu hakimiyetlerini, o hakim gücünü kötüye kullanıp, rakiplerini diğer rakiplerini yok etmek için bir eylem yapıyorsa; fiyatlarını düşürüyorsa, artırıyor veya az miktar belirliyorsa bu da Rekabet Kanununun 6. maddesindeki haksız olarak hakim gücünü kötüye kullananları ihlal etmiş olur. Bu da Rekabet Kanunu kapsamında suç kabul edilir.

Peki, haksız rekabet nedir? Haksız rekabette diyelim ki, bu şişeyi üretiyorum, bu suyu üretiyorum, gazeteye ilan veriyorum diyorum ki; en iyi su budur, en iyi suyu ben üretiyorum, böyle bir şey olduğu vakit bu Rekabet Kanunu kapsamının dışındadır, Türk Ticaret Kanunu'nun kapsamındaki haksız rekabet fiili oluşur burada. Haksız rekabetle, rekabet ihlalleri farklı şeylerdir. Rekabet ihlallerine bir örnek daha verelim. Diyelim ki bir tekstil firmasının Hatay'daki bayisi sizsiniz, gidiyorsunuz, ana firmanız nedir, A firmasına gidiyorsunuz diyorsunuz ki ben şu mallardan bu kadar sipariş edeceğim diyorsunuz. O firma eğer bayisine derse ki, ben sana bu malları veririm ama sen de bu malların yanında şu malı da alacaksın derse bu da rekabet ihlalidir, Rekabet Kanununa göre suçtur. Veyahut diyelim ki Bodrum'daki beyaz eşya satıcısı gitti Akçelikten, Beko'dan veya başka bir firmadan yazın çok sıcak olduğu için daha çok klima ve buzdolabı satar. Gitti buzdolabı veyahut da klima siparişi verdi, firma sahibi bu bayisine dedi ki ben sana 100 tane klima, 100 tane buzdolabı vereceğim ama bunun yanında 40 tane soba alacaksın derse bu da Rekabet Kanununa göre suç teşkil eder.

Bir de Rekabet Kanunu'nun diğer hukuk sisteminden farklı bir yönü vardır. Rekabet ihlali ile ilgili bir soruşturma geçiren bir teşebbüs, bir firma Rekabet Kurulu incelemesi sonucunda, Rekabet Kurulu uzmanları eğer bir ihlalin varlığını kanaat getirirse cezayı verir. İspat yükü Rekabet Kurulu'na ait değildir. İspat yükü bu suçu işlediği iddia edilen firma, o suçu işlemediğine, rekabeti ihlal etmediğini ispat etmesi lazım. Oysa öbür hukuk sisteminde öyle değildir, Borçlar Kanunu'nda öyle değildir, iddia eden ispat eder. Oysa Rekabet Kanunu'nda tam tersidir. Rekabetle ilgili soruşturma geçiren firma hangi konuda ihlal yaptığı konusunda iddia varsa Rekabet Kurulu uzmanları veya Rekabet Kurulu onu ispatlamak zorunda değil, karşı taraf kendisinin suçlu olmadığını ispatlamak zorundadır. Haksız rekabetle, rekabet ihlalleri arasındaki bu kısa farkı bu şekilde sizinle değerlendirdikten sonra ana konumuz olan

haksız rekabetle yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri kapsamında meslek mensupları arasında ve iş sahipleri ile ilişkileri oluşun haksız rekabet konusunda bir tebliğ sunmak üzere Halim Arı arkadaşımıza sözü veriyorum.

MESLEK MENSUPLARI ARASINDA VE İŞ SAHİPLERİYLE İLİŞKİLERDE OLUŞAN HAKSIZ REKABET

Halim ARI

Eskişehir SMMM Odası HRMK Başkanı



- Teşekkür ediyorum. Sayın Başkanım, Saygı Değer Genel Başkanım, TÜRMOB'un değerli üyeleri, değerli kurum üyeleri, çok kıymetli oda başkanlarım, sevgili meslektaşlarım, çok kıymetli katılımcılar, şahsım ve Eskişehir Odası mensupları adına hepinizi saygı ve sevgiyle selamlıyorum. Ayrıca bu kongremizi düzenleyen başta Hatay Odamız Sayın Başkanı ve TÜRMOB yetkililerine sonsuz teşekkür ederek sunumuma başlıyorum.

Bilindiği üzere rekabet, toplumda yaşayan insanlar arasında bilimsel, politik sportif, ekonomik ve diğer birçok alanda ortaya çıkan sosyolojik bir olgudur. Haklı bir rekabet ise hizmet yarışı, bilgi ve yeterlilik yarışı, teknoloji ve sistem yarışı, muhasebe mesleğinin kimliğini en üst seviyeye çıkarma yarışı vardır. Haksız rekabette ise meslekte, meslekle bağdaşmayan durumlar, hak edilmeyen kazançlar, üretmeden paylaşma vardır.

Meslektaşlarımızın, Odalarımızdan beledikleri ilk sırada haksız rekabetin önlenmesi gelmektedir. Bu beklentinin karşılanması için meslek mensupları arasında iletişimi geliştirecek, sosyal etkinlikler ve sosyal faaliyetler ile meslektaşların birbirini yakından tanımasına dolayısıyla; mesleki bilgi ve tecrübenin aktarılmasına, mesleki dayanışma ve iş birliği içinde her türlü sorunu birlikte çözüme gücü sağlanabilir. Bir mesleği diğerlerinden ayıran en belirgin özellik topluma karşı taşıdığı sorumluluğun bilincinde oluşudur. Kamu yararı profesyonel muhasebecilerin hizmet verdiği insan topluluğu ya da kuruluşların ortak mutluluğu olarak tanımlanır. Profesyonel bir muhasebecinin görevi yalnızca bir müşteriye ya da işverenin ihtiyaçlarını karşılamak değildir. Muhasebecilik mesleğinin standartları daha çok kamu yararı ile tanımlanır. Profesyonel bir muhasebeci mesleğinin adına yakışır biçimde davranmalı ve mesleğinin yitirmesine neden olacak herhangi bir tutum ya da davranış içerisine girmekten kaçınmalıdır. Mesleğini yasal standartlara uygun olarak yapan muha-

sebecileri koruyan bir sistemin ülkemizde de mutlaka kurulması gerekmektedir. Konuyla ilgili olarak hepimizin bildiği gibi mali barışla ilgili olarak, naylon faturadan dolayı çıkarılan aftan iş adamları yararlanmış, ancak bazı meslek mensupları iştirak suçundan mahkemelerde yargılanmasına devam edilmiştir. Halbuki yanılıcı belge düzenlenmesi ve kullanılması tamamen mevcut hukuk sistemini ilgilendirmektedir. Meslek mensuplarını bu bağlamda yanılıcı belge kullanımı ile sorumlu tutmak, mevcut hukuk düzeninin yozlaşmasına ve daha da bozulmasına neden olur. 3568 sayılı Meslek Yasamızda yer alan hükümlere ilaveten, Haksız Rekabet ve Reklam Yasağı Yönetmeliğinin meslek mensupları arasında ve iş sahipleri ile ilişkilerde meslek mensupları başlıklı 6. maddesinde, meslek mensupları, mesleki dayanışma sorumluluğunun bilincinde olarak kendi aralarında ve iş sahipleriyle olan ilişkilerinde haksız rekabete neden olacak eylem ve davranışlarda bulunamazlar denilerek madde kapsamında haksız rekabete neden olabilecek davranış ve eylemler tarif edilmiştir. Bunlar muhasebe ve denetim standartlarına uymamak, mesleki faaliyetlerin yürütülmesinde gereken özeni göstermemek. Bir diğer meslek mensubu ile sözleşmesi bulunan iş sahiplerini sözleşme yapmak amacıyla, mevcut sözleşmeye aykırı davranmaya veya bu sözleşmeleri fesih etmeye yönelmek. İzinsiz olarak faaliyette bulunmak, yetki belgeleri ve ruhsatları iptal olduğu halde doğrudan ve dolaylı olarak mesleki faaliyete devam etmek veya faaliyetleri geçici olarak durdurulduğu halde, mesleki faaliyetlere orada devam etmek, yetki belgeleri ve ruhsatları iptal olduğu veya faaliyetleri geçici olarak durdurulduğu halde, unvanlarında ilan ve reklamlarında, mesleki faaliyette buldukları intibamı yaratacak kelime ve ibareler kullanmak. Meslek ruhsatının kiralanması veya çeşitli menfaatler sağlayarak meslek mensubu kişilere faaliyette bulunma imkanı sağlamak. Mesleği yapanları yasaklananları çalıştırmak veya bu kişilerle her ne şekilde olursa olsun, doğrudan veya dolaylı olarak mesleği iş birliği ile yapmak. Üçüncü şahısları yanılıacak şekilde gerçeğe aykırı belge düzenlemek ve onaylamak. Bir diğer meslek mensubunun çalışanlarına ve diğer yardımcı kişilere işlerini yerine getirirken, yükümlülüklerine aykırı davranmaya yöneltebilecek şekilde doğrudan veya dolaylı menfaat sağlamak veya önermek. Bir diğer meslek mensubunun çalışanlarına ve diğer yardımcı kişileri meslek mensuplarının veya iş sahiplerinin iş sırlarını ele geçirmeye veya açıklamaya yöneltmek.

Bağımlı çalışan meslek mensupları bakımından aynı anda birden çok işletmede mesleki sorumluluk üstlenmek, mevzuat hükümlerine emredici kurallarına aykırı davranmak suretiyle meslek mensupları karşısında haksız şekilde avantaj elde etmek.

Haksız rekabet konusuna giren bu davranış ve eylemler disiplin cezasını gerektirdiği gibi, bunlardan bazıları ceza mahkemelerinde hapis veya adli para cezasını ve hatta hukuk mahkemelerinde madde ve manevi tazminat sonuçlarını doğurabilmektedir. Şöyle ki, 3568 sayılı meslek Yasamızın ceza hükmü başlıklı 49. maddesine göre meslek unvanlarının haksız kullanılması başlıklı 3. maddesine aykırı davrananlar hakkında, altı aydan bir yıla kadar hapis ve adli para cezasına hüküm olunacağı. Meslekle ilgili konularda çalıştırılmayacak olanlar başlıklı 13. maddesine aykırı davrananlar ile odaların kuruluşu başlıklı 15. maddenin dördüncü bendinde yer alan odalara üye olmayan meslek mensupları mesleki faaliyette bulunamazlar hükmü ile denetimi başlıklı oda ve birlik organlarının denetimi başlıklı 41. maddenin 2. bendine meslek sırları başlıklı 43. maddesine, yasaklar başlıklı 45. maddenin 1. ve 5. fıkraya hükümlerine aykırı davranışta bulunanlar hakkında fiil daha ağır bir cezayı gerektiren bir suç oluşturmadığı takdirde, yüz bine kadar adli para cezasına hüküm olunacağı. Tasdik ve tasdikten doğan sorumluluk başlıklı 12. maddenin dördüncü fıkrasındaki hükme aykırı davranışta bulunan kişi hakkında fiil daha ağır cezayı gerektiren bir suç oluşturmadığı takdirde, altı aydan bir yıla kadar hapis ve adli para cezasına hüküm olunacağını, Meslek Yasamızın 49. maddesinde hüküm altına alınmıştır. Bunun yanında her ne kadar 3568 sayılı Meslek Yasamızın ceza hükmü başlıklı 49. maddesinde belirtilmemişse de; Türk Ceza Kanununun amir hükümleri dairesinde Yönetmelikte bahsi geçen üçüncü şahısları yanıltacak şekilde gerçeğe aykırı belge düzenlemek ve onaylamak eylemi içeriğine ve özelliğine göre özel belgede sahtecilik konusuna girmektedir. Söz konusu Haksız Rekabet ve Reklam Yasağı Yönetmeliğinin, Odaların Hak ve Yetkileri başlıklı 9. maddesine göre odalar; meslek mensuplarının iktisadi menfaatlerini haksız rekabetin halinde kanununun 14. maddesiyle Türk Ticaret Kanununu 58. maddesi hükümlerine göre, fiilinin haksız olup olmadığının tespiti, 10. maddesine göre haksız rekabet nedeniyle müşterileri, güvenilirliği, mesleki itibarı, mesleki faaliyetleri veya diğer iktisadi faaliyetleri zarar gören veya zarar görme tehlikesi olan, meslek mensubu, ilgili odalara şikayette bulunabilir veya Türk Ticaret Kanununda düzenlenen dava haklarını kullanabilir demiş ve ayrıca istihdam edenin sorumluluğu başlıklı 11. Maddeye göre de meslek mensubu istihdam ettiği personel tarafından gerçekleştirilen haksız rekabet eylemleri ve uygulamaları sebebiyle, bağlı bulunduğu oda ve zarar görenlere karşı sorumludur denilmiştir.

Haksız rekabet durumunda hakları ihlale uğrayan meslek mensupları yeni Türk Ticaret Kanununun 56. Maddesinde belirtildiği üzere, meydana gelen haksız rekabetin tespitini, haksız rekabet yapan kişinin bundan men edilmesini,

haksız rekabetin neticesi ortaya çıkan maddi durumun ortadan kaldırılmasını, haksız rekabet yanlış ya da yanıltıcı açıklamalarla yapılmışsa, bu açıklamaların düzeltilmesini, kusur ve zararın tazminini, Borçlar Kanununun 58. Maddesinde, öngörülen şartların varlığında, manevi tazminat verilmesini isteyebilirler. Ayrıca meydana gelmiş zarar varsa ve bu zarar kusur neticesi ortaya çıkmışsa, zararlarının ve varsa kar paylarının tazminini mahkemeden talep edebilirler. Türk Ticaret Kanununun 58. Maddesinde meydana gelen zararın tazmini, kusur şartına bağlanmıştır. Buradaki kusur geniş anlamda anlaşılmalı, sadece kasıt değil, ihmal sonucu meydana gelebilecek zararlarda madde kapsamında değerlendirilmelidir. Haksız rekabet sonucu hakları ihlal edilen kişi veya kurumlar genel hükümler çerçevesinde haklarını arayabilirler. Yani Borçlar Kanunu 49. Maddede şartların varlığı halinde haksız rekabet sonucu meydana gelebilecek, manevi zararlara karşı manevi tazminat talebinde de bulunabilirler.

Görüldüğü üzere, haksız rekabet ve reklam yasağı yönetmeliğinin altıncı maddesinde yer alan hükümler, disiplin cezası ile birlikte ceza mahkemesinde hapis veya adli para cezasına, hukuk mahkemelerinde, maddi veya manevi tazminat sonuçlarına sebep olabilmektedir.

Tüm bu caydırıcı yaptırımlara rağmen, haksız rekabetin önlenememesini veya azaltılamamasının nedenlerini iki ana başlıkta toplayabiliriz. Birincisi eğitim sorunu, ikincisi uygulama ve hukuki sorunlar. Eğitim sorununu sadece meslek mensuplarının eğitimi olarak ele almamalıyız. Meslek mensuplarının eğitilmesi, istenilen kalitede meslek hizmetlerinin oluşturulması bakımından yeterli olmamaktadır. Müşterilerin kaliteli hizmet talep etmesi, hizmet kalitesinin geliştirilmesi bakımından önemlidir.

Bir hakime ne kadar dosya düştüğü değil, ne kadar az suç işlediği, o ülkenin refah seviyesini gösterir. Demek ki tarih boyu ceza ve cezaevi bir işe yaramamıştır. Bunun yerine tedavi ve davranış düzeltme eğitimi geliştirilmelidir. Toplumda hastalığı tedavi yerine, koruyucu hekimlik ne kadar önemliyse, suçluları yakalayıp cezalandırmak yerine, suçları önleyici tedbirler ve suçların olmasını ortadan kaldıran sebepleri uygulamak daha medenice ve insanice olacaktır.

Meslek mensuplarının eğitime, mesleki yeterliliğin elde edilmesi, yüksek standartlarda genel eğitim ve arkasından özel eğitim, ilgili konularda staj, sınav ve çalışma deneyimi gerekmektedir. Bu profesyonel bir muhasebeci olabilmek için gerekli olan aşamadır. Mesleki yeterliliğin sürdürülmesi, muhase-

beci ile ilgili ulusal ya da uluslararası resmi bildirimler, denetlemeler, ilgili diğer düzenlemeler ve gereklilikler dahil olmak üzere muhasebe alanındaki tüm gelişmelerin takip edilmesi gerekir. Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu IFAC'a üye pek çok kuruluş, sürekli mesleki eğitim programları düzenlemektedir. Buna uyum sağlama açısından, standartların uyumlaştırılması ve muhasebecilik mesleğinin, dünyayla koordinasyonunun arttırılması için sürekli eğitim programları bir zorunluluktur.

Müşterilerin eğitimi; meslek mensubu ve müşteri ilişkileri bir eğitim süreci anlayışında yürütülmelidir. Bu konuda meslek odaları da gereken hassasiyeti göstermelidir diye düşünüyorum. Uygulama ve hukuki sorunlar, haksız rekabete neden olan sorunlar; Yasa ve Yönetmeliklerimize göre haksız rekabetin önlemeye yönelik birçok düzenleme olmasına rağmen meslek camiamız haksız rekabetten neden bu kadar mustarıdır?

Rekabet, nasıl, nerede, ne zaman haksız hale gelmektedir? Meslek mensuplarımızın yaşadığı tahsilat sorunu, büro standartlarının yeterli hale getirilmemesi, muhasebe ofislerinde tutulan defter sayılarındaki abartılı rakamlar, bazı meslektaşlarımızın ücret konusundaki tutumları, sözleşme yapılmaması veya yapılsa dahi bu sözleşmeler uyulmaması, meslek mensuplarımızın kendilerine gelen defterlerin, neden geldiğini sorgulamaması, sonucunu düşünmeden bir çıkar uğruna, yasal yetkisi olmayan kişilere belge kiralaması gibi eylem ve davranışları önemli sorunlar olarak görmekteyim.

Bir mesleğin, hukuki açıdan daha güvenceli hale getirilmesi gerek. Bir ülkede muhasebe mesleğine verilen önem mesleğin güvenceli ve hukuki açıdan yeterli korunması ile ölçülebilir. Ancak o zaman muhasebeci, mükellef baskısından uzak, bilimsel ve mesleki ölçütleri içerisinde çalışarak kendisine intikal eden belge ve bilgilere göre işlem yapacaktır.

Meslek mensubunu güvenceli ve mesleki açıdan yeterli korunmasına yönelik tedbir ve önlemler almamız ve aldırmanız gerekmektedir.

Vergi mevzuatı yönünden serbest meslek kazançları her haliyle üvey evlat muamelesi görmektedir. Yani bu konuda serbest meslek erbabının gerçek kazancını saptamaya ve kavramaya yönelik değişikliklerin kanunda yapılması, ticari kazançta olduğu gibi genel giderler düzenlemesinin, reklam, temsil ve ağırlama giderlerinin, yönetmelik düzenlemelerin, maliyet revizesi müessesesinin, serbest meslek erbabına da tanınması gerekir.

Meslek mensubunun karşılaşacağı mücbir sebepler ile ilgili olarak, 3568 sayılı Kanunda veya 213 sayılı Vergi Usul Kanunun ilgili hükümlerinde düzenleme ve ekleme yapılması gerekmektedir. Kaldı ki bu düzenleme bir lütuftan ziyade Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, insan hakları ve AİHM'ne göre bir hak haline gelmiştir.

Değerli katılımcılar, haksız rekabetin, asgariye indirilmesi için yasa ve yönetmeliklerimiz her ne kadar yeterli olsa da uygulayıcılar olarak bizler, meslek mensupları sahiplenmezsek, tüm sohbetlerde, genel kurullarda, böylesi kongrelerde, haksız rekabeti konuşmaya devam ederiz.

Sevgili meslektaşlarım, sözün özü bu sorunların asgariye indirilmesi için bizlerin gerekli hassasiyeti ve özeni göstermemiz, mesleği ve meslek yaşamızı sahiplenmemiz en önemli çözüm önerisidir. Bu duygu ve düşüncelerle hepinizi sevgi ve saygıyla tekrar selamlarken sözü sayın başkanına bırakıyorum.

ÜCRET VE DİĞER MALİ NİTELİKTEKİ UYGULAMALARDAN OLUŞAN HAKSIZ REKABET

İbrahim KAYNAR
Hatay SMMM Odası HRMK Başkanı



- Sayın TÜRMOB Genel Başkanım, Değerli Yönetim Kurulu Üyeleri, Değerli Oda Başkanlarımız, Değerli meslektaşlarım hepiniz Hatay'a hoş geldiniz, hepinizi saygıyla selamlıyorum. Ücret ve diğer mali nitelikli uygulamalardan dolayı oluşan haksız rekabet konusunda en alt düzeyde mutfakta ve sokakta meslektaşlar arasında oluşan haksız rekabet konusunda düşüncelerimi paylaşacağım.

Ülkemizde ve küresel iş dünyasında, ekonomik ilişkiler arttıkça, çok çeşitlenmiş faaliyet raporlarının doğru düzenlenmesi, denetlenmesi ve ilan edilmesi modern dünyada yaşamsal derecede önem kazanmıştır. Şirketler bizim hazırladığımız raporlara bakarak, ekonomik ilişkilerini düzenlemekte ve gelecekle ilgili yatırımlarını bu raporlara göre bakarak şekillendirmekte ve gelecekle ilgili yön vermektedirler.

Bu durum mesleğimizin önemini arttırmış ve bir kariyer mesleği olma niteliğini pekiştirmiştir. Mesleğimiz bu derece yaşamsal önem kazanmasına rağmen gelirlerimiz aynı oranda arttırılamamıştır. Gelirlerimiz reel olarak düşmüş bürolarımız her geçen gün kan kaybetmektedir. Bu gidişe dur demek için aşama aşama hayata geçirilecek kısa, orta ve uzun vadeli kararlar almak ve hiç zaman kaybetmeden uygulamak zorundayız. Bu kararlar uygulanabilir ve sonuç alınabilir kararlar olmalıdır.

Değerli arkadaşlar, ben üç dönem Korsan Muhasebecilikle Mücadele Komisyonunda görev yaptım. İki dönemdir de Haksız Rekabet Kurulunda görev yapmaktayım. Yaklaşık on yıldır şikayetler üzerine yaptığımız denetimlerde, haksız rekabete yol açan en önemli sebeplerden birinin eksik kesilen veya hiç kesilmeyen serbest meslek makbuzlarından kaynaklandığını gördüm. Makbuzlar tam kesilmediği zaman yüzde otuz beşe varan gelir vergisi ve yüzde on sekiz katma değer vergisi ile yaklaşık yüzde elli civarında bir maliyet

oluşmayacağından bürolar daha fazla defter tutmakta bu da mesleğin verimini ve kalitesini düşürmektedir.

Bu konu ile ilgili bir anımı anlatmak istiyorum. Şikayet üzerine denetime gittiğimiz bir mali müşavirlik bürosunda yaklaşık yüz mükellef vardı. Kurum kazancı olan şirketlere bile yüz, yüz elli lira arasında makbuz kesilmiş. Yıllık olarak, yüz, yüz elli lira arasında makbuz kesilmiş. Tahmin edeceğimiz gibi bu alınan paranın tamamı mali müşavirin cebinde kalmaktadır. Böyle bir durumda mükellefin alınan ücret tarifenin yarısı bile olsa, bu mali müşavir diğer meslektaşlarından daha fazla para kazanacağını düşünmeniz gerekir. Diğer tarafta meslek yasa yönetmeliklerine uygun mesleğini icra eden, makbuzunu aldığı ücret kadar kesen, beyannamesini doğru yapan bir mali müşavir bu ortamda haksız rekabet üzerinde çalışan diğer meslektaşı ile rekabet etme şansı bulunmamaktadır. Bu meslektaşımız iş yükü ve büro giderleri altında ezilmekte, bırakın ücretlerine zam yapmayı, indirim gitmek zorunda kalmaktadır. Eğer biz bu dürüst çalışan, haklı rekabet ortamında çalışan, meslek mensubumuzu korumadığımız takdirde herkes haksız rekabet yapmaya doğru, zorunlu bir şekilde bırakılmak zorunda kalacaktır.

Değerli meslektaşlarım, üzülererek belirtiyorum ki özellikle meslekten gelen bazı yeminli mali müşavirlerimiz halen defter tutmaktadır. Biz mali müşavirler olarak üstatlarımıza gidip bu konuda tespit yapmayı saygı çerçevesinde doğru bulmuyoruz. Bu sorunun yeminli mali müşavirler odaları tarafından çözülmesi gerektiğini düşünüyoruz.

Mesleğin önemli sorunlarından biride stajını yeni bitirip, mesleğe yeni katılan mali müşavirlerden kaynaklanmaktadır. İş olanaklarının sınırlı olduğu bir ortamda, mesleğe yeni giren mali müşavirler hiçbir etik kural tanımadan gelsin de nasıl gelirse gelsin mantığıyla başka mali müşavirle sözleşmesi olan müşterilere, mükelleflere gidip, ücret pazarlığı yapmaktadır. Bu davranış mesleğimize büyük zararlar vermekte, erozyonun daha da derinleşmesine yol açmaktadır.

Haksız rekabeti önlemek için çözüm önerilerimiz: Bütün meslektaşların katılımı sağlanarak, eş zamanlı bir şekilde, hak ettiğimiz ücreti alma seferberliği ilan edilmelidir. Yıllık düzenlenen mesleki sözleşmelerdeki ücretlerin banka kanalıyla tahsili sağlanmalıdır. Muhasebe ücretlerinde KDV oranı yüzde sekize indirilmelidir. Odalarımız, kesilen serbest meslek makbuzlarının ücret tarifesine uygunluğunu denetlenmelidir. Temel beyanlar dışında ek çıkan beyanlar ve bildirimler mutlaka ücret tarifesine eklenmelidir. Zamana dayalı ücret

uygulamasına geçilmelidir. “Bu önerilerimiz uygulamaya başlandığında inanıyoruz ki haksız rekabette azalma eğilimi görülecektir. Ücret sorunu ancak yasal düzenlemelerle çözülebilir. Unutmayalım ki mesleğimize en büyük zararı yaptığı işin değerini bilmeyen, emeğinin karşılığını almayan, vizyonu düşük meslektaşlarımızdan kaynaklanmaktadır. Mesleğimizi hak ettiği saygınlığa kavuşturmak için kararlı bir şekilde mücadele etmemiz gerektiğini unutmamız lazım. Beni dinlediğiniz için teşekkür ediyorum.

REKLAM YOLUYLA OLUŞAN HAKSIZ REKABET

Nurettin ÇEKİCİ

Ankara YMM Odası HRMK Başkanı



- Teşekkür ediyorum Sayın Başkanım, Değerli üstatlarım, sevgili arkadaşlarım. Konuşmama başlarken hepinizi saygıyla selamlıyorum.

Önce başlangıç iki alıntı var. İzin verirseniz onları söyleyeyim. Bunlardan bir tanesi TÜRMOB Başkanımız Sayın Sanlı'ya ait. Yeni Türk Ticaret Kanunu dahil olmak üzere, çevre muhasebeciliğinden tutunda, adli muhasebeciliğe kadar yeni bir sürü çalışma alanımız varken niçin haksız rekabetle uğraşıyoruz? Noktasına getirdi. Böyle bir açılım geldi. İkincisi de TÜRHAİK Başkanımız

Yahya Bey'in konuşmasından bir alıntı o da artık biz vergi için değil bilgi için muhasebe yapacağız. Raporlama yapacağız. Türk Ticaret Kanununun bu haliyle çıkmasını bile bir fırsat kabul edelim. Bu fırsatı değerlendirmek için mesleki donanımımız vardır. Biz fasitten, elle tutulan muhasebeden, bilgisayara ve internet ortamında haberleşmeye kadar gelen bir mesleğin mensuplarıyız dediler. Bütün bunlar ortadayken niye haksız rekabeti konuşuyoruz? O halde Sayın Aydın Ayaydın Hocamdan da bir alıntı yapayım. Rekabet ihlali ile haksız rekabetin çok farklı şeyler olduğunu söylediler. Gayet tabii öyle... Çünkü rekabet ihlalinin temeli ekonomik, haksız rekabetin temeli ve müeyyidesi hukukidir. Çok açıktır. Ama bizim meslekte, haksız rekabet olduğu kadar rekabet ihlali de çok fazla. Konuşmamın bundan sonra akan kısımlarında örneklerle anlatmaya çalışacağım.

Ama Başkanımın bir ricam da var. Hem oturumun son konuşmacısıyım, hem yeminli mali müşavir tek konuşmacıyım, hem de bir ölçüde pozisyonum gereği ev sahibiyim. Arkadaşlarımdan kullanmadığı vakitlerden biraz kullanabilirsem, beni hoşgörün ama uçak saatinizi de dikkate alacağım. Teşekkür ederim.

Reklam yoluyla haksız rekabeti konuşmadan önce, reklam yoluyla haksız rekabetin, diğer haksız rekabet şekillerinden ayırıcı özellikleri de ortaya koy-

makta bence fayda var. Reklam yoluyla haksız rekabet, öncelikle failleri özel ama sonuçları genel olma niteliği taşıyan bir haksız rekabet şekli. Şunu kasdediyorum: Reklam faaliyeti, mesleğin faaliyet ve niteliklerini kamuoyuna tanımlayan, dışa dönük yüzünü ortaya koyan davranışların bütünü ise önce meslek mensubundan daha önce, mesleği yargılatır niteliktedir.

Kurallara uyulmadan ve zekice yapılmayan reklamın sakil duracağı ortada... Böyle bir sonuçtan meslek mensuplarından ziyade mesleğin tümünü kapsayan, camianın zarar göreceği de çok açık. Üstelik kamu hizmeti niteliği ağır basan, seçkin bir mesleğin kamuoyundaki imajını yanlış hareketlerle tahribe yönelik sonuçlar doğuracak şekilde kullanan meslek mensuplarının davranışlarını terk etmekte mümkün değil.

Bunlar dikkate alındığında aslında görülüyor ki, reklam yoluyla haksız rekabet yapanın meslektaşları ya da işverenlerle olan ilişkilerden ziyade reklamı bütün camia adına ve onu lekeler nitelikte ve mesleğe bir yargısal sonuç getirecek şekilde hareket etmeli. Yani bence rekabetin kirletilmesi daha ziyade reklam yoluyla gerçekleşmekte, zaten haksız rekabet sayılan hallerin yönetmelikte en kapsamlı şekilde düzenlenmesinin belki de nedenlerinden bir tanesi bu. Yönetmeliğimiz burada. İdari düzenlemeleri bir kenara bırakırsak, yüzde elli altısı haksız rekabetin, reklam yoluyla yapılması hallerini düzenleyen madde, yirmi madde aşağı yukarı bununla ilgili, burada konunun önemini ortaya koymak için oldukça açık bir veri.

Haksız rekabetin genel anlamda çok esaslı nedeni kayda alınamayan ekonomiden faydalanma, ekonomik sıkıntıların ortaya çıkardığı zaruret hali gibi temel nedenlerin yanında tabii genel ahlaki nedeni bir kenara bırakıyorum. Bireysel nedenleri de bırakıyorum. Reklam yoluyla yapılan haksız rekabet, bunlardan en az şekilde etkilenen rekabet bence. Yani ekonominin kayda alınmaması, reklam yoluyla haksız rekabet yapanı hiç ilgilendirmiyor. Belki ondan yararlanıyordur. Ekonomik koşulların bozulmuş olması da keza öyle. Peki, ne o halde daha çok ağır basan nedeni? Bence şu iki neden söylenebilir. Mesleğin özellikle denetim ve danışma bağlamında hizmet yelpazesi çok geniş. Bu nedenle meslek mensuplarının mukayeseli üstünlükleri ortaya çıkıyor. Ve bu üstünlükler ve maalesef belirleyici rol oynuyor. İkincisi meslek mensuplarımızın, aynı çatı altında buluşmamıza rağmen, eğitimleri, kariyerleri ve müktesebatları bakımından homojen olmaması, sektörümüzün devamlı eksik rekabet koşulları üretiyor olması niteliğidir. Ve bu tabii mukayeseli üstünlükleri ağırlaştırıyor. Açıkça belirtmekte fayda var zaten, bu tür toplantıların nedeni

bu belirtilen bu nedenlerle haksız rekabetin bu şekli yani reklam yasağının ihlali şekli, daha ziyade yeminli mali müşavirler ve ortaklık yapısı ile çalışan denetim şirketleri gerçekleştirmektedir. Bunu saklamanın hiçbir anlamı yok. Ve güçlü olan şirket ya da kuruluşlar için, reklam belli bir gücü gerektirir. O nedenle. Ve bence haksız rekabetin diğer sayılan koşullar dışında, zaruret hali dışında en affedilmez şekli budur.

Peki, panelimizin ana başlığı kurumsallaşma süreci ile haksız rekabet ilişkisini ortaya koymayı gerektiriyor. O halde kurumsallaşma ne, bir kere bakalım. Neymiş kurumsallaşma? Ve haksız rekabetle nasıl bağdaştıracağız?

Bilindiği ve genel kabul gördüğü üzere kurumsallaşma şöyle tanımlanıyor. Bir işletmenin ya da kuruluşun faaliyetlerini, kişilerin varlığına bağımlı olmadan sürdürebilmesini ve geliştirebilmesini sağlayan bir yapı oluşturması. Bu tanımın açılımı şu: sayarsak; stratejik kararlarına, işletmenin tabii, stratejik kararlarına ve faaliyetlerine yön veren vizyonu, ana amacı ve görevini tanımlayan misyonu, faaliyetlerini yürütürken uyacağı, beyan ettiği kavramları içeren ilke ve değerleri, yine faaliyetleri sırasında izlediği yol ve yöntemleri yansıtan politikaları,

Hedeflerine ulaşmak için sürdüreceği uygulamalar açısından belli bir niteliğe, canlılığa ve sürekliliğe sahip olmasıdır. Kurumsallaşma budur. Bu tanımın ve tanımın açılımındaki unsurlarda haksız rekabet var mı? Yok, üstelik bu sayılan nitelikler ve özellikler haksız rekabeti barındırır nitelikte mi? Değil. O halde kurumsallaşma bu anlamıyla ortaya konduğunda tanım ve açılımı gereği içinde haksız rekabeti özellikle barındırmayan bir yapıyı gerektirmektedir. Ama sistem tabii istismar ediliyor. Sistem istismarını hemen söylemeden önce kısacık bir şeye değinmek istiyorum izninizle. Kurumsallaşan şirketler, haksız rekabet yapmaz mı? Tabii yapar. Ahlaki, genel ahlaki bir sorun olması nedeniyle kurumsallaşan da yapar. Kurumsallaşmayan da yapar. Bireysel olarak çalışan da yapar, şirketleşen de yapacaktır.

Bunu bir kenara bırakıyorum ama kurumsallaşma ile karıştırılmaması gereken iki konuyu belirtmekte yarar görüyorum. Bunlardan bir tanesi şirketleşme, büyüme, irileşme dediğimiz ekonomide varlık gösterme halinin, kurumsallaşma ile asla yakından uzaktan ilgisinin olmadığını söylememiz gerekliliğidir.

Meslek mensuplarımızın şirketleşmesi, çeşitli yapılarda ortaklıklar kurması ve bu yönü ile irileşmelerini kurumsallaşma ile asla ilgilendirmememiz la-

zım. Çok sayıda meslek mensubunun bir araya gelerek çeşitli adlar altında çok sayıda meslektaşımızı ücretli olarak çalıştırarak, büyük ekonomik değerleri taşıyan, fiziksel boyutlara ulaşması ve çok sayıda müşteriye hitap etmesi elbette kurumsallaşmayla, az önce saydığım nitelikleri taşıyor ise ilgilendirilmemesi gerektiği ortadadır. Az önce saydığım bu ölçütlere, ölçütlerini verdiğim büyümeyi sağlayan ekonomi gücü ve örgütlenme yeteneği yüksek olan piyasa aktörlerimiz var. İsmen zikredilmesine gerek yok. Bunların çoğalmasını diliyoruz tabii ki ancak bunların aynı çatı altında muhasebeden başlayıp yatırım danışmanlığı da dahil olmak üzere yönetim danışmanlığı, denetmenlik gibi bir sürü hizmeti ve benden önce birçok konuşmacı arkadaşımın ve daha önceki panellerde dile getirildiği gibi anahtar teslimi iş yapma şeklinde lanse eden ve bu haliyle piyasada monopol etkiler yaratmaya çalışan ekonomik gelişme ve toplumsal refahı da olumsuz etkileyen işbirliklerine gitmek yoluyla oligopol piyasa koşulları oluşturan çok gerekli bir şeydi. Milli firmalarımıza, gayri milli partnerlerinin markalarını know-how'larını lanse eden, onları vaaz ederek, özel ayrıcalık yaratmaya çalışan bir takım irileşen şirketlerimizi, kuruluşlarımızı, meslek mensuplarımızı, kurumsallaşmış olarak nitelemek asla mümkün değil. Özellikle son söylediğim iki hususta Aydın Ayaydın Hocamın söylediği gibi; haksız rekabetten ziyade rekabet ihlali ortada. Bunun temeli hukuki değil, temeli bence ekonomik, cezalarının da öyle olması lazım. Belki az sonra bahsetmeye çalışacağım rekabet hukukunun bu yönde geliştirilmesinde, bazı adımların atılmasında yarar gördüğümü de belirtmeliyim.

Şimdi gelelim reklam yoluyla haksız rekabete. Reklam yoluyla haksız rekabete ilişkin yasal düzenlemeler çok genç tabii. Türk Ticaret Kanununun genel rekabet yasağı ilkelerinin dışında mesleğimize yönelik düzenlemeler TÜRMOB ve SPK tarafından yapıldı. Tabii başlangıç 3568 sayılı Meslek Yasamız. Bu Yasaya dayanılarak, disiplin yönetmeliği, ahlak kurallarıyla ilgili mecburi meslek kararlılığı ve nihayetinde şimdi konuşmakta olduğumuz haksız rekabetle ilgili yönetmeliğimiz çıkarıldı, meslek kuruluşumuz tarafından. Keza Sermaye Piyasası Kurulu da bağımsız dış denetimle sınırlı olmak kaydıyla ama mesleği ve nitelemesi bakımından aynı özellik ve nitelikleri taşıyan bir tebliğ yayımladı. Reklam yasağının düzenlendiği bu metinlerde ana tema bence meslek mensuplarının iş elde etmek için reklam sayılabilecek faaliyetlerde bulunamayacağı, meslek onuruyla bağdaşmayacak işlerle uğraşamayacağı gibi kısa bir özetle belirtilebilir. Tema bu, bunu düzenleyen yasal ya da alt yasal düzenlemeler var. Çok genç olan rekabet hukukumuzun ilk adımları bunlar. Ama ümit veriyor. Rekabet Yasasını uygulayacak bir de rekabet otoritesi lazım tabii. Onu da TÜRHAH başta olmak üzere TÜRMOB nezdinde bütün

odalarda kurduğumuz haksız rekabet kurullarının işlevlerinin yine çok yeni olmasına rağmen gelişeceği ve bu rekabet otoritesinin oluşacağı çok açık.

Reklam yoluyla haksız rekabet yönetmeliğimizin sekizinci maddesinde düzenleniyor. Yönetmelik maddelerinden, uygulamadan, herhangi bir kanuni metinden bahsedecek değilim. Hiç birini saymayacağım, çok değişik bir sunum olacak.

Meslek mensuplarının, mesleki dayanışma sorumluluğunun bilincinde olarak “reklam yoluyla haksız rekabete neden olan eylem ve davranışlarda bulunmazlar” hükmü ile başlayan sekizinci madde yeni hususu tatad etmek suretiyle belirtmiş. Bunlardan üç tanesi, gerçeğe aykırı olarak başlığı altında söylüyorum. Üç tanesi, meslek mensubunun kendini övmesi, üç tanesi de meslek mensubunun, diğer meslek mensubunu yermesi ile öne kuruluyor. Yedinci hususta, bu yönetmelikte ikinci madde de, ikinci bölümde sayılan on iki ile yirmi ikinci maddelerde düzenlenen ilk reklam ilkeleri ve buna ilişkin yapılması ya da yapılmaması gereken davranışlar olarak düzenlenmiş.

Ben bunları tekrarlayacak ya da okuyacak falan değilim ama haksız rekabet konusunda odalar ile meslek mensuplarının hak, yetki ve görevlerini burada kısaca gözden geçirmekte yarar olduğunu hissediyorum. Şunun için hissediyorum, çünkü haksız rekabet otoritesi diye kurmaya oluşturmaya çalıştığımız yapılar, çok fazla verimli çalışmıyor. Çalışmadığını söylememiz lazım ki söylemeye başlayalım. Haksız rekabet hukuku dediğimiz kurallar da harekete geçmiş değil. Söylemeliyiz ki harekete geçsin. Söylemek için geldik zaten buraya.

Yönetmeliğin yirmi üçüncü maddesi haksız rekabetin objesi ya da taraflarını oluşturan meslek mensuplarının yükümlülüğünü birlikte düzenliyor. O kadar ustaca çift yönlü düzenlenen bir madde ki bu meslek mensubunun panelden sonra çıkıp bakar okursunuz. Çok ustaca, ince düzenlenmiş bir madde. Meslek mensubunun haksız rekabet konusunda çok dikkatli olması gerektiğini söylerken hüküm içinde, karşı tarafın kendisine haksız rekabete düşürecek davranışlardan sakınmasını birlikte düzenliyor. Açılımı çok güzel tabii maddenin... Meslek mensubu haksız rekabet yapma ama sana haksız rekabet yaparlarsa kurbanı olma. Onun için de şu, şu, şu önlemleri al diyor. Burada sayacak değilim. Herkes açıp okuyacak bak elinde yönetmelik.

Yönetmeliğin onuncu maddesi ise haksız rekabet nedeniyle zarar gören veya bu tehdit altında bulunan meslek mensubunun haklarını belirtmektedir. Bun-

lar tabii şikayet ve dava hakkı. Bu belirleme tabii tamamen hatırlatmadan ibarettir. Bu madde olmasa da olurdu çünkü insan doğası gereği insan ya şikayet edecek ya dava açacak. Bu madde olsa da olacak olmasa da olacak. Ama şunu söylemek için bu konuyu açtım. Bu konu da şikayet yok kadar az. Özellikle Yeminli Mali Müşavirler Odası bakımından. Tabii bu bizim toplumsal duygu ve düşüncemize çok uygun olmadığı için şikayet konusu itibar edilmiyor diyebiliriz belki... Dava da maalesef çok az. Bu şunu gösteriyor. Haksız rekabetle mücadele edecek miyiz? Etmeyecek miyiz? Buna bir karar verelim. Haksız rekabetle, mücadele edecek ise şikayette edeceğiz. Şikayeti kaliteli olarak edeceğiz. Delillendireceğiz. Bu şikayet değil, konunun ortaya çıkartılması olarak nitelendirilmesi gereken, açıklama olarak düşünülmelidir. Bunu yapmalıyız. Bunu büyük ölçüde SMMM Odaları beceriyor. Bu konuda kendilerini kutlarım. Ve rekabet otoritesi dediğimiz, ilk kademe başvuru noktaları, odalar nezdindeki kurulları çalıştırıyorlar. Yönetim kurulları da öyle ama maalesef Yeminli Mali Müşavir Odaları, yönetim kurulları ve haksız rekabet kurulları bu noktada henüz değil. Olmayacak mı? Tabii olacak. Hem ekonomik koşullar hem yasal koşullar onları oraya getirecek. Ama ben sadece ikaz ediyim. Erken uyarı diyeyim belki.

Haksız rekabet mağduru meslek mensubunun doğal tepkisi tabii şikayet, bunu bir nebze anlattık. İkincisi de dava hakkı var. Nedir bu dava hakkı? Türk Ticaret Kanununun klasik elli sekizinci maddesindeki, haksız rekabet fiilinin önce tespiti, menfi tespit ya da müspet tespiti... Haksız rekabetin menini isteme ve bunun sonuçlarının ortadan kaldırılmasını talep etmeyi kapsıyor.

Ancak az önce bahsettiğim ustaca yazılmış sihirli yirmi üçüncü maddeye, meslek mensubunun dava açtığı zaman çok ihtiyacı olacak. Onu dava açtığı zaman bir daha okuması gerekecek. O nedenle dava açma noktasından önce haksız rekabet ile ilgili meslek odalarının ve meslek odalarıyla birlikte haksız rekabet otoritesinin ilk basamağı olan kurulların çalışmasını temin etmekte yarar görür ve ikaz ederim. Meslek odaları ne yapıyor? Meslek odalarının haksız rekabet ile ilgili 9. Madde de yönetmeliğin 9. Maddesinde belirtildiği gibi dava açma hakkı var. Az önce saydığım konularda Türk Ticaret Kanununun 58. Maddesi kapsamında haksız rekabet ile ilgili klasik dava açma hakkı var. Burada meslek odalarının rolü nedir? Rolü meslek mensubu yerine davayı açmaktır. Aslında meslek mensubunun davasına ortak olmak değil, meslek mensubunun haksız rekabete kurban gittiğinin, olayın tespitini istemektedir. Ama meslek mensubunun açtığı davaya müdahil olmaması gibi bir şey düşünülemez. Dava birleştirilmesine gidebilir. Müdahil olabilir. Resen meslek mensu-

bu adına dava da açabilir. Bu maddenin bu geniş kapsamıyla yorumlanıp değerlendirilmesinde ve işletilmesinde yarar vardır. İşletildiğini görmedim. Gören varsa söylesin.

Bireysel sonuçlar bir kenara bırakılırsa konuşmamın başında belirttiğim gibi haksız rekabetin bu türü bir taraftan sektörün çalışma düzenini tahrip etmekte, bir taraftan da meslek hakkında kamuoyunda olumsuz değerlendirmelere yol açmaktadır. Öte yandan arz edilen hizmetin kamusal nitelik taşıması, kamu düzeni hususi tesirler yaratırken, kamu görevlilerini de olumsuz yönde etkileyici sonucunu da beraberinde getirmektedir. Haksız rekabetin ortadan kaldırılması diye bir şey mümkün olmadığına göre asgariye indirilebilmesi, öncelikle sebeplerinin üzerine değinmekle mümkündür.

Konuşmamın seyrinde değindiğim gibi artık mesleğimize özgü haksız rekabet hukuku oluşmakta, az önce saydığım düzenlemelerle haksız rekabet otoriteleri de oluşmakta. Her ikisi de genç ama onlar olgunlaşacak. Yapılması gereken haksız rekabet hukukumuzu oluşturduğumuz nokta itibari ile geliştirerek, uygulamak, harekete geçirmek, haksız rekabet otoritelerini ve odaları bu konuda takiple görevlendirmek ve bunu sürekli kılmaktır. Dinlediğiniz sabrettiğiniz için teşekkür ederim.

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN
Oturum Başkanı

- Evet, Sayın Nurettin Çekici 'ye reklam yoluyla oluşan haksız rekabet konusundaki tebliği için çok teşekkür ediyorum. Zaten reklam olan her yerde mutlaka haksız rekabet vardır. Reklamın olduğu yerde haksız rekabetin olması doğaldır. Ama bunun bir ölçüsü olmalı. Ve kabul edilebilir ölçüde olması lazım. Üç panelist arkadaşımızda çok önemli konulara değindi. Ancak ben burada beklerdim ki meslekte yeminli mali müşavirleriyle, serbest muhasebeci ve mali müşavirler arasında da bir haksız rekabet yaratılıyor mu yaratılmıyor mu? O konuda da belki bir iki söz söylenir diye de bekledim. Böyle bir konuşma olmadı. Belki sorular kısmında. Yani o çok, benim düşündüğüm tatta değinmedi. Çok ustaca bir cümle kullandı orada ama ben orada bekledim ki daha böyle konu açılsın. Serbest muhasebeci mali müşavirler ve yeminli mali müşavirler arasında da her ne kadar seslendirilmese de herkes biliyor ki bir haksız rekabet de var. Bazen oluyor. Bunlarda tartışılsın, bunlarda tartışılsın diye istedim. Soru cevap bölümünde muhtemelen bu konular da açılacaktır.

Şimdi ben soru cevap bölümünde, isteyen herkese söz vereceğim. Yalnız söz alan arkadaşlarım önce adını ve soyadını söyleyecek. Soruyu kime yönelttiğini soracak. Çünkü kayda alınıyor. Bir de arkadaşlarımdan ricam değerlendirme yapılmasını arzu etmiyorum. Sadece sorunuzu soracaksınız ve sorunuzu kime yöneltiyorsanız, ona söyleyeceksiniz. Evet, söz almak isteyenler. Evet beyefendiye.

Ali Rıza TÜRKÖZ

- İzmir Odası Haksız Rekabet Kurulundan, ben Nurettin Üstada sormak istiyorum. Biliyorsunuz bizim Haksız Rekabet Kurulu 7 c maddesi Danıştay davası idare kurulu iptal etti. Şu an bizim Yönetmeliğimizde de mevcut. Bunun yerine hala Yönetmelikte de geçiyor fakat iptal edildi. Bunun yerine ne ikame edilmesi lazım? Şu an bu boşlukta yani şu an bu konuda da bayağı bizim kurula geliyor bununla ilgili maddeler. Fakat bununla ilgili yerine ne ikame edilmesi gerekiyor? Bunu Nurettin Üstada sormak istiyorum.

Nurettin ÇEKİCİ

Ankara YMM Odası HRMK Başkanı

- Parasını ödemeyen ve bu şekilde sözleşmesi feshedilen ile ilgili, iş almama yasağı ile ilgili bir konuydu değil mi? Bunun yerine bir şey ikame edilmedi ama daha esaslısının ikame edilmek üzere üzerinde çalıştığımı söyleyebilirim.

Katılımcı

- Rekabet Kurulu üyesi, ben tam muhababım Nurettin Bey midir bilmiyorum ama reklam konusundaki haksız rekabete değindiği için kendisine yöneltmek durumunda oluyorum. 22. Madde internet uygulamaları ile ilgili temel konu bu kişinin yani internet sitesi kuracak olan kişinin bağlı olduğu meslek odasından izin alması gerekiyor. Fakat odamıza intikal eden olaylarda bu sürecin çok da sağlıklı çalışmadığını görüyoruz. Çünkü bilgi almak, bilgi vermek biraz ucu açık bir konu. Neden? Denetimi çok zor. Bunu, bu maddeyi biraz daha güçlendirmek veya Sayın Nurettin Bey'in dediği gibi haksız rekabet otoritesini güçlenmesi anlamında odaya bilgi vermek cümlesinin yönetmelikte

odadan izin almak şeklinde ve odanın da bu talepte bulunan meslek mensubuna belli bir süreçte dönüş yapması ve bu iznin çabuk olduğu kadar olabildiği kadar çabuk süreçte dönülmesini noktasında bir düzenleme olabilir mi? Sorudan çok bir öneri belki. Teşekkür ederim.

Nurettin ÇEKİCİ
Ankara YMM Odası HRMK Başkanı

- Ben de çok teşekkür ediyorum. Hemen bunun için de yönetmeliğimizin ikinci bölümünü bütünüyle işgal eden 13 maddeden hiç bahsetmedim. Bunların içinde tabii internet ile ilgili madde yirmi ikinci madde var. Bu, bu madde de söylenecek o kadar çok şey var ki. Konuşmamızın seviyesini, panelimizin niteliğini oraya indirgemek istemediğim için kaçındım. Ama konu açıldığı için bahsedeyim.

İnternet siteleri, sorunuza iki dakika sonra geleceğim. İzin verin iki dakika bir açıklama yapayım bu konuda. İnternet siteleri şu anda hiç birisi, ne yönetmeliğe, ne yasaya ne Türk Ticaret Kanuna uygun değil. Tamamının elden geçirilmesi lazım. Kendi meslekleri, yaptıkları işler, kullanıma açtıkları linkler, yasak olan, yasak olmayan bir sürü faaliyetler, kendileri hakkında haksız, yersiz övgüler, başkalarını töhmet altında bırakacak bilgiler, internet sitelerinde çöplük gibi gezmekte hepsinin elden geçmesi lazım, bu çok açık bir tespit. Vakit olsa idi bu bir sorun değil, sohbet olsa idi bir dosya kalınlığında en az yirmi tane örnek olayı getirirdim. Burada konuşurduk.

Gerek yok. Sorunuza cevap, odalara bilgi verir cümlesini ya da hükmünü odalardan izin alır şeklinde yorumlayabilirsiniz. Odaların bilgi verilmeyen internet siteleri hakkında takibat yapması, kendisinden izin alınmadan bu işin yapıldığı anlamına gelir. Aynı yere aynı kapıya çıkar. Ama o şekilde değiştirilmesi, daha etkileyici olur diye düşünüyorum. Çok teşekkür ederim.

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN
Oturum Başkanı

- Zaten İnternet Yasası ile ilgili, yeni bir düzenleme yapılması zorunluluğu sadece bu meslekte değil, genel olarak Türkiye’de internet yasası şu anda bir boşlukta. Çok acil düzenleme yapılması yolunda Türkiye Büyük Millet Mec-

lisi'nde bir çalışma var. Belki içinizden de önümüzdeki seçimlerde parlamentoya giren arkadaşlarımız olursa onlarda bu konuda eğilirlerse gerçekten Türkiye'nin çok önemli bir sorunu. Bu konuda bir çalışma yapılmasına ihtiyaç var. Evet, başka sorusu olan arkadaşımız?

Halil BAŞAĞAÇ

Ankara YMM Odası Başkan Yardımcısı

- Şimdi İbrahim Bey bir kavram kullandı. Dedi ki bazı YMM'ler defter tutuyor. Özellikle de herhalde SMMM ve YMM'ler mi dedi yanlış anlamadıysam. Bu haksız rekabet yapıyor. Şimdi kavramları da doğru kullanmak lazım. Eğer böyle bir şey varsa bu haksız rekabet değil, bu suçtur. Meslek gaspıdır ve yetkisi olmayan bir mesleği icra ediyordur, çünkü kanun çok açık. Yeminli mali müşavir defter tutamaz. Dolayısıyla bu haksız rekabetten de öte bir suç, daha ağır bir suç. Kavramı daha doğru kullanırsak, ancak burada bunu biz baş edemeyiz, yeminli mali müşavir odaları konuyla uğraşsın dedi. Orada da şunu söyleyeceğim. Tabii hepimizin sorunu, eğer böyle bir şey varsa, fakat yeminli mali müşavir odalarının yapısını unutmamak lazım. Örneğin biz Ankara yeminli mali müşavirler odası olarak bize bağlı 36 tane il var. Bu otuz altı ilin 23 ünde fiilen yeminli mali müşavir var. Yani, ben bana bağlı işte ne bileyim işte doğudaki, Karadeniz'de ki bir meslektaşın eğer böyle yetkisi olmayan bir işi yapıyorsa bundan benim haberdar olmam, bana herhangi bir şikayet yansımadıkça, herhangi bir bilgi gelmedikçe mümkün değil. Ve şunu da samimiyetle söyleyeyim, ben 4 yıl TÜRMOB disiplin kurulunda kaldım. İşte şimdi 4 yıl oda yönetimindeyim. Demek ki sekiz yıldır aşağı yukarı bu konuyla ilgili biri olarak bir tane olay geldi o da araştırma sonucunda ispat edemedik. Dolayısıyla herhangi bir yaptırım olmadı. O bir tane olayın dışında da ne TÜRMOB'da ne odada böyle bir şikayet duymadım. Ama her konuşmada böyle bir şikayetten yakınıyor. Demek ki bir şeyleri eksik tartışıyoruz. Teşekkür ederim.

İbrahim KAYNAR

Hatay SMMM Odası HRMK Başkanı

- Teşekkür ediyorum aslında üstat, tartışmaya açtığınız için. Aslında konuşulması gereken bir konu. Belki de seslendirilmeyen bir konu bu. Meslekten gelen mali müşavirler belli bir süre onu devam ettirdiklerini biliyoruz yani görüyoruz aslında. Belge sahibi birini bulup, büroyu devam ettiriyorlar.

Ben mali müşavirlerden, yeminlilere ben yetkinin onlara verilmesi anlamında, saygı çerçevesinde yani biz üstatlarımıza gidip bir tutanak, tespit yapmak, doğru değil gibi geliyor bana. O yüzden söyledim onu yani. Yoksa yetki vermişse ona da gideriz.

Nursel AYKAN

- Benim birazcık kafam karıştı açıkçası. Öğleden önceki sunumda, konuşmada dört büyük diye tabir edebileceğimiz bağımsız denetim firmalarından şöyle bahsedildi. Denildi ki işte daha bir entegre, denetimde olacak işin içerisinde işte TTK'ya atıfta bulunuldu. Muhasebe de olacak denildi. Herhalde ben ya atlıyorum ya gece uykusuzluktan, dağınığım, dalgınım. Şu anda da söylenenlerle pekiştirince, birleştirenin ciddi anlamda kafam karıştı. Aslına bakarsanız bazı şeyler bana çok komik geliyor. Ben ferdi, tek başıma çalışan bir yeminli mali müşavirim. Bakıyorsunuz bir yeminli mali müşavir, o bağımsız denetim veyahut ta dört kız kardeş veya da dört büyükler diye tabir edilen bağımsız denetim firmaları ve devamları da var. Bir yeminli üzerinde ki dosya sayısı, bu oda kayıtlarının hepsinde mevcut... Yani Amerika'yı bir daha bir daha keşfetmeye gerek de yok. Bunun için ekstra ihbara falan gerek yok. Tüm odalarımızda bu kayıtlar mevcut, insan gücünü aşan bir durum bu, bir yeminliye düşen firma sayısı. Nasıl oluyor? Nasıl olabiliyor? Nasıl konfeksiyon usulü çalışlabiliyor? Yani ciddi anlamda samimi, samimi miyiz birbirimize karşı? Bunu algılamakta zorlanıyorum açıkçası. Ben yirmi yedi yıl kamuda çalıştım. Dört yıldır yeminli mali müşavirlik yapmaya çalışıyorum. Ama çalışıyorum sadece. Gözlemlediğim o ki samimi değiliz birbirimize karşı. Bugün hangi internet sitesine girersek girelim, reklam yasağı, bas bas bağılıyor hepsinde, firma adları veriyim. Filanca yeminli reklamı şuna da bakıyoruz. Buna da bakıyoruz. Şu firmanın da şusuna yaptık. Şu firmanın şu şeyini şey yaptık. Muhasebenizi de tutarız. Allah Allah, niye yani bunu hangi şeyi tıklarsanız zaten görebiliyorsunuz. Burada neyi tartışıyoruz? Neye bakıyoruz? Kusura bakmayın yani benim birazcık kafam karışık.

Nurettin ÇEKİCİ
Ankara YMM Odası HRMK Başkanı

- Hemen, gidermeye çalışayım. Şimdi Nursel Hanım herhalde bu konuyu kaşımak istiyorsunuz. Yok, kaşımayalım, vakit oldukça geç oldu. Bunu daha önceki panellerde falan anlattık.

Nursel AYKAN

- Üstadım ben bir şey daha, bir de kaç tane odamız var şu an ezberimde yok. Ancak tüm odalarında haksız rekabetle TÜRHAKE adında TÜRHAKE'ın altında ki haksız rekabetle mücadele kurulları için söylüyorum bunu. Atıyorum ben Ankara YMM Odasının haksız rekabetle mücadele kurul üyesiyim. Bize gelen, incelememiz üzere gelen dosyalara gerekli ihtimamı göstermeye çalışıyoruz. Mutlaka İstanbul'da yapıyordur bunu. Diğer illerde yapıyordur. Herkesin değerlendirmedeki sonucunda bir standart var mıdır? Niye yani birileri günah keçisi olsun? Niye birileri tetikçi olsun? Belki bu kelime birazcık ağır kaçmış olabilir ama bu konuda da bir standardın sağlanması gerektiğini düşünüyorum. Teşekkür ediyorum.

İbrahim KAYNAR
Hatay SMMM Odası HRMK Başkanı

İleride yeminlilerle, mali müşavirlerin belki ortak çatı altında sabahki oturumda konuşulmuştu. Yani ortak çatı altında ortaklıkları devam edebilir diye gelecekte çalışılabilir. Ama şu anda benim karşı çıkmaya çalıştığım şu paket servis, paket hizmet. Yemininizi ben yaparım, defterinizi de ben tutarım gibi bir hizmet verilmeye çalışılıyor. Bu yanlış bence.

Nurettin ÇEKİCİ
Ankara YMM Odası HRMK Başkanı

- Şimdi o zaman ben şöyle söyleyeyim. Bu konuda iyi ki oturum Başkanımız Sayın Hocam konuşmasının başında rekabet ihlalinin, haksız rekabetle hiç ilgisi olmadığını söyledi. Şimdi gelip konuyu oraya dayadınız. Rekabet ihlalinin temelinde ekonomik pozisyon vardır. Haksız rekabette hukukun çiğnen-

mesi vardır ama rekabet ihlalinde hem hukuk çiğnenir hem ekonomik pozisyon alınır. Orada tekelleşmelere karşıdır rekabet ihlali. Oligopolleşmelere karşıdır. Daha son günlerde hocamın bir yazısını okudum. Orada bankaların bu şeyle ilgili mevduat ya da şeyle ilgili bir çözümlemesi vardı. Belki benden ziyade yani hocamın bu konuyu açmasında yarar olabilir. Ha ben bizim mesleğimiz açısından söyleyeyim. Söylediklerim, düşüncelerimin yanında duygularımı da taşıyacağı için etkili olabilir. Ama hocam daha tarafsız belki bu konuya biraz açıklık getirebilir. Söylemek istediğim şu bu tür ekonomik gücü, ekonomik gücü ve etkinliği fazla olan bu tür kuruluşlarımız, meslektaş kuruluşlarımız, aslında haksız rekabet dışında rekabet sahasının, minderinin dışına çıkıyorlar. Bu bir haksız rekabet bile değil, rekabet ihlali bu. Yani piyasaları, oligopol haline getirip, iş birliklerle, anahtar teslimi muhasebeden, denetime kadar yapıyoruz taahhüdüyle yapılan iş haksız rekabet bile değil. Ekonomiyi tahrip etmektir. Disipline gelen dosyaların tamamı bireysel olarak çalışanlardan bahsediyorum, konuşmamızın ilk bölümüne geliyorum. Tamamı elli ve üzerindeki tasdik yapmaya çalışan daha doğrusu yeminli mali müşavirliği, tektikçilikle karıştıran meslektaşlarımızdan oluşuyor. E bunların hepsi suç işliyor tabii ki. Vergi denetimi ya da kamu denetimi adına yapılacak işler değil, yaptıkları. Bizim mesleğin, bakın kurumsallaşmayı konuşuyoruz. Kurumsallaşma ile şirketleşmeyi, büyümeyi, irileşmeyi karıştırmayalım dememin sebebi o. Bizim mesleğin bir de şahsi tarafı var.

Zaten ceza yasalarımıza göre. Şahsa mahsustur. Kurum ceza almaz. Falanca yeminli mali müşavirlik ve denetim limitet şirketi. Cezanın muhatabı bir şirket değildir. O şirket içinde çalışan, o rapora imza atan, mühür vaaz eden kişidir. Onu, istediğiniz kadar çoğaltın. Kurum bazında ya da bireysel olarak çalışan yeminli mali müşavir arkadaşımızı işini istediğiniz kadar çoğaltın. Yapılması gereken bir kapasite, hak edilmesi gereken bir ücret, vardır. Bunun dışındakiler haksızdır bence, buyurun.

Hüseyin GÜRER

- Çok teşekkür ediyorum. Ben bir konuya açıklık getirmek istiyorum. Adım Hüseyin Gürer, İstanbul Serbest Muhasebeciler Mali Müşavirler Odasına bağlı bir üyeyim. Ve bu büyük dörtler veyahut ta kız kardeşler her neyse, onların birinde çalışan, ortak olarak çalışan birisiyim. Hiçbir zaman paket servis yapılmamaktadır. Bu özellikle bahsedilen büyük dörtlerde... Paket servis yapmak suçtur. Paket servisi yapmak bir hak ihlalidir. Denetimini de yap-

rım, defterini de tutarım, yapmışken bir de vergisini de tasdik ederim. Böyle bir konu bu denli büyük ekonomik güce sahip olan hiçbir büyüklükte yapılamaz, yapılması da mümkün değildir. Biraz önceki oturumu dinleyen arkadaşlarımız varsa orada şirketin yönetici ortağına direkt bağlı olan bir risk ortağı diye bir kutu vardır. O risk ortağının en büyük özelliği de şudur; ...dediğimiz yani yapılmaması gereken hareketler, zıtlık doğuran hareketleri engellemek için o kişiye görev verilir. Onun görevi de eğer bir şirketin denetimi yapılıyorsa, asla ve asla o şirketin defteri tutulamaz. Eğer bir şirketin vergi tasdiki yapılıyorsa, asla ve asla bir başka SMMM aynı bünye içerisinde olsa bile ayrı bir şirket kurup serbest muhasebeci mali müşavir olarak çalışan ekibin, tasdik yapan bu ekonomik gücü yüksek olan kişiler paket servis yapıyor demek, bence çok büyük bir haksızlıktır. Bunun bilinmesini arzu ettim. Söz verdiğiniz için çok teşekkür ederim.

Nurettin ÇEKİCİ
Ankara YMM Odası HRMK Başkanı

- Benim buna verecek cevabım yok. Hüseyin Bey'e teşekkür ederim, açıklaması için ama yasadaki sözlerin tekrarı bence çok fazla bir şey ifade etmiyor. Uygulamadan bahsetmesini dilerdim. Cevabım bu kadar.

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN
Oturum Başkanı

- Yanılmıyorsam sayısı sınırlı olan birkaç, iki, üç tane firmadır. Demek ki iki üç firma olduğu için bir kere bu hakim durumda, yani tekel konumunda. Eğer tekel konumundaysa 4054 sayılı rekabetin korunması adında kanunun altıncı maddesi, hakim durumun kötüye kullanılması diye bir madde vardı. Bu rekabet kanunu göre suçtur. Eğer rekabet kuruluna bu konuyu taşırsanız rekabet kurulu bu firma hakkında soruşturma açar. Ve gerçekten, hakim durumunu kötüye kullanıyor ise çok büyük para cezasına çarptırılır. Bunu da bilginize sunuyorum.

Başka, evet en arkadaki beyefendi...

Süleyman FİDAN

- Benim sorum şey. Siyaset içinde olan meslek mensupları, işte il başkanı, merkez karar yönetim kurulu üyesi konumunda olan, özellikle de yeminli mali müşavir konumunda olan meslek mensuplarının mühür kullanması, imza atması haksız rekabete konu olur mu olmaz mı? Sorum Nurettin üstadıma teşekkür ediyorum.

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN

Oturum Başkanı

- Ama milletvekilliği demiyor. Diyor ki bir siyasi partinin il başkanı, merkez yönetim kurulu üyesi veyahut ta ilçe başkanı diyor. Ama haksız rekabete girebilmesi için Türk Ticaret Kanununun 58. Maddesi haksız rekabeti inceliyor. Orada böyle bir yasak olmadığı için bu konuda herhangi bir şey yok. Ama etik mi dersiniz bu konu tartışılabilir. Yoksa yasal bir engel yok. Evet, başka sorusu olan?

Katılımcı

- Sorudan ziyade bir katkıda veya TÜRMOB yetkililerinden bir talepte bulunmak istiyorum. Malumunuz piyasada tüm mükellefler tam tasdik sınırını aşmış değildir. Tam tasdik sınırını aşmayan sınırını aşmayan bazı mükelleflerle bizde tam tasdik yaptırmak istiyoruz diyorlar. Bu tip mükelleflere hayır siz sınırı aşmıyorsunuz tasdik yapmayız demek pek menfaatimize uygun değil. Ancak tasdik yaptıktan sonrada alacağımız ücret, bizim sözleşmelerde veya sözleşme tebliğlerinde kastedilen azami sınırın çok altında kalması gerekiyor ve o kadar alabiliyoruz. Onun için Sayın TÜRMOB yetkililerinden ricam sözleşmeler veya sözleşme metinleri hazırlanırken bu tam tasdik sınırının altında tasdik yaptırmak isteyen mükellefler içinde asgari bir ücret konmasında yarar var diye düşünürüm. Böylece mevzuattan doğan bir rekabetten kaçınmış oluruz. Teşekkür ederim.

Nail SANLI
TÜRMOB Genel Başkanı

- Teşekkür ederim Sayın Başkan, değerli arkadaşlar, başkanım izninizle. 3568 sayılı Meslek Yasasında üç tane unvan vardı. Bunları sıralamama gerek yok. Daha sonra 2008 tarihinde ve 5786 ile yapılan değişiklikle unvanlar ikiye düşürüldü; serbest muhasebeci mali müşavir ve yeminli mali müşavir. Bir kere TÜRMOB çatısı altındaki sekizi yeminli, yetmiş üçü serbest muhasebeci mali müşavir toplam 81 Odamızda kayıtlı olan seksen dört bin üyemizin tamamı ruhsatlı, hakları TÜRMOB tarafından korunan üyelerimizdir.

Bir kere sistemi ve realiteyi hiç SMMM, YMM kavgasına veya ayrıcalığına veya söylemek istemiyorum birbirlerine böyle ters gözle bakan, birbirine düşman unvanlar değildir. Bunlar birbiriyle çok yakın çalışması gereken unvanlardır. Hele ki, hele ki 14 Şubat 2011 tarihinde yayınlanan Türk Ticaret Kanunundan sonra bin tane ortak yetki, yani yaşamızdaki ortak yetki, yani yaşamızdaki ortak yetki, denetim konusu, bu her iki unvanında ortak yetkisidir. Biz biliyoruz ki Türkiye’de meslek hep kayıt sistemi ile gelişti ve bugünlere çıktık geldik. Yasa çıktığı zaman, devlet incelenmiş belge mantığında, bir de bir tasdik kavramı çıkardı. Bunu da yeminli mali müşavirlere verdi. Ve bunu da isteyen devlet, burada da bir şey yok. Tartışılacak bir konu yok. Tam tasdik diye bir sınır da yok. Hiç kimseye böyle bir sınır yok, ne aşağısı ne üstü. Öyle bir zorunluluk yok. Tam tasdik sınırı var olsa bile sınırın dışında kalan bir vergi mükellefi, bir müteşebbis, eğer kendisi bu hizmeti satın almak istiyorsa ve yaptırmak istiyorsa buna da yasal bir engel yok. Ama biz şikayetlerimizi ve sıkıntılarımızı daha derli, toplu dile getirmemiz lazım. Tartışılıyor mesela, dünyada yeminli mali müşavirlik var mı? Bilmiyorum var mı yok mu? Ama Türkiye’de var. Türkiye’de var oluş şekliyle ben TÜRMOB’un Genel Başkanı olarak ve TÜRMOB Yöneticisi olarak yeminli mali müşavirliği de savunabilmeliyim ve savunurum ve savunuyorum. Hangi etapta? Biz diyebiliriz ki bütün dünyaya yeminli mali müşavirlik, savunulabilecek bir durumdadır. Deriz ki, Türkiye’de vergi denetimi, özel bir uzmanlık alanıdır. Hatta bunun unvanı vardır. Hatta ruhsatı vardır. Yeminli mali müşavirliği böyle bir yere oturtabiliriz. Kayıt sistemi zaten gelişme gösteren bir sistemdir. Şimdi ihtiyacımız olan işte bugünkü kongrelerde, kongrede veya etik kongresinden çıkarmamız gereken bir başka görüş vardır. İşte TTK, işte denetim, işte Türkiye’de mesleğin sürecinin değişeceği, kimliğinin, elbisesinin değişeceği ve 01.01.2013’de itibaren yeni bir sayfanın Sayın Arıkan’ın dile getirdiği gibi daha motif tarafı diye muhatap alacağımız bir süreç. Ortak yetki, de-

netim! Denetim yetkisiyle sınırlı olmak üzere hiçbir yeminli mali müşavir defter tutamayacağı gibi hiçbir serbest muhasebeci mali müşavirde zaten tasdik yapamıyor. Bunu sınırlayan bir şey vardır tabii. Çünkü mühür olmadığı için tasdik yapamıyor. Ama idda varsa ki yeminli mali müşavirler defter tutuyor. Evet, Sayın Halil Başağaç'ın da dediği gibi, disiplin kurulu başkanı, delil ve somut delillerle, bu tip şikayetleri yapın, biz TÜRMOB yönetimi olarak da disiplin kurulunda, haksız rekabet kurulları olarak da bunun üstüne gideriz bunun gereklerini yaparız.

Ama dikkat çekmek istediğim bir konu var. Bunu çok hassasiyetle savunmamız lazım. Çok hassasiyetle üzerinde durmamız lazım. Denetim yetkisi ortak yetkidir. Ortak yetki vardır. Bu ortak yetkiyi hem serbest muhasebeci mali müşavir, hem yeminli mali müşavir ikisi de yapacak. O zaman bu iki unvan, bu yetkide nasıl buluşacak? İşte sabahleyin ortaklık modellerimiz kurumsallaşma mantığımızı biraz irdeledik. İhtiyacımız olan denetim sürecini başarıyla, göçük altında kalmadan, sağlam temeller üzerinde bunu inşa etmeniz için bu iki unvanın ortak çalışabileceği bir süreci, ortak çalışabileceği bir yapıyı, ortak çalışabileceği bir kurumsallaşmayı ve bir ortaklık yapısını mutlaka acilen hayata geçirmemiz lazım. Siz değerli üyeler, yeminli üyelerimiz, serbest muhasebeci mali müşavir üyelerimiz, odalarınızdan bu tip talepleri, bu noktadaki taleplerinizi daha yüksek sesle, daha dikkatli bir şekilde ve çok isteyerek bunu dile getirmeniz lazım. Yüksek bir sesle de seslendirmeniz lazım diyorum. Teşekkür ediyor, saygılar sunuyorum.

Katılımcı

- Haksız rekabetle mücadele kurulu üyesiyim. TÜRHAH'ta. Şimdi efendim ben dört kız kardeş deniliyor ama bana göre mahşerin dört atlısı olan firmalar, bütün her türlü imkanları kullanarak, üzerimize doğru geliyorlar. Bu bir gerçek.

Müşteriyle, dışarıdan aldıkları desteklerle, bunları burada şahıslştırabilirim ama polemiğe girmek istemiyorum. İşler nasıl alındığını çok iyi biliyoruz. Saygımız var tabii ki, yaptıkları işin önemli olduğunu biliyoruz ama çok acımasız davrandıklarını da kabul etmek zorundadırlar. Şimdi efendim, bu paket programımız yok diyorlar, doğru. Bir peteğin gözenekleri gibi yan yanalar, hangi arı hangi gözeneğe, ne taşıyacağını biliyor. Demek ki paket değil ama gözenek program diyebiliriz.

İkincisi bir hanımefendinin sorusuna cevap ama bu soru da çok öğretici. Çünkü bu yargısal denetimden geçmiş bir olay. Bu olaylarda gene mahşerin dört atlısından, eskiden beş atlıydı birisi biliyorsunuz gitti. Orada oldu bu olay. Ben İstanbul Yönetim Kurulunda ikinci başkandım. O dönemde bir arkadaşımız dört yüz rapora imza atmıştı. Dört yüz rapor. Yöneticiler, falan onlar yeminli falan ama bu işlerle uğraşmıyorlar. Boğaziçi'nde, asgari ücretle aldıkları çocukları çalıştırıp, topluyorlar doneleri oradan yeminliye bunları imzalatıyorlar. Diyeceksiniz ki bir yeminli bunu nasıl imzalar? Ne cesaret! Kimse dur dememiş ki bugüne kadar. Sonra ben bu yönetimde, bu konu sorgulanırken ayrıldım. Ama öğrendiğim kadarıyla bu arkadaşımıza bir uyarı cezası raporu verildi. Dört yüz raporu nasıl imzalarsın diye. Günde bir rapor imzalamaya imkan yok. Hepimiz bu işi yaptık. Bir tane raporu okumak, dispozisyonu hadi hazırladılar diyelim, ama onun lisanını ayarlamak, alt belgeleri kontrol etmek, tahmin ediyorum ben, bu işi yaptım ama on günden aşağı olmayacaktır. Yani böyle bir şey mümkün değil ama imzalatmışlar. Uyarı cezası verildi. Gene bu büyük şirkette oluyor bunlar bak. Burada kurumsallaşma modeli olarak gelip anlatıyorlar ama yaptıkları şeylerin hiç biri ahlaki de değil.

Şimdi sorunun aslında cevabı da içinde, yargı bunu kaldırdı dedi ki, siz buna uyarı cezası veremezsiniz. Neden? Çünkü siz, kimin ne iş yapacağını belirlemiş değilsiniz ki kurum olarak. Demek ki bizim şimdi en çok üzerinde duracağımız konu Sayın Başkanın da biraz önce konuştu. Biz hangi müşavirin ya da hangi müşavirlik bürosunun hangi donanıyla, hangi işi yapabileceğini belirlemediğimiz sürece bu konularda söyleyeceğimiz her şey su üzerinde yazılmış bir yazı olarak kalacaktır. Teşekkür ederim.

Ersin KARAGÜZEL

- Muş Odasından serbest muhasebeci mali müşavir Ersin Karagüzel. Bilindiği üzere bugünkü oturumumuzun konusu haksız rekabet, Biz bu haksız rekabeti önlemek için ne yapmamız gerekiyor? Benim sayın başkanlarıma önerim şudur. Diyorum ki muhasebecilerin, tutmuş oldukları defter sayısına bir sınırlama getirilirse, haksız rekabet kendiliğinden ortadan kalkar. Bu konu hakkında sayın başkanlarım ne düşünüyor? Teşekkür ederim.

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN
Oturum Başkanı

- Ben bu konuda bir cevap vereyim. Sizin bu söylediğiniz bir kere rekabet ihlalidir. Yani şimdi çalışan vardır. Çalışmayan vardır. Birisi çalışıyorsa da, daha fazla defter tutabilir. Birisi hiç çalışmıyorsa çalışan dursun, ondan sonra ben çalışıyorum demek bu öbürünün hakkına tecavüz gibi geliyor bana.

Ersin KARAGÜZEL

- Ama arkadaşımız dedi ki, işte yeni SMMM olarak göreve başlayanlar defter ücretlerini düşürüyorlar. Siz beş yüz tane birden defter tutarsanız, yeni işe başlayan bir meslektaşımız nasıl defter alacak? Nasıl para kazanacak?

Nurettin ÇEKİCİ
Ankara YMM Odası HRMK Başkanı

- Çok kısa, Süleyman Üstadıma da bir katkı olsun diye söylüyorum. Haksız rekabet, reklam yoluyla yapan, az önce kurumsallaşma ile ilgili olmayan, birleşip de büyüyen, şirketleşen ama bunun kurumsallaşmayla ilgilendirmemiz doğru olmadığını söylediğimiz, meslek mensubu kişi ve kuruluşlar, maalesef haksız rekabeti yalnız reklam yoluyla değil, ücret olarak da yapıyorlar. Hem Süleyman Genç üstadı katkı hem Ersin Bey'e de cevap olsun diye söylüyorum. Bireysel olarak gidip meslek ücret tarifemizin altında işi alamayacağım dediğiniz bir sürü işi, adı sanı çok büyük, yabancı firma partneri olan, bir sürü şirket de bulabilirsiniz. Hepsi, asgari ücret tarifesinin altında, ücret çatır çatır alıyor. Arkadaşımın, Hüseyin Bey'in az önce cevaplamaya çalışıp da kanun maddelerinin burada okunmasına benzemez bu iş. Uygulama farklıdır. Uygulama tamamen böyledir. O anlı, şanlı dediğimiz şirketler maalesef asgari ücret tarifesinin altında iş alabilmekte ve sizin ekmeğinizi elinizden almaktadır.

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN
Oturum Başkanı

- Şimdi iş, tarife, ücrete gelince benimde söyleyeceklerim vardır. Türkiye'de 4054 sayılı rekabetin korunması hakkında bir kanun vardır. Ve bu kanunun uygulayan bir rekabet kurulu vardır. Rekabet hukukumuza, rekabet kanununa göre suçtur bu. Ancak meslek odaları asgari ve azami hadleri tavsiye edebilir üyelere. Tavsiye edebilir. Sen şu ücreti alacaksın, şu ücreti yapacaksın diyemez. Ancak belli bir aralıktaki ücretleri tavsiye edebilir. Dikte etmesi, yönetmeliğe koyması, buna rekabet kanununun 4. Maddesine de, 6. Maddesine de aykırıdır. Ve eğer meslek odaları böyle bir ücret belirlerse ve bu meslek odalarının yönetim kurulları hakkında rekabet kuruluna bir suç duyurusunda bulunursa kesinlikle para cezası alacaklardır. Bunu da bilgilerinize sunuyorum. Evet, beyefendi son soru sizin.

Katılımcı

- Efendim, şimdi buradaki konuşmalarda hiçbir meslektaşım, ücret tarifesine değinmedi. Diyeceksiniz ki bunun haksız rekabetle bir ilgisi yok. Bugün, tarifemizle serbest muhasebeciler ve mali müşavirler adına bazı noksanlıklar var. 3568 sayılı Kanununun 2. Maddesinin bize verdiği yetkilere göre yapmamız gereken bazı iş ve işlemler burada yer almamaktadır. Ancak bunlar kesinlikle yeminli mali müşavir arkadaşlarım, kardeşlerim için söylemiyorum ama yeminli mali müşavirler listesinde yer almaktadır. Örneğin bizim tarifemizde bir birleşme yaparız da bölünme yapamayız. Çünkü bölünme, tarifemiz de yer almıyor. İç kaynakların tespitini biz yapamayız, tarifemizde yer almıyor. Yeminli mali müşavirlerin tarifesinde var.

Ayrıca ben serbest muhasebeci mali müşavir olarak eğer bir vergi uyuşmazlığını üstlendiysem, bizlerin alabileceği yüz bin liralık bir vergi tarhiyatı üç yüz bin liralık bir kaçakçılık cezasından, verginin yüzde ikisidir. Ama yeminli mali müşavirin tarifesinde, vergi, ceza ve gecikme faizi toplamının yüzde ikisi, artı mahkemede kazanılan kısım üzerinden KDV'li olarak alınan bir bedeldir. Ben bunu hesapladım, benim 2.000 lira aldığım yerde yeminli mali müşavir 10.000 lira alabiliyor. Efendim siz de isteyin. Ben istiyorum alıyorum. O ayrı mesele. Ama bu konuda ben bir rapor hazırladım. Odamız aracılığıyla TÜRMOB'a gönderildi. Bunlar düzeltilmedi. Danıştay nezdinde dava açtık. Noksan tespit davası açtık.

Dava henüz İdari Dava Dairelerinin genel kurulunda devam ediyor. Ve deniyor ki ilk aşamada kaybettiğim Danıştay'ın Daire kararında, yeminli mali müşavirler kariyer sahibidir, onların ücretleri böyle yüksek olabilir. Ben onların ücretlerinin zaten az olduğunu söylüyordum, dilekçemde de bunu belirttim. Neden bir bölünmeyi yapmak o kadar basit bir iş değildir. Bir birleşmeyi yapmak o kadar basit bir iş değildir. Ama bakın gelin, görün, 600 liralık birleşmeden, serbest muhasebeci mali müşavir, yeminli mali müşavir dört yüz elli lira alıyor. Efendim bütün arkadaşlarım bilir. Sermayenin nedenlerinin tespiti tarifemizde zannedersen bin iki yüz elli liradır. Yeminli mali müşavirlerin tarifesinde sekiz yüz elli liradır. Hiç karşı değilim bakın yeminli mali müşavirlerin tarifesine hiç karşı değilim. Ama burada, buna haksız rekabet değil, ama biz haksızlığa uğruyoruz. Bunu niye bizim yetkimiz olan, ikinci maddede ki iş ve işlemler bizim tarifemizde yer almaz. Bunu tabii sanıyorum sizler TÜRMOB yetkilileri cevaplandıracaksınız. Teşekkür ederim.

Yahya ARIKAN
TÜRHAİK Başkanı

- Değerli Hocam hoş geldiniz öncelikli olarak. Tabii, değerli arkadaşlar işin en basit yanı, yönü birbirimizi suçlamak. Yani işi dört büyüklere şu anda onlar regülatör oldu biliyorsunuz. Altı büyükler var. Herkes birbirini suçlayabilir. Şimdi şu gerçek, gerçek olan ne? Defter tutanlar haksız rekabet yapıyor mu arkadaşlar? Yapıyorlar. Şu anda Türkiye'de ruhsat almadan bu işi yapan tek kişi var mı? Yok. Eskiden kaçak muhasebeci vardı. Bu tarihe karıştı. Defter tutanlar fiyat kırıyor. Denetim yapanlar fiyat kırıyor. Tam tasdik yapanlar fiyat kırıyor. Birbirimizi suçlamak bence işin en basit yolu, kusura bakmayın! Burada yapılması gereken nokta şu: Bugünkü üçüncü kongrenin Sevgili Hocam ana temasını da kurumsallaşma üzerine kurulu. Biraz önce sizin ifade ettiğiniz ücret tarifesi ile ilgili zaten önerdiğiniz bir tavsiyedir. Asgari, en az alınması gereken bir tavsiyedir ki bugün bu tarifelerin bizim ücretimizin de bir karşı olmadığını herkes biliyor ve görüyor. Sorun şu, sorun, değerli dostlarım, değerli arkadaşlarım, buradaki arkadaşlarımın büyük bir bölümünü yeminli üstatlara ayırıyorum. Defter tutan bizler dağın bu yakasında, eşit başlı bir yanındayız. Yapılan her şey yasal arkadaşlar. Kimse yasalara aykırı bir işlem yapmıyor. Ama sorunu birbirimizle paylaşmayı bilmediğimiz sürece, birbirimizin alın terine göz diktiğimiz sürece kim kaybediyor biliyor musunuz? Biz kaybediyoruz. Kazanan bir tek kesim var. Müşteri kazanıyor. Dolayısıyla

biz tek bir çaremiz var. Bunu hep konuşmaya devam edeceğiz. Güçlerimizi birleştirmedığımız sürece, kurumsal yapılarımızı kurmadığımız sürece bunları tartışmaya devam edeceğiz. Ama ne olur herkes ucuz siyaseti bıraksın, kusura bakmayın. Birbirimizi suçlamanın hiçbir yararı yok. Mantığı yok. Herkes acımasızca rekabet yapıyor arkadaşlar. Doğru mu? İşin özü bu... Bunun altını çizmek istedim teşekkür ederim.

Prof. Dr. Aydın AYAYDIN
Oturum Başkanı

- Evet değerli katılımcılar, programımızın sonuna geldik. Gerçekten TÜR-MOB'a çok teşekkür ediyorum. Son derece meslek odaları için önemli bir konuyu burada tartışmaya açtı. Üyelerle ilgili çok önemli bilgiler burada sundu. Beni de davet ettikleri için kendilerine çok teşekkür ediyorum. Ve bir saatlik bir rötarla başlamıştık. Biz bunu şimdi kırk dakikaya düşürdük. Öğleden sonraki oturumu da daha çabuk başlatmak üzere bir kahve arası veriyoruz. Ve ondan hemen sonra da herhalde saat 16.30'da da bundan sonraki oturum başlayacak.

KONGRENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Prof. Dr. Rüstem HACİRÜSTEMOĞLU
Oturum Başkanı
Galatasaray Üniversitesi İİBF



- Değerli katılımcılar, kurumsallaşma sürecinde haksız rekabet. Kongrenin değerlendirilmesi oturumunu açıyorum. Bu oturumda iki konuşmacımız var. Hocalarımız sizlere değerlendirmelerini sunacaklar. Bildiğiniz gibi ben yıllarca bilgi için muhasebe yapılış diye asistanlık dönemimden, sizin yanınızda yetişerek geldim. Hep gelecekle ilgili şeyleri söyledim. Şimdi de, kurumsallaşma sürecinde haksız rekabet deyince bunun da ötesi var diyorum. Hani o dağın ötesi diyor başkan. Dağın ötesinin de ötesi var. Özellikle araştırmalarımda çalışmalarımda bundan öncede söylediğim

gibi insan kaynağına çok önem vererek bizim mesleğin gelecekte insan kaynağı yönetimi, performans ölçütü olduğunu söyledim. Şimdi dağın ötesindeki noktada daha da ilerisi kurumsallaşma yerine, kurumsal yönetim dememiz lazım. Çünkü bunun iki boyutunu daha söyleyeceğim. İki boyut derken, evet yönetim ama artı iletişim ve etkileşim var. Çünkü biz sadece kurumsallaşarak bu işi çözemeyiz. Çünkü global dünyada, bu denli etkileşim, bu denli iletişim bizim bu konuyu kurumsal yönetim olarak algılamamızı gerektiriyor. Ve bu kurumsal yönetimde haksız rekabet konusuna girmemiz gerekiyor. Bildiğiniz gibi, dağın ötesindeki nokta size denetim olarak söylendi. Orada ben maliyet yönetim muhasebecisi olduğum için maliyet yönetiminde olduğu, denetiminde olduğu ayrı bir dünya var. O dünyada ki doğru dönüşümün yapılması lazım. Şimdiden bu meslek mensubunun kendisini ona göre hazırlaması lazım. Çünkü o noktada farklı hizmetlerin farklı nişlerin yakalanıp çok farklı alandaki hizmetlerin verilip, farklı kazançlar elde edilebileceğini biliyoruz. Haksız rekabet dediğimiz zaman, bu haksız rekabet, zaten yeni Türk Ticaret Yasasında da geniş şekilde belirlenmiş. Ben yeni Türk Ticaret yasası ile ilgili baktığımda elli altıncı maddeden, altmış beşinci maddeye kadar, tarifini, hüsnüniyet kurallarına aykırı hareketleri, yukarıdan aşağıya haksız rekabetin bir sürü maddeyi görebiliyorum. Bu da bizim mesleğimizi etkiliyor. Ki bundan sonraki konuşmacılar bu süreçte, kurumsallaşmak veya kurumsal yönetim sürecinde haksız rekabetin değerlendirilmesini yapacaklar. Çok değerli bilim adamı Serdar Özkan Prof. Dr. Serdar Özkan kardeşime, İzmir Ekonomi Üniversitesi'nden söz veriyorum. Buyurun hocam, sunabilirsiniz.

Prof. Dr. Serdar ÖZKAN
İzmir Ekonomi Üniversitesi İİBF



- Teşekkür ederim Sayın Hocam Sağ olun. Hepinize saygılar sunuyorum efendim. Kongre çok başarılı geçiyor, katılım da çok yüksek. Çok tebrik ediyorum aslında. Şimdi bu haksız rekabet meselesini, etik yani yarın etik kongresi var ya hani yani hani etik kelimesini kullanmadan, kongrenin konusunun içerisine girmeden, haksız rekabeti konuşmaya kalktığınızda doğru olmuyor. Açık söylemek gerekirse, haksız rekabet meslek etiğinin önemli alanlarından bir tanesi, dolayısıyla sadece haksız rekabet işte defter tutuyor, daha ucuza tutuyor falan meselesi değil. Bir

kere meslek etiğine aykırı bir mesele! Yani suç olarak tanımlanmış, onun ötesinde diyelim tanımlanmasaydı ne olacaktı? Yani yazılı bir kural olmasaydı ne olacaktı? Meslektaşlar kendi aralarında işte kendi yaptıkları işin değerini biçmeyerek, kendi işte dediniz ya, sizin ifadelerinizde el emeğine, göz nuruna göz dikerek sanki bunu artık sürdürebilecekler miydi? Yani eskiden de Türk geleneğinden, bu ülkenin topraklarındaki gelenekte, yani bu örgütlenmede, bir arada olmada, meslektaş olmada o kadar çok güzel örnekler var ki. Dolayısıyla haksız rekabet bir kere etiğe aykırıdır. Meslek etiğine aykırıdır. Zaten düzenlenmiş. İşte IFAC'ın değil mi bütün dünya muhasebecilerinin örgütü olan IFAC'ın düzenlemelerinde var. TÜRMÖB'unda kendi düzenlemelerine var. Kaldı ki yarın zaten etik kongresinde bunun üzerinde tekrar durulacak. Olay sadece mali yönlü bir mesele değil. Olay aslında dediğim gibi temelde etik meselesi. Ayriyeten Yahya Başkan'da söyledi biraz önce, işte Nail Bey'de söylemişti. Bir de diğer konuşmacılarda söylemişlerdi. Sanki böyle haksız rekabeti yapan bir başka ırk var. Onlar dışarıda. Biz de burada oturduk onlar haksız rekabet yapıyor diye. Bu benzetme belki de şunun için geçerli olabilir. Gördüğünüz gibi, kendileri mali müşavirlik yapmayan, üç akademisyen haksız rekabet kongresini değerlendiriyor. Herhalde haksız rekabeti yapmayan biz olduğumuzu düşünerek, bizi buraya yerleştirmek zorunda kaldınız.

Şimdi şunu açıklıkla söylemek gerekir. Haksız rekabeti bu meslek mensupları yapıyorlar. Bu tartışmalar hemen buradan çıkıldığında haksız rekabet önlenir. Biz de böylece haksız rekabeti, siz bir iş hayatında mutlu mutlu yaşayabilirsiniz.

lım falan değil. Bu tartışmalar uzun vadeli sonuçlar alınacak tartışmalardır. Ve bu mesleğin gençlerine aslında hizmet etmektedir. Siz bu nesil olarak bu meseleyi çözemezseniz, miras olarak herhalde bunu bırakacaksınız. Öte yandan her yeni gelen bu mesleğe haksız rekabetin nasıl yapılacağını, herhalde doğuştan değil, başkalarına bakarak öğreniyor. Meslektaş olmanın en önemli kurallarından bir tanesi, kendinden sonra gelecek olan nesle iyi örnek olmaktır. Yani şimdi kazanç problemini diyelim haksız rekabet, etik, etiksizliği önleyemez isek, muhasebe mesleğinin geç nesillere de kötü örnek olur isek, haksız rekabet meselesi hep devam edip gidecek. Öte yandan muhasebe mesleği, sonuçta meslek. Herkes bundan para kazanıyor. Ve muhasebe işte bürolarınız var. Veya muhasebe şirketleriniz var değil mi? Öte yandan bir de ne deniliyor işte kurumsallaşalım. Bu kongrenin ana teması değil mi kurumsallaşma ile başlıyor. Şöyle bir yanlış olmaması gerekir. Kurumsallaşma olduğunda haksız rekabetten kurtulacaktıymış gibi bir şey değil. Daha örgütlü yapılmaya başlanıyor o zaman. Yani haksız rekabeti yapmak istiyorsanız eğer ister tek tek yaparsın. İster üçünüz bir araya gelip de yapabilirsiniz, beşinizde bir araya gelip yapabilirsiniz. Dolayısıyla kurumsallaşma haksız rekabet yapılmasının çaresi falan değil. Ama ne? Kurumsallaşma aslında başka bir bilinç düzeyidir. Ekip çalışmasıdır. Yeteneklerin birleştirilmesidir. Uzmanlaşmadır. Değil mi? İş bölümüdür. İş bölümü, uzmanlaşma, yeteneklerin birleştirilmesi, bu bir kurguyla, sistematikle bir araya getirilirse daha kaliteli işler çıkar. Bu yapılabilirse, o zaman muhasebecinin yaptığı işler ne olur karmaşıklaşır. Karmaşıklaşır, özelleşir, daha pahalı hale gelir. İyi mali müşavirle daha iyi bir mali müşavir arasındaki farklar yaptığı hizmetle öne çıkar. Dolayısıyla yani kurumsallaşma tek başına haksız rekabeti önleyebilecek bir şey değil. Ama kurumsallaşma başka bir bilinç düzeyi. Ortak çalışma imkanı sağladığı için. Ne diyelim meslekte önemli bir gelişme sağlayacaktır.

Şimdi notlarda aldım ben aslında yeni TTK ile bir kere işler değil mi hep konuşuyoruz, muhasebe standartları, denetleme standartları, yıllardan beri konuşurduk. Bir kısım arkadaşlarımızda bir türlü anlam veremiyor. Bize de anlam veremiyorlar değil mi hocam üniversitede. Siz uluslararası standartlar diyorsunuz da hocam siz neyden bahsediyorsunuz gerçek hayat bambaşka falan. Şimdi hepiniz aramıza hoş geliyorsunuz. Çok kısa zaman içerisinde değil mi? Zaten kullanılıyordu değil mi? Bütün mali müşavirler uluslararası bu dokümanları kullanmaya başlayacaklar bizim TTK ile beraber. Hem de çok kısa zaman içerisinde. Hiç kurtuluşu da yok. Hani ben yapmak istemiyorum deseniz bile düzenlemeler öyle geliyor ki mutlaka sizi o sistemin içerisine çekecek. Seksen dört bin üyesi olan bu örgütün seksen dört bin üyesinin de bu

yeni sistemde her şeyi çok başarılı yapacağımı umuyoruz. Umuyorum kendi adıma söyleyeyim. Fakat bunun böyle olmayabileceğini görmek lazım. Her kim ki kendisini, bu yeni düzenlemelere uydurur. Eğitimdi, bakış açısıydı. Ne bileyim işte ekip çalışmasıydı, uzmanlaşma, değer verme, verilen hizmete değer verme gibi şeyleri ön plana çıkarırsa yaşama şansı var. Yoksa aslına bakarsanız piyasa kendisini zaten ortadan kaldıracak.

Doğru bir ifade olmaz belki meslek grubu ile ilgili böyle konuşurken, ama bizim içinde geçerli akademisyen oldunuz eğer kendinizi geliştirmesenz bir süre sonra yazamazsınız, konuşamazsınız, hiçbir şey olamazsınız ve bitersiniz. Hayat sizi zaten şey yapıyor ne diyeyim, hayat sizi bir kere eliyor, doğal seleksiyona uğruyorsunuz.

Şimdi bana bir meslek örgütü bütün üyelerinin, bütün üyelerinin bu işlerinin hepsinin çok başarılı yapacak olduğunu var sayarak bütün çabalarının eğitimdi, kongreydi, sempozyumdu değil mi? Yayındı. Hepsini birden yönlendirmek durumunda... Fakat bu iş çok bireysel bir şey haksız rekabet, belki şu anda yapılan işler çok birbirinden farklılaşmadığı için çok birbirine benzediği için, çok birbirine benzediği için, mali müşavirler arasında fark yaratan onların yeteneklerini ön plana çıkaran şeyler olmadığı için para yönünde rekabet oluyor. Hizmet kalitesi yönündeki rekabet belki geri plana çekiliyor. Fakat bundan böyle bir kere işler çeşitlenecek değil mi? Denetimden bahsediyoruz. Defter tutma da olacak. Denetimde olacak, vergi işi de olacak. Hatta değil mi hep konuşuyoruz. İş kontrolüydü, iş denetimiydi o kadar geniş bir alana yayılıyor ki; devir şey devri muhasebeci devri. Bize okulda bile diyorlar. Ya hocam amma şanslısınız ha ticaret kanunu geldi. Bunu söyleyen hukukçular. Ticaret Kanunu geldi biz hukukçular sevinemedik. Çünkü kanunun sizin için geldiğini düşünüyoruz dediler. Evet, haklısınız dedik. Evet, kanun Ünal Tekinalp'e sorduğunuzda, kanunu kendisi yaptı. Niye yaptınız dediğinizde özel sohbetlerde ve verdiği makalelerde, hukuk dergileri mali müşavirler olarak, mali müşavirler camiası, hukuk dergileri okumayabilir. Nasıl işte İSM-MMO'un dergisini okuyoruz. İşte diğer muhasebe dergilerini okuyoruz. Hukukçularında kendi dergileri var. O dergilerine verdiği röportajlarda niçin yaptığımı sorduklarında tamamen verdiği cevap, aman Türkiye Ticari Kanuna sahip olsun. Yeni Ticari Kanun gelsin falan değil. Türk Maliye sisteminde muhasebe denetimi, doğru düzgün bir yön vermek diyor. Bakın koskoca bir ülkenin ticaret kanunu çıkıyor. Ticaret Kanunu yapanların kafasında ki kurgu, ülkedeki muhasebe ve denetim sistemine bir yön vermek. Başkan diyor ya hani dağın arkası, dağın arkasından sonrada yapacak çok şeyler var. Şimdi da-

ğına arkasını görüyor muyuz bir kere? Tamam, dağın arkasına gideceğiz de hani. Şöyle bir şey olursa şimdi biz büzülüp kalmışız ha dağın arkasına geçersek önümüz açılacak diye düşünüyorsak yanılabiliriz. Her an bir dağla daha karşılaşma imkanımız var. Sıra dağlarla karşılaşma imkanımız var. Sıra dağlar var gerçekten. Dolayısıyla hani devir Ticaret Kanunu ile beraber çok önemli bir fırsat. Kendimizi o anlamda meslektaş olarak geliştirmek, kendimizi bu döneme hazırlamak, yoksa doğal seleksiyona uğramak gibi bir şeyle karşı karşıya kalabiliriz.

Bir kere bu düşünsel bir devinimi gerektiriyor her şeyden önce. Ya bir kere hiçbir iş artık geleneksel yöntemlerle, el yordamıyla falan yapılmazken, muhasebecilik mi yani bundan sonra geleneksel yöntemlerle el yordamıyla yapılabilecek? Hayır, mümkün değil. Bütün bu alışkanlıklarımızdan bir şekilde vazgeçmek durumunda kalacağız. Bu meslek uluslararasılaşıyor. Dünyanın her yerindeki muhasebeciler nasıl düşünüyorlarsa, nasıl neylele çalışıyorlarsa, enstrümanları neyse, kullandıkları mevzuat neyse ona doğru gidiyoruz. Dolayısıyla meslek bir kere uluslararasılaşıyor. Biz de olmazsa olmaz, hala zamanı gelmedi falan diyenlere de değil mi cevap var. Öyle bir şey yok. Her şeyin zamanı geldi hemen buradan çıkıp çalışmaya başlamak lazım. Öte yandan burada ben daha öncede ben bir konuşmada ifade etmiştim. Burada özellikle odaların yönetim kurullarında, yönetim kademelerinde katılımcıların yoğun olduğunu görüyoruz. Doğru mu? Dolayısıyla aslında oda yöneticilerinin ve ekiplerinin bu konu da ön ayak ve öncü olmaları ve örnek olmaları gerekiyor. Dolayısıyla belki naçizane benim önerim önce oda yöneticilerinin hepsinin kurullarıyla beraber bu yeni sisteme ne yapabiliriz diye kişisel olarak da kendini öne çıkarmaları ve örnek olmaları gerekiyor. Dört büyükler ile ilgili de bir şeyi söyleyeyim. Bu dört büyükler deyince böyle işte İngilizler, İrlandalılar falan gibi bir şey anlaşılıyor. Çinli falan değiller biliyorsunuz bunlar. Onlar Türk. Bizim ülkemizdeki gibi onlarda mali müşavirler. Aramızda birileri onlara başvurabilirdi. Mali müşavirlik yapabiliirdi falan. Onlar yalnızca uluslararası bir organizasyonun şeyi ne diyelim devamı. İşlerini hiç de fena yapmıyorlar, üstelik kötü yapıyorlarsa söylemekte lazım. Yani o yaklaşırken olaylarla. Onlar işte bizim hakkımızı alıyor falan gibi değil. Kanıtla olur böyle şeyler. Yani kanıtlıyorsanız, kanıt varsa kanıtlanır. Onun cezası neyse değil mi verilir. Bir de onların iyi uygulamalarından örnek almak lazım. İyi uygulamalarını da örnek almak lazım, iyi yapmıyorlarsa onları örnek almamak lazım, bir kere bu var.

Şimdi şeyi de söylemek lazım. Hani şu ortaya çıktı. Neyin haksız rekabet, neyin suç olduğu bile zaman içerisinde karışmış anladığım kadarıyla. Haksız rekabet kendi başına zaten suç... Kendi başına zaten suç, fakat bu çoğu zamanda kanıtlanamıyor anladığım kadarıyla. Şikayet mekanizması değil mi, hiç şikayet edilemiyor herhalde. Edilemeyince kanıtlanamıyor da. Veya uğraşılmak istenmiyor veya herkes yaptığından bir şekilde o da yapıyor ben de yapıyorum deyip geçiliyor. Fakat meslektaş olmanın en önemli faydalarından bir tanesi mesleğin, meslektaşların birbirini kontrol etmesidir. Otokontroldür yani.

Haksız rekabeti ister kanunla getirsinler ister kanunla getirmesinler önemli olan meslektaşların birbirine sahip çıkması işe sahip çıkması. İşe değer biçmesi. Yahya Başkanın dediği gibi bu işten en kazançlı çıkanlar kimler? Müşteriler. Bırak mali müşavirler birbirlerinden sürekli fiyat indirimine gitsinler onlarda ucuz para vererek ama çoğu zamanda ödemiyorlar galiba değil mi? Tahsilat sorunu var ya onu da konuşuyoruz. Çoğu zaman ödemeyerek hayatlarını güllük gülistanlık geçiriyorlar. Buna da izin vermemek lazım. Mesleğin planlaması tabii aynı zamanda şimdi bir mesleğin pazarı genişliyor, yeni ticaret kanunuyla beraber. Bu çok büyük fırsatlar getiriyor. Meslektaşlarında planlanması gerekiyor değil mi? Şimdi bakıldığı zaman 84.000 tane üye, pasta büyük büyüyor. Üye sayısı da artıyor ama şunu gözlemlemek mümkün. Hani bana düşen, ben hani hep içinizde olduğumda dolayı zaman içerisinde hep gözleyebiliyorum. Son derece kaliteli meslek örgütü. İnanılmaz yani diğer meslek örgütleriyle karşılaştırılacak gibi değil. Duymasınlar, duyarlarsa da örnek alsınlar tabii. Eğitimiymi, şuyuydu, buyuydu, kesinlikle hiç tartışmasız, son derece iyi. Bir tek ne vardı işte hepimiz siz de biliyorsunuz geçmişten belgesi şu yolla belgeyi almış, bu şekilde belgeyi almış, devletten gelmiş belgeyi almış, profesör olmuş belgeyi almış, maliyeden emekli olmuş belgeyi almış falan filan, sınavla gelenler, stajsız gelenler, öyle gelenler, böyle gelenler biraz kozmopolit değil mi? Grup olmuş. Bir nesil değişimi, şunu söylemek lazım. Bu meslek, mesleğe girerken çok emek vermeyenler, bir kere bunun kıymetini bilemezler onu söyleyeyim yani. Bir mesleğe girerken eğer böyle canınızı dişinize takıp sınavdı, şuydu, buydu bunlarla uğraşmadıysanız, o zaman sizin elinize biraz şey gelir o. Hazır gelir ondan sonra değer biçmekte gayet rahat davranabilirsiniz. Her kim ki sınavıyla, stajıyla, şuyuyla, busuyla bu mesleğe çok emek vermişse, zaten en çok haksız rekabeti, o yapmaz. Haksız rekabet yapılmasına en fazla karşı çıkar diye düşünüyorum. Bunu da farklı almak lazım veya o şekilde bir ayırım yapmak lazım.

Mesleğin planlanması konusunda işte ne yapalım. Staja başlaması vs. bunlar muhteşem şeyler. Dünyada da örneği yok. Onu söyleyeyim her kimin aklına geldiyse ve bunu kabul edip bunu sistemin içine kurdularsa bütün dünya örnek gösteriyor biliyorsunuz muhteşem bir şey. Öyle muhteşem bir şey ki yeni nesil canavar gibi geliyor onu söyleyeyim. Yeni nesil canavar gibi geliyor. Zaman sizin yani yeni nesil ile bir önceki neslin işte bir araya gelmesi zamanı. Onların dinamizmi, onların öğrenme yetenekleri değil mi? Onların yabancı dilleri onların işte ne diyelim yeni tanışma olasılığının fazlalığı, üniversitelerden aldıkları taze eğitimle iş hayatında sizin edindiğiniz ya da bir önceki neslin edindiği iyi tecrübeleri ne yapmak birleştirmek zamanı. Lütfen birleştireceğiniz tecrübeleriniz, haksız rekabet ve etik dışı diğer konularla olmaması diğer alanlarda bu mesleği iyi icra etme anlamındaki bütün her şeyi onlarla paylaşmanız gerekiyor. Öte yandan stajyerlere çok özen göstermek gerekiyor. Çünkü bir mesleği meslek yapan kendisinden sonraki nesli düşünmesi ve ona yatırım yapmasıdır. Öbür türlü zaten mesleğin tanımında var bu.

Mesleğin etik kurallarının olması; kendinden sonra gelecek olan nesle önem veriyor olması. Bu iki şey olmayınca meslektaş olunmuyor. Dolayısıyla buradaki çabalarımızın hepsi kişisel olarak bizim sadece bizimle, bizim çevremizle, buradakilerle bu nesille ilgili değil. Bundan sonraki nesillerle ilgili. Etik konusu ile haksız rekabeti bir arada düşünmek, bunun etik bir mesele olduğunu düşünmek, sadece mali yönü olan mesele olmadığını düşünmek, ayıp olduğunu hani, ayıp bir şey olduğunu, bir mesleğe yakışmadığını, meslektaşına yakışmadığını kafamıza yazmak durumundayız. Umarım bu düşünsel devinime zaman içerisinde gerçekleştirir ve yeteneklerimizi birleştiririz. Dünyanın yaptığı gibi bir şey yapabiliriz. Yunanistan, Cemal Hocamla konuştuk değil mi? Haksız rekabet, fiyat işte listesi falan işte bir şey yok İtalya'da konuştuk işte beraber. İnsanlar işte yaptıkları işin fiyatını biçerler. Karşıdaki adamda işte anlaşıyorsa verir. Marifet yaptığı işi, kaliteyi yaparak fiyatı arttırmaktır. Kaliteli iş yapmak veya yaptığımız işi daha kaliteli yapmak veya daha farklı işleri çok daha kaliteli ve bir arada yapmak günleri geliyor. Daha çok sıra dağlar var umarım hepimiz az haksız rekabetli, çok meslek etikli ve çok kazançlı ve çok uzmanlı bir döneme gireriz. Ve bunu da başarıyla yürütür, yeni nesillere bu mesleği hak ettiği şekilde devredebiliriz. Çok uzattım. Çok teşekkür ediyorum sayın hocam.

Doç. Dr. Volkan DEMİR
Galatasaray Üniversitesi İİBF



- Teşekkür ediyorum Sayın Hocam. TÜRMOB'a, TÜRHAİK'a ve yetkili kurumlara, beni buraya davet ettiği için, sizlerle buluşurma fırsatı verdiği için teşekkür ediyoruz. Tabii buraya hazırlıklı geldim. Beş tane madde üzerine konuşmaya geldim, değerlendirme deyince ama sabahtan beri hep elimde kalem çiziyorum. Herkes her şeyi konuştu çünkü. Değerlendirmeyi herkes yaptığı için dolayısıyla maddelerim azaldı. Ama birkaç tane paylaşmak istediğim şeyler var sizlerle.

Biraz önce Aydın Hoca söyledi, eski Rekabet Kurumu'nun Başkanı. Bizim meslektaşlar arasında en çok karıştırılan kavramlardan bir tanesi haksız rekabet ile rekabet ihlali. Rekabet ihlali 4054 sayılı Yasada ve rekabet kurumunun konusu kapsamına girer. Aslında büyüyüm diyoruz, büyüyeceğiz diyoruz ama büyüdüğünüz zaman muhatap olacağınız kavramlardan biriside budur. Yani bugün dört büyük, kaç kişi arkadaş, meslektaş tarafından eleştirildi ama onlarında derdi büyük. Rekabet Kurumuna karşı 4054'e karşı bir de pozisyonlarını korumak zorundalar. Çünkü yapacağınız her türlü hareket rekabet ihlaline girebilir. Haksız rekabet, Rekabet Kurumunun sayfasına girdiğiniz zaman şöyle tanımlar misyonunu, der ki, rekabet ihlalini engellemek ve iki tane konu ile ilgili de açıklama yapar. Rekabet Kurumuna aşığıdaki iki konuyla ilgili gelmeyiniz. Birincisi tüketicinin korunması ile ilgili bir şeyle gelmeyiniz. İkincisi haksız rekabet ile ilgili bir şeyle gelmeyiniz. Çünkü o der, Türk Ticaret Kanunun konusudur.

Şimdi hocam da bahsetti, eski mevcut Türk Ticaret Kanununda 56'dan 65'e kadar, yeni Türk Ticaret Kanunu'nda 54'den 63'e kadar haksız rekabeti tanımlamış. Bizim Türkiye haksız rekabet mücadele kurulunun çıkarttığı yönergeler var. Bir ve iki nolu yönerge, iki yönergede de nelerin haksız rekabetin unsuru olduğu belli. Aslında oradaki yönergedeki kavramlar, hem rekabet ihlalini kapsıyor. Hem haksız rekabeti kapsıyor. Dolayısıyla bizim bundan sonra disiplin kurullarında konuyu değerlendirirken, rekabet ihlali ve haksız rekabet konusunda ayrı ayrı değerlendirmemiz gerekiyor. Çünkü haksız rekabet ise yani Türk Ticaret Kanunun maddelerine göre eğer yaptığınız şey haksız rekabet ise konu adli merciinin de konusudur, aynı zamanda. Yani sadece sizin

kurumla bitmiyor. Aynı zamanda yargının da konusu... Bir başka konu Sayın Başkan sabah bahsetti. Biraz öncede bahsetti. Müşteriler bu işten en fazla karlı çıkıyor dediler. Evet, üstat Sayın Hüseyin Gürer de işte dört büyük arasında da büyük rekabet var. Yaşadılar, rotasyondan dolayı ve en büyük karlı da büyük müşteriler çıktı, bankalar çıktı. Yarı yarıya fiyatla denetleniyorlar şu anda. Herkes birbiri ile kavga etti. Yanılmıyorum değil mi? Ama şimdi bizler için, bu meslek camiası için yani biraz daha küçükler için düşündüğümüzde şunu sormak lazım, biz burada eğitiliyoruz. Biz de öğrenen organizasyonuz şu anda. Müşterimiz bu kadar bilinçli mi? Müşteri bilinçli olmadığı zaman, sizin hazırladığınız finansal tabloyu, attığınız imzayı, ben atmışım, Serdar Hoca atmış, hiç fark etmez onun için. O finansal tablodan yararlanmadığı süreçte, o aldığı hizmetin bedelini her zaman fazla görecektir. Dolayısıyla bunu biraz vizyon meselesi haline getirip, ticaret odalarıyla, sanayi odalarıyla, TOBB'la bizim artık kendimizi tekrar anlatma sürecine girmemiz gerekmektedir. Yeni Türk Ticaret Kanunu ile birlikte. Bir başkası geçen seneki konuşmamda da söylemiştim. Bana SMMM ve YMM'nin ortak olamamasının izahını kimse veremiyor. Bende anlayamıyorum bunu. Bir SMMM ile YMM neden ortak olamıyor? Bir SMMM tam tasdik sözleşmesi imzalasın demiyorum. Ama fiziken ortaklar bunlar zaten. Fiilen ortaklar, uygulamada ortaklar. Sadece bir mesleki karar nedeniyle ki odalar arasındaki anladığım kadarıyla aynı fikirde olmamaktan dolayı hala ortak olamıyorlar. Bunu geçen senede söyledim. Dışarı çıktığımda birkaç meslektaş yolumu kesti. Bildiğin gibi değil dediler. Eğer hala o meslektaşlar buradaysa bildikleri farklı bir şey varsa anlatsınlar, neden ortak olunmuyor.

Bir başkası gene sabah konuştuk dağın öte tarafı. Dağın öte tarafı tarif edilirken belli ki dağın öte tarafına geçenlerle iyi konuşulmuş. İşte dağın öte tarafına geçenlerden bir tanesi de CEO'su da Genel Müdürü de burada, arkadaşımız Sayın Gürer. Dağın öte tarafı çok aydınlık, hakikaten de aydınlık ama belli riskler de var. Bu Türk Ticaret Kanunu'nda en büyük risk şu; eğer Türk Ticaret Kanunu'ndaki denetim mekanizmasını biz sulandırırsak yasa baştan aşağı kadük olur ve kendi ayağımıza sıkırız. Ve bundan sonra bir elli sene daha bize kimse hiçbir yetki daha vermez. Dolayısıyla Türk Ticaret Kanununun iyi hazırlanması gereken, iyi denetlenmesi gereken bütün kurum ve kurullarıyla iyi adapte edilmesi gereken bir süreç. Ve sabahtan gene eleştiriler oldu dört büyüğe. Eleştirilecek tarafı varsa hocama katılıyorum elbette eleştirilsin ama örnek alınması gereken şeylerde olduğuna inanıyorum. Ve şu on yıl içerisinde Türkiye'de on tane denetim firması olmazsa büyük, bu iş gene tartışılır ha-

le gelecek. Yani bürolarda bu iş yapılamayacak. Hepimizin büyümesi gerekecek. En az on tane büyük denetim firması olması gerekecek.

IFAC referans gösterildi. Ama bir şeyi de hatırlatmak isterim. Bazen biz sıkıştığımız zaman, yabancı örgütlere deriz ki sorunlarımızı çözün. IFAC sadece çerçeve belirler. Bizim Türkiye’de ki haksız rekabetin niteliğini, çeşidini, nasıl yapıldığını en iyi bizim TÜRMOB ve kurulları bilir. Dolayısıyla çözüm de bizde.

Hep haksız rekabeti bugünle konuşuyoruz, defter tutmayla konuşuyoruz. Tam tasdikle konuşuyoruz. Siz ben bir haksız rekabet örneği daha vereyim. Yarın bir YMM sınavı var. Maliye kökenlilere YMM sınavı yapılıyor. Haksız rekabetin en büyüğü yarın yapılacak. Meslekten gelenler, insani olmayan bir boyutta, on gün on tane dersten sınava giriyorlar. Geçen sınavdaki bir sorunun cevabı 17 sayfa saydım.

Yarıncı sınavın özelliği biliyor musunuz? Maliye kökenli, tek oturum, test usulü, 6 tane dersten ve yarım gün. Şimdi siz nasıl planlıyorsunuz on sene sonra bu mesleğin planlaması var mı elinizde? Kaç tane maliye kökenli arkadaşımız olacak? Kaç tane serbest muhasebeci kökenli arkadaşımız olacak? Dolayısıyla haksız rekabetin büyüğü burada yapılıyor. Bunu da engellemek gerekiyor.

Bir başkası, haksız rekabeti konuşuyoruz. 6111 sayılı Af Yasası. İsmi ne olursa olsun her beş senede bir af çıkıyor bize. Şimdi iki tane meslektaş düşünün. Biri tasdikini yapıyor, belgelerini tam hazırlıyor, titizlikle denetimini yapıyor. Bir tanesi de hiçbir şey yapmıyor. Sebebi de şu beş senede bir af çıkıyor zaten.

Dolayısıyla afları ne kadar çok çıkarsa haksız rekabetin boyutu o kadar artar ve artacak, engelleyemezsiniz. Bir de işin matematiği var. Mükellef sayısı donuyor veya azalıyor. Meslektaş sayısı çoğalıyor. Ortalama meslektaş başına düşen iş zaten azalacak matematik olarak. Kaliteli olanlar ayakta kalacak.

Bir başkası buraya gelirken ticari beceri kavramını araştırdım yönetim bilimleri kitaplarından. Genelde çok tanım var ama ticari beceriyi, üç tane şeyi yapabilmek olarak tanımlıyor. Bir, kimde ticari beceri vardır sorusunun cevabı; ticari beceri varsa, iş alma kabiliyeti olacak, yani pazarlayacak. Ticari beceri varsa, işi yapabilme kabiliyeti olacak, yani icra edecek. Ticari beceri varsa, parasını da tahsil edecek. Eğer parasını tahsil edemiyorsa, ben demiyorum kitaplar, ticaretten beceriksizdir diyor. Ha bununla ilgili yapısal sorunlar olabi-

lir. Katılıyorum, sizlerle birlikte yaşadık bunları ama ticari beceriyi böyle tanımlıyor. Dolayısıyla birazda biz kendimizde aramak gerekiyor bu tahsilatla ilgili sorunları.

Son olarak bir takım öneriler yapmak istiyorum. Kayıtlara geçmesi için. Haksız rekabet nasıl çözülür diye soruyorlar. Soruların cevabı olsun diye.

Mesleki saygınlık arttırılmalı. Önerimde var. Biz kendimizi her yerde anlatıyoruz ve güzel anlatıyorlar, mesleki büyüklerimiz. Ama gidelim, en çok izlenen dizilere, mali müşavir aktör sokalım, iki tane, üç tane, beş tane örnek olsun.

Mesleki sınavlar mutlaka revize edilmeli. Bunun için Amerika'yı yeniden keşfetmeye gerek yok. ABD, Avrupa, ACCA, örnekleri var. Ve mutlaka elektronik ortama taşınmalı.

Uzmanlaşma teşvik edilmeli, sadece mesleki uzmanlaşma değil. Sektörel uzmanlaşma da teşvik edilmeli. Sektör raporları konusunda biz de bir şeyler yapmalıyız.

Kurumsallaşma çok güzel bir model. Zaten yani yeni vizyonu kurumsallaşma olması, ben bir öğretim üyesi olarak teşvik ediyorum ve destekliyorum.

YÖK'ün bu sene bir kararı var. Mecburi kararı. Türkiye'de ki tüm işletme bölümlerinde girişimcilik dersini okutmayı mecbur hale getiriyor. Yani Türkçe gibi, İnkılap tarihi gibi, girişimcilik dersi bu seneden itibaren mecbur, bizde bunu kendi iç eğitimlerimizde kullanabiliriz. Girişimcilik, kurumsallaşma derslerine başlayabiliriz.

Bir başkası mesleki şirketleşmeye izin verilmeli. Modelidir bunun dünyadaki örnekleri. Bir meslek şirketinin, sermaye şirketi olması kadar saçma model yoktur. Bundan, bu nedenle de avukatlık, en büyük avukatlık bürolarının yanında 60 tane avukat çalışır. Hepsi serbest meslek mükellefidir. Hepsi serbest meslek erbabıdır. Bordroya giremezler. Meslek yasalarından dolayı.

Ve son olarak da haksız rekabetle ilgili ceza sisteminin, özellikle gözetime dayalı ceza sisteminin tekrar geliştirilmesi konusunda bir şeyler yapmak istiyoruz. Yani bu işin cezaları arttırılmazsa ve sadece TÜRMOB'un bir şey yapması yetmiyor. SPK'nın da BDDK'nın da seyirci kalmaması gerekiyor. Haksız rekabetin en büyüğünü bilmiyorum yaşadınız mı? Dört büyük yaşadı. Son yıl. 2010 yılının sonunda. Ve bir hafta önce bir tebliğ çıktı. Haksız rekabet

Türk Ticaret Kanuna göre haksız rekabete tebliğ izin verdi. Tebliğ diyor ki bu rotasyonu yumuşatan bir tebliğdi. Ve rotasyonu yumuşatan tebliğden sonra, dört büyükle yapılan sözleşmelerden bazıları iptal edildi.

Size iki tane örnek getirdim. Bu örnekleri gazetelerden kestim getirdim, örneklerden bir tanesi hangi ülkede yaşadığımızı bir tanesi de nasıl bir ülkede yaşamak istediğimizi gösterebilir diye örnek olsun diye okuyorum.

“Maliye Bakanı Yeniden Yapılandırma Standında vatandaşları süreci anlatmış. Standa gelen çocuklar Bakanı sıkıştırmış. Bakanın önünde sandalyeye oturan Talha isimli bir çocuk Bakan'a soruyor; ‘Tekrar bakan olacak mısın?’, Bakan da diyor ki, ‘Onu bilemem. Bakan demek hizmetkarlık demektir, vatandaşa hizmet demektir. Hizmetkarlık şu anda bize nasip oldu, vatandaşa hizmet etmeyi çok seviyorum.’ Bakan cevap veriyor çocuğa, ‘babanın vergi borcu var mı?’ çocuk, ‘bilmiyorum’ diyor, Bakan diyor ki, ‘babana selam söyle!’” böyle bitiyor haber. Çocuk eliyle babasına ödeme emri gönderiyor!

Nasıl bir ülkede yaşamak istiyoruz? Size başka bir örnek daha; “Los Angeles Belediye Başkanı Antonia Villa Gosta NBA Takımlarında Los Angeles Lakers’ın maçına bedava biletle gittiği için 42 bin dolar cezalandırılmış, para cezası. 2005 yılında vali olan Antonia bu tarihten itibaren aralarında Los Angeles Lakers’ın maçları, Oscar ödülleri, Spice Girls’ün konserinin de bulunduğu 30 etkinliğe vali sıfatıyla bedava gittiği için Eyalet Etik Komisyonu tarafından 42 bin dolar ceza ödemeye mahkûm edilmiş. Size iki tane örnek, iki tane uç örnek. Nerede yaşıyoruz, nerede yaşamak istiyoruz? Saygılar sunuyorum.

Prof. Dr. Rüstem HACİRÜSTEMOĞLU
Oturum Başkanı

- Evet, Doçent Doktor Volkan Demir’e teşekkür ediyorum. Efendim zamanımız var, zannediyorum salonda 18.00’de bir toplantı var. 17.45’e kadar program devam edebilir. Şimdi söz almak isteyen, bu değerlendirmeye ilgili görüşü olan varsa söz vermek isterim.

Peki, bu durumda oturumu kapatıyorum. Var mı?

Katılımcı

- Çok güzel değerlendirmeler yapıldı. Son değerlendirme daha da renk kattı, son derece yararlandık, hakikaten hoşumuza gitti açıkçası. Çünkü saatlerce burada, eğer hoşumuza gitmeseydi zaten oturup dinlemeyecektik.

Yani problem, yarın tartışılacak etik. Ne etikdir, ne değildir? Valla ben ona hep Anadolu'dan örnek veriyorum; ayıp olan şeydir bu, yani Serdar Hoca da söyledi; aslında etikle haksız rekabeti ayıramazsınız. Ayıp olan şeydir bu, haksız rekabette öyledir. Rekabet, ekonominin gereğidir, serbest ekonominin gereğidir, doğrudur ama haksız ayıptır. Bir kere bu haksız rekabete var, kim olursanız olun var. Tabii, bununla ilgili olarak Ticaret Kanunu çıktı, arkadaşlarımız işte hepimiz denetçi olacağız, hepimiz denetim yapacağız, bu kadar piyasa genişledi şeklinde bir algılamaya katıldık hepimiz ama gerçek durum bu mudur? Yani hakikaten böyle bir pazar var mıdır, yok mudur o ayrı bir tartışma konusu. Bir kere Kanun çıkmış olması, efendim yeni bir takım enstrümanların getirilmiş olması son derece iyi ama onu nasıl kullanacağımız, nasıl değerlendireceğimiz ancak zaman içerisinde, süreçte göreceğiz. Öyle zannediyorum ki yani herhalde 50'li, 60'lı, 100'lü şirketimiz söz konusu olmayacak denetime tabi, maalesef olmayacak. Çünkü 600-650 bin şirket gözükmesine rağmen 300 bin tanesi zaten hayat standardına göre kurulmuş şirketler, bunların hiçbir zaman için tabi olmayacağı belli, diğerlerinin de büyük kısmı yok. Aslında başka bir konuya gelmek istiyorum; rotasyon. Rotasyon biliyorsunuz şirket bazında rotasyona bizim Ticaret Kanunumuz müsaade ediyor, ortak bazında rotasyona izin vermedi. TTK hem şirket bazında rotasyon istiyor ama yavaş yavaş anladığım kadarıyla bu artık şirket bazına gidiyor. Bunun da son derece yanlış, haksız ve haksız rekabeti artırıcı, mesleğine zarar verici bir unsur olacaktır diye düşünüyorum. Çünkü hepiniz çok iyi biliyorsunuz Enron olayını. Enron'da denetim yapan şirket Arthur Anderson şu anda yoktur ama 26-27 sene Enron'u süresiz olarak denetlemiştir ve sonuçta hem bir Enron olayı yaşamıştır hem de Arthur Anderson kapanmıştır. Şimdi, acaba dünya Arthur Anderson'u mu biliyor, yoksa ona imza atan ortakları mı biliyor? Demek rotasyon, Ticaret Kanunu'nda getirilen rotasyon şirket rotasyonu son derece yanlış ve haksız bir uygulamaya yön verecek bir rotasyon şeklidir. Bunun mutlaka ilerde tartışılması ve düzeltilmesi gerekir diye düşünüyorum. Nitekim Volkan Hoca da söyledi zaten, efendim fiyatlar düştü, dolayısıyla vergi fiyatları düştü onun için tekrar, bu da rotasyondan dolayı düştü. E tabii düşmesi lazım, rekabet bu yüzden olur zaten, yasa problemi budur zaten. Yoksa tekelleştirip de yani burada herhangi bir arkadaşımızı şey yapmak istemiyorum, ben de o şirketlerde çalıştım, yani Hüseyin Bey de çalışıyor. Ya-

ni o da oradan ayrılacak ama realite odur ki, yani dört tane şirkete bıraktığınız zaman, üç şirkete, beş şirkete bıraktığınız zaman bir denetimi 100 bin dolara yapıyor, bir değerlendirmeyi 70 bin Euro'ya yapıyor. Ama eğer çoğaltırsanız siz bu sayıları, denetim şirketleri sayılarını çoğaltırsanız ve rotasyonu da eğer şirket bazlı değil de ortak bazlı ve belli bir sürede yaparsanız işte gerçek rekabeti o zaman sağlamış olursunuz. Bizim ücretlerimiz düşüyor diye rotasyonu bu şekilde, yani şirket bazlı rotasyonu savunmak ve bu olayı, bu fikri savunmak son derece bana göre doğru bir yaklaşım tarzı değildir. Ticaret Kanunu, tabii ki bizim meslek mensuplarımızın UFRS'deki, diğer konulardaki eğitimi tabii ki olacak. Onlarla hemfikiriz, içerisindeyiz onların, sizler de zaten çoğunlukla bu işin içerisindeyiz doğrudur ama diğer konuları da göz ardı etmemek lazım, haksız rekabete meydan verici düzenlemelere de karşı çıkmamız lazım diyorum, saygılar sunuyorum hepinize.

Bülent DÖNERTAŞ

- Volkan Bey biraz önce yeminli mali müşavirlerin ihalenin özel bir sınava gireceğini söyleyince aklımda olan bir şeyi söylemek gereğini duydum. Bence yeminli mali müşavirlik, Maliye bürokratlarının emekli olduklarında canları sıkılmasın diye ihdas ettikleri bir meslek haline geldi. Teşekkür ederim.

Ramazan YAKLAŞIM

- Yine aynı konu ve YMM sınavlarına giren biri olarak şunu söylemek istiyorum; bu konuda araştırmalarınızda yurtdışında, diğer ülkelerde de meslek yasaları böyle mi yapılır? Davul TÜRMOB'un boynunda, tokmak Maliye Bakanlığının elinde. Acaba ülkeler böyle mi yönetiliyor? Meslek yasaları böyle mi yapılıyor? Orada da böyle mi çalışılıyor? Teşekkür ederim.

Prof. Dr. Serdar ÖZKAN **İzmir Ekonomi Üniversitesi İİBF**

- Değişik şeyler var, değişik modeller var da hiç merak etmeyin kamu, yani devlet artık dünyanın her yerinde muhasebe mesleğiyle ilgili olarak tokmağı eline almış durumda. Davulu da alacak da hiç olmazsa davulu almasın diye gayretlerimiz. Yoksa davulu da alır ne olacak! Açık söyleyeyim başta Ameri-

ka olmak üzere bu Enron skandalından sonra, zaten bu Ticaret Kanunu, bu UFRS'ler, bu denetim standartları falan niye geldi ki? Ne oldu da geldi? Bütün hepsinin aslında çıkış noktası açık söylemek gerekirse 2000 yıllarının başında yaşanan skandallardan sonra bu rüzgar geldi biliyorsunuz. O skandalların sonrasında dünya şeyi affetti, işte Enron şirketi patlasın da şirkette hile yapanları affediyor yani, cezasını çekiyor falan geçiyor gidiyor. Kar amacı güden birisi bu yani diyor, yapabilir diyor hani. İşte bankalar, bu da şirkettir diyor, onu da affediyor yani bir şekilde işte, şimdi burada isim vermeyelim. Yani sizin bildiğiniz o koca koca bankalar şu finansal krizde onlar da işte ortadan kalktı. Dünyada işte onlar da kar amacı güden şirketler falan diye. Bir tek kimi affetmedi dünya? Arthur Anderson'u affetmedi, sildi attı. Yoksa orada sigortacılar vardı o işin içerisinde, bankalar da vardı o işin içerisinde, politikacılar vardı o işin içerisinde, şirketin yöneticileri vardı o işin içerisinde, şirket değerlendirme uzmanları vardı o skandalın içerisinde, hukuk müşavirleri vardı o skandalın içerisinde. Yani kapitalizmin bütün aktörlerinin hepsi vardı o hilenin hurdanın içerisinde fakat dünya hepsiyle bir şekilde hesaplaştı geçti fakat Arthur Anderson'u silip götürdü. Çünkü dünyanın muhasebecilerde böyle bir şeye tahammülü yok bir kere. Dediler ki o zaman, hele Amerika Birleşik Devletleri gibi bütün ekonomisi büyük ölçüde sermaye şirketlerine dayandığı, borsanın dünyaca çok büyük olduğu bir ülkede dediler ki, biz muhasebeyi bu şekilde demek ki bırakamayacağız. O zaman ne yapacağız? Kanunları değiştirip, özel kanunlar yaparak ondan sonra işte bütün dünyada sırasıyla muhasebe standardı, denetim standardı, iç kontrol, işte kamu gözetimi. Bu kamu gözetimi denen şey biliyorsunuz Türk Ticaret Kanununda Sanayi ve Ticaret Bakanlığına verildi, aslında acaba o nasıl gelecek onu çok merak ediyoruz tabii. O Kanunu dikkatle okursanız oradaki maddelerde çok enteresan şeyler var, hatta sınav bile yapma ihtimali var Sanayi ve Ticaret Bakanlığının canı isterse. Durum bütün dünyada öyle fakat önemli olan meslektaş olmanın ve örgütlü meslektaş olmanın, yani aynı zamanda sivil toplum örgütüdür, o anlamda gücünü kullanması gerekir.

Etkili olunuyor, olunuyor. O mesleğin çok da iyi durumda değil, arada oluyor. Çünkü meslek çok ilerliyor ama bu meslek tek başına yapılan bir iş değil ki! Bu meslek bir sürü çevresi var, onların hepsi birbirini, onların hepsi aynı hızda ilerleme var. Dolayısıyla o da olacak.

Sami KAZICI
Ankara YMM Oda Başkanı

- Şimdi ben müsaade ederseniz hepsini şöyle ana başlıklar halinde özetlemeye çalışayım. Sınavlar olsun 3568 sayılı Yasa'nın çıkışında en zayıf noktalardan bir tanesi sınavlardır. Yani Maliye Bakanlığında çalışan arkadaşlarımızın, maliye müfettişi, gelirler kontrolörlerinin doğrudan doğruya sınavsız alınması yanlış bir olaydı. Keşke başından itibaren sınav olsaydı çok daha iyi olurdu, en azından bu tartışmalar olmazdı. Fakat şunu da belirtiyim, biz Bakanlıkta çalışırken de biz vergicilik de yapıyoruz, haliyle biliyorsunuz muhasebe ne yazık ki vergi için tutuluyor onu da tespit edelim.

YMM ve SMMM'lerin ortaklık kurmasında engel Yönetmeliğimiz var. Yani 1990'lı yıllarda 3568'le ilgili yönetmelikler çıkarırken orada SMMM ve YMM'lerin birlikte ortaklık yapamayacağı hususunda belirleme var. Ona ilişkin olarak hiçbir şekilde dava açılmadı, üzerinde çalışmalar yapılmadı, modeller geliştirilmedi. O nedenle de bu ortaklık geliştirilemedi, oluşturulamadı. Oluşturulması gerekiyor mu? Bana göre de gerekiyor ama biz zaman içerisinde bunun modellerini oluşturmamız lazım. Yeminli mali müşavirlik olayı gerçekten son derece riskli bir olay, eğer birkaç tane serbest muhasebeci mali müşavir bir araya gelip de ondan sonra bir yeminli mali müşaviri yanına aldığı anda bütün tasdikleri, bütün mühürlemeleri o bir kişiye yaptırdığında ne olacak? Sınırlarını iyi ortaya koymamız lazım. Denilebilir ki, fiiliyatta zaten beraber çalışıyorlar, o da doğru ama yine de bir takım sınırlamaları da, modelleri de iyi oturtmamız lazım. Demesi kolay, ya bir araya gelelim ama nasıl geleceğiz? Mesela Hüseyin Bey sabahleyin hakikaten çok detaylı bilgi verdi. Gönül isterdi ki belki bu konuyla da ilgili olarak da bir model ortaya koyabilelim, sorumluluklar bakımından, oranlar bakımından, riskler bakımından yine de konabilirdi. Biz Ankara Yeminli Mali Müşavirler Odası olarak Türk Ticaret Kanunu'yla ilgili olarak bir komisyon kurduk. O komisyonun bu çalışmaları yapıyor. Bundan sonraki denetimler nasıl olacak, o denetimler içerisinde SMMM'lerin, YMM'lerin rolü ne olacak, birlikte çalışmalar yapılacak mı? Bütün bunların hepsini yapacağız ama önümüzde uzun bir süre var yani bir buçuk yıllık bir süre var, Ticaret Bakanlığının da bu olaylar üzerinde çalışıyor, onlar da çalışmalarını ortaya çıkartsınlar. Bizler de çıkartacağız. Tabii şunu özellikle şunu yapmak, ya birbirimizin düşmanı şekilde olaylara bakmayalım. Bir sistem var, bu sistemin ikili veya üçlü sacayağı, eskiden üçlüydü bundan sonra ikili. Yav bir defter tutulması gerekiyor, denetim olayı zaten serbest muhasebeci mali müşavir arkadaşlarımız zaten denetçi gibi, denetim

yetkisine sahipler. 3568 sayılı Yasa'nın 2. Maddesi bu yetkilere haizler. Bunu zaten kimsenin tartıştığı da yok, tartışılmasının anlamı da yok zaten. Yeminli mali müşavirlere sadece ilave olarak bir tasdik yetkisi, kamu kurum ve kuruluşlarına verilecek olan raporlara bir tasdik ve arkasından da hakikaten inanılmaz bir şekilde bir kefalet olayı, bir müteselsil ve müştereken sorumluluk olayını beraberinde getirdi anlamsız yere. Dünyada bu var veya yok ama biz sistemi ihraç edebiliriz. Yani şimdiye kadar baktığımız zaman, mükellef bazında baktığımız zaman mükellefler memnunlar. KDV iadelerini zamanında aldılar, eskiden üç yılda, dört yılda alıyorlardı, yaptığımız hizmetler açısından baktığımızda. Eğitim açısından baktığımız zaman mükellefler hakikaten eğitilmiştir, daha dikkatli davranmaya eğitilmiştir.

Yine aynı şekilde SMMM arkadaşlarımızla beraber çalışıyoruz, onların eğitimlerinde de yine katkımız oluyor, hep birlikte eğitiliyoruz. Onlardan biz de çok şeyler öğreniyoruz, onlar bizden öğreniyorlar. Hep birlikte meslek gerçekten belli bir aşamaya gelmiştir. Şunu kabul etmemiz lazım; meslek, yeminli mali müşavirlerle, serbest muhasebeci mali müşavirlerle beraber gerçekten çok üst seviyelere ulaşmıştır. Bugün Türkiye ortalamasına baktığımız zaman kazanç yönünden baktığımızda en önemli göstergelerden bir tanesi bu olabilir, bunu da kabul etmek lazım. Hemen hemen Türkiye'nin her tarafında SMMM'ler ve YMM'ler de göreceli olarak gerçekten kazanç içerisinde olduğunu kabul etmemiz lazım. Bu nereden kaynaklanıyor? Bu eğitimin sonucudur, bugün toplumda kendini kabul ettirmenin bir sonucudur.

Yine en çok tartıştığımız olaylardan bir tanesi yabancılar veya Türkiye'deki işte dört büyük şirket arasında bunlar dünyada. 1990'lı yıllarda dört veya beş büyük şirket dünya pastasının, bizimle arasındaki pastanın yaklaşık bilebildiğim kadarıyla % 96'sı idi. Bugün biraz daha aşağılara doğru, % 80'lere doğru aşağılara doğru çekildi. Yani pastanın % 80'i, 90'ı dört büyük şirket tarafından emilmektedir. Burada, bu bir gelişim, buna yapabileceğimiz herhangi bir şey yok çünkü gerçekten uluslararası bir olay. Ne yapmamız lazım? Bizim de kendi içimizde hakikaten kurumsallaşmanın yollarını aramamız lazım, kendi içimizde birleşmeleri bir şekilde sağlayıp şirket bazında hakikaten bu rekabeti yapabiliriz. Kaliteyi ön plana çıkartabiliriz, mesela bu büyük şirketlerde ben kalitenin çok yüksek olduğuna inanmıyorum. Ufak şirketlerde butik hizmet vermek, kaliteyi ön plana çıkartmak suretiyle rekabeti arttırabiliriz ama mutlaka bu kurumsallaşmayı da gerçekleştirmemiz gerekir diye düşünüyorum. Çok teşekkür ediyorum.

Hüseyin GÜRER

- Şimdi, tabii ki söylenecek çok söz var. Belki bu toplantılar bir günle bile sınırlı kalmaması lazım, mutlaka herkesin belli bir sayıda imzalayabilme gücü vardır. Şöyle ki, bir insanın aslında bir yılda harcayabileceği saat sadece ve sadece 2340 saattir, yani 52 hafta çarpı 45 saat. Bundan daha başka bir saat yok! Ve bunun bir kısmını tatil olarak geçireceksiniz, iki hafta diyelim, en az üç haftası bayramlar ve diğer tatiller olarak geçiyor. Onun dışında idari olarak yapmanız gereken, kurumsallık adına bir takım görevler var. Bunun dışında tabii ki müşterilerinizle ilgilenmek zorundasınız, bir pazarlama aktivitesi yapmak zorundasınız bunun da bir payı var. Geriye kala kala maksimum 1200 saatle 1400 saat arasında bir görev yapma, işin başında o işi takip etmek için bir zaman kalıyor. Bu istatistikler var. Şimdi, tabii ki neden bazılarımız üstat oluyor, bazılarımız işte daha yeni işe başlamış kişiler oluyor, burada önemli olan ve belki birçok meslekte olmayan bir göz, bir göz daha, onun üstünde bir göz daha ve bir göz daha! Şimdi ne yapıyoruz? Yeni üniversiteden elemanlarımızı alıyoruz, onlar yetiştirilmek üzere başlarında en az üç yıllık, dört yıllık bir ekip şefi oluşuyor, onlar belli bir seviyeye kadar ancak bilgiler aktararak onların yetişmesini sağlıyor. Fakat onların tepesinde mutlaka bir müdür oluyor, bu müdür buraya belli bir zamanı harcamak zorunda ve bir müdürün herhangi bir işe tabii büyüklüğüne göre değişir ama oran anlamında söylüyorum; 300 saatlik iş vardır, 1500 saatlik iş vardır. Bir müdürün o işe spesifik olarak % 15'ini zamanının harcaması gerekir. Yani diyelim ki 1000 saatlik bir iş varsa o 1000 saatte o müdür 150 saatini minimumda oraya vermesi lazım, bir problem yoksa o da. Eğer bir problem çıkarsa % 20'lere de çıkıyor. Şimdi o zaman ne oldu? Eğer ortalama diyelim, bir kişinin, bir yılda bir müdürün zamanı varsa zaten 150 saati o işe gitmiş oldu. O zaman ne yapabilir? En fazla demek ki bu kişi işte aynı büyüklükte olduğunu varsayalım sayılı, yani 10 tane, 8 tane işe bakabilir. 400 tane işe bakması mümkün değil. O zaman dediğiniz gibi kalite düşecektir. O yüzden mümkün olduğu kadar pramit yapıları dikkat edin ve mümkün olduğu kadar fazla üstadın diyeyim veyahut da en az 10 yılını, 12 yılını, 14 yılını tamamlamış olan insanların artık ortak düzeyde çıkması lazım. 5 yıl, 7 yıl, 8 yıllık arkadaşlarımızın müdür pozisyonunda olması lazım ki en son bakacak olan göz, yani ortak o işe maksimumda % 5, % 7, bilemediniz % 5 ve % 10 arasında bir vakit.

Aslında bunları açıklamak dağın öteki tarafındaki yaklaşıma geçtiğimizde hepimizin sorunu. Sadece burada sizin de sorununuz olan haksız rekabet, yani bir kişi kaç tane rapor imzalayabilir? Ona ilişkin verdiğim bir cevap, dolaylı-

sıyla bu şekilde değerlendirilmesi aslında son derece üzücü. İnanıyorum ki ilerleyen, yani bugünden itibaren farklı bir hocanın bahsettiği gibi düşünsel bir devrim yaşayarak farklı gözle bakmak zorundayız. Dolayısıyla yapılanmamızı da ona göre yapmak zorundayız. O hepimizin sorunu. O nedenle ben bu yorumunuza üzüldüm.

Bir diğer konuya geçmek gerekirse Anglo Sakson yaklaşımına baktığımızda orada sadece bir tip meslek örgütü vardır, CPA; Certified Public Account, yani bir imtihana girersiniz ve bu imtihandan sonra yolunuzu ikiye ayırırsınız. Ya vergici olursunuz ya da denetçi olursunuz, YMM diye bir kavram yok ama Kıta Avrupa'sına baktığımızda Kıta Avrupa'sında vergicilerin tamamı özellikle Fransa'da, özellikle Almanya'da, Hollanda'da hukuk mezunu olmak zorundasınız vergi işini yapabilmeniz için. Ve bunu da dikkate alan Anglo Saksonlar şimdi sadece vergi şirketi olarak adlandırılmıyorlar, vergi ve hukuk şirketi! Çünkü bunun ikisi bir, ikisi bir araya geldiğinde ancak bir gücü oluşturabiliyorlar. O nedenle belki biz bundan sonraki yaklaşımımızda hukukçuları da içimize alarak belki daha etkin, daha iyi bir kaliteli, daha üstün bir çalışma düzeyine de geçebiliriz. Vaktinizi aldım, dinlediğiniz için teşekkür ederim.

Ertuğrul YÜKSEL **Ordu SMMM Oda Başkanı**

- Teşekkür ediyorum. Sabahtan beri tartışıyoruz, çok güzel şeyler söylendi. Ben bütün konuşmacılara teşekkür ediyorum.

Şimdi, efendim tabii ki burada haksız Rekabet Kongresinin III.'sünü ve yarında Etik Kongresinin III.'sünü yapacağız. Tabii hocalarım söyledi, haksız rekabet ve etik birbirinden ayrı şeyler değiller ama hepsinin özünde etten, kemikten yaratılan bir insan var, bir kalite var, yani bir elbisenin kumaşı gibi. Bunu biraz öyle düşünmek lazım bu bir. İkincisi, bizim 3568 sayılı Yasamızda haksız rekabetle ilgili ve yeni TTK'da, Türk Ticaret Kanunu'nda 56. Maddeden 65. Maddeye kadar haksız rekabetle ilgili bir sürü maddeler var. Hatta yeni Türk Ticaret Kanunu'nda TÜRMOB'un da ismini zikrederek bazı atıflarda bulunmuş. Bu Yasayı hazırlayan, Türk Ticaret Kanunu'nu hazırlayan değerli hocamız zaten bunu bir muhasebe sisteminin doğru dürüst kurulması için bu "Türk Ticaret Kanunu hukuk zemininden alıp finans zeminine oturtuk" mantığıyla, şimdi tabii yeni Yasa çıktı 01.07.2012'de yürürlüğe girecek.

Denetimle ilgili olan bölümü de 01.01.2013'te yürürlüğe girecek. Tabii Yasa ana maddeler halinde çıktı. Ben burada bir uyarı yapmak istiyorum, burada bir gol yemeyelim diye düşünüyorum. Hep hukukçular bizimle uğraşıyorlar, ben Sayın benden önceki konuşmacıya katılmıyorum. Çünkü bu zamana kadar hep bizim haklarımızı yediler, biz hukukçulardan bu tebliğ hazırlama aşamasında bir gol yemeyelim diye düşünüyorum. Teşekkür ederim.

Yahya ARIKAN **TÜRHAİK Başkanı**

- Birkaç dakikanızı alacağım. Böyle ayrılmamız lazım. Çok önemseydiğim birkaç konunun altını çizmekte büyük yarar var. Tabii amacım bir polemik yaratmak değil, sadece burada kanaat önderleri var, mesleğe mücadelesiyle önderlik eden arkadaşlarımız var. Özellikle muhasebe camiasının mali müşavir kanadının eğitime verdiği önemi kimse yadsımaması lazım. özellikle 1992 yılında tek düzen uygulama tebliği çıktığında bizce bir devrim niteliğinde olan eğitimlerle eğitim modelini yaratarak binlerce arkadaşımızın eğitimini sağlamış ve buradan aldığı eğitimlerle binlerce vergi mükellefini eğiten arkadaşlarımızın bu konudaki katkılarını kimsenin yadırgamaması lazım. Şimdi burada değerli hocam çok önemli bir husus var, özellikle şunun altı çizildi; işte hepimiz denetçi olacağız gibi bir kavram dolaşıyor. Lütfen yine sözümü kimse farklı algılamasın istemiyorum, bu konuyu kimse sulandırmaması lazım. Neden, açıklayacağım. Şimdi, bir kere Sayın Hüseyin Gürel'e Alaaddin arkadaşımı tanıyorum söz alan İskenderun'dan, benim sevdiğim bir dostum, benim yol arkadaşım, sorunlarımızın ön plana çıkmasındaki yaklaşımına en ufak bir olumsuz düşüncem yok ama bakın elle defter tuttuğumuz dönemde bize ustalarımız kapanış maddesini öğretmezdi, göstermezdi. Bugün sevsek de sevmesek de uluslararası arenada söz sahibi olan bir firma temsilcisi burada bir modeli bizimle paylaşıyorsa arkadaşlar, lütfen bunu küçümsemeyiniz. Bizim buna ihtiyacımız var, sakın bunu göz ardı etmeyiniz. Şimdi bakın Türk Ticaret Kanunu'nda üçe ayırmış; küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerin denetiminden bahsediyor. Sayılar söyleyeyim size, 85 bin, 90 bin civarında anonim şirket var, 700 bin civarında da limitet şirket var. Evet, bunların bir kısmı gayri faal, doğru, bir kısmı hayat standardı firması, doğru! Peki, soruyorum, her birinizin bürosunda küçük, orta ölçekli işletme yok mu sevgili arkadaşlarım? Sorunun cevabı şu; bu işi kim yapacak? Lütfen yine farklı algılanmasını, biz dört büyükleri bigboe'u, regülatörü tartışırken bir de 100 civarında

denetim firması var Türkiye’de kuruluş yapmış. Ne olacak bizim bürolardaki işlerimiz? Bu işi de öğrenmedik, dağın bu yakasında kaldık. Evet, bir sıradağ yok bir sürü sıradağ var doğru ama önce bir sıradağ aşacağız Sayın Hocam. Sorunun cevabı budur. Ne olacak benim tuttuğum her bürodaki en az bir tane orta ölçekli işletmemin denetimini kim yapacak arkadaşlar? Uyanın! Sakın oyuna gelmeyiniz! Bakın dağın öte yakasını anlatırken dün Ünal Tekinalp söyledi, uluslararası görüşmede demişler ki, Sayın Enver Çelik de oradaydı, Edirne Oda Başkanımız, diyorlar ki, bunlar muhasebecidir denetimi bilmez diye suçluyorlar bizi. Arkadaşlar, bu işi öğreneceğiz, kusura bakmayın. Şimdi şöyle hayal edin ya; tek başınıza büronuzda bu işi yaparken 20 arkadaş, 30 arkadaş bir araya gelmişsiniz, defter tutmanın yanı sıra TTK denetimi yaparken Sayın Hüseyin Gürel’in ifade ettiği 100’den fazla danışmanlık konusunu öğrensek, bunun ortakları olsak, müşterimize fayda ve değer yaratsak ne kaybederiz sevgili arkadaşlar? Sorunun cevabı budur! Lütfen bu konuyu kimse sulandırmayacak, hiçbir kimseyi de muhatap almıyorum. Çünkü bizim dağın bu yakasındaki bizlere defter tutucu olarak görenleri en iyi cevabı biz kurumsal modellerimizi kurarak, bu denetim işini öğrenerek başaracağız. Şimdi TÜRMOB Bağımsız Denetim merkezi Tebliğini yayınladı, geri çekti. Yerine bir şey koymayacak mı zannediyorsunuz? Koyacak değerli arkadaşlarım! Hiç şöyle bir şey demedik; biz falanız, filanız sınava girelim, girin tartışmasını konuşmuyoruz. Sadece şunu savunduk; denetim işini TÜRMOB’un bir tane ruhsatı olur, SPK’daki çalışanlara eğer biz SMMM belgesini vermiş olsaydık SPK sınav yapmayacaktı sevgili arkadaşlarım. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı bu görüşmeleri yaparken uyanık olmak zorundayız, bir daha gol yememek zorundayız. Sorun budur sevgili arkadaşlarım, dolayısıyla, şöyle düşünün ya bir daha söylüyorum; şöyle bir firmanın ortağı olduğunuzu düşünün; ufacık bir büroda bu işi sürdürmek yerine 50 arkadaşımın kuracağı 1000 metrekarelik bir muhasebe firmasında şirket lafına aynen katılıyorum, muhasebe firmasında denetim işini yaparken, danışmanlık benzeri işler yaparak fayda ve değer yaratmak arkadaşlar güzel değil mi? Sayın Hüseyin Gürel’in ifade ettiği bunu ısrarla önünüze getireceğiz, Sevgili Cemal Hocam, Sevgili Erol Demirel, Sevgili Hüseyin bunu ortaya koyduğu modelin ete buda dönüşmesi lazım değerli arkadaşlarım. Çünkü biz iki ortak bir araya gelemiyoruz. Bu bir kültür meselesi, yaşlılığımızdan bahsediyoruz, zor günlerimizden bahsediyoruz. Bunu nasıl kuracağız sevgili arkadaşlar? Bunun bir tek yolu var, kurumsallaşmak ve güçleri birleştirmektir. O yüzden denetim işine şöyle bakmamak lazım; 80 bin üyenin hepimiz denetim yapacak diye bir kural yok, elbette yok ama kusura bakmayın benim tuttuğum, benim müşterim olan küçük ve orta

ölçekli firmalara da bir yere kaptırmamam lazım, mücadeleniz bu olması lazım sevgili arkadaşlarım. Saygılar sunuyorum, teşekkür ediyorum.