

Akıllı denetim

Akıllı denetim akıllı insanlar ve akıllı teknolojilerle mümkün ve sürdürülebilir olacaktır.

Sayfa 6

Siber gelecekte her yerde olacak!

Siber dünya büyüdükçe yeryüzü küçülüyor ve siber güvenlik stratejisi belirlemek önemli bir hal alıyor.

Sayfa 14

Global Mobil Kullanıcı Araştırması

Sosyal medya kullanımında Türkiye birinci sırada yer alıyor ve telefonda en çok oyunu yine Türkiye'deki kullanıcılar oynuyor.

Sayfa 16

Yenilenebilir akıllı şehirler

Yenilenebilir güneş ve rüzgar enerjileri, şehirlerin "akıllı şehir" olabileme hedeflerine ulaşmalarında çok önemli bir rol oynuyor.

Sayfa 32

Önsöz



Ali Çiçekli

Stratejik Planlama, İş Geliştirme
ve Pazarlama Lideri
Deloitte Türkiye

Deloitte, dünyada 150 ülkede yaklaşık 286 bin uzmanı ile faaliyet gösteren büyük bir iş ağı. Dünyanın çeşitli yerlerinde faaliyet gösteren firmalara hizmet verirken biriktirdiği endüstri uzmanlığı ise, Deloitte'un kendini diğer firmalardan farklılaştırdığı en güçlü alanlardan biri. Deloitte Global ile benzer biçimde biz de Deloitte Türkiye olarak, altı ana endüstride global ağıımızda biriken endüstri uzmanlığımızı başta iş ortaklarımız ve tüm paydaşlarımız ile paylaşmayı sorumluluğumuz olarak görüyoruz.

Bu altı endüstriden bizim için en önemlilerinden biri Teknoloji, Medya ve Telekomünikasyon ("TMT") endüstrisi tarafından bu ay içerisinde paylaştığımız Global Mobil Kullanıcı Anketi sonuçları, ülkemizdeki mobil teknolojilerin kullanımı konusunda çarpıcı sonuçları içeriyor. İzleyen sayfalarda bu araştırmamızın bir özetini bulacaksınız. Uzmanlarımızın iş dünyasının gündemini oluşturan konulara ilişkin görüşlerini paylaştığı diğer yazıları da keyifle okuyacağınızı umuyoruz.

Bu vesileyle yeni yılın ülkemize daha fazla refah, özgürlük ve barış getirmesi dileklerimizle, bir sonraki sayımıza kadar hoş çakalın.

Keyifli okumalar dilerim...

Sevgi ve Saygılarımla,

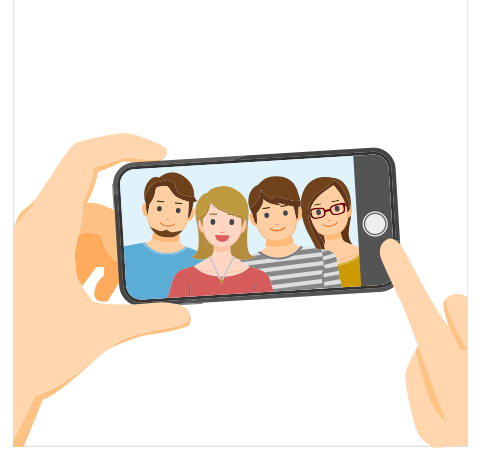
İçindekiler



Sayfa 6: Akıllı denetim



Sayfa 8: E-Ticaret odağında dünya, Türkiye ve yeni normlar



Sayfa 16: Global Mobil Kullanıcı Araştırması

30.12.2019 Aylık gazete, Türkçe, ücretsizdir.

Deloitte Danışmanlık A.Ş.

Temsilci: Hasan Kılıç
Sorumlu Müdür: Osman Aytaman
Tasarımcı: Cemre Strugo Baruh

İçerik: Deloitte tarafından sağlanmaktadır. Gazetede yayınlanan yazıların sorumluluğu Deloitte Türkiye'ye aittir. Yazı ve resimler izinsiz kullanılamaz, çoğaltılamaz.

Baskı: Umur Basım Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Adres: Dudullu OSB 2. Cadde No:5 Ümraniye - İstanbul
T: +90 216 645 62 00

ISSN: 1309-0054



Deloitte Türkiye
Adres: Deloitte Values House
Maslak No:1, 34398
İstanbul, Türkiye
Tel: 0212 366 6000
www.deloitte.com.tr

The Deloitte Times'ın PDF versiyonuna www.deloitte.com/tr/TheDeloitteTimes adresinden ulaşabilirsiniz.

Okuyucu mektuplarınızı ve görüşlerinizi tr.thedeloitetimes@deloitte.com adresine yollayabilirsiniz.

06

Akıllı denetim

Yakın bir gelecekte çoğu şirketin muhasebe kayıtları yapay zekâ ve robot çalışanlar tarafından yapılır hale gelecek. Bulut sistemlerin sağladığı veriyi saklama kolaylığı ve her yerden erişilebilir olması sayesinde daha fazla bilgiyi kaydetmeye ve bunları anlamlandırma olanağı doğacak. Bütün bunlar işleri kolaylaştırıyor gibi gözükse de esasında daha da karmaşıklatacaktır.

08

E-Ticaret odağında dünya, Türkiye ve yeni normlar

Deloitte'un "E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar" raporu 2019 yılı itibarıyla e-ticaretin kazanmış olduğu; B2B, e-ihracat ve dijital doğan hizmetler gibi yeni boyutları ele alıyor. Rapor 2017-2018 dönemine ait küresel ve yerel e-ticaret pazar gelişmelerini; lojistik, ödeme hizmetleri ve regülasyonlar perspektifinden inceliyor.

14

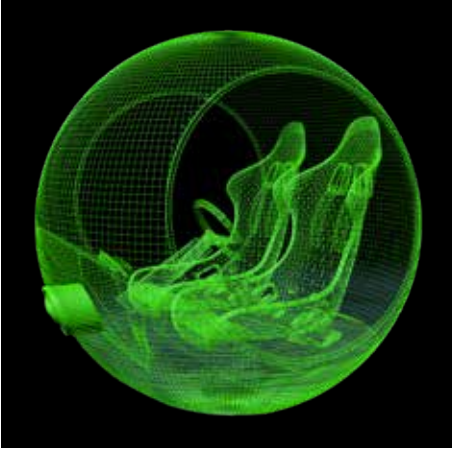
Siber gelecekte her yerde olacak!

Hayatımıza giren teknolojiler sayesinde fiziksel dünyanın sınırları her geçen gün daha da belirsizleşiyor. Siber dünya büyüdükçe yeryüzü küçülüyor ve siber güvenlik stratejisi belirlemek önemli bir hal alıyor. Bu strateji için çizilecek yol haritasının üç tane temel bileşene sahip olması gerekiyor: Güvenli olmak, farkında olmak ve dirençli olmak.

16

Global Mobil Kullanıcı Araştırması

Deloitte Global Mobil Kullanıcı Araştırması'nın 2019 yılı sonuçları açıklandı. Türklerin mobil cihaz kullanımına dair verilerin de paylaşıldığı araştırmada en dikkat çeken durum ise şu oldu; sosyal medya kullanımında Türkiye birinci sırada yer alıyor ve telefonda en çok oyunu yine Türkiye'deki kullanıcılar oynuyor.



Sayfa 28: Türkiye Otomotiv Tüketicileri Araştırması



Sayfa 32: Yenilenebilir akıllı şehirler



Sayfa 40: Y ve Z kuşağının güvenini yeniden kazanmak

20

Yapay zekâ etik olabilir mi?

İnsan tarafından kurgulanıp dizayn edilerek yaratılan, kullanılan Yapay zekâ etik (ahlak) değer ve kurallarına uygun düşünebilecek ve hareket edebilecek midir? Ahlaki ilkelere uygun hareket etmesi kendisini dizayn eden, yöneten ve kullanan insanların ahlaki ilke ve değerlerine mi bağlı olacaktır?

28

Türkiye Otomotiv Tüketicileri Araştırması

Deloitte Türkiye ve ODD işbirliği ile yapılan "Türkiye Otomotiv Tüketicileri Araştırması"; mobilite ekosistemi, bağlantılı araçlar, otonom araçlar ve tüketicilerin bir sonraki araçları olmak üzere dört ana başlık altında tüketicilerin davranış ve beklentilerini ele alıyor.

32

Yenilenebilir akıllı şehirler

Şehirlerin giderek büyümesiyle birlikte enerji kullanımları da artıyor ve şehirler "akıllı" olmak için çabalarken, yenilenebilir güneş ve rüzgar enerjileri, şehirlerin bu hedeflerine ulaşmalarında çok önemli bir rol oynuyor.

40

Y ve Z kuşağının güvenini yeniden kazanmak

Y ve Z kuşağının birçok temsilcisi işletmeler de dahil olmak üzere geleneksel kurumlara olan güvenini kaybetti. Peki, CMO'lar kurumlarının bu güveni yeniden inşa etmesi için ne yapabilir?

24

Yatırım fonlarında kâr payı dağıtımının vergilendirilmesi

Yatırım fonlarının temettü dağıtmaya başlamasıyla birlikte bu temettülerin nasıl vergilendirilmesi gerektiği de önemli bir konu olarak gündemde yerini alıyor.

30

Geleceğin bankacılık trendleri

Günümüz koşullarında kendini platform tabanlı sistemlere dönüştürmek, her alanda yer edinmeye başlayan IoT, AI ve Blockchain gibi teknolojilere adapte olmak ve tüm bunlarla beraber kullanıcı ihtiyaçlarına göre şekillenebilmek geleceğin dijital şampiyonlarını yaratacak.

36

KVK Kurulu Kararları

Veri sorumluları KVKK'nın yürürlüğe girmesiyle birlikte kişisel veri işleme faaliyetlerini KVKK'ya uyumlu hale getirmek amacıyla birçok çalışmalar yaptılar ve yapmaya devam ediyorlar.

Akıllı denetim

Her yer dijital dönüşüm hikayeleri ile dolu. Bill Gates'in 1999'da yazdığı müthiş kitabında belirttiği "Düşünce Hızında Çalışmak" bugün hepimizin yaşadığı zorlayıcı bir deneyim. O kitap yazıldığında bizler sarı dosyalarımız, sayfalarca hesap dökümleri, fatura fotokopileri gibi bir sürü basılı evrakla dolu çantalarımızla kas yapıyor, aslan yürekli can dostumuz hesap makinemizle dijital çağın nimetleriyle tanışmayı bekliyorduk.

Bizim insan gücümüz bugüne oranla çok az iken denetime gittiğimiz şirketlerin kadrolarında denetim deneyimini yaşamış insan kaynağı neredeyse yok denecek kadar azdı. Denetçilerin öncelikli görevi denetim standartlarını anlatarak şirket yetkililerini bizimle bilgi paylaşmaya ikna etmektir, ki bu

amacıyla teknolojiye yapılan ilk yatırımlar, daha sonra müşteri ve pazar beklentileri, e-ticaretin sınır tanımazlığıyla bugün bütün iş süreçlerini ve iş yapış şekillerini değiştirip var olma sebebi haline geldi.

Peki denetim açısından baktığımızda nasıl bir gelecek bizleri bekliyor?

Evet; birçok süreçte olduğu gibi muhasebe de otomasyonla tanıştı. Yakın bir gelecekte çoğu şirketin muhasebe kayıtları yapay zekâ ve robot çalışanlar tarafından yapılır hale gelecek. Bulut sistemlerin sağladığı veriyi saklama kolaylığı ve her yerden erişilebilir olması sayesinde daha fazla bilgiyi kaydetmeye ve bunları anlamlandırmaya çalışacağız. Bütün bunlar işleri kolaylaştırıyor gibi gözükse

Yakın bir gelecekte çoğu şirketin muhasebe kayıtları yapay zekâ ve robot çalışanlar tarafından yapılır hale gelecek.

görev denetim zamanının önemli bir kısmına karşılık geliyordu.

Bugün gelinen noktaya baktığımızda, 1300'ü aşan çalışanımız ve Deloitte'ta yetişmiş ve şirketlerin yönetim kadrolarına katılmış 3500'den fazla yöneticimizle, gerçekten müthiş bir değişime önyak olduğumuzu görüyoruz ve sağladığımız katma değerle gurur duyuyorum. Ancak bugünü 20 yıl önceki durumla karşılaştığımızda, 5-10 yıl içinde yaşayacaklarımızın çok daha sarsıcı olacağını söylemek mümkün.

Teknoloji öyle bir noktaya geldi ki bütün şirketler için en önemli kaynaklardan biri durumunda. Verimlilik artışı sağlaması

de esasında daha da karmaşıklarıştıracak. En başta hangi veriye, nasıl güveneceğiz gibi çok temel önemli bir sorunu çözmeye katkı sağlayacağız. Çünkü dijital dünyada veri, belki de manipülasyona en açık konu haline gelmiş durumda. Bir anda o güne kadar finansal tablolara hiç yansımamış bazı risklerin şirketlerin sonunu getirmesi olası. Bunun için farklı veri gruplarını ilişkilendirilerek daha akıllı bir denetim yapma zorunluluğumuz olacak. Denetçilerimizin becerilerini geliştirmesi ve yeni hizmetler geliştirmemiz de oldukça önemli. Katma değer yaratarak denetlediğimiz şirketler kadar, yatırımcılar ve piyasalar için de güvenilir uzmanlar olmaya devam etmeliyiz.

Zere Gaye Şentürk

Denetim Hizmetleri Lideri
Deloitte Türkiye





Örneğin veri analitiği hizmet verdiğimiz şirketler kadar bizler için de çok önemli hale geldi. Bunun için şirketimizde bu konuda çalışan ekipler kurduk ve bu sayede sahadaki denetimler başlamadan önce ve denetim çalışmaları sırasında, ekiplere hız kazandıran çok önemli verilerle onları sürekli besleyen ekiplerimiz oldu. Ayrıca Pusula gibi gurur duyduğumuz, tamamen kendi bilgi birikimimiz ve yazılımcılarımızla geliştirdiğimiz bir ürünle şirketlerin finansal tablolarını çok pratik bir şekilde analiz eden ve sektördeki diğer şirketlerle karşılaştıran bir ürün geliştirdik. Bugün özellikle yaygın bayi ağına sahip firmalar, kendi bayilerini de bu ürünümüzle takip ederek, onların sağlıklı bir finansal yapıda yönetilmesi için Pusula'dan yararlanıyorlar.

Teknolojideki gelişmeler ve imkânlar arttıkça bizim de her zaman birincil önceliğimiz olan "Denetim Kalitesi"ni arttırmak daha da büyük bir hedef haline geliyor. Daha hızlı ve verimli çalışabileceğimiz ortam ve araçlar ile bizler hep daha iyisini yapmak üzere çalışıyoruz. Biz bunları yaparken ve yenilikleri uygularken birtakım standartların da değişmesi gerekiyor ve gerekecek. Bunlarla ilgili de tüm dünyada düzenleyici kurullarla işbirliği içinde çalışıyoruz.

Son olarak insan kalitesinin öneminin her zamankinden daha fazla olduğunu söylemem gerek. Her türlü gelişim ve değişimi yönetmek için sizlere çok iş düşüyor. Bu yıl yine 100'den fazla yeni arkadaşımız aramıza katıldı. En iyi üniversitelerden mezun olarak

Akıllı denetim akıllı insanlar ve akıllı teknolojilerle mümkün ve sürdürülebilir olacaktır.

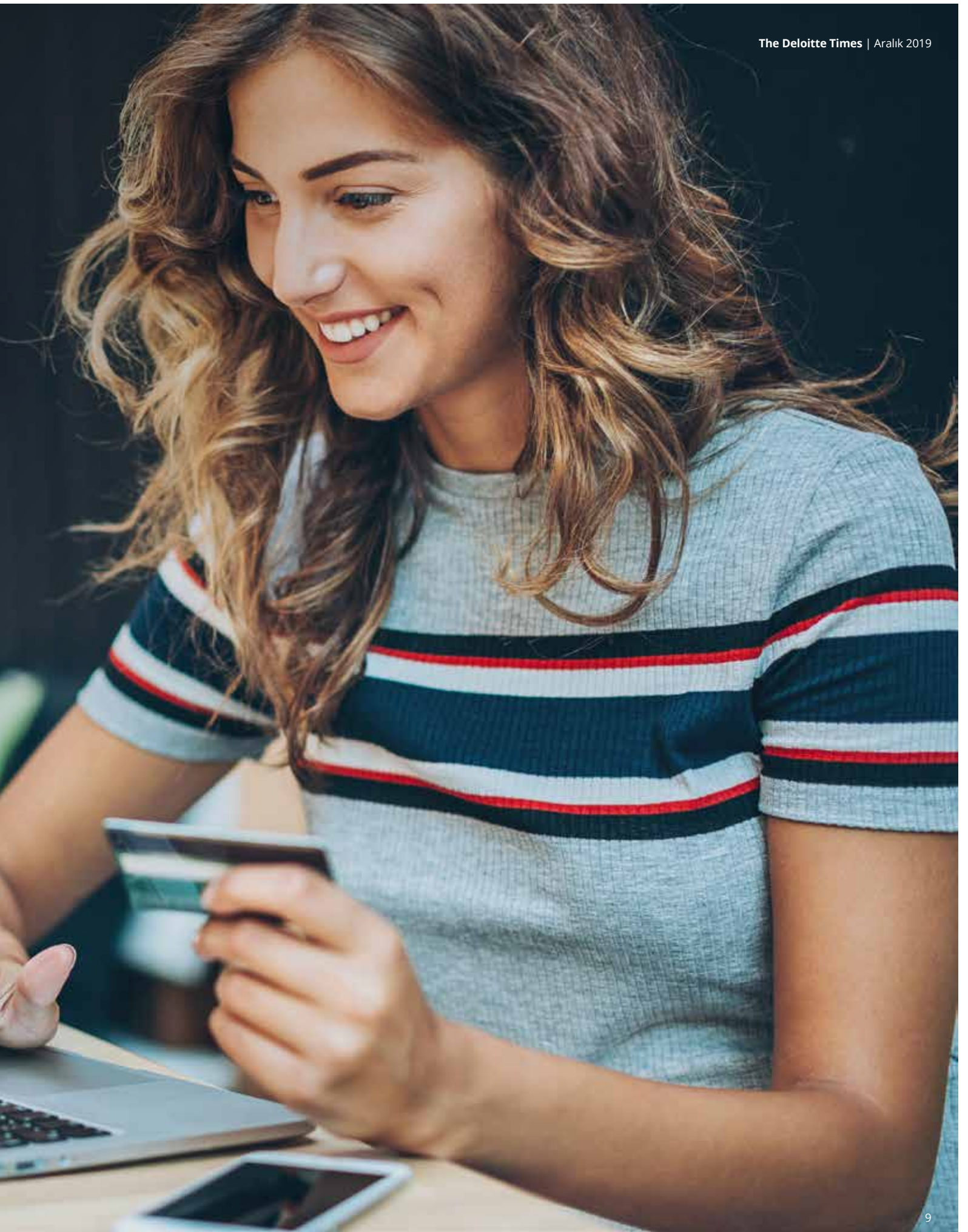
Denetim bölümü olarak gelirlerimizin önemli bir bölümünü bu tür modern ve yenilikçi hizmetlerimizden elde etmeye başladık ki bu oranın çok daha artacağına inanıyorum. Bu konuda özellikle Deloitte Global olarak da çok önemli çalışmalar ve büyük yatırımlar yapılıyor. 170'den fazla ülkede faaliyet gösteriyoruz ve dünyanın en büyüklerinden biri olarak bu deneyimi global ölçekte yepyeni bir süreç olarak tasarlamak, tüm paydaşları da içine alan sistemler ve altyapılar kurmak gerçekten kolay değil. Ama yeni ekonominin güvenilirliğini sağlamak şirketler, yatırımcılar ve piyasalar için bu dönüşümde onların en sağlam dayanağı olmak için bu çalışmalar bizler için büyük bir heyecan ve motivasyon kaynağı.

aramıza katılan bu arkadaşlarımızın farklı bilgileri yorumlama becerilerini geliştirmek, sadece verilerin doğruluğu değil, sebebini ve oluştuğu ortamların dinamiklerini de analiz ederek sektörün ve şirketlerin ihtiyaç ve beklentilerini daha iyi yorumlamak için çaba göstermeleri gerek. Bu doğrultuda eğitim programlarımızı sürekli yeniliyor ve global deneyim paylaşım havuzundan daha fazla yararlanmaları için onları teşvik ediyor ve önemli projelerin çalışma guruplarına dahil ederek zenginleşmelerini hedefliyoruz. Akıllı denetimin, akıllı insanlarla ve akıllı teknolojilerle mümkün olduğunu bildiğimizden, iki alanda da yatırım yapmaya ve her güne heyecanla uyanmaya devam ediyoruz.

E-Ticaret odağında dünya, Türkiye ve yeni normlar

Deloitte Digital ve TÜSİAD işbirliğiyle hazırlanan "E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar" raporu 2019 yılı itibarıyla e-ticaretin kazanmış olduğu; B2B, e-ihracat ve dijital doğan hizmetler gibi yeni boyutları ele almaktadır. Rapor 2017-2018 dönemine ait küresel ve yerel e-ticaret pazar gelişmelerini; lojistik, ödeme hizmetleri ve regülasyonlar perspektifinden incelemektedir.

Raporda e-ticaretin Türkiye'de gelişiminin bireysel internet penetrasyonu ve mobil geniş bant abone sayısındaki artışla doğru orantılı olarak ilerlediği görülmektedir. Buna ek olarak mobil kanalların ve sosyal medyanın e-ticaret üzerindeki artan etkisi ve katısıyla da e-ticaretin farklı alanlardan gördüğü destekle güçlenerek büyüdüğü anlaşılmaktadır. Bu büyümenin sürdürülebilir olması için lojistik hizmetler alanında e-ticaret müşteri deneyimine odaklanması ve KVKK kapsamında uyumlu çalışmalar yapılması da rapordan çıkarılabilecek bir diğer sonuçtur.



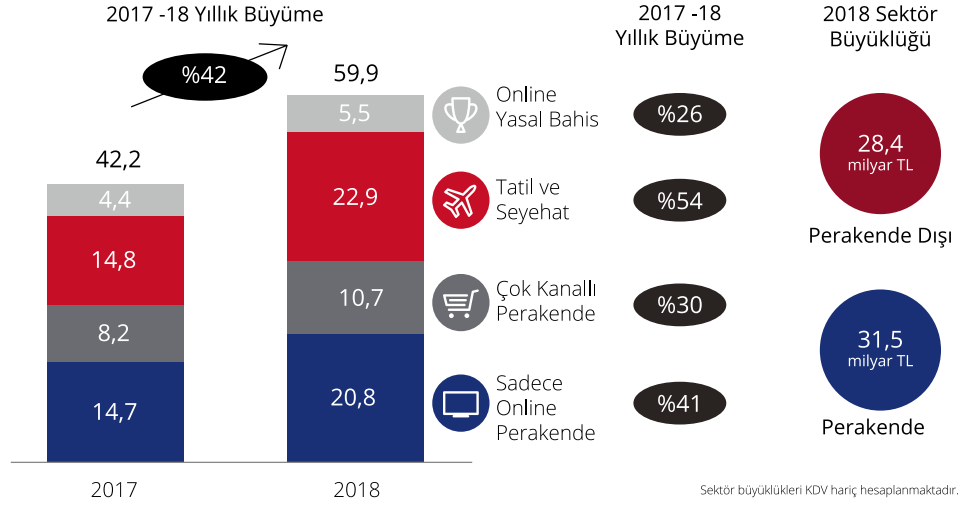
Dünyada e-ticaret

E-ticaret pazarında en büyük üç ülkenin pazar büyüklüklerinin toplamı, küresel e-ticaret pazarının çoğunluğunu oluşturmaktadır. 2018 yılında, ABD Doları bazında B2C e-ticaret pazar büyüklüklerine göre pazarın ilk beş oyuncusu sırayla Çin (634 milyar ABD Doları), Amerika (504 milyar ABD Doları), Japonya (123 milyar ABD Doları), Birleşik Krallık (86 milyar ABD Doları), ve Almanya (70 milyar ABD Doları) olmuştur. Bu pazarın 2019 yılında 3,5 trilyona ulaşması beklenmektedir. 2019 yılı için beklenen bu rakama rağmen aslında 2018 yılında e-ticaret tam olarak beklenen performansı gösterememiştir. Bunun sebebi olarak; uluslararası ticaret aktivitesindeki yavaşlama, özellikle ABD ve Çin arasında süregelen küresel ticaret gerilimleri ve Almanya, İtalya gibi bazı Avrupa ülkelerindeki ekonomik büyümenin yavaşlamasının negatif etkileri gösterilebilir. Ayrıca Dünya Bankası'nın belirttiği dış talepteki azalış, artan borçlanma maliyetleri ve devam eden politik belirsizliklerin yanı sıra, Birleşik Krallık'ın Avrupa Birliği'nden anlaşmasız olarak çıkma olasılığı da etki eden diğer unsurlardandır.

Tüm bu gelişmelere rağmen sınır ötesi e-ticaret pazarı, 2016 yılında küresel çapta yaklaşık 401 milyar ABD Doları değerinde hacim yaratmıştır. Pazarın, yıllık %27,3 büyüme ile 2020 yılında 994 milyar ABD Dolarına yaklaşması beklenmektedir. Çin'in sınır ötesi işlemleri incelendiğinde her geçen gün dünyaya daha fazla ürün pazarladığı görülmektedir. Türkiye için, Avrupa'nın yanı sıra Orta Doğu da, tüketici profili ve bu bölgenin konjonktürü nedeni ile sınır ötesi e-ticaret açısından önemli bir potansiyel olarak görülmektedir.

Ayrıca B2B'den e-ticaretin gizli kahramanı olarak bahsedilmektedir. Dünyada B2B e-ticaret hacmi toplamda yaklaşık 8 trilyon ABD Doları ile B2C e-ticaretin 5 katına ulaşmıştır. Ölçümlemeye yaşanan zorluklara karşın pazardaki son birkaç yılda gerçekleşen gelişmelere bakıldığında Türkiye'de de, B2B e-ticaret alanında büyüme sinyalleri görülmektedir.

Türkiye'de e-ticaret pazar büyüklükleri değerleri*



Türkiye'de e-ticaret

TÜBİSAD - Deloitte Türkiye "Türkiye E-Ticaret Pazar Büyüklüğü" raporuna göre; 2018 yılında Türkiye'de e-ticaret sektör büyüklükleri sırasıyla; perakende işlemleri (çok kanallı perakende ve sadece online perakende) için 31,5 milyar TL, perakende dışı işlemler (tatil-seyahat ve online yasal bahis) için ise 28,4 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. 2017- 2018 döneminde, büyüme trendi TL bazında %42 ile devam etmiş, ABD Doları bazında ise %7 düzeyinde kalmıştır.

Gelişmiş ülkelerin toplam perakende karşısında online perakende oranı ortalaması %11,1 iken, gelişmekte olan ülkeler için bu oran %5,9 olmuştur. Türkiye'de ise bu oran, 2018 yılında gerçekleşen %5,3 ile gelişmekte olan ülkelerin ortalamasını takip etmektedir.

Türkiye'nin bilgi teknolojileri alanında sahip olduğu potansiyel gücün ticari karşılığına erişebilmesi için; genç nüfusun dijital okuryazarlığının artırılması, nitelikli beyin göçünü tersine çevirmeye odaklanılacak inisiyatiflerin geliştirilmesi, KOBİ desteklerinin artırılması ve yasal düzenlemelerle yurt dışından gelecek yatırımı destekleyici ortamın geliştirilmesi gereklilikleri öne çıkmaktadır.

B2B'den e-ticaretin gizli kahramanı olarak bahsedilmektedir. Dünyada B2B e-ticaret hacmi toplamda yaklaşık 8 trilyon ABD Doları ile B2C e-ticaretin 5 katına ulaşmıştır.



Y ve Z kuşağına ulaşmanın yolu, deneyimden geçiyor

Y ve Z kuşağı tüketicilerin e-ticaretten en önemli beklentisi; deneyim. Çok kanallı müşteri deneyimine odaklanan ve mağazalarını birer deneyim merkezine dönüştüren firmalar rekabette avantaj sağlamaktadır.

Firmaların geleneksel ve sosyal medya dengesi gözeterek pazarlama faaliyetlerini kurgulaması oldukça önemlidir. İçerik pazarlaması, kişiselleştirilmiş müşteri hizmeti ve kişiye özel indirim ve promosyon konuları da yatırım yapılması gerekenler listesinin başında gelmektedir. Dünya genelinde her 10 tüketiciden 7'si alışverişlerinde çeşitli indirimler yakalamaya çalışmakta ve bu oranın büyük bir kısmını Y ve Z kuşakları oluşturmaktadır. Türkiye nüfusunun yaklaşık %16'sını oluşturan 15-24 yaş grubu arasındaki tüketiciler de,

yerel ve küresel şirketler için güçlü bir potansiyele işaret etmektedir. Son dönemde gerçekleşen Alibaba, Amazon gibi küresel liderlerin yatırımları da bu potansiyeli doğrulamaktadır.

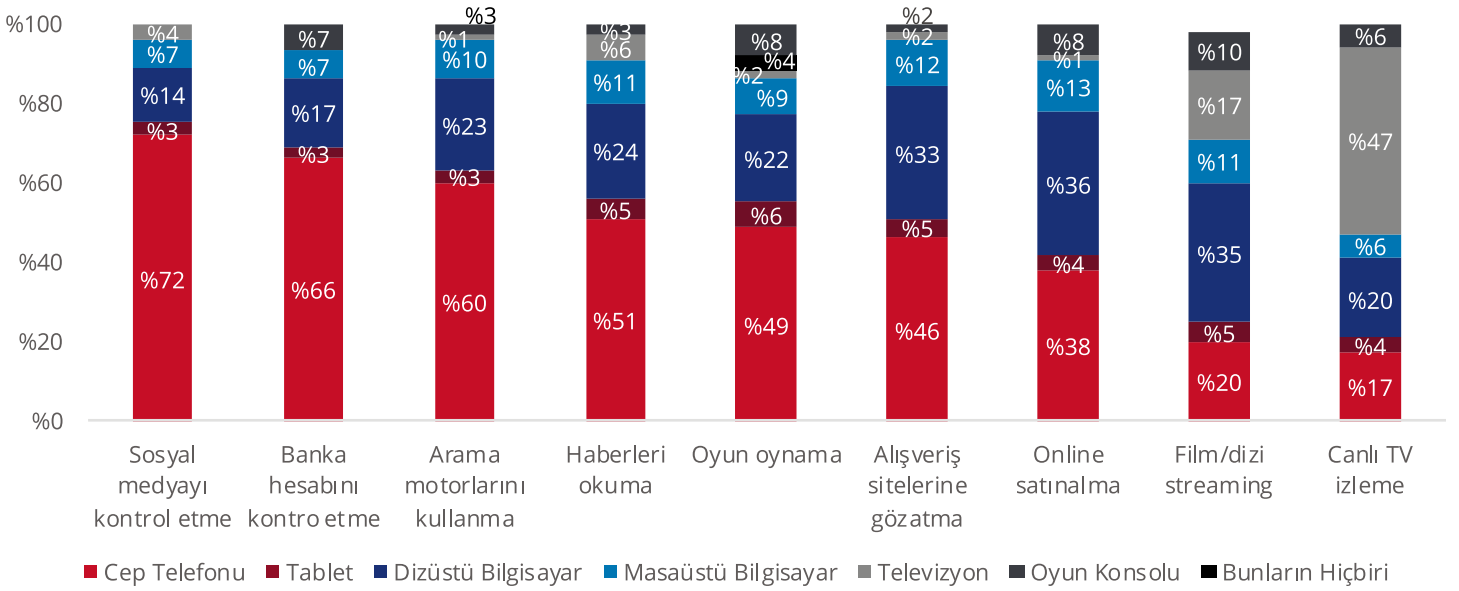
Dünyada ve Türkiye'de e-ticarete etki eden diğer temel gelişmeler

2018 yılında dünya nüfusunun internet penetrasyonu 2017'ye oranla %48,6'dan %51,2'ye yükselmiştir. Bu büyümeye en büyük katkıyı doyunluğa henüz erişmemiş olan ve yüksek genç nüfusa sahip gelişmekte olan ülkeler sağlamıştır.

Türkiye'nin bireysel internet penetrasyonu ortalaması (%72,9) coğrafi olarak içinde yer aldığı Avrupa bölgesi ortalamasından düşük olsa da, ekonomik açıdan yakınlık gösterdiği "gelişmekte olan ülkeler grubundan" daha yüksek gerçekleşmiştir. 2018 yılında bireysel internet penetrasyonu ve mobil geniş bant

Bireysel internet penetrasyonu ve mobil geniş bant abone sayısında Türkiye'nin sergilediği büyüme, e-ticaret alanına odaklanmak isteyen yatırımcılar için önem taşımaktadır.

Türkiye'de yerleşik tüketicilerin online aktivitelerinde tercih ettikleri cihazlar



abone sayısında Türkiye'nin sergilediği büyüme, e-ticaret alanına odaklanmak isteyen yatırımcılar için önem taşımaktadır.

Mobil üzerinden ziyaret ve satın alma artık yeni norm olmaktadır. 18-34 yaş grubu, 35-50 yaş grubu ile kıyaslandığında özellikle alışveriş sitelerine göz atma ve online ürün satın alma işlemlerinde akıllı telefonlarını, dizüstü ve masaüstü bilgisayarlarından daha fazla kullanmaktadır. Türkiye'de yerleşik tüketicilerin bir çok online aktivite için tercih ettikleri cihazlara bakıldığında ilk sırada mobil cihazlar ardından da diz üstü bilgisayarlar gelmektedir. Bunun yanında sosyal medya ve banka hesaplarının kontrolü gibi e-ticaretin bir parçası olmaya başlamış aktivitelerde de yine mobil öne çıkmaktadır.

Mobil cihazların firmalar tarafından artık birer omni-channel deneyim aracı olarak görülmesinin e-ticaret içinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Mobil cihazların kullanım oranı yalnızca e-ticaret işlemlerini değil, ödeme yöntemi alışkanlıklarını da değiştiriyor. Yakın bir gelecekte gelişmiş ekonomilerde her beş kişiden üçünün online alışveriş için, her on kişiden yedisinin de ödeme yapmak için mobil telefonlarını kullanacağı öngörülmüştür.

Türkiye'de özellikle online perakende alanında pek çok lider marka için tüketici ziyaretlerinin %70'ten fazlası mobil kanallar üzerinden gelmekte ve cironun da %60'tan fazlası yine mobil kaynaklı gerçekleşmektedir. Bazı kategorilerde görülen sezonsallık etkisinin de mobil kullanımın artışı ile azalmaya başladığı görülmektedir.

Mobilin etkisinin yanında, alışveriş kararında sosyal medya etkisi de sürekli artmaktadır. 2019 yılı sonuna kadar sosyal medya kullanıcı sayısının toplam internet kullanıcılarının yaklaşık olarak %75'ine erişmesi bekleniyor. Nüfusun yaklaşık %77'si ile ABD sosyal medya kullanımında ilk sırada gelirken, onu sırasıyla %71 ile Çin, %66 ile Birleşik Krallık ve ilk beşte yer almasa da, 52 milyon sosyal medya kullanıcısı ile (%63) ile Türkiye takip etmektedir. Türkiye'deki sosyal medya kullanıcılarının 44 milyonu, mobil cihazları ile sosyal medyadan faydalanmaktadır.

Değişen alışveriş alışkanlıkları ve mobilin getirmiş olduğu kolaylıklar ile ödeme yöntemleri de şekil değiştirmeye devam etmektedir. Dijital cüzdandan başta olmak üzere, yeni nesil ödeme trendleri yükselişe geçerken; kredi kartı, banka kartı gibi ülkemizde daha yoğun kullanılan ödeme

E-ihracat özellikle KOBİ'ler için önemli potansiyel oluşturmakta ve bu yöndeki destekler, Türk ürünlerinin farklı pazarlara açılmasına destek sağlamaktadır.

yöntemlerinin yanında e-cüzdan, sosyal medya platformlarının ödeme altyapıları gibi alternatif yöntemlerin de dünya genelinde e-ticaret içinde kullanımı artmaktadır.

Dünya genelinde 15 yaş üstü toplam nüfusun yaklaşık %68,5'i banka hesabına sahip olup, %52'si de dijital olarak ödeme işlemi gerçekleştirmektedir. Türkiye'de mobil ödemeler özellikle genç nüfus tarafından tercih edilen bir ödeme yöntemi olarak pazardaki payını arttırmaktadır. BKM'nin çalışmasına göre, Türkiye'de online alışveriş yapan her 3 kişiden 1'i mobil alışverişini tercih etmektedir.

Lojistik hizmetler çerçevesinden bakıldığında ise Türkiye, e-ticaret hacmi yüksek ülkeler ile karşılaştırıldığında Lojistik Performans Endeksi'nde lojistik gelişmişliği anlamında 160 ülke arasında 47. sırada yer almaktadır.

E-ticaret firmaları ile kargo şirketleri arasında iş birliğinin geliştirilmesi de önemli bir yer tutmaktadır. Kullanıcılar açısından e-ticaret satın alma deneyiminde ürünün teslimatı, depolama, lojistik ve zamanlama gibi faktörler kritik olduğundan firmaların bu konularda yapacağı çözüm odaklı yaklaşımlar e-ticaret üzerinde olumlu etkiler yaratacaktır. Büyükşehirlerde yaşayan ve çoğunlukla evde bulunmayan tüketicilere yönelik teslimat modellerinin geliştirilmesi de ön plana çıkan başlıklar arasındadır.

E-ticarete KVKK etkisi

Türkiye'deki işletmelerin ve kamu kurumlarının KVKK'ya uyumu henüz tam olarak yerine getirilmemiş durumda olduğundan, bu kurumların GDPR'a uyum sağlamaları da güç görünmektedir. Bu nedenle, özellikle KOBİ'lere yönelik, KVKK odağında bilinçlendirme ve farkındalık çalışmalarının yapılması sektörün gelişimi adına önem taşımaktadır. Bu alanda öne çıkan bir diğer başlık ise, KVKK'nin 9. maddesine yöneliktir. İlgili madde kapsamında, ihtiyaç duyduğu büyük yatırım maliyetleri ve donanımlı uzman insan gücü gerekliliği sebebiyle çoğunlukla yurt dışında konumlandırılan bulut bilişim



çözümleri ile yurt dışına veri aktarımı uygun görülmemektedir. Bu durumda, Kurul'un güvenli olarak kabul edilen ülkeleri yayımlaması kritik bir önem teşkil etmektedir.

E-ihracat

Ekonomi Bakanlığı'nın bilgilerine göre, ETGB verileri kapsamında 1 Ocak - 31 Aralık 2018 tarihleri arasında gerçekleşen toplam ihracat rakamı 358 milyon ABD Doları'dır. En çok e-ihracat yapılan ilk 10 ülke sırasıyla; ABD, Almanya, Suudi Arabistan, Fransa, Birleşik Krallık, İtalya, Hollanda, Ürdün, Birleşik Arap Emirlikleri ve İspanya olmuştur.

E-ihracat konusunda öne çıkan başlıklardan biri; firmaların sahip olduğu imkânlar çerçevesinde ya da pazaryeri platformları aracılığıyla B2B iş modelinde gerçekleştirilen e-ihracat işlemlerinin de bulunduğu. Ayrıca e-ihracat, mal ihracatı olmaktan öte hizmet ihracatına da büyük katkı sağlamaktadır. Örnek olarak Dijital oyun, mobil uygulamalar, dizi, film gibi hizmetler bu kapsamda işlem görmektedir. E-ihracat özellikle KOBİ'ler için önemli potansiyel oluşturmakta ve bu yöndeki destekler, Türk ürünlerinin farklı pazarlara açılmasına destek sağlamaktadır.

Omni-channel

Son yıllarda dijital dönüşüm programları ve omni-channel inisiyatifleri ile markalar özellikle fiziksel mağazacılık ve e-ticaret kanalları arasında etkileşim sağlayan projeleri hayata geçirmektedir. Bu konudaki yatırım alanlarında ilk öne çıkan başlık sipariş yönetimi olurken, pazaryerleri ile iş birlikleri, mobil e-ticaret, çok kanallı pazarlama ölçümleme-optimizasyonlarını mağaza içi dijital asistanlar gibi yetkinlikler takip etmektedir.

Türkiye omni-channel perakende için henüz olgunluk eğrisinde istenilen noktada değildir. Özellikle üst yönetim sahipliği, departmanlar arası ortak çalışma modellerinin ve ilgili sorumluluk dağılımlarının kurulması, birimlere dağıtılmış anahtar performans göstergelerinin yapılandırılması gibi alanlarda önemli eksiklikler bulunmaktadır.

Son yıllarda hızlanan dijitalleşme ve inovasyonun getirdiği farklı iş modellerinin, mevcut iş modellerine etkisi ile de çizgilerin grileştiği e-ticaret ekosistemi önümüzdeki dönemde de gelişimine ve büyümesine devam edecektir. Müşteri deneyimini ön planda tutan, yeni normları yakından takip eden, e-ihracata önem veren yaklaşımlar ile Türkiye'de de e-ihracatın ekonomiye daha fazla katkı sağlayacağı şüphesizdir.

Siber gelecekte her yerde olacak!

Burak Sadıç

Siber Risk Danışmanlığı Lideri
Deloitte Türkiye

Fiziksel dünyanın sınırları her geçen gün daha da belirsizleşiyor. Siber dünya büyüdükçe yeryüzü küçülüyor.

Dördüncü sanayi devrimi ile değişim ve dijitalleşme heyecan verici bir hızla sürüyor. Bazı şirketler ve pazarlar yok olurken, yepyeni şirketler ve pazarlar ortaya çıkıyor. Hayatımıza giren teknolojiler sayesinde fiziksel dünyanın sınırları her geçen gün daha da belirsizleşiyor. Siber dünya büyüdükçe yeryüzü küçülüyor.

Sabah akıllı telefonumuzun alarmı ile uyanınca kaçımız daha yüzünü bile yıkamadan e-postalarını ve sosyal medya hesaplarını kontrol ediyor? Peki ya evden çıkmadan önce hava durumunu öğrenmek için pencereden dışarı mı bakıyoruz yoksa telefonumuzdaki bir uygulamaya mı? Sırada çevrim içi yol yardımı ile ofise gidecek en uygun rotayı bulmak var. Yola çıktıktan sonra önerilen rota üzerindeki kaza sebebiyle harita uygulaması bize yeni bir rota da öneriyor. Ofise gelince plaka tanıma uygulaması otoparkın kapısını açıyor, park ettikten sonra binaya girerken kameraya gülümsüyoruz ve binaya giriş yapıyoruz. Tam bu sırada kolumuzda bir titreşim, akıllı saatimiz bize toplantımızın hangi odada olduğunu hatırlatıyor. Oda kapısındaki tablette toplantı başlığını

görüp emin olduktan sonra toplantı odasından içeri girip günlük mesaimize başlıyoruz. Bu sırada saatte bir titreşim daha. Bu sefer de çocuğunuzun akıllı saatinden gelen bir uyarı, çocuk evden çıkmış ve servisle okula doğru yol alıyor.

Sıradan bir gün başlangıcını anlatan bu kesit bile her yerde siber kavramını yaşamaya başladığımızın altını çizmeye yetiyor. Artık sadece kurumsal hayatta değil bireysel hayatımızda da siber teknolojiler yaşamımızın bir parçası oluyor ve onlara giderek daha da fazla bağlanıyoruz. Akıllı şehir yönetim sistemlerinde elektrik, doğalgaz, trafik ve su başta olmak üzere tüm şehir siber olarak yönetiliyor. Akıllı fabrikalar ve akıllı depolarda yakın bir gelecekte sadece makineler çalışacak. Gelecekte alışverişler de sanal asistanlar yardımıyla yapılacak.

Geçmişte sadece bilim kurgu filmlerinde gördüğümüz sahneler artık günlük hayatımızın değişmez parçaları haline geldi. Peki ya bu rüya kâbusa dönüşebilir mi? Siber kâbus dediğimizde bu kurumlar için neler ifade ediyor biraz açmamızda fayda var.

Siber güvenlik stratejisini hayata geçirmek için çizilecek yol haritasının üç tane temel bileşene sahip olması gerekiyor: Güvenli olmak, farkında olmak ve dirençli olmak.

Siber dünyada kurumları bekleyen riskler neler?

Birinci risk kurum sistemlerinin çalışmaz hale gelmesi. Tehdit altındaki sistemlere örnek olarak, e-posta sistemleri, sipariş takip sistemleri ile rezervasyon ve müşteri yönetimi sistemlerini gösterebiliriz. Sadece kurum bilgi teknolojileri değil, üretim teknolojileri de dâhil olmak üzere dijital bir bileşen içeren tüm sistemler bu riski taşıyor.

İkinci risk ise kurumların gizli bilgilerinin çalınması. Ticari sırlar, yatırım planları ya da kurum çalışanları ve müşterilerin kişisel bilgileri bu başlıkta ilk akla gelenler. Bu risk gerçekleştiğinde sadece rekabet avantajının kaybedilmesi ya da kurum itibarının zedelenmesi değil kişisel verilerin korunması kanunu gibi kanunların cezai yaptırımları da söz konusu.

Üçüncü ve son risk de geçtiğimiz yıllarda birçok banka ile kripto para borsasının başına geldiği gibi, kurumlardan paranın direkt olarak çalınması. Kurum çalışanlarının kandırılarak sahte hesaplara para transfer ettirilmesi veya fidye yazılımları aracılığıyla şantaj yapılması da bu alana örnek olarak gösterilebilir.

Tüm sistemlerin çalışmaz hale gelmesi ve amaçları dışında kullanılması ya da kurumsal sırlarımız ve sanal dünyayla paylaştığımız kişisel bilgilerimizin açığa çıkması kulağa korkutucu geliyor. Bu senaryoların gerçekleşmemesi ya da gerçekleştikleri durumların en az kayıpla atlatılması da hayati önem taşıyor.

Kurumlar bu risklerle başa çıkabilmek için ne yapmalı?

Kurumların ilk yapması gereken siber güvenlik alanında bir sorumlu atamak. Bu sorumlunun ilk işi ise kurum stratejileri ve öncelikleri ile örtüşen bir siber güvenlik stratejisi oluşturmak olmalı.

Siber güvenlik stratejisini hayata geçirmek için çizilecek yol haritasının üç tane temel bileşene sahip olması gerekiyor: Güvenli olmak, farkında olmak ve dirençli olmak.

İlk bileşen olan güvenli olmayı, kurumların siber risklere karşı alacakları önlemler ile kendilerini koruma altına almaları olarak özetleyebiliriz. Nasıl evimizin pencerelerini ve kapısını kapatıp kilitliyorsak, siber alanda da bazı temel önlemleri muhakkak almalıyız. Bu koruyucu önlemler de sadece teknoloji çözümleri olarak düşünülmemeli ve dengeli bir insan-süreç-teknoloji üçgeni oluşturarak devreye alınmalıdır.

İkinci bileşen de farkında olmak. Aldığımız tüm güvenlik önlemlerine rağmen saldırganlar savunmalarımızı aşabilir ya

da bir çalışmamızın hatası sonucunda beklenmedik bir problemle karşılaşabiliriz. Saldırıları ve problemleri mümkün olan en kısa zamanda tespit etmek kurumlar için hayati önem taşımaktadır. Siber olayları bir yangına benzetirsek, ne kadar erken tespit edilirse o kadar çabuk söndürülür ve o kadar az zarar verir.

Üçüncü ve son bileşen ise dirençli olmak. Güvenlik seviyesinden bağımsız olarak her kurum bir gün kritik bir güvenlik olayı yaşayacak ve farkındalığı ne kadar yüksek olursa olsun bu olay kuruma belli bir zarar verecektir. Kurumların siber olaylara karşı dirençli olması, siber olay sırasında kurumsal süreçlerin olabildiğince az kesintiye uğraması ve olay sonrasında da en doğru zamanda operasyonların normal seyrine dönmesi kurumsal süreklilik açısından çok önemlidir.

Yeni bir çağın başlangıcındayız

Sadece bireyler ve kurumlar değil, her şeyin birbiriyle bağlantılı olduğu bu çağda değişimin asla hız kesmemesi için sürekli desteklenmesi gerekiyor. Büyük dönüşümlerin yaşandığı bu çağın en önemli gereksinimlerinden birisi de siber kavramına sadece bir risk yönetimi, teknoloji ya da uyumluluk problemleri olarak değil, bütün bu dönüşümlerin anahtarı olarak bakmaktır.

Güvenli olmanız, farkında olmanız ve dirençli olmanız dileğiyle...

Büyük dönüşümlerin yaşandığı bu çağın en önemli gereksinimlerinden birisi de siber kavramına sadece bir risk yönetimi, teknoloji ya da uyumluluk problemleri olarak değil, bütün bu dönüşümlerin anahtarı olarak bakmaktır.

Sosyal medyada birinciliği kaptırmadık oyunu da en çok biz oynadık

Deloitte tarafından 2012 yılından bu yana yapılan Global Mobil Kullanıcı Araştırması'nın 2019 yılı sonuçları yayınlandı. 6 kıtada gerçekleştirilen araştırmaya, Türkiye'nin de aralarında bulunduğu 28 ülkeden 44 bin 150 kişi katıldı.

Mobil cihaz kullanımının geldiği nokta hakkında önemli veriler sunan araştırmada, Türkiye özelinde öne çıkan başlıklar şu şekilde:

- Twitter ve Instagram kullanımında Türkiye birinci sırada
- Her gün telefonda oyun oynuyoruz
- Market alışverişleri artık akıllı telefonlarla yapılıyor
- Artık daha seyrek telefon değiştiriyoruz
- Telefon bağımlılığı mental ve fiziksel problemler yaratıyor
- 'Kullanım şartları ve koşullarını' okumadan kabul ediyoruz
- 5G'yi sabırsızlıkla bekliyoruz

Deloitte tarafından 7 yıldır yapılan Global Mobil Kullanıcı Araştırması'nın 2019 yılı sonuçları açıklandı. Türklerin mobil cihaz kullanımına dair verilerin de paylaşıldığı araştırmada en dikkat çeken durum ise şu oldu; sosyal medya kullanımında Türkiye birinci sırada yer alıyor ve telefonda en çok oyunu yine Türkiye'deki kullanıcılar oynuyor.

Global Mobil Kullanıcı Araştırması'nın 6 kıtada 28 ülkeden 44 bin 150 kişinin katılımıyla gerçekleştiğini söyleyen Deloitte Türkiye Teknoloji, Medya ve Telekomünikasyon Endüstrisi Lideri Metin Aslantaş, bu araştırmanın mobil teknolojilerin hayatımızdaki yerine ve etkilerine dair geniş bir perspektif sunduğunu söyledi. Aslantaş, "Güncel

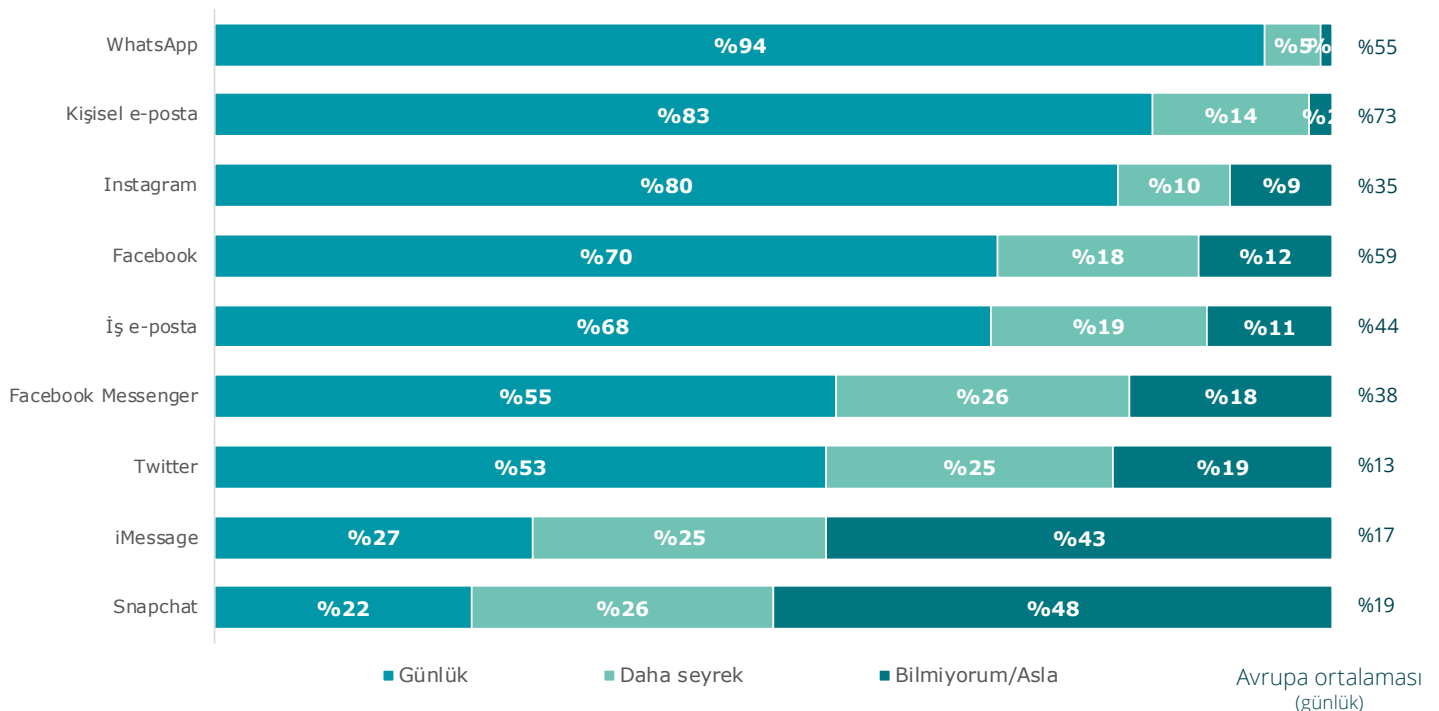
durumu analiz ederken geleceğin nasıl şekilleneceğine dair öngörülerini de paylaşıyoruz. Bu anlamda sadece iş dünyasına değil, kültürel ve sosyal incelemeler yapan uzmanlara da bir veri kaynağı oluyor" dedi.

Türkiye'de 1000 kişinin katılımıyla düzenlenen online anketin sonuçları:

Sosyal medya kullanımında Türkiye yine birinci sırada: Sosyal medyayı diğer ülkelere göre daha çok seviyor ve kullanıyor. Cep telefonunda bulunan haberleşme uygulamaları incelendiğinde; Facebook, WhatsApp, Facebook Messenger ve Instagram en sık kullanılan uygulamalar.

Haberleşme uygulamalarının kullanım sıklığı

"Cep telefonunda bulunan aşağıdaki haberleşme uygulamalarından hangilerini ne sıklıkla kullanıyorsunuz?"



Kaynak: Deloitte Global Mobil Kullanıcı Anketi 2019

Baz: Bir akıllı telefona sahip olan tüm erişkinler (18-50), n=900 (Türkiye)

Not: Yuvarlamadan veya kapsam dışı bırakılan şıklardan dolayı toplamlar %100 etmeyebilir

Her gün telefonda oyun oynuyoruz:

Türkiye'deki kullanıcıların %55'i oyun oynamak için cep telefonunu tercih ediyor. Bu oran ile Türkiye'deki kullanıcılar anketin yapıldığı ülkeler arasında ilk sırada yer alıyor. Oyun oynamak için cep telefonunu tercih edenlerin yaş grupları incelendiğinde ise en yüksek oranın %61 ile 35-44 yaş grubunda olduğu görülüyor. Kullanıcıların oyun oynama sıklığı incelendiğinde her 2 akıllı telefon sahibinden 1'i her gün telefonda oyun oynuyor. Türkiye, bu oyun oynama sıklığı oranıyla da anketin yapıldığı ülkeler arasında ilk sırada. Türkiye'de kullanıcılar, oyunları belirgin bir oranla (%67) evde dinlenirken rahatlatma amacıyla oynuyor. En çok oynanan oyun türünün %40 oranla gündelik/puzzle tarzı oyunlar olduğu görülüyor. Kullanıcılar oyun oynarken %78 gibi açık bir farkla tek oyunculu oyunları tercih ediyor.

Market alışverişleri artık akıllı

telefonlarla yapılıyor: Araştırmaya göre market alışverişleri dijital ortama taşınıyor. Kullanıcıların %31'i ayda en az 1 kere market ve temel ihtiyaç alışverişlerini cep telefonlarından yaptığını belirtti. Türkiye'deki kullanıcıların, en fazla alışveriş yaptıkları kategoriyle uyumlu olarak market gün içinde en sık kullanılan kategoriler. Kullanıcıların %68'i şimdye kadar en az 1 defa market ve yemek dağıtım hizmetlerini kullandığını belirtti. Taksi hizmetlerini sağlayan uygulamalar kullanıcıların %42'si, kurye hizmetleri ise kullanıcıların %33'ü tarafından en az 1 defa kullanılarak tecrübe edildi.

Artık daha seyrek telefon değiştiriyoruz:

Telefon değiştirme sıklığımız dövizdeki artış ve taksit düzenlemeleri nedeniyle 2017 yılına kıyasla azaldı. 2017 yılında son iki yıl içinde telefon değiştirenlerin oranı %64'ten %58'e düştü. Türkiye özelinde telefon değiştirme sıklığının azalmasında bazı ilave faktörlerin öne çıktığı düşünülüyor. 2017 yılından sonra döviz kurlarındaki dalgalanmaların ithal telefonlar üzerinde fiyat baskısı oluşturması tüketicilerin yeni telefon alma isteğini azalttı. (Döviz kurlarındaki dalgalanmaların yanında 2019 yılında BDDK'nın yaptığı taksit düzenlemesiyle birlikte fiyatı 3 bin 500 TL üzerinde olan cep telefonlarının alımında kredi taksit sayısı 6 ile sınırlandırılmıştı.)

Telefon bağımlılığımız mental ve fiziksel problemler yaratıyor: Türkiye'deki telefon kullanıcıları, bağımlılıktan dolayı Avrupalılara göre daha fazla mental ve fiziksel sorun yaşadığını belirtiyor. Kullanıcıların %46'sı telefonunu devamlı kontrol etme ihtiyacı hissettiğini söylerken, bu oran Avrupa'da %21. Kullanıcıların %32'si çok fazla telefon kullanımı yüzünden, aile veya arkadaşlarıyla bir arada olduklarında 'yüz yüze' iletişim kuramadıklarını ifade ediyor.

Türkiye'de kullanıcıların %26'sı çok fazla telefon kullanımından dolayı fiziksel problemlerle karşılaştığını belirtirken bu oran Avrupalı kullanıcılar arasında %7.

Telefon kullanımı sonucu yaşanan problemler

"Telefonunuzu çok kullanmaktan dolayı belirtilenlerden herhangi birini yaşadınız mı?"



Avrupa ortalaması

Kaynak: Deloitte Global Mobil Kullanıcı Anketi 2019
Baz: Bir akıllı telefona sahip olan tüm erişkinler (18-50), n=900 (Türkiye)

Kullanım şartları ve koşullarını

okumadan kabul ediyoruz: Kişisel bilgilerimizin şirketler tarafından kullanıldığını düşünüyörüz ancak yine de çoğumuz kullanım şartları ve koşullarını okumadan kabul ediyoruz. Türkiye'deki katılımcılar, %76 oranında kişisel bilgilerinin şirketler tarafından kullanıldığını, %69 oranında ise kişisel bilgilerinin üçüncü taraflarla paylaşıldığını düşünüyor. Bu iki oranda da Türkiye, Avrupa ortalamasına yakın. Türkiye'deki katılımcılar %55 oranla en fazla e-posta bilgilerinin online olarak paylaştıklarını belirtirken, bunu telefon numarası, konum bilgisi ve fotoğraflar izliyor. Türkiye'deki kullanıcıların bu konudaki farkındalığının çalışmanın yapıldığı diğer ülkelerdeki kullanıcılara göre daha yüksek olduğu görülüyor. Türkiye'deki kullanıcıların %12'si kullanım şartları ve koşullarını okumadan asla kabul etmeyeceğini belirtirken bu oran Avrupa'da ortalama %7. (Araştırmanın tüm katılımcılarına baktığımızda; bir uygulama yüklerken, Wi-Fi hotspot'larına erişirken, uygulama güncellemelerinde vb. sorulan 'Kullanım Şartları ve Koşulları'nı %45 oranında neredeyse hiç okumadan kabul ettiklerini belirtiyor.)

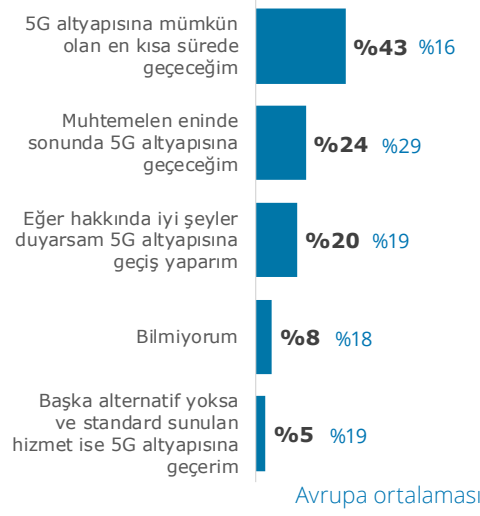
5G'yi sabırsızlıkla bekliyoruz: Raporda 2017 yılına göre en çok artış gösteren haberleşme yöntemleri olan internet üzerinden sesli ve görüntülü konuşmanın 5G'ye karşı duyulan ilgiyi de artırdığı değerlendirildi. Türkiye'deki kullanıcıların %43'ü 5G altyapısına mümkün olan en kısa sürede geçmek istediklerini belirtirken, Avrupalı kullanıcıların sadece %16'sı mümkün olan en kısa sürede 5G'ye geçmek istediklerini ifade etti.

5G altyapısına karşı tutumumuz ve evde internet tercihlerimiz

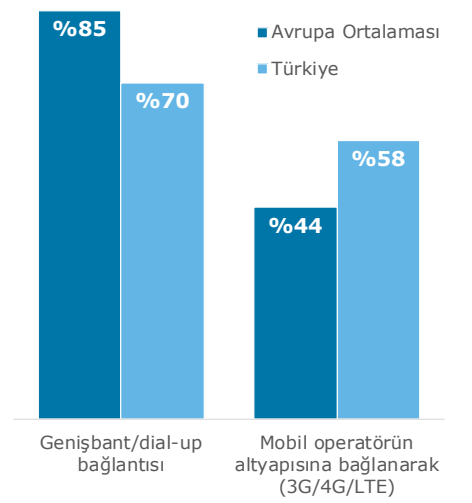
"5G altyapısına karşı tutumunuz nedir?"

"Evde internet bağlantınızı nasıl sağlamaktasınız?"

5G altyapısına karşı tutumunuz nedir?



Evde internet bağlantınızı nasıl sağlamaktasınız?



Kaynak: Deloitte Global Mobil Kullanıcı Anketi 2019

Baz: Bir telefona sahip olan tüm erişkinler (18-50), n=914; Tüm erişkinler (18-50), n=1000 (Türkiye)



Raporun tamamına buradan ulaşabilirsiniz.





Yapay zekâ etik olabilir mi?

Yapay zekâ nedir?

Yapay zekâ ("Artificial Intelligence") kavramı, ilk defa 1956 yılında A.B.D.'de Dartmouth Koleji tarafından düzenlenen uzman bilim adamlarının bir araya geldiği bir konferansta ortaya çıkmıştır. Basitçe tanımlamaya çalışırsak; "Yapay zekâ" insan tarafından gösterilen ve zekâ olarak adlandırılan akıllı davranışların makine tarafından da yapılmasını sağlamak üzere insan aklının nasıl çalıştığını gösteren veriler ve algoritmalarla donatılmış/ kurgulanmış eti, kemiği, ruhu, nefsi ve duyguları olmayan insan zekâsı rolünü oynayan bir yazılımdır, diyebiliriz.

Bir bilgisayar veya bir makine insan gibi akıllı bir davranış sergilediğinde yapay zekâ olarak değerlendirilmeye başlanmakta ve bu makinelere özelliklerine göre "robot", "cyborg" gibi isimler verilmektedir. Alan Turing tarafından geliştirilmiş olan ve "Turing Testi" olarak bilinen bir teste göre; eğer bir insan görünmeyen bir bilgisayarla ve görünmeyen bir insanla sohbet ettiği zaman, hangisinin bilgisayar, hangisinin insan olduğunu ayırt edemiyorsa işte burada söz konusu olan bilgisayar (daha doğrusu bilgisayarın içinde çalışan program yani veriler ve verileri işleyen komutlar dizisi) akıllıdır ve basitçe bu akıllı programa "yapay zekâ", denilmektedir.

Güler Hülya Yılmaz
Vergi Hizmetleri Ortağı
Etik Lideri
Deloitte Türkiye

Yapay zekânın insan zekâsına göre kuvvetli yönleri

Yapay zekâyı doğal insan zekâsı ile karşılaştırdığımız zaman aşağıdaki özellikler itibarıyla kuvvetli yönleri olduğunu söylemek mümkündür:

- Yapay zekâ içindeki programı değiştirilmediği sürece bilgiyi kaybetmez ve unutmaz. Buna karşın doğal insan zekâsı sahip olduğu bilgiyi unutulabilir ve bu suretle kaybedebilir.
- Yapay zekâ bir bilgisayardan diğerine kopya edilebilir ve kullanım alanı genişletilebilir. Halbuki insanlarda bir uzmanlığın bir kişiden diğerine aktarılması uzun sürer ve ayrıca uzmanlık tam anlamıyla ve istenildiği gibi diğer kişiye veya kişilere aktarılamaz.
- Yapay zekânın geliştirilip kullanılması daha az maliyetlidir. Bir insanın eğitimi ve istihdamı ise daha yüksek maliyetlidir.
- Yapay zekâ bilgisayar teknolojisi ile geliştirildiği için tutarsızlığı yoktur. İnsan zekâsı ise kararsız ve değişken olabilmektedir.
- Yapay zekâ tarafından verilen kararın süreci belgelendirilebilir. İnsan ise verdiği karara nasıl ulaştığının sürecini unutulabilir, hatırlamayabilir, bu yüzden belgelendiremeyebilir.

İnsan zekâsının yapay zekâyâ göre kuvvetli yönleri

- İnsan zekâsı yaratıcıdır ve bilgiyi kendiliğinden arama, bulma ve olaya/duruma göre işleme yeteneği vardır. Yapay zekâda bilgi ancak insan eliyle bilgisayar sistemine girildiği ölçüde bulunur.
- İnsanda duygusal zekâ vardır, duyuları yoluyla öğrendiği deneyimleri kullanma ve bunlardan da faydalanma yeteneği sözkonusudur. Yapay zekâ ise sembolik girdilerle çalışır. Bu nedenle, mesela insanda merhamet duygusu vardır, Yapay zekâda merhamet duygusu yoktur.
- İnsan zekâsında muhakeme gücü vardır. Problem çözümünde duruma göre geniş tecrübelerden yararlanma, alternatifleri değerlendirerek düşünme ve çözme sözkonusudur. Yapay zekâ ise sadece kendine yüklenmiş dar çözüm yöntemlerini kullanmaya mecburdur.

İleride belki “uluslararası yapay zekâ ve insan hakları mahkemesi” bile kurulacaktır.

- İnsanda vicdan vardır, yapay zekâda vicdan yoktur.

Yapay zekâ, vicdan ve ahlak

İnsan tarafından kurgulanıp dizayn edilerek yaratılan, kullanılan yapay zekâ etik (ahlak) değer ve kurallarına uygun düşünebilecek ve hareket edebilecek midir? Ahlaki ilkelere uygun hareket etmesi kendisini dizayn eden, yöneten ve kullanan insanların ahlaki ilke ve değerlerine mi bağlı olacaktır?

Mesela, yapay zekâ veya bir robot gelecekte vicdan sahibi olabilecek mi? Ahlaki ilke ve değerler açısından çatışma yaşayan bir insan, problemi çözmek için vicdanına veya duygusal zekâsına başvurabilirken, yapay zekâ sadece kendisine yüklenen veriler ve çeşitli algoritmalarından oluşan programlara başvurmak durumunda kalır. Peki bu durumda veriler ve algoritmalar vicdan rolünü üstelenerek yapay zekâyâ yol gösterecek esneklik ve kabiliyette olabilecek mi?

Yapay zekâ olaya, şartlara, duruma göre değerlendirmeler yaparak dürüst, tarafsız, adil, iyi olanı kötü olandan ayırt edici muhakeme ve değerlendirme yapabilecek mi? Ya da gerektiğinde merhametli davranabilecek mi?

Yapay zekâ kullanımının yol açtığı ahlaki (etik) riskler

Yapay zekâ yaygınlaştığında ve hayal dünyamızı zorlayıp aşağıdaki örnek durumlarla karşılaştığımızda ne yapacağımızı önceden düşünmekte fayda vardır:

- Eğer insan sesini çok iyi kopyalayan bir yapay zekâ geliştirilirse ve bu yapay zekâ dolandırıcıların eline geçip kullanılırsa bunun sonuçları nasıl kontrol edilebilir?
- İnsansız hava araçlarına savaş robotu yerleştirilerek kullanılırsa bunun sonuçları ne olacaktır?
- Sürücüsüz (yapay zekâ ile yönlendirilen) araçların (araba, otobüs, tren vb.) yazılımlarına kötü niyetli virüs programları ile uzaktan müdahale edilip (siber saldırılar) bu yüzden trafik kazaları yaşanır ve insanlar zarar görürse bu durumda kim/kimler sorumlu olacaktır?



Yukarıdaki kötü senaryolardan hareketle; yapay zekâ kullanımındaki etik riskleri aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:¹

1. Önyargı ve ayrımcılık
2. Yeterli şeffaflığın sağlanamaması
3. Özel hayatın gizliliğinin ve kişisel verilerin korunması hükümlerinin ihlal edilmesi
4. Yapay zekânın işleyişi sonucunda sebep olduğu eylemden kimin sorumlu olacağı hakkındaki belirsizlikler
5. İnsanların mesleklerini ve işlerini kaybetmeleri ve işsizliğin artması

Söz konusu etik riskler, hukuki riskleri de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle, “yapay zekâ hukuku” veya “robot hukuku” gibi kavramlar da artık hukukçuların teknik uzmanlık alanlarına girmiş bulunmaktadır. yapay zekâ alanında gelişmeler oldukça belki de yakın bir zamanda devletler her bakanlığın içinde münhasıran yapay zekâdan sorumlu birimler oluşturmak zorunda kalabileceklerdir. Hatta ileride belki “uluslararası yapay zekâ ve insan hakları mahkemesi” bile kurulacaktır.

Güvenilir yapay zekâ için etik ilkeler ve etik denetim zorunluluğu

Güvenilir yapay zekâ için etik kurallar belirleme açısından Avrupa Komisyonu önemli adımlar atmıştır. 8 Nisan 2019’da Avrupa Komisyonu nezdinde çalışan konunun uzmanları tarafından “Güvenilir Yapay Zekâ Sistemleri için Etik İlkeler Rehberi” yayımlanmıştır.²

Bu rehber göre; yapay zekâ sistemi için üç temel gereklilik vardır:

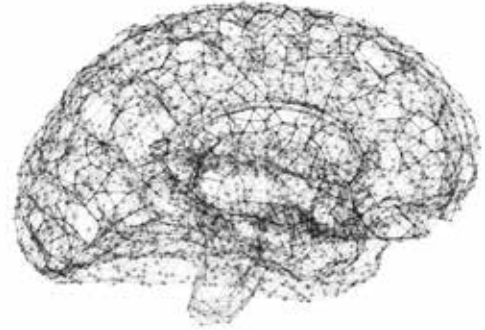
1. Yasal olmalıdır. Yürürlükte bulunan tüm ilgili mevzuata uyumlu olarak geliştirilip kullanılmalıdır.
2. Etik olmalıdır. Etik ilke ve değerlere bağlı olarak geliştirilip kullanılmalıdır.
3. Teknik ve sosyal açıdan sağlam ve güçlü olmalıdır. Zira, iyi niyetle geliştirilip kullanılsa bile teknik zaafiyet varsa istenmeyen zararlara ve sonuçlara sebebiyet verme riski vardır.

Yapay zekâ sistemlerinin etik olabilmesi, onları geliştiren ve kullanan insanoğlunun etik ilkelere uygun hareket etmesi ile mümkün olabilecektir.

Yapay zekâ sisteminin (hem geliştirme aşamasında hem de kullanıma aşamasında) etik uyum içinde olabilmesi için aranan şartlar da şöyle sıralanmıştır:

1. Odağında insan olmalı, insan haklarını gözetmeli ve öncelikle bu haklara saygılı olmalıdır.
2. İnsanın en önemli olan yaşama hakkını korumak için teknik olarak sağlam ve güvenli olmalıdır.
3. Mahremiyet (özel hayatın gizliliği) ve veri yönetiminde (kişisel verilerin işlenmesi vb.) insan haklarına ve hukuka uygun olmalıdır.
4. Şeffaflık ilkelerine uymalıdır.
5. İnsanların din, dil, ırk gibi farklılıklarına saygılı olmalı, ayrımcılık yapmamalı, adil muamele ilkesine uymalıdır.
6. Çevre koruması ve toplumsal refahın sağlanmasına yönelik çalışmalıdır.
7. Sorumlu ve hesap verebilir, olmalıdır.

Yapay zekâ geliştirme ve kullanmanın yarattığı etik riskleri bertaraf edecek rehber ilkelerin oluşturulması ve bu ilkelere uyumun gerek yapay zekânın geliştirilmesi aşamasında kullanılan veriler ve algoritmaların etik uyumu gerekse de yapay zekânın kullanılması sırasındaki etik uyumun denetlenmesi gereklidir. Bunun için Avrupa Komisyonu’nun öncülük ettiği gibi “Etik Kurallar Rehberi” ve buna ilaveten yapay zekâ geliştirilmesi ve kullanımını düzenleyen hukuki kuralların ve yaptırımların da oluşturulmasına ihtiyaç vardır. Dolayısıyla, yapay zekâ hukukunun giderek gelişmesi elzem olacaktır.



Sonuç

Yapay zekâ sistemlerinin gelişimi ve kullanımı etik ve hukuki boyutuyla düzenlenip denetlenmediği takdirde, dünyaca ünlü Fizik Profesörü Stephen Hawking’in yapay zekâ ile ilgili söylediği sözlerinde öngördüğü gibi; güzel ve insani amaçlar için kullanıldığında tüm insanlığa muhteşem faydalar sağlayabilecek yapay zekâ sistemleri, kötü amaç ve niyetlerle gelişigüzel kullanıldığı takdirde insanoğlunun sonunu getirebilecek kadar tehlikeli ve riskli de olabilir.

En nihayetinde; yapay zekâ sistemlerinin etik olabilmesi, onları geliştiren ve kullanan insanoğlunun etik ilkelere uygun hareket etmesi ile mümkün olabilecektir.

Son Söz: *“Ahlak, adaletin; adalet mülkün temelidir.”*

¹ “Can AI be ethical? Why enterprises should not wait for AI regulation” Deloitte Insights Raporu 2019 - David Schatsky, Vivek Katyal, Satish Iyengar, Rameeta Chauhan.

² “Ethics Guidelines for Trustworthy Artificial Intelligence” 8 Nisan 2019 – Independent High-Level Expert Group on Artificial Intelligence – set up by the European Commission (<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ethics-guidelines-trustworthy-ai>)

Yatırım fonlarında kâr payı dağıtımının vergilendirilmesi

Çağatay Yüce

Ortak
Vergi Hizmetleri
Deloitte Türkiye





Yatırım fonları, tasarruf sahiplerinden katılma payı karşılığında toplanan para ya da diğer varlıklarla, tasarruf sahipleri hesabına, SPK (Kurul) tarafından belirlenen varlık ve haklardan oluşan portföy veya portföyleri işletmek amacıyla portföy yönetim şirketleri tarafından kurulan ve tüzel kişiliği bulunmayan mal varlığıdır. Katılma payı ise, katılımcının sahip olduğu haklar ile fona kaç pay ile ortak olduğunu gösteren kaydedilmiş bir belgedir.

Yatırım fonlarında, portföydeki varlıkların değerinin artması ve/veya portföydeki varlıklardan kârpayı ve/veya faiz geliri elde edilmesi suretiyle portföyün değeri artar.¹ Yatırımcılar YFKB sattıklarında veya fona iade ettiklerinde, yatırım fonlarının portföyünde o ana kadar gerçekleşen değer artışlarından/azalışlarından paylarını alırlar.

Gelir Vergisi Kanunu'nun (GVK) 75'inci maddesinde yatırım fonu katılma belgelerine (YFKB) ödenen kâr payları menkul sermaye iradı olarak tanımlanmıştır. Söz konusu ibare 3824 sayılı Kanun ile 01.01.1993 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere GVK'nın 75'inci maddesinin ikinci fıkrasının birinci bendinin parantez içine eklenmiştir. "Yatırım fonları kâr payları" ifadesiyle esas itibarıyla, YFKB'nin fona iadesi yani itfası sonucunda elde edilen gelir (itfa bedeli - alış bedeli) ifade edilmektedir. Ancak son dönemlerde yatırım fonlarının, katılma belgeleri fona iade edilmeksizin doğrudan temettü dağıtma yoluna gittikleri de gözlemlenmektedir. Yatırım fonlarının dağıttığı temettülerin vergilendirilmesine yönelik, özel bir düzenleme bulunmamakta birlikte bu konuda iki alternatif yaklaşım öne çıkmaktadır:

1. Söz konusu temettüler, şirketlerin ortaklarına dağıtmış oldukları kârpaylarından farksızdır. Dolayısıyla bu temettüler, dağıtım aşamasında ayrıca tevkifata tabi tutulmayacak, portföy kazançları üzerinden dağıtılsın

dağıtılmasının tevkifat öngörüldüğünden, (KVK 15/3-GVK Geçici 67/8), kazancı elde eden gerçek kişi, MKYF'dan elde ettiği kazançları beyan etmeyecek, ancak tevkifata tabi tutulan gayrimenkul ve girişim sermayesi yatırım fonlarından elde ettiği kazançları genel esaslara göre beyan edecektir (GVK 22/3 ve GVK 86/1-c).

2. Söz konusu temettüler GVK'nın geçici 67'nci maddesinin 1'inci fıkrası kapsamında dönemsel getiri niteliğindedir. Bu nedenle de fon türüne göre bu temettülerin %0 veya %10 oranında stopaja tabi tutulması gerekecek; tevkifata tabi tutulan bu gelirler yine aynı madde (GVK Geçici 67/7) uyarınca beyan edilmeyecek ve diğer gelirler nedeniyle verilecek yıllık beyannameye bu gelirler dâhil edilmeyecektir.

Yazımızda, yatırım fonları tarafından dağıtılan temettülerin gerçek kişiler nezdinde nasıl vergilendirilmesi gerektiği konusu, mevcut düzenlemeler ışığı altında tartışılmaktadır.

Yatırım fonlarından elde edilen gelirlerde vergilendirme rejimi:

Yatırım fonları, tüzel kişilikleri bulunmamasına rağmen, Kurumlar Vergisi Kanunu'nda (KVK) kurumlar vergisi mükellefleri arasında sayılmış, aynı Kanunun 5/1-d maddesinde ise yatırım fonlarının portföy kazançları, belirli sınırlar dahilinde, kurumlar vergisinden istisna tutulmuştur. Diğer taraftan, GVK'nın Geçici 67/8 maddesi uyarınca, SPK'ya göre kurulan **menkul kıymetler yatırım fonlarının** kurumlar vergisinden istisna edilmiş portföy kazançlarının dağıtılsın/ dağıtılmasın

tevkifata tabi olduğu düzenlenmiş olup, 2006/10731 sayılı BKK ile 01/10/2006 tarihinden itibaren; söz konusu tevkifat oranı %0 olarak belirlenmiştir.² Yine aynı madde uyarınca, bu kazançlar üzerinden GVK'nın 94'üncü maddesi uyarınca ayrıca tevkifat yapılmaz. Menkul kıymet yatırım fonlarının katılma belgelerinin ilgili fona iadesinden elde edilen gelirler için yıllık beyanname verilmez. Diğer gelirler nedeniyle beyanname verilmesi halinde de bu gelirler beyannameye dâhil edilmez. GVK'nın geçici 67/8 maddesinde sayılmayan yatırım fonlarının (girişim sermayesi ve gayrimenkul yatırım fonları) portföy kazançları üzerinden ise KVK'nın 15/3 maddesi kapsamında %0 oranında tevkifat yapılması gerekmektedir.

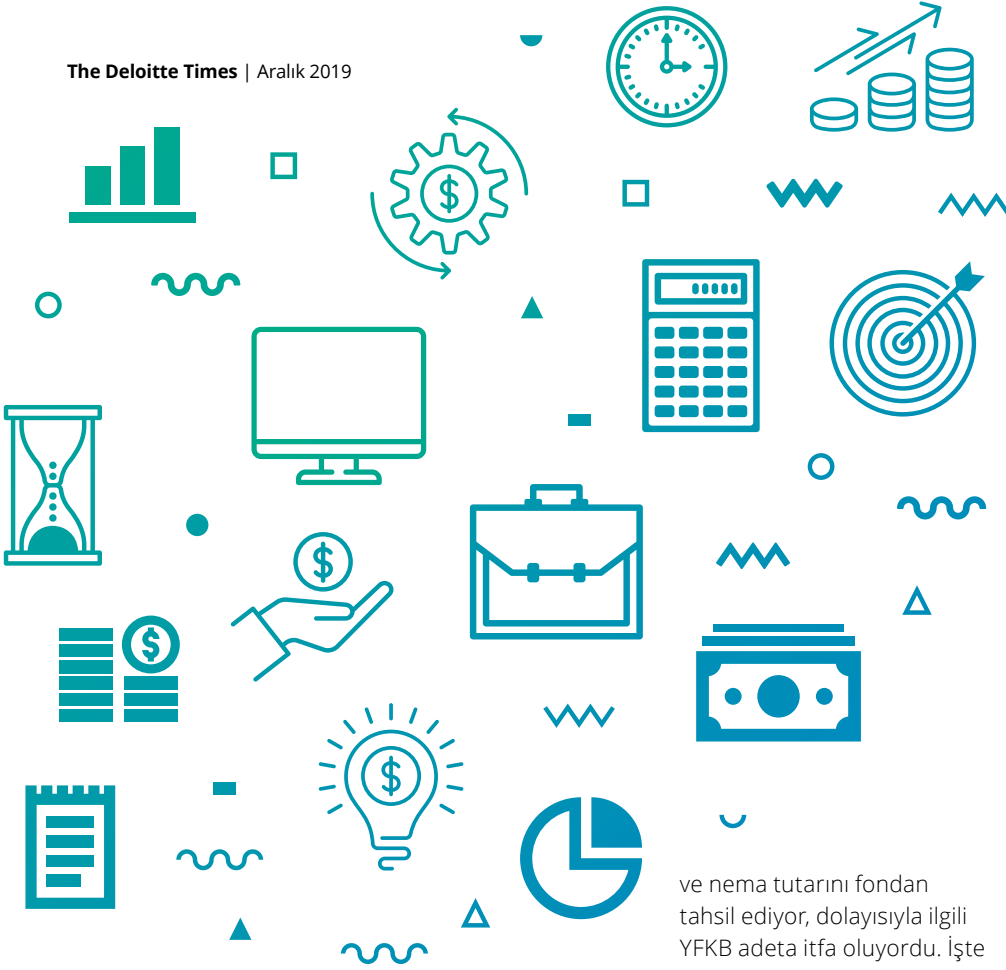
Yatırımcıların fon katılma paylarından elde etmiş oldukları gelirler ise, GVK'nın Geçici 67'nci maddesi kapsamında tevkif suretiyle vergilendirilmekte olup, tevkifat oranı, 2006/10731 sayılı BKK uyarınca, hisse senedi yoğun fonlardan elde edilen kazançlar³ için %0, diğer kazançlar için %10 olarak belirlenmiştir. Gerek MKYF katılma belgelerinin gerekse girişim sermayesi ve gayrimenkul yatırım fonları katılma belgelerinin fona iadesinden elde edilen kazançlar beyana tabi değildir (GVK Geçici 67/7).

Kısacası, yatırım fonlarının portföy kazançları üzerindeki vergi yükü, belirlenen

¹ Sermaye Piyasası Kurulu, Menkul Kıymet Yatırım Fonları: Tanıtım Rehberi, <http://www.spk.gov.tr/Sayfa/AltSayfa/979> (29.05.2018)

² KVK'nın Geçici 1'inci maddesinin ikinci fıkrasında, GVK'nın Geçici 67'nci maddesi uyarınca tevkifata tabi tutulmuş kazançlar üzerinden KVK uyarınca ayrıca kesinti yapılmayacağı hüküm altına alınmış olduğundan, Geçici 67'nci madde kapsamında tevkifata tabi tutulması gereken bu kazançlar üzerinden ayrıca KVK'nın 15'inci maddesi uyarınca tevkifat yapılmayacaktır.

³ Fon portföy değerinin en az %80'i devamlı olarak menkul kıymet yatırım ortaklıkları payları hariç olmak üzere BİAŞ'ta işlem gören ihraççı paylarından oluşan ve aynı maddede tanımlanan hisse sendi şemsiye fonuna bağlı olarak ihraç edilen fonlar "Hisse Senedi Yoğun Fon" olarak kabul edilir.



sınırlamalar dahilinde sıfırlanmış iken; **yatırımcı nezdinde** katılma payı kazançları (katılma belgesinin elden çıkarılması veya fona iadesi) üzerinden, hisse senedi yoğun fonlar için %0 diğerleri için %10 oranında kaynaktan vergilendirme yapılmaktadır. Söz konusu uygulama, **"katılımcı bazında vergilendirme"** olarak adlandırılmaktadır.

Yatırım fonlarından elde edilen gelirlerin niteliği:

GVK'nın 75'inci maddesinin 2'nci fıkrasının birinci alt bendinin parantez içi hükmünde, Sermaye Piyasası Kanununa göre kurulan yatırım fonu katılma belgelerine ödenen kârpayları menkul sermaye iradi olarak tanımlanmıştır. Söz konusu ibare maddeye, 3824 sayılı Kanunun 4'üncü maddesi ile 1.1.1992'den itibaren geçerli olmak üzere eklenmiştir. Vergi uygulamasında, YFKB'ye ödenen kârpayı ifadesinde kastın, katılma payının fona iadesi dolayısıyla elde edilen kazançlar olduğu bilinmektedir. Zira yatırım fonları ilk zamanlarda sadece fona iade yöntemiyle kâr dağıtmakta ve sahibine bu şekilde kazanç sağlamakta idi. YFKB'nin fona iadesi durumunda belge sahibi, anapara

ve nema tutarını fon dan tahsil ediyor, dolayısıyla ilgili YFKB adeta itfa oluyordu. İşte burada YFKB sahibine ödenen nema tutarı ise kâr payı olarak nitelendirilen gelire işaret etmekteydi. Nitekim Ahmet Kirman, belgenin fona iade edilmesi suretiyle tahsil edilen tutar ile katılma belgesinin alınması esnasında ödenen bedel arasındaki pozitif farkı menkul sermaye iradi olarak tanımlamaktadır.⁴ Sonuçta, GVK'nın 75/2-1 maddesinin parantez içi hükmündeki YFKB'ne ödenen kâr payları ifadesinden, katılma belgelerinin fona iadesi sonucu elde edilen kazançların kastedildiği anlaşılmaktadır.

YFKB'nin üçüncü kişilere satış imkânı ise bir kısım yatırım fonlarının borsada işlem görmeye başlamasıyla ortaya çıkmıştır. Katılma belgelerinin fon dışındaki üçüncü kişilere satışından elde edilen kazançlar ise değer artış kazancı olarak nitelendirilmektedir.⁵

Yine GVK'nın Geçici 67/1 maddesinde *"yatırım fonlarının bir yıldan fazla süreyle elde tutulan katılma belgelerinin elden çıkarılmasında"* ifadesine yer verilmiştir. Aynı maddenin 17'nci fıkrasında ise *"yatırım fonlarının katılma belgelerinin fona iade edilmesinden"* ibaresine yer verilmiş, 6322

sayılı kanunun 11'inci maddesiyle bu ibareden sonra gelmek üzere *"veya diğer şekillerde elden çıkarılmasından elde edilen kazançlar"* ibaresi eklenmiştir.

Sonuç olarak başlangıçta kâr payı dağıtımı (yani menkul sermaye iradi) olarak tanımlanan *"fona iade"* ifadesinin anlam kaymasına uğrayarak *"elden çıkarma"* (yani değer artış kazancı) gibi algılandığı görülmektedir. Bunu fona iadeden hemen sonra getirilen *"veya diğer şekillerde elden çıkarma"* ifadesinden anlamak mümkündür.

Bu kavram kargaşasına rağmen, YFKB'lerden elde edilen gelirlerin değer artış kazancı veya menkul sermaye iradi olup olmaması durumu değiştirmemektedir. Zira gerek alım-satım (değer artış) kazançları gerekse dönemsel getiriler GVK Geçici 67'nci madde kapsamında vergilendirilmektedir. YFKB fona iade edilerek menkul sermaye iradi niteliğinde gelir elde edildiğinde söz konusu işleme aracılık eden banka, aracı kurum veya saklamacı kuruluş tarafından GVK'nın geçici 67/1 maddesi uyarınca, fonun niteliğine göre %0 veya %10 oranında stopaj yapılmaktadır. Keza YFKB'nin elden çıkarılmasından elde edilen değer artış kazancı da, yine benzer şekilde fonun niteliğine göre %0 veya %10 oranında stopaja tabidir.

Yatırım fonlarının katılma belgesi fona iade edilmeksizin temettü dağıtması ise, sermaye piyasalarında yeni bir durumdur. Bu açıdan bakıldığında, yatırım fonlarından elde edilen temettülerin söz konusu düzenlemelerin yapıldığı sıralarda göz önünde bulundurulmamış olması anlaşılabilir bir durumdur. Ancak zamanla yatırım fonlarının temettü dağıtmaya başlaması ile birlikte söz konusu temettülerin ne şekilde vergilendirilmesi gerektiği konusunda tereddütler ortaya çıkmıştır. Bizce bu şekilde dağıtılan kâr payları ile katılma belgesinin fona iadesi neticesinde elde edilen gelir arasında bir fark bulunmamakta olup her iki kâr payı da GVK md.75/2-1 kapsamındadır.

⁴ Ahmet Kirman, Yatırım Fonları, Katılma Belgeleri ve Vergilendirme Esasları, İstanbul 1999, sayfa 39-40

⁵ Ahmet Kirman, Yatırım Fonları, Katılma Belgeleri ve Vergilendirme Esasları, İstanbul 1999, sayfa 43-44

Yatırım fonu kazançlarında vergilendirme rejimini dair değerlendirmemiz:

Yatırım fonlarının portföy kazançları dağıtılın/ dağıtılmasın % 0 oranında tevkifata tabi tutulduğundan, bu kazançlarını dağıtılmaları halinde GVK'nın 94/6, KVK'nın 15/2 ve 30/3 maddeleri kapsamında tevkifat yapılmaması gerekmektedir. Çünkü fon bünyesindeki stopaj oranları %0'a indirilerek yatırımcı nezdinde vergileme rejimi benimsenmiştir.

GVK Geçici 67/1'de, **hisse senedi kâr paylarının** hisse sahipleri adına tahsilinde bu fıkra hükümlerinin uygulanmayacağı düzenlemesi ile **hisse senedi kâr payları** geçici 67'nci madde kapsamının dışına çıkarılmıştır. GVK md.75 düzenlemesinde fonların kâr payları "*her nevi hisse senedi kâr payları*" içerisinde düzenlenmiş olduğundan, fonlarca ödenen temettülerin de geçici 67'nci madde kapsamına girmediği düşünülebilir. Ancak biz bu görüşe katılmıyoruz. Zira, eğer yatırım fonlarınca dağıtılan kâr payları da bu kapsamda değerlendirilseydi "*hisse senedi kâr paylarının hisse sahipleri adına tahsilinde*" ifadesi yerine GVK md.75/2-1'de yer aldığı gibi "*her nevi hisse senedi kâr paylarının*" şeklinde, veya "*hisse senetleri ve yatırım fonlarının*" şeklinde bir ifade kullanılırdı. Nitekim GVK Geçici 67'nci madde içerisinde yatırım fonlarını ilgilendiren pek çok yerde yatırım fonları ayrı ayrı zikredilmiştir.

Ayrıca, YFKB'nin **fona iadesinden** elde edilen gelirin GVK'nın 75/2-1 maddesi hükmünün parantez içi düzenlemesinde yer

alan YFKB'ne ödenen kâr payları kapsamına girdiğini ve bu gelirlerin hâlihazırda geçici 67'nci madde kapsamında vergilendirildiğini ve bu konuda herhangi bir ihtilaf bulunmadığını daha önce ifade etmiştik. Bu bağlamda fona iade olmaksızın dağıtılan temettülerin de GVK'nın 75/2-1 maddesi kapsamında olduğu aşikârdır. Hal böyleyken YFKB'ne fona iade edilemeksizin dağıtılan kâr payının birbirinden bir farkı bulunmaması gerekir.

Keza, GİB'nin Yatırım Fon Ve Ortaklıklarında Vergi Uygulamaları rehber **taslağında**, YFKB'lerinden elde edilen gelirlerin GVK Geçici 67 kapsamında tevkifat yoluyla vergilendirildiği, söz konusu katılma paylarından elde edilen gelirlerin, katılma paylarının fona iadesinden veya üçüncü kişilere satışından doğan gelirler ile **katılma paylarının elde tutulduğu dönemde elde edilen dönemsel getirilerden oluştuğu** belirtilmiştir⁶. Dolayısıyla rehber taslağında, yatırım fonları tarafından dağıtılan temettülerin GVK'nın geçici 67'nci maddesi kapsamında dönemsel gelir olduğu görüşünün benimsendiği anlaşılmaktadır.

Ayrıca, SPK'nun korumalı ve garantili yatırım fonlarınca yatırımcılara yapılacak periyodik ödemelerin nasıl vergileneceği sorusuna GİB, 10.04.2007 tarihli yazı ile yatırımcılara yapılacak periyodik ödemeler üzerinden, **GVK'nın geçici 67/1 maddesi uyarınca** tevkifat yapılması gerektiği cevabını vermiştir. Tevkifat matrahının ise, periyodik ödemelerin niteliği dikkate alınmak suretiyle

aşağıdaki şekilde tespit edilmesi gerektiği belirtilmiştir:

1) Periyodik olarak ödenen tutarın yalnızca portföy getirisinden oluşması durumunda yatırımcıya yapılan periyodik ödemelerin tamamı, 2) Periyodik olarak ödenen tutarın bir kısmının anapara geri ödemesini, bir kısmının ise portföy getirisini içermesi durumunda ise, periyodik ödemenin portföy getirisine isabet eden kısmın tevkifat matrahını oluşturacağı belirtilmiştir. Periyodik ödemenin anaparanın bir taksidi niteliğinde olması ve portföy getirisinin bulunmaması durumunda ise, söz konusu ödemeler üzerinden tevkifat yapılmayacaktır.

Sonuç

Yatırım fonlarının temettü dağıtmaya başlamasıyla birlikte bu temettülerin nasıl vergilendirilmesi gerektiği de önemli bir konu olarak gündemde yerini almış bulunmaktadır. Elden çıkarma ve fona iade suretiyle elde edilen gelirlerin Geçici 67'nci maddenin 1'inci fıkrası kapsamına girdiği konusunda herhangi bir tereddüt bulunmazken, fonun temettü dağıtması durumunda vergilendirmenin nasıl yapılacağı konusunda bu kadar açık bir düzenleme bulunmamaktadır. Ancak, gerek fona iade suretiyle elde edilen gelirlerin nitelik ve gelir türü itibarıyla fonun temettü dağıtmasıyla aynı mahiyette olması, gerekse fonlarca dağıtılacak kâr paylarının Geçici 67/1 kapsamında stopaja tabi tutulmayacağına dair herhangi bir düzenleme bulunmaması karşısında, fonlar tarafından dağıtılan temettülerin dönemsel getiri olarak vergilendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Nitekim GİB'in SPK'ya göndermiş olduğu yazıda da bu yaklaşım benimsenmektedir.

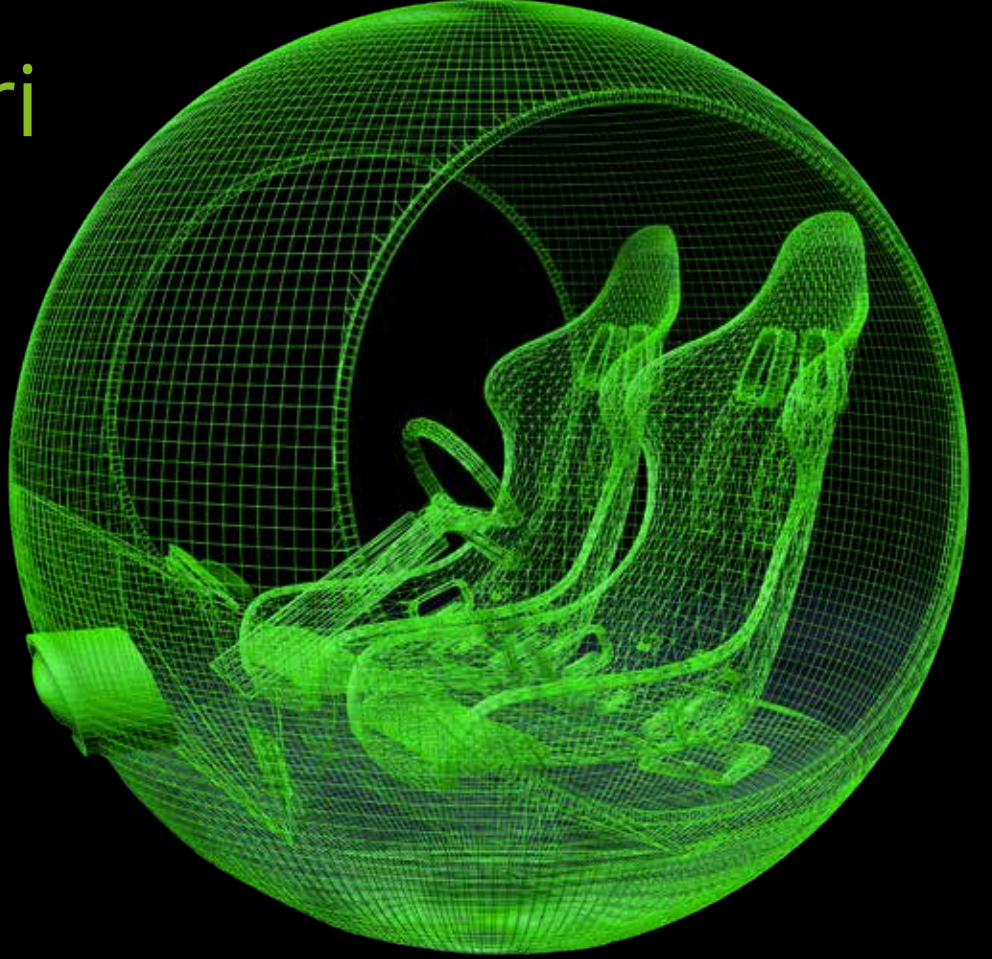
Bu çerçevede, yatırım fonu katılma belgesi sahiplerine ödenen temettüler üzerinden ödemelere aracılık eden banka ve aracı kurumlarca fon türüne göre %0 veya %10 oranında stopaj yapılması gerektiği düşünülmektedir. Bu görüşün kabulü halinde stopaj nihai vergi olacak ve söz konusu tutarlar herhangi bir şekilde beyana da konu edilmeyecektir.

Elden çıkarma ve fona iade suretiyle elde edilen gelirlerin Geçici 67'nci maddenin 1'inci fıkrası kapsamına girdiği konusunda herhangi bir tereddüt bulunmazken, fonun temettü dağıtması durumunda vergilendirmenin nasıl yapılacağı konusunda bu kadar açık bir düzenleme bulunmamaktadır.

⁶ GİB, Yatırım Fon Ve Ortaklıklarında Vergi Uygulamaları (Taslak),

Türkiye Otomotiv Tüketicileri Araştırması: İleri araç teknolojileri

Deloitte Türkiye ve ODD işbirliği ile yapılan "Türkiye Otomotiv Tüketicileri Araştırması" yaklaşık 3000 gerçek araç tüketicisinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma; mobilite ekosistemi, bağlantılı araçlar, otonom araçlar ve tüketicilerin bir sonraki araçları olmak üzere dört ana başlık altında tüketicilerin davranış ve beklentilerini ele almaktadır.



Özkan Yıldırım
Otomotiv Sektörü Lideri
Deloitte Türkiye

"2019 Otomotiv Tüketicileri Araştırması, tüketicilerin gelişmiş ve ileri araç teknolojilerine ilişkin kritik konulara bakış açılarını açığa çıkartarak, şirketlerin öncelik, strateji ve yatırım kararlarının alınmasına ışık tutacak önemli soruları cevaplandırmayı amaçlamaktadır. Araştırma dört kilit bulguyu ortaya koymaktadır. İlk olarak, mobilite devrimi pruvadan esen sert rüzgârlarla karşı karşıya. Tüketiciler hala ağırlıklı olarak ulaşım için kişisel araçlarına güvenmekte. İkinci olarak, tüketiciler bağlantılı araçlar tarafından üretilen verilerin yönetimi konusunda hala şüpheci. Tüketiciler bağlantılı araçlara yüksek ilgi gösterse de veri güvenliği konusunda kafaları karışık. Üçüncü olarak, Tüketicilerin otonom araçlara olan güveni iyileştirilmeli. Otonom araçlara karşı ciddi ölçüde ilgi duymakla birlikte bu araçların güvenli olup olmadığına dair çekinceleri var; özellikle otonom araçların trafiğe açık yollarda güvenli şekilde kullanıldığına dair kayıtları görmek istiyorlar. Son olarak Hibrit ve Elektrikli araçların ölçek yaratabileceklerine dair potansiyellerini açığa çıkardığını söylemek doğru olur."

Kişisel araç kullanımı şimdi de gelecekte de popüler

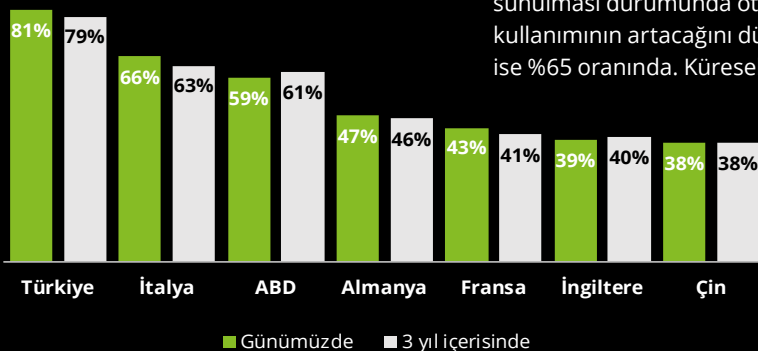
Rapora göre otomotiv kullanıcıları açısından minimum seyahat süresi mobilitenin en önemli amacıken (36%), güvenlik (%21), konfor (%15), maliyet (%14) ve diğer aktivitelere odaklanmak (%10) sırasıyla diğer önemli unsurlar olarak görülmektedir.

Mevcut mobilite opsiyonları maliyet, güvenlik, kullanılabilirlik, çevre duyarlılığı ve güvenilirlik açısından değerlendirildiğinde; kişisel araçlar maliyet ve çevreye duyarlılık dışında kalan alanlarda baskın şekilde öne çıkmaktadır ve genel tercih klasmanında en yüksek puanlara ulaşmaktadır. Sonuç olarak dünyanın her yerinde olduğu gibi Türkiye’de de kişisel araçlar en çok tercih edilen ulaşım metodu olarak yerini korumaya devam etmekte ve önümüzdeki yıllarda da bu popüleritelerinin süreceği ön görülmektedir. Diğer ülkelerle kıyaslandığında Türkiye kişisel araç kullanım konusunda en yüksek orana ulaşmış olup, Türkiye’yi İtalya, ABD, Almanya, Fransa izlemektedir. Çin ise hem günümüzde hem de 3 yıl içerisindeki tercihler ele alındığında incelenen ülkeler arasında son sırada yer almaktadır.

Bağlantılı araçlar

Gelişen mobil teknolojiler, özellikle 2020 yılı ve sonrasında hayatımıza girecek olan 5G teknolojisiyle birlikte araçlarımız daha fazla bağlantılı hale gelecek. Raporda tüketicilerin %75 gibi büyük bir çoğunluğu araçlarının daha fazla bağlantılı hale gelmesinin, kendilerine daha çok fayda sağlayacağını düşünüyor. Bağlantılı araçlarla tüketiciler kendilerine sağlanacak

Kişisel araç kullanım sıklığı



Hız
36%



Güvenlik
21%



Konfor
15%



Maliyet
14%



Diğer aktiviteler
10%

faydalarından en fazla (%91) en yakın park alanına giriş imkânları ve daha sonra (%86) trafik sıkışıklığı, alternatif güzergâh ve yol güvenliği önerileri hakkında bilgilendirme konularına ilgi gösteriyor. Tüketicilere sunulacak finansal ürünler/hizmetler ile otomotiv dışındaki konular hakkında sunulacak kampanya bilgilerine göstermiş olduğu ilgi ise yüzde yetmişler seviyesinde kalıyor.

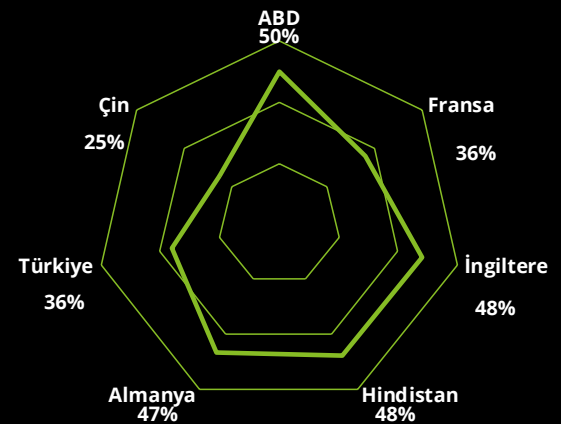
Bağlantı teknolojileri kullanıcılara ek faydalar sağlarken bunun yanında bir de bu teknolojinin getirmiş olduğu kişisel verilerin yönetilmesi/paylaşılması konusu ortaya çıkıyor. Raporda kullanıcıların bağlantılı araçların ürettiği verilerin gizliliği konusunda en fazla markalara (%52) güvendiği sonucuna ulaşıyor. Bunun yanında verilerin paylaşılması konusunda şüpheli olanların ve hiçbir tarafa güven duymayanların oranı da bir hayli yüksek (%32).

Otonom araçlar

Sürücüsüz otomobiller üzerinde yapılan çalışmalar devam etse de daha kat edilecek uzun mesafeler var fakat daha bugünden otonom araçlara tüketicilerin ilgisi bir hayli yoğun. Raporda ankete katılanların sadece %22’si otonom araçlara ilgi duymadığını belirtirken, %67’si otonom araçlarla ilgili olduğunu belirtiyor. Teknolojinin ucuzlaşması durumunda otonom araç kullanımının artacağını düşünenler ise %65 oranında. Küresel olarak

incelendiğinde otonom araçlara en yoğun ilginin %67 ile Türkiye’de olduğu görülüyor. Türkiye’yi ise sırasıyla Almanya (%54), İngiltere (%48) ve Amerika (%47) takip ediyor. Katılımcıların otonom araçlara ve faydalarına karşı tutumu da ilgileriyle tutarlılık gösteriyor. Kullanıcılar otonom araçların sağlayacağı faydaların başında zaman tasarrufu ve farklı işlere odaklanabileceklerini ayrıca seyahat anlamında da pozitif bir deneyim sunacağını düşünüyor.

Bunun yanında rapordan çıkan bir diğer sonuç ise kullanıcıların araç tipleri otonoma evrilmiş olsa dahi geleneksel otomobil markalarının bu işi sahiplenmesi gerektiğini bu şekilde otonom araçlara duyacakları güvenin daha çok olacağını gösteriyor. Güvenlik perspektifinden ülkeler karşılaştırıldığında ABD’deki katılımcıların yarısı otonom araçlara güven duymuyor. Türkiye ve Fransa’da ise her üç otomotiv tüketicisinden sadece birisi otonom araçların güvenli olmayacağını düşünüyor.



Sonuç olarak sürekli değişim içinde olan müşteri tercihleri, gelişen teknolojiler, farklılaşan mobilite ekosistemi önümüzdeki dönemde de üretilen araçların ve bu araçları kullananların da tercihlerine etki edeceği net olarak görülüyor.

Bankacılıkta gelecek trendleri

Osman Aytaman

Direktör
Stratejik Planlama, İş
Geliştirme ve Pazarlama
Deloitte Türkiye

İlkay Çakır

Pazarlama ve Araştırmalar Uzmanı
Deloitte Türkiye

Geleceğin finans dünyası bugün görüldüğünden epey farklı olacak. Gelecek şimdilik sadece öngörülerden ibaret olsa da dijital dünya, hali hazırda dönüştürdükleri ve durdurulamaz hızıyla bizlere geleceğin daha yenilikçi ve daha rekabetçi olacağını sinyallerini açık şekilde veriyor. Günümüz koşullarında kendini platform tabanlı sistemlere dönüştürmek, her alanda yer edinmeye başlayan IoT, AI ve Blockchain gibi teknolojilere adapte olmak ve tüm bunlarla beraber kullanıcı ihtiyaçlarına göre şekillenebilmek geleceğin dijital şampiyonlarını yaratacak.

Bankacılık sistemi önümüzdeki 20 yıl içerisinde verinin ve teknolojinin artarak geliştiği, müşterileri hakkında çok daha fazla bilgi sahibi olacakları ve bir yandan onların ekosistemlerinin daha çok içinde oldukları bir sektör olmaya devam edecek. Peki, gelecekte bankacılığı etkileyecek temel konular neler olacak? 20 sene önce bugünleri görerek yatırımlarını doğru alanlara yapmış bankacılık sektörü, gelecekte hangi alanların öne çıkacağını ve bu alanları nasıl ileriye taşıyacağını iyi analiz ederek yatırımlarını yapmalıdır.

Dış dünya ile daha entegre bir bankacılık sistemi

Geleceğin bankalarından yaşamımızı çevreleyen diğer tüm sistemler ile konuşan, günlük işleri yöneten güvenilir bir ön yüz olması bekleniyor. Yeni teknolojilerin beslediği entegre sistemlerin hayatımıza girmesi ve en değerli kaynağımız “verinin” doğru işlenmesi ile ileride bankacılığın çok daha kapsamlı bir evrim geçirmesi olası görünüyor. Kullanıcılar günümüzde birbiriyle tam olarak entegre olmuş sistemleri kullanmayı hatta Google Home ve Amazon Alexa gibi dijital asistanlar ile tek elden sınırları olmayan dijital dünyaya erişim sağlamayı tercih ediyor. Bu nedenle bankaların da farklı kanalları arasında tutarlı ve kesintisiz bir deneyim sunması kritik öneme sahip. Bankaların yapay zekâ, nesnelerin interneti (Internet of Things/ IoT), artırılmış gerçeklik ve biyometrik gibi yeni teknolojileri kullanarak hem sektöre yön vermeye hem de geleceği şekillendirmeye devam eden fintech kuruluşları ile daha fazla işbirliğine gitmesi de olası görülen bir diğer başlık.

Geleceğin bankalarından yaşamımızı çevreleyen diğer tüm sistemler ile konuşan, günlük işleri yöneten güvenilir bir ön yüz olması bekleniyor.



Siber güvenliğe verilen önem müşterilerin temel seçim kriterlerinden biri olacaktır.

Açık Bankacılık

Açık Bankacılık, bankaların sunmuş olduğu hizmetleri ve uygulamaları üçüncü taraf geliştiricilerin kullanması ve geliştirilmesi için API'ler (Uygulama Programlama Arayüzü) aracılığıyla dış dünyaya açmasıdır. Bu da bankaların sağlanan hizmetlerinin ortak bir standartta olmasına olanak tanır. Üçüncü taraf geliştiriciler örneğin fintechler bankaların sağlamış olduğu API'leri kullanarak banka müşterileri için çözümler üretirler. Açık Bankacılık böylece hem bankaların yeni uygulamalar geliştirmek için hissettikleri baskıyı ortadan kaldıracak, hem geliştiricilere çözümlerini sunabildikleri bir kullanıcı tabanına erişmelerine fırsat verecek, hem de kullanıcıların mobil veya internet üzerinden bankacılık hizmetlerini daha hızlı ve güvenli bir şekilde almalarına olanak sağlayacaktır.

Yapay zekâ ile beslenen otomasyon

Müşterilerin beklentileri hızlı ve kendi ihtiyaçlarını daha fazla anlayan bir bankacılık sistemi. Otomasyon ile günümüzde hızlanmayı ve daha verimli olmayı başarmış bankalarımızın yapay zekâ ile daha fazla öngörebilen, müşterisini daha iyi anlayabilen, empati kurabilen bir otomasyona sahip olması beklenmektedir. Günümüzde müşteri deneyimini optimize etmek ve zenginleştirmek için finansal kurumlar özellikle yapay zekâdan destek alıyor. Yapay zekâ destekli kişisel asistanlar ve 'chatbot'lar kullanıcılara akıllı çözümler ve kesintisiz hizmetler sağlıyor.

Blockchain

Tüm sağlayıcı ve kullanıcıların tek platform üzerinden bağlantılı olacağı bu ekosistemde her keşifim noktası bir hizmet olarak karşımıza çıkacaktır. Blockchain sayesinde veriye ihtiyaç duyan herkes tek bir platformdan zaman kısıtı olmaksızın istediği veriye güvenli bir ortamda ulaşmış, işlemlerini gerçekleştirebilecektir. Yalnız veri alışverişine erişimin ve bunun kullanımının mümkün olacağı bu sistem finans sektörü haricinde diğerlerinin de dahil olacağı bir sistem olduğundan rekabetin büyük olması öngörülmüyor.

Blockchain sayesinde veriye ihtiyaç duyan herkes tek bir platformdan zaman kısıtı olmaksızın istediği veriye güvenli bir ortamda ulaşmış, işlemlerini gerçekleştirebilecektir.

Her an her yerde güvenlik

Geçmişte olduğu gibi gelecekte de müşteriler güvenilir bankalar ile çalışmayı tercih edecektir. Yapay zekâ ve nesnelerin interneti (IoT) gibi teknolojilerin hayatımıza girmesi daha da karmaşık hale gelen ortamda, sadece kişisel verilerin değil tüm verilerin korunması ve siber güvenliğe verilen önem müşterilerin temel seçim kriterlerinden biri olacaktır. Güvenlik konusunda teknolojiler geliştikçe bu alandaki mevzuat ve yükümlülükler de daha kapsamlı hale gelecektir. Sistemin denetiminden sorumlu kurumlar her gün daha fazla karmaşıklaşacak olan sistemin güvenliğinden sorumlu garantör rolünü alacaktır.

Finans sektörünün gelecek 20 yılı bugünlerde şekilleniyor, yukarıda saydığımız teknolojilerin gelişimi ve yaygınlaşması ile bambaşka bir dünya bizi bekliyor. Teknolojiyi kullanarak kullanıcı beklentilerini anlamak ve beklentileri iyi seviyede karşılıyor olabilmek de oldukça önemlidir. Bir bütün olarak bugünkü mevcut durumu anlayıp, gelecek trendlerini gözlemleyerek doğru yerlere yatırım yapmak kilit noktaların başında gelmekte ve gelecekte en önde yer almak için gerekli olacaktır.

Yenilenebilir akıllı şehirler

Şehirlerin giderek büyümesiyle birlikte enerji kullanımları da artıyor ve şehirler “akıllı” olmak için çabalarken, yenilenebilir güneş ve rüzgâr enerjileri, şehirlerin bu hedeflerine ulaşmalarında çok önemli bir rol oynuyor.

Elif Düşmez Tek
Enerji, Doğal Kaynaklar ve
Endüstri Ürünleri Lideri
Deloitte Türkiye

Derleyen:
İrem Yaylıoğlu
İş analisti
Danışmanlık
Deloitte Türkiye



Şehirler, dünya kara alanlarının %2'sini kaplarken¹, dünya nüfusunun, ekonomik faaliyetlerin ve enerji kullanımının büyük kısmını oluşturuyor. Burada, şehirler ve yenilenebilir elektriğin, küresel olarak tercih edilen yaşam alanı ve enerjisi olması ile birlikte üçüncü noktaya - enerji kullanımına - odaklanıyoruz.

Veri odaklı görüşlerden insan odaklı stratejilere

Akıllı şehir yolculuğunun ilk aşaması, IOT teknolojileriyle veya sensörler yardımıyla pek çok alanda veri toplanmasını ve bunları mevcut altyapıya entegre edilmesini içerir. Bu aşamayı genellikle pilot uygulamalarla deneme aşaması takip eder.

Şehirler ve kamu hizmetleri o şehrin sakinlerine hizmet ederler. Eğer bu hizmeti başta enerji olmak üzere diğer tüm alanlara da akıllı çözümler ile sağlarsa gelecek için iyi yatırımlarda bulunmuş olurlar. Örneğin, akıllı sayaçlar su sızıntılarını tespit etmek için kullanılabilir ya da akıllı transformatörler hava kalitesini tespit eden sensörleri barındırabilir. Yine akıllı sokak lambalarından, araç ve yaya trafiği düzenlerinden park yeri kullanılabilirliğine kadar her konuda veri toplamak için yararlanılabilir ve bunlar şarj istasyonları, video kameralar, Wi-Fi ve sensörler ile güçlendirilebilir. Kamu kuruluşlarının, akıllı şehir girişimlerini akıllı ev sistemleri aracılığıyla destekleyebileceği hemen hemen her ev ve işle bağlantısı aslında büyük bir avantaj sağlayabilir. Bu sayede kamu kuruluşları enerji, ekonomi, mobilite, sağlık, yönetim ve güvenlik alanlarında insan odaklı olacak şekilde akıllı şehir hedeflerine hizmet edebilirler.

En büyük, en saf ve en yeni akıllı yenilenebilir şehirler

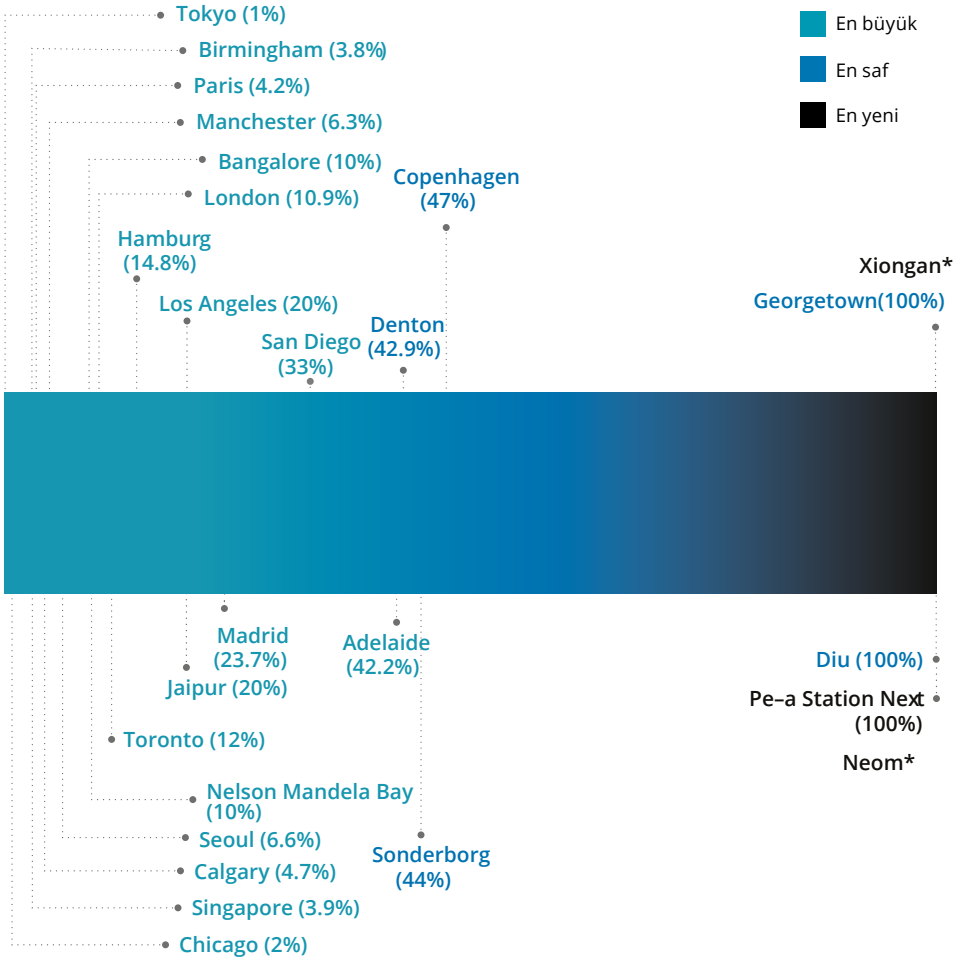
Deloitte, akıllı şehir planlarıyla bağlantılı olarak güneş ve/veya rüzgâr enerjisi kullanan şehirleri küresel olarak tanımlamak ve sınıflandırmak için SRC (Smart Renewable Cities) modelini geliştirmiştir. Bu modelde, girişimlerin çeşitliliğini göstermek için En Büyük, En Saf ve En Yeni SRC'ler ele alınmaktadır.

Akıllı şehir planları tipik olarak eski altyapı ve karmaşıklıklara sahip olan ve genel olarak en büyük zorluklarla ve fırsatlarla yüz yüze gelen "En Büyük" şehirlerle ilişkilidir. Bunun yanında, "En Saf" şehirler ise tamamen güneş ve rüzgarla beslenmeye en yakın olan şehirleri göstermektedir. Son olarak da "En Yeni" yeşil alan projeleri, SRC girişimlerinin çeşitli ve farklı ölçeklerde potansiyel olarak neler yapabileceğini gösteriyor ve bu projeler henüz uygulamaya konulmayanları kapsamaktadır.

Bu kategorilerin her birindeki şehirlerin zorluklarına ve başarılarına bakmak, diğer şehirlerin ve kamu kuruluşlarının stratejilerini belirlemelerine yardımcı olabilir.

¹ C40 Cities, "Why cities?," 11 Şubat 2019.

En büyük, en saf ve en yeni akıllı yenilenebilir şehirler



Not: Mevcut rüzgar ve üretilen elektriğin güneş enerjisi payı yüzde olarak gösterilmektedir.

*Bu şehirler hala planlama / başlangıç aşamasındadır.

Ekonomik ve güvenilir yenilenebilir enerji, sürdürülebilir ekonomik büyümeyi teşvik eder.

Yeşil ekonomik büyüme

Ekonomik ve güvenilir yenilenebilir enerji, sürdürülebilir ekonomik büyümeyi teşvik eder.

Grafiğin "En Saf" kısmında yer alan Georgetown, %100 rüzgâr ve güneş enerjisi kullanım hedefine ulaşmanın ardından, elektrik fiyatlarını 2008 yılında yüzde 11.4c / kWh'dan, 2017'de 8.5c / kWh'a düşürmeyi başarmıştır. Georgetown ayrıca güneş enerjisinin ve rüzgâr kaynaklarının tamamlayıcılığından da faydalanarak depolama ihtiyacını da azaltmıştır.

Georgetown'un "yüzde yüz yenilenebilir" statüsünden mevcut iş dünyası da yararlanmaktadır. Fortune 500 şirketlerine %100 yenilenebilir enerji hizmeti sunan şirketlere ve yükselen 165 şirketin oluşturduğu RE100 üyelerine (Şubat 2019 itibarıyla)² de bu durum cazip gelmektedir. Hatta, bazı şirketler, yenilenebilir enerji planları ilan edilir edilmez Georgetown'a taşınmaya ilgi duyduklarını açıklamıştır.³ Bunun yanında, günümüzde pek çok şehirde daha az sayıda iyi iş ve ücret teklifinin sunulduğu bir zamanda, yüksek vasıf gerektirmeyen ve iyi ücretli; yenilenebilir tesislerin kurulumu, operasyonu ve bakımı gibi iş alanları çekici bir yerel iş fırsatı olarak karşımıza çıkmaktadır.⁴

Sürdürülebilir konutlar ve ulaşım

Listelenen SRC'lerde enerji kullanımının büyük bir kısmını konutlar ve ulaşım oluşturmaktadır.

Enerjinin ve doğal kaynakların yenilenebilir akıllı binalar ile yönetilmesiyle karbon ayak izi azaltılabilir. Akıllı binaların⁵ güneş panelleri ve / veya mikro rüzgâr türbinleriyle donatılması, dağıtık enerji kaynaklarını (DER) oluşturur ve bu durum binanın kendi enerji ihtiyacını karşılamasının yanı sıra mikro şebeke ya da merkezi bir şebekeye de güç besleyebilmesini olanaklı kılar. Buna örnek vermek gerekirse, San Diego Gaz ve Elektrik (SDG & E) akıllı sayaçları kullanarak ve IoT teknoloji sağlayıcılarıyla çalışarak şehrin akıllı bina girişimlerine destek olmaktadır.

Bunun yanında yine SDG & E'nin yönettiği San Diego akıllı şehir girişimi, kamu kuruluşları için en büyük fırsatların nerede olduğunu takip etmektedir. Bazı şehirlerde, şebekenin etkisi gözetilmeksizin elektrikli araç şarj istasyonları kurulurken, San Diego akıllı şehir girişimi sayesinde buradaki kamu kuruluşları yapmış oldukları pilot uygulamalar ile daha stratejik adımlar atabilmektedir. Buna ek olarak Otomotiv endüstrisi de bu süreçte kilit bir paydaş haline gelebilir. Örnek olarak, Japonya'da

² RE100 "Companies," 11 Şubat 2019.

³ Steven Edelstein, "Georgetown, Texas: far from green, but 100 percent renewable energy why?" Green Car Reports, 4 Nisan 2015; John Farrell & Marie Donahue, "Voices of 100%: Mayor Dale Ross on Georgetown's successful switch to renewable power_ episode 58 of local energy rules podcast," Institute for Local Self-Reliance, 8 Ağustos 2018.

⁴ Emily Badger and Quoc Trung Bui, "What if cities are no longer the land of opportunity for low-skilled workers?," New York Times, 11 Ocak 2019.

⁵ Akıllı binalar için, Paul Wellener "Smart buildings: Four considerations for creating people-centered smart, digital workplaces" Deloitte Insights, 13 Aralık 2018.

Güneş ve rüzgâr enerjisinin şehir enerji kullanımına daha fazla entegrasyonu ile şehirler hedeflerine daha ekonomik, rekabetçi ve sürdürülebilir olarak ulaşabilirler.

kamu kuruluşu olan Chubu Electric Power Company'nin, iki yönlü şarj istasyonlarının şebekeye etkisini test etmek için Toyota Tsusho Corporation ve araçtan şebekeye (V2G) platform geliştiricisi Nuvve ile birlikte çalışması gösterilebilir.

Bir başka konu "Yeşil" girişimler başka geliştirmeye açık birçok temel konu varken elitist karşılanabilmekte ve bu durumda benimsenmeleri daha zor olabilmektedir. Fakat bunun aksine pek çok SRC, yenilenebilir enerji erişimini genişletmek ve tüm hanelerde yaygınlaştırmak adına girişimler başlatmışlardır.

Sonuç

Akıllı şehirler her geçen gün büyüyen bir fırsata sahiptir. Güneş ve rüzgâr enerjisinin şehir enerji kullanımına daha fazla entegrasyonu ile şehirler hedeflerine daha ekonomik, rekabetçi ve sürdürülebilir olarak ulaşabilirler. Şehirler ve kamu kuruluşları, %100 yenilenebilir enerji elde etmek için girişimleri cezbederek yüksek kazançlara ulaşabilirler.

Referanslar

Marlene Motyka, Scott Smith, Andrew Slaughter & Carolyn Amon, *Renewables (em)power smart cities*, Deloitte Insights, 2019.



Kişisel Verileri Koruma Kurulu İdari para cezasına ilişkin kararları

Kişisel Verileri Koruma Kanunu ("KVKK" ya da "Kanun") 7 Nisan 2016 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmesinden bugüne kadar yaklaşık 3,5 yıl geçti. Veri sorumluları KVKK'nın yürürlüğe girmesiyle birlikte kişisel veri işleme faaliyetlerini KVKK'ya uyumlu hale getirmek amacıyla birçok çalışmalar yaptılar ve yapmaya devam ediyorlar.

Erzan Nalbantoğlu

Kurucu Ortak
DL Avukatlık Bürosu

KVKK'nın hayatımızın bir parçası olduğunu ve yapılan çalışmalar tamamlandıktan sonra da her zaman KVKK'yı dikkate almamız gerektiğini hepimiz biliyoruz. Uygulamanın şekillenmesini bekleyen veri sorumluları için Kişisel Verileri Koruma Kurulu ("Kurul") tarafından verilen ilke kararları, veri ihallerine ilişkin kararlar ve KVKK'ya aykırılık nedeniyle ceza kararları önemli bir kaynak oldu. Kurul tarafından bugüne kadar 37 adet karar yayınlandı. Söz konusu kararların gerekçelerini incelediğimizde ağırlıklı olarak veri güvenliğine ilişkin olarak "uygun güvenlik düzeyini temin etmeye yönelik gerekli teknik ve idari tedbirlerin alınmaması"ndan kaynaklandığı görülmektedir.

Anılan kararlarda yer alan açıklamalar ve gerekçeler veri sorumlularına ve veri işleyenlere kişisel verileri işleme faaliyetlerini KVKK'ya uyumlu hale getirmeleri için yol göstermektedir. Şöyle ki, anılan kararlarda;

- Veri işlemenin Kanun'un 5 ve 6. maddelerinde yer alan işleme şartlarında birine dayanması gerekmektedir, ancak şikayet konusu mesaj gönderiminin herhangi bir işleme şartına dayanmadığı değerlendirildiğinden, kişisel verilerin hukuka aykırı olarak işlenmesini önlemek amacıyla uygun güvenlik düzeyini temin etmeye yönelik gerekli her türlü teknik ve idari tedbirleri almadığı için veri sorumlusu hakkında Kanun'un 12'nci maddesinin

(1) numaralı fıkrasının (a) bendinde aykırı davranıldığı tespit edilmiştir.

- Veri sorumlusu şirketin KVKK'ya uyum konusunda gerekli hassasiyeti ve özeni göstermesi yönünde uyarılmasına karar verilmiştir.
- Kanunda düzenlenen işleme şartlarından herhangi birine dayanmadan kişisel verilerin işlenmemesi gerekmektedir.
- Kişisel Verileri Koruma Kurumu tarafından iletilen bilgi belge talebi yazısının Kanun'da belirtilen yasal süre içinde yanıtlanmaması suretiyle ilgili Kurul Kararının gereğinin yerine getirilmemesi nedeniyle idari para cezası verilmesine karar verilmiştir.
- İşlendikleri amaçla bağlantılı, sınırlı ve ölçülü olma ilkesinin, işlenen verilerin belirlenen amaçların gerçekleştirilebilmesine elverişli olması, amacın gerçekleştirilmesiyle ilgili olmayan veya ihtiyaç duyulmayan kişisel verilerin işlenmesinden kaçınılmasını gerektirdiği, sonradan ortaya çıkması muhtemel ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olarak veri işlenmesi yoluna gidilmemesi gerektiği Kurul tarafından vurgulanmıştır.
- Ölçülülük ilkesinin ise, veri işleme faaliyeti ile gerçekleştirilmesi istenen amaç arasında makul bir dengenin kurulması, diğer bir ifadeyle veri işlemenin amacı gerçekleştirecek ölçüde olması anlamına

geldiği, bu kapsamda, kişisel veri işleme faaliyetinin gerçekleşmesi için gerekli olmayan kişisel verilerin toplanmaması ve/veya işlenmemesi gerektiği, veri sorumlusunun amacı çerçevesinde ölçülülük ilkesine uygun olarak ilgili kişiden minimum düzeyde bilgi talep etmesi, bunun dışındaki amaç için gerekli olmayan veri işlemeden kaçınması gerektiği, kişisel verilerin işlenmesinin ilgili kişinin iznine bağlı olarak gerçekleştirilse ve belirli bir amaca bağlı olsa bile açık rızanın, aşırı miktarda veri toplanmasını meşrulaştırmayacağı, buna göre kişisel verilerin yalnızca belirli amaçlar için ve gerektiği kadar toplanması, amacın gerektirdiği yerlerde kullanılması ve amaç için gerekli olandan uzun süre tutulmaması gerektiği belirtilmiştir.

- Veri sorumlusunun sahip olduğu hakkı kötüye kullanımı olarak değerlendirilen şirketin ilgiliyi birçok kez borcunu ödemesi için araması kişisel verilerin işlenmesinin hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun olma ilkesine aykırılık teşkil ettiği belirtilmiştir.
- Aydınlatma Metni'nin incelenmesinden ucu açık ifadelere yer verildiği; "Üyelik ve Rıza Metni" ile "Aydınlatma Metni" arasındaki tutarsızlıklar bulunduğu belirtilmiştir.
- Kanun'un 5'inci maddesinin ikinci fıkrasının (f) bendinde yer alan "ilgili kişinin temel hak ve özgürlüklerine zarar vermemek kaydıyla, veri sorumlusunun meşru menfaatleri için veri işlenmesinin zorunlu olması" hali tespit edilirken veri sorumluları tarafından aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gerektiği Kurul tarafından ifade edilmiştir.



- Kişisel verinin işlenmesi sonucunda elde edilecek menfaat ile ilgili kişinin temel hak ve hürriyetlerinin yarışabilir düzeyde olması,
- Söz konusu menfaate ulaşılabilmesi bakımından kişisel veri işlenmesinin zorunluluk arz etmesi,
- Meşru menfaatin hali hazırda mevcut, belirli ve açık olması,
- İlgili kişinin temel hak ve hürriyetleri ile yarışabilir nitelikte olan meşru menfaatin elde edilmesi halinde bir yarar sağlanacak olması ve kişisel veri işlenmeksizin başkaca bir yol ve yöntemle bu yararın ortaya çıkmasının mümkün olmaması,
- Meşru menfaat belirlenirken söz konusu yararın çok sayıda kişiyi etkilemesi, yalnızca kâr elde edilmesi ya da ekonomik yararın sağlanması amacına yönelik olmaması, iş süreçlerini ya da bir işleyişi kolaylaştırması (örneğin bir birim ya da az sayıda personel nezdinde değil, kurumsal olarak geneli etkileyecek şekilde) gibi şeffaf ve hesap verilebilir nitelikleri haiz kriterlerin esas alınması,
- Bu açıdan ilgili kişinin başta kişisel verilerinin korunması olmak üzere temel hak ve hürriyetlerinin zarar görmesini engellemek amacıyla öngörülebilir, açık ve yakın her türlü tehlikeden uzak tutulması,
- Kişisel verilerin bir veri kayıt sisteminde

amaçla sınırlı olarak hukuka uygun işleyişinin temini ile zararı ve ihlalleri engellemek için her türlü teknik ve idari tedbirin alınması,

- Kişisel verilerin işlenmesinde genel ilkelere uygunluğun sağlanması,
- Bu kapsamda, kişinin temel hak ve hürriyetleri ile veri sorumlusunun meşru menfaatinin karşılaştırılarak denge testinin yapılması.

- İlgili mevzuatta öngörülen veya işlendikleri amaç için gerekli olan süre kadar muhafaza edilme ilkesi gereğince kişisel verilerin silinmemesi Kanun'a aykırılık teşkil etmektedir.

- Veri sorumlusu tarafından aydınlatma yükümlülüğü ve açık rıza onayı alınması süreçlerinin ayrı ayrı yerine getirilmesi gerektiği; aydınlatma metninin okunduğuna ilişkin geri bildirim alınması ile ilgili kişilerin kişisel verilerinin işlenmesi hususunda gerekli seçimlik haklarının da tanıdığı açık rıza metninin onaylandığının ispatını sağlayacak mekanizmaların ayrıştırılması gerektiği belirtilmiştir.
- İlgili kişinin her türlü kişisel verisinin Şirket sistemlerinden silinmesi, yok edilmesi, ulaşılamaz hale getirilmesi, yurtiçi ve yurt dışında başka bir kurumla paylaşıldı ise o kurumlar nezdinde de silinmesi ve yok edilmesi talebiyle ilgili olarak Şirketin taraflarınca yapılan işlemler hakkında açıklamalarını, tevsik edici belgelerle birlikte Kanunun 15'inci maddesinin (5) numaralı fıkrası gereğince kararın tbliğinden itibaren 30 gün içerisinde Şikâyetçiye iletmesi yönünde talimatlandırılmasına karar verilmiştir.





- Veri sorumlusu tarafından, bir şirketin çalışanlarına e-posta yoluyla gönderilen sözleşme örneklerinde veri sorumlusu tarafından, işveren iletişim adresi kısmına şirketin adresinin yazılması gerekirken, Kanunun 5'inci maddesinde sayılan kişisel veri işleme şartlarından herhangi birine dayanmaksızın şirket adına sürecin yönetiminden sorumlu kişinin (ilgili kişi) ev adresinin yazılması Kanun'a aykırılık teşkil etmektedir.
- Veri sorumlusu tarafından işlemin gerektirmediği kişisel veri içeren bir belgenin müşteriden istenilmesinin; ilgili mevzuatta yer alması ve ulaşılmak istenen amaç ile bağdaşmaması nedeniyle idari para cezası kesilmesine karar verilmiştir.
- Veri sorumlusunun bir çalışanın, talebi olmamasına rağmen müşterisinin (ilgili kişi) kişisel verilerini, kendisine yetki tanımlaması yapılan sistemler aracılığıyla kişisel amaçları için sorgulaması nedeniyle Kurul tarafından Kanunun 12'nci

maddesinin (1) numaralı fıkrası gereğince veri güvenliğini sağlamaya yönelik gerekli teknik ve idari tedbirleri almayan veri sorumlusu hakkında Kanunun 18'inci maddesi uyarınca idari işlem tesis edilmesine karar verilmiştir.

- İşlenme amacının gerektirdiğinden fazla kişisel veri işlenmesi/aktarılması "Veri Minimizasyonu" ilkesine aykırılık teşkil etmektedir.
- Veri sorumlusu tarafından Kanunun 5'inci maddesinin (2) numaralı fıkrasının (c) bendi kapsamında sözleşmenin taraflarına ait kişisel veri işlenmesi durumunda ayrıca açık rıza alması ve de açık rızayı üyeliğin ve hizmetin dolayısıyla sözleşmenin bir koşulu olarak dayatmasının ve ayrıca hizmetin açık rıza şartına bağlanmış olmasının açık rızayı sakatlayacağı dikkate alındığında, bu durumun Kanunun 4'üncü maddesinde yer alan hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun olma ve işleme amacı ile bağlı, sınırlı ve ölçülü olma ilkelerine de aykırılık teşkil edecektir.

- Diğer kişisel veri işleme şartlarının varlığı durumunda açık rıza alınmasının ilgili kişinin yanıtlanması ve yanlış yönlendirilmesi dolayısıyla veri sorumlusunca hakları kötüye kullanılması anlamına geleceği belirtilmiştir.
- Veri Güvenliği İhlalinin Geç Bildirimi halinde idari para cezalarına karar verilmiştir.
- İş başvurusu sürecinde işlenen kişisel verilerin hukuka aykırı şekilde paylaşılması ile ilgili olarak bir şirketler topluluğu bünyesinde yer alan birden çok veri sorumlusu şirketler arasında veri aktarımı gerçekleştirilmesinin, üçüncü kişiye veri aktarımı olarak değerlendirildiği bu itibarla aynı şirketler topluluğu bünyesinde yer alan veri sorumluları arasında gerçekleşecek veri aktarımında da Kanun'un 8'inci maddesi hükümlerinin esas alınması gerektiği belirtilmiştir.
- Özel nitelikli kişisel veri olan sağlık raporunun, bir hastane nezdinde hastaların tedavi sürecinde yer alan hekimler tarafından, veri sorumlusuna ait mobil olarak kullanılan bir uygulamadan alınan ekran görüntüsünün başka bir cihaz tarafından çekilmesi suretiyle internet ve sosyal medya mecralarında paylaşılması ve bu itibarla özel nitelikli bir kişisel verinin sosyal medya aracılığıyla geniş bir kitleye ifşa edilmiş olması nedeniyle veri sorumlusu hakkında idari para cezası uygulanmıştır.

Y ve Z kuşağının güvenini yeniden kazanmak

Osman Aytaman

Direktör
Stratejik Planlama, İş
Geliştirme ve Pazarlama
Deloitte Türkiye

Leyla Gülyurt

Müdür
Marka ve Kurumsal İletişim
Deloitte Türkiye



Bütün nesiller içinde buldukları bağlama ve bağlamın koşullarına göre şekillenir; Y ve Z kuşağı da istisna değil. Deloitte'un küresel olarak gerçekleştirdiği Y kuşağı Araştırması'nın sonuçlarına göre, Y ve Z kuşakları sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik değişime ve şoklara yoğun şekilde maruz kaldılar ve nihayetinde, bu jenerasyonlarda yer alanların pek çoğu huzursuz, karamsar ve güvensiz bireylere dönüştü.

Tüm dünyadan 16.000'in üzerinde Y ve Z kuşağı mensubunun katıldığı araştırmanın sonuçlarına göre, Y ve Z kuşağının sadece dörtte biri ülkelerindeki ekonomik durumun gelecek yıl iyileşeceğini düşünüyor. Yarısından azı ise kişisel finansal durumlarının iyileşeceğine inanıyor ve ne yazık ki dörtte birinden azı ülkelerinde siyasi ortamın önümüzdeki yıl daha iyi olacağına inanıyor. Ortaya çıkan bu karamsar tablo düşünüldüğünde bu yılki raporun "Bozulan Bir Nesil" başlıklı olması pek de şaşırtıcı olmasa gerek.

Bütün nesiller içinde buldukları bağlama ve bağlamın koşullarına göre şekillenir; Y ve Z kuşağı da istisna değil.

Bu nesilleri neyin motive ettiğini ve onlara neyin ilham verdiğini öğrenmek, üst düzey yetenekleri çekmek ve elde tutmak isteyen her işletme lideri için önemli. Ayrıca bu müşteri ilişkileri oluşturmaktan ve sürdürmekten sorumlu olan CMO'lar için de ayrı bir öneme sahip. Binlerce Y ve Z kuşağı temsilcisi kariyerlerinde ilerleyip satın alma kararı alabilme yetkisine sahip olduklarında, CMO'lar kurumlarını bu kişilerle sağlam bağlar kurmak için yönlendirebilir.

Artan güvensizlik

Deloitte'un araştırması Y ve Z kuşağının geleneksel kurumlara ve liderlerine karşı artan güvensizliğini ortaya çıkarıyor. CMO'ları bir hayli endişelendiren bu durumla ilgili

olarak yapmaları gereken, bu endişelerden organizasyonlarını haberdar ederek önceliklendirmek ve bu sayede işletmeler ve gençler arasındaki güven ilişkisi yeniden şekillendirmek olabilir.

CMO'lar tüketici ve çalışan duyarlılığını ölçmek için her zamankinden daha fazla araca sahipler. Bu da CMO'ların bu gruplardan gelen geri bildirimini Y ve Z kuşaklarının sorunlarını ortaya çıkarmak için kullanabilecekleri anlamına gelmektedir. CMO'lar bu anlayışla dürüst ve samimi bir iletişim ve amaç odaklı davranışlarla endişeleri gideren programlar geliştirebilirler. Araştırma verileri, bu segmentlerin bir marka ilişkisini sonlandırabileceğini veya değerleri kendileriyle çelişen bir işverenden ayrılabilceğini gösterdiğinden, amaç CMO'lar için özellikle ayrı bir önem taşımaktadır. Hem şirketin değerlerine hem de tüketicinin değer ve gereksinimlerine göre gerçekleştirilen somut eylemler daha derin ve çok daha uzun vadeli ilişkiler kurulmasını sağlayacaktır.

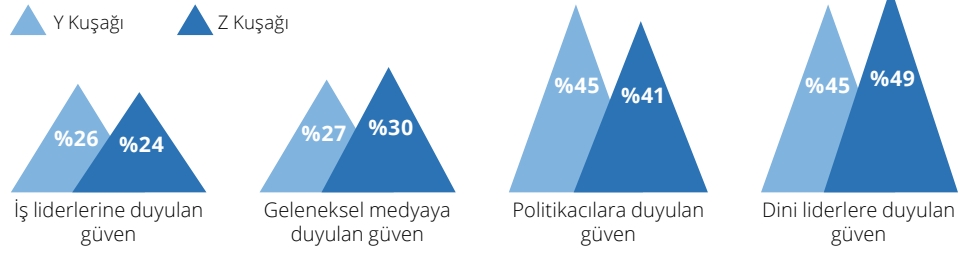
Ortaya çıkan bir diğer önemli konu da kişisel veri güvenliği. Araştırmaya katılanların yüzde yetmiş üçü, şirketlerin kişisel veri güvenliğine olan bağlılıkları konusunda endişelerini dile getirmekte ve katılımcıların üçte biri bir şirketin talep ettiği bilgi miktarına dayanarak bir iş ilişkisini sona erdirdiğini veya azalttığını belirtmektedir. CMO'lar, sorumlu ve şeffaf veri kullanımının kurum içindeki savunucusu olarak bu vizyonu gerçeğe dönüştürmek için tüm C-seviye yöneticilerle işbirliği yapmalı ve kuruluşlarının bu konuda uyum göstermelerine yardımcı olmalıdır.

Kâr elde etmenin ötesinde

Y ve Z kuşağının hatırı sayılır bir çoğunluğu, işletmelerin toplumun çıkarları için çalıştığına inanmıyor. Katılımcıların dörtte üçünden fazlası (%76), şirketlerin topluma fayda sağlamak için çalışmaktan çok kendi gündemlerine odaklandıklarını söylüyor.

Marka elçileri olarak CMO'lar bir şirkete, misyonuna ve uygulamalarına duyulan güveni geliştirmede önemli bir rol oynamaktadır. Markalar artık yalnızca iletişim ve ürünleri ile tanımlanamamaktadır. Günümüzün şeffaf ve hiper farkındalık dünyasında, bir şirketin tüm unsurları

Genç nesiller geleneksel kurumlara güven duymuyor



Kaynak: Deloitte Y Kuşağı Araştırması

markaya katkıda bulunmaktadır. Tedarik zincirinde şeffaflık, adil ücret ve çevre dostu olma gibi tüketiciler için önemli olan konulara ilişkin şirketin bakış açısı ve politikalarını vurgulamak, bir şirketin olumlu davranışlarıyla örnek olma taahhüdünü gösterebilir. CMO'lar bu inisiyatifleri çalışanlara ve tüketicilere iletirken mesajların net, kısa ve ilgi çekici olması önemlidir. CMO'lar, içeride çalışan faaliyetleriyle, dışarıda da müşteriler aracılığıyla desteklenmesinin, bu büyük amaca nasıl katkıda bulunduğunu göstererek başkalarının markaya bağlanmasına yardımcı olabilir.

Sorumlu ve duyarlı liderlik

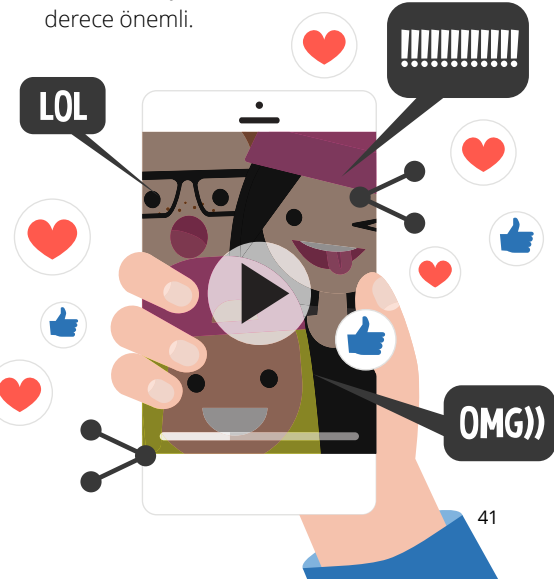
Y ve Z kuşağında yer alan bireylerin birçoğu dönemlerine denk gelen çeşitli sorunlar (ekonomik, politik, teknolojik gibi) ve aksamalar nedeniyle kariyer beklentileri konusunda güvensiz. Araştırmaya katılanların sadece yüzde yirmisi gelecekte başarılı olmak için gereken bilgi ve becerilere sahip olacağını düşünüyor. Ayrıca yüzde yetmiş, kariyer yolculuklarında bir sonraki adım için gerekli becerilerin yalnızca birkaçı ya da birkaçına sahip olduğunu söylüyor.

İş dünyası liderleri, her bireyin değerli ve geleceğe hazır hissedeceği bir kültürü güçlendirerek Y ve Z kuşağı çalışanlarının kendilerine güven duymalarını sağlayabilir. CMO'lar ve C-seviye meslektaşları güven inşası için:

- Eğitim programları ve çalışanların bireysel hedeflerine hayal gücü, merak ve empati gibi teknik olmayan beceriler kazandırmalı
- Kuruluşun; çalışanların fiziksel ve zihinsel sıhhatleriyle (wellbeing) ilgilendiğini gösteren bir ortam oluşturmalı

- Üst düzey yöneticilerin teknoloji, iş uygulamaları ve genç işçilerin kültürel gelişimi gibi konular hakkında bilgi sahibi olmalarına yardımcı olmak için onlara dokunan ters mentörlük programları geliştirmeli
- Çalışanların kişisel gelişimlerini teşvik etmek için dış eğitim olanaklarına ve araçlarına erişim sağlamalı

Yeteneğin korunmasında örgütsel bağlılık muazzam öneme sahiptir. Yüzde kırk dokuz gibi her zamankinden daha fazla katılımçı temsil eden bir oranda katılımcılar fırsat olması durumunda önümüzdeki iki yıl içinde mevcut işlerini bırakabileceklerini belirtiyor. Geçmişe dönük bakıldığında aslında bu boş bir tehdit değil. Gideceklerini söyleyenlerin yaklaşık dörtte biri son 24 ay içinde önceki bir işverenden ayrıldığını bildiriyor. Yetenekleri çekme ve elde tutma savaşı, özellikle gerekli beceri ve yetkinlik setlerinin hızla geliştiği pazarlama alanında yadsınamaz bir gerçek. CMO'lar için, çalışanların takdir edildiği ve güçlendiklerini düşündüğü bir kültür oluşturmak ise rekabetçi bir işgücünü sürdürmek için son derece önemli.



Deloitte Academy

Deloitte Academy, Deloitte uzmanları ve akademi dünyasının en yetkin eğitmenleri ile son gelişmeleri ve uygulamaları size aktarmak üzere genel katılıma açık ve şirketinizin ihtiyaçlarına göre planlanan, şirkete özel eğitimler düzenlemektedir. 2006 yılından beri faaliyet gösteren Deloitte Academy, 2.500'den fazla farklı kurumdan yaklaşık 16.000 profesyonelle eğitim hizmeti sunmuş ve eğitimler sonunda katılımcıların doldurduğu anket sonuçlarına göre 5 üzerinden ortalama 4,7 puan almıştır.

Daha fazla bilgi için:

www.deloitteacademy.com.tr

Elif Günel Hanavdeloğlu

Head of Deloitte Academy
egunal@deloitte.com



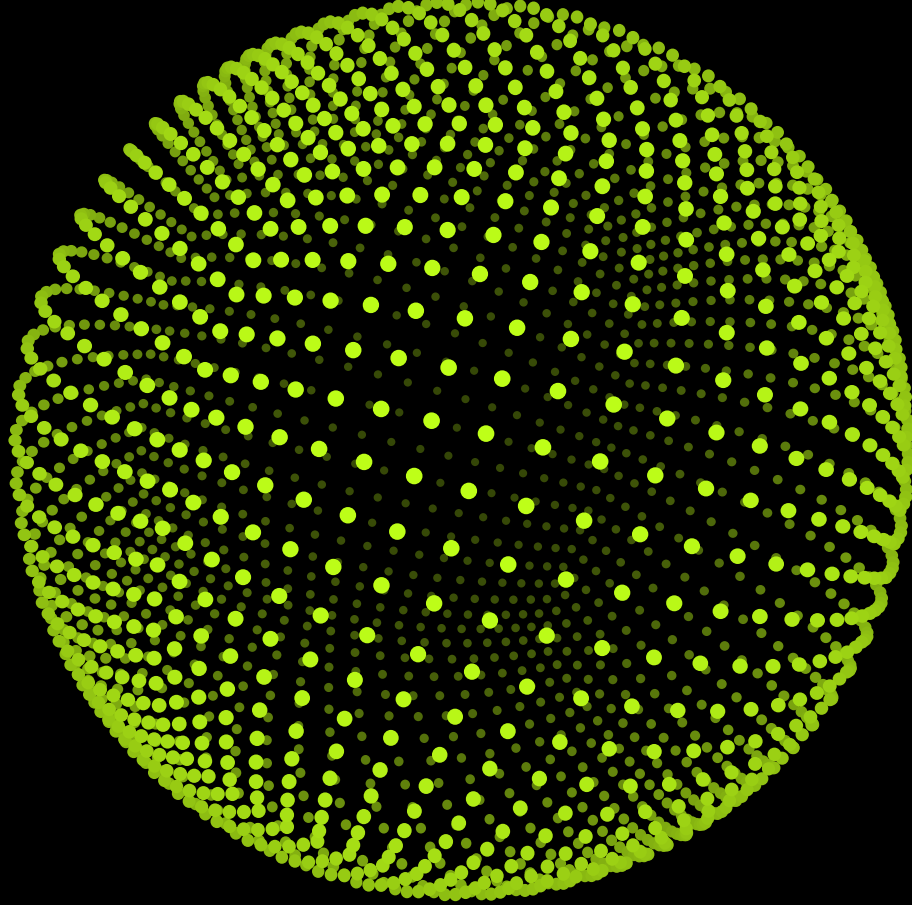
| Eğitim Bilgileri | Tarih Şehir |
|--|-----------------------------|
| Her Yöneticinin Bilmesi Gereken Finansal Bilgiler | 3-4 Ocak 2020 İstanbul |
| Kapsamlı Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) | 6-8 Ocak 2020 İstanbul |
| Marka Hukuku | 7 Ocak 2020 İstanbul |
| Muhtasar ve Prim Hizmet Beyannamesi (MPHB) | 7 Ocak 2020 İstanbul |
| Operasyonel Risk | 8-9 Ocak 2020 İstanbul |
| Finansal Tabloların Analizi | 9-10 Ocak 2020 İstanbul |
| Tasarım Odaklı Düşünce | 10-11 Ocak 2020 İstanbul |
| Transfer Fiyatlandırması ve Uygulamaları | 10 Ocak 2020 İstanbul |
| Stratejik Pazarlama | 11 Ocak 2020 İstanbul |
| UFRS Örnek Uygulamalar | 13-14 Ocak 2020 İstanbul |
| Muhtasar ve Prim Hizmet Beyannamesi (MPHB) | 14 Ocak 2020 İstanbul |
| Bordro ve Süreç Yönetimi | 15 Ocak 2020 İstanbul |
| EBITDA (FVAOK- Faiz, Vergi, Amortisman Öncesi Kâr) Hesaplaması Eğitimi | 15 Ocak 2020 İstanbul |

| Eğitim Bilgileri | Tarih Şehir |
|--|-----------------------------|
| Gümrükte Karşılaşılan Uyuşmazlık Konuları ve Çözüm Yolları | 17 Ocak 2020 İstanbul |
| Satış Yönetimi | 18 Ocak 2020 İstanbul |
| Proje Analizi ve Fizibilite Raporlarının Hazırlanması | 21-22 Ocak 2020 İstanbul |
| Kurumsal Risk Yönetimi | 21 Ocak 2020 İstanbul |
| Muhtasar ve Prim Hizmet Beyannamesi (MPHB) | 22 Ocak 2020 İstanbul |
| İşletmelerde Bütçeleme ve Kontrol | 23-24 Ocak 2020 İstanbul |
| Kriz Yöneticisi ve Kriz Yönetim Ekibi | 24 Ocak 2020 İstanbul |
| Değişim Yönetimi | 25 Ocak 2020 İstanbul |
| İç Denetçiler için Temel Uygulama Yaklaşımları | 27-28 Ocak 2020 İstanbul |
| KDV Uygulamalarında Özellik Arzeden Durumlar | 28 Ocak 2020 İstanbul |
| Siber Güvenlik Farkındalık Eğitimi | 28 Ocak 2020 İstanbul |
| 2020 Eşğinde Dünya ve Türkiye Ekonomisi | 31 Ocak 2020 İstanbul |

“Eğitmenlerimiz ve bize aktardıkları gerçekten mükemmeldi.”

Ahmet Nair

Türk Hava Yolları A.O.
Kapsamlı UFRS Eğitimi



Deloitte'un global yayınları istediğiniz an yanınızda!

Deloitte University Press bugüne kadar yayımladığı özgün makale, rapor ve süreli yayınlar ile şirketlerin yanı sıra, kamu kuruluşları ve STK'ların da faydalandığı iç görüler ortaya koymaktaydı.

Bugünden sonra ise Deloitte University Press, Deloitte Insights'a dönüşüyor. Benzer şekilde Deloitte Insights da özgün eyleme dönüştürülebilir, güncel ve farklı endüstri dallarında uzmanlaşmış kanaat önderliğiyle dünyanın dört bir yanındaki kurumların öncelikli konularına çözüm bulmalarını sağlamayı amaçlamakta. Bu doğrultuda Deloitte, vermiş olduğu

tahahhütü küresel olarak yayımlanan tüm prestijli araştırmalarını ortak bir çatı altında toplayarak güçlendiriyor.

Bu yeni isim Deloitte'un ana vaadini de güçlendiriyor: Farklı alanlardaki bireylerin ve şirketlerin ilgisini çeken konular üzerindeki tartışmaları geliştirmek ve bir adım öteye taşımak amacıyla merak uyandıran araştırmalar ve iç görüler sunmak.

Deloitte Insights, Deloitte University Press'in yerini alarak küresel olarak yayımlanan kapsamlı raporlar, makaleler,

videolar, podcastler ve daha birçok yayın için tek kaynak haline geliyor.

Deloitte Insights yalnızca sektöre özgü ürettiği bilgiyle değil aynı zamanda liderlik, operasyon ve strateji, sosyal etki, yetenek gibi konular başta olmak üzere sektörler üstü bilgi ve ulusal ve uluslararası ekonomilerle ilgili bilgi üreterek kurumların sektörlerinde bir adım öne geçmelerini sağlıyor.

Deloitte Insights'a aşağıdaki bağlantı adresinden ulaşabilirsiniz: www2.deloitte.com/insights/us/en.html

Deloitte.

Deloitte Türkiye

İstanbul Ofis

Deloitte Values House
Maslak Mahallesi,
Eski Büyükdere
Caddesi, No:1
Sarıyer, İstanbul
+90 (212) 366 60 00

Ankara Ofis

Armada İş Merkezi
A Blok Kat:7 No:8
Söğütözü, Ankara
+90 (312) 295 47 00

İzmir Ofis

Punta Plaza
1456 Sokak, No:10/1
Kat:12 Daire:14-15
Alsancak, İzmir
+90 (232) 464 70 64

Bursa Ofis

Zeno İş Merkezi
Odunluk Mahallesi,
Kale Caddesi,
No:10 D Blok Kat:5
Nilüfer, Bursa
+90 (224) 324 25 00

Adana Ofis

Günep Panorama İş Merkezi
Reşatbey Mahallesi,
Türkkuşu Caddesi,
No:1 B Blok Kat:7
Seyhan-Çukurova, Adana
+90 (322) 237 11 00



www.deloitte.com.tr



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkiye



@deloitteturkey



@deloitteturkey



@deloitteturkey

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

Deloitte, birçok farklı endüstride faaliyet gösteren özel ve kamu sektörü müşterilerine denetim, danışmanlık, finansal danışmanlık, risk danışmanlığı, vergi ve ilgili alanlarda hizmet sağlayan dünyanın önde gelen profesyonel hizmetler firmalarından birisidir. Deloitte dünya çapında farklı bölgelerde ve 150'den fazla ülkede yer alan global üye firma ağı ile, her beş Fortune Global 500® şirketinden dördüne hizmet vermektedir. Deloitte'un yaklaşık 286.000 kişilik uzman kadrosunun iz bırakan bir etkiyi nasıl yarattığı konusunda daha fazla bilgi almak için websitemiz www.deloitte.com adresini veya **Facebook**, **LinkedIn** ya da **Twitter** sayfalarımızı ziyaret ediniz.

Bu belgede yer alan bilgiler sadece genel bilgilendirme amaçlıdır ve Deloitte Touche Tohmatsu Limited, onun üye firmaları veya ilişkili kuruluşları (birlikte, "Deloitte Network" olarak anılacaktır) tarafından profesyonel bağlamda herhangi bir tavsiye veya hizmet sunmayı amaçlamamaktadır. Şirketinizi, işinizi, finansmanınızı ya da mali durumunuzu etkileyecek herhangi bir karar ya da aksiyon almadan, yetkin bir profesyonel uzmana danışın. Deloitte Network bünyesinde bulunan hiçbir kuruluş, bu belgede yer alan bilgilerin üçüncü kişiler tarafından kullanılması sonucunda ortaya çıkabilecek zarar veya ziyandan sorumlu değildir.

© 2019. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.