ISSN: 1309-0054

The Deloitte Times

Deloitte perspektifinden iş dünyası gündemi ve yenilikçi trendler | Kasım 2018

www.deloitte.com.tr

Gelecek, teknoloji ve kadın
Deloitte'un TÜBİSAD (Bilişim Sanayicileri Derneği) işbirliği ile hayata geçirdiği "Teknoloji Sektöründe Kadın" raporu, çarpıcı sonuçlar ortaya koyuyor.
Sayfa 14

Girişimcilik ekosistemi
İTÜ ARI Teknokent Pazarlama ve İş Geliştirme Direktörü Arzu Eryılmaz ile Türkiye'deki girişimcilik ekosistemi ihtiyaçlarını ve potansiyelini konuştuk.
Sayfa 20

Geleceğin enerji şirketi
Dijitalleşme, şirketleri farklı sektörlere, toplumlara ve yaşamlara kaydırmaktadır. Bu, geçmişte varlık odaklı şirketlerin yön verdiği elektrik sektörü için de geçerlidir.
Sayfa 40

Okyanuslar ve denizlerimizde 5 trilyonu aşan plastik parçası yüzüyor...
Plastik, okyanuslarda giderek yaygınlaşarak ekolojik ortamın en büyük tehditlerinden biri haline gelmiştir.
Sayfa 50

Deloitte.

Koi balıklarının hikâyesi

Hasan Kılıç
Stratejik Planlama, İş Geliştirme
ve Pazarlama Lideri
Deloitte Türkiye

"Zekânın gerçek göstergesi bilgi değil, hayal gücüdür. "

Einstein bu sözüyle, yaratıcılıkla harmanlanmayan bir bilginin işlevini yerine getiremeyeceğini oldukça güzel bir şekilde ifade ediyor. Çünkü bilgi, ancak hayal kurabilen ve bu hayaller uğruna gerekli adımları atmaya cesaret edebilen bireylerin ve kurumların elinde gerçek değerine ulaşıyor.

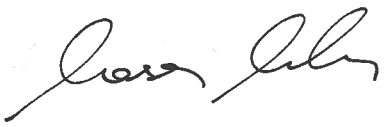
Yalnızca iş dünyasını değil, bireyleri ve bireyler arası iletişimi de dönüştüren yeni teknolojiler odağında bilgiyi hayal gücünün ötesine geçmek için kullanan, bir diğer deyişle bilginin demokratikleştirilmesine katkıda bulunan ve toplumsal fayda duyarlılığıyla yaklaşarak bunu gerçekleştirebilen kurumlar ve bireyler farklılaşıyor, hedef kitleleriyle gerçek bir bağ kurabiliyor.

The Deloitte Times'ın bu sayısında kapakta yer verdiğimiz ve akıntının tersine yüzmeleriyle bilinen Koi balıkları, Uzak Doğulular için başarıyı ve azmi simgeliyor. Zor dönemlerde bile temsil ettiği değerlere sahip çıkabilen, inandığı doğrular uğruna bildiği yolda ilerlemeye devam eden ve kendini sürekli geliştiren, dönüştürenler gerçek başarının ve hayattaki tatmin duygusunun anahtarını elinde bulunduruyor.

Keyifle okuyacağınıza inandığımız The Deloitte Times dergimizin yeni sayısı bu duygu ve düşüncelerimizi yansıtıyor ve güzel hikayelere ev sahipliği yapıyor; TÜBİSAD ile gerçekleştirdiğimiz ve teknoloji sektörünün kadın çalışanlarının seslerini duyurmayı amaçlayan "Teknolojide Kadın" raporumuz, İTÜ ARI Teknokent Pazarlama ve İş Geliştirme Direktörü Arzu Eryılmaz ile detaylıca konuştuğumuz girişimcilik ekosistemi, Deloitte olarak gerçekleştirdiğimiz sosyal sorumluluk projelerimiz, gönüllülük projesi kapsamında 5 haftasını Malezya'da kimsesiz çocuklarla geçiren Deloittelularımızdan Gülşah Makasçı'nın hikâyesi bunlara yalnızca birer örnek.

Yeni hikâyeleri gerçekleştirme isteğimizin ve cesaretimizin hep devam etmesi dileklerimle...

Sevgi ve Saygılarımla,



İçindekiler

Sayfa 10: Denetçinin tanımını değiştiren güç: İnovasyon

Sayfa 14: Gelecek, teknoloji ve kadın

Sayfa 20: Girişimcilik ekosistemi

Yıl 9 Sayı 3 16.11.2018 Aylık gazete, Türkçe, ücretsizdir.

Deloitte Danışmanlık A.Ş.

Temsilci: Hasan Kılıç
Sorumlu Müdür: Osman Aytaman

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.thedeloittetimes@deloitte.com** adresine yollayabilirsiniz.

Tasarımcı: Neslihan Yumaklı Kafadar

10

Denetçinin tanımını değiştiren güç: İnovasyon
Denetçi dediğimizde aklımıza rakam sütunları içerisinde kendisini kaybeden çalışanların gelmesi doğal. Ancak gelişen inovatif dünyada başarılı bir denetçiden istenen yalnızca geniş kapsamlı bilgi kaynaklarını kendi kendine çözümlemesi değil. Peki dijital çağın denetçisinden neler bekleniyor?

14

Gelecek, teknoloji ve kadın
Deloitte'un kadın serisi otomotiv, finans ve enerjiden sonra şimdi de teknoloji sektörünü ele alıyor. Beyaz yaka kadınların teknoloji sektöründeki yerini inceleyen araştırma TÜBİSAD (Bilişim Sanayicileri Derneği) işbirliği ile gerçekleştirildi.

18

TFRS 9
1 Ocak 2018'den itibaren UMS 39'un yerini alan TFRS 9'un amacı finansal araç, varlık ve yükümlerin sınıflandırılmasına, ölçülmesine ve bilanço dışına nasıl alınması gerektiğine dair bir rehber olmakla birlikte riskten korunma muhasebesine dair de düzenlemeler içermektedir.

20

Girişimcilik ekosistemi
İTÜ ARI Teknokent Pazarlama ve İş Geliştirme Direktörü Arzu Eryılmaz ile Türkiye'deki girişimcilik ekosistemi ihtiyaçlarını ve potansiyelini konuştuk.

Sayfa 26: Lüks tüketimin küresel güçleri

Sayfa 30: 2018 Deloitte Küresel İnsan Kaynakları Trendleri

Sayfa 36: Deloitte Y Kuşağı Araştırması

24

İşletmelerde Suistimal
Suistimali bir veya birden fazla kişinin kasti olarak ve hileli yöntemler kullanarak haksız bir avantaj sağlaması veya gerçeği gizleme durumu olarak tanımlayabiliriz.

30

2018 Deloitte Küresel İnsan Kaynakları Trendleri
Yapay zekâ, robotik ve otomasyon son derece hızlı bir şekilde iş gücüne entegre olmakta ve organizasyonlar da bu hıza yetişmek için gereksinim duyulan geleneksel rol ve yetkinlik ihtiyaçlarını değiştirmektedir.

36

Deloitte Y Kuşağı Araştırması
Deloitte'un Y Kuşağı Araştırması'nın 7. sayısının sonuçları açıklandı. Rapora göre jeopolitik ve sosyal değişimlerin etkisi altında geride bıraktığımız 2017 yılı sonrasında Y ve Z kuşakları, iş dünyasının daha geniş bir çerçevede pozitif etkiler oluşturmasını talep ediyor.

46

UFRS 16 kiralama işlemleri
Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (UMSK) tarafından Ocak 2016'da UFRS 16 "Kiralama İşlemleri" Standardı yayınlanmıştır. UMS 17 ve UMS 17 ile ilgili yorumların yerine geçecek olan yeni standart 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla geçerli olacaktır.

26

Lüks tüketimin küresel güçleri
Lüks ürünleri sektörü son 20 yılda sayısız değişimle karşı karşıya kaldı. Ekonomik eğilimlerdeki değişim ve dijitalleşme rekabeti artırdı.

34

Deloitte ailesinin 220 yeni üyesi
Çalışma ortamımızı ve koşullarımızı Y Kuşağı'nın beklentileri doğrultusunda daha da dinamikleştirdiğimiz Deloitte Türkiye'de, 220 yeni mezun iş hayatına başladı.

40

Geleceğin enerji şirketi
Dijitalleşme, günümüzde şirketleri farklı sektörlere, toplumlara ve yaşamlara doğru kaydırmaktadır. Aynı durum, geçmişte varlık odaklı şirketlerin yön verdiği elektrik sektörü için de geçerlidir.

50

Okyanuslar ve denizlerimizde 5 trilyonu aşan plastik parçasının yüzdüğünü biliyor muydunuz?
Plastik, okyanuslarda giderek yaygınlaşarak ekolojik ortamın en büyük tehditlerinden biri haline gelmiştir.

Sayfa 54: Coworking

Sayfa 64: Kullanıcı deneyiminde gelecek ve bugün

Sayfa 68: İç Denetim 3.0 ve kontrol okuryazarlığı

54

Coworking
Coworking alanlarının tüm dünyada mantar gibi yayılmasının ardındaki temel neden paylaşım ekonomisinin de benzer şekilde trend haline gelmesi.

64

Kullanıcı deneyiminde gelecek ve bugün
Elle tutulur gözle görülür ufukta, önümüzdeki bir yıl içinde ne olmasını bekliyoruz ve geleceği unutmadan 2025 projeksiyonunda ne öngörüyoruz diye bakabiliriz.

72

Malezya'da 5 hafta...
Merhaba! Ben Gülşah. Dört yıla yakın bir süredir Deloitte bünyesinde İnsan Kaynakları departmanında çalışıyorum. Geçtiğimiz Ağustos ayında yaklaşık 5 hafta süren bir sosyal sorumluluk projesi için Malezya'daydım.

58

Avrupa CFO Araştırması
Deloitte tarafından gerçekleştirilen 7'nci Avrupa CFO Araştırması bu dönem ilk defa dijital dönüşüme dair CFO'ların bakış açısını araştırmaya dâhil ediyor.

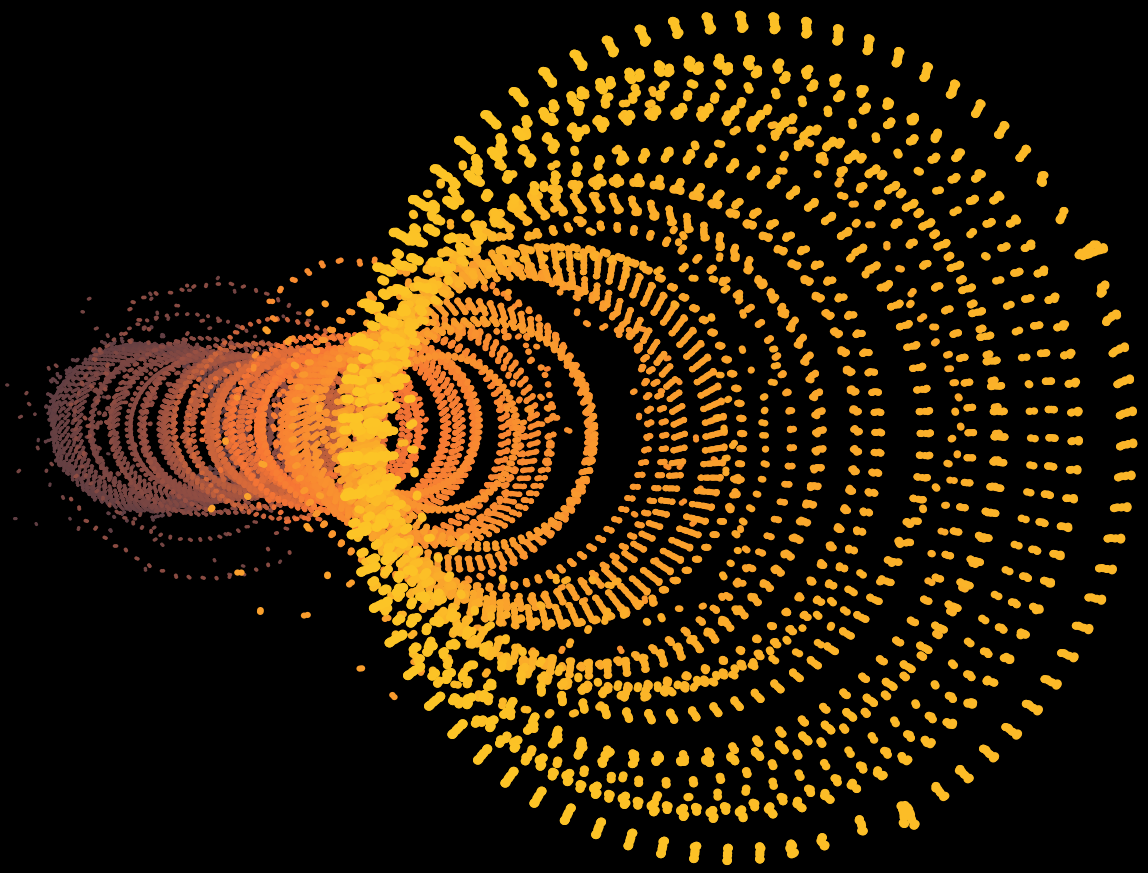
68

İç Denetim 3.0 ve kontrol okuryazarlığı
Dünya yeni teknolojilerin, dijitalleşmenin ve yapay zekânın iş dünyasını çarpıcı biçimde değiştirdiği 4. Endüstri Devrimini yaşıyor. Küresel olarak iç denetim mesleği değişim ve dönüşümün şafağında, geleceğe ortak olmak için yarınlara hazırlanıyor.

76

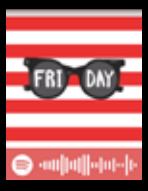
Çöp topla & selfie çek, bir öğrenciye yardım et
Sosyal sorumluluk projelerimiz kapsamında tatilde de Deloitte ailesi olarak durmadık ve doğayı korumak için gittiğimiz yerlerde, doğada çöp topladık.

Spotify’da yeni müzik listelerimizi dinlediniz mi?

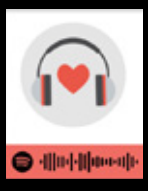


Sizler için en sevilen listelerimizi sıraladık, fotoğrafların altında bulunan Spotify kodları ile listelere ulaşabilir ve takibe alabilirsiniz.

Back to Work



TGIF



Ortak Noktamız: Sevgi

90’lardan İz Bırakanlar

Söz Kadınların

Deadline is coming!

House of Deloitte

Deloitte Türkiye'nin yeni ortakları

Deloitte Türkiye olarak farklı alanlarda deneyimli 7 direktörümüzü ortak kadrosuna katarak, müşterilerimizin iş dünyasında karşılaştıkları zorlukları aşmalarına destek olmaya ve dünya standartlarında yüksek kalitede hizmet sunmaya devam ediyoruz.

ÇAĞATAY YÜCE
Vergi Hizmetleri Ortağı
Deloitte Türkiye

Ankara Üniversitesi İşletme Bölümü mezunu olan Yüce, Duke Üniversitesi'nde Uluslararası Vergilendirme alanında yüksek lisans yapmıştır. Kariyerine 2004 yılında Hesap Uzmanları Kurulu'nda Hesap Uzman Yardımcısı olarak başlamış; Ar-Ge Birim Başkanlığı da olmak üzere birçok görev üstlenmiştir. 2013 yılında Deloitte Türkiye'de çalışmaya başlayan Yüce, çokuluslu şirketlerin uluslararası vergi uyumunun sağlanmasına yönelik danışmanlık faaliyetleri ile finans sektöründe hizmet veren firmaların tam tasdik ve danışmanlık hizmetleri üzerinde uzmanlaşmıştır. Ayrıca şirket yeniden yapılandırmaları, vergi incelemelerinin yönetimi ve vergi uyuşmazlıklarının çözümü konularında da destek vermektedir.

İLKSEN KELEŞ
Vergi Hizmetleri Ortağı
Deloitte Türkiye

İstanbul Üniversitesi Uluslararası İlişkiler mezunu olan Keleş, Deloitte Türkiye'ye 2009 yılında katılmıştır. Öncesinde pek çok uluslararası firmada SSC (Shared Service Center) alanında hizmet veren İlksen Keleş'in ana uzmanlık alanı, Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) uygulamaları ve lokalizasyonudur. Keleş, bordro danışmanlık, SGK mevzuatı, iş hukuku, insan kaynakları süreçlerinin kontrolü konularında uzmanlık kazanmıştır. Türk vergi sistemi, Türk muhasebe standartları, uluslararası muhasebe standartları, bordro hesaplamaları diğer uzmanlık alanlarıdır.

NAZLI İVAK
Denetim Hizmetleri Ortağı
Deloitte Türkiye

Ortadoğu Teknik Üniversitesi İktisat Bölümü'nden mezun olan İvak, Deloitte Türkiye'ye 2004 yılında katılmıştır. Deloitte Küresel Değişim Programı kapsamında 2009 – 2010 yılları arasında Deloitte Belçika'da çalışmış, bu sürede büyük grupların konsolidasyon çalışmalarında önemli görevler almış, birçok üretim şirketinin denetiminde ekip yöneticiliği yapmıştır. Başlıca müşterileri üretim, inşaat, enerji, gayrimenkul sektörlerinden ve kamu özel işbirliği projelerinden olan Nazlı İvak, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve Sermaye Piyasası mevzuatlarına uygun olarak yapılan denetim ve konsolidasyon konularında tecrübeye sahiptir.

ÖZGÜR ÖNEY
Denetim Hizmetleri Ortağı
Deloitte Türkiye

Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Öney, Deloitte Türkiye'ye 2004 yılında katılmıştır. Özgür Öney, Deloitte Küresel Değişim Programı kapsamında 18 ay süreyle Deloitte Toronto ofisinde çalışmış ve üretim, hizmet, sağlık, telekom, teknoloji ve medya sektörlerindeki kuruluşlara denetim hizmetleri vermiştir. Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve U.S. Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) mevzuatlarına uygun olarak yapılan denetim, konsolidasyon ve finansal raporlamaya ilişkin iç kontrol (ICFR) denetimlerinde tecrübelidir.

ÖZLEM YANMAZ
Danışmanlık Hizmetleri Ortağı
Deloitte Türkiye

Yıldız Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde lisans ve İstanbul Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisansını tamamlayan Yanmaz, 19 yıllık deneyime sahiptir ve Deloitte Türkiye'ye 2006 yılında katılmıştır. Farklı endüstrilerden birçok lider grup ve şirkette ve ondan fazla ülkede, büyük ölçekli iş ve teknoloji dönüşümü programlarında liderlik görevi üstlenmiştir. Uzmanlık alanları arasında dijital strateji ve yol haritası geliştirme, müşteri deneyimi tasarımı, teknoloji seçimi/ tasarımı/ uygulaması / geliştirmesi, satış ve servis dönüşümü, dijital pazarlama ve dijital varlıkların tasarımı ve geliştirmesi yer almaktadır.

TOLGA SİRKECİOĞLU
Denetim Hizmetleri Ortağı
Deloitte Türkiye

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisat Bölümü'nden mezun olan Sirkecioğlu, 2004 yılında Deloitte Türkiye'ye katılmıştır. Deloitte Küresel Değişim Programı kapsamında Deloitte Viyana ofisinde görev aldığı 12 aylık sürede, uluslararası şirketlerin denetiminden sorumlu müdür olarak görev almıştır. Medya, telekomünikasyon, lojistik, perakende, üretim, inşaat ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren birçok yerel ve uluslararası kuruluşun denetim çalışmalarında görev almıştır. Uluslararası Finansal Raporlama Standartları, Amerika Birleşik Devletleri'nde Genel Kabul Görmüş Muhasebe Standartları ve Türkiye Muhasebe Standartları çerçevesinde Avrupa kökenli çok uluslu şirketler ve yerli büyük sanayi gruplarına verilen denetim çalışmalarında tecrübelidir.

S. YALÇIN KOZANLI
Vergi Hizmetleri Ortağı
Deloitte Türkiye

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü'nden mezun olan Kozanlı, sırasıyla İstanbul Bilgi Üniversitesi MBA Yüksek Lisans programını ve İzmir Üniversitesi Hukuk Fakültesi'ni bitirmiştir. 2001 yılında Deloitte Ankara Ofisi vergi bölümünde çalışmaya başlayan Kozanlı, ulusal ve uluslararası vergi danışmanlığı, teşvik uygulamaları ve tasdik hizmetlerinde uzmanlaşmıştır.

Denetçinin tanımını değiştiren güç: **İnovasyon**

Nurdan Yıldırım
Analist
Audit Impact Center
Deloitte Türkiye

Denetçi dediğimizde aklımıza rakam sütunları içerisinde kendisini kaybeden çalışanların gelmesi doğal. Ancak gelişen inovatif dünyada başarılı bir denetçiden istenen yalnızca geniş kapsamlı bilgi kaynaklarını kendi kendine çözümlemesi değil. Peki dijital çağın denetçisinden neler bekleniyor?

Dinamik teknolojinin her meslek alanındaki geniş kapsamlı etkisi, denetimin her aşamasında da kendini gösteriyor. Teknolojik inovasyonlar doğrultusunda Deloitte bünyesinde de gelişen yapay zekâ, iş akışı otomasyonu, analitik teknolojiler ve mobil teknolojiler tüm süreci olduğundan çok daha farklı bir konuma taşıyacak gibi görünüyor ve böylece denetçi kavramının rolü ve tanımı da farklı bir boyut kazanıyor.

Denetim ile ilişkili inovatif gelişmelerde, denetçilerin ayak uydurması gereken iki değişiklik söz konusu. İlk olarak, veri toplama ve işleme süreçleri gibi iş yüklerinin araçlara fazla dayanmadığı aşamalarda teknolojinin gücünü keşfetmek ve buna alışmak. Diğeri ise, bu teknolojiyle beraber müşteri ilişkilerinde daha etkin olmak ve detaylarda saklı riskleri keşfedip daha derin içgörüler oluşturmak amacıyla inovasyonların kazandırdığı 'zaman' avantajını etkin şekilde kullanabilmek.

Gençlikten gelen güç

Teknoloji ile çok daha güçlü bir ilişkiye sahip olan yeni nesil, bu teknolojiyi denetim dünyasındaki çalışmalara yansıtma konusunda da büyük başarılara imza atacağının sinyallerini veriyor. Deloitte'un her yıl düzenlediği ve gelecek vaat eden inovasyon fikirlerinin boy gösterdiği bir yarışma bu gerçeği destekler nitelikte. 2016 yılının kazanan grubu, denetim çalışmaları için kullanılabilecek yeni bir robotik süreç otomasyonu geliştirmişti ve grubun tüm üyeleri bir yıldan daha kısa bir çalışma deneyimine sahip genç katılımcılardı. Bu sonuç, kariyerinin başındaki genç yeteneklerin inovasyon konusunda çok daha etkili içgörüler sunabileceğini gözler önüne seriyor. Deneyimin denetim mesleği için sorgulanamaz bir nitelik olduğunu söyleyebiliriz ancak artık yeni çağın daha çok arzuladığı şey daha fazla yeni fikir.

Yapay zekâ, veri analitiği ve görselleştirmesi

İş Akışı Otomasyonu ve Çok Daha Fazlası Bilgi teknolojisinde çığır açan teknoloji ve inovasyon ürünleri, denetim çalışanları için açılmayı bekleyen büyük fırsat kapıları oluşturuyor. İç denetimde büyük dönüşümler gerektirecek bu yenilikler denetçilerin iş tanımlarını da baştan aşağı değiştirecek gibi görünüyor. Denetçilere düşen sorumluluk ise bu çok yönlü değişiklikleri kucaklayıp değişimin kendisi olmak.

Bilişsel teknolojiler olarak da bilinen yapay zekâ teknolojilerinin denetçilere sunduğu önemli kolaylıklardan bazılarına örnek olarak; sistemlerin elektronik belgelerdeki ana kavramları okumasını ve anlamasını sağlayan NLP (doğal dil işleme) özelliği ve sistemlerin yeniden programlanmasına gerek kalmadan kendi kendini geliştirebilmesini sağlayan makine öğrenimi (machine learning) verilebilir. Bu özellikler ile denetim kanalları dijitalleştikçe denetçiler de analizlerini daha kısa sürede yapıp denetim görevlerine katacakları değerlerin kalitesini artırabilecekler.

İnovatif teknojiler, iş akışlarını en verimli hale getirmenin yanı sıra, denetçileri teknolojiyle iç içe olmaya itiyor.

"Büyük Veri" ortamında, veri işleme konusunda geleneksellikten uzaklaştıkça karşımıza veri görselleştirme (data visualization) gibi yeni kavramlar çıkmaya başlıyor. Ham veriyi görsel bir biçime dönüştüren veri görselleştirme teknikleri ile denetçiler sadece bellekteki milyonlarca defter girişi kaydını sorgulama imkânına sahip olmakla kalmayıp bu veri girişi kayıtlarını yalnızca birkaç adımda görselleştirip girilen kayıtlar hakkında daha doğru içgörü edinebiliyor ya da Benford Kanunu uygulaması yapabiliyor. Böylece denetçiler veri hacmini daha yönetilebilir bir biçime sokarak denetim sürecindeki görüşlerinde grafiklerin ve görsellerin desteğini kullanabiliyor.

Deloitte'a "Yılın Denetim İnovasyonu" ödülünü kazandıran ürün olan Argus gibi iş akışı otomasyonunda çığır açan inovasyonlar da denetçilerin çalışma hayatında daha aktif rol oynuyor. Pusula, Process Flow ve Icount gibi Deloitte inovasyon ürünleri de denetim ekiplerinin iş akışlarını en verimli hale getirmek için gösterilen dijitalleşme çabalarının büyük örnekleri olarak karşımıza çıkıyor. Tüm bu inovatif teknolojiler bir yandan da denetçileri teknolojiyle iç içe olmaya mecbur kılıyor.

Denetçinin bir diğer teknoloji durağı: Nesnelerin İnterneti (IOT)

Nesnelerin İnterneti (IoT) kavramı, bireyler ve kurumlar için vazgeçilemez olma yolunda ilerliyor. Ağ üzerindeki verilerin insandan-insana ya da insandan-bilgisayara etkileşimlerle aktarılabildiği bu teknoloji potansiyeli ile kahve makinalarımızı ya da klimalarımızı telefonumuzdan yönetmekle kalmayıp kurumsal boyutta da fayda sağlayabileceğimiz bir gerçek. Bu noktada denetçiler teknoloji danışmanı görevini de üstlenebilir. Satış, dağıtım ve stok denetimi gibi süreçlere de uygulanabilecek olan IoT, yönetim sistemlerini çalışma kapsamlarına dâhil etmeleri için şirketlere nesnel bir danışma hizmeti sağlanması ile hem denetim hem de risk değerlendirme süreçlerine yeni bir boyut getirilebilir.

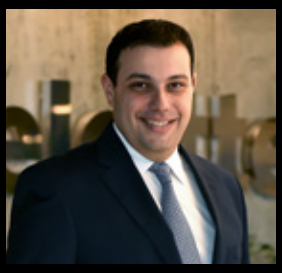
Yeni bir denetçi doğuyor

Tüm bu dönüşüm yaratan inovatif çalışmalar ile artık bir meslek tanımının değiştiğine şahit olmaktayız. Yapay zekâ, start-up projeleri ya da veri analizi gibi inovasyon gelişmeleri, denetim ve denetçi kavramlarını büyük bir ivmeyle değiştirmekte. Ancak bu değişim yalnızca teknoloji alanıyla sınırlı değil denetim kültürünün, süreçlerinin, metodolojisinin ve yetenek ihtiyaçlarının kapsamını da çok farklı bir boyuta taşıyacağını unutmamak gerekiyor.

Bu durumda karşımıza çıkan tabloda geleceğin denetçisinden beklenen, teknolojik dönüşümün içerisinde aktif yer alabilmesi ve bunu yaparken teknolojinin sağladığı en büyük avantaj olan zamanı; fikir üretmek, denetim süreçleri dâhilinde daha yararlı görüşler sunmak ve yaratıcı olabilmek için kullanmasıdır. Böylece mesleğinin en büyük gereksinimlerinden olan eleştirel bakış açısını geliştirebilecek olan denetçiler, bilgi kaynaklarına çok daha farklı açılardan bakabilecekler.

Deloitte ABD CEO'su Cathy Engelbert'in de belirttiği gibi "gelecek 5 ya da 6 yılda denetim mesleği son 30 yılda uğradığından çok daha büyük bir değişime uğrayacak". Denetim çalışanlarından beklenen ise bu dönüşümün getireceği yeni ihtiyaçlara ya da fırsatlara başarılı bir şekilde adapte olmak olacak.

Gelecek, teknoloji ve **kadın**



Metin Aslantaş
Teknoloji, Medya ve Telekom Lideri
Deloitte Türkiye

"Araştırma kapsamında, kadınların %85'i teknoloji sektöründe olmaktan mutlu olduğunu dile getiriyor. Bu oran diğer sektörlerde yaptığımız araştırma sonuçlarıyla karşılaştırdığımızda, memnuniyet düzeyi en yüksek kadın oranının teknoloji sektöründe yer aldığını gösteriyor. Kadınların, teknoloji sektöründen talepleri, beklentileri ve bazı şikayetleri olsa da yine de teknoloji dünyasında olmaktan memnunlar. Bunun sebepleri arasında ise sektörün geleceği olan bir sektör olarak görülmesi, dinamik ve sürekli kendini yenilemesi ve global fırsatlar barındırması öne çıkıyor. Sektörden memnun olmayanlar ise, memnuniyetsizliklerini iş-özel yaşam dengesinin olmaması, kariyer alanında ilerleme ve terfi/yükselme fırsatlarının azlığı, ücret ve yan hakların yetersizliği ve sektörün erkek egemen yapısı gibi pek çok nedene bağlıyor. Sektörde memnuniyet oranı yüksek olsa da geliştirilmesi gereken kritik alanlar mevcut."

Aylin Siyahhan
Danışman
Araştırmalar
Deloitte Türkiye

Deloitte'un kadın serisi otomotiv, finans ve enerjiden sonra şimdi de teknoloji sektörünü ele alıyor. Beyaz yaka kadınların teknoloji sektöründeki yerini inceleyen araştırma TÜBİSAD (Bilişim Sanayicileri Derneği) işbirliği ile gerçekleştirildi. Bu rapor da serinin diğer raporlarına benzer şekilde kadınların sektörden beklentileri; ve sektörün hem kadınlar için nasıl daha çekici hale getirilebileceği hem de kadınların gözünden mevcut eksiklikleri ortaya konuyor.

Çalışma teknoloji sektöründe istihdam edilen 486 beyaz yaka kadının katılımı ile gerçekleştirildi. Çalışmaya katılanların çoğunluğunu 26-35 yaş arası genç kadınlar oluştururken, katılımcıların %72'si şirketlerini kurumsal ve %14'ü de holding şirketler grubu olarak tanımlamıştır, bu da araştırmaya ağırlıklı olarak büyük teknoloji firmalarında çalışan kadınların katıldığını göstermektedir. Bunun yanında katılımcıların iş dışında da teknolojiyle ilgili oldukları çalışmanın önemli çıktıları arasında bulunmaktadır.

Teknoloji dünyasının beyaz yaka kadınları iyi eğitimli

Katılımcıların eğitim durumunun da incelendiği araştırmada Türkiye'de teknoloji sektöründe beyaz yakalı kadınların %96 oranında lisans ve üstü seviyede eğitime sahip olduğu belirlenmiştir. Teknoloji sektörünü ağırlıklı olarak mühendislik, işletme-ekonomi ve teknoloji eğitimi almış kadınlar tercih ederken, bu tercihleri doğrultusunda görev aldıkları bölümler ise sırasıyla, pazarlama/satış ve iş geliştirme, bilgi teknolojileri ve ürün geliştirme olarak karşımıza çıkmaktadır. Finans, otomotiv ve enerji sektörleri üzerine yapılmış diğer Deloitte araştırmaları ile kıyaslandığında teknoloji sektörünü tercih eden kadınların teknik yönü daha ağır basan bölümleri tercih ettikleri görülmüştür.

Teknoloji sektörünü kadınlar için cazip kılmak

Türkiye'de kadın iş gücünün teknoloji sektörüne çekilmesi, sektörde yer alan kadınların kariyerlerini bu sektörde devam ettirmeleri, eğitim ve gelişimlerinin devamlı olması için sektörün olumlu adımlar attığı görülmektedir. Araştırma sonuçları kadın çalışanların bu sektörde yer aldıkları için mutlu olduğunu fakat daha iyisine erişmek için de beklentileri olduğunu göstermektedir. Doğum izni, esnek ve yarı zamanlı çalışma gibi yasal düzenlemelerin yapılması diğer sektörlerde olduğu gibi teknoloji sektöründeki kadınları da mutlu eden etkenler arasında olmuştur.

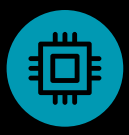
Bu sektörü tercih eden kadınlar şirketleri bünyesinde kadın istihdamını artırmaya yönelik yapılan çalışmaları yeterli bulmasa da çok zayıf olarak nitelendirmiyor. Bunun yanında çalıştıkları şirketlerde kadın çalışanların şirkette kalması için gösterilen çabanın ve kadın çalışanların gelişimine yönelik çalışmaların yeterli olmasa da pozitif yönde olduğunu vurgulamışlardır. Yine de eğer sektör değiştirseler hangi sektöre gidecekleri konusunda fikirleri alınan teknoloji sektörünün kadın çalışanları ilk olarak bilgi teknolojilerini tercih edeceklerini, bunu eğitimin izleyeceğini ardından da medya ve telekomünikasyon sektörünün geleceğini belirtmişlerdir. Bu cevaplar ışığında teknolojinin bir parçası olan kadınlar sektör değiştirseler dahi teknolojiden kopmak istemeyeceklerini ortaya koymuşlardır. Bunun nedeni kadınların teknoloji sektörünü dinamik ve kendini yenileyen, global iş imkanları sunan, yüksek eğitimli insanlarla beraber çalışabildikleri ve geleceği inşa etmede öncü bir sektör olarak tanımlamasıdır.

Teknoloji sektörünün dinamik, değişen ve geleceğe yön veren yapısı sektörün kadınlar için en cazip yanlarındandır. Birçok katılımcı bu sektörde çalışmaya daha lise ve üniversite yıllarında karar verdiğini ve ilk işini ararken yine bu sektörü tercih ettiğini belirtmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bu veriler yapılan Y kuşağı araştırmalarında elde edilen TMT endüstrisinin Y kuşağının tercih ettiği ilk sektör olduğu sonucuyla da paralellik göstermektedir.

Kariyer yolu

Araştırmanın kariyer perspektifi detaylı incelendiğinde Türkiye'de teknoloji sektöründeki kadınların %53'ünün üst seviye yönetici olmayı hedeflediği, %19'luk kısmının orta seviye yöneticilik, %10'unun bağımsız (freelance) çalışma ve %8'inin ise girişimcilik hedefine sahip olduğu görülmektedir. Sektörde çalışan her on kadından sekizi, hedefine ulaşmak için önünde açık bir yol olduğunu düşünüyor olması, diğer sektörlere nazaran en optimist kadın çalışanların teknoloji sektöründe olduğunu göstermektedir. Çalışma teknoloji sektöründeki kadınların hedeflerini bu şekilde ortaya koysa da, mevcuttaki kıdemli kadın yönetici oranının sadece %14 olması ve bu oranın sadece %6'sının C seviyesi yönetici pozisyonuna sahip olması sektörde cinsiyet eşitliği anlamında atılması gereken adımların olduğunu açıkça gösteriyor.

Görev aldıkları departmanlar



%20
Pazarlama/Satış ve İş Geliştirme

%19
Bilgi Teknolojileri

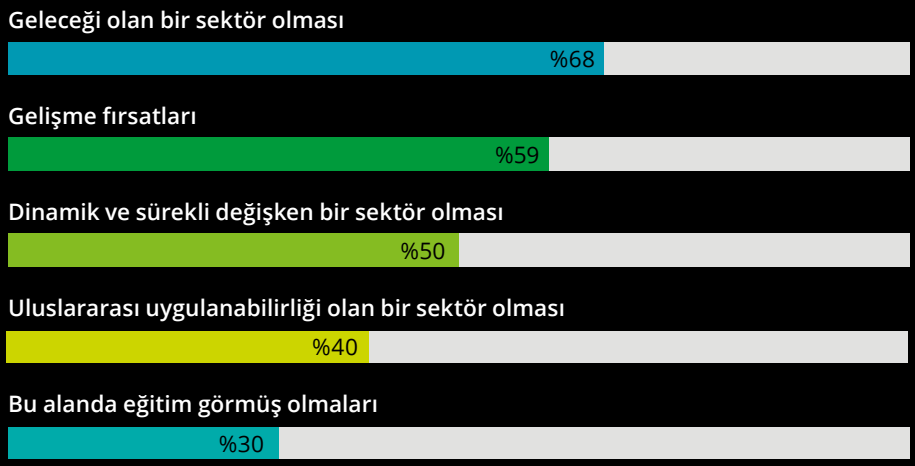
%13
Ar-Ge/Ürün Geliştirme

Benzer şekilde Dünya Ekonomik Forumu Küresel Cinsiyet Uçurumu (WEF, The Global Gender Gap Report 2017) raporuna göre bilgi teknolojileri alt sektörü kadın istihdamı konusunda uçurumun en büyük olduğu sektörler arasında. Örneğin, %27 kadın çalışan oranı ile dünyada yazılım ve bilişim teknolojileri sektörü en kötü üç sektör arasında yer almakta. Son yıllarda önemli bir düzelme olsa da %20'nin altında olan kadın lider oranıyla sektör halen alt sıralarda yer almakta. Tablonun küresel boyutta dahi böyle bir sonuca işaret etmesi sektörün erkek egemen algısını açıkça göstermektedir. Sektörün liderlik pozisyonu için erkeklere öncelik verdiği gerçeği ise "sektörde neden az kadın lider var?" sorusunun bir diğer yanıtı olarak ortaya çıkmaktadır.

Çalışmaya katılan kadınlar için cinsiyet dengesi oluşturulmuş bir yönetim ekibinin var olması dengeli kurumsal yönetim, karar alma sürecinde farklı perspektifler ve ticari kazanç ve finansal performansta artış için önemli rol oynamaktadır. Bunun yanında katılımcıların tamamı kadın liderler ve erkek liderlerin farklı özellikler sergilediklerini düşünmektedir. Kadın liderlerin, etkileme becerisi ve ikna kabiliyeti, organizasyon becerisi, yönetim alanındaki bilgi birikimleri ile öne çıktıkları düşünülürken; erkek liderlerin teknik beceriler, sektör bilgisi ve yönetim alanındaki bilgileriyle sektörde başarılı oldukları düşünülmektedir.

Özetle yapılan araştırma sonucu göstermektedir ki önyargılara, rakamların ortaya koyduğu karamsar tablo ve yeterli olmayan desteğe rağmen teknoloji dünyasındaki kadınlar teknolojinin bir parçası olmaktan ve geleceği inşa edecek bu sektörde yer almaktan memnunlar. Sektör özelinde kadın platformlarının artması, mentorluk sisteminin geliştirilmesi ve en önemlisi de mevcut kadın liderlerin görünürlüğünün artması ile teknoloji sektöründe kadınlar gelecekte avantajı elde edeceklerine dair umutlu.

Kadın çalışanlar, teknoloji sektörünü tercih etme sebepleri arasında en çok şu faktörleri sıralıyorlar:



Teknoloji sektöründe kadınlar sektörlerinden memnun ancak daha iyiye erişmek isteğindeler.

Raporun tamamına buradan ulaşabilirsiniz.

TFRS 9

Sarp Onur Bayram
Müdür
Denetim Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Emre Emanetoğlu
Müdür
Denetim Hizmetleri
Deloitte Türkiye

1 Ocak 2018'den itibaren UMS 39'un yerini alan TFRS 9'un amacı finansal araç, varlık ve yükümlerin sınıflandırılmasına, ölçülmesine ve bilanço dışına nasıl alınması gerektiğine dair bir rehber olmakla birlikte riskten korunma muhasebesine dair de düzenlemeler içermektedir. Peki detaylı incelendiğinde TFRS 9'un Türk bankacılık sisteminde etkileri nelerdir ve bu süreçten sonra nelere dikkat edilmelidir?

TFRS 9 ile birlikte gelen değişikliklerin Türkiye'deki bankalarda uygulamaya almaları ile karşılaşılan sonuçları nelerdir?

Finansal kriz dönemlerinde kredi zararlarının geç kayda alınmasını engellemek, 1 Ocak 2018 'den itibaren yürürlüğe girmiş olan yeni standarda ihtiyaç duyulmasının arkasında yatan en temel sebepler arasında gösterilmektedir. Bu sebeple kredi zararlarının gerçekleşmeden belirlenebilmesi amacıyla TFRS 9 ile birlikte beklenen kredi zararı hesaplama yöntemleri uygulamaya alınmıştır.

TFRS 9 kapsamında Türkiye'deki bankacılık sektöründe bazı bankaların halihazırda benzer yöntemlerin içsel süreçlerinde yeni standart öncesinde de kullanılması, bazı bankaların ise bu yöntemlerin geliştirilmesi ve yönetimlerinin sağlanması amacıyla yeni birimleri ilk defa kurması gibi sebeplerden dolayı farklı tecrübeler yaşanması kaçınılmaz olmuştur. Özellikle TFRS 9 standardın da beklenen kredi zararı hesaplanmasına ilişkin yönergelerinin yoruma ve tartışmaya açık bırakılmış olması bankalar arasında uygulamaya alınan ve karşılık hesaplanmasında yararlanılan bu yöntemler arasında da ciddi farklılaşmalar yaşanmasına sebep olmuştur. Bu durum TFRS 9'un uygulamaya alınmasından önce yürürlükte olan karşılık yönetmeliğinin TMS 39'a göre daha ihtiyatlı hükümler içermesinden dolayı TFRS 9 geçişinin Türkiye'deki bankalarda limitli etkiye sebep olacağı öngörüsünün aksine, bankalarda karşılık rakamlarının önemli ölçüde artışına veya azalışına yol açmıştır ve farklı yöntemlerden doğan rakamların da karşılaştırılabilirliğini en aza indirgemiştir.

TFRS 9 kapsamında bundan sonraki süreçte dikkate alınması gerekenler nelerdir?

1 Ocak 2018 itibarıyla bankalar karşılık rakamlarının hesaplanması amacıyla TFRS 9 standardı ile uyumlu yapılarını oluşturdular. Ancak bu TFRS 9 çalışmalarının bittiği anlamına gelmemeli. Tam tersine kurumlar için sonu görünmeyen bu yolculuğun henüz başında olduklarını söylemek daha doğru olacaktır. Sektör genelinde kredi fiyatlandırma politikalarından ürün çeşitliliklerine, IT sistemlerinden sermaye yeterlilik yönetimlerine kadar dokunan TFRS 9 için bundan sonraki dönemlerde mutlaka dikkate alınması gereken hususlar bulunmaktadır;

Süreçlerin dokümante edilmesi

TFRS 9 standardında belirtilen tartışmaya açık hükümlere rağmen beklenen kredi zararının hesaplanmasında kullanılan tüm bilgi ve varsayımların makul ve desteklenebilir, kullanılan yöntemlerin aşırı maliyet ve çaba gerektirmiyor ve açıklanabiliyor olması standardın en önemli gereksinimleri arasında yer almaktadır. Kurumlardan TFRS 9 süreçlerini; kullanılan bilgileri, varsayımları, yöntemleri içerecek şekilde kapsamlı dokümante etmeleri beklenmektedir.

Beklenen kredi zararı hesaplama süreçlerine ilişkin validasyonun yapılması

BDDK'nın hazırlamış olduğu "TFRS 9 Uyarınca Beklenen Kredi Zararı Karşılığı Hesaplamasına İlişkin Rehber" kapsamında risk değerlendirme ve ölçüm modellerinin sürekli biçimde doğru ve güvenilir tahminler üretmesini sağlayan ve bağımsız bir birim tarafından yürütülen validasyon süreci bulunmalıdır. Validasyon kapsamında karşılık hesaplamalarına konu olan modellerin performansları, tasarımları, kavramsal olarak güvenilirlikleri ve amaca uygunlukları makro ekonomik şartların da dikkate alınmasıyla değerlendirilmelidir.

Veri kalitesine ilişkin kontrollerin oluşturulması

Beklenen kredi zararı karşılıklarını tahmin etmek için kullanılan veriler, portföyler ile uyumu, doğru, güvenilir ve eksiksiz olmalıdır. Ayrıca tahminlerde sapmalara yol açacak istisnalar içermemelidir. Bu kapsamda verinin kurum içerisinde ilk oluştuğu kaynaktan karşılık hesaplamasının yapıldığı sürece kadar verinin kalitesini değerlendiren bağımsız süreçler oluşturulmalıdır.

Süreç yönetiminin şekillendirilmesi

TFRS 9'a ilişkin tüm süreçlerin uçtan uca tasarımının oluşturulması, sorumlu birimlerinin görev ve sorumluluklarının belirlenmesi, süreçler içerisinde gerekli değişikler ve onayların zamanlı bir şekilde yönetilebilmesi, uygulama sırasında gerekli kontrollerin verimli çalışması ve tüm süreçlerin zamanında tamamlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Girişimcilik ekosistemi

İTÜ ARI Teknokent Pazarlama ve İş Geliştirme Direktörü Arzu Eryılmaz ile Türkiye'deki girişimcilik ekosistemi ihtiyaçlarını ve potansiyelini konuştuk.

Röportaj: **Arzu Eryılmaz**
İTÜ ARI Teknokent Pazarlama ve İş Geliştirme Direktörü

Yiğit Gökçe
Koordinatör
DeloitteUP
Deloitte Türkiye

İTÜ Teknokent'in girişimcilik ekosisteminde çok önemli bir roldesiniz, bize hem kendinizden hem de İTÜ Teknokent'teki rolünüzden kısaca bahsedebilir misiniz?

Eryılmaz: İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) ARI Teknokent'te 8 yıldır hem pazarlama hem de girişimcilik programlarından sorumlu kişiyim. Bu süre içerisinde erken aşamadan ileri aşamaya, ileri aşamadan global aşamaya kadar birçok farklı girişimcilik ve hızlandırma programını kurgulama ve yönetme görevlerini yürüttüm ve halen yürütüyorum.

Dünyayla kıyasladığımızda Türkiye'deki girişimcilik ekosistemini nerede görüyorsunuz?

Eryılmaz: Dünyayla kıyaslayacak olursak, Teknokent kavramı dünyanın pek çok ülkesinde 1950'lerden beri varken, Türkiye'de ilk Teknokent 2001'de kurulmuş ve girişimcilik ile ilgili adımların da o dönemden sonra atılmış olduğunu görüyoruz. Dolayısıyla Türkiye'nin bu noktada zamanlama açısından arkadan geldiği bir gerçek; ancak gelişmeleri ve teşvikleri göz önünde bulundurduğumuzda yetişip yakalama potansiyeli de çok yüksek. İçinde bulunduğum ekosistemden örnek vermem gerekirse, son iki yılda, İTÜ Çekirdek Erken Aşama Kuluçka Merkezimizin bünyesindeki girişimcilerin aldığı yatırım miktarının 50 milyon TL'yi geçtiğini görüyoruz. Erken aşamada 50 bin TL'nin bile bir cansuyu olduğunu düşünürsek, bu ölçekteki girişimler için hayli yüksek bir 'akıllı para'dır bu miktar.

Ülkemiz ve ekosistemimiz özellikle teknoloji girişimciliği alanında ilgili ve meraklı. Büyük kurumsal şirketler ve yatırımcılar da açık inovasyon ve girişimciliği desteklemek üzere son üç yıldır büyük çaba harcıyor. Dolayısıyla her ne kadar geç başlasak da ülkemizin teknik yetenek ve kapasitesini göz önüne alırsak aradaki bu açığı hızla kapatabileceğimize inanıyorum.

"Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi için her kurumun ve kişinin kendi payına düşeni yapması gerekiyor."

Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin gelişebilmesi için neler yapılmalı?

Eryılmaz: Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi için her kurumun ve kişinin kendi payına düşeni yapması gerekiyor. Gerek üniversiteler, gerek kurumlar, gerekse Deloitte gibi sektörün danışmanlık alanındaki devlerinin bu çorbada tuzu olmalı. Örneğin Deloitte'ta zaten güzel adımlar atılmış bile... Herkes girişimcilik ekosistemini destekleyecek ufacık bile olsa bir gayret gösterse inanılmaz büyük bir etki yaratılabileceğini düşünüyorum. Her kurumun ve kişinin bu konuyla ilgili kendi payına düşen şey, en basit şekliyle en azından bir girişimciye mentorluk yapmak olabilir. Kurum bazlı düşünecek olursak da bilgi ve deneyimini girişimcilere aktarabilmek için gerek tanımlı gerekse de tanımsız süreçlerle bu ekosisteme destek olması olabilir.

Öte yandan yatırımcılık ekosisteminin de güçlenmesi gerektiği kanaatindeyim. Son üç yılda bu konuda gelişme kaydetmiş bulunmakla beraber gerek melek yatırım aşamasından gerek risk sermayesi veya girişim sermayesine kadar ülkemizin yatırım sektöründe de ilerleme kaydetmesi gerektiğini düşünüyorum. Şu anda parmakla sayabileceğimiz yatırım kuruluşlarının ve yatırımcıların, saysak bitiremeyeceğimiz adette olması gerekiyor.

Son ve üçüncü olarak da söyleyebileceğim şey, şu anda üniversiteler ve pek çok özel kurum girişimcilikle ilgili yarışma ve kuluçka merkezleri kurmasına rağmen -ki elbette bu çok güzel bir gelişme-, kurulan yeni girişimlerin büyümesi ve ölçeklenebilmesi için mekanizmaların hâlâ eksik olduğunu görüyoruz. Bu anlamda İTÜ Çekirdek Erken Aşama Kuluçka Merkezi sonrası bir aşamaya hitap eden İTÜ MAGNET İleri Aşama Kuluçka Merkezi'ni kurarak bir adım attık. Bu tip kurumların sadece fikirlerin oluşması için değil fikirlerin oluşmasından sonra da müşteriye kavuşup, müşteri sayısını artırmasıyla ilgili neler yapabileceğine bakması ve ekosisteme bu anlamda destek olması gerekiyor.

Girişimcilik ekosisteminin gelişmesinde kurumsal şirketler nasıl bir katkı sağlayabilir?

Eryılmaz: Girişimcilik ekosisteminin gelişmesinde kurumsal şirketlere çok önemli görevler düşüyor. Zira ekosistem içerisinde yer alan her bir start-up gerekli destek ve ortamla buluştuğunda ilgi duyan tüm sektörleri yenilikçi teknojilerle buluşturma potansiyeli taşıyor.

İTÜ ARI Teknokent olarak özel sektör ve kamu kurumlarından aralarında ING Bank, Allianz, Anadolu Sigorta, Turkcell, Koç Sistem, 3M, Anadolu Efes gibi değerli şirketlerin de bulunduğu 40'ı aşkın paydaşımız var. Ayrıca sektörlerinin inovasyon potansiyelini yepyeni girişimlerle daha da ileriye taşımak isteyen tüm kurumsal firmaları, erken inovasyonla tanışmaları ve onların ticari hayata entegre olabilmelerini desteklemek için İTÜ Çekirdek'in çözüm ortağı olmaya davet ediyoruz. Deloitte UP da aslında ekosistemde aldığı pozisyon ile kurumsal firmalar ile start-up'lar arası işbirliğine çok güzel bir köprü görevi görmüş olacak.

Kurumsal şirket çalışanlarının girişimlere mentorluk yapmasını nasıl değerlendiriyorsunuz? Girişimcilerin buradan elde edeceği değer neler olabilir?

Eryılmaz: İTÜ ARI Teknokent olarak girişimci ve firmalarımıza destek olan çoğunlukla kurumsal şirket dünyasından 300'ü aşkın mentor ve koçumuz bulunuyor. Gözlemlerimize göre, ilgili sektörde kurumsal deneyime ve kendi uzmanlık alanında bilgi birikimine sahip kişiler, girişimciler için biçilmiş kaftan oluyor. Çünkü ağırlıklı olarak mühendislik alanlarından gelen girişimlerin teknolojik ürünleri ile ilgili derin bir bilgileri olsa da, bir işi hayata geçirip, bir ürünü ticarileştirme aşamasında zorluklar yaşayabiliyorlar. Bu aşamada kurumsal hayatta sektörel derinlik kazanmış mentorlar bilgi ve deneyimleri ile paha biçilmez bir katkı sağlıyor.

Deloitte UP Programı ile ilgili görüşlerinizi paylaşır mısınız?

Eryılmaz: Çok ümit verici ve güzel bir program. Şöyle ki, girişimcilik ekosistemine can verecek ve girişimcilere de cansuyu sağlayarak hem kurumsal şirketlerle girişimcileri buluşturma görevini üstleniyor; hem de girişimcileri daha kalifiye girişimler olmaları amacıyla Deloitte'un gücünden faydalandırıyor. Deloitte UP'ın kurumsal şirketleri de bu ekosistemin içerisine entegre ederek, güç birliğinden başarı hikayeleri çıkarma gibi bir vizyonu olduğunu görüyorum. Özellikle son birkaç yıldır büyük kurumsal şirketlerin 'açık inovasyon'u kendilerine nasıl entegre edeceklerini sorguladıklarını ve çaba sarf ettiklerini de hesaba katarsak Deloitte UP'ın gerçekten doğru zamanda hayata geçirilmiş doğru bir program olduğunu düşünüyorum.

"Deloitte UP da aslında ekosistemde aldığı pozisyon doğrultusunda kurumsal firmalar ile start-up'lar arası işbirliğine çok güzel bir köprü görevi görmüş olacak."

İşletmelerde Suistimal

Suistimali bir veya birden fazla kişinin kasti olarak ve hileli yöntemler kullanarak haksız bir avantaj sağlaması veya gerçeği gizleme durumu olarak tanımlayabiliriz.

Genel olarak tüm organizasyonlar suistimale açık olmakla birlikte; organizasyonun türüne göre suistimalin gerçekleşeceği alanlar değişkenlik gösterebilmekte, farklı alanlar daha fazla ön plana çıkabilmektedir.

Gökhan Acar
Kıdemli Müdür, CFE, CICA
Finansal Danışmanlık Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Suistimal İnceleme Uzmanları Derneği (ACFE); gerçekleşen suistimalleri üç ana başlık altında toplamaktadır;

- Varlıkların kötüye kullanılması
- Yolsuzluk
- Finansal Tablo Suistimali

ACFE tarafından yapılan ve 2.690 vakanın incelendiği bir çalışma*; incelendiği bildirilen vakaların adet olarak büyük çoğunluğunun (2016-2018:%89) varlıkların kötüye kullanılması kapsamında gerçekleştiğini, diğer taraftan adet olarak daha az olsa da yolsuzluk ve finansal tablo suistimali kapsamında gerçekleşen vakaların parasal boyutunun nispeten daha fazla olduğunu göstermektedir.

Peki, ne tür suistimaller ortaya çıkabilir? İşletmenin nakit varlığını, şirket aktifinde yer alan diğer varlıkları (demirbaşlar, stoklar vs.) konu alan birçok türde suistimal gerçekleştirilebilir. Stoklarda ya da demirbaşta kaynağı bulunamayan açıklar satın alınan ancak farklı yere teslim edilen, depolar arası nakillerde ortadan kaybolan mallar gibi farklı türde suistimallerin işareti olabilir. Şirket alacaklarının farklı banka hesaplarına yönlendirilmesi, tedarikçilerle yakın ilişki kurularak satın alma süreçlerinde ve/veya tedarikçi ödemelerinde gerçekleştirilen usulsüzlükler, olmayan çalışanlara maaş ödenmesi, mesai saatlerinin manipüle edilmesi gibi maaş bordrosu ve ödemeleriyle ilgili usulsüzlükler varlıkların kötüye kullanılması kapsamındaki suistimallere verilebilecek örnekler arasındadır.

Genelde alım satım süreçlerinde olmak üzere bahşiş, rüşvet gibi yan ödemeler, hediyeler gibi rüşvete dönüşme olasılığı yüksek olan yasadışı faydalar, bunun ters tarafında ise bulunduğu konumu ya da sahip olduğu gücü kullanarak talep edilen faydalar diğer bir ifade ile ekonomik zorlama da yolsuzluk kapsamında değerlendirilebilecektir.

Diğer taraftan verginin düşük çıkarılması, daha fazla kredi ya da yatırımcı temin edebilmek gibi amaçlarla gelirin ya da giderin olduğundan fazla ya da düşük gösterilmesi, işletmenin finansal tablolarına yansıyan varlıklarının değerlemesinde yapılan usulsüzlükler finansal tablo suistimaline verilebilecek örnekler arasındadır.

Yönetimler işletme bünyesinde olup bitenleri takip edebilecek kontrol, denetim ve bildirim mekanizmaları kurmalı, gelen bildirim ya da sinyalleri dikkatle ele almalıdır. ACFE çalışması suistimali gerçekleştiren kişilerin %85'inin davranışlarında imkânlarının ötesinde bir yaşam tarzına sahip olmak, finansal zorluklar ya da tedarikçilerle / müşterilerle olağandan fazla yakın ilişkiye sahip olmak gibi kırmızı bayrak olarak tanımlanabilecek bir davranış sergilediğini, vakaların yarıya yakınının iç kontrollerin zayıf olması nedeniyle ortaya çıktığını göstermektedir.

Özellikle çalışan sayısı fazla olan işletmelerde bu sinyalleri yakalayabilmek ancak belirtilen mekanizmaların işler şekilde faaliyet göstermesi ile mümkün olacaktır.

Bazı durumlarda uzun süredir devam eden ve şirketin çeşitli süreçlerine yayılan hileli işlemlere ilişkin bazı ipuçları yönetim tarafından fark edilmekte ancak olayın bütünü detaylı olarak incelenmediğinden sadece görülen boyutunun önemsenmeyip yoğun gündem içinde arka plana bırakılabilmektedir. Bu durum da ciddi bir zararın tespit edilemediği durumları ortaya çıkarabilmektedir.

Suistimalin gerçekleştirilme safhasında kasıt ve kullanılan hileli yöntemler bulunduğu için incelenme safhasının da hassas bir şekilde yürütülmesi gerekir. Temin edilen bilgiler ciddiyetle ele alınmalı ve olası kanıtların korunması için önlemler geliştirilmelidir. Nakdin şirket yetkililerinin bilgisi dışında kasadan alınması ve benzeri inceleme süreci nispeten daha basit olan vakalar olabileceği gibi gerek sürecin gerekse sorumluların belirlenmesi için birçok görüşme ve ayrıntılı inceleme yapılması gereken olaylar, hatta çeşitli ifade alma teknikleri uygulanarak görüşmeler yürütülmesi, bilgisayar imajlarının alınması gibi profesyonel destek alınması gereken durumlar da ortaya çıkabilir. Şirket yönetimlerinin, inceleme ve soruşturmaların; gerçekten sonucunun alındığından emin olunana kadar devam etmesi konusunda destek olması önem arz etmektedir.

ACFE çalışmasında incelenen 2.690 yaşanmış suistimal vakasının ilgili şirketlere toplam 7 Milyar USD'den fazla maliyet oluşturduğu hesaplanmıştır. Yaşanan vakaların %45'inin vaka başına 200.000 USD üzerinde kayıp oluşturduğu, ortalama kaybın ise 2,75 Milyon USD seviyesinde olduğu belirtilmekte, suistimalin ortaya çıkardığı zararın boyutu net olarak görülmektedir.

Yaşanan vakalarda suistimalin tespit edilme süresinin bazen 60 ayın üzerine çıkabildiği ve tespiti bu sürenin üzerinde zaman alan suistimalin 6 ayda tespit edilen vakalara göre 20 kat daha fazla maliyet oluşturduğu belirtilmektedir.

Görüldüğü gibi işletme süreçlerinde kontrol noktalarının doğru tasarlanmaması ya da tasarlandığı şekilde işletilmemesi suistimallerin geç fark edilmesine sebebiyet vermekte ve bu durum zararı arttırmaktadır.

Sonuç olarak şirket yönetimlerinin suistimal riskini de dikkate alarak faaliyetleri takip etmesi, proaktif davranarak suistimale açık noktaları belirlemesi, süreçler arasında bilgi akışını tesis ederek yaşanan suistimallerin daha erken tespit edilmesi için önlem alması bu riskten en az etkilenme ve işletmenin faaliyetlerinin devamlılığı sağlamak için çok yerinde adımlar olacaktır.

*ACFE - Report to Nations 2018

Lüks tüketimin **küresel güçleri**

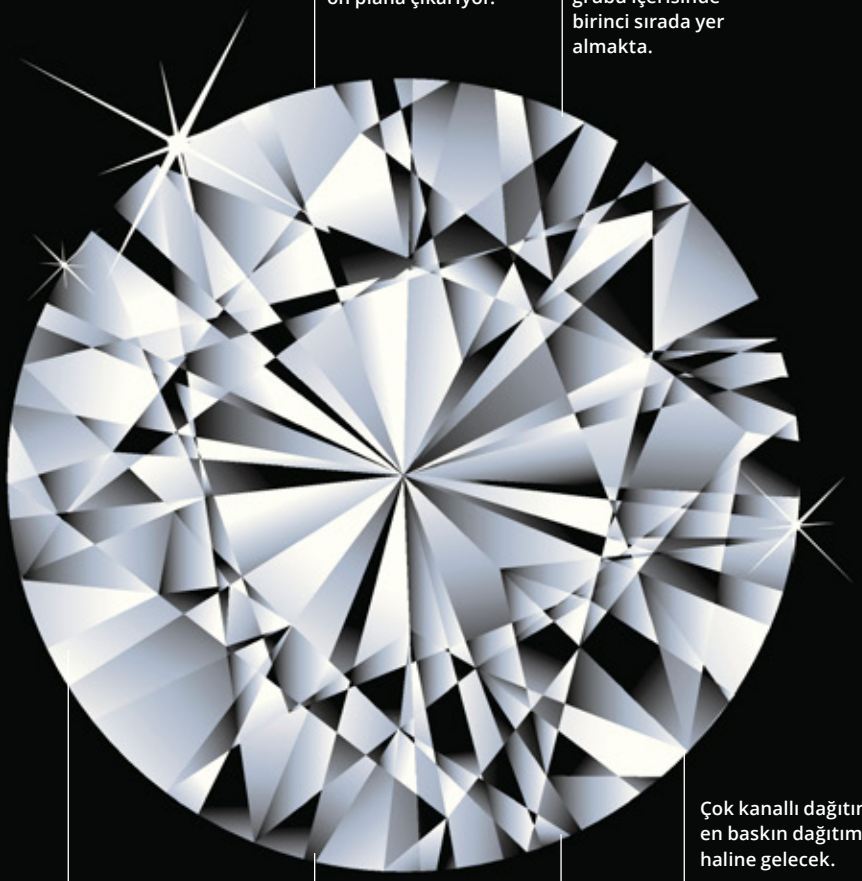
Hakan Göl
Deloitte Digital Türkiye Lideri

İlkay Çakır
Analist
Pazarlama ve Araştırmalar
Deloitte Türkiye

Değişen dünya ile lüks ürünleri sektörü de özellikle son yirmi yılda sayısız değişimle karşı karşıya kaldı. Ekonomik eğilimlerdeki değişim ve hızlı dijital dönüşümün yanında kullanıcı ayağında da farklılaşan tercihler ve zevkler sektörde rekabet ortamını artırdı. Sektörde her ne kadar söz sahibi olup yer edinmiş dahi olsa, sektör öncüleri geleneksel kurumsal stratejilerinin gelecekte var olmak için yeterli olmadığının farkındalar. Ayrıca jeopolitik nedenlerin turizm üzerindeki etkisi de bu sektörün toplam küresel pazar büyüklüğünden ne kadar pay alacağını etkileyecek olan bir diğer faktör olarak ortaya çıkıyor.

Bu kadar çeşitli bileşenin etkisi altında olan lüks tüketim sektörü istikrarlı bir büyüme oranına ulaşmak için mevcut durumla baş etmeyi ve geleceğe öngörüyle yaklaşmayı rutini haline getirmelidir.

Lüks pazarına yön veren trendler



Küreselleşmenin getirisi olan standartlaşma yerine kişiselleştirme ön plana çıkarıyor.

Küresel büyümenin büyük bir kısmı gelişmekte olan piyasalardan kaynaklanıyor. Özellikle Çinli zengin tüketiciler tüketim grubu içerisinde birinci sırada yer almakta.

Çok kanallı dağıtım en baskın dağıtım haline gelecek.

Tüketici talepleri fiziksel ürünlerden çok dijital deneyime kayıyor.

e-Ticaret ve m-ticaret ana akım satın alma metodu olacak.

Lüks tüketicilerin beklentileri de değişmekte:
Daha fazla satış kanalı: 39%
Sadakat için daha fazla ödül: 44%
Daha fazla kişiselleştirme: 45%

Lüks ürün satışları düşük seviyede, kâr marjları ise baskıya dayanıyor

Lüks tüketim ürünleri piyasası, globalde ekonomik belirsizlik ve jeopolitik krizleri ardında bırakmış görünüyor. Deloitte'un "Lüks Tüketimin Küresel Güçleri 2018" araştırmasına göre dünyanın en büyük 100 lüks tüketim şirketi 2016 mali yılında 217 milyar ABD doları satış gerçekleştirdi. İlk yüz şirketten özellikle ilk ondaki düşük satış performansı genel tabloyu da etkiledi. Rapora göre ilk onda yer alan Ralph Lauren ve Swatch Group'ta çift haneli satış rakamlarına ulaşmakta zorlanıldı. Kaybedenler yanında elbette kazananlar da oldu, ilk yüzdeki 57 şirket lüks tüketim ürünleri satışlarını bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla artırdı ve bunlardan 22 tanesi çift haneli büyüme oranlarına ulaştı. Bunun yanında sadece beş şirket hem çift haneli büyüme hem de çift haneli net kâr marjı elde etti. Çift haneli büyüme ve kâr marjına ulaşan şirketlerden Pandora ve Moncler, 2014 mali yılından beri sürdürdükleri bu başarılarıyla rakipleri arasından sıyrılan iki şirket.

Kıyaslama yapıldığında ise 2016 mali yılında yer alan ilk yüz firmanın yaklaşık üçte biri, 2015 mali yılına göre daha yüksek satış büyümesi oranlarına ulaştı. Bu görünüm 2017 mali yılında da performansın yükseleceğine işaret etmekte.

Coğrafya ve alt sektör konumlanması

İlk 10 şirket lüks tüketim ürünleri ana sektörü altında farklı alt sektörlerde konumlanıyor. İlk on arasından üç şirket holding yapısına sahip olup lüks ürün pazarının birden fazla alt sektöründe faaliyet gösteriyor, iki şirket kozmetik ve parfüm şirketiyken, ikisi mücevher ve saat, ikisi ise moda sektöründe yer alıyor. Lüks tüketim ürünleri sektöründe sadece küresel gözlük lideri olan Luxottica aksesuar şirketi olarak faaliyet gösteriyor. Coğrafi konumlanmalarına göre ise bu şirketlerden üçü Amerika, üçü Fransa, ikisi İsviçre ve birer tanesi Hong Kong ve İtalya ana merkezli şirketlerdir.

Raporun tamamına buradan ulaşabilirsiniz.

Lüks tüketimin küresel güçleri raporu sonuçlarına göre en fazla lüks tüketim şirketine sahip olan ülke İtalya olmasına karşın en yüksek satış payına sahip ülke Fransa'dır. Buna ek olarak Çin, Fransa, Almanya, İtalya, İspanya, İsviçre, İngiltere ve ABD "İlk 100 lüks tüketim şirketleri"nin %83'ünü ve satışların %90'ını oluşturdu. Bu ülkeler arasında en yüksek büyümeyi ise Fransa ve İspanya gerçekleştirdi. Batı haricindeki lüks tüketim ürünleri pazarı ise tedarik zinciri liderliği, teknolojik yenilikler ve uluslararası yatırımlarla gün geçtikçe daha fazla büyüme sergilemekte ve önem kazanmaktadır.

Sektörün geleceği: yapay zekâ, artırılmış gerçeklik, Y ve Z kuşağı

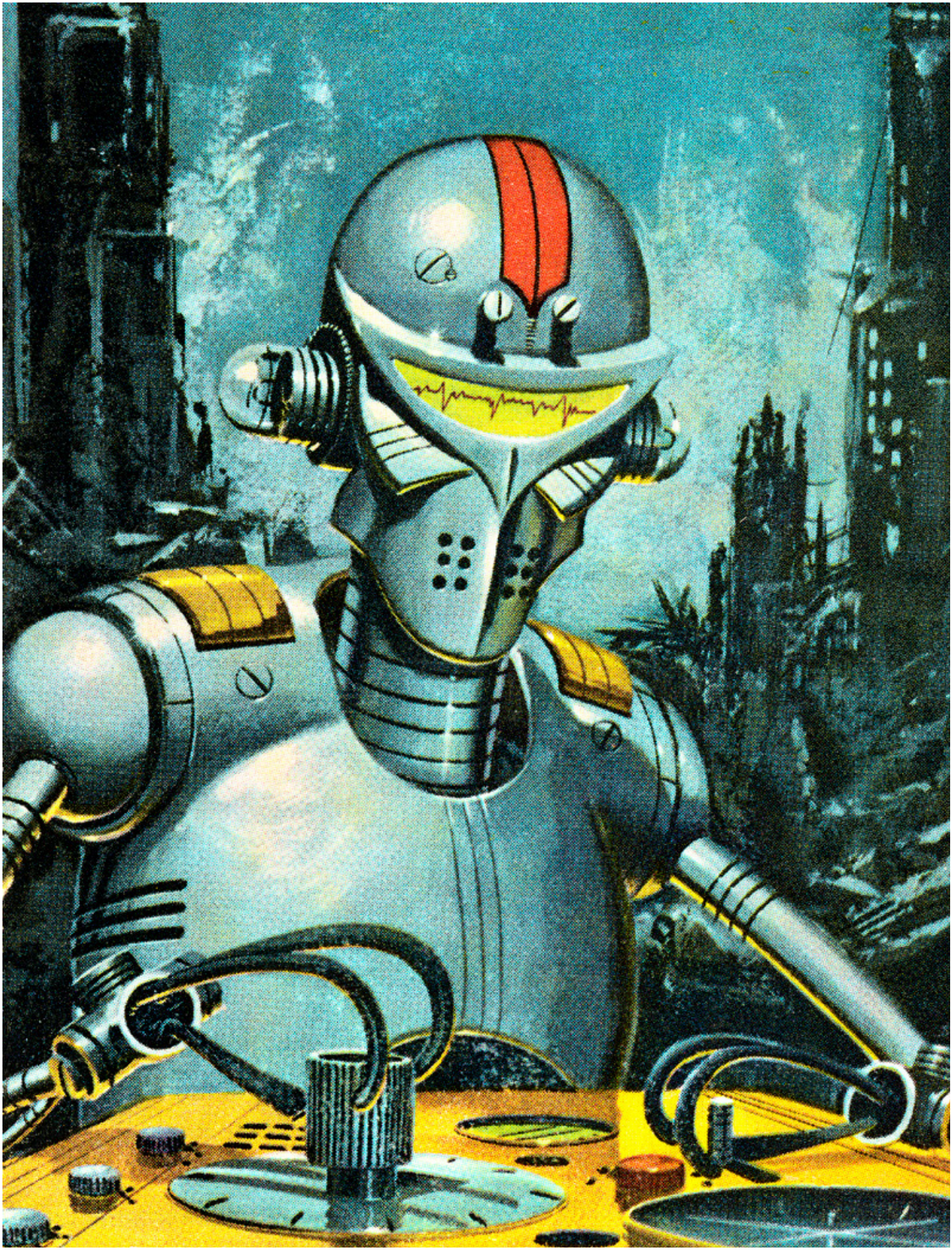
Yukarıda belirtilen yerleşik oyuncuların başarılarını korumak için farkında olması gereken unsurlar da geleneksel mağazacılığın artık değişmeye başladığı, ürünlerin artık müşteri deneyimiyle desteklenmesi gerektiğini ve müşteri segmentasyonunun farklılaştığı.

İnternetin artık günümüzde satın alma alışkanlıklarının ayrılmaz bir parçası olduğu bir gerçek ve lüks tüketim ürünlerinin satış büyümesi Y ve Z kuşağı tarafından yönetiliyor. Sektörü talep anlamında yönlendiren bu iki kuşak çevrim içi ve çevrim dışı alışveriş platformlarını birbirine entegre eden kişisel bir alışveriş deneyimi arıyor. Bu noktada artırılmış gerçeklik ve yapay zekâ şirketlerle müşteriler arasındaki etkileşime katkı sağlıyor. Lüks markalar artırılmış gerçeklik ve yapay zekâ teknolojisini kullandıkları ürünlerle müşterilerine kişiselleştirilmiş kullanıcı deneyimi sunarken daha geniş bir kitleye ulaşmayı ve bu müşterilerle daha kuvvetli bir bağ kurmayı hedefliyor. Örneğin bazı markalar yaptıkları işbirlikleriyle müşterilerine sundukları ürünlerin kullanım talimatlarına online erişim sağlıyor ya da müşterinin aramış olduğu ürünün en yakın hangi mağazada stoğu olduğu bilgisini paylaşıyor.

Birçok marka çevrimiçi ve çevrimdışı deneyimi buluşturmanın yanında artırılmış gerçeklik uygulamalarını kullanarak müşterilere daha ürünü satın almadan online ortamda deneme imkanı sunuyor, bu süreç müşteriyle marka arasındaki iletişimi kuvvetlendirirken, markaları da bu deneyimi kullanıcıya sunabilmek için işbirlikleri yapmaya itiyor.

Gelinen bu noktada gelecekte var olmak ve güçlü olmak için markaların pazarlama stratejilerine dijital pazarlamayı da dâhil etmesi bekleniyor. Fakat lüks tüketim markalarının görece karmaşık maliyet yapısı bu teknolojilere olan yatırımları piyasa beklentilerinin altında bırakıyor. Yine de dijital dönüşüm tartışılmaz bir gerçek, bu sebeple markalar her türlü gelişime ve değişime karşı açık ve hazır olmalı.

"Gelecekte var olmak ve güçlü olmak için markaların pazarlama stratejilerine dijital pazarlamayı da dâhil etmesi bekleniyor. Fakat lüks tüketim markalarının görece karmaşık maliyet yapısı bu teknolojilere olan yatırımları piyasa beklentilerinin altında bırakıyor."



2018 Deloitte Küresel İnsan Kaynakları Trendleri

Yapay zekâ, robotik ve otomasyon: İnsanoğlunun yeni iş arkadaşlarını tanıması

Ecem Aksoy Deniz
Müdür Yardımcısı
Danışmanlık Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Göksu Karakaş
Analist
Danışmanlık Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Yapay zekâ, robotik ve otomasyon son derece hızlı bir şekilde iş gücüne entegre olmakta ve organizasyonlar da bu hıza yetişmek için gereksinim duyulan geleneksel rol ve yetkinlik ihtiyaçlarını değiştirmektedir. Bu hızlı değişimle karşı karşıya kalarak teknolojiyi sürdürülebilir büyüme için nasıl konumlandırıcağını planlayan kurumlarda insan kaynakları profesyonelleri öncelikli olarak çalışanlarının işlerini kaybedecekleri korkusundan sıyrılmaya başlamakta, bireylerin yapay zekâ ve robotik ile beraber uyum içerisinde çalışmalarını sağlayacak iş ortamlarını tasarlamakta ve organizasyon yapılarını bu doğrultuda gözden geçirmek için hazırlanmaktadır.

Teknolojinin etkisini pozitif hale getirmeye odaklanan kurumlar neler yapıyor?

Günümüz iş dünyası yaratıcı bir yıkımla karşı karşıya, teknolojik araçlar hiç olmadığı kadar iş ve özel hayatımızın içerisinde ve bizler de onlarla sürekli etkileşim halindeyiz. Yapay zekâ, iş yapış şeklimizde her ne kadar köklü bir değişikliğe neden olacak olsa da bu durum genel geçer bilindiği gibi işlerimizi kaybedeceğimiz anlamına gelmiyor. Yapay zekâ, iş ortamında insani becerileri destekleyerek daha verimli çalışmamızın önünü açıyor, operasyonel süreçlerin otomotize edilmesi ile iş ortamındaki yaratıcılığımızı pekiştiriyor, fiziksel güç gerektiren iş ortamlarında insani kabiliyetleri zenginleştirerek işlerimizi daha kolay bir şekilde halletmemize destek veriyor ve bazı durumlarda insani duygulardan ve ön yargılardan kaynaklı yapılan hataların ortadan kaldırılmasını sağlıyor. Tüm bunların etkisiyle de, önümüzdeki dönemde teknoloji entegrasyonunun sonucunda yaşanabilecek iş kayıplarının, otomasyondan daha çok, kurumların doğru bir şekilde organizasyon ve iş mimarilerini hazır hale getirmemelerinden kaynaklanabileceği öngörülüyor.

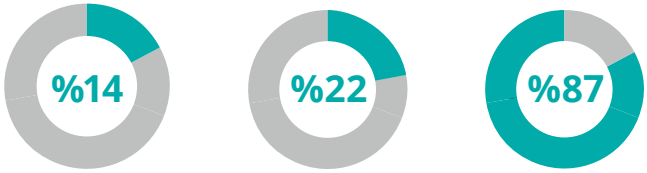
Burada asıl önemli olan nokta, mevcuttaki işlerin tamamen otomatize olmayacağının ancak dönüşeceğinin ve dönüşürken de beraberinde yeni iş kolları ve yetkinlik ihtiyaçlarını getireceğinin farkında olmak ve buna yönelik olarak gerekli insan kaynağı yönetimi stratejilerini oluşturmakta yatıyor. Deloitte tarafından yürütülen "Future of Work" araştırmasında da belirtildiği gibi önümüzdeki 10 yıl içerisinde İşe Alım Uzmanı tarafından yürütülen işlerini %22'sinin, İnsan Kaynakları Müdürü tarafından yürütülen işlerin %11'inin ve özlük ve bordro çalışanları tarafından yürütülen işlerin de %87'sinin otomatize olması bekleniyor.[1]

Yapay zekâ, robotik ve otomasyon ile birlikte yetenekleri geliştirmeye hazır mıyız?

Geleceğin iş gücünü yönetmede, kurum içi süreçlere yönelik doğru yapay zekâ ve robotikten faydalanmanın yanı sıra, bu süreçlerde yapay zekâ ile aynı ortamda çalışacak olan yeteneği geliştirmek ve yönetmek de daha fazla önem kazanıyor.

Özellikle yeni nesil çalışanların bir kurumda geçirdikleri süre gün geçtikçe kısalırken aynı şekilde yetkinliklerin geçerlilik ömürleri de kısalıyor. Kuruma doğru yeteneği çekmek ve bilgiyi elde tutmak adına, iş tanımları ve içerikleri, teknoloji ve eğitimi kapsayacak şekilde yeniden tasarlanmalı, liderlik, kültür, yeni nesil ödüllendirme modelleri hayata geçirilmeli, organizasyon da benzer şekilde değişimler ve yaratıcı yıkımlar karşısında ölçeklenebilecek şekilde çevik olarak yeniden tasarlanmalıdır. Böylelikle şirketlerin geleceğin organizasyonunun tasarlanmasında liderlik ederken, yeteneği çekme ve elde tutmada rekabet avantajı kazanabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Önümüzdeki 10 yıl içerisinde otomatize olması beklenen İnsan Kaynakları işleri[1]



[1] Kaynak: Deloitte Future of Work: Probability of Automation by Industry

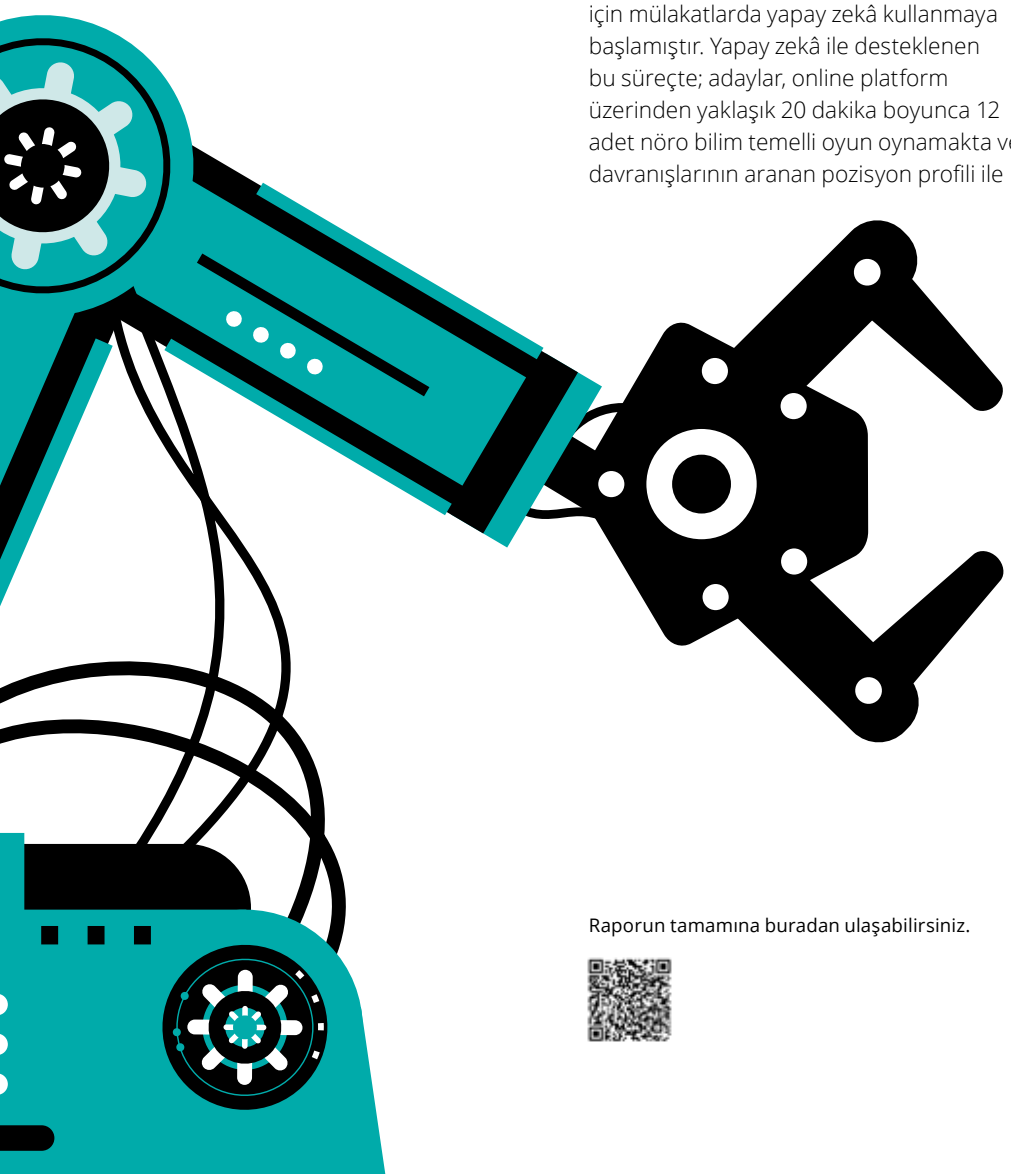
İşe alıma farklı bir bakış: Yapay zekâ İnsan Kaynakları uygulamalarında hayatımızı nasıl değiştiriyor?

Yapay zekâ, işe alım süreçlerine hızlı bir şekilde entegre olurken en fazla katma değeri süreçteki insan etkisini ve dolayısıyla hatalı veya taraflı bir işe alım yapma olasılığını ortadan kaldırarak bu alanda sağlıyor. Kuruma en uygun insan profilinin işe alınıp yerleştirilmesi şirket başarısı için büyük önem arz ederken, hatalı yapılan işe alımın maliyetinin ise oldukça yüksek olduğu biliniyor. Bireyler birbirlerini analiz ederken farkında olmasalar dahi oldukça taraflı bir yaklaşım sergiliyor ve bu da hata yapma olasılığını artırıyor. İşe alım uzmanları, mülakatlar ve sınavlar aracılığı ile adayın bilgisini ölçebilirken, çalışanın kurum içerisindeki performansı üzerinde daha fazla etkiye sahip olan kişilik ve davranış özelliklerini ölçmekte oldukça zorlanıyor ve ne yazık ki hata yapabiliyor. Araştırmalar, yapay zekânın işe alım sürecinde adayı analiz ederken, insanlara göre daha tarafsız kararlar verdiğini gösteriyor. Bu doğrultuda, önde gelen kurumlar da işe alımda verimliliği artırmak ve doğru kaynağa yatırım yapmak için yapay zekâyı süreçlerine entegre etmeye başlıyor. Yapay zekâ tabanlı işe alım çözümleri, adaylarla etkileşim kurabilen, video görüşmelerini analiz edip değerlendirebilen ve katılımcıların duygularını anlayabilen chatbotları oluşturmak amacıyla kullanılıyor.

Farklı sektörlerdeki örneklerle de desteklenebileceği gibi, önde gelen global hızlı tüketim ürünleri firmalarından biri işe alım sürecinde yapay zekâ entegrasyonunu sağlamak için bu alanda faaliyet gösteren yazılım şirketleri ile işbirliğine giderek giriş seviyesinde çalışanları değerlendirmek için mülakatlarda yapay zekâ kullanmaya başlamıştır. Yapay zekâ ile desteklenen bu süreçte; adaylar, online platform üzerinden yaklaşık 20 dakika boyunca 12 adet nöro bilim temelli oyun oynamakta ve davranışlarının aranan pozisyon profili ile eşleşmesi durumunda, yapay zekâ aracılığı ile hazırlanmış sorulara yanıt verdiği bir mülakata alınmaktadır. Yapay zekânın; anahtar kelimeler, tonlama ve vücut dili gibi kriterleri analiz ederek işe alım uzmanları için notlar almakta olduğu ve süreci verimlilik artışı sağlayarak hem adaylar hem de işe alım uzmanları için oldukça kolaylaştırdığı ortaya çıkmaktadır.

Yapay zekâ, robotik ve otomasyonu sürdürülebilir büyüme için nasıl konumlandıracağız?

21. yüzyılın beraberinde getirdiği yeniliklerin hayatımızı değiştirmesine engel olamayacağımızı kabullenerek buna yönelik olarak stratejik planlarımızı geliştirmeye başlamalıyız. Bu yenilikçi yaklaşımları, mevcut durumun korunması ve rekabette var olabilmek için yasaklamak, engel olmak veya yok saymak yerine; daha iyisini yapabilmek adına daha fazla öğrenmek, araştırmak ve çalışanları geliştirmek ve kurumsal hafızayı korumak amaçlı ele almalıyız. Otomasyon sebebiyle dönüşen veya dönüşmesi beklenen işlerin öncelikle kurum içerisindeki farkındalığını yaratmalı, yeni iş kolları için yeni yetkinlikleri geliştirme konusunda aksiyon planları oluşturmaya hazırlanmalıyız.



Raporun tamamına buradan ulaşabilirsiniz.

Yapay zekâ, işe alım süreçlerine hızlı bir şekilde entegre olurken en fazla katma değeri, süreçteki insan etkisini ve dolayısıyla hatalı veya taraflı bir işe alım yapma olasılığını ortadan kaldırarak bu alanda sağlıyor.

Deloitte ailesinin **220 yeni üyesi**

Çalışma ortamımızı ve koşullarımızı Y Kuşağı'nın beklentileri doğrultusunda daha da dinamikleştirdiğimiz Deloitte Türkiye'de, 220 yeni mezun iş hayatına başladı. 30 yılı aşkın süredir Türkiye'de faaliyet gösteren Deloitte ailemize; Denetim, Vergi, Danışmanlık, Risk Danışmanlığı ve Finansal Danışmanlık bölümlerinde görev almak üzere 220 yeni mezun katıldı. İstanbul, Ankara, Bursa, İzmir ve Çukurova ofislerinde profesyonel hayatlarına başlayan yeni mezunlarla birlikte, şirketimizin toplam çalışan sayısı, 1 Ekim 2018 itibarıyla 1.300'ün üzerine ulaştı. Deloitte ailemizin yeni üyeleriyle birlikte kadın çalışan oranımız ise şirket genelinde %49'a erişti.

Deloitte Türkiye Yetenek Liderimiz Burç Seven, şirketimizin, özellikle Y Kuşağı çalışanlarının iş dünyasından beklentilerini göz önünde bulundurarak gerçekleştirdiği uygulamalara dikkat çekti: *"Deloitte, global çapta gerçekleştirdiği Y Kuşağı araştırmaları ile genç kuşağın iş dünyasındaki beklentilerine yönelik nabız tutuyor. Bu bilgi birikiminin ve verilerin ışığında şirketimizi daha da dinamik kılabilmek adına birçok uygulamayı hayata geçirdik. Haftanın 1 günü uzaktan çalışabilme, gün içerisinde iş yoğunluğuna ve kişisel programlara göre düzenleyebildiğimiz esnek çalışma saatleri, doğum günü izni, serbest kıyafet uygulaması, 10 günlük babalık izni, yeni teknolojileri anında takip edip uygulayabilme bu yaklaşımımıza ilişkin akla ilk gelen örnekler... "*

Seven, Y Kuşağı'nın çalıştıkları şirketin topluma fayda sağlama bilinci taşıması gerektiğine önem verdiğinin de altını çizdi: *"Günümüzde Y Kuşağı çalışanları, iş dünyasının toplumun sorunlarına ışık tutmasını bekliyor. Deloitte olarak, 'çalışanlarımızda, müşterilerimizde ve toplumumuzda iz bırakma' varoluş nedenimiz doğrultusunda, toplumsal fayda sağlayacak çalışmalarımızda bu yıl çok daha ağırlık vereceğiz."*

Yeni mezunlara sorduk:

En sık takip ettiğiniz sosyal medya hesabı hangisi?

Instagram: %67
Twitter: %18
Facebook: %2
Kullanmıyorum: %3
Diğer: %10

En sevdiğiniz dizi hangisi?

Friends: %17
Game of Thrones: %8
Breaking Bad: %6
House of Cards: %4
Dizi izlemiyorum: %1
Diğer: %64

Hangi takımı tutuyorsunuz?

Galatasaray: %41
Fenerbahçe: %27
Beşiktaş: %18
Takım tutmuyorum: %7
Diğer: %7

Deloitte
Y Kuşağı Araştırması

Deloitte'un Y Kuşağı Araştırması'nın 7. sayısının sonuçları açıklandı. Rapora göre jeopolitik ve sosyal değişimlerin etkisi altında geride bıraktığımız 2017 yılı sonrasında Y ve Z kuşakları, iş dünyasının daha geniş bir çerçevede pozitif etkiler oluşturmasını talep ediyor. İş insanlarının sosyal meselelere el atmış olmalarına karşın, Y kuşağı halen işletmelerin niyetleri ve iş ahlaklarına şüpheyle yaklaşıyor.

Araştırma, aralarında Türkiye'den 308 Y kuşağı temsilcisinin de yer aldığı 36 ülkeden toplam 10.445 katılımcıyla gerçekleştirildi. 2018 yılı raporuna göre Y kuşağının işletmelerin niyetleri ve ahlakına dair sahip olduğu genel görüş geçtiğimiz yıllardan farklı olarak tüm dünyada negatif yönde değişiyor ve son 4 yıldaki en düşük oranına iniyor. 36 ülkeden araştırmaya katılan Y kuşağı temsilcilerinin ancak yarısından azı işletmelerin ahlaki davrandığına inanıyor (2018 yılında %48. 2017 yılında ise %65 idi.). Türkiye de ise bu oranın, 2018'de de bir önceki yıla benzer şekilde, %46 seviyesinde olduğu görülüyor.

Küresel olarak iş dünyası liderlerinin toplumsal gelişimde de rol oynadığını düşünenlerin oranı ise yine benzer şekilde geçtiğimiz seneye oranla düşüş göstererek %62'den %47'ye iniyor. Araştırma sonucuna göre bu konuda Türk katılımcıların da global katılımcılarla aynı fikirde olduğu görülüyor. (Türkiye'de oran 2018 yılı için %48 olarak ortaya çıkarken; 2017 oranı %63 idi).

Geride bıraktığımız 6 yıldaki araştırmalara benzer şekilde katılımcılar işletmelerin önceliklerinin yeni iş kolları açma, inovasyon, çalışanlarının hayatlarını ve kariyerlerini iyileştirmek olduğuna inanıyor. Ayrıca katılımcılar, işletmelerin bir diğer amacının toplumun geneline olumlu katkı sağlamak olduğunu düşünüyor. Ancak katılımcılara çalıştıkları şirketlerin hangi konulara odaklandıkları sorulduğunda, şirketlerinin önceliklerinin kâr elde etmek, verimlilik ve satış hacmini artırmak olduğu ve yukarıda bahsedilen inovasyon, yeni iş olanakları yaratma ve kariyer iyileştirme konularına çok daha az önem verdikleri belirtiliyor. Rapora göre Y kuşağı çalışanları öncelik verdikleri hususların hayata geçirilebilmesi yönünde şirketlerin kâr etmesi gerektiğinin farkında olduklarını söylemekle beraber; yine de şirketlerin finansal hedeflerin yanı sıra diğer amaçları gerçekleştirmeleri gerektiğini de ifade ediyorlar.

Güven sorunu, iş dünyası liderleri için fırsatlar sunuyor...
Araştırmaya katılan ve hali hazırda çalışan Y kuşağı temsilcilerinin sadece %44'ü; Türkiye'den de %27'lik bir kısmı 'iş liderlerinin topluma pozitif etkileri olduğunu belirtiyor. Olumsuz görünen bu tabloya rağmen katılımcıların %75'lik bir kısmı ekonomik, çevresel ve sosyal sorunların çözümü için yine de çokuluslu şirketlerin bir potansiyel taşıdıklarını ifade ediyor. Tüm bu bulgular, işletmelerin yeni iş kolları yaratmak ve kâr elde etmenin ötesinde, toplumsal meselelerle de iç içe olmak zorunda olduklarına işaret ediyor.

Y Kuşağı çalışanlarını elde tutmanın anahtarı: Daha çok çeşitlilik sunmak, süreçlere daha fazla dahil etmek ve esneklik sağlamak...
Raporda, Y kuşağı çalışanlarının Deloitte'un 2 yıl önce gerçekleştirdiği araştırmaya oranla işyerine bağlılık seviyelerinin de azaldığı görülüyor. Y kuşağının %43'ü iki yıl içerisinde çalıştıkları firmadan ayrılmak isterken; sadece %28'i şu an çalıştıkları firmada 5 yıl ve üzerinde bir süre için kalmak istiyor. Türkiye'de ise bu oranlar sırasıyla %50 ve %29.

Raporun ortaya koyduğu bir diğer sonuca göre ise Y kuşağı esnek çalışmayı tam zamanlı çalışmaya alternatif olarak görüyor. İşinden 2 yıl içerisinde ayrılmayı planlayanların %62'si esnek çalışma fırsatlarını tam zamanlı çalışmaya tercih ediyor.

Araştırmaya göre, Türkiye'de yaygın olarak benimsenmeyen esnek çalışma biçimini tam zamanlı işlere alternatif olarak gören Y kuşağı %78 gibi şaşırtıcı derecede yüksek bir orana sahip.

İşletmelerin çalışanlarını nasıl elde tutabilecekleri sorusuna dair rapordan çıkan sonuçlar ise şöyle: Araştırmaya katılan hem Y hem de Z kuşakları iş yerinde tolerans, işe daha çok dâhil edilme, saygı görme ve farklı görüşlerin dile getirilebilmesine büyük önem veriyor. Maaş ve şirket kültürü bu jenerasyonları cezbederken, onları elde tutmanın yolları arasında çeşitlilik, işe dâhil etme ve esneklik kilit faktörler olarak öne çıkıyor.

Çeşitliliğin fazla olduğu üst yönetim ekibi ve yine çeşitliliğin yüksek olduğu işgücüne sahip şirketlerde çalışanların 5 yıl ve üzeri çalışmaya daha fazla yatkın olduğu görülüyor.

Y ve Z kuşakları Endüstri 4.0'a hem hazır değiller, hem de bunu işleri için bir tehdit olarak görüyorlar...
Rapora göre Y ve Z kuşakları Endüstri 4.0'ın çalışma alanlarını şekillendirme ve çalışanları sıkıcı ve rutin işlerden kurtararak, daha yaratıcı alanlara odaklanmalarını sağlama potansiyelinin son derece farkındalar ancak artan etkileri konusunda da endişeliler.

Çalışan Y kuşağının %17'si, Endüstri 4.0 uygulamalarının işlerini elinden alacağını düşünüyor. Türkiye'de ise bu endişe daha yoğun. Türkiye'den ankete katılan Y kuşağı temsilcilerinin %26'sı Endüstri 4.0 ile işlerinin tehdit altında olduğunu hissediyor.

Endüstri 4.0 konusunda kendisini hazır hissedenlerin oranı ise son derece düşük. Ankete katılan her 10 Y ve Z kuşağı temsilcisinden sadece 3'ü işlerinde başarılı olmak için gerekli Endüstri 4.0 yetkinliklerine sahip olduğunu düşünüyor. Ayrıca her iki jenerasyon da bu yeteneklerini geliştirmek için ağırlıklı olarak şirketlerine güveniyor. Türkiye'de yetenek geliştirme anlamında şirketlerini esas aktör olarak görenlerin oranı %31 iken, globalde bu oran %39.

Katılımcıların yetenek gelişimi ile kastettikleri ise teknik yetkinliklerden çok daha fazlasını kapsıyor. Özellikle genç profesyoneller özgüven, kişiler arası iletişim, etik davranış/dürüstlük gibi sosyal becerilerin gelişimi konusunda çalıştıkları kurumlardan destek bekliyor. Bununla birlikte araştırmaya katılan kuşak temsilcileri Endüstri 4.0 ile ilgili teknik becerilerin geliştirilmesi konusunda şirketlerin beklentilerini karşılayamadığını belirtirken; Türkiye'deki Y kuşağı temsilcilerinin neredeyse yarısı (%49) çalıştıkları kurumların onları Endüstri 4.0' a hazırladığını belirtiyor.

Deloitte Türkiye Yetenek Lideri Burç Seven ise araştırmanın sonuçlarını şöyle yorumluyor:
"Sürekli değişen bağlılık seviyelerinin işletmelere yeni yetenekleri çekme ve çalışanları elde tutma anlamında özgün fırsatlar sunuyor. İşletmeler Y kuşağını iyi dinlemeli ve yaşam boyu kariyer gelişimi için sürekli öğrenmeye yepyeni bir soluk getiren Endüstri 4.0 doğrultusunda yetenek yönetimi yaklaşımlarını yeniden dizayn etmeliler."

Raporun tamamına buradan ulaşabilirsiniz.

İşletmenin çalışanlarını nasıl elde tutabilecekleri sorusunun yanıtı: tolerans, işe daha çok dahil etme, saygı gösterme, farklı görüşlere açık olma, çeşitlilik ve şirket kültürü.

Geleceğin enerji şirketi

Dijitalleşme, günümüzde şirketleri farklı sektörlere, toplumlara ve yaşamlara doğru kaydırmaktadır. Bunların hepsi bulunduğumuz çağda artık neredeyse tüm cihazların bağlantılı olmasından, insan-makine etkileşiminden, akıllı sistem ve ürünlerin varlığından kaynaklanmaktadır. Aynı durum, geçmişte varlık odaklı şirketlerin yön verdiği elektrik sektörü için de geçerlidir.

Yiğit Can Ören
Müdür
Danışmanlık Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Erdem İstanbullu
Danışman
Danışmanlık Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Tüketicilerin ihtiyaçları nelerdir?

Tüketiciler, günümüz dünyasında giderek daha da güçlenmiş ve talepleri daha önemli hale gelmiştir. Gelecekte ise değer zincirinin en önemli parçalarından biri olarak ekosistemin merkezinde yer almaları beklenmektedir. Sektör de bu gelişmelere paralel olarak tüketicilerin artan beklentilerini karşılamak ve tüketicilere değer yaratmak için gelecekteki iş modellerini trendlere uygun şekilde uyarlamak zorundadır. Bu sebepten sektör oyuncularının gelecekteki stratejilerini belirlerken yarının tüketicilerinin ihtiyaçlarını anlayarak yola çıkmaları büyük önem arz etmektedir. Gelecekte sektörün odak noktasına evrilmesi düşünülen dağıtım ve tedarik şirketlerinden de müşterilerin farklı beklentileri bulunmaktadır:

7/24 kaliteli güç tedariki

Türkiye'de tüketicilerin, elektriğin kaliteli ve güvenilir bir şekilde tedarik edilmesine yönelik isteği giderek artmaktadır. Tüketici ihtiyaçları göz önüne alındığında değer yaratmak ve sürdürülebilir kalmak için tüm değer zincirinin güvenilir bir yapıya kavuşması gerekmektedir.

Katar'ın dağıtım şirketi olan Kahramaa gelişmiş varlık performans analitiği yazılımı ile gerçek zamanlı izlenebilirlik sağlamış olup trafo arızalarını %50 oranında azaltabilmiştir.

Düşük maliyetli tedarik

Kişi başı enerji tüketimindeki artış ile tüm abone gruplarındaki tüketiciler daha ucuz elektrik tedariki talep etmektedir. Tüketiciler, piyasadaki tedarikçi sayısının fazla olması ile rekabetin artmasını ve bunun fiyatları azaltıcı etki yapmasını beklemektedir.

Yeşil enerjiye erişim

Geleceğin çevre bilinci yüksek tüketicileri, yeşil enerji kaynaklarından enerji tedarik etmek isteyecekler ve bu durum yenilenebilir enerji sektörünün büyümesine katkı sağlayacaktır.

Kendi enerjilerini üretebilen tüketiciler yarının tüketicilerinin aynı zamanda dağıtık enerji sistemlerine sahip olacağı öngörülmektedir. Tüketiciler bu geçiş sürecinde, tedarikçilerden geçişi mümkün kılacak gerekli sistemsel ve operasyonel yatırımları tamamlamasını beklemektedir.

Kolaylık ve kontrol

Akıllı telefonların ve bağlantılı cihazların artmasıyla, geleceğin tüketicileri sadece servisler, kampanyalar, kesintiler, elektrik tüketimi vb. konularda gerçek zamanlı bilgi edinme beklentisinde olmayacak; aynı zamanda ne kadar ve ne zaman enerji tükettiklerini de uzaktan kontrol etmek isteyeceklerdir.

Katma değerli hizmetler

Tüketicilerin gelecekte enerji verimliliği, verimli elektrikli cihazlar, tüketim analizleri vb. konularda tedarikçilerin desteğini ister konuma geleceği öngörülmektedir.

Bu beklentiler gelecekteki elektrik sektörü için ne anlama gelmektedir?
Geleceğin tüketicilerinin beklentilerini karşılayabilmek için, elektrik sektöründeki oyuncuların beklentilere bağlı olarak tüm ekosisteme uyum sağlaması ve kendi işleyiş yapılarında değişiklik yapması gerekecektir. Elektrik dağıtım şirketlerinin dağıtık enerji kaynaklarının şebekeye entegrasyonunu sorunsuz bir şekilde yönetmesi, kaliteli ve güvenilir enerji sağlaması gerekirken; tedarikçilerin tüketicilerine ucuz tarifeler sunabilmek için kendi maliyetlerini iyi yönetmesi, tüketicileri yolculukta bir ortak olarak görmesi, kusursuz müşteri hizmetleri sunması ve tüketicilerin tüm enerji ihtiyaçları için çözümler sunabilmesi gerekmektedir.

Yenilenebilir teknolojiler ve dağıtık enerji sistemleri entegrasyonu
Gelecekte, konvansiyonel üretim santrallerinin güçleri daha esnek olarak kontrol edilebilecek ve bu santraller güneş ve rüzgar enerjisi gibi yenilenebilir enerji kaynaklarının yüksek üretim değişkenliklerine uyum sağlayabilecektir. Kestirimci analitik ve veri görselleştirme konularında zengin iş zekâsı platformları gibi dijital teknolojilerin kullanımı esnekliği daha da artıracaktır. Yenilenebilir enerji kaynaklarındaki değişken üretim sorununa çözüm bulabilmek adına, iletim ve dağıtım şirketleri şebeke düzeyinde otomatik enerji depolama sistemleri gibi yeni teknolojilere odaklanacaktır. Gelecekteki enerji tedarikçileri kişiselleştirilmiş tarife seçenekleri gibi yenilikçi uygulamaları kullanarak gelişmekte olan dağıtık enerji sistemleri pazarında rekabet edebileceklerdir. Örneğin, PG&E firması Kaliforniya'da pilot uygulamasını yaptığı kapsamlı dağıtık enerji kaynak yönetim sistemi ile şebekeyi izleme, optimize etme ve şebekedeki çatı üstü güneş panelleri, elektrikli araçlar gibi farklı unsurları yöneterek dengeleme yapmaktadır.

Güvenilir elektrik tedariki
Gelecekte şirketler, bilgi ve operasyonel teknoloji alanlarında dijital cihazları kullanarak veriye dayalı kararlar verecek, erişilebilirliği maksimize; elektrik kesintilerini ise minimize edebileceklerdir. Bu teknolojik gelişmelerle hatalar kolayca tespit edilerek dağıtım şirketleri arızalı bölgeye en kısa zamanda tekrar elektrik sunulabilecektir. IoT (Nesnelerin İnterneti) ve veri analitiği çözümlerinin birlikte kullanılması, kestirimci bakım çözümleriyle beraber özellikle elektrik dağıtım şirketleri için sahadaki varlıkların durumunu doğru tespit edebilme ve önceden değerlendirebilme konusunda etkili olacaktır. Makine öğrenmesi ile sahadaki varlığın standart çalışma koşullarından sapması durumunda operatörler ve bakım ekibi uyarılabilecektir. Örneğin, Jamaika'da yüksek kaçak oranlarına sahip dağıtım şirketi olan JPS, makine öğrenmesi sayesinde geçmiş veriye dayalı öğrenme ile şüpheli durumları tespit ederek kaçak oranını azaltmaktadır. Diğer bir kullanım alanında ise drone'lar yardımıyla arızanın bulunduğu alanlar gözlemlenebilecek, gelişmiş görüntü teknolojileri kullanılarak hatalar saptanabilecektir. Artırılmış gerçeklik teknolojisi sayesinde ise ekibin çalışmaya başlamadan önce olası durumları kontrol etmeleri sağlanabilecektir. Örneğin Katar'ın dağıtım şirketi olan Kahramaa gelişmiş varlık performans analitiği yazılımı ile gerçek zamanlı izlenebilirlik sağlamış olup trafo arızalarını %50 oranında azaltabilmiştir.

Maliyet verimliliği
Gelecekteki müşteri beklentileri doğrultusunda rekabetin fazlasıyla artması ve bu nedenle şirketlerin maliyetlerini daha etkin yönetmek zorunda kalacakları öngörülmektedir. Özellikle dağıtım şirketleri için envanter maliyetlerini azaltmak üzere envanter optimizasyonu araçları, arıza ve iş emirlerine müdahalede saha operasyonlarının optimizasyonu gibi konularda fırsatlar bulunmaktadır. Robot ve drone gibi akıllı cihazların kullanımı operasyon ve bakım maliyetlerini düşürecektir. Dağıtım şirketleri, akıllı şebeke planlaması yapabilmek ve akıllı yatırım kararları alabilmek adına yük tahmini yapan araçları kullanacaklardır. Şirketler daha iyi planlama yapabilmek ve dolayısıyla maliyetleri azaltabilmek adına elektrik talebini ve fiyatını doğru tahmin edebilen modellere (dağıtık enerji kaynakları üretimi, hava tahminleri vb. dâhil) ihtiyaç duyacaktır. Projenin maliyetini ve yatırımların zaman çizelgesini kontrol edebilmek için, bulut teknolojisi/mobil bazlı proje planlama ve takip etme vb. gibi araçlardan da yardım alınacağı öngörülmektedir. İngiltere'de Drax Power Station stok ve iş yönetimi uygulamalarını geçmiş veriye dayalı tahminleme yapabilen ve optimum stok seviyesini belirleyebilen bir araç ile değiştirmiştir.

Gelecekte şirketler, bilgi ve operasyonel teknoloji alanlarında dijital cihazları kullanarak veriye dayalı kararlar verecek, erişilebilirliği maksimize; elektrik kesintilerini ise minimize edebileceklerdir.

Tüketici odaklı iş modelleri
Geleceğin tedarikçileri, tüketicinin ihtiyaçlarını iş modellerinin merkezine alacak ve tüketiciyi her zaman birer ortak olarak göreceklerdir. Dağıtık Enerji Kaynağı sahipleri, özellikle büyük endüstriyel/ ticari tüketiciler hem üretici hem tüketici konumuna geçeceklerdir (türeticiler - prosumers).

Geleceğin enerji sektörü Blockchain teknolojisinin yardımıyla kişiler arası enerji alışverişi yapılması gibi inovatif iş modellerine elverişli bir yapı olacak şekilde tasarlanacaktır. Bu modelin pilot çalışması olarak çatı üstü güneş panellerinin hızla arttığı Brooklyn'de LO3 Energy ve Siemens tarafından blockchain yardımıyla komşular arası elektrik transferi gerçekleştirilmiştir. Mobil uygulamalar, gerçek zamanlı fiyat takibi ve makine öğrenmesi (örneğin; tüketicilerin güç kaynağı/yük merkezi olarak davranabileceği oranların tespitinde kullanılması) gibi dijital teknolojiler hem elektrik sektöründeki oyuncular hem de tüketiciler tarafından kullanılacak ve iki tarafa da birçok konuda imkân sağlayacaktır. Dijital çözümler talebin yüksek olduğu zamanlarda dağıtım şirketlerinin şebekeyi yönetmesini kolaylaştıracak; aynı zamanda da tüketiciler için gelir elde edilmesi / maliyet azaltılması gibi konularda fırsatlar oluşturacaktır.

Benzer bir durum gelecekte yaygınlaşması beklenen enerji depolama hizmeti veren tesisler için de geçerli olacak, talebin yüksek olması durumunda devreye girmek için yeterli büyüklüğe sahip dağıtım şirketleri için iyi bir seçenek olacaktır. Depolama sistemleri çok farklı iş modellerine entegre olabilme potansiyeline sahiptir. Örneğin United Energy, tüketicilerin de ortak olarak dâhil olabildiği "Topluma Açık Şebeke Bataryası" sistemini geliştirmiştir. Geliştirilen bu sistem tüketicilere maliyet avantajı sağlarken; talebin en yüksek olduğu zamanlarda şebeke yönetimini de kolaylaştırmaktadır.

Aynı zamanda, dağıtım şirketleri coğrafi olarak uzak köy, kasaba gibi talebin sınırlı olduğu yerleşim alanlarına kadar şebekeyi taşımak zorunda kalmayacak; dağıtık enerji ve depolama sistemlerinden elektrik alan bulut bağlantılı mikro şebekeler ile uzak yerleşim yerlerine elektrik verilebilecektir. Bu sayede şirketlerin yatırım maliyeti düşecek; coğrafi olarak uzak bölgeler de elektrik yönetimi konusunda sorun yaşamayacaktır.

Tüketiciyle kusursuz iletişim
Tüketicilerin birbirleri arasındaki iletişimin artmasıyla beraber şirketlerin tüketicilerle iletişiminin yöntemi büyük ölçüde dijitalleşecektir. Tüketiciler şikayetlerini cep telefonları/mobil cihazlar aracılığıyla gönderecek; müşteri hizmetleri şikayet ve sorunlara interaktif uyarılar/gerçek zamanlı otomatik linkler aracılığıyla anında çözüm bulmaya çalışacaklardır.

Tüketiciler tedarikçilerle tüm iletişim kanallarında (internet sitesi, mobil uygulama, çağrı merkezleri, fiziksel merkezler vb.) benzer seviyede kullanıcı deneyimini tecrübe edecektir. Ayrıca tüketicinin niyetini anlamaya yardımcı olan rehber robotlar (chatbot) kullanılacaktır. Bu robotlar müşterilerin uzun ve kompleks sorularına 7/24 cevap verme hizmeti sağlayacaktır. Amerika'da Center Point Energy şirketi hızlı tahminleme sistemlerini kullanarak müşteri hizmet stratejisini proaktif bir sisteme dönüştürmüştür. Şirket, iletişim kanallarında kişiye özel hizmet vererek müşterinin deneyimini iyileştiren bir müşteri yönetim sistemi geliştirmiştir.

Akıllı sayaçların kullanıma girmesi ve akıllı ödeme çözümlerinin yaygınlaşması ile tedarikçiler müşterilere faturaları e-mail, kısa mesaj, online mesaj, sosyal medya gibi çeşitli kanallardan güvenli ve çabuk bir şekilde sunacak ve tüketiciler farklı ve güvenli ödeme opsiyonları kullanabilecektir.

Tedarikçiler aynı zamanda tüketicilerin ihtiyaçlarını ve düşüncelerini daha iyi anlayabilmek adına sosyal medyada veri madenciliğini yaygın olarak kullanarak tüketiciler ile iletişimi ve tüketicilerin memnuniyet seviyesini artırmaya çalışacaktır.

Tüketicilerin ihtiyaçları için tek adımda çözüm

Şirketlerin tüketicilerin enerji tüketimi verilerine erişimlerinin artmasıyla, geleceğin enerji tedarikçileri büyük veri ve makine öğrenmesi teknolojilerini kullanarak tüketici ihtiyaçlarını daha kolay anlayabilecek ve onlara özel çözümler sunabilecektir. Örneğin; İtalya'da ENEL tüketicilerin enerji tüketimini uzaktan kontrol etmesine yardımcı olan ve cihazların uzaktan da işlem yapabilmesini sağlayan, e-Goodlife adlı bir ürün piyasaya sürmüştür.

Dijital anketler ve sosyal medya veri madenciliği sayesinde elde ettikleri bilgileri tüketici yönelimlerini anlamak ve gerekli yatırımları yapabilmek için bu veri kaynaklarından faydalanacaklardır.

Ayrıca geleceğin enerji şirketleri otomatik sokak aydınlatması, akıllı ev yönetim sistemleri vb. gibi yeni iş modelleri için iş ortakları ile beraber çalışacaklardır.

Siber güvenlik

Gelecekte enerji şirketlerindeki tüm sistemler birbiri ile entegre çalışacağından bilgi teknolojisi ve operasyonel teknoloji sistemlerini korumak amacıyla şirketlerin siber güvenlik, bilgi güvenlik protokolleri ve altyapılarına büyük önem vermeleri gerekecektir.

Sistemlerin bulut bağlantılı olmaya başlamasıyla beraber, enerji şirketlerinin günlük işlemleri ve tüketiciyle iletişimleri gittikçe siber saldırılara daha da açık hale gelecek her saldırının etkisi de bir o kadar artacaktır. 2015 yılında siber saldırılar sonucunda Ukrayna'da yaşanılan elektrik kesintilerinin gelecekte de başka bölgelerde elektrik şebekesine dijital saldırılar nedeniyle yaşanabilmesi muhtemeldir.

Bu konular şirketlerin geleceği için neyi işaret ediyor?

Dijitalleşmenin hızla arttığı dünyada birçok firma bu oyun değiştirici teknolojileri sistemlerine entegre etmeye ve bu teknolojilerin katma değerinden faydalanmaya başladılar. Ancak halen gelişme aşamasında olan bu eğilimler için henüz çok geç değil. Üreten tüketiciden ve yüksek kapasiteli depolama sistemlerinden yepyeni iş modellerine sektörü etkileyecek birçok uygulama henüz olgunlaşmamış durumda. Ancak şundan emin olabiliriz ki; oyun değiştirici farklı teknoloji uygulamaları bir noktada hayatımıza girecek ve bundan dolayı da şirketlerin aksiyon alma gerekliliği kaçınılmaz gözükmektedir.

Dijitalleşmenin hızla arttığı dünyada birçok firma bu oyun değiştirici teknolojileri sistemlerine entegre etmeye ve bu teknolojilerin katma değerinden faydalanmaya başladılar. Ancak halen gelişme aşamasında olan bu eğilimler için henüz çok geç değil.

UFRS 16 kiralama işlemleri

Efe Nalbantoğlu
Direktör
Denetim Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Gürkan Biçer
Kıdemli Müdür
Denetim Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (UMSK) tarafından Ocak 2016'da UFRS 16 "Kiralama İşlemleri" Standardı yayınlanmıştır. UMS 17 ve UMS 17 ile ilgili yorumların yerine geçecek olan yeni standart 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla geçerli olacaktır.

Kiralama nedir?
Kiralama sözleşmeleri sözleşme başlangıcında şirketlere kiralama konusu varlığın kullanım hakkını sağlar, kira ödemeleri dönemlere sair olduğundan ayrıca kullanımı yaygın bir finansman avantajı da bulunmaktadır.

Kiralama muhasebesinde değişiklikler
UMS 17'ye göre, finansal kiralamaya konu varlıklar ve finansal kiralama sözleşmelerine ilişkin borçlar bilançoda gösterilmektedir, faaliyet kiralaması sözleşmeleri ile ilgili varlık ve borçlar bilanço dışında bırakılmaktadır.

UFRS 16 Standardı ise faaliyet kiralaması ve finansal kiralama ayrımını ortadan kaldırarak tek bir kiralama modeli sunmaktadır. Bu modeli uygulayarak faaliyet kiralaması yapan şirketlerin ilgili kiralama sözleşmelerini UFRS 16 standardı kapsamında finansal tablolara almaya ilişkin istisna hususunda başlangıçta aşağıdaki iki temel kriteri dikkate almaları gerekmektedir;

- Kısa vadeli kiralamalar (1 yıldan kısa vadeli sözleşmeler)*
- Dayanak varlığın (tanımlanan varlık) düşük değerli olduğu kiralamalar

Yukarıda belirtilen iki temel kriterden birine uygunluk sağlayan faaliyet kiralamalarının finansal tablolara alınması istisna kapsamına girmektedir. İstisnaya ilişkin temel kriterlere uygunluk sağlayamayan faaliyet kiralamalarının finansal tablolara dahil edilip edilmemesine ilişkin ise değerlendirme sürecinin yapılması gerekmektedir. Bir karar ağacı niteliğinde olan bu değerlendirme sürecinin sonunda ilgili faaliyet kiralamalarının finansal tablolara dahil edilip edilmeyeceğine karar verilmesi gerekmektedir. Karar ağacı olarak nitelendirebileceğimiz değerlendirme hususları özetle aşağıdaki gibidir;

Sözleşmede tanımlanabilir bir varlık var mı?
Bir varlık genellikle sözleşmede açık bir şekilde belirlenerek tanımlanır. Bununla birlikte, bir varlık müşterinin kullanımına sunulduğu zaman zımni olarak da tanımlanabilir. Ek olarak, bu safhada asli ikâme haklarına da dikkat edilmesi gerekmektedir.

* Satın alma opsiyonu içeren bir kiralama, kısa vadeli kiralama değildir.

Tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakınını elde etme hakkı var mı?

Müşterinin tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etmesi için kullanım süresi boyunca, varlığın kullanımından sağlanan ekonomik yararların tamamına yakınını elde etme hakkına sahip olması gerekir.

Tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkı var mı?

- Müşterinin, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağını yönetme hakkına sahip olması.
- Varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağına ilişkin kararların önceden belirlenmiş olması ve:

i) Müşterinin, kullanım süresi boyunca varlığı işletme (veya varlığı kendi belirlediği şekilde işletmeleri için başkalarını yönlendirme) hakkına sahip olması ve tedarikçinin bu işletme talimatlarını değiştirme hakkının bulunmaması veya

ii)Müşterinin, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağını önceden belirleyecek şekilde varlığı (ya da varlığın belirli özelliklerini) tasarlamış olması.

Yukarıda belirtilmiş olan bu kriterler sonucunda ilgili faaliyet kiralamasının UFRS 16 standardı kapsamında finansal tablolara dahil edilip edilmeyeceğine karar verilmesi gerekmektedir.

Ölçümleme

Kira yükümlülüğünün ilk ölçümü

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte kiracı, kira yükümlülüğünü o tarihte ödenmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, kiralamadaki zımnî faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, bu oran kullanılarak iskonto edilir. Kiracı, bu oranın kolaylıkla belirlenememesi durumunda, kiracının alternatif borçlanma faiz oranını kullanır.

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, kira yükümlülüğünün ölçümüne dâhil edilen kira ödemeleri, dayanak varlığın kiralama süresi boyunca kullanım hakkı için yapılacak ve kiralamanın fiilen başladığı tarihte ödenmemiş olan aşağıdaki ödemelerden oluşur:

- Sabit ödemelerden her türlü kiralama teşvik alacaklarının düşülmesiyle bulunan tutar,
- İlk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan, bir endeks veya orana bağlı değişken kira ödemeleri,
- Kalıntı değer taahhütleri kapsamında kiracı tarafından ödenmesi beklenen tutarlar,
- Kiracının satın alma opsiyonunu kullanacağından makul ölçüde emin olması durumunda, bu opsiyonun kullanım fiyatı ve
- Kiralama süresinin kiracının kiralamayı sonlandırmak için bir opsiyon kullanacağını göstermesi durumunda, kiralamanın sonlandırılmasına ilişkin ceza ödemeleri

Kullanım hakkı varlığının ilk ölçümü

Kullanım hakkı varlığının maliyeti aşağıdakileri içerir:

- Kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarı,
- Kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan tüm kira ödemelerinden, alınan tüm kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar,
- Kiracı tarafından katlanılan tüm başlangıçtaki doğrudan maliyetler ve
- Dayanak varlığın sökülmesi ve taşınmasıyla, yerleştirildiği alanın restore edilmesiyle ya da dayanak varlığın kiralamanın hüküm ve koşullarının gerektirdiği duruma getirilmesi için restore edilmesiyle ilgili olarak kiracı tarafından katlanılacak tahmini maliyetler

Kira yükümlülüğünün sonraki ölçümü
Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra kiracı, kira yükümlülüğünü aşağıdaki şekilde ölçer:

- Defter değerini, kira yükümlülüğündeki faizi yansıtacak şekilde artırır,
- Defter değerini, yapılan kira ödemelerini yansıtacak şekilde azaltır ve
- Defter değerini, yeniden değerlendirmeleri ve kiralamada yapılan değişiklikleri yansıtacak şekilde ya da revize edilmiş özü itibarıyla sabit kira ödemelerini yansıtacak şekilde yeniden ölçer.

Kullanım hakkı varlığının sonraki ölçümü
Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra, gerçeğe uygun değer ya da yeniden değerleme ölçüm yöntemlerinden birini uygulamaması durumunda kiracı, kullanım hakkı varlığını maliyet yöntemini uygulayarak ölçer.

Kiracı maliyet yöntemini uygularken, kullanım hakkı varlığını:

- Birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklüğü zararları düşülmüş ve
- Kira yükümlülüğünün yeniden ölçümüne göre düzeltilmiş

maliyeti üzerinden ölçer.

Finansal tablolara etkisi
Yeni standart, faaliyet kiralaması ve finansal kiralama ayrımını ortadan kaldırarak kiracı durumundaki şirketler için birçok kiralamanın tek bir model altında bilançoya alınmasını (kullanım hakkı varlıkları ve kira yükümlülükleri) gerektirmektedir.

Standardın finansal tablolardaki etkisi sadece bilanço ile sınırlı değildir. Önemli tutarda bilanço dışı kiralama sözleşmeleri bulunan şirketler için, UFRS 16 bu sözleşmelere ilişkin giderlerin doğasını değiştirmektedir.

UFRS 16, UMS 17'de dikkate alınan tipik doğrusal faaliyet kiralama giderlerini kiralama yoluyla elde edilmiş haklara ilişkin amortisman ve sözleşmelere ilişkin faiz maliyetleri olarak ayrıştırmaktadır. Normal şartlarda kiralama süresi boyunca anapara ödemeleri borcu azaltmakta ve faiz gideri de bu etki ile azalmaktadır, yeni yöntem ile Şirketler ilk yıllarda daha fazla faiz giderine katlanacaklardır.

Kiraya veren şirketler için muhasebeleştirme büyük ölçüde değişmemiş olup faaliyet kiralaması ile finansal kiralama arasındaki fark devam etmektedir.

Genel yaklaşımda, özellikle kiracı durumundaki şirketler tarafında bilanço dışında izlenen borçların bilanço içinde sunulacak olması, piyasalardaki artan risk hassasiyetine karşın bir iyileştirme olarak değerlendirilebilir.

Yeni kiralama standardı ile beraber finansal tablolar özetle aşağıdaki gibi etkilenmektedir;

- Aktif büyüklük artacak
- Yükümlülükler artacak
- Finansman gideri artacak
- Operasyonel giderler azalacak
- FAVÖK artacak
- Net borçluluk artacak

Yeni kiralama standardının operasyonel ve ticari etkileri
Yeni kiralama standardının operasyonel anlamda olası etkileri değerlendiriğinde aşağıdaki hususlar önem arz etmektedir;

- Yeni standarda hazırlık kapsamında finans, muhasebe ve diğer ilgili departman çalışanlarının standarda ilişkin hazır hale getirilmesi,
- Bilgi Teknolojileri (BT) altyapılarının gözden geçirilmesi,
- Yeni standart kapsamında gerekli olacak bilgilerin hazırda bulunup bulunmadığının değerlendirilmesi,
- Kiralama faaliyetlerine ilişkin bilgilerin tam ve doğru olup olmadığının değerlendirilmesi
- Kiralama faaliyetlerine ilişkin şirket içi kontrol ve onay süreçlerinin incelenmesi
- Kiralama süreç ve muhasebeleştirmesine ilişkin iç kontrollerin incelenmesi
- Kiralama faaliyetlerine ilişkin değişikliklerin takip edilmesi ve değerlendirilmesi

Ticari anlamda müşterilere olan olası etkileri değerlendiriğinde aşağıdaki hususlar yine önem arz etmektedir;

- Finansal performans ölçümüne (KPI) ilişkin etkiler
- Finansal analiz ve metriklerin ölçümüne (Covenants) ilişkin etkiler
- Yeni yapılacak kiralama kontratlarındaki madde ve şartların UFRS 16 standardına istinaden farklı açılardan değerlendirilmesi
- Satın alım veya kiralama stratejisine ilişkin etkiler
- Borçlanma maliyetine ilişkin etkiler

Yürürlük tarihi ve geçiş
Bu Standart 1 Ocak 2019 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde uygulanır. Kiracı, bu Standardı kiralamalarına:

i) TMS 8 Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklikler ve Hatalar'ı uygulayarak önceki raporlama dönemlerinin her birine geriye dönük olarak uygular ya da
ii) Bu Standardın ilk kez uygulandığı tarihte finansal tablolara alınan ilk uygulamanın kümülatif etkisini dikkate alarak;

- Kiracı, bu uygulamayı tercih etmesi durumunda, karşılaştırmalı bilgileri yeniden düzenlemez. Kiracı bunun yerine, bu Standardı ilk kez uygulaması sonucu oluşan kümülatif etkiyi, ilk uygulama tarihindeki dağıtılmamış kârların açılış bakiyesinde (veya uygun görülecek diğer bir özkaynak bileşeninde) bir düzeltme olarak finansal tablolarına yansıtır
- Kiracı, bu uygulamayı tercih etmesi durumunda, karşılaştırmalı bilgileri yeniden düzenlemez. Kiracı bunun yerine, bu Standardı ilk kez uygulaması sonucu ilk uygulama tarihi itibarıyla varlık ve yükümlülükleri (varsa tahakkuk ve ön ödemelere göre düzelterek) birbirlerine eşit olarak finansal tablolara yansıtır.

Kaynaklar: http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/TFRS/TFRS_16.pdf
http://www.denetimnet.net/UserFiles/UFRS_16_kiralama_islemleri.pdf
https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sg/Documents/audit/sea-audit-IFRS-16-guide.pdf

Okyanuslar ve denizlerimizde 5 trilyonu aşan plastik parçasının yüzdüğünü biliyor muydunuz?

Osman Aytaman
Direktör
Stratejik Planlama,
İş Geliştirme ve Pazarlama
Deloitte Türkiye

Plastik, okyanuslarda giderek yaygınlaşarak ekolojik ortamın en büyük tehditlerinden biri haline gelmiştir. Plastiğin yol açtığı temel sorunlardan biri, büyüklüğü ve rengi nedeniyle suda yaşayan canlıların plastiği yiyecek ile karıştırmalarına, yetersiz ve sağlıksız beslenmelerine yol açmasıdır.

Çalışmalar, yaklaşık 700 canlı türünün denizlerdeki çöpler ile karşılaştığını ve bu etkileşimlerin %92'sinin plastik olduğunu göstermektedir. Plastikten etkilenen canlı türlerinin %17'si IUCN (Uluslararası Doğa Koruma Birliği) Kırmızı Tehdit Altındaki Türler Listesinde yer almaktadır.

Denizde yüzen bu plastikler, gerek okyanuslardaki canlı varlığına gerekse iklim değişikliğine olan olumsuz etkisi nedeniyle insan sağlığını da tehdit etmektedir. Güçlü yapısı nedeniyle kolay kolay yok olmayan plastik çöpler denize ulaştıktan sonra uzun sürede de olsa akıntılar nedeniyle uzak noktalara taşınabilmektedir. Akıntılar ile okyanusa ulaşan ve bulunduğu yeri kirleten bu plastik parçalar denizlerimizde 5 ana bölgede yoğunlaşmış durumdadır. Bugün, dünya denizlerini kirleten çöplerin %67'sinin Asya kıtasındaki 20 nehirden geldiği bilinmektedir. Bu nedenle dünyanın en büyük plastik çöp alanını oluşturan Büyük Pasifik Çöp Kovası'nın (GPGP) yüzeyinde, deniz canlılarından 180 kat daha fazla plastik bulunmaktadır.

Maalesef, plastik kirliliğinin en kötü tarafı atık parçalarının doğada çözünmesinin mümkün olmamasıdır. Bu kirliliği balıkçı ağları veya mevcut teknolojiler ile temizlemenin maliyeti ise milyarlarca doların yanı sıra yıllarca sürecek bir çalışmayı gerektirecektir. Hatta spesifik olarak belirtmek gerekirse oşinograflar bu durumu düzeltmenin yaklaşık 79.000 yıl alacağını hesaplamaktadırlar.
Bu sebeple mevcut inisiyatiflerden daha gelişmiş ve daha etkin bir yöntem bulmak ve bunu hayata geçirmek gerekmektedir. İşte bu gereksinimi gören Deloitte Hollanda ofisimizin de içinde bulunduğu bir ekip, kâr amacı gütmeyen, "The Ocean Cleanup" projesini hayata geçirmiştir. Ekip bu projeyle önümüzdeki 5 yıl içerisinde en büyük plastik çöplüğü oluşturan, Hawaii ve Kaliforniya arasında bulunan "Büyük Pasifik Okyanusu Çöplüğü"nün %50'sini temizlemeyi, 2050 yılına kadar ise tüm okyanusları plastikten arındırmayı hedeflemektedir.

Okyanusların bu kadar hızlı temizlemelerine olanak veren yöntem ise 16 yaşında genç bir Hollandalı mucit ve girişimci Boyan Slat tarafından geliştirilmiştir. Bu sistem, okyanusu güvenli ve sürdürülebilir bir şekilde temizleyebilmek için okyanustaki doğal kuvvetlerden yararlanarak plastiği yakalamayı sağlayacak bir sistem olarak tanımlanabilir. Sistem, suyun yüzeyine oturan 600 metrelik bir şamandıra ve altında 3 metre derinliğinde bir etekten oluşmaktadır. Şamandıra, sistemin suyun yüzeyinde kalmasını sağlarken, etek ise plastiklerin alttan akmasını engellemektedir. Bu sistem herhangi bir motor ihtiyacı olmadan sadece şamandıranın denizde serbest bırakılarak "U" şeklini alması sonucu akıntı ile gelen plastikleri toplamaktadır.

Daha da ilginç olan ise proje ekibinin temizlik için herhangi bir dış kaynağa ihtiyaç duymamasıdır. Öyle ki, ekip toplanan plastikleri kıyıya getirerek geri dönüşüm firmalarına satmakta böylelikle bir sonraki operasyonun maliyetini karşılamaktadır.

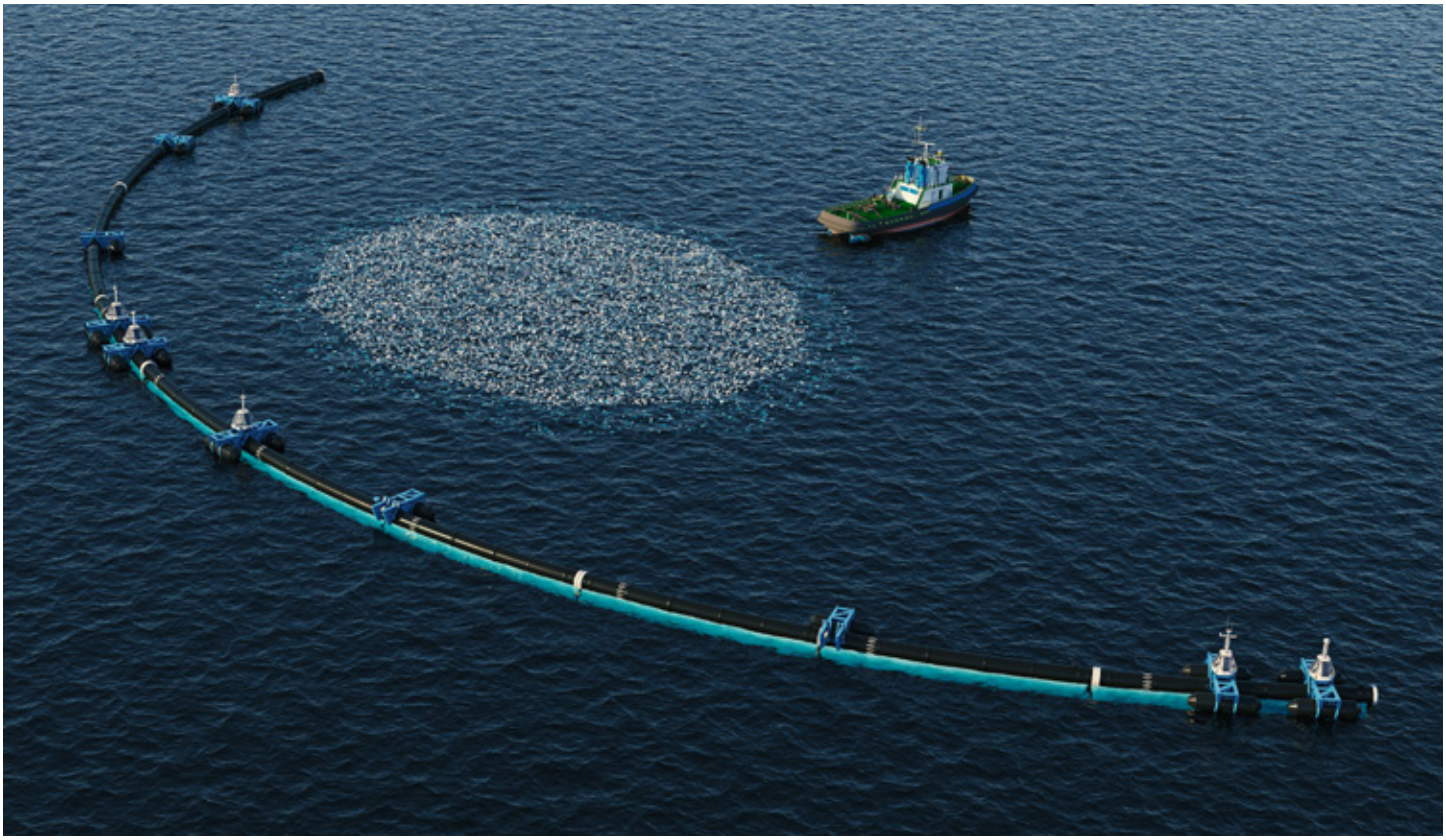
"The Ocean Cleanup" inisiyatifi geride bıraktığımız iki yılda, sadece birkaç insanın eşsiz fikirleri ile ortaya çıkan küçük bir organizasyondan, dünyanın ilk okyanus temizleme sistemini geliştiren yaklaşık 60 kişilik bir organizasyona dönüşmüştür. 25 Eylül 2017 Pazartesi günü, Ocean Cleanup Foundation ve Deloitte Impact Foundation arasında üç yıllık bir ortaklık, Boyan Slat (CEO, The Ocean Cleanup) ve Peter Bommel (Hollanda Deloitte CEO'su) tarafından imzalanmış ve böylelikle Deloitte, Ocean Cleanup'ın bilgi partneri olmuştur. Kuruluşa, vergi ve strateji danışmanlığına kadar geniş bir destek yelpazesi sunarak firmamızın toplum üzerinde temel hedefi, iz bırakan bir etki yaratmayı (make an impact that matters) amaçlamaktadır.

8 Eylül'de San Francisco Körfezi'nden yolculuğuna başlayarak Büyük Pasifik Okyanusu Çöplüğü'ne ulaşmayı amaçlayan projenin heyecanla beklediğimiz sonuçlarını aşağıda* yer alan link üzerinden veya Facebook'dan canlı olarak takip edebilirsiniz.

"The Ocean Cleanup" detaylarına buradan ulaşabilirsiniz.

*https://www.youtube.com/user/TheOceanCleanup

Deloitte Hollanda'nın da içinde bulunduğu, kâr amacı gütmeyen "The Ocean Cleanup" projesi, önümüzdeki 5 yıl içerisinde en büyük plastik çöplüğü oluşturan "Büyük Pasifik Okyanusu Çöplüğü"nün %50'sini temizlemeyi, 2050 yılına kadar ise tüm okyanusları plastikten arındırmayı hedeflemektedir.



Coworking

Coworking alanlarının tüm dünyada mantar gibi yayılmasının ardındaki temel neden paylaşım ekonomisinin de benzer şekilde trend haline gelmesi.

İlker Döm
Kıdemli Uzman
Pazarlama ve Araştırmalar
Deloitte Türkiye

İş dünyası yazını ve yayınları son dönemde ortak bir elden çıkmış gibi yoğun şekilde Endüstri 4.0, dijitalleşme, robotik süreç otomasyonu, yapay zekâ, büyük veri konularına odaklanmakta. Geleceğin teknolojilerinin iş yapış şekillerimizi kökten değiştireceği, tüm bu yazıların ortak noktası. Yarının işyeri ve çalışan profillerinin anlatıldığı ve insan varlığının minimuma ineceğini sıklıkla tekrarlayan kampa karşın tam bunların karşısında yer alan yazın ise bugünkü "işin" ve "iş yerinin" sosyal yönünü tam merkezine koymakta. Çalışanların güçlendiği, esnekliğin arttığı ve iş-özel yaşam dengesinin artık iş-özel yaşam entegrasyonuna dönüştüğü günümüz çalışma hayatında klasik çalışma ve çalışan kavramları değişmekte. Deloitte 2018 Y Kuşağı raporu da benzer bir sonuç ortaya koyuyor: Kurumlar artık çalışanlarıyla belirsiz süreli sözleşmeler yapmak yerine kısa/geçici süreli kontratlarla (gig economy) çalışan emeğini satın alıyor. Rapora göre küresel olarak Y kuşağının %14'ü halihazırda tam-zamanlı çalışma yerine böyle bir çalışma şekli benimsediklerini, %43'ü ise tam zamanlı sözleşmeler yerine bu tarz çalışma biçimini benimseyebileceklerini belirtiyor. Z kuşağında ise şu an benzer şekilde sözleşmeye sahip çalışanların oranı %18 iken, gig economy'yi sınırsız süreli sözleşmeye alternatif olarak görenlerin oranı %49. Özellikle bilgi ekonomisi çalışanları arasında yeni normal haline gelen bu çalışma yöntemi sadece çalışanları değil günlerinin büyük vakitlerini geçirdikleri mekanları/ çalışma alanlarını da dönüştürüyor. Proje bazlı ya da freelance çalışma yöntemini benimseyen yeni kuşak daha önce sıklıkla kullandıkları zincir / 3. dalga kahve dükkânları, parizyen kafeler ve ev içerisinde ayrılmış bir oda yerine artık "göçebe hayatları"'nı geçirmek üzere tüm dünyada yükselen yeni ofis trendi olan ve coworking adıyla anılan ortak çalışma alanlarını tercih ediyor. Coworking alanlarının diğer önemli sakinleri ise yeni ofis kurma maliyetlerinin katlanmak istemeyen ve esnek çalışma gibi yeni nesil çalışma modellerine öncüleri olan start-up'lar. Deloitte'un 2018 Gayrimenkul Trendleri raporuna göre önümüzdeki dönemin yükselen yıldızı olacak coworking nedir ve nerede doğmuştur?

Her ne kadar coworking "work" kavramını içerse de kullanıcılar çalışmanın yanı sıra hobilerini ve sosyo-kültürel faaliyetlerini de bu alanlarda gerçekleştirebiliyor. Sosyal ve ekonomik hedeflerin bir arada gerçekleşmesinin izin verdiği yaratıcılık alanı da yeni girişim/ girişimcilerin doğmasına olanak sağlıyor.

Coworking alanları doğarken

İlk ortaya çıktıklarında coworking alanları bilgi ekonomisinin farklı uzmanlık alanlarında freelance olarak faaliyet göstermekte olan çalışanlar tarafından faydalanılan ortak çalışma mekânları olarak tanımlanmaktaydı. Esas olarak ortak bir alanda kiralanabilir bir masa/alan ve wi-fi bağlantısı sunduğu düşünülen bu girişimler, bağımsız profesyonellerin günlük rutinlerini kendileriyle aynı sektör içerisinde çalışan akranlarıyla paylaştıkları mekânlar olarak karşımıza çıkıyorlardı. Bu ortak paylaşımın da bilgi işçilerinin işlerinin doğasına iki etkisi vardır: profesyonel networkleriyle bağlantılı kalmak ve nihayetinde bilgi ekonomisi içerişimde üretken bir çalışan olarak varlıklarını sürdürmek. İlk örnekleri 2005 yılında San Francisco'da ortaya çıkan coworking alanları sınırları son derece katı şekilde belirlenmiş geleneksel bir ofis alanıyla, evde her anlamda özgür ve bağımsız fakat izole bir çalışma alanı arasında konumlanan üçüncü bir çalışma alanı olarak doğmuştu. San Francisco'nun 2000'li yılların başında yeni medya üretimi için insan, teknoloji ve mekânları buluşturan altyapısı neden coworking fikrinin bu bölgede hayat bulduğunu anlamamızı sağlıyor. Silikon vadisinin sonunda yer alan ve yoğun biçimde teknoloji ve donanım şirketlerinin kümelendiği San Francisco bölgesinin, başarılı şekilde emeği ve bohem bir ortam gerektiren kültürel ambiyansı sosyo-mekânsal olarak ayırabilmesi bu yeni 'üretim mekanı'nın doğması için gerekli olgunluğu sağlamaktaydı. İlk coworking çalışma alanı San Francisco'da 2005 yılında Spiral Muse adlı terapi merkezi içerisinde 'San Francisco Coworking Space' adıyla kuruldu ve bu oluşum daha sonra 'Hat Factory' adıyla hayatına devam etti. Birçok kaynakta 2006 yılında 'Citizen Space' tarihin ilk coworking çalışma alanı olarak anılsa da hatta kurucuları arasında Coworking Space'in kurucularından Brad Neuberg yer alsa da, Citizen Space tarihin ilk çalışma alanı değildir.

Coworking yeni normal olurken

Küçük gruplar arasında coworking alanlarının popüler hale gelmesini Chris Messina and Tara Hunt'ın kurdukları coworking wiki sitesi ve Google grupları sağladı. 'Hat Space' ve 'Citizen Space'in' yarattığı heyecana rağmen coworking alanlarının geniş kitleler tarafından benimsenmesini basın tarafından da yoğun ilgiye mazhar olan Jelly isimli birlikte çalışma etkinlikleri sağladı. 2006 yılında tüm dünyada faaliyet gösteren coworking inisiyatiflerinin toplam sayısı sadece 30'du. 2012 yılına kadar inisiyatiflerin sayısı her sene 2 katına çıktı. 2018 yılı Mayıs ayı itibarıyla ise tüm dünyada toplamda yaklaşık 14.500 coworking alanı mevcut hale geldi. Kiralanabilir ofis alanları anlamında gayrimenkul sektörünü uçtan uca dönüştürmeye niyetli bu oluşumlardan 2020 yılına kadar 3,8 milyon çalışanın faydalanması bekleniyor ve yine bu yıla kadar büyük şirketlerin yaklaşık %50'sinin paylaşımlı ofis alanı kullanması bekleniyor. Önümüzdeki 5 yıl için ise sektörde %15'lik bir büyüme öngörülüyor. Peki bu mekanları önce "trendy" hale daha sonra da yeni normal haline getiren ne oldu?

Coworking alanlarının tüm dünyada mantar gibi yayılmasının ardındaki temel neden paylaşım ekonomisinin de benzer şekilde trend haline gelmesi. Elbette bunun yanı sıra coworking yani basitçe birlikte çalışmanın evden çalışma, telemerkezler, sanal çalışma, sanal takım, incubator (hızlandırıcılar) elementlerini bir araya getirmesi fakat özellikle çalışanlara daha esnek, daha otonom, sosyal anlamda etkileşimi yüksek bir çalışan topluluğunun parçası olma fırsatı sunması bu hızlı büyümenin arkasında yatan temel neden.

Kim bu coworker'lar ve neden cowork'mekteler

Bugün coworking alanlarının esas kullanıcıları kendi işlerine sahip olanlar, freelance çalışanlar, mikro-işletme sahipleri ve özellikle düşük yönetim maliyetlerine katlanmak, fikir alışverişinde bulunmak ve birbirlerinden öğrenmek isteyen start-up'lar. Hiyerarşik bir yapı içerisinde çalışmanın aksine coworking kullanıcıları istedikleri yer, zaman, süre ve yoğunlukta istedikleri kişilerle kendi belirledikleri açıklıkta çalışabilirler. Böylelikle bu çalışma ortamı bireylerin mevcut iş yüklerine ve mevcut yaşantılarına göre kendi çalışma ritimlerini belirlemelerine izin vererek kişisel tatminlerini çalışanlar arası işbirliklerini ve performanslarını artırıyor ve iletişim ve öğrenme becerilerini geliştiriyor. Her ne kadar coworking "work" kavramını içerse de kullanıcılar çalışmanın yanı sıra hobilerini ve sosyo-kültürel faaliyetlerini de bu alanlarda gerçekleştirebiliyor. Sosyal ve ekonomik hedeflerin bir arada gerçekleşmesinin izin verdiği yaratıcılık alanı da yeni girişim/girişimcilerin doğmasına olanak sağlıyor. Etkileşimi ve sosyal yakınlığı yüksek bir topluluk oluşturmak da ayrıca yeni bir değer yaratımın ve inkübasyon performansının açığa çıkmasını sağlayabiliyor. Coworking kullanıcıları sıklıkla bilgi paylaşımı, öğrenme ve feedback alımı için bir arada olduklarını belirtiyor. Bu kendi içerisinde açık fakat dışarıya kapalı kolaborasyon öğrenme anlamında birçok avantaj sağlıyor. Ortaya çıkan yoğun sosyal etkileşim, güçlü network ve eksik alanların giderilmesi yaratıcılık, beklenmedik anda gerçekleşen hoş tesadüfler, inovatif ve gelişmiş iş modelleri için potansiyel oluşturuyor.

Türkiye'de coworking

Türkiye'de ilk coworking alanı 2011 yılında İstanbul Beyoğlu'nda kurulan İdeapol olsa da coworking modellerinin ülkemizde popülerleşmesini sağlayan ilk girişim Urban Station adıyla hayatına başlayan fakat daha sonra Workinton adını alan girişim. Coworker.com sitesine göre Türkiye'de faaliyet gösteren coworking markası sayısı yaklaşık 30. Bunlar arasında yer alan global markalar olduğu gibi sadece Türk yatırımcıya sahip girişimler de mevcut. Beklenildiği gibi büyük çoğunluğu -ki bu neredeyse mevcutta faaliyet gösteren coworking alanlarının %75'ine denk gelmekte- İstanbul'da yer alıyor. İstanbul dışında Adana, Ankara, Antalya, Bursa, Gaziantep ve İzmir'de de coworking alanları faaliyet gösteriyor. İstanbul'daki girişimler arasından öne çıkanlar ise birden fazla şubeye sahip Kolektif House ve Workinton; ayrıca tek bir merkezde hizmet veren Atölye, Impact Hub, Galata Business Center, Habita ve Workhaus. Bu girişimlere ek olarak Kadıköy Belediyesi tarafından ücretsiz olarak kullanıma sunulan Idea Kadıköy bir kamu kuruluşu tarafından sunulan ilk coworking alanıdır.

Bireysel veya kurumsal aboneliğe ek olarak bu girişimler ilgilenenlere ayrıca kontörlü, günlük, aylık ya da yıllık paketler sunmakta. Yurtdışındaki benzerleri gibi ofis mobilyaları ve çalışanların onsuz bir hayat düşünemedikleri hızlı bir internet bağlantısının yanı sıra birçok beyaz yakalı çalışanı kıskandıran son derece konforlu ofis mobilyaları, kısa uykular için uyuma modülleri, geniş seçenekli kahvaltı, öğle ve akşam yemekleri, sıcak ve soğuk içecek, yoga ve sinema seansları, partiler, kişisel ve profesyonel gelişimler için sempozyum ve konferanslar, masaj hizmeti ve hatta ekstrem spor sevenler için tırmanma duvarı ve hafta sonu etkinliklerini abonelikle birlikte sunmakta.

Sundukları tüm bu cazip avantajlarla belki de yükselen ofis maliyetlerine katlanmak istemeyen Türk şirketleri ve onların çalışanları için coworking alanları, esnek ve uzaktan çalışma gibi bir sonraki normal olacak.

2189.33

Avrupa
CFO Araştırması

Deloitte tarafından gerçekleştirilen 7'nci Avrupa CFO Araştırması bu dönem ilk defa dijital dönüşüme dair CFO'ların bakış açısını araştırmaya dâhil ediyor. Türkiye'nin de dâhil olduğu, Deloitte'un 15 farklı üye firması tarafından toplanan verilerin bir araya getirilmesi ile oluşturulan çalışma, 1.162 CFO'nun görüşlerini içeriyor.

Araştırmada 3 kritik başlık öne çıkıyor: Avrupalı şirketler dijital teknolojilere dair potansiyellerini henüz tam anlamıyla ortaya çıkaramamışlardır, CFO'lar dijital dönüşümün icra edilmesi ve de dönüşüm stratejilerinin belirlenmesi anlamında liderlik görevini üstlenmektedir ve son olarak dijital inisiyatiflere yatırım artmaktadır.

Dijital potansiyel

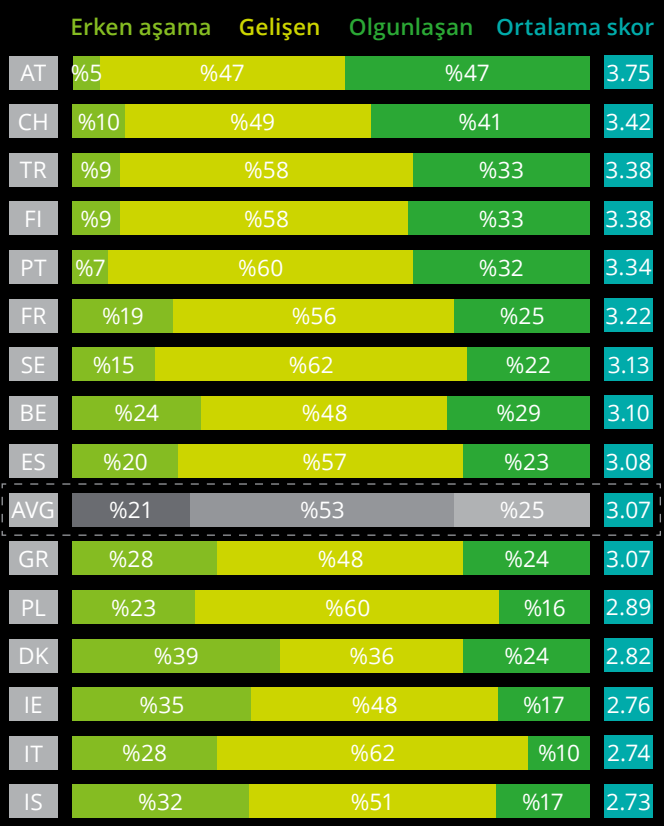
Deloitte'un daha önce gerçekleştirmiş olduğu Küresel Dijital Çalışması'ndan esinlenilerek CFO'lara 3 alanda şirketlerinin dijital teknolojileri hangi oranda kullandıkları soruldu: süreç iyileştirmesi, yeni iş modelleri geliştirme ve iş gücü içerisinden yeni yetenekleri çekme...

CFO'ların yanıtları sonucu elde edilen ortalama skorlara göre dijital teknolojileri uyarlama anlamında şirketler erken aşama (ort.<2), gelişen (ort. 2 ila 4 arası) ve olgulaşan (ort. >4) olmak üzere 3 farklı kategoride sınıflandırılıyor.

Araştırma, Avrupalı şirketlerin dijital adaptasyon skorunu ortalama olarak 3.07 olarak ortaya koyuyor. Bu da göstermektedir ki Avrupalı şirketler dijitalleşme anlamında belli bir olgunluğa erişmiş ancak gelişim için hala potansiyel taşıyor. Türkiye skoruna detaylı olarak bakıldığında ise Türkiye elde ettiği 3.38 puanla 3.sırada yer alıyor ve dijital dönüşüm anlamında Avrupa'da bir öncü olduğunu ortaya koyuyor.

Avrupalı şirketler dijitalleşme anlamında belli bir olgunluğa erişmiş ancak gelişim için hâlâ potansiyel taşıyor.

Dijital teknolojileri uyarlama oranı



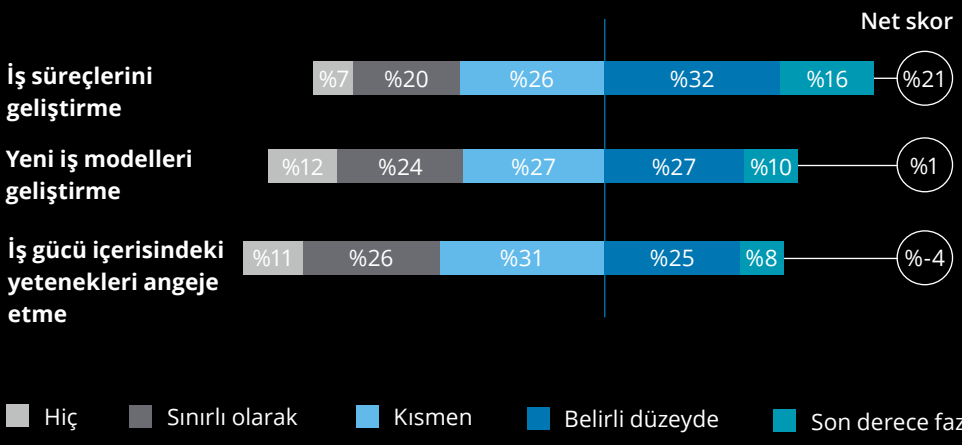
Dijital ayrım

Ortalama skoru oluşturan 3 alt başlık ayrı ayrı incelendiğinde ise CFO'ların dijital teknolojileri ilk olarak iş süreçlerini iyileştirmek, daha sonra yeni iş modelleri oluşturmak ve son olarak da iş gücü içerisindeki yeni yetenekleri kendi bünyelerine almak için kullandıkları sonucu ortaya çıkıyor.

Net skorları detaylı incelediğimizde ise şirket içindeki süreçleri geliştirmek için dijital kapasitelerini kullandıklarını belirten CFO'ların Avrupa genelindeki oranı %21, Türkiye'de ise bu oran çok daha yüksek: %46. Yeni iş modelleri yaratmak için dijital teknolojilerin kullanımının Avrupa'daki ortalaması ise sadece %1, Türkiye ortalama skoru ise %5. İş gücü içerisinde yetenekleri angaje etmek için ise Avrupa genelinde şirketler negatif ortalamaya (-%5) sahipse de Türkiye'de aynı oran yaklaşık %27. Avrupalı CFO'ların şirketlerin dijital teknolojilerin kullanımıyla ilgili görüşleriyle Türk meslektaşlarının görüşleri arasındaki her üç segmentteki puan farkı Türkiye'de finans departmanı yöneticilerinin dijitali önceliklendirme anlamında Avrupa'dan birkaç adım önde olduğunu gösteriyor.

CFO'ların dijital teknolojileri ilk olarak iş süreçlerini iyileştirmek, daha sonra yeni iş modelleri oluşturmak ve son olarak da iş gücü içerisindeki yeni yetenekleri kendi bünyelerine almak için kullandıkları sonucu ortaya çıkıyor.

Dijital teknoloji kullanım amaçları



Dijital liderler

CFO'lar dijital dönüşüm stratejisinin oluşturulması ve hayata geçirilmesi arasında bir köprü görevi görmektedirler.

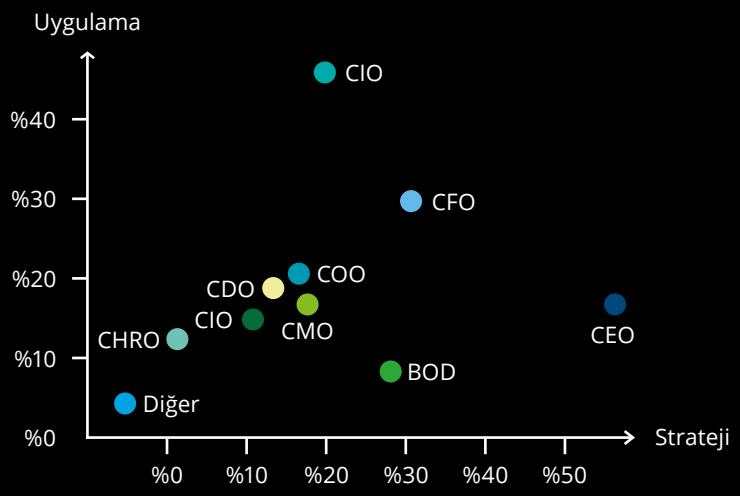
Deloitte araştırmaları dijital teknolojilerin kullanımı söz konusu olduğunda değerlendirilmesi gereken 2 ana konu olduğunu kanıtlıyor: Stratejik karar verme ve stratejilerin hayata geçirilmesi. CEO'lar bu iki alandan ağırlıklı olarak stratejik karar verme kısmına liderlik ederken, CIO'lar uygulama kısmını yürütüyor. CFO'lar ise bu iki alanın her ikisiyle de yakından ilgileniyor. Avrupa genelindeki genel görünümü yansıtan grafik incelendiğinde, yeni yeteneklerin angajmanı sonucuyla paralel şekilde CHRO'ların dijital dönüşüme en az müdahil olan liderler olduğu sonucu ortaya çıkıyor.

Türkiye sonuçlarında da Avrupa'daki genel görünüme benzer şekilde CEO'lar stratejik anlamda dijital teknolojilere öncülük ederken CIO'lar da uygulama anlamında lider konumda yer alıyor. CFO'ların da yine benzer şekilde iki alanda da liderlik görevlerini üstlendikleri görülüyor (Türk CFO'lar %57 oranında strateji formülasyonuna liderlik ederken, %43 oranında da bu stratejilerin gerçekleştirilmesine liderlik etmekte.)

Dijitale yatırım

Beklenildiği üzere ankete katılan Avrupa ülkelerinde şirketler önümüzdeki 12 ay içerisinde dijital inisiyatiflere olan yatırımlarını artırmak niyetinde. Yatırım yapılması planlanan inisiyatifler içerisinde ilk 3 sırayı %66 ile kurumsal süreçlerin iyileştirilmesi, %56 ile iş modeli dönüşümü ve %55 ile çalışanların eğitimi almakta. Türkiye'de ise oranlar diğer soruların aksine Avrupa'nın ortalama sonuçlarından hem sıralama anlamında hem de skor anlamında farklılık göstermekte. Dijital inisiyatiflere yapılacak yatırımlarda ilk sırayı %72 ile çalışan eğitimi, ikinci sırayı %63 ile kolaylaştırıcı teknolojiler (SaaS, görselleştirme vs.), üçüncü sırayı ise %62 ile iş modeli dönüşümü alıyor.

C seviye yöneticilerin dijital teknolojilerle ilgili üstlendikleri rol



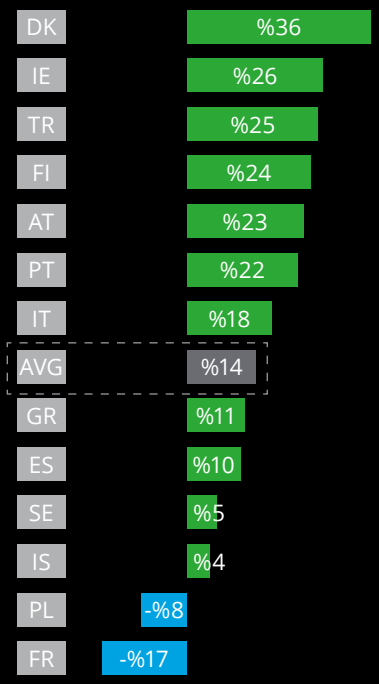
Deloitte araştırmaları dijital teknolojilerin kullanımı söz konusu olduğunda değerlendirilmesi gereken 2 ana konu olduğunu kanıtlıyor: Stratejik karar verme ve stratejilerin hayata geçirilmesi

Araştırmanın bu kısmında öne çıkan bir sonuç ise hem Avrupa hem de Türkiye'de ortak: çalışan eğitimi. 2018 Avrupa CFO Anketinin Bahar edisyonu sonucuna göre CFO'lar artan şekilde kalifiye eleman azlığını şirketlerinin karşılaşacağı büyük risklerden biri olarak algılamakta, CFO'ların yalın anlamdaki bu teknolojiler yerine mevcut insan kaynağına yatırım yapma niyetinde olması anketin dijital bölümününde bu riskin CFO'ların gündeminde önemli bir yer teşkil etmekte olduğunu kanıtlıyor.

Dijital finans çağı

Çalışmanın son bölümünde ise CFO'lara ekiplerinin dijital dönüşüme ne kadar hazır oldukları soruluyor. Anketi yanıtlayanların bulundukları ülkeler arasında bariz farklılıklar olduğu gözleniyor. Altta yer alan grafikte görülebileceği gibi dijital teknolojilere en hazır olan finans ekipleri %36 ile Danimarka' dayken, onları %26 ile Hollanda ve %25 ile Türkiye izliyor. Bu sorunun en şaşırtıcı olan sonucu ise görece gayri safi milli hasıla içerisinde teknoloji ve Ar-Ge'ye daha fazla pay ayırmasına rağmen Fransa (-%17) ve İsveç'in (%5) dijital dönüşüme hazırlık anlamında alt sıralarda yer almaları. Elbette bu sonucu mutlak olarak ele almamak gerekmekte özellikle kültürel farklılıklar ve ankete yanıt veren CFO'ların şirketlerinin dijital olgunluklarıyla da açıklamak mümkünken.

Dijital dönüşüme hazırlık



Gayri safi milli hasıla içerisinde teknoloji ve Ar-Ge'ye daha fazla pay ayırmalarına rağmen Fransa (-%17) ve İsveç (%5) dijital dönüşüme hazırlık anlamında alt sıralarda yer almaktadır.

CFO'lar ve dönüşüm

CFO'lar artan biçimde şirket içerisinde stratejik roller üstlenmekte. Anket sonuçlarının gösterdiği üzere çoğu zaman dijital inisiyatiflerin hem stratejik hem de uygulama boyutları hakkında karar vermekteler. Peki, CFO'lar şirketlerinin dijital olgunluğunu artırmak konusunda aktif şekilde nasıl yol gösterici olabilirler?

Bu anlamda atılması gereken ilk adım şirketin dijital teknolojilere dair genel düşüncesini değiştirmektir. Şirketin odağı süreç geliştirme noktasında durmamalı aynı zamanda işgücü angajmanı ve ana iş modeli gibi alanlardaki fırsatları da araştırmalı. Zira sadece süreçlerin etkinliğine odaklanmak kısa vadede fayda sağlasa da uzun vadede bu faydalar azalacaktır. Oysaki geniş bir perspektife sahip olmak şirketin etkinliğini yepyeni boyutlara taşıyabilecek bir oyun değiştirici olacaktır.

Atılması gereken ikinci adım ise şirketin dijital yetkinliklerinden tam anlamıyla fayda sağlayabilmesi için, şirket genelinde gerçekleştirilmesi gereken kültür değişikliğidir. Şirketler dijitalleşmeyi yalnızca bir birim için değil şirketin tamamı için öncelik haline getirmelidir. Bu nedenle yönetim kurulunun ve kıdemli yöneticilerin sürece dahil olması ve kendilerini dijitalleşmeye adamaları gerekmektedir. CFO'lar da şirketleri içerisindeki ayrıcalıklı konumları ve raporlama yaptıkları birden çok kıdemli yönetici olması nedeniyle dijital dönüşümün gerçekleşmesinde kritik rol oynamaktadır ve dijitalleşme anlamındaki stratejilere mutlak surette dâhil olmalıdırlar.

Raporun tamamına buradan ulaşabilirsiniz.

Kullanıcı deneyiminde gelecek ve bugün

Hakan Göl
Deloitte Digital Türkiye Lideri

Bengi Turgan Çiftçi
Kreatif Direktör
Deloitte Digital Türkiye

Elle tutulur gözle görülür ufukta, önümüzdeki bir yıl içinde ne olmasını bekliyoruz ve geleceği unutmadan 2025 projeksiyonunda ne öngörüyoruz diye bakabiliriz. Önümüzdeki yıl veya yıllarda hangi teknoloji cihazı yeni büyük dalga olacak? Tabletler? Dronelar? Video oyun konsolları? Sanal gerçeklik cihazları? Fitness bileklikleri? Üç boyutlu yazıcılar? Akıllı ev ürünleri? Sizce hangisi? Bunlardan hiçbiri değil... Son 4 yıldır global tüketici elektroniği harcamalarındaki düşüş devam ediyor. Ülkeden ülkeye farklılıklar olmakla birlikte tüketiciler olarak cihaz ve donanıma daha az para harcıyoruz. Peki, harcadığımız para daha çok nereye gidiyor? Yazılıma ve dijital üyeliklere...

Cihaz satışının kırılımına bakacak olursak da bunun %51,5'i akıllı telefonlardan, %17'si kişisel bilgisayarlardan ve yaklaşık %12'si de televizyonlardan geliyor. Bu 3 kategorinin toplamı %81, kalan yeni nesil olarak tarif edilen her şey %19 içinde... Dolayısıyla 2018 ve gelecek 5 yıl akıllı telefonlar etrafında dönmeye devam edecek... Peki, bizi bekleyen büyük bir dalga var mı? Neler oluyor?

Artırılmış gerçeklik ve kullanıcı deneyimi:

Deloitte olarak 2018'de 1 milyardan fazla akıllı telefon kullanıcısının en az 1 kez artırılmış gerçeklik içeriği üreteceğini tahmin ediyoruz. Bu 1 milyar kullanıcının arasından 300 milyondan fazlasının aylık olarak içerik üreteceğini; 10 milyonlarca kullanıcının ise haftalık olarak içerik oluşturacağını ve paylaşacağını düşünüyoruz.

Buna ek olarak, yıl içinde telefon üzerinde artırılmış gerçeklik içeriği üretme yetkinliği içeren 10 binlerce uygulamanın ortaya çıkacağını ve milyarlarca akıllı telefon kullanıcısının bu yeni uygulamalardan birini indireceğini, uygulamalarını güncelleyeceğini ve işletim sistemini güncelleyeceğini tahmin ediyoruz. Artırılmış gerçeklik cihaz kullanımını, uygulama indirmeyi, akıllı telefon satışlarını tetiklese de artırılmış gerçeklik içeriği ile ilgili uygulama gelirinin 2018'de 100 milyon dolardan az olacağını düşünüyoruz.

Artırılmış gerçeklik yetkinliğinin bazı türdeki uygulamalar ve işletim sistemleri için kesin farklılaştırıcı unsur olacağını ve yeni akıllı telefon satışlarını tetikleyeceğini düşünüyoruz. Uygulamalar açısından sosyal ağlar, mesajlaşma, alışveriş ve oyun uygulamaları için artırılmış gerçeklik kritik olacak... 2020'ye geldiğimizde 100 milyon dolarlık ek gelirin 10 katına çıkarak 1 milyar dolar olmasını bekliyoruz.

Özünde artırılmış gerçeklik, dijital imajların gerçek imajlar üzerine birleştirilmesini sağlayan bir özel efekttir. Birkaç 10 yıldır teknoloji değişik şekillerde geliştirildi, ancak son yıllarda en basit haliyle genele yayıldı. Geçtiğimiz 3 yılda yüz değiş tokuşu (swapping), sakal ekleme, yüz filtreleme gibi özçekim eğlence uygulamaları en hızlı popülerleşen akıllı telefon uygulaması oldu. Bu nedenle de artırılmış gerçeklik içerikleri daha çok yapay ve çizgi film vari fotoğraf ve primitif animasyonlar oldu.

2018'den itibaren fotoğraf gerçekliği giderek artıyor. 2017'de üretilen içerik daha çizgi film sitilindeyken 2018'de artırılmış gerçeklik içeriğinin %50'den fazlasının daha gerçekçi olduğunu görüyoruz.

Saniyede 30 fotoğraf çekip elinizi de hareket ettirdiğinizde 1.000 ölçüm yapan artırılmış gerçeklik uygulamalarının kalitesi gün geçtikçe artıyor. Böylece koltuğu salonumuzda istediğimiz yere sanal olarak koyabiliyor veya sanal metre ile ölçüm yapabiliyoruz.

Fotogerçeklik artırılmış gerçekliğin hem yazılım hem donanımdaki geliştirmelerle, özellikle akıllı telefon işletim sistemlerinde dedike artırılmış gerçeklik çerçevesinin (framework) ortaya çıkmasıyla hayata geçtiğini görüyoruz. Böylece uygulama geliştirmenin maliyetini ciddi anlamda düşürüyor, deneyimi limitli olan yazılımcıların dahi uygulama geliştirmesine olanak tanıyor. Apple'ın çerçeve aracı ARKit, iOS11 ile lanse edildi ve 2015'te çıkan iPhone 6s ile kullanılabiliyor. Google'ın çerçeve aracı ARCore, Premium Android cihazları ile çalışıyor. 2018'de bunu sağlayacak işletim sistemine ve cihaza sahip olacak tüketici sayısı ise 800 milyonu bulacak.

2018'de akıllı telefon kamera kullanımıyla artırılmış gerçekliğin kullanım kılavuzları, teknik destek ve şu anda kullandığımız 2 boyutlu navigasyon uygulamalarında yaygınlaşmasını bekliyoruz. Yüz takip ve filtreleme uygulamalarında gördüğümüz takip özelliği ile self servis teknik destekte, örneğin satın aldığınız paketlenmiş bir mobilyayı monte ederken size vidayı nereye oturtmanız gerektiğini sanal bir okla gösterebilir ya da otomobilinizi götürdüğünüz serviste teknisyene bir uzman yol gösterebilir.

Artırılmış gerçeklik demişken oyunlara bakmadan geçmemek lazım. İlk artırılmış gerçeklik içeren genele yayılmış oyun olan Pokemon Go, kullanıcıya kamerayı kapatma opsiyonu sunarak oyun süresini uzattı. Işık kalitesi, hareket, zemin algılama problemleri gibi teknik konuların yanında yoğun pil kullanımı gibi nedenlerle sadece artırılmış gerçeklik tabanlı olan az sayıda oyun çıkacağını tahmin ediyoruz. Diğer taraftan birçok oyunun artırılmış gerçeklik bileşenlerini içereceğini öngörüyoruz.

Kullanıcı deneyiminde görünmeyen inovasyon nerede?
2023'e geldiğimizde gelişmiş ülkelerde akıllı telefon yayılımının %90'a ulaşacağını tahmin ediyoruz. Akıllı telefon satışları yılda 1 milyar 850 milyon adede ulaşacak, bu da günde 5 milyon akıllı telefon satışı demek... 2023'te akıllı telefon sahiplerinin günde ortalama 65 kez telefonları ile etkileşimde bulunacaklarını tahmin ediyoruz ki bu oran 2018'den %20 daha fazla...

Tüm bu kullanım oranları, akıllı telefonları diğer cihazlardan ayrıştırıyor ve yeni telefon satışlarını tetikliyor. Bunun sonucu olarak da giderek artan ölçüde sadece akıllı telefonlara özel içerik üretme ve özelleşmiş kullanıcı deneyiminin ortaya çıkması kaçınılmaz. 2023'te akıllı telefonların ortalama satış fiyatının 350 dolar olmasını bekliyoruz, akıllı telefonların ortalama fiyatı çok fazla artmayacak... Diğer taraftan 2023'te 1.000 dolardan fazla fiyatı olan akıllı telefon satış adedinin 180 milyon adetten fazla olacağını öngörüyoruz ki bu tüm tablet satış adet ve gelirinden tek başına daha fazla.

Her ne kadar 2023'teki telefonlar dış görünüş olarak 2018'deki telefonlara benzeyecek olsa da akıllı telefonlar dijital hizmet ve içeriğe ulaşmak için birincil kaynak olmaya devam edecek. Günümüzün akıllı telefon özellikleri olan 5-6 inç yüksek çözünürlüklü dikdörtgen dokunmatik ekran, 2 kamera, 130-200 gram ağırlık, lityum-iyon pil 2023'teki akıllı telefonlarda da aynı şekilde kalmaya devam edecek. Dolayısıyla akıllı telefonlardaki inovasyon tüketiciler için görünür olmayacak.

Akıllı telefonlardaki inovasyon 5G bağlantı hızı, işlemciler, kamera, yazılım, yapay zekâ, hafıza ve sensör teknolojilerinde gerçekleşecek. Parmak izi okuyucuların standart hale gelmesi gibi yapay zekâ çipleri de akıllı telefonlarda standart hale geliyor.

Bir sensörün daha genele yayılmasını bekliyoruz: Infrared kamera... 2018'de bazı akıllı telefonlarda kullanıma alınacak ve biyometrik kimlik belirleyici olarak parmak izi okuyucuyu geçebilir.

GPS alıcısının da daha hassas lokasyon bilgisi vermek üzere gelişmesini bekliyoruz. Günümüzde yaklaşık 5 metre olan hassasiyet 30 santimetreye kadar düşecek.

Makine öğrenimi, kullanıcı deneyimi tasarımcıları için karadelik kadar bilinmez mi?
2017'de yaptığımız araştırmada gelişmiş ülkelerdeki akıllı telefon kullanıcılarının makine öğrenmesi içeren uygulamalar arasından en fazla kelime tahmin/öneri uygulaması ve rota öneri uygulamalarını tercih ettiğini görüyoruz. Ses tanıma uygulamalarının bilinirliği ve kullanımı arasında ise uçurum olduğunu görüyoruz.

Günümüze kadar bu alanda çok az uzman bulunması, kullanılan araçların yeni ve gelişmekte olması, veri elde etmenin zor ve maliyetli olması, geliştirilen modellerin "gizemli" olması (herkese açık olmaması) gibi nedenlerle makine öğrenimi teknolojisini kullanan proje ve uygulamalar 2017'de pilot uygulama düzeyinde kaldı. Bu proje ve uygulamaların sayısı 2018'de 2017'ye göre ikiye katlanacak; 2020 ise 2018'in rakamını ikiye katlayacak. Makine öğrenimi uygulamalarında kalite artacak ve uygulamalar kişiselleşecek.

Aslında günümüzde genel kullanıma ulaşmış makine öğrenmesi uygulamaları da var. 2016'da çıkan Bokeh Effect (resmin arka planındaki bulanıklık etkisi) artık tüm akıllı telefon modellerinde standart hale geldi. 2 kameranın çektiği fotoğraflarda neyin ön planda neyin arka planda olduğunu anlama kabiliyeti sayesinde bunu yapabiliyoruz. 2023'te artan makine öğrenimi yetkinliği ile bunu tek kamerada yapabilir hale geleceğiz. Böylece ikinci kameranın yerine başka komponentler veya daha büyük pil için yer açılmış olacak. Sanayi devrimi süresinde birçok teknolojinin veya hammaddenin başına geldiği gibi makine öğrenimi önümüzdeki yıllarda sıradanlaşacak ve genel kullanım alanları artacak.

Dijital üyelikler, medya ve kullanıcı deneyimi Deloitte olarak 2018'in sonuna geldiğimizde, gelişmiş ülkelerdeki yetişkinlerin %50'sinin en az 2 dijitale özel medya üyeliğinin (televizyon, sinema, müzik, haber ve dergi üyeliğinden oluşan sadece dijital medya üyelikleri) olacağını tahmin ediyoruz. 2020'ye geldiğimizde bunun ikiye katlanarak dörde çıkmasını bekliyoruz.

Bu sayıların artmasındaki önemli etkenlerden biri de üye olmanın kolaylığı... Kullanıcılar bir mobil tarayıcıdan birkaç tıklama ile online medyaya üye olabiliyor, ödemelerini parmak izi okuyucunun ödeme onayı ile yapabiliyorlar.

Ortalama üyelik fiyatının aylık 10 dolardan daha az olmasını bekliyoruz. 350 milyon kişinin 580 milyon adet üyeliğine baktığımızda %65'inin talebe bağlı video (video on demand), %26'sının müzik üyeliği olacağını düşünüyoruz. İlginç noktalardan biri olarak, üyelik sahibi kişilerden beşte birinde beş üyelikten fazlası var ve 2020'de 10 dijital üyeliklerinin olmasını bekliyoruz. Yani ayda 100 dolardan yılda 1.200 dolar ödeyecekler.

Özellikle talebe bağlı video alanında birden fazla üyelikten bahsetmek son derece doğal... Artık kullanıcılar Netflix aboneliğinin yanında Hulu ve HBO Now aboneliğini birlikte yapıyorlar. Bu alanda yeni oyuncular da göreceğiz: Disney, Pixar ve Formula 1 gibi.

Gazete ve haber üyeliklerine bakınca 20 milyon üyelik sayısı mütevazı gelebilir. Akıllı telefon boyutları büyüdüğü, 5 inç üzerine çıktığı ve yüksek çözünürlük sağladığı için kullanıcılara okuma kolaylığı sağlıyor. Böylece kullanıcılar, bir gazetenin kolonu kadar bir satırda 8-10 kelime okuyabiliyorlar. 2012'de medya kuruluşlarının %90 reklam, %10 dijital üyelikten aldıkları gelir payının 2020'ye geldiğimizde %50-50 olmasını bekliyoruz.

Sonuçta, değişen dünya hem kullanıcılar hem de kullanıcı deneyimi tasarımcıları için birçok fırsat sunuyor. Yaratıcılığımızı sonuna kadar kullandığımız ve aynı zamanda hızla gelişen teknolojiden faydalandığımız bir gelecekte görüşmek üzere... Neuromancer yazarı William Gibson'ın dediği gibi "Gelecek hemen yanımızda, sadece eşit şekilde dağıtılmış değil..."

İç Denetim 3.0 ve kontrol okuryazarlığı

Ali Kamil Uzun
Direktör
Deloitte Türkiye

Dünya yeni teknolojilerin, dijitalleşmenin ve yapay zekânın iş dünyasını çarpıcı biçimde değiştirdiği 4. Endüstri Devrimini yaşıyor.

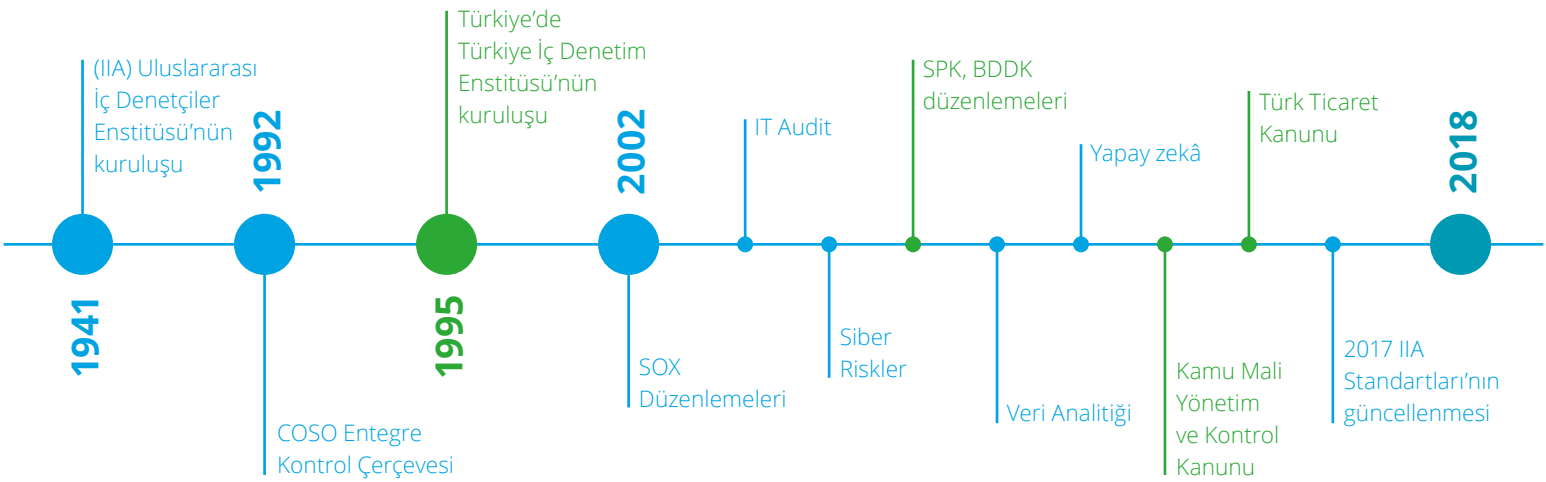
Kurumlar teknoloji ve inovasyon odaklı, yıkıcı değişimin yaşandığı bir geleceğe doğru ilerlerken; yeni stratejik, itibarsal, operasyonel, finansal, düzenleyici ve siber risklerle karşı karşıya kalıyorlar.

Tüm bu gelişmeler, iç denetimin güvence ve danışmanlık işlevinin etkililiği için yeni bir vizyon geliştirmesini zorunlu kılıyor.

Küresel olarak iç denetim mesleği değişim ve dönüşümün şafağında, geleceğe ortak olmak için yarınlara hazırlanıyor.

Dünya 4. Endüstri Devrimini yaşarken iç denetimin de, paydaşların yeni beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak yeni nesil bir yaklaşımla kendini baştan yaratması, geleceğini tasarlaması, diğer bir ifadeyle bir işletim sistemi ya da uygulaması gibi kendini güncellemesi, yeni özellikleri ve işlevleriyle sürdürülebilir olması, kabul görmesi gerekiyor.

Mesleğin geleceği: İç Denetim 3.0
Çağımızın dili olan kodlama jargonuyla ifade edersek, iç denetim mesleğinin geleceği İÇ DENETİM 3.0'dan geçiyor.



Çizelge 1: Internal Audit 3.0 The Future of Internal Audit is now, çalışmasından uyarlanmıştır. (*)

Mesleğin çizelge:1'de özetlenen küresel geçmişine bakıldığında; modern iç denetimin doğuşu olarak kabul gören 1941 yılında (IIA) Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün kuruluşu İÇ DENETİM 1.0 olarak, 2002 yılında Sarbanes Oxley düzenlemeleri, muhasebe ve denetim alanındaki etkileri ise İÇ DENETİM 2.0 olarak tanımlanıyor. Bunun yanı sıra COSO İç Kontrol Çerçevesi, BT iç denetimi ve veri analitiği üzerine yaşanan gelişmeler, küresel mali krizin ardından mesleğin gelişimi ve geleceğe taşınmasına yardımcı oldu.

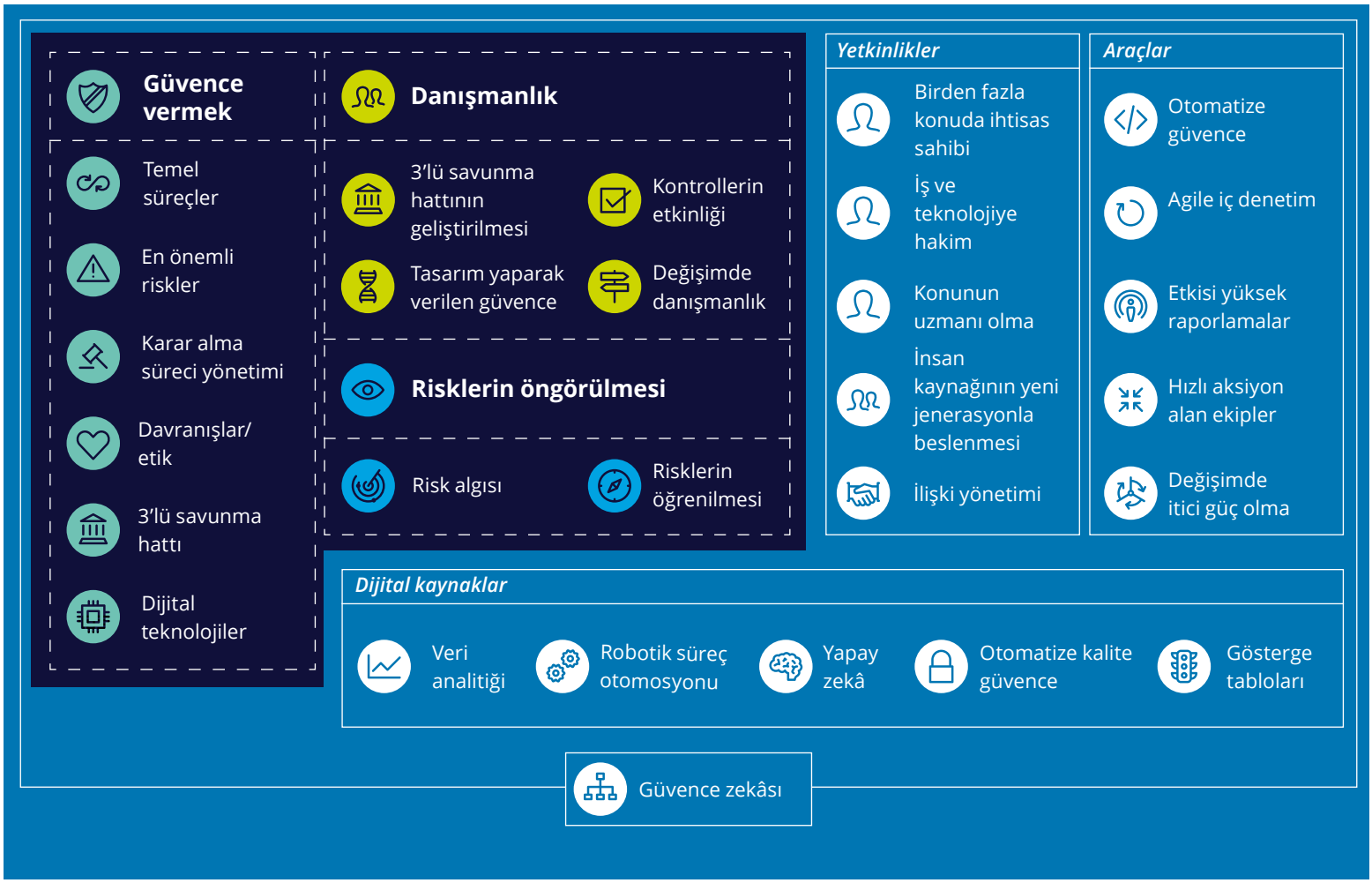
İç denetimin ülkemizdeki geçmişini incelediğimizde ise; 1995 yılında Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün kuruluşunu mesleğin ulusal gelişiminde İÇ DENETİM 1.0 olarak değerlendirebiliriz. Maalesef bu durum küresel mesleki örgütlenme ve gelişmeler karşısında 54 yıllık bir gecikmeyi gözler önüne sermekte.

Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün kuruluşu ile birlikte 2000'li yıllarda yaşanan gelişme ve düzenlemelere bakıldığında; Kurumsal Yönetim, SPK, BDDK düzenlemeleri, Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu, Türk Ticaret Kanunu ile ülkemizde iç denetimle ilgili önemli gelişmeler sağlandığını görüyoruz.

Takip eden yıllarda bankacılık alanında yaşanan kriz, Avrupa Birliği müzakere süreci finans, reel ve kamu sektöründe kurumsal yönetim ve denetim alanında gelişmelere rehberlik yaptı. Bu dönemi, ülkemizde iç denetim mesleğinin ulusal gelişiminde İÇ DENETİM 2.0 olarak tanımlayabiliriz. Tıpkı dünyada küresel olarak yaşandığı gibi... İÇ DENETİM 1.0'da yaşanılan gecikme, Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün kuruluşu ile birlikte İÇ DENETİM 2.0'da yaşanmamakta.

Bugün, geleceğe baktığımızda, analitik teknolojilerden faydalanan, robotik süreç otomasyonu, yapay zekâ kullanan, gerçek zamanlı izleme ve raporlama sağlayan stratejik bir iş ortağına dönüşüm süreci olarak tanımlayabileceğimiz İÇ DENETİM 3.0'ın eşiğindeyiz.

Bu yeni dönem, farklı beceri ve yeteneklere sahip ve kendini sürekli yenileyebilen meslek insanlarına ihtiyaç duyuyor. Kendini yenileyen, paydaşların yeni ihtiyaç ve beklentilerini anlayarak, güvence sağlamanın yeni yaklaşımlarını sunabilen, robotik süreç otomasyonu ve yapay zekâ uygulamalarının yarattığı riskleri anlayabilen meslek insanlarının kurumlarımızda daha çok yer alacağı öngörülüyor.



Çizelge 2: Internal Audit 3.0 The Future of Internal Audit is now, çalışmasından uyarlanmıştır. (*)

Deloitte tarafından hazırlanan "Internal Audit 3.0 The Future of Internal Audit is now" başlıklı araştırma raporunda ayrıntılı bir şekilde ele alınan bu hususlar, Çizelge:2'de İç Denetimin güvence, danışmanlık ve risklerin öngörülmesi rolleri açısından değerlendiriliyor.

Yeni teknolojilerin, dijitalleşmenin ve yapay zekânın iş dünyasını çarpıcı biçimde değiştirdiği, yıkıcı inovasyonun yaşandığı bu dönemde, yeni risklere karşı üçlü savunma hattının birinci ve ikinci hatlarının geliştirilmesi, iç kontrollerin tasarımının gerçek zamanlı güvence hedeflerini desteklemesi bekleniyor.

Çizelge:2'de görüleceği üzere; iç denetimin güvence vereceği, tavsiyeleri ile danışmanlık yapacağı, risklerle ilgili öngörülerini paylaşacağı, odaklanacağı alanlar ve gerekli olan yetkinlikler, araçlar ve faydalanacağı dijital kaynaklar, İÇ DENETİM 3.0 için değişim ve dönüşüm sürecinin nasıl işleyeceğini genel bir bakış açısı ile özetliyor.

Kontrol okuryazarlığı seferberliğini fırsata dönüştürmek

İÇ DENETİM 3.0 olarak adlandırılan bu yeni dönemi, bir fırsata dönüştürmek mümkün. Kurumsal hayatta topyekûn başlatacağımız bir kontrol okuryazarlığı seferberliğiyle, mesleğimizin değişim ve dönüşüm sürecini geleceğe ortak olmak hedefiyle bir fırsata dönüştürülebileceği açıkça ortada.

Kontrol okuryazarlığı, kurumsal hayatta her seviye çalışan ve yöneticiyle birlikte tüm pay ve menfaat sahiplerinin kurum içi kontroller konusunda farkındalığını ifade ediyor.

Analitik teknolojilerden faydalanan, robotik süreç otomasyonu, yapay zekâ kullanan, gerçek zamanlı izleme ve raporlama sağlayan iş dünyasında kontrol okuryazarlığının geliştirilmesinde, yaygınlaştırılmasında yönetim kurullarının liderliğine, iç denetçilerin rehberliğine ihtiyaç duyuluyor.

(*) https://www2.deloitte.com/ie/en/pages/risk/articles/internal-audit-30-the-future-of-internal-audit-is-now.html

Y Kuşağı bakış açısı

Malezya'da 5 hafta...

Gülşah Makasçı
Uzman
İnsan Kaynakları
Deloitte Türkiye

Merhaba! Ben Gülşah. Dört yıla yakın bir süredir Deloitte bünyesinde İnsan Kaynakları departmanında çalışıyorum. Geçtiğimiz Ağustos ayında yaklaşık 5 hafta süren bir sosyal sorumluluk projesi için Malezya'daydım. Proje dâhilinde kimsesiz çocukların yaşadığı bir sivil toplum kuruluşunda gönüllü olarak İngilizce öğretmenliği yaptım. Uzun bir süredir yapmayı düşündüğüm ancak cesaret edemediğim bu macera için son kararımı verdim ve internet üzerinden başvurumu gerçekleştirdim. Mülakat süreçlerini tamamlayıp kabul aldıktan sonra biriken yıllık izinlerimi bu deneyimi yaşamak üzere kullanmaya karar verdim ve yola çıktım. Zorlayıcı olacağını tahmin ettiğim ama aynı zamanda düşüncesinin bile bana heyecan verdiği bu proje hayatımın belki de dönüm noktası oldu diyebilirim. Projeye katılma kararı aldığımda biraz gergindim ve korkuyordum. İlk defa konfor alanımın dışına çıkıp farklı bir kültürde, farklı hayat şartları ile karşılaşacaktım. Ancak aldığım güzel yorumlar ve başlatmış olduğumuz bağış kampanyası beni cesaretlendirdi.

Ve Malezya'dayım...
İlk gün 3 aktarma sonrası gideceğim şehre vardım. Beni karşıladılar, kalacağımız yere vardığımızda tüm çocuklar kapıdaydı. Hepsiyle tanıştık, onların adetlerine göre. Tüm çocuklar elimi sırayla alınlarına koydular. Bu şekilde selamlaşmalarını ilginç bulsam da alıştım. Sonrasında çok yorgun olduğum için beni kalacağım odaya götürdüler. Bir yer yatağı verdiler, hemen uyumuşum.

Gece uyanıp, odamdan çıktığımda yere atılmış birkaç yer yatağına tüm çocukların sıralandığını gördüm. Önümden bir kertenkele geçti. Tuvalete yöneldim ışık yoktu, telefonumun ışığını kullandım ve tuvaletin yalnızca yere açılmış bir delik olduğunu görünce geri döndüm. Başımı yastığa koydum ve maceralı bir beş haftanın beni beklediğini o an daha iyi anladım. Ertesi gün yoldan geldiğim için duşa girmek istediğimde de bundan farklı bir manzara ile karşılaşmadım. Evlerimizdeki gibi bir duş ve sıcak su yoktu. Çeşme suyunu küflenmiş bir haznede biriktirip oradan tasla alarak yıkanıyorlardı. Beni en çok zorlayan şart temizlikti diyebilirim. Daha sonra çocukların bu suda yıkandıklarını düşünerek kendimi bu düşünceye alıştırmaya çalıştım. Hayal ettiğimden çok farklı ve zorlayıcıydı burası.

10'u daha küçük yaşta, yaklaşık 25 tane öğrencim oldu. Sabah küçük çocuklar ile öğleden sonra ise ergenlik çağındaki kızlar ile ders yapıp vakit geçiriyorduk. Kendilerini tanıtmak için neler yapmaktan hoşlandıklarını sorduğumda verdikleri cevaplar ile dış dünyaya ait herhangi bir bilgileri olmadığını anladım. Onlara İngilizce dil bilgisi öğretmektense günlük yaşamda kullanabilecekleri şeyler öğretmeye karar verdim. İlk olarak işe, evdeki her şeyin üzerine İngilizce karşılıklarını yazarak başladım. Elimden geldiğince temizlik konusunda da yönlendirmeler yaptım. Küçük çocukların hepsine diş fırçası alarak dişlerini fırçalamayı öğrettim. Alışkanlık edinip devam ederler mi bilemiyorum ancak daha önce bilmedikleri bir şeyle karşılaştıkları için hepsinin hoşuna gitti ve bunu görmek bile beni mutlu etmeye yetti.

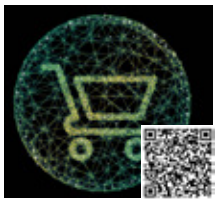
Gün içinde oyunlar oynayıp İngilizce şarkılar dinleyerek çok güzel vakit geçirdik. Çocuklarla vakit geçirmek beni zorlayan tüm zor şartları unutturuyordu. İki haftanın sonunda bu yaşam tarzına alışmıştım bile. Güzelliklerin yanında zorlandığım başka bir konu ise yemeklerdi. Yemeklerin baharatlı olmasının dışında bulunduğum kuruluştaki hayat şartlarının zorluğundan ötürü üç öğün pirinç haşlaması pişiriliyordu. Bir pirinç ne kadar kötü olabilir diye düşünebilirsiniz. Ancak alışkın olduğumuzdan çok farklıydı. Süt içme yaşındaki çocukların üç öğün bunu yediğini görmek çok üzücüydü. Ve günün sonunda bu yemeği bile yiyemediğim için kendimden utandığım anlar oldu. Onlar için çok normaldi, çünkü başka bir şey görmemişlerdi, tatmamışlardı. Orada bulunduğum süre zarfında sık sık market alışverişi yapıp sevebilecekleri şeyler almaya çalıştım. Elimde yiyecek bir şey görmeleri onları o kadar mutlu ediyordu ki sevinçlerini görüp ağlamamak elde değildi. Malezya Müslüman bir ülke ve Kurban Bayramı'nı kutluyorlar. Bayram boyunca orada olduğum için bayram öncesinde kızlarla yaptığımız dersimizde hepsinden birer dilek kartı hazırlamalarını ve içine birer not yazmalarını istedim. Ailesinin maddi durumu iyi olmadığı için buraya bıraktığı ve burada büyüyen bir öğrencimin yazmış olduğu not beni çok duygulandırdı. Notta bayramı ailesiyle kutlayamadığını ama gönüllülerle birlikte olduğu için mutlu olduğunu yazıyordu. Günlük rutine daldığım, çoğu zaman ailemi ikinci plana attığım zamanlar gözümün önüne geldi, değerlerini bilemediğim her dakika için utandım.

Benim serüvenim hem fiziksel hem de psikolojik olarak biraz zorlayıcı oldu. İçinde bulunduğum hayatı ve yeni tanıştığım bu hayatı karşılaştırdığımda çok da önem vermediğim küçük şeylerin ne kadar değerli olduğunu gördüm. Günlük hayatlarımızda kafamıza taktığımız birçok şeyin aslında ne kadar boş olduğunu anladım. Tanıştığım bu küçük çocuklar benim gözümü dünyanın gerçeklerine açtılar ve adeta bir tokat yedim diyebilirim. Oraya gitmekle hayatımın en zor, aynı zamanda da en doğru kararını verdiğimi anladım. İyi ki gittim ve iyi ki onlarla tanışma şansım oldu. Dönerken onları arkamda bıraktığımı düşününce onlara haksızlık yapmışım, kendimi oradan kurtarmışım gibi hissettim ve düşüncesi bile beni çok rahatsız etti. Keşke hepsini buraya getirip iyi şartlarda büyümelerini sağlama şansım olsaydı. İçimi rahatlatan tek şey onlara bir şeyler öğrettiğimi bilmek ve toplanılan bağışlarla onlara günlük hayatlarında kullanabilecekleri şeyler alıp bir katkı sağladığımı görmekti.
Bu benim için gerçekten unutulmaz bir deneyimdi. Aileleri olmamasına rağmen her zaman gülümsemeleri ve mutlu olabilmelerini hiç unutmayacağım. Umarım onlar da her zaman beni hatırlarlar. Herkesin hayatında kısa bir süre de olsa bu tecrübeyi deneyimlemesi gerektiğini düşünüyorum.

Bu yolculukta beni destekleyen herkese teşekkürler!

Öne çıkan **yayınlar**

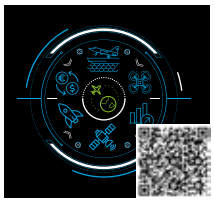
Yapay Zekâ ve Risk Yönetimi
Deloitte'un "Yapay Zekâ ve Risk Yönetimi - Güvenle İnovasyon" isimli yeni raporunda, yapay zekânın benimsenmesine yönelik kilit engellerin bazılarının ve etkin risk yönetiminin, firmaların yapay zekânın gücünü güvenli bir şekilde kullanmalarına olanak tanıyan önemli rolleri tartışılıyor.



Blok Zincirinde Yeni Teknoloji
Deloitte'un yeni raporu blok zinciri teknolojisinin perakende ve hızlı tüketim ürünleri sektörü değer zincirinde bir dönüşümü destekleme potansiyelini araştırıyor.

2018 Global Otel Endüstrisi
Raporun amacı, üst düzey misafirperver oyuncuları finansal sağlık, stratejik öncelikler ve operasyonel ölçümler açısından karşılaştırmaktır.

Pozitif Teknoloji: Dijital Refah için Çalışma Ortamları Tasarlamak
Organizasyonlar teknolojinin pozitif getirilerinin negatiflerden daha ağır basmasını nasıl sağlayabilir?



2018 Küresel Havacılık, Uzay Endüstrisi ve Savunma Sanayi Finansal Performans Çalışması
Her ne kadar büyüme 2017 yılı için GSMH'de öngörülen %3,1'lik artıştan yavaş olsa da küresel havacılık, uzay endüstrisi ve savunma sanayi 2017 yılındaki gelir artışıyla birlikte toparlanma eğilimine girdi.

2018 Küresel Blok Zinciri Anketi
Deloitte'un yedi ülkede 1000'den fazla küresel blok zinciri yöneticisinin ve dokuz endüstrinin yanıtlarıyla hazırladığı yeni küresel anketi, blok zincirinin nereye yöneldiğini gösteren öncü bir göstergedir.

İş Birimi ve Endüstri **Liderleri**

İş Birimi Liderleri

Başak Vardar
Finansal Danışmanlık Lideri
Deloitte Türkiye

Cem Yılmaz
Danışmanlık İş Birimi Lideri
Deloitte Türkiye

Cüneyt Kırlar
Risk Danışmanlığı Lideri
Deloitte Türkiye

Gaye Şentürk
Denetim Hizmetleri Lideri
Deloitte Türkiye

Niyazi Çömez
Vergi Hizmetleri Lideri
Deloitte Türkiye

Endüstri Liderleri

Cem Yılmaz
Kamu Sektörü Lideri
Deloitte Türkiye

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

Güler Hülya Yılmaz
Sağlık ve İlaç Endüstrisi Lideri
Deloitte Türkiye

Hasan Kılıç
Finansal Hizmetler Endüstrisi Lideri
Deloitte Türkiye

Metin Aslantaş
Teknoloji, Medya ve Telekom
Endüstrisi Lideri
Deloitte Türkiye

Özkan Yıldırım
Tüketim ve Endüstriyel Ürünler
Endüstrisi Lideri
Deloitte Türkiye

Çöp topla & selfie çek, **bir öğrenciye yardım et**

Sosyal sorumluluk projelerimiz kapsamında tatilde de Deloitte ailesi olarak durmadık ve doğayı korumak için gittiğimiz yerlerde, doğada çöp topladık.

Begüm Önçağ
Analist
Pazarlama ve Araştırmalar
Deloitte Türkiye

Deloitte'un dünya çapında başlatmış olduğu World Class projesi, 2030'a kadar 50 milyon bireye dokunmayı hedefleyen çok kapsamlı bir proje. Deloitte Türkiye'de önümüzdeki yıllar içerisinde pek çok sorumluluk projesine imza atarak hem bu hedefte payı olmasını amaçlıyor hem de kapsamlı, faydalı projelerle ihtiyacı olan bireylere dokunmayı hedefliyor. "Çöp Topla & Selfie Çek, Bir Öğrenciye Yardım Et" projesi de bu çalışmaların başlangıcı olarak değerlendirilebilir.

Tüm dünyada son dönemde, kurum ve kuruluşların ve ünlülerin katıldığı sahillerde çöp toplama faaliyetlerine, Deloitte Türkiye ailesi de farklı bir proje ile katılım gösterdi. Kurban Bayramı ile 30 Ağustos Zafer Bayramı'nın birleştiği Ağustos ayının son iki haftasında, World Class projesinin Türkiye ayağını oluşturacak ilk sosyal sorumluluk projesi olarak Deloitte Türkiye ailesi çevreyi korumak ve doğayı temiz tutmak üzere tatilde gittikleri yerlerde çöp topladı. Esas amacı çevreyi ve doğayı koruma bilincini artırmak olan proje, sosyal medya kanallarından ve şirket içerisinde hem e-mail aracılığıyla hem de Deloitte TV'lerle "Çöp Topla & Selfie Çek, Bir Öğrenciye Yardım Et" başlığıyla duyuruldu.

Kampanya kapsamındaki bir diğer hedef; çevreyi temiz tutmanın yanı sıra, imkânı kısıtlı olan öğrencilere eğitimleri için destek vermek olduğundan, paylaşımı gerçekleştirilen her selfie için bir okula dönüş paketi hazırlandı.

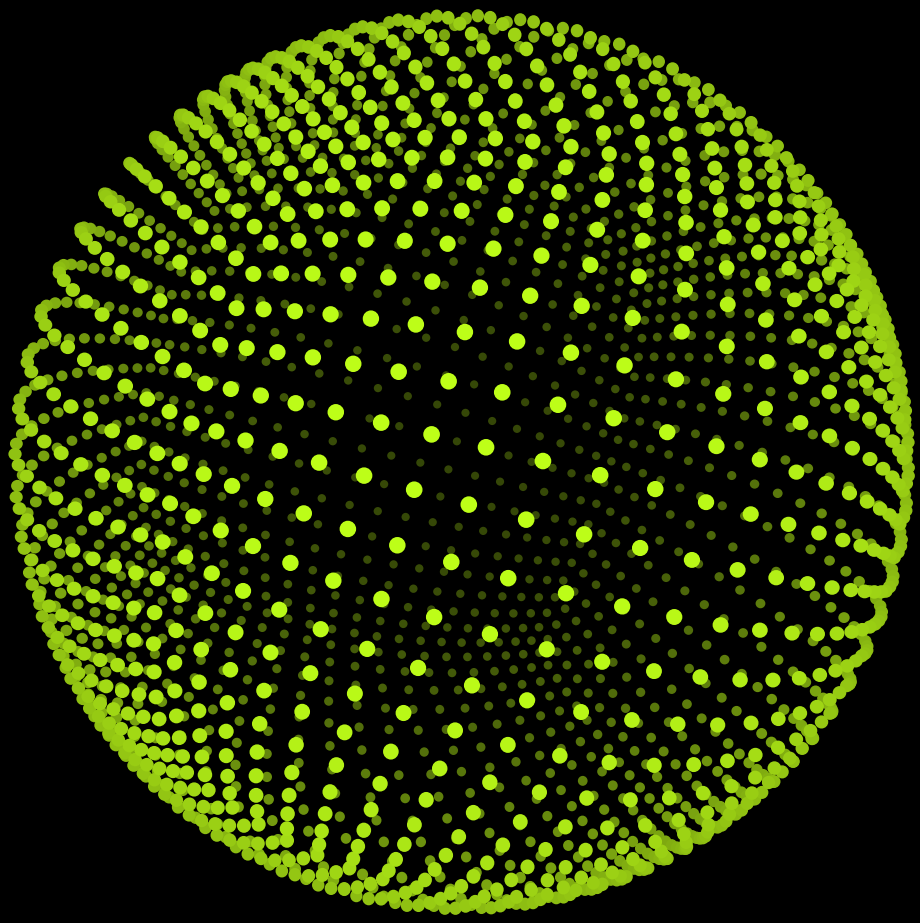
Sadece şirket çalışanları olarak değil, tüm Instagram takipçilerinin katılımını sağlamak ve farkındalığını artırmak için sonuçları sosyal medyadan yayınlanan çalışmada birçok farklı ülke ve şehirden, her yaş grubundan kampanyaya destek gerçekleşti.

Kampanya süresince çekilen selfie'ler, sosyal medya platformu üzerinden iletildi ve destekleyen takipçiler sayesinde çevre bilincine destek veren bir projeye imza atılmış oldu. Katılımcılar adına; Aydın Germencik'te yer alan, Himmet Condur Cumhuriyet Ortaokulu öğrencilerine, okula dönüş dönemi kapsamında kırtasiye malzemeleri hediye edilerek çok yönlü bir çalışmaya imza atıldı.

Bundan sonraki dönemlerde de şirket olarak daha duyarlı ve katılımın artacağı çalışmalara imza atılması hedefleniyor.

Duyarlı ve sorumlu tüm destekçilerimize çok teşekkür ediyoruz!

Deloitte. Insights



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 maksadıyla 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 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 profesyonele 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 Günal Hanavdeloğlu
Head of Deloitte Academy
egunal@deloitte.com

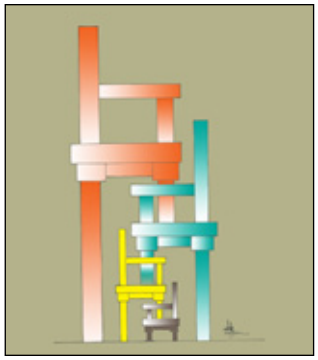
"Muhteşem bir eğitimdi. Teşekkürler."

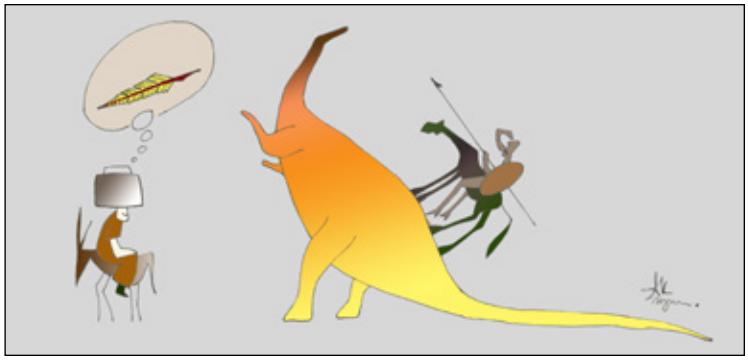
Aslı Senan
Tekfen Emlak Geliştirme Yatırım ve Tic. A.Ş.
Proje Analizi ve Fizibilite Raporlarının Hazırlanması Eğitimi

Kategori	Eğitim	Tarih | Şehir
Muhasebe /Finans/ Ekonomi	Her Yöneticinin Bilmesi Gereken Finansal Bilgiler	03-04.12.2018 İstanbul
Muhasebe /Finans/ Ekonomi	Finansal Matematik	03-04.12.2018 İstanbul
UFRS	Kapsamlı Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)	03-05.12.2018 Ankara
BT Denetimi	Yazılım Varlık Yönetimi (Software Asset Management) ve Süreçleri Eğitimi	05.12.2018 İstanbul
Muhasebe /Finans/ Ekonomi	Maliyet Muhasebesi	06-07.12.2018 İstanbul
Vergi	Türk Vergi ve Muhasebe Sistemi	06-08.12.2018 Ankara
İç Denetim	İşletmelerde Yapılan Suistimaller, Ortaya Çıkarılması ve Önlenmesi	06-07.12.2018 İstanbul
İç Denetim	İç Denetçiler için Temel Uygulama Yaklaşımları	10-11.12.2018 İstanbul
İnsan & Kurum Sağlığı ve Güvenliği	Zihin Sağlığına Üç Boyutlu Bakış	12.12.2018 İstanbul
Muhasebe /Finans/ Ekonomi	İşletmelerde Bütçeleme ve Kontrol	13-14.12.2018 İstanbul
Diğer Eğitimlerimiz	Oyun Teorisi Eğitimi	13.12.2018 Ankara
Vergi	Transfer Fiyatlandırması ve Uygulamaları	14.12.2018 İstanbul
Muhasebe /Finans/ Ekonomi	Şirket Değerlemesi	17-19.12.2018 İstanbul
UFRS	Kapsamlı Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)	17-19.12.2018 İstanbul
İç Denetim	Kurumsal Risk Yönetimi	17.12.2018 İstanbul
Vergi	Yeni Yatırım Teşvik Sistemi ve Bu Kapsamdaki Teşvik Uygulamaları	18.12.2018 Ankara
BT Denetimi	Microsoft Ürünleri Doğru Lisanslama ve Lisans Optimizasyon Eğitimi	19.12.2018 İstanbul
Kriz ve Süreklilik Yönetimi	Krizler ve Kriz Yönetim Sistemi	20.12.2018 İstanbul
Muhasebe /Finans/ Ekonomi	Finansal Tabloların Analizi	24-25.12.2018 İstanbul
Vergi	KDV Uygulamalarında Özellik Arzeden Durumlar	26.12.2018 İstanbul
UFRS	UFRS Örnek Uygulamalar	27-28.12.2018 İstanbul

Uzun lafın kısası...

Ali Kamil Uzun
Direktör
Deloitte Türkiye





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.

© 2018. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.