



Şirketlerin Vergi Bölümlerinin Bugünü ve Geleceğine Bakış: Dönüşüm Beklentileri

Özet rapor: 2016 Küresel Vergi Araştırması



kpmg.com.tr
kpmgvergi.com

KPMG'nin 2016 Küresel Vergi Araştırması, günümüzde şirketlerin vergi bölümlerinin yapısı, yönetimi, öncelikleri ve performansı hakkında genel bir görünüm ortaya koyuyor. Bunun yanı sıra, önde gelen şirketlerin vergi bölümlerinin önümüzdeki 5 yıl boyunca nasıl bir dönüşüm yaşamayı beklediklerine dair faydalı görüşler de sunuyor.

Bu araştırma, uluslararası şirketlerin vergi yöneticilerinin vergi bölümleri arasında bir kıyaslama yapma imkanı sunan; organizasyon yapılarını ve yetkinliklerini daha detaylı değerlendirmelerine yardım eden güçlü bir araçtır.

Güncel araştırma bize neler söylüyor? Uyum ve risk yönetimi konuları günümüz vergi yöneticileri için şüphesiz temel birer öncelik ve vergi bölümlerinin stratejik değerlere olan katkısı artık maliyet azaltmaktan daha büyük bir önceliğe sahip.

Şirketler mevcut kaynak sağlama modellerinden az çok memnun olsalar da, sistemlerinin faydalı vergi verileri sunabilme kapasitesinden pek de memnun görünmüyor. Pek çok katılımcı, şirketlerinin teknolojik gelişmelere yatırım yapacağını, ancak vergi yazılımlarına daha az yatırım yapacağını öngörüyor. En fazla hangi konuya yatırım yapmaları gerektiği sorusuna katılımcıların büyük bir kısmı "ek personel" yanıtını verirken; vergi teknolojilerine ve süreç optimizasyonuna yatırım da bu seçeneğin pek gerisinde kalmıyor.

Bu rapor, bu yılki araştırmada elde edilen bazı temel bulgular ile vergi yöneticilerinin faydalanabileceği önemli görüşleri genel hatlarıyla sunuyor.

İçindekiler

Günümüzde şirketlerin vergi bölümleri

2

Kurumsal yönetim, risk yönetimi ve vergi yükümlülüğü

6

Performans ölçümü

10

Geleceğin vergi bölümleri

12

Kaynaklar

17

Araştırma hakkında

- KPMG'nin 2016 Küresel Vergi Araştırması, önde gelen şirketlerin vergi bölümlerinin zaman içerisindeki gelişimlerini grafikler halinde ortaya koyuyor ve yüksek performanslı vergi ekiplerine sahip olmak için faydalanılabilecek operasyonel kıyaslama ölçütlerini tanımlıyor.
- Bu özet raporda yer verilen bulgular, 36 ülkede farklı sektörlerden şirketlerin vergi politikası ve operasyonlarından sorumlu 294 kişiyle yapılmış bir ankete dayanıyor.
- Araştırmaya katılanların üçte ikisi halka açık şirketlerde çalışıyor. Araştırmaya katılan şirketlerin yaklaşık üçte ikisinin yıllık gelir veya cirosu 5 milyar ABD dolarının altındayken üçte birininki ise 5 milyar ABD dolarından fazla. Katılımcı şirketlerin %40'ından fazlası tüm dünyada 10.000'den fazla çalışana sahip. Yaklaşık %60'ının 10'dan fazla ülkede şubesi, bağlı kuruluşu veya kalıcı işletmesi var.

Günümüzde şirketlerin vergi bölümleri

KPMG araştırması, en etkin ve şirkete en fazla değer katan vergi bölümlerinin vergi riski ve mevzuata uyum konularını yöneten, vergi yönetimi becerileriyle şirkete katma değer sağlama fırsatlarını belirleyen ve genel hedeflere ulaşmak amacıyla işletmenin tüm birimleriyle iş birliği yapan vergi bölümleri olduğunu ortaya koyuyor.

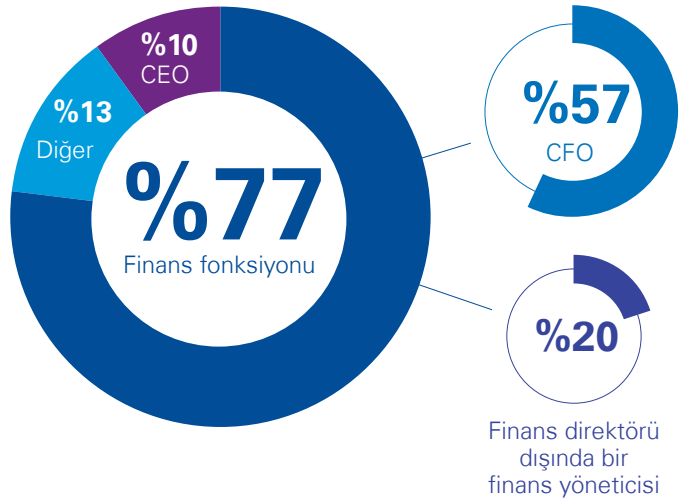
Pek çok şirket için, yönetimi ve kaynakları merkezileştiren bir vergi bölümü yapısına sahip olmak işletme hedeflerine ulaşmaya yardımcı olabiliyor. Merkezileşme, sorumlulukların net bir şekilde ortaya konmasını, doğru bir özel ve paylaşımlı kaynak karışımı elde edilmesini ve süreçler ile teknolojilerin tutarlılık, kalite ve verimlilik artırılacak biçimde kullanılmasını sağlamaya yardımcı olabilir.

Araştırma sonuçları, pek çok şirketin özellikle transfer fiyatlandırması alanında vergi kaynaklarını ve faaliyetlerini giderek daha fazla merkezileştirdiğini ortaya koyuyor. Bununla birlikte, şirketlerin sorumluluk ve faaliyetleri daha fazla merkezileştirme fırsatları da var gibi görünüyor. Paylaşımlı servis merkezlerini veya diğer merkezleştirilmiş kaynak sağlama modellerini daha fazla kullanmak bunlardan biri.

Raporlama birimleri

Tüm dünyada, vergi fonksiyonlarının büyük bir kısmı hâlâ finans bölümü bünyesinde, yaklaşık %30'u ise bağımsız birer bölüm. Vergi yöneticilerinin dörtte üçü finans direktörü veya finans bölüm başkanına (finans direktörü dışında) raporlama yapıyor, sadece onda biri doğrudan CEO'ya raporlama yapıyor.

Vergi bölümleri genellikle finans bölümü bünyesinde:



Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

Personel ve kaynak sağlama

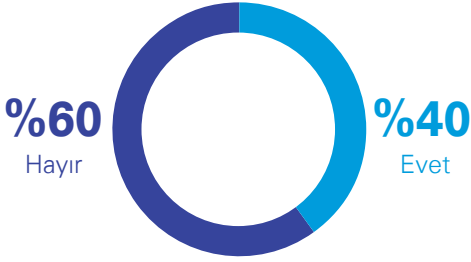
Araştırmaya katılan şirketlerin vergi fonksiyonlarına baktığımızda, vergi bölümünde ortalama 16, diğer birimlerinde ise ortalama 27 tam zamanlı personel çalışıyor.

Vergi bölümlerinin yaklaşık beşte dördü yurt içi, beşte üçü ise küresel raporlama yapmaktan sorumlu. Katılımcıların büyük bir kısmına göre, vergi bölümünün başlıca sorumlulukları:

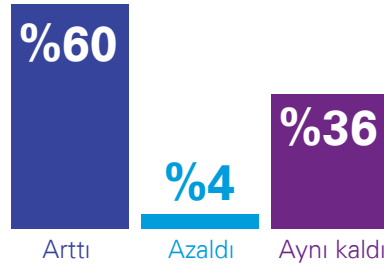
- Vergi iadeleri/uyum
- İşletme birimini destekleme
- İşlem vergileri
- Gelir vergisi hesaplama
- Transfer fiyatlandırması

Vergi bölümlerinin büyük bir kısmı, faaliyetlerini yürütmek için Ortak Hizmet Merkezi (SSC) kullanmıyor. Kullananların ise büyük kısmı SSC kullanımını artırmış, sadece küçük bir kısmı azaltmış. SSC'ler aracılığıyla yürütülen süreçler genellikle muhasebe/defteri kebir, alt defterler (borçlular, alacaklılar, sabit varlıklar) ve mali beyan süreçleri (KDV gibi).

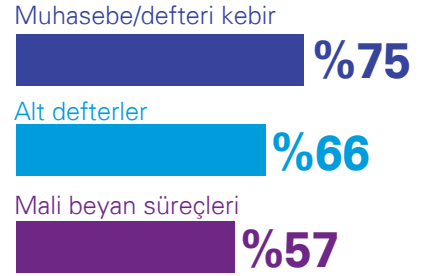
Vergi bölümlerinin yarıdan biraz daha az bir kısmı bazı rutin görevleri için paylaşımlı bir hizmet merkezi kullanıyor:



Pek çoğu, Ortak Hizmet Merkezi kullanımının önceki 2 yıla göre arttığını belirtiyor:



Günümüzde Ortak Hizmet Merkezlerine devredilen en yaygın görevler ise muhasebe/defteri kebir işlemleri:



Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

“Kaynak sağlama konusunda her şirkete uygun tek bir model yok. Çünkü her şirket birbirinden farklı. Diğer taraftan, vergi bölümlerinin, vergi profesyonellerini teknolojik becerilerle donatarak veya teknoloji profesyonellerine vergi konulu eğitimler vererek kendi BT kapasitelerini geliştirmeye başladıklarını görüyoruz. Bölümler bu iki yaklaşımın bir kombinasyonundan da faydalanabilir.”

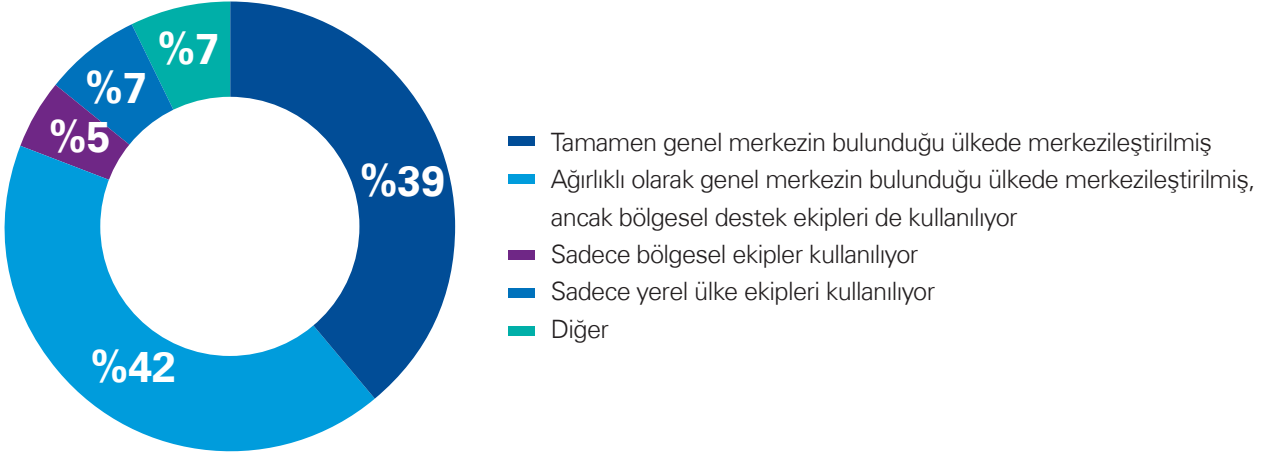
Scott Weisbecker,
Vergi Dönüşümü Küresel Başkanı,
KPMG International

Transfer fiyatlandırması fonksiyonunun yapısı

Vergi idaresinin giderek daha fazla dikkatini çeken ve incelemeye aldığı bir konu olduğundan, transfer fiyatlandırması riski giderek artıyor. Ülkeler, OECD'nin Matrah Aşındırma ve Kâr Aktarımı (BEPS) eylem planında yer alan transfer fiyatlandırması tavsiyelerini uygulamaya başladıkça önümüzdeki yıllarda vergi ekiplerine daha fazla iş düşeceği öngörülüyor. Transfer fiyatlandırması faaliyetlerini merkezileştirmek, ülke bazlı raporlamanın, bazı ana dosya/yerel dosya dokümantasyon gerekliliklerinin ve vergi idareleri arasında otomatik bilgi değişiminin hayata geçmesiyle küresel ölçekte daha etkin, verimli ve tutarlı bir uyum sağlanmasını kolaylaştırabilir.

Bu bağlamda, ankete katılan şirketlerin büyük bir kısmının transfer fiyatlandırması fonksiyonlarını şirketin genel merkezinin bulunduğu ülkede kısmen veya tamamen merkezileştirmiş olduklarını görmek sevindirici. Transfer fiyatlandırması fonksiyonlarının sadece %12'si yerel veya bölgesel. Ayrıca, merkezi vergi bölümlerinin büyük bir kısmı yerel iştiraklerle, yarıdan biraz fazlası ise yabancı iştiraklerle bağlantılı transfer fiyatlandırması işlemlerini belgelemekle sorumlu. Bu raporun ilerleyen bölümlerinde de değinileceği üzere, önemli sayıda şirket, önümüzdeki 5 yıl içerisinde ülke bazlı vergi raporlama yazılımlarına yatırım yapmayı düşünüyor.

Transfer fiyatlandırması faaliyetleri genellikle vergi bölümü genel merkezinin bulunduğu ülkede gerçekleştiriliyor:



Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

Merkezi vergi bölümünüz iştiraklerin transfer fiyatlandırması dokümantasyonundan sorumlu mu?



Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

“Tüm dünyada hızlı bir değişim dalgası yaratan 13. Eylem Planı transfer fiyatlandırması belgelendirme gerekliliklerinin bildiğimiz yapısını değiştiriyor ve şirketler hem doğru verileri elde edip yeni raporlama gerekliliklerini karşılama hem de bunların artan ihtilafları da içerebilecek artçı etkileriyle baş etme konusunda zorlanıyor. Teknoloji ise bu konuda onlara çok yardımcı olabilir.”

Sean Foley

Transfer Fiyatlandırması Hizmetleri Küresel Başkanı,
KPMG International

Önemli sonuçlar:

- Dünya genelinde vergi fonksiyonlarının büyük bir kısmı hâlâ finans bölümü bünyesinde olsa da, bağımsız bir bölüm haline gelenlerin oranı da az değil. Vergi bölümü yöneticilerinin yaklaşık onda biri doğrudan CEO’ya raporlama yapıyor.
- Pek çok şirket, özellikle transfer fiyatlandırması alanında vergi kaynaklarını ve faaliyetlerini giderek daha fazla merkezileştiriyor.
- Şirketlerin sorumluluk ve faaliyetleri daha fazla merkezileştirme fırsatları da var gibi (örneğin paylaşımlı servis merkezlerini veya diğer merkezleştirilmiş kaynak sağlama modellerini daha fazla kullanmak yoluyla).
- Ankete katılan şirketlerin büyük bir kısmının transfer fiyatlandırması fonksiyonlarını şirketin genel merkezinin bulunduğu ülkede kısmen veya tamamen merkezileştirmiş olduklarını görmek sevindirici. Ülkeler transfer fiyatlandırması konusunda OECD BEPS eylem planında sunulan tavsiyeleri uygulamaya başladıkça şirketlerin karşılaşabileceği güçlükler düşünöldüğünde bu sonuç oldukça umut verici.

Kurumsal yönetim, risk yönetimi ve vergi yükümlülüğü

Şirketlerin çeşitli ülkelerde ve toplamda ödedikleri vergi miktarı son yıllarda sıkça gündeme geldi. Vergi yöneticilerinden, şirketin vergi işlerini üst yönetime, yönetim kurumlarına ve diğer paydaşlara açıklamaları isteniyor. Vergi makamları, vergi mevzuatına uyum riskini değerlendirmek amacıyla, şirketlerin vergi yönetimi süreçlerinin ve stratejilerinin kalitesini inceliyor. Yatırımcılar, medya ve kamuoyu ise, şirketlerin bu konuda daha şeffaf olmalarını ve vergi politikaları ile vergi yaklaşımları konusunda sosyal sorumluluğa sahip olduklarını göstermelerini istiyor. Diğer taraftan, vergi yöneticileri, vergi konusunun etkin bir şekilde yönetilebilmesi ve hem raporlama hem de mevzuata uyum verilerinin işletmeye faydalı görüşler sunacak biçimde kullanılabilmesi için stratejik fırsatları belirlemek ve şirketin diğer bölümleriyle işbirliği yapmak zorunda.

Araştırmanın sonuçları, pek çok şirketin, vergi yönetimi, risk yönetimi ve vergi sorumluluğu konusunda güçlü bir çerçeveye sahip olduğunu göstermek zorunda olduğu gerçeğini kabul ettiğini ve buna yönelik adımlar attığını gösteriyor. Bu çerçeveler çoğu zaman yönetim kurulunun da vergi yönetimine katılmasını içeriyor. Pek çok vergi yöneticisi, stratejik karar alma süreçlerine katıldığını belirtiyor. Bununla birlikte, yüksek profilli risk alanlarını içeren kararlara da vergi bölümünün katılması öneriliyor, ancak bazı yüksek profilli alanlar bu konuda göz ardı edilebiliyor.

Vergi yaklaşımları ve risk yönetimi

Ankete katılan şirketlerin yarısından biraz daha fazlası, belgelendirilmiş bir vergi stratejisine veya vergi risklerini de kapsayan detaylı bir vergi politikasına sahip. Bu şirketlerin nispeten büyük bir kısmı ise bu stratejiyi yılda en az bir kez gözden geçirip güncelliyor.

Katılımcılar, vergi stratejilerindeki en önemli hedeflerin şunlar olduğunu söylüyor (ortalama olarak, önem sırasıyla):

1. Vergi mevzuatına uyum
2. Riski en aza indirme
3. Vergi konusunda itibar

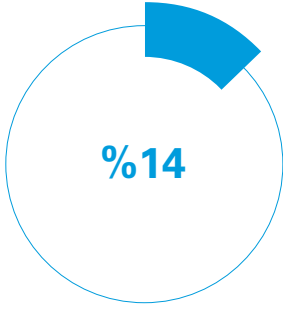
Katılımcı şirketlerin büyük bir kısmında, risk toleransını ve vergi kararlarını şekillendiren davranış kuralları uygulanıyor. Ankete katılan şirketlerin yaklaşık %30'u kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımları kapsamında bazı vergi bilgilerini açıklıyor, %15'i ise bunu kamuoyuyla paylaşıyor. Katılımcıların yaklaşık üçte biri, vergi bilgilerini gelecekte kamuoyuyla daha fazla paylaşmayı planlıyor.

“Şeffaflık konusunun tüm dünyada giderek daha fazla önem kazandığı günümüzde, vergi profesyonelleri mükemmel birer iletişimci ve marka elçisi olmak zorunda. Pek çok vergi yöneticisi, bölümlerinin kuruluş değerlerini benimsemek, topluma katkıda bulunmak ve işletmeye artı değer katmak için neler yaptığını hem şirket içinde hem de kamuoyuna anlatabilecek durumda olmaları gerektiğini biliyor.”

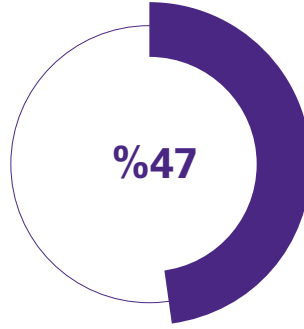
Jane McCormick

Küresel Vergi Başkanı,
KPMG International

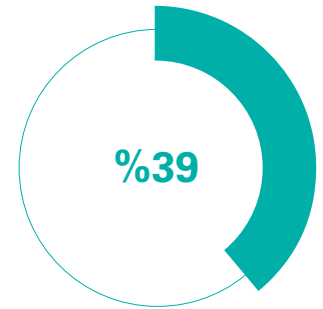
Vergi bölümlerinin büyük bir kısmı, risk toleransını ve vergi kararlarını şekillendiren davranış kuralları uyguluyor...



Evet, vergi konusunda etik davranış kurallarımız var ve kamuoyu ile paylaşıyoruz



Evet, vergi konusunda etik davranış kurallarımız var, ancak sadece şirket içi kullanıma yönelik



Hayır

...bazı şirketler vergi bilgilerini kamuoyuyla paylaşıyor. Şirketlerin yaklaşık üçte biri gelecekte bunu yapmayı planlıyor.



Evet, bunu zaten yapıyoruz



Bir ölçüde, kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımımız kapsamında sadece bazı sınırlı vergi bilgilerini paylaşıyoruz.



Hayır

Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

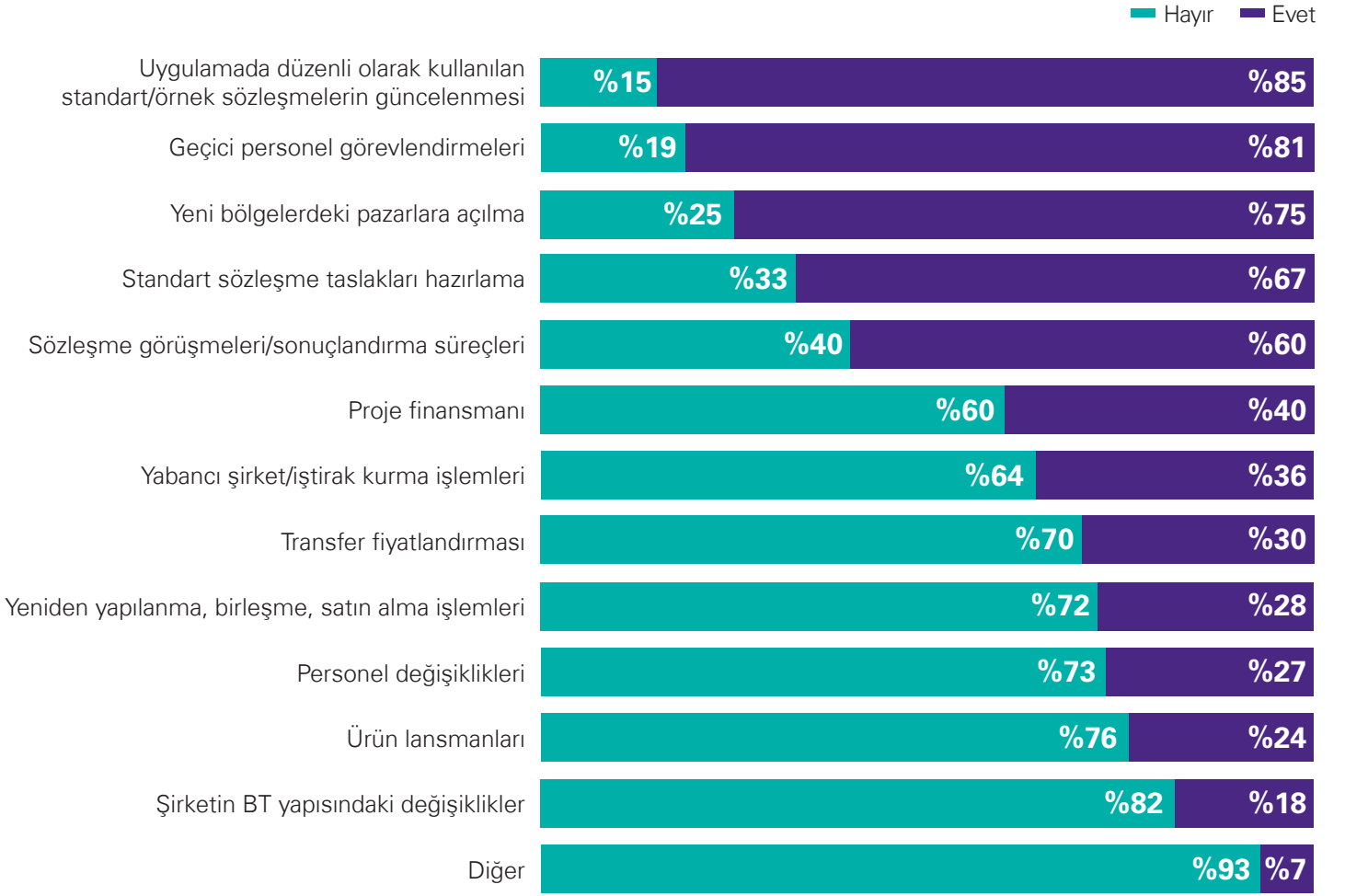
Yönetim kurulunun ve diğer bölümlerin vergi stratejisine katılımı

Araştırmaya katılan şirketlerin yaklaşık üçte ikisinde, bir yönetim kurulu üyesi (veya yönetim kurulu seviyesinde başka bir kişi) vergi konusunda sorumluluğa sahip.

Vergi stratejisinde veya kapsamlı kurumsal yönetim politikası belgelerinde, şirketin diğer bölümlerinden, özellikle yeniden yapılanma, birleşme veya satın alma işlemleri, transfer fiyatlandırması ve yabancı iştirakler kurulması gibi yüksek profilli risk konularında vergi bölümleriyle birlikte çalışmaları isteniyor. Bununla

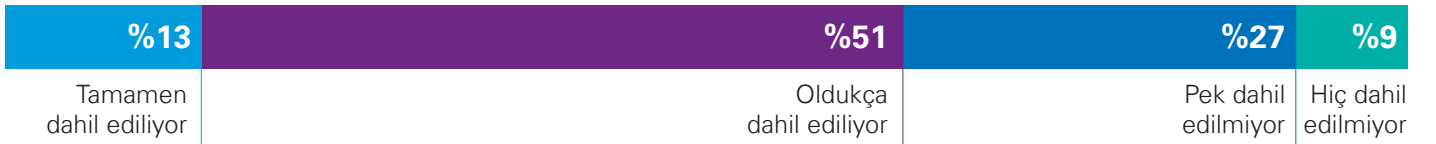
birlikte, daha az sayıda vergi stratejisi belgesinde, diğer bölümlerden, bilişim teknolojisi (BT) yapılarındaki değişiklikler, ürün lansmanları ve geçici personel görevlendirmeleri gibi aynı vergi risklerini içeren diğer konularda da vergi bölümünü sürece dahil etmeleri isteniyor. Ancak vergi bölümünü bu konulara dahil etmek genellikle zorunlu değil, tavsiye niteliğinde. Araştırmaya katılan şirketlerin sadece %29'unda belgeye dayalı kılavuz ilkeler vergi bölümünün bu konulara dahil edilmesini zorunlu kılıyor (yasal açıdan bağlayıcı olan konularda).

Vergi stratejisi veya kapsamlı kurumsal yönetim politikası belgesi diğer departmanların hangi konularda vergi bölümünü de sürece dahil etmesini istiyor?



Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

Vergi bölümü şirketin genel iş planlaması/stratejisi süreçlerine ne ölçüde dahil ediliyor?



Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

Vergi bölümlerinin büyük bir kısmı operasyonel iş planlaması/stratejisi süreçlerine katkıda bulunuyor, %13'ü ise bu süreçlere tamamen katılıyor. Ankete katılan şirketlerin %60'ında, bu katılım son 2 yılda artış kaydetmiş.

Önemli sonuçlar:

- Pek çok şirket, vergi yönetimi ve risk yönetimi konusunda güçlü bir çerçeveye sahip olduğunu göstermek zorunda olduğu gerçeğini kabul etmiş ve buna yönelik adımlar atmış.
- Katılımcıların yarısından fazlası, belgelendirilmiş bir vergi stratejisine sahip. Vergi mevzuatına uyum, riski en aza indirme, vergi konusunda itibar ve grubun ödediği vergi oranları, vergi stratejisinin en önemli konularını oluşturuyor.
- Şirketin diğer bölümlerinden, yüksek risk içeren konularında vergi bölümünü de sürece dahil etmeleri isteniyor (ancak bu zorunlu tutulmuyor). Bu konuların başında ise yeniden yapılanma, birleşme ve satın işlemleri, transfer fiyatlandırması ve yabancı iştirak kurma işlemleri geliyor.
- Bununla birlikte, vergi bölümlerinin yarısı operasyonel iş planlaması/stratejisi süreçlerine katılıyor ve bu ankete katılan şirketlerin büyük bir kısmında bu katılım özellikle son 2 yılda artış kaydetmiş.

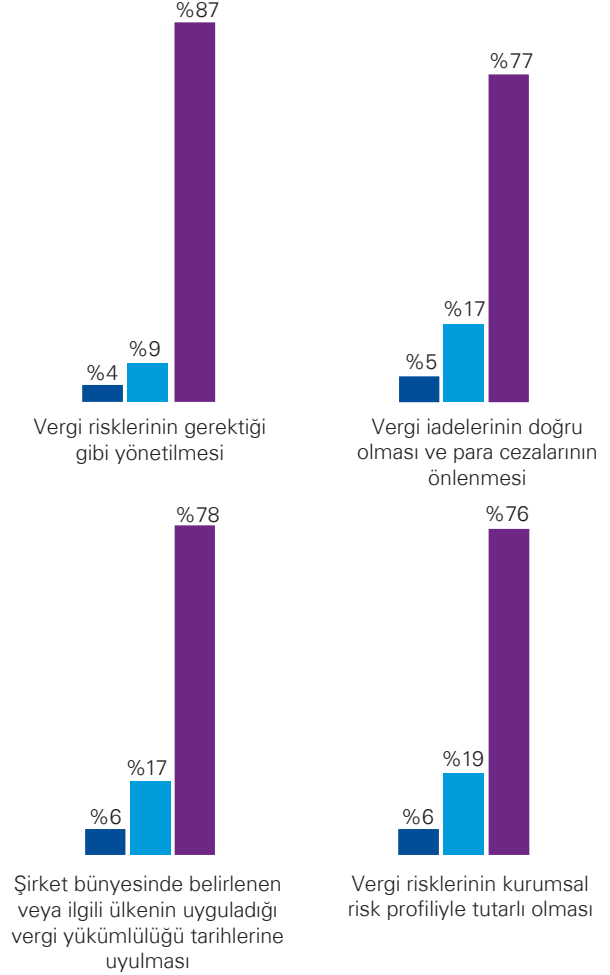
Performans ölçümü

Ölçüm genel performansı artırmalı ve vergi bölümlerinin etkinliği konusunda yönetimi bilgilendirmeli. Vergi bölümünün önemini ortaya koymak ve şirkete kattığı değeri hesaplamak için net ve herkesin anladığı performans ölçütleri bulunması çok önemli. Performans ölçütleri, vergi süreçleri aracılığıyla işletmeye daha fazla artı değer yaratmak amacıyla yeni teknoloji ve süreçlere yapılacak yatırımları desteklemek için de kullanılabilir.

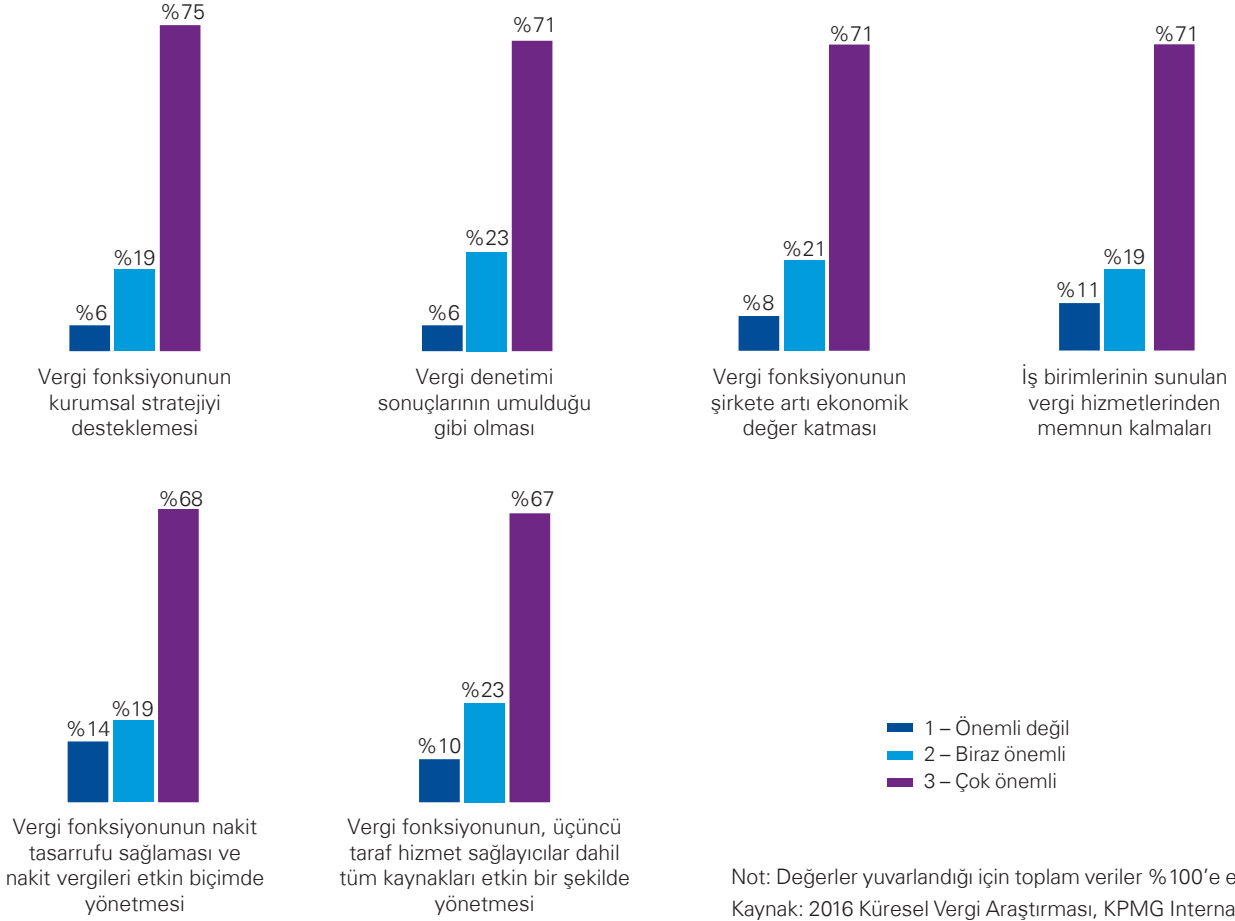
Ankete katılan şirketlerin yöneticilerinin vergi fonksiyonunun performansını ölçmek için kullandıkları en önemli beş ölçüt:

1. Uygun vergi riski yönetimi (%57)
2. Vergi iadelerinin doğru olması ve para cezalarının önlenmesi (%56)
3. Şirket bünyesinde belirlenen veya ilgili ülkede uygulanan mali takvime uyulması (%51)
4. Vergi risklerinin kurumsal risk profiliyle tutarlı olması (%46)
5. Fiilen ödenen vergi oranının beklenen vergi oranıyla aynı olması (%41).

Katılımcılar, yönetim için önemi bakımından özellikle aşağıdaki performans ölçümü kriterlerine vurgu yapıyor:



Bu yanıtlar, katılımcıların vergi stratejisindeki öncelikleriyle uyumlu görünüyor. Klasik vergi bölümü ölçütleri (vergi tasarrufu, vergi yönetimi ve fiilen ödenen vergi oranı) katılımcıların üçte ikisi tarafından önemli olarak belirtilmişse de, en önemli dört ölçütün risk ve mevzuata uyumla ilgili ölçütler olduğu görülüyor. Şirkete artı değer katma, kurumsal stratejiyi destekleme ve iş biriminin memnuniyetini sağlama konularının üst sıralarda olması, vergi fonksiyonlarının diğer şirket bölümleriyle iletişim kurmasına ve stratejik kararlara katılmasına önem verildiğini gösteriyor.



Önemli sonuçlar:

- Vergi bölümünün önemini ortaya koymak ve şirkete kattığı değeri hesaplamak için net ve herkesin anladığı performans ölçütleri bulunması çok önemli.
- Sonuçlar, vergi bölümünün performansı ile ilgili en önemli ölçütlerin risk yönetimi ve mevzuata uyum yönetimi olduğunu ortaya koyuyor.
- Ayrıca, vergi bölümünün diğer şirket bölümleriyle nasıl bir iletişim kurduğuna ve stratejik artı değer katıp katmadığına da dikkat ediliyor.

Geleceğin vergi bölümleri

Bu raporun başında, verimli ve etkin bir vergi bölümünün, sorumlulukların net bir şekilde ortaya konduğu, özel ve paylaşımlı kaynak karışımının doğru belirlendiği ve süreçler ile teknolojilerin tutarlılık, kalite ve verimlilik artırılacak biçimde kullanıldığı bir yapı olduğundan bahsetmiştik. Peki, günümüzdeki şirketler geleceğin zorluklarıyla baş edebilecek biçimde tasarlanmış vergi bölümleri yaratabilmek için gereken çalışanlara, süreçlere ve teknolojilere yatırım yapıyor mu?

Araştırma sonuçları, merkezileşmeye ve standartlaştırmaya yönelik güçlü trendin devam edeceğini gösteriyor. Vergi yöneticilerinin yatırım önceliği vergi bölümlerinde çalışan personelin sayısını artırmak ve ankete katılan şirketlerin yarısı vergi bölümündeki tam zamanlı çalışan sayısının artacağını öngörüyor. Katılımcıların transfer fiyatlandırması yazılımlarından pek bahsetmemiş olmaları ise, vergi yazılımlarını kullanarak verimliliği artırma konusundaki bazı fırsatları kaçırabileceklerini gösteriyor.

Gelişim öncelikleri

Araştırmaya katılanların büyük bir kısmı, vergi bölümlerinin organizasyon yapılarıyla ilgili trendin “daha fazla merkezileşme” yönünde olduğunu söylüyor.

Önümüzdeki 5 yıl boyunca odaklanılacak en önemli süreç geliştirme konuları:

- 1 İşletme veya operasyon birimiyle işbirliği yapma
- 2 Süreçlerin standartlaştırılması
- 3 Risk yönetiminin resmileştirilmesi
- 4 Kaynak sağlama ve mevzuat uyum sürecinin birbirine bağlanması
- 5 Kağıtsız çalışma ortamları

Personel ve kaynak sağlama

Katılımcıların sadece üçte biri vergi bölümündeki çalışan sayısının önümüzdeki 5 yıl boyunca aynı kalacağını düşünürken yarıdan fazlası tam zamanlı çalışan sayısının artacağını düşünüyor, beşte biri ise çalışan sayısının %20'den fazla artacağını öngörüyor.

Katılımcıların %42'si, vergi hizmeti sağlayıcılarla gerçekleştirdikleri eş kaynak kullanımının orta seviyede artacağını tahmin ediyor. Katılımcıların daha büyük bir bölümü ise transfer fiyatlandırması ve yatırım danışmanlığı gibi kilit

fonksiyonlar için kendi mükemmellik merkezlerini ve/veya finans bölümüyle paylaşılan hizmet merkezlerini daha fazla kullanmayı planlıyor.

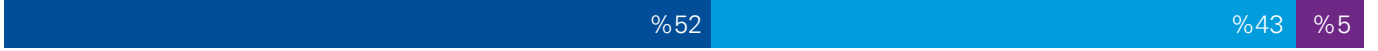
Araştırmaya katılan şirketlerin küçük bir kısmı, kendi küresel vergi bölümlerine uzaktan kaynak sağlamak için sanal çalışma ortamlarının daha fazla kullanılacağını veya ücret avantajı nedeniyle yurt dışı kaynaklara yöneleceğini belirtiyor. Sadece birkaç şirket her iki kaynağa da sağlama seçeneğini de azaltacağını söylüyor.

Kaynak modellerinin önümüzdeki 5 yıl içerisinde nasıl değişeceğine yönelik beklentiler:

Vergi bölümündeki toplam personel sayısı



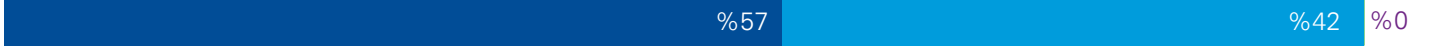
Vergi hizmeti sağlayıcılarla eş kaynak kullanımı



Ücret avantajlarından faydalanmak amacıyla yurt dışı kaynaklar kullanma



Kilit fonksiyonlar (transfer fiyatlandırması, yatırım danışmanlığı vs.) için mükemmellik merkezleri kullanma



Şirket bünyesinde finans bölümüyle paylaşılan hizmet merkezleri kullanma



Küresel vergi bölümü kaynak modeline geçme (ücret avantajı sunmayan bölgelerde uzaktan çalışmayı mümkün kılan sanal çalışma ağları)



■ Aynı kalacak

■ Artacak

■ Azalacak

Not: Değerler yuvarlandığı için toplamlar %100'e eşit olmayabilir.

Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

Vergi teknolojileri

Şirketler, vergi yazılımlarını kullanarak verimliliği artırma konusundaki bazı fırsatları kaçırıyor olabilir. Şu anda en fazla kullanılan vergi yazılımları ise mevzuata uyum yazılımları. Bu yazılımları hali hazırda kullanan şirketlerin %11'i mevcut yazılımlarını değiştirmeyi planlarken, kullanmayan şirketlerin %19'u önümüzdeki 5 yıl içerisinde mevzuata uyum yazılımları satın almayı planlıyor.

Piyasada satılan mevzuat sistemleri ve belge yönetim sistemleri en yaygın kullanılan ikinci yazılım türü ve ankete katılan şirketlerin yaklaşık dörtte biri bu yazılımları kullanıyor. Bununla birlikte, bu şirketler mevcut yazılımlarını değiştirmeye veya kullanıcı sayısını artırmaya pek istekli değil gibi görünüyor. Araştırmaya katılan şirketlerin büyük bir kısmı, vergi denetimi desteği, küresel ticaret veya iş akışları için vergi yazılımları kullanmıyor.

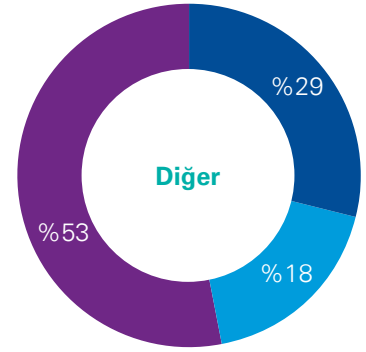
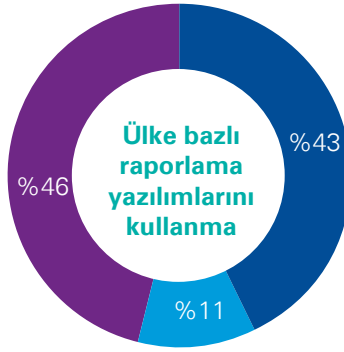
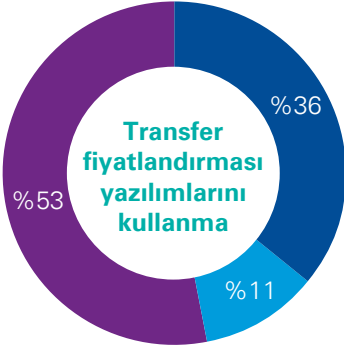
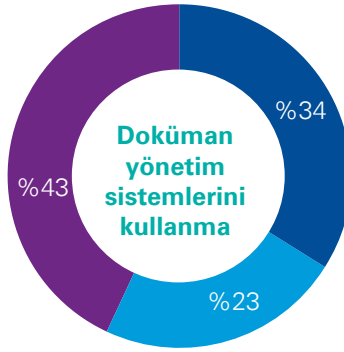
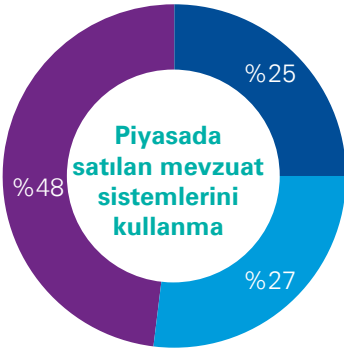
Kullanım oranının önemli ölçüde artacağı tahmin edilen yazılım türü ise, ülke bazlı raporlama yazılımları. Araştırmaya katılan şirketlerin sadece %11'i halihazırda bu yazılımları kullanırken, bunların çok az bir kısmı mevcut yazılımlarını değiştirmek için yatırım yapmayı planlıyor. Bununla birlikte, şirketlerin %39'u önümüzdeki 5 yıl içerisinde ülke bazlı raporlama yazılımları satın almayı planlıyor.

Şirketlerin kullandıkları kurumsal kaynak planlaması (ERP) sistemlerinin gerekli vergi verilerini sağlaması konusunda duydukları memnuniyet ise birbirinden oldukça farklı. Şirketlerin üçte biri mevcut ERP sistemlerinden memnun.

Önümüzdeki 5 yıl içerisinde, vergi verisi sunan sistemlerde özellikle aşağıdaki konularda önemli değişiklikler yapılması bekleniyor (önem sırasıyla):

1. Kurumsal finans BT sistemlerinin vergi konuları bakımından geliştirilmesi
2. Konsolidasyon sistemi verilerinin vergi amaçları için kullanılması
3. Vergi verisi ihtiyaçlarının BT personeli tarafından anlaşılması
4. Vergiye özgü teknolojilere yatırım yapılması
5. Vergi verisi depolarının kullanılması ve defteri kebir ve diğer hesapların vergiye duyarlı hale getirilmesi (bağlantılı sonuçlar)
6. İşletme tahmin sistemlerinin vergiye duyarlı hale getirilmesi.

Vergi bölümlerinin teknoloji kullanma seviyeleri birbirinden farklı, ancak önümüzdeki 5 yıl içerisinde en fazla yatırımın ülke bazlı raporlama, transfer fiyatlandırması ve doküman yönetimi konularına yapılması bekleniyor:



- Yatırım yapmayı planlıyor
- Zaten yatırım yapmış
- Yatırım yapmayı planlamıyor

Not: Değerler yuvarlandığı için toplamlar %100'e eşit olmayabilir.

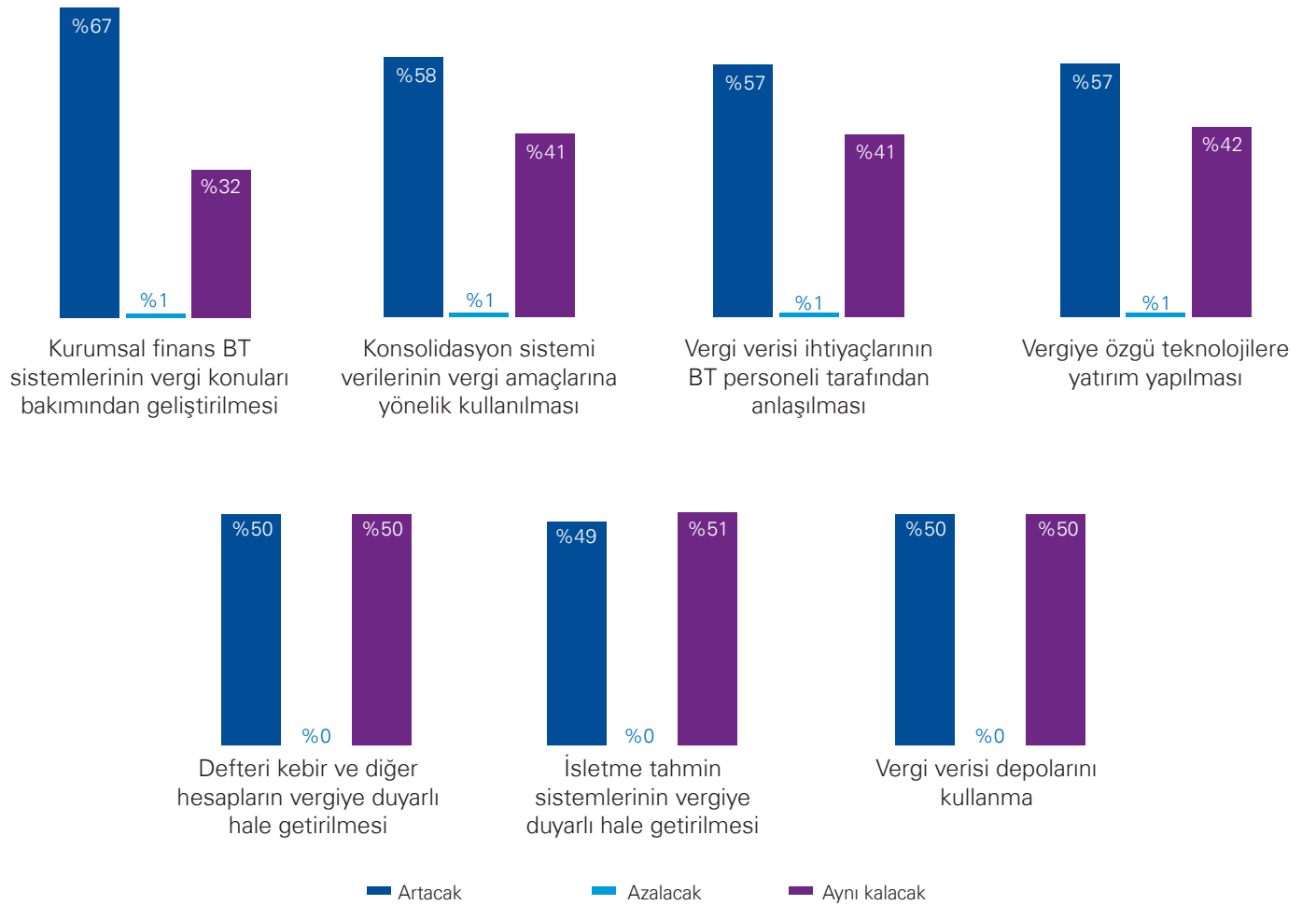
Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

“Vergi bölümleri, yetenekli çalışanları kendine çekip elde tutma ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak doğru teknolojileri bulma konusunda şirketlerle aslında aynı sıkıntıları yaşıyor, ancak teknolojik gelişmelerden faydalanarak ve en iyi uygulamaları farklı ülkelerdeki mevkidaşlarıyla paylaşarak doğru kapasiteyi oluşturma konusunda daha somut adımlar atıyorlar. Yabancı Hesaplar Vergi Uyum Yasası, ülke bazlı raporlama, Otomatik Bilgi Paylaşımı gibi bilgi paylaşma gereklilikleri ve tüm dünyada gerçekleştirilen vergi reformları gibi geçtiğimiz yıllarda gördüğümüz vergi politikası kararları büyük ölçüde “teknolojiyle şu anda neler yapılabildiğine” bağlı. Vergi yöneticileri ise, hem bu sürece ayak uydurmak hem de şirketlerine artı değer katmak için bu teknolojilerden kendi departmanlarında da faydalanmak zorunda.”

Tim Gillis,

Vergi Teknolojileri ve İnovasyon Küresel Başkanı,
KPMG International

Şirketlerin büyük bir kısmı, vergi bilgileri sunan sistemlerden faydalanma biçimlerini önümüzdeki 5 yıl içerisinde değiştireceklerini öngörüyor:



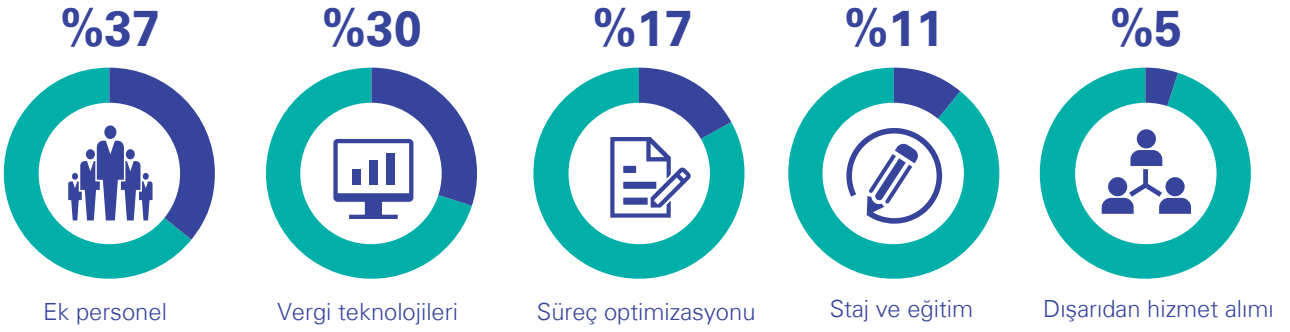
Not: Değerler yuvarlandığı için toplamlar %100'e eşit olmayabilir.

Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

Vergi yöneticilerinin belli bir alana yatırım yapmak üzere önemli bir ek bütçe almaları halinde bundan en fazla faydalanacak konular (önem sırasıyla):

1. Ek personel
2. Vergi teknolojileri
3. Süreç optimizasyonu

Vergi bölümünün görev tanımına giren tek bir alana yatırım yapmak üzere ek bütçe alsaydınız hangi alana yatırım yapardınız?



Kaynak: 2016 Küresel Vergi Araştırması, KPMG International.

Önemli sonuçlar:

- Vergi bölümlerini merkezileştirmeye yönelik güçlü trend devam edecek ve vergi yöneticilerinin süreçleri geliştirmeye yönelik birinci öncelikleri süreç standardizasyonu.
- Katılımcıların yarıdan fazlası vergi bölümlerindeki tam zamanlı çalışan sayısının artacağını tahmin ediyor, yaklaşık beşte biri ise bu artışın %20'den fazla olacağını öngörüyor.
- Şu anda en yaygın kullanılan vergi yazılımları mevzuat uyum yazılımları ve bu yazılımları kullanmayan şirketlerin beşte biri önümüzdeki 5 yıl içinde bu yazılımları satın almayı düşünüyor.
- Katılımcıların önemli bir kısmı önümüzdeki 5 yıl içerisinde ülke bazlı raporlama yazılımlarına yatırım yapmayı planlıyor.
- Vergi yöneticilerinin dörtte birinden fazlası, şirketlerinde kullanılan sistemlerin vergi verileri sunabilme kapasitesine güvenmiyor.
- Vergi yöneticilerinin yeni yatırım yapmayı düşünebilecekleri başlıca üç konu personel, vergi teknolojileri ve süreç optimizasyonu.

İletişim:



Abdulkadir Kahraman

Vergi Bölüm Başkanı,
Şirket Ortağı
T: +90 216 681 90 04
E: akahraman@kpmg.com

Detaylı bilgi için:

KPMG Türkiye
Kurumsal İletişim ve Pazarlama
Bölümü
tr-fmmarkets@kpmg.com

İstanbul

Rüzgarlıbahçe Mah.
Kavak Sok. No:29
Kavacık 34805 Beykoz/İstanbul
T: +90 216 681 9000

Ankara

The Paragon İş Merkezi Kızılırmak
Mah. Ufuk Üniversitesi Cad. 1445
Sok. No:2 Kat:13
Çukurambar 06550 Çankaya/Ankara
T: +90 312 491 7231

İzmir

Heris Tower Akdeniz Mah.
Şehit Fethi Bey Cad. No:55 Kat:21
Alsancak 35210 Konak/İzmir
T: +90 232 464 2045

kpmg.com.tr

kpmgvergi.com



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

© 2017 Yetkin Yeminli Mali Müşavirlik A.Ş., KPMG International Cooperative'in üyesi bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır. Türkiye'de basılmıştır.

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