



MESLEK MENSUBU KURUMSALLAŞMA PROJESİ FİZİBİLİTESİ

1 PROJENİN AMACI VE KAPSAMI

Türkiye’deki muhasebe mesleğinin global muhasebe mesleği standartlarına ulaşması amacıyla İSMMMO meslek mensuplarının hizmet sunumlarında kurumsallaşması büyük önem taşımaktadır. Meslek mensuplarının kurumsal hizmet sunumu ile her türlü maddi çıkarlarının korunması, mesleki bilgilerinin artırılması ve belli konularda uzmanlaşması, mesleğini gerçek anlamda uygulama alanı bulması sağlanmış olacak, bu şekilde meslek mensuplarının saygınlığı da artacaktır.

Kurumsal hizmet sunumu için meslek mensuplarından talep edilen değişken hizmetlerin yüksek kalite ve teknolojik alt yapı ile karşılanması, büro standartlarının uygulanması ve kurumsal kimlik oluşturulması gerekmektedir. Uzmanlık alanları dahilinde, yetki ve sorumlulukların dağıtılması, profesyonel bir yönetime geçilmesi, vizyon, misyon ve kalite politikası gibi unsurlar belirlenerek kurum kültürü oluşturulması ve bu kültürün tüm ortak ve çalışanlarca benimsenmesi beklenmektedir.

Kurumsal hizmet sunumu ancak bir kurum çatısı altında gerçekleştirilebilir. Bu sayede Muhasebe, Danışmanlık ve Denetim hizmetleri bir sistematik içinde belirlenen kurallar, standartlar ve prosedürler ile birden fazla meslek mensubu tarafından bir kurum bünyesinde kişilerden bağımsız olarak yürütülebilecektir.

İSMMMO Meslek Mensubu Kurumsallaşma Projesi ile kurumsallaşmak isteyen meslek mensuplarına en uygun modellerin oluşturulması ve uygulama desteği sağlanması amaçlanmaktadır.

Proje Fizibilite Çalışması ve Yol Haritası hazırlanması sırasında;

√ Türkiye’de faaliyet gösteren muhasebe denetim firmalarından örnek modeller incelenerek avantaj ve dezavantajları araştırılmıştır.

√ Kurumsallaşma ile ilgili Türkiye'deki yasal mevzuat, diğer yayınlar ya da çeşitli konferans veya seminerlerde sunumu yapılmış tebliğler, diğer çalışmalar incelenmiştir.

√ Dünyadaki meslek mensubu kurumsal hizmet sunumu modelleri incelenmiştir.

√ Konuyla ilgili İSMMMO Yönetim Kurulu, Komiteleri ve Danışma Meclisi ile arama toplantıları organize edilmiştir.

Bu kaynaklardan elde edilen bilgiler ile üç kurumlaşma modeli alternatif ve bunların uygulamaya alınması aşamasında izlenebilecek yol haritası oluşturulmuştur.

2 MESLEK MENSUBU NEDEN KURUMLAŞMALI?

2.1 Kurumsal Hizmet Sunumu

Dünyada gelişmiş ülkelerde uygulanmaya başlanan ve yakın bir gelecekte Türkiye’de de uygulanmaya başlaması planlanan;

√ Uluslar arası Finansal Raporlama Standartları (UFRS),

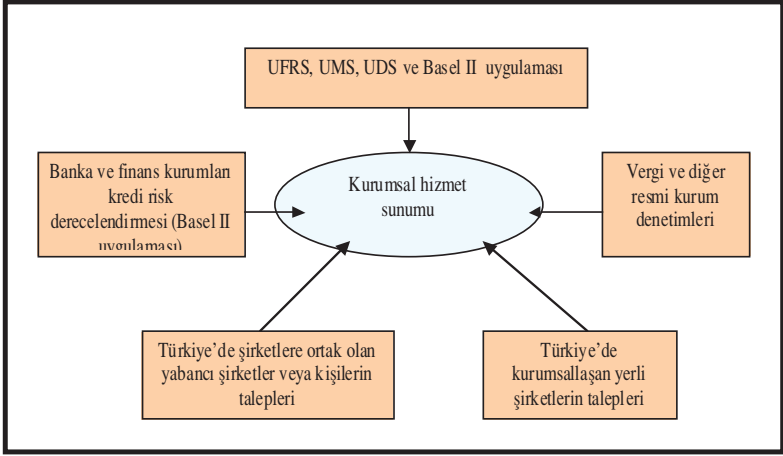
√ Uluslar arası Muhasebe Standartları (UMS),

√ Uluslar arası Denetim Standartları (UDS),

√ Basel II risk yönetimi uygulamaları

yanında Türkiye’de kayıt dışı ekonomiyle mücadele için yürütülen resmi kurum denetimleri, yabancıların yatırımları gibi aşağıda gösterilen farklı etkenler meslek mensuplarının kurumsal hizmet sunumunu gerektirmektedir.

Bu şekilde meslek mensuplarından yürütülen “muhasibecilik” hizmetleri yanında “mali danışmanlık” ve “mali denetim” hizmetleri de talep edilmektedir. Meslek mensubunun değişen talep ve standartlara uygun hizmet verebilmesi, farklı hizmetleri sunabilmesi için belli konularda uzmanlaşması, ihtiyaç duyulan diğer konularda uzmanlaşmış meslek mensupları ile işbirliği ya da ortaklık yaparak ekip halinde çalışmasını gerekmektedir.



2.2 Bağımsız Denetim Zorunluluğu

Yakın bir zamanda yürürlüğe girmesi beklenen yeni Türk Ticaret Kanunu (TTK) taslağında; şirketlerdeki denetimin bağımsız denetleme kuruluşu tarafından UDS ile uyumlu “Türkiye Denetim Standartları”na göre yapılması hükmü (TTK Madde 397) yer almaktadır. “Denetçi” tanımı yapılarak bağımsız denetleme kuruluşunun ortaklarının Yeminli Malî Müşavir (YMM) veya Serbest Muhasebeci Malî Müşavir (SMMM) unvanını taşıması zorunluluğu getirilmektedir (TTK Madde 400). Orta ve küçük ölçekli anonim şirketler, bir veya birden fazla YMM veya SMMM’i denetçi olarak seçebilir” denilmektedir. Ancak SMMM denetlenecek şirketin defterlerinin tutulmasında veya finansal tablolarının düzenlenmesinde denetleme dışında faaliyette veya katkıda bulunmuşsa “denetçi” olarak bu şirkete hizmet verememektedir.

Bu kapsamda serbest büro olarak çalışan meslek mensuplarının müşterilerinin ihtiyaç duyacakları bağımsız denetim hizmetlerini ya bir

bağımsız denetim firmasından ya da başka bir SMMM'den sağlaması gerekecektir. T.T.K. taslağının bu haliyle yasalaşması halinde, tüm meslek mensupları kendi mevcut müşterileri ve başka denetim talebinde bulunacak müşterilerin denetim hizmetlerini nasıl yapacaklarını şimdiden planlamaları ve gerekli altyapıyı oluşturmaları gerekmektedir.

Serbest büro olarak çalışan meslek mensuplarının bir Kurumsal Mali Müşavirlik (KMM) şirketi ile işbirliği ([Bakınız Bölüm 3.2](#)) yaparak mevcut müşterilerine muhasebecilik hizmeti vermeye devam edebilecektir.

2.3 Gider Paylaşımı

Serbest büro olarak çalışan meslek mensuplarının kira, personel, muhasebe programı, demirbaşlar vb. gibi mevcut giderleri diğer meslek mensupları ile işbirliği ya da ortaklık yapması halinde azalacaktır. Mevcut sabit giderleri azalmasa bile daha düzenli organize edilmiş, etkili ve güvenli büro ortamında ve daha nitelikli personel ile çalışma olanağı bulacaktır.

2.4 Eğitim

KMM Şirketi içinde oluşacak görev dağılımı ve uzmanlaşma sonucunda eğitim faaliyetlerine daha rahat katılım sağlanacaktır. Böylece meslek mensuplarının bilgi seviyesi yükselecektir.

2.5 Vergi Avantajı

Gelir Vergisi uygulamasında serbest meslek kazancı ile ilgili stopaj kesintisinin müşteri tarafından Meslek mensubundan kesilip, Vergi Dairesi'ne yatırılması avantaj gibi düşünülse de, müşterinin ödeyeceği rakam kurumsallaşma olsa da olmasa da değişmemektedir.

Kurumlar Vergisi'nde sabit oranlı, Gelir Vergisi'nde artan oranlı vergi uygulaması nedeniyle bir kurum bünyesinde hizmet verilmeye başlanması sonrasında hesaplanan vergi azalmakta ve vergi avantajı sağlanmaktadır. Bu durum aşağıdaki Örnek-1 ile açıklanmaktadır:

ÖRNEK-1 : Serbest olarak çalışan A isimli meslek mensubu müşterileri ile “toplam aylık net 40.000 YTL + KDV” üzerinden sözleşme imzalamıştır. A' nın bir KMM şirketi'ne ortak olması halinde müşterilerinin ödeyeceği brüt rakam değişmeyecektir:

Müşterilerin Ödediği	Serbest büro A	KMM şirketi
Brüt ücret	50.000,00 YTL	50.000,00 YTL
G.V. Stopaj Kesintisi (-)	10.000,00 YTL	-
Net ücret	40.000,00 YTL	50.000,00 YTL
%18 KDV	9.000,00 YTL	9.000,00 YTL
Toplam Ödenen	59.000,00 YTL*	59.000,00 YTL

* Vergi Dairesine yatırılan stopaj eklenmiştir.

Bununla birlikte kurumlaşma sayesinde 2.148 YTL daha düşük vergi oluşmaktadır. Şöyle ki hiç gider olmadığı varsayılarak toplam 50.000,00 YTL

1. Serbest meslek kazancı üzerinden hesaplanan Gelir Vergisi

2008 Yılı Tarife	Oran	Vergi Tutarı (YTL)
7.800 YTL'ye kadar	% 15	1.170,00
19.800 YTL'nin 7.800 YTL'si için 1.170 YTL, fazlası	% 20	2.400,00
44.700 YTL'nin 19.800 YTL'si için 3.570 YTL, fazlası	% 27	6.723,00
50.000 YTL'nin 44.700 YTL'si için 10.293 YTL, fazlası	% 35	1.855,00
TOPLAM		12.148,00

Bu durumda 50.000 YTL üzerinden yaklaşık ortalama %24 oranında vergi oluşmaktadır.(75.000 YTL için % 28 , 100.000 YTL için % 29,6 oranında vergi oluşmaktadır)

2. Kurum kazancı üzerinden Kurumlar Vergisi % 20 oranından hesaplanmaktadır.

$$50.000 \text{ YTL} * 0,20 = 10.000 \text{ YTL}$$

Sonuç olarak kurumsallaşma (12.148,00 – 10.000,00 = 2.148,00 YTL) vergi avantajı sağlanmaktadır.

2.6 Tahsilat Avantajı

Serbest büro olarak çalışan meslek mensupları verdikleri hizmetlerin karşılığını geç tahsil edebilmekte ya da hiç tahsil edememektedir. Kurumlaşma sonrasında bankalarla daha avantajlı POS cihazı ya da kurum ödemesi anlaşmaları yapılarak müşterilerin kredi kartından ya da banka hesaplarından otomatik aylık tahsilat yapılması sağlanabilecektir. Alacak tahsilatı ile ilgili gerekirse hukuksal takibat yapılması için avukatlık büroları ile anlaşma yapılacaktır.

2.7 Haksız Rekabetin Önlenmesi

Meslek mensubu sayısı her geçen gün artmaktadır. Kurumsallaşma sonrasında meslek mensubu olmadığı halde bu mesleği yapmaya çalışanlar ile meslek mensuplarından asgari tarifenin altında ya da mesleki etik kurallara uymadan muhasebecilik hizmeti veren kişilerle daha rahat mücadele edilecektir.

2.8 Bireysel İhtiyaçlar

Meslek mensubu hastalandığında veya tatile gittiğinde işleri aksamadan yürütülebilecektir. Sistemli ve programlı çalışma nedeniyle kendisine ve özel hayatına daha çok vakit ayırabilecektir. Şirket ortakları veya çalışanları için emeklilik fonu veya bireysel emeklilik sigortası oluşturulabilecektir.

Kamu kurumları ve belirli bir güce ulaşmış uluslar arası denetim şirketleri karşısında KMM şirketi avantajlarını kullanan meslek mensupları daha güçlü olacaktır.

3 KURUMSALLAŞMA MODELLERİ

3.1 Kurumsal Mali Müşavirlik (KMM) Şirketi

3.1.1 KMM Şirketi Tanımı

En az 5 (beş) veya daha fazla Serbest Muhasebeci Mali Müşavir'in belli bir sermaye koyarak, mevcut ve yeni oluşacak müşteri portföylerini birleştirerek oluşturacakları Mali Müşavirlik Anonim Şirketleridir. (Bazı yasal düzenlemeler yapıldıktan sonra Yeminli Mali Müşavirlerde aynı şartlarda bu şirketlere ortak olabilir).

3.1.2 KMM Şirketine Ortak Olma

KMM Şirketi'ne sadece serbest ve/veya bağımlı çalışan meslek mensupları ortak olabilir. Bir KMM Şirketi'ne ortak olan bir meslek mensubu başka bir KMM Şirketi'ne ortak olamaz.

Başka bir ildeki odaya kayıtlı olan meslek mensupları, KMM şirketine ortak olamaz. Ancak o ilde KMM Şirketinin Şubesi var ise ortak olabilir.

Bir KMM Şirketi'ne ortak olan bir meslek mensubu KMM Şirketi müşterileri dışında başka herhangi bir kişi veya kurumun vergi beyannamelerini imzalayamaz.

Ancak KMM Şirketine ortak olan bağımlı çalışan meslek mensubu çalıştığı firmanın beyannamelerini imzalayabilir ama bu firmanın KMM şirketindeki işlemlerinde imza kullanamaz. İş akdiyle bağımlı meslek mensubu çalıştıran işletmelerin KMM şirketinden talep edecekleri hizmetler için ödeyecekleri ücretlerde belirli bir iskonto yapılabilir.

3.1.3 KMM Şirketi Ortaklığı'ndan Ayrılma

Bir KMM Şirketi'nin ortağı başka bir meslek mensubuna hisse devri suretiyle ortaklıktan ayrılabilir. Ortaklık devri ile ilgili özel hususlar şirket ana sözleşmesi çerçevesinde kuruluşta kurucu ortaklar tarafından, daha sonraki süreçte Genel Kurul Kararı ile belirlenecektir.

KMM Şirketi ortaklığından ayrılan meslek mensubu “Müşteri Temsilcisi” olduğu müşteriler haricindeki KMM şirketi müşterileri ve KMM şirketine ortak olduğu tarihten sonra, müşteri temsilcisi olduğu KMM şirketinin müşterileri ile şirketten ayrılış tarihinden itibaren iki yıl süre ile hizmet sözleşmesi imzalamaz ve herhangi bir suretle çalışamaz. KMM Şirketi ortaklığından ayrılan meslek mensubu “Müşteri Temsilcisi” olduğu KMM şirketi müşterilerine, KMM şirketinin bu müşteriye uyguladığı ücretin altında fiyat teklifi yapamaz. Ayrıca KMM şirketinden devir alacağı müşteriler için mutlaka devir teslim tutanağı imzalanmalıdır. Bu devir teslim tutanağı Devreden (KMM Şirketi) Devralan (Meslek Mensubu) ve Müşteri tarafından beraberce düzenlenir.

Ortağın ölümü halinde şirkette mevcut hissesinin değeri ve önceki yıl dağıtılmayan kar payı ile ortağın yıl içerisinde ölümü halinde öldüğü tarihe kadar olan kısmi kar payı oranında değeri mirasçılarına ödenir. Ayrıca ölen ortağın mirasçıları arasında meslek mensubu var ise diğer tüm mirasçıların izniyle ölen ortağın yerine mirasçısı olan meslek mensubu ortak olarak alınabilir. Mirasçılardan birinin meslek mensubu adayı veya stajyer meslek mensubu olması durumunda bu kişinin meslek mensubu olmaya hak kazanması ve diğer mirasçılarında onaylaması durumunda aynı hisse oranında ölen ortağın yerine ortaklığa kabul edilir.

3.1.4 KMM Şirket Sermayesi ve Müşteri Portföyü

KMM Şirketi'ne ortakların koyacağı sermaye tutarı hem yasal mevzuat hem de şirket ana sözleşmesi çerçevesinde ortaklar kurulu kararları ile belirlenecektir.

KMM Şirketi'nin kuruluş sermayesinin en az % 50 oranındaki kısmı "altın hisse" olarak kurucu ortaklar arasında eşit oranda paylaşılacak ve daha sonraki sermaye artışları veya hisse devirlerinde "altın hisse" sahiplerine önalım hakkı vb. gibi ayrıcalıklar sağlanacaktır.

KMM Şirketi'ne ortak olacak meslek mensuplarının;

√ Uzmanlık alanları (Örneğin sermaye piyasaları, inşaat sektörü, sağlık sektörü, tekstil sektörü, vb. gibi)

√ iş tecrübesi,

√ yaşı,

√ yabancı dil bilgisi,

√ akademik unvanı,

v.b. gibi özellikleri bir derecelendirmeye tabi tutularak ortaklık payının belirlenmesinde %20 oranında sermaye taahhüdü olarak dikkate alınacaktır.

KMM Şirketi'ne ortak olacak meslek mensuplarından; Serbest büro olarak çalışan meslek mensuplarının mevcut müşteri portföyü;

√ Sözleşme bedeli,

√ Aktif büyüklüğü,

√ Son üç yıllık karlılık ortalaması,

√ Personel sayısı,

√ Şube sayısı,

- √ Faaliyette bulunduğu sektör,
- √ Yıllık fatura adedi,
- √ Çalıştığı banka sayısı,
- √ Yevmiye kaydı adedi,
- √ Değişken Hizmet Beklentileri
- √ Müşteri Verimliliği
- √ Faaliyet Konularındaki İş Hacmi
- √ Müşteri ile çalışma süresi

vb. gibi kriterler ile belli bir derecelendirmeye tabi tutularak bulunacak **“müşteri portföyü değeri”** belli bir katsayı üzerinden ortaklık payının belirlenmesinde %30 oranında sermaye taahhüdü olarak dikkate alınacaktır.

KMM Şirketi'nin sermaye artışı ve hisse devri uygulamalarına ilişkin koşullar ortaklar kurulu kararıyla belirlenecektir.

ÖRNEK:

Serbest büro olarak çalışan A, B, C, D isimli meslek mensupları ile X firmasında bağımlı çalışan E isimli bir meslek mensubu 100.000 YTL sermayeli bir KMM şirketi kuracaklardır.

Kuruluş sermayesinden % 50 oranında 50.000 YTL “altın hisse” nakdi olarak kuruluş aşamasında ortaklarca eşit oranda ödenecektir:

KMM Şirketi	ORTAKLAR					TOPLAM
	A	B	C	D	E	
Altın hisse (YTL)	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	50.000

Kuruluş sermayesinin % 20 oranındaki 20.000 YTL kısmı A, B, C, D ve E isimli meslek mensuplarının özellikleri bir derecelendirmeye tabi tutularak ortaklık payının belirlenmesinde sermaye taahhüdü olarak dikkate alınmıştır:

KMM Şirketi	ORTAKLAR					TOPLAM
	A	B	C	D	E	
Meslek Mensubu Değerliliği	200	100	200	150	150	800
Katsayı	200/800	100/800	200/800	150/800	150/800	800/800
Sermaye Taahhüdü (YTL) (Katsayı X 20.000)	5.000	2.500	5.000	3.750	3.750	20.000

Geriye kalan kuruluş sermayesinin % 30 oranındaki 30.000 YTL kısmı için meslek mensuplarının “Müşteri portföy değerlilikleri” hesaplanarak “Toplam Portföy Değerliliği” üzerinden katsayı belirlenmiştir. Toplam Portföy üzerinden belirlenen katsayı ile sermaye taahhüdü aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır:

KMM Şirketi	ORTAKLAR					TOPLAM
	A	B	C	D	E	
Müşteri Portföy Değerliliği	300	700	0	1.000	-	2.000
Katsayı	300/ 2.000	700/ 2.000	0/ 2.000	1.000/ 2.000	0/ 2.000	2.000/ 2.000
Sermaye Taahhüdü (YTL) (Katsayı X 30.000)	4.500	10.500	0	15.000	0	30.000

Sonuç olarak A, B, C, D ve E isimli meslek mensuplarının kuracakları KMM şirketindeki sermaye payları aşağıdaki şekilde olacaktır:

KMM Şirketi (YTL)	ORTAKLAR					TOPLAM
	A	B	C	D	E	
Altın hisse	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	50.000
Meslek Mensubu Değerliliği Sermaye Taahhüdü	5.000	2.500	5.000	3.750	3.750	20.000
Müşteri Portföy Değerliliği Sermaye Taahhüdü	4.500	10.500	0	15.000	0	30.000
TOPLAM SERMAYE (YTL)	19.500	23.000	15.000	28.750	13.750	100.000

3.1.5 KMM Şirketi Fonksiyonel Organizasyon Şeması

Şirket sermayesine **ortak olan meslek mensupları** “**Yönetim Kurulu**”nda görev alacak ve şirketin ana sözleşmesi ile şirketin temsil ve ilzamu, iç denetimi, çalışma esasları veya diğer konularda kendilerine verilen görevleri yürütecektir.

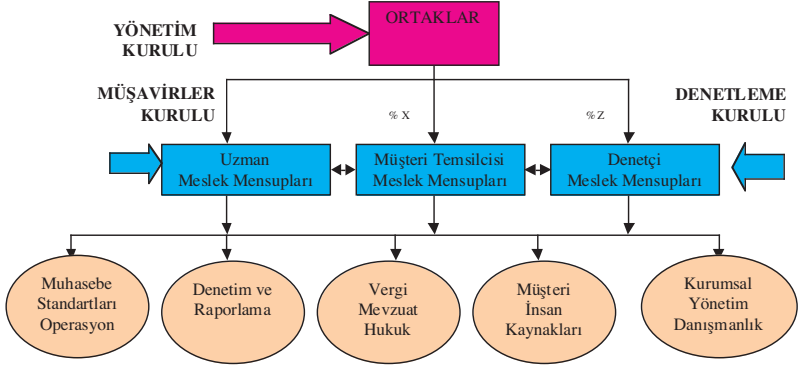
KMM Şirketi’ne ortak olan meslek mensupları yanında diğer meslek mensupları da sözleşmeli veya bağımlı olarak KMM Şirketi’nde çalışabilecektir:

√ **Sözleşmeli çalışan meslek mensupları** KMM müşterileri için verecekleri her bir hizmetin bedelini KMM Şirketi’nin müşteri ile imzaladığı sözleşme bedeli üzerinden belli bir oranda hesaplanan aylık hizmet bedelini KMM Şirketi’nden serbest meslek makbuzu ile talep edecektir. İşyeri olarak KMM Şirketi ile aynı yerde hizmet verecek ve imza yetkisi kullanamayacaktır.

√ KMM Şirketi’nde bir iş sözleşmesi ile **bağımlı çalışan meslek mensupları** KMM müşterileri için verecekleri tüm hizmetleri aylık ücretleri ve prim uygulaması kapsamında gerçekleştirecek ve imza yetkisi kullanamayacaktır.

KMM Şirketi’nde ortak olan, bağımlı veya sözleşmeli olarak çalışan meslek mensupları;

1. “**Müşavirler Kurulu**”nda “**Müşteri Temsilcisi**” ya da “**Uzman**” olarak,
2. “**Denetleme Kurulu**”nda “**Denetçi**” olarak görev alacaklardır.



Şemada belirtilen hizmetler KMM şirketi dahilinde veya müşterinin işyerinde yapılabilecektir. Bir müşteri için uzman ve müşteri temsilcisi, Denetçi ve müşteri temsilcisi aynı meslek mensubu olabilecek, ancak denetçi ve uzman meslek mensubu aynı kişi olamayacaktır.

“**Müşteri Temsilcisi**” meslek mensubu KMM şirketine kazandırdığı müşteriler ile tüm ilişkileri yürütecektir.

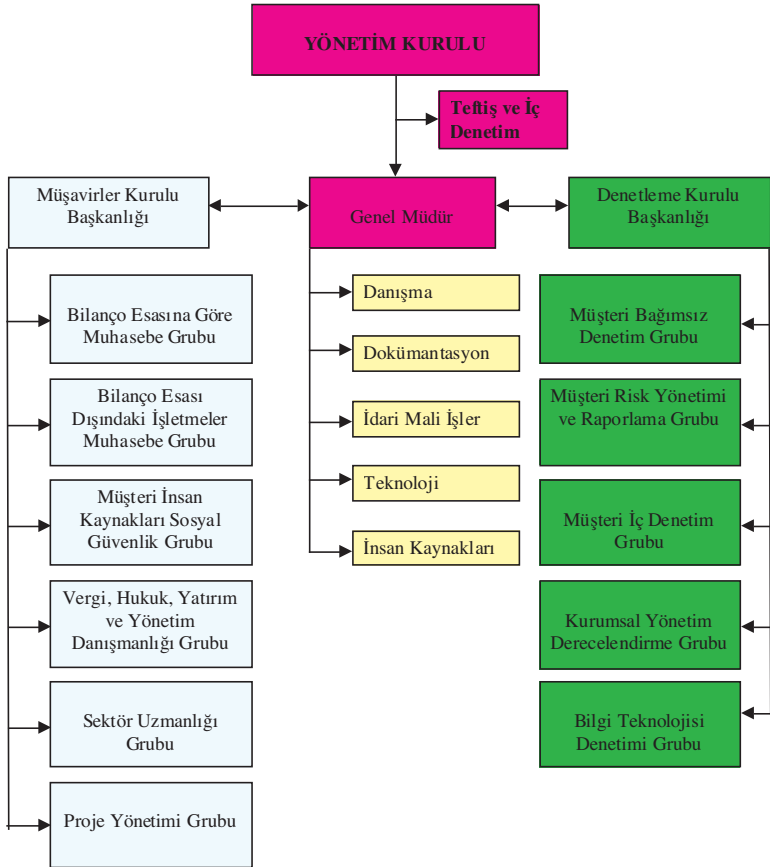
“**Uzman**” meslek mensupları KMM şirketinin müşterilerine sunduğu muhasebe, bütçe ve raporlama, sosyal güvenlik mevzuatı, vergi mevzuatı, vb. gibi farklı hizmetler ya da tekstil, inşaat, dış ticaret, bankacılık, sigortacılık vb. gibi çeşitli sektörler konusunda uzmanlaşmışlardır.

“**Denetçi**” meslek mensupları Kurumsal Yönetim, İç ve Dış Denetim, Bilgi Teknolojisi Denetimi konularında hizmet verecektir.

KMM Şirketi’nde sözleşmeli veya iş akdi ile çalışan meslek mensupları KMM Şirketi müşterileri dışında başka herhangi bir kişi veya kurumla herhangi bir suretle çalışmayacak ve vergi beyannamelerini imzalamayacaktır. KMM Şirketi’nde çalışan meslek mensupları şirketten ayrılmaları halinde KMM şirketi müşterileri ile şirketten ayrılış tarihinden itibaren iki yıl süre ile hizmet sözleşmesi imzalaya-

mayacaktır. KMM şirketinin bu müşteriye uyguladığı ücretin altında fiyat teklifi yapamayacaktır. Yönetim kurulunca uygun görülmesi durumunda KMM şirketinden devir alacağı müşteriler için mutlaka devir teslim tutanağı imzalamalıdır.

3.1.6 KMM Şirketi Yönetim Organizasyon Şeması



3.1.7 KMM Şirket Yönetimi Çalışma ve Hizmet Standartları

Şirket sermayesine ortak olan meslek mensupları “**Yönetim Kurulu**”nda görev alacak ve şirketin ana sözleşmesi ile şirketin temsil ve ilzamı, iç denetimi, çalışma esasları veya diğer konularda kendilerine verilen görevleri yürütecektir.

Şirket sermayesine ortak olan meslek mensupları arasından bir meslek mensubu uygun görülen süre için KMM Şirketi’ne “**Genel Müdür**” olarak atanacaktır. Genel Müdür olan meslek mensubu Yönetim Kurulu adına şirketin sevk ve idaresini üstlenecek, Müşavirler Kurulu ile Denetleme Kurulu arasındaki ilişkilerin koordinasyonunu sağlayacak ve aşağıdaki Bölümlerin etkin bir çalışmasını yönetecektir. Bu nedenle Genel Müdür’e ortaklık kar payı yanında aylık yönetim ücreti ödenecektir.

3.1.7.1 Danışma Bölümü

KMM Şirketi bina girişinde aşağıdaki konularda hizmet vermek için “**Danışma**” bölümü bulunmalıdır:

- √ Gelen müşterileri karşılamak ve ilgili Müşteri Temsilcisi’ne yönlendirmek,
- √ Şirket ortak ve personelinin işyerine giriş çıkış saatlerini takip etmek,
- √ Gelen telefonlara yanıt vermek veya ilgili Müşteri Temsilcisi’ne yönlendirmek,
- √ Gelen evrakları kayıt altına alarak “Dokümantasyon” bölümüne iletmek,
- √ Giden evrakları kayıt altına almak, vb.

3.1.7.2 Dokümantasyon Bölümü

Çalışmaların sürdürülmesi esnasında belge, resmi defterler ve bilgilerin korunması, sistemli bir biçimde dosyalanıp arşivlenebilmesi için “**Dokümantasyon**” bölümü bulunması gereklidir. Gelen evraklar müşteri bazında ilgili oldukları gruba (örneğin banka ekstreleri, personel özlük belgeleri, gider belgeleri vb.) göre tarih sırasında tasnif ve tanzim edilerek, işlem formu ekinde paraflanmak üzere ilgili Müşteri Temsilcisi’ne iletilecektir. Müşteri Temsilcisi tarafından paraflanan belgeler işlem formunda yazılı gruplara iletilecektir. İşlem gören belgeler ilgili gruplardan alınarak müşteri dosyalarında klase edilecek ve arşivlenecektir. Müşterilere belgeleri yanında KMM Şirketi’ne ilişkin tüm belgeler (serbest meslek makbuzları, sözleşmeler, vb.) ve süreli yayınlar da dokümantasyon bölümünce takip edilecektir.

3.1.7.3 İdari Mali İşler

Meslek mensuplarının ve diğer personelin içinde buldukları mekanda rahat olabilmeleri için büro temizliğine, yeme & içme hizmetlerine, aydınlatma ve havalandırmaya, teknoloji kullanımına özen gösterilmelidir.

Bu gibi hizmetler “**İdari Mali İşler**” bölümü tarafından yürütülecektir. İşyeri seçiminde ulaşımı kolay ve çalışma ortamı geniş binalar tercih edilmelidir.

3.1.7.4 Teknoloji

KMM Şirketi’nde ihtiyaç duyulan her türlü teknolojik donanım ve yazılımın temini, bakımı, yedeklenmesi, vb. gibi hizmetler “Teknoloji” bölümü tarafından yürütülecektir.

3.1.7.5 İnsan Kaynakları

KMM Şirketi’nde çalışan tüm personelin özlük, maaş, ikramiye vb. tüm ihtiyaçları, performans değerlendirmeleri, eğitimleri gibi hizmetler “İnsan Kaynakları” bölümü tarafından yürütülecektir.

3.1.8 KMM Şirketi Müşavirler Kurulu Çalışma ve Hizmet Standartları

“Müşavirler Kurulu”ndaki “Müşteri Temsilcisi” meslek mensupları genelde müşterilerini ziyaret edeceklerdir. Ancak meslek mensuplarının dönüşümlü olarak işyerinde belli günlerde mutlaka bulunmaları gerekmektedir. Ayrıca KMM Şirketine gelen müşterilerini iyi bir şekilde karşılayabilmeleri için müstakil odaları veya açık ofis ortamında ayrılmış özel bölümleri olmalıdır. Ayrıca toplantı odaları bulunmalıdır. Her bir müşteri için bir Müşteri Bilgi Formu ve ziyaretlerde kullanılmak üzere Müşteri Görüşme Formu oluşturulmalıdır.

Ayrıca “Müşavirler Kurulu”ndaki meslek mensupları “Uzman” oldukları konularda yapılacak işlemle ilgili grup veya bölümlerin çalışmalarını takip ve kontrol edeceklerdir.

Müşteri Temsilcisi tarafından müşterinin taleplerine göre işlemler İşlem Formu ile ilgili gruplara yönlendirilecektir:

√ Bilanço Esasına Göre Muhasebe Grubu

√ Bilanço Esası Dışındaki İşletmeler Muhasebe Grubu

√ Müşteri İnsan Kaynakları Sosyal Güvenlik Grubu

√ Vergi, Hukuk, Yatırım ve Yönetim Danışmanlığı Grubu

√ Sektör Uzmanlığı Grubu

√ Proje Yönetimi Grubu

tarafından gerekli tüm hizmetler sunulacaktır. İş tanımlarına göre ücretlendirme yapılacak, Uzman veya Müşteri Temsilcisi meslek mensupları gerçekleştirdikleri her bir işlem için müşteriden alınan ücret üzerinden belli bir oranda (% X ve % Y) prim alacaktır.

3.1.9 KMM Şirketi Denetleme Kurulu Çalışma ve Hizmet Standartları

“Denetleme Kurulu”ndaki “Denetçi” meslek mensupları KMM Şirketi müşterilerinin ihtiyaç duyduğu tüm denetim hizmetlerini sunacaktır. Denetim, bir işletmenin ekonomik faaliyetleri sonucunda hazırlanan finansal tablo ve diğer finansal bilgilerin önceden belirlenmiş ölçütlere uygunluğu ve doğruluğunun, makul güvence sağlayacak yeterli ve uygun bağımsız denetim kanıtları ile tüm bağımsız denetim teknikleri uygulanarak, defter, kayıt ve belgeler üzerinden değerlendirilmesi ve sonuçlarının bir rapora bağlanması olarak tanımlanmaktadır.

Yeni Türk Ticaret Kanunu (TTK) taslağında;

1. Sermaye şirketleri için Bağımsız Denetim, İç Denetim, Risk Yönetimi ve Kurumsal Yönetim gibi kavramlara vurgu yapılmaktadır.
2. Mevcut yasadaki Anonim Şirket bünyesindeki denetim organı kaldırılarak denetimin dış denetçiler tarafından Uluslararası Denetim Standartları (UDS) ile uyumlu “**Türkiye Denetim Standartları**”na göre yapılması hükmü (TTK Madde 397) yer almaktadır.
3. Ayrıca “**Denetçi**” tanımı yapılarak (TTK Madde 400); “ancak ortakları, Yeminli Malî Müşavir veya Serbest Muhasebeci Malî Müşavir unvanını taşıyan bir bağımsız denetleme kuruluşu olabilir. Orta ve küçük ölçekli anonim şirketler, bir veya birden fazla Yeminli Malî Müşaviri veya Serbest Muhasebeci Malî Müşaviri denetçi olarak seçebilir” denilmektedir.
4. Ancak Yeminli Malî Müşavir veya Serbest Muhasebeci Malî Müşavirlerin aşağıdaki hallerde “denetçi” olarak görev almaları yasaklanmıştır (TTK Madde 400):
 - a. Denetlenecek şirkette pay sahibiyse;
 - b. Denetlenecek şirketin yöneticisi veya çalışanıysa veya denetçi olarak atanmasından önceki üç yıl içinde bu sıfatı taşımışsa;

c. Denetlenecek şirketle bağlantısı bulunan bir tüzel kişinin, bir ticaret şirketinin veya bir ticari işletmenin kanuni temsilcisi veya temsilcisi, yönetim kurulu üyesi, yöneticisi veya sahibiyse ya da bunlarda yüzde yirmiden fazla paya sahipse yahut denetlenecek şirketin yönetim kurulu üyesinin veya bir yöneticisinin alt veya üst soyundan biri, eşi veya üçüncü derece dahil, üçüncü dereceye kadar kan veya kayın hısmıysa;

d. Denetlenecek şirketle bağlantı halinde bulunan veya böyle bir şirkette yüzde yirmiden fazla paya sahip olan bir işletmede çalışıyorsa veya denetçisi olacağı şirkette yüzde yirmiden fazla paya sahip bir gerçek kişinin yanında herhangi bir şekilde hizmet veriyorsa;

e. Denetlenecek şirketin defterlerinin tutulmasında veya finansal tablolarının düzenlenmesinde denetleme dışında faaliyette veya katkıda bulunmuşsa;

f. Denetlenecek şirketin defterlerinin tutulmasında veya finansal tablolarının çıkarılmasında denetleme dışında faaliyette veya katkıda bulunduğu için (e) bendine göre denetçi olamayacak gerçek veya tüzel kişinin veya onun ortaklarından birinin kanuni temsilcisi, temsilcisi, çalışanı, yönetim kurulu üyesi, ortağı, sahibi ya da gerçek kişi olarak bizzat kendisi ise;

g. (a) ilâ (f) bentlerinde yer alan şartları taşıdığı için denetçi olamayan bir denetçinin nezdinde çalışıyorsa,

h. Son beş yıl içinde denetçiliğe ilişkin meslekî faaliyetinden kaynaklanan gelirin tamamının yüzde otuzundan fazlasını denetlenecek şirkete veya ona yüzde yirmiden fazla pay ile iştirak etmiş bulunan şirketlere verilen denetleme ve danışmanlık faaliyetinden elde etmişse ve bunu cari yılda da elde etmesi bekleniyorsa.

5. Bununla birlikte “Denetçi, denetleme yaptığı şirkete, vergi danışmanlığı ve vergi denetimi dışında, danışmanlık veya hizmet veremez, bunu bir yavru şirketi aracılığı yapamaz” (TTK Madde 400) denilmektedir.

T.T.K. taslağının bu haliyle yasalaşması halinde, tüm meslek mensupları kendi mevcut müşterileri ve başka denetim talebinde bulunacak müşterilerin denetim hizmetlerini nasıl yapacaklarını şimdiden planlamaları ve gerekli altyapıyı oluşturmaları gerekmektedir.

Bu kapsamda bağımsız denetim hizmetleri KMM Şirketi ile yukarıda bahsedilen şekilde bir ilişkisi bulunmayan ve denetim hizmeti talep eden tüm gerçek ve tüzel kişilere KMM şirketinin Denetleme Kurulu organizasyonu dahilinde verilebilecektir. Denetim işletmenin Mali Tablolar ile beraber Faaliyet Raporlarını da kapsamaktadır. Hazırlanacak olan denetim raporlarında UFRS ve UDS'nda belirtilen standartlara uyulacaktır.

KMM Şirketi'nin "Müşavirler Kurulu" ile bir hizmet sözleşme imzalamış olan müşterilerin denetim işlemleri aynı KMM Şirketi bünyesinde yapılamayacak ve bağımsız denetim hizmeti veren başka bir bağımsız denetim kuruluşu veya SMMM'e yönlendirilecektir.

Denetim sadece sunulan mali tabloları değil aynı zamanda müşterilerin İç Kontrol sistemini, Kurumsal Yönetim sistemini, Bilgi İşlem sistemini ve Risk Yönetim sistemini de kapsayabilecektir.

3.1.10 KMM Şirketi Yerleşim Organizasyon Planı

Meslek mensuplarının ve diğer personelin rahat, huzurlu ve yeterli alana sahip çağdaş mekanlarda çalışmalarını verimliliğin artması ve kurumsal kimlik için önemli bir etkidir. Bir KMM Şirketi yerleşimi için örnek olabilecek 2 katlı bir binada (yaklaşık toplam 600 M2) oluşabilecek yerleşim organizasyon planı aşağıda gösterilmektedir:

1. Kat

TOPLANTI SALONU	MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ GRUBU	ANA GİRİŞ KAPISI	BİLANÇO ESASI DIŞINDAKİ İŞLETMELER MUHASEBE GRUBU
		DANIŞMA	MÜŞTERİ İNSAN KAYNAKLARI SOSYAL GÜVENLİK GRUBU
İDARİ MALİ İŞLER			BİLANÇO ESASINA GÖRE MUHASEBE GRUBU
SEKTÖR UZMANLIĞI GRUBU		İNSAN KAYNAKLARI & TEKNOLOJİ	DOKUMANTASYON

2. Kat

TOPLANTI SALONU	VERGİ, HUKUK, YATIRIM VE YÖNETİM DANIŞMANLIĞI GRUBU	ÜST KAT KAPISI	BAĞIMSIZ DENETİM GRUBU
GENEL MÜDÜR		KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME GRUBU	İÇ DENETİM GRUBU
		İDARİ MALİ İŞLER	RİSK YÖNETİMİ VE RAPORLAMA GRUBU
		YÖNETİM KURULU	BİLGİ TEKNOLOJİSİ DENETİMİ GRUBU

3.2 KMM Şirketleri İle İşbirliği

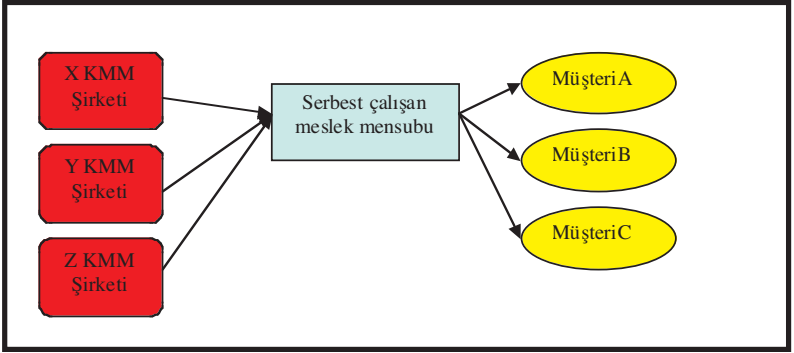
Serbest çalışmaya devam edip KMM Şirketi ile işbirliği yapmak isteyen meslek mensupları KMM Şirketi ile karşılıklı belirleyecekleri şartlarda çalışabileceklerdir.

3.2.1 Zayıf İşbirliği

Serbest çalışan meslek mensubu kendi bürosunda kendi müşterileri ile sözleşme yapıp serbest meslek makbuzu ile ücretini müşterisinden talep edecektir. Ancak gerekirse serbest çalışan meslek mensubu bazı müşterilerinin hizmetleri konusunda farklı KMM şirketlerinden destek isteyebilecektir.

KMM şirketleri talep edilen hizmetler karşılığında serbest çalışan meslek mensubuna fiyat teklifi verecek ve anlaşacakları fiyat üzerinden meslek mensubuna fatura düzenleyecektir. KMM şirketi bu şekilde hizmet verdiği müşterilerle kendisine bu müşteriyi yönlendiren serbest çalışan meslek mensubunun iznini almadan hizmet sözleşmesi yapamaz.

Serbest çalışan meslek mensubu kendi müşterisine KMM şirketince verilecek hizmetin bedelini serbest meslek makbuzu ile yansıtacaktır.



3.2.2 Güçlü İşbirliği

Serbest çalışan meslek mensubu kendi bürosunda kendi müşterileri ile sözleşme yapıp serbest meslek makbuzu ile ücretini müşterisinden talep edecektir. Ancak bir KMM şirketi ile yapacağı sözleşme ile serbest çalışan meslek mensubu müşterilerinin bazı hizmetleri konusunda bu KMM şirketinden sürekli destek isteyebilecektir.

KMM şirketi bu şekilde kendisiyle güçlü işbirliği halinde serbest çalışan meslek mensubuna kendisi ile sürekli işbirliği içinde olduğunu gösterecek isim hakkını kullanma veya büro dizaynı vb. konularda da destek olacaktır.

KMM Şirketi talep edilen hizmetler karşılığında serbest çalışan meslek mensubuna standart bir fiyat teklifi verecek ve anaŐacakları fiyat üzerinden meslek mensubuna fatura dŐzenleyecektir. KMM Şirketi bu Şekilde hizmet verdiği mŐŐterilerle kendisine bu mŐŐteriyi yönlendiren serbest çalışan meslek mensubunun iznini almadan hizmet sözleşmesi yapamaz.

Serbest alıŐan meslek mensubu kendi mŐŐterisine KMM Şirketince verilecek hizmetin bedelini serbest meslek makbuzu ile yansıtacaktır.

Bu tŐr iŐbirliđinde amaç serbest çalışan meslek mensubunun yapılacak değerlendirmelere göre belirlenen oranlarda hisse verilerek KMM Şirketine ortak yapılmasıdır.

