Şubat 2026 Yıl: 14 Sayı: 158



Prof. Dr. Murat ERDAL
İstanbul Üniversitesi Tedarik Zinciri Yönetimi Anabilim Dalı Başkanı
merdal@istanbul.edu.tr

SATINALMADA SUİSTİMAL VE YOLSUZLUK: KURUMSALLAŞMA BOŞLUKLARI VE BİR DAVA İNCELEMESİ

Uzun zamandır yazmayı planladığım bir konuya daha giriş yapıyorum.

Tüm dünyada ve ülkemizde, kamu ya da özel sektör ayrımı gözetmeksizin, etik sorunlar giderek daha sık gündeme geliyor. Suistimal ve yolsuzluk (procurement misconduct and corruption), hile ve dolandırıcılık (fraud) vakaları artıyor. Bu nedenle söz konusu risk ve olayları satınalma ve tedarik zinciri operasyonları çerçevesinde ele almayı düşünüyorum.

Bu yazı dizisinde; eğitimlerimde katılımcılardan gelen geri bildirimleri, yerleşik şirket uygulamalarını, karşılaşılan risk ve problem alanlarını, olumlu ve olumsuz örnekleri sizlerle paylaşacağım. Ayrıca bu tür olayların şirketler ve paydaşları üzerindeki etkilerini, mahkemelere yansıyan dava örnekleri üzerinden de inceleyeceğim. Amacım, yalnızca farkındalık yaratmak değil; aynı zamanda önleyici bir bakış açısı geliştirmeye katkı sunmak. Bu yazı dizisinin zaman içinde genişleyen bir arşive dönüşeceğine inanıyorum.

Konunun kapsamı elbette çok geniş. Kamu kuruluşlarından futbol kulüplerine, hastanelerden yerel yönetimlere, inşaat – müteahhitlik hizmetlerinden turizm ve otelciliğe kadar her alanda karşımıza çıkan bir problem yumağından bahsediyoruz. Görmezden gelinecek ya da ihmal edilecek bir alan değil.

Yazı dizimizde satınalma operasyonları özelinde suistimalleri, yolsuzluk ve hileleri, görevi ve güveni kötüye kullanmayı adım adım aktarmaya çalışacağım. Ağırlıklı olarak da şirket temelli örnekler üzerinde duracağım.

Satınalmada Suistimal ve Yolsuzluk Nerede Başlar?

Son dönemde tüm şirketlerimizde kurumsallaşma adına çok önemli adımlar atıldı. Satınalma sistemlerinin kurgulanması ve yapıtaşları üzerine çalışmalar yürütüldü. Fakat yine de görmekteyiz ki, halen alınması gereken çok önemli mesafeler var.

Hemen söyleyelim: Suistimal, yolsuzluk, hile ve dolandırıcılık **"boşluk"** sever. Kurumsal yapıyı sevmez. Standartların, kuralların ve hesap verebilirliğin zayıf olduğu işleyişlerde uygunsuzluk önce sıradanlaşır; ardından usulsüzlük neredeyse kaçınılmaz hale gelir. Bu nedenle suistimal ve yolsuzluğun başlangıç noktası çoğu zaman niyet değil, "boşluk"tur.

Kuralların dışına çıkarak menfaat sağlama, görevi/yetkiyi kişisel çıkarları doğrultusunda kullanma ve etik hareket etmeme bir tercihtir. ***"Bana bir şey olmaz. En fazla tazminatımı alırım, iş değiştiririm, yoluma başka bir şirkette hatta gerekirse başka bir şehirde kariyerime devam ederim."*** çerçevesinde pek de sağlıklı olmayan bakış açılarını unutmamak gerekir. Bu düşüncede olan personelin iş akdini de sonlandırsanız, olayın kapsamı ve büyüklüğüne göre dava da açsanız şirketinizde kontrol boşlukları varsa durum değişmeyecektir. Uzun yargı/mahkeme süreci ve şirketinizdeki işleyişte var olan kurumsallaşamama durumu karşınıza çıkacak ve başınızı hayli ağrıtacaktır.

Şirketin hedeflerine yürümesinde, öncelikle satınalma operasyonlarının katkısına ve değer yaratımına inanın. O şekilde de güçlü kurumsal yapıyı organize edin. Aksi takdirde canınızı sıkan "kazalar" meydana gelebilir. Bu durumlardan da acı dersler (maddi zararlar, itibar kayıpları vb.) çıkabilir.

Suistimal Riskini Azaltmak İçin Satınalma Sistemini Uzman Bir Dış Gözle Uçtan Uca Gözden Geçirin

Satınalma iş çevresinde sağlam adımlarla yürümek mecburiyetindeyiz.

Satınalma yönetimi geniş bir yapı üzerinde ayakta durur. Satınalma stratejisi, satınalma politikası, satınalma prosedürü (işleyiş kuralları), iş akışları, talep yönetimi, şartnameler, satınalma siparişleri, tedarikçi araştırması ve seçimi, etik kodlar, satınalma personelinin görev tanımları, yetki ve onaylar, sistem (dijitalleşme), KPI'lar, harcama analizleri, kontrat yönetimi, ihale prosedürleri, hediye prosedürleri, ihbar hattı, iç kontrol, şeffaflık, takip ve izlenebilirlik temel bileşenlerdir.

Bu bileşenlerden herhangi birinin zayıf kalması; suistimal riskini artırdığı gibi, sorun çıktığında kurumun elini de zayıflatır. Yarın öbür gün somut elle tutulur bir olumsuzluğa şahit olunduğunda yukarıdaki bileşenlerin ne denli kritik olduklarını anlarsınız. Süreçler aksayıp işler sapa sardığında, zararın boyutunu ölçümlediğinizde ve mahkeme süreçleri gündeme geldiğinde şirket olarak elinizin güçlü olması gerekir. Kanıta dayalı ilerlemek ve sistemsel bir boşluk olmadığında içiniz rahat eder. Mahkemede haklarınızı daha doğru bir biçimde sağlam argümanlarla savunursunuz.

Satınalma sisteminin dış bir gözle, uzman bir bakış açısıyla uçtan uca değerlendirilmesi ve kritik boşlukların kalıcı şekilde kapatılması, işletmenin geleceğine yapılan doğrudan bir yatırımdır. Uzman bir danışmanla yürütülecek bir çalışmanın en önemli kazanımı, mali kayıpların önüne geçilerek şirketi ve iş çevresini (tedarikçi/taşeron ekosistemini) "olası şüphe ve dedikodu" sarmalından uzak tutmasıdır.

Özellikle patron odaklı yapılarda, şirket sahiplerinin bu tür çalışmalara bakışı çoğu zaman "Bu da bir dokümantasyon işi mi?" sorusuna sıkışıp kalabiliyor. Oysa burada söz konusu olan bir evrak üretmek değil; **şirketin yerleşik kurallarını tanımlamak, işleyişi standardize etmek ve kurumsal hafızayı kayıt altına almaktır.** Başka bir ifadeyle bu çalışmalar, işin "nasıl yapılacağını" kişilere değil sisteme bağlayan işletim belgeleridir.

Bu yatırımı şirketinize yapmadığınızda ise bedeli kaçınılmaz olarak operasyonun her noktasında görünür: kronik aksaklıklar, sürekli "son dakika" çözümleri, kontrol kayıpları, artan stres ve yükselen personel devir hızı. Sağlam yapı kurulmayan yerde sorunlar tek tek kapanmaz; yalnızca yer değiştirir.



Şirketlerde satınalma çoğu zaman harcamaların gözden geçirilmesiyle sınırlı bir faaliyet gibi ele alınır. Oysa satınalma ve tedarik zinciri, kapsamı geniş ve çok paydaşlı bir ekosistemdir. Organizasyon büyüdükçe küçük boşluklar gözden kaçabilir; zaman içinde bu boşluklar ciddi problemlere dönüşebilir. Kararlar "neden böyle oldu?" sorusuyla sorgulanmaya başladığında ve operasyon mercek altına alındığında, en hızlı ortaya çıkan sonuçlar genellikle güven erozyonu ve maddi kayıplardır.

Şirket içerisinde şeffaflık, izlenebilirlik, takip edilebilirlik ve hesap verebilirlik ilkelerini sistemin omurgası haline getirmek gerekir. Böyle bir yapı, çalışanların sorumluluk almaktan kaçınmadığı, kararların kayıt altına alındığı ve **işlerin "kişiye bağlı" değil "sisteme bağlı" yürüdüğü bir çalışma iklimi oluşturur.** Aksi halde satınalma ekiplerinde yıpranma ve personel devir hızı artar; kurum da söylentilerle çalkalanan, "kim yaptı, nasıl yaptı?" tartışmalarının eksik olmadığı bir atmosfere sürüklenir.

Bu nedenle kurumsal satınalma, bir maliyet kalemi değil; şirket stratejileriyle uyumlu, değer yaratan, riski azaltan ve kurumsal dayanıklılığı güçlendiren bir yatırımdır.

Konuyu zenginleştirmek ve güncel iş yaşamı üzerinden somut bir değerlendirme yapmak adına, aşağıdaki dava dosyası üzerinden ilerleyelim. Dava dosyası; ilgili şirketin kurumsallaşma seviyesini anlamak, kontrol boşluklarını görünür kılmak, maliyetlerin ve risklerin hangi kırılma noktalarında yoğunlaştığını izlemek açısından öğretici bir örnek sunmaktadır. Ayrıca doğrudan, dolaylı ve itibari maliyetlerin nasıl tetiklendiğini ve bu maliyetlerin hangi süreç zafiyetlerinden kaynaklandığını açık biçimde ortaya koymaktadır.

PRATİK ÇALIŞMA:

Örnek Olay İncelemesi: Satınalma Yönetiminde Kurumsallaşamamanın Getirdikleri

Not: "Kişisel verilerden arındırılmıştır".

DAVA KONUSU: Tazminat

DAVACI İDDİA ve TALEBİ:

Şirketin kurumsal e-posta adresine gönderilen **şikayet/ihbar üzerine** gerek mali ve gerek hukuka aykırı yapılan işlemler nedeniyle şirket sermayesinin mali yönden zayıflatıldığına dair yayılan söylentilerin, bir kısım şirket çalışanından şirketin işleyişi ile ilgili olarak alınan duyum ve bilgiler üzerine,

Eski şirket çalışanı olan davalılar **genel müdür ile satınalma yöneticisinin,** diğer davalı ... Teknoloji .. Limited Şirketi ile bir araya gelerek hiçbir iş ve işlem yaptırmadan, sözleşme dahi imzalamadan ... Teknoloji ... Limited Şirketi'ne 1.274.400,00TL ödeme yaptıklarının görüldüğünü,

- Ödemenin davalı şirketin bu tutarda iş yapacak kapasitede elemanı olup olmadığı araştırılmaksızın yapıldığını,
- Satınalma hususuna aykırı davranıldığını, işin yapılıp yapılmadığı, hizmetin teslim edilip edilmediği kontrol edilmeden ödemenin yapıldığını,
- Davalıların 45 gün önce kurulmuş olan ve işi yapabilecek elemanı olup olmadığı araştırılmadan yapılan bu ödemelerin kötü niyetli olduğunu,
- İş ve işlemler yapılmadan müvekkili şirketten para çıkışına neden olduğunu,
- Davalı şirketin ödeme yapıldıktan ve yapılmadan önce müvekkili ile hiçbir çalışmasının olmadığını,
- Müvekkili şirketin genel müdürü ve satın alma yöneticisinin sözleşme dahi yapmadan,
- Hizmet alımına başlamadan ödeme yaptırmasının son derece vahim bir olay olduğunu, bu durumda kasıt olduğunu düşündüklerini,
- Müvekkil şirketin önceki genel müdürünün hizmet sözleşmesinin sonlandırılması üzerine 16/05/2012 tarihinden beri çalışmakta olan davalı ...'un 01/03/2021 tarihinde vekaleten,27/08/2021 tarihinde asaleten **şirket genel müdürü** olarak atandığını, 25/09/2019 tarihli yönetim iç yönergesi kapsamında genel müdürün **300.000,00TL'ye** kadar müvekkili şirketi **temsil ve ilzama yetkisi** olduğunu, diğer davalı ...'ın belirsiz süreli iş sözleşmesi ile 01/04/2014 tarihinde İnsan Kaynakları Uzmanı olarak istihdam edildiğini, 01/04/2021 tarihinde **İnsan Kaynakları ve Satın Alma Yöneticisi** olarak atandığını, satınalma yöneticisinin ne yapması gerektiğinin s**atınalma yönetmeliğinde düzenlendiğini,**
- Davalı şirketin de tek hissedar ... adlı şahıs tarafından 02/12/2022 tarihinde 250.000,00TL sermaye ile kurulduğunu, davalı şirketin, müvekkili şirketle iş ve işlemlere başlamadan **45 gün önce kurulduğunu,**

Davacı şirket nezdinde meydana gelebilecek maddi zararın hatta olumsuz imaj yaratacak her türlü eylem ve söylemin şirkete olan güvenin zedelenmesine neden olabileceğinden içinde bulunulan gerçek mali ve hukuki durumun tespiti amacıyla şirket kayıt, evrak ve faaliyetleriyle ilgili olarak, şirket yönetim kurulu tarafından ... Bağımsız Denetim Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi'ne özel bir mali denetim yaptırılmasına karar verildiğini, **denetimin ilk aşamasında genel müdür ... ve insan kaynakları ve satınalma yöneticisi ...'ın şirket faaliyetleri açısından suiistimal ve vehamet teşkil eden eylem ve işlemlerinin tespiti üzerine ön rapor hazırlanarak** raporda adları geçen kişilerin hizmet sözleşmelerinin İş Kanunu'nun 25/2.maddesi kapsamında derhal feshedilmesi gerekildiğinin belirtildiğini ve müvekkil yönetim kurulunca hizmet sözleşmelerinin İş Kanunu 25/2.maddesi kapsamında tazminatsız olarak feshedildiğini,

.... tüm davalıların teslim edilmeyen mal/hizmeti teslim edilmiş gibi göstererek müvekkilini zarara uğrattığını iddia ederek 1.274.400,00TL'nin ödeme yapılan tarihten itibaren işleyecek en yüksek avans faiziyle davalılardan müştereken ve müteselsilen tahsiline karar verilmesini talep ve dava etmiştir.

CEVAPLAR:

SATINALMA YÖNETİCİSİNİN SAVUNMASI:

Davalı ... vekili cevap dilekçesinde özetle; müvekkilinin dosya kapsamına sunulan 29/04/2023 tarihli fesih bildirim sözleşmesinde de geçtiği üzere davacı işyerindeki sıfatının **İnsan Kaynakları ve İdari İşler Müdürü** olduğunu, müvekkilinin 01/04/2014 tarihinde **İnsan Kaynakları Uzmanı** olarak davacı şirket nezdinde işe başladığını, en son iş akdinin feshinden önce de İnsan Kaynakları ve İdari İşler Genel Müdürü olarak görev yaptığını, 01/04/2021 tarihinde yeni genel müdür atandığında **satınalma birimi kurmak istediğini,** davalı tarafın, genel müdürü yine 01/04/2021 tarihinde müvekkilini de İnsan Kaynakları ve Yöneticisi olarak atadığını ancak;

- **Müvekkiline satın alma ve ödeme yetkisi verilmediğini, müvekkilinin insan kaynakları ve satınalma ile aynı anda idare edemeyeceğini belirterek defalarca bu görevden azlini istediğini,**
- Daha sonrasında 01/10/2021 tarihinde ise müvekkilinin insan kaynakları ve idari işler müdürü olarak atamasının yapıldığını,
- 6 aylık süre içerisinde müvekkilinin yetkisi bulunmadığından satın alma işlemlerinin genel müdür tarafından yapıldığını,
- Belirlenen satın alma biriminde yeterli personel olmadığı için satın alma işlemlerine fiziki destek verdiğini,
- Satınalma klasör oluşturduğunu,

- Bilgisayar ortamında ortak alan klasörü oluşturularak uzmanlığında olmayan satın alma konusuna dair süreçleri eksiksiz yerine getirdiğini,
- Satınalma süreçlerinde genel müdürün ve genel müdür yardımcısının imza sirkülerinin olduğunu ve onun altındaki hiçbir personelin imza sirküleri ve yetkilerine dair yetki belgesinin olmadığını,
- Sürecin tamamında genel müdürün talimatlarının kendisini gösterdiğini, müvekkilinin satın alma yetkisine, ödeme yetkisine sahip olmadığı için tüm işlemlerde sadece emri uygulayan, fiilen yerine getiren vasıfsız bir konumda bulunduğunu,
- Konusunda uzman ve açıkça yönetimde yetkilendirilmiş bir satın alma müdürü istihdam etmeyen,
- Genel müdüre bu şekilde geniş yetki veren yönetimin de genel müdür kadar sorumlu olduğunu,
- Müvekkilinin asılsız temelsiz iddialar ile sorumlu gösterildiğini, dosyaya sunulan bağımsız denetim raporundaki ifadelerin aksine genel müdürün yaptığı bütün usulsüzlere göz yumanın genel müdür yardımcısı ve mali işler müdürü olduğunu,
- Müvekkilinin çoğu satın alma işleminin dışında tutulduğunu, müvekkilinin kendisine genel müdür tarafından genel mailleri "CC" yaparak genel müdür yardımcısı ve mali işler müdürüne ilettiğini, müvekkilinin karar ve inisiyatif makamında ve yetkisinde olmadığını bildirerek davanın reddini istemiştir.

DAVALI TEKNOLOJİ ŞİRKETİNİN SAVUNMASI:

Davalı ... Teknoloji Limited Şirketi vekili cevap dilekçesinde özetle;

- Müvekkilinin alanında tecrübeli ve uzman ekiplerden oluşan siber güvenlik, bilişim güvenliği, network altyapısı, sistem ve yazılım alanında çözümler sunduğunu,
- Davacı şirketin KEP adresi ve e-imza gibi ürünleri için müvekkili şirketten danışmanlık ve hizmet aldığını,
- Müvekkili şirket ile davacı şirket arasında alt işverenlik sözleşmesi imzalandığını,
- Tarafların 12 aylık süreci kapsayan sözleşme üzerine görüştüklerini,
- Davacı şirketin hizmet alımının zaten olduğunu, iyileştirme ve geliştirme amaçlı bir proje olduğundan bahisle 12 ay gibi bir sürenin uzun olduğunu ve süreci aydan aya deneyerek ilerletmek istediğini belirttiğini,
- Müvekkili şirketin 12 aylık bir sözleşme ile garanti altına alacağı kazancın 1.980.000,00TL gibi bir miktara denk geldiğini,
- Aylık sözleşmenin hem müvekkilini hem de bünyesinde çalışacak uzmanları endişeye düşürdüğünü,
- Sözleşme tutarları revize edilerek aylık 270.000,00TL üzerinde anlaşma sağlandığını,
- Dava dilekçesinde müvekkili şirketin 12 aylık ve 375.000,00TL bedelli bir sözleşmenin tarafı olduğunun belirtildiğini, 375.000,00TL olan ödemenin Şubat ayında gerçekleştirilmiş olup sebebinin Ocak ayından bakiye kalan miktar ile beraber ödenmesi olduğunu, sözleşmenin bedellerinin aylık 270.000,00TL olduğunu ve 4 ay sürdüğünü,
- Müvekkilinin bu sözleşme kapsamında 3 yazılım uzmanı personelini davacı şirketin bünyesinde çalıştırdığını,
- Diğer davalı ...'un davacı şirketin genel müdürü olarak 300.000,00TL ile sınırlı olması durumunun davacı şirketin iç meselesi olduğunu,
- Müvekkilinin imzaladığı sözleşmenin tarafının ... değil, ... Teknoloji .. Anonim Şirketi olduğunu ve diğer davalı ...'un genel müdür sıfatıyla imzasının bulunduğunu, 270.000,00TL aylık ödemenin belirtilen sınırın altında olduğunu, bu nedenle de müvekkilinin sorumluluğunun bulunmadığını,
- Müvekkilinin davacı şirket ile aynı binada çalıştığı iddiasının gerçek olmadığını,
- Müvekkilinin sanal ofis ile çalıştığını,
- Müvekkili şirketin davacı şirkete uygun adaylardan oluşan Java uzmanlarına dair liste vererek alt işverenlik sözleşmesi imzaladığını,
- Davacı şirketin değerlendirdiği özgeçmişlerden personeli seçtiğini, sonrasında mülakata aldıklarını,
- Davacı şirketin projesinin 4 ay 12 gün sürdüğünü, bu süre sonrasında yazılım mühendisinin müvekkili şirkette çalışmaya devam ettiğini,
- Müvekkili şirkete aylık sözleşme gereği gönderilen paranın 270.000,00TL, toplamda ise; 1.080.000,00TL olduğunu, fatura ve dekontlarının bulunduğunu,
- Müvekkili şirketin vadettiği iş ve işlemleri yerine getirdiğini belirterek davanın müvekkili ... Teknoloji .. Limited Şirketi yönünden reddine karar verilmesini istemiştir.

TARTIŞMA SORULARI:

a) Satınalma süreçlerindeki kurumsallaşma eksikliklerini değerlendiriniz.

b) Aşağıdaki maliyet kalemlerini göz önünde bulundurarak, örnek olayın kuruma yüklediği maliyetleri sınıflandırınız.

c) Her bir kalemin hangi süreç zafiyetinden kaynaklandığını belirtiniz.

d) Personelin haksız yere işten çıkarıldığı iddiasını, buna bağlı olarak işine dönme talebini ve bunun etkilerini değerlendiriniz.

e) Dava sonrası süreçte davacı şirket için nasıl bir yol haritası önerirsiniz.

Doğrudan Maliyetler
- Finansman maliyeti ve fırsat maliyeti
- Faiz ve gecikme maliyetleri
- Denetim/inceleme maliyeti
- Personel işten çıkarma maliyetleri
- İşe iade ve işçilik alacağı riski
- Avukatlık (hukuki danışmanlık) giderleri
- Mahkeme harç ve yargılama giderleri
- Bilirkişi giderleri
- Uzman rapor/teknik danışman maliyetleri
- Ceza soruşturması / kamu davası maliyetleri
- Kontrol iyileştirme ve yeniden yapılandırma maliyeti
- Uyum ve regülasyon riski maliyeti

Dolaylı maliyetler (zaman/odak kaybı)
- Üst yönetim odağının dağılması (stratejik sapma maliyeti)
- İç kaynak; iş gücü ve idari maliyetler
- Moral–motivasyon ve personel devir maliyeti

İtibari maliyetler (gelir ve güven kaybı)
- Müşteri ve gelir kaybı riski
- Kriz iletişimi ve itibar yönetimi maliyeti
- Tedarikçi ekosistemi maliyeti

OLAY İNCELEMESİ:

"Kurumsallaşama Eksikliği" Nerede Görünüyor?

Kurumsal satınalmanın gücü; maliyet avantajının ötesinde, şirketin **olası riskleri yönetme ve iddiasını ispat edebilme** kapasitesidir. Sözleşmesiz hizmet alımı, yetersiz tedarikçi incelemesi, belirsiz görev yetki matrisi ve zayıf kanıt zinciri; sadece suistimal ihtimalini artırmaz, zarar doğduğunda kurumun yargı süreçlerinde hak aramadaki gücünü, tazminat iddialarını ve itibarını da zayıflatır.

Proje bazlı alımlarda; işin tanımı, ihtiyacın kapsamı, teknik şartname, sözleşme, proje zaman çizelgesi, teslim–kabul koşulları, raporlama, erişim kayıtları, değişiklik kayıtları gibi belgeler yoksa, kurum iki cephede kaybeder:

- **Operasyonel olarak** neyi ne şekilde satın aldığını tam olarak ispatlayamaz.
- **Hukuki olarak** taraflar arası uyuşmazlıklarda haklarını etkin biçimde aramakta, tazminat talebini temellendirmekte zorlanır.

Kontrol Boşlukları ve Kritik Kırılma Noktaları

Bu tip olay ve uyuşmazlıklarda dikkat çekici olan, tek bir hatadan ziyade zincirleme kontrol boşluklarıdır. Şirket kurumsallaşamama göstergeleri şu başlıklarda toplanabilir:

- İhtiyacın tanımlanması, işin kapsamının ve risklerin belirlenmesi
- Teknik şartname
- Tedarikçi araştırması ve seçim kriterleri
- Tedarikçi ön yeterlilik (kuruluş geçmişi, referans, kapasite, insan kaynağı, finansal yeterlilik)
- Satınalma görev tanımları
- Satınalma iş akışı ve Satınalma Prosedürü Yetki matrisi ve onay zinciri tanımları
- Sözleşme kapsamı (proje kabul kriterleri, SLA/ performans ölçümü ve yaptırım mekanizmaları)
- Proje takvimi, teslim ve ödeme koşulları

Yüz Yüze Vaka İncelemesi ve Kurumsal Dersler

Bu vakaya ilişkin çok sayıda kritik soru bulunuyor.
Eğitimlerimizde; olayın kapsamını ve kronolojisini netleştiriyor, tarafların iddia ve taleplerini değerlendiriyor, sonuçların işletmelere etkisini tartışıyor ve uygulanabilir dersleri (riskler, kontroller, aksiyonlar) birlikte çıkarıyoruz.

SONUÇ:

İş hayatımızda hemen her gün benzer olay ve problemler yaşanmaktadır.
Bu tür olay (ve vakalar), satınalma fonksiyonunda kurumsallaşmanın bir "dökümantasyon" işi değil; şirketin nakdini, itibarını ve hukuki dayanıklılığını koruyan bir yönetim sistemi olduğunu göstermektedir.

Satınalma fonksiyonunuzu; risk, uyum ve maliyet ekseninde denetim bakış açısıyla kurumsallaştıran eğitim ve danışmanlık programları sunuyoruz. Bu sayede operasyonel belirsizliği azaltıp, ölçülebilir performans ve sürdürülebilir değer üretimi sağlarsınız.

Kurumunuzda benzer risklerin suistimale dönüşmesini önlemek ve satınalma fonksiyonunu sağlam, izlenebilir ve denetlenebilir bir kontrol yapısına kavuşturmak için eğitim ve danışmanlık hizmetlerimizle destek veriyoruz:

▷ Satınalma Süreçlerinde Denetim ve Suistimal Önleme Eğitimi (2 Gün)
▷ ISO 37001 Rüşvetle ve Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi Standardı Eğitimi
▷ **Temel Satınalma Eğitimleri** -> Eğitim Kataloğunu İndirebilirsiniz -> https://satinalmadergisi.com/egitim.pdf

SİZDEN GELENLER

Okur Katkısı: Vaka ve Soru Paylaşımı

Bu yazı dizisini sahadan gelen gerçek soru ve örneklerle zenginleştirmek istiyorum. Satınalma süreçlerinde karşılaştığınız etik ikilemleri, kontrol boşluklarını veya "nasıl önleriz?" dediğiniz risk başlıklarını benimle (editor@satinalmadergisi.com) paylaşabilirsiniz; uygun gördüklerimi anonimleştirerek ilerleyen bölümlerde vaka olarak ele alacağım.

Paylaşım yaparken yalnızca genel çerçeveyi aktarmanız yeterli;
kişi/kurum ismi vermeden, örneği daha çok **"süreç ve risk" boyutuyla anlatmanız** yazı dizisinin amacına en iyi şekilde hizmet edecektir.