



Makale&Yorum

Konularının uzmanları her gün bu sayfada sizlerle...

Değere dönüştürülebilen veri ile para basmak

SERBEST KÜRSÜ

ABDULLAH SEVİMLİ
Yönetim Danışmanı

Yapılan bir araştırma-ya göre, dünyada 2016 yılında 16 zettabayte (16 trilyon gigabyte) veri üretildi.^[1] Bu verilerin %25'inin potansiyel değeri olmasına rağmen, sadece yüzde 0,5'i analiz edilip kullanılabilir.^[2] Günümüzün en değerli maddenin ana aktör ve süreçler hangileridir? Cevapları dokuz başlık altında toplamaya çalıştık:

1- Veri madenlerinin olduğu alanların belirlenmesi

Veri açısından zengin, değer üretimi açısından fakir olan kurumların sayısı bir hayli fazladır. Öncelikle bu kurumların belirlenmesi gerekir. Bunların başında telekomünikasyon, gıda, enerji, ulaştırma, turizm, sağlık, kargo ve perakende şirketleri; kamuda GİB, Sağlık Bakanlığı ve SGK gelmektedir. Veri olmadan yönetimi imkansız hale gelen birimler olarak ta pazarlama, satış, finans, insan kaynakları, strateji, saha ve operasyon yönetim birimlerini sıralayabiliriz.

2- Liderler ve bilgiler

Şirket sahip ve yöneticilerinin, vizyon ve stratejisi en kritik belirleyicilerdendir. Onlar, veriyel değeri üretecek şekilde ekip kurup, organizasyon yapısını şekillendirirler. Süreç bazen çok zorlu ve sancılıdır. Şirket içi politik dengeler, kurum içi rekabet, ihtiyacın yeterince algılanmaması ve verinin değerinin anlaşılmasından kaynaklanan sorunlar söz konusu liderliğin kararlılığı ile aşılabilir. Uygulama katmanında süreçleri yöneten ve sürekli eğitimle kendini geliştiren iş sahipleri ile, sistemleri kurup yöneten teknoloji yönetici ve ekipleri, veri bilimcileri, analistler diğer önemli bir katmanı oluşturur.

3- Üretilecek değerın tespiti

Başarılı şirketlerin odaklandıkları hedefler şu şekilde sıralanabilir: Gelir, satış, müşteri memnuniyeti, karara alma kalitesi ve alacakların arttırılması; maliyet, risk, fraud ve kayıp kaçakların azaltılmasıdır.

4- Teknolojik yetkinlik seviyesi

İş gereksinimlerine göre teknoloji ve mimarının seçilmesi, sistemleri uygulama yetkinliğine sahip olunması, ayrıca yazılım ve platformların birbirleriyle konuşturulması, ileri düzey analizlerin yapılması için destekleyici teknolojilerin kullanılması sonuçları birinci derecede etkiliyen aşamalardır.

5- Verinin niteliği ve yönetimi

Şirket veri yönetim stratejisi, hayati derecede önemlidir. Veri yeterli büyüklüğe (volume), çeşitliliğe (variety), elde edilme ve işleme hızına (velocity) ve doğruluğa (vercity) ve yeterli ve anlamlı bir değere (value) sahip olmalıdır. Verinin toplanması, girilmesi, korunması, analiz edilmesi, modellenmesi, üretilen sonuçların doğruluğunun teyit edilmesi, görselleştirilmesi ve raporlanması süreçleri iyi yönetilmelidir.

6- Analitiğe bakış açısı

Analizlerden beklentimiz, 360 derecede değerlendirme imkanı sağlaması, aksiyona esas sonuçlar üretmesi olmalıdır. Geçmişte kimin ne yaptığı sorusunun cevabını tanımlayıcı (descriptive) analizler bulabiliriz. Kök sorunlar ve çözümlere odaklanıyorsak bunun için teşhis edici (diagnostic) analizler kullanacağız. Öngörü (predictive) analizleri ise geçmiş verilere dayalı olarak, sonuca etki edecek yeni bir parametrenin olmayacağı varsayımı ile günümüze anlamamıza, gelecekte yaşanabileceklere ilişkin öngörülerde bulunmamızı sağlar. İzdüşüm (prespective) analizleri ve modele dayalı olarak, alınabilecek karar ve aksiyonları bulmaya yardımcı olur. Analizlerle keskin öngörülerde bulunmak, geleceğin şekillenmesine katkı sağlamaktadır.

7- Şirketinizin gelir zincirinin çıkartılması

Değer üretiminin en önemli surlarından birisi şirketin gelir zinciri ile finansal tablolar arasındaki ilişkiyi ortaya çıkartmaktan ve o süreci etkin işletmekten geçmektedir.

8- Aksiyon ve gelir projeleri

Kainat sebep, süreç ve sonuçlar üzerine kuruludur. Yapılan her eylemin, üretilen her ürün ve servisin bir başlangıç ve bitiş noktası vardır. Veri analizi ile bu noktalar keşfedilir. Bu keşfin somut değere dönüşmesi, süreç ve sistemlerin iyileştirilmesine, değer katan projelerin uygulanmasına bağlıdır.

9- Enerji ve inovasyon

Bilgiyi değere dönüştürmeye başladığımızda sürekli bir şeye daha ihtiyaç hissederiz. Enerjiye ve kendinizden bir şeyler katmaya. Aklin ilham ve inovasyonla, ruhun azimle, fikrin eyleme, iradenin kararlılıkla ve uygulama yetkinliği ile birleştiği noktada bunu yaparsınız. Bunun sonucunda veri ile yönetim mesleki yaşantınız haline gelir. Bu kadar zahmet ve çabadan sonra kurumunuzda kurduğunuz darphanenin ürettiği değer büyüklüğünü görebilir ve bunun keyfini yaşayabilirsiniz. Yıllardır yaptığımız gibi...

[1] <https://www.techinside.com/dunya-2016da-16-zettabytes-veri-uretti/>

[2] Thomas H. Davenport, "Big Data At Work", Aralık 2014, 8

İhalelerde, teminat yerine, kefalet sigortasının kullanılması; ne getirir, ne götürür?

SERBEST KÜRSÜ

BESTE NİGAR ŞENER
Hukukçu

Kamu ihalelerinin yapılması ve taahhüdün sözleşme ve ihale dokümanı hükümlerine uygun olarak yerine getirilmesini sağlamak amacıyla, kamu idarelerine maddi yaptırım uygulama hakkı, "Teminatlarla" verilmiştir. Teminatlar, idarelerin ihale ve sözleşme sürecinde karşılaşılabilecekleri maddi risklerin telafisi için kullanılan araçtır. İşteklilerin ihale süreci için idareye verdikleri teminatlara "Geçici Teminat", sözleşme süreci için verdikleri teminata ise "Kesin Teminat" denilmektedir. İhale ve sözleşme sürecinde aykırı davranışların teminatları ise İdarelerce gelir kaydedilerek, uğranılan kamu zararı telafi edilmektedir.

İhale sistemimizde teminat olarak kabul edilecek değerler arasında "bankalar ve özel finans kurumları tarafından verilen teminat mektupları" da bulunmaktadır. Yeni bir teminat türü olarak, "Kefalet Sigortası"nın, teminat mektubu yerine kullanılmasının planlandığı bilinmektedir (Bkz: www.dunya.com/ekonomi/turkiyede-kefalet-sigortasi-piyasasi-hizla-buyuyecek-haberi-384415). İhale sistemi içerisinde yeni bir uygulama olarak geçmesi planlanan bu sistemin, tüm yönleriyle incelenmesi gerekir.

Kefalet Sigortası; borçlunun borçlarına kefil olunması veya bu borçlarla ilgili sair taahhütler altına girilmesini ifade eder. İhaleye katılacak veya sözleşme imzalayacak olan kişi ile sigorta şirketinin yaptığı kontrat kapsamında, sigortacı tarafından düzenlenen kefalet senedinin idareye verilmesi ile birlikte kefalet sigortası sözleşmesi yapılabilmektedir. Sigorta şirketlerince verilmesi planlanan "Kefalet Sigortası Teminatları" ise özetle;

► İhale, proje ya da mal ve hizmet ticareti kapsamında avans ödeme alan tarafın, lehbara karşı yükümlülüklerini yerine getirmemesi ve avansın geri ödemesi

risksine karşı teminat sağlanması "Avans Ödeme Teminatı",

► İnşaat işlerinde, işin teslimi takiben belli bir süre sonra işçilik kusuru sonucu ortaya çıkan zararlara karşı "İmalat / Bakım / Onarım Teminatı",

► İhaleyi kazanan kişinin sözleşme imzalamaktan vazgeçmesi riskine karşı "İhaleye Katılım (Geçici Teminat) Teminatı",

► Alt yüklenici ve işçilere yapılacak ödemelerin yapılmasına karşı, "Ödeme Teminatı",

► Yüklenicilerin yükümlülüklerini sözleşmede belirlenen şartlara uygun şekilde yerine getirmemesi durumunda, sigortacının yeni bir yüklenici ile anlaşılıp işin tamamlanmasını sağlayacak "Performans Teminatı" veya "Sözleşme Teminatı" ve "Kamu İhaleleri Teminatı"dır. (Bkz. Kefalet Sigortası Genel Şartları)

İdareler; ihale ve sözleşme kapsamında yukarıda sayılan risklere karşı, "Kefalet Sigortası" yapan sigorta şirketlerine, teminat talebinde bulunmaları, sigorta şirketlerinin de (gerekli incelemeleri yaptıktan sonra) sigorta ettirene bildirim gerekli önlemleri almasını isteyebileceği gibi, sigorta ettirenin yanıtı beklemezsizin, uğranılan zararın ödemesinin de yapabileceği anlaşılmaktadır. Sigorta şirketinin, ödeyeceği azami tazminat tutarı, taahhüt edilen poliçe de belirtilen tazminat tutarını geçmeyeceği de anlaşılmalıdır.

Sigortacı şirketler, kefil olduğu şirketin bilanço, gelir tablosu, hesap özetleri ile varsa bağımsız denetim raporuna dayandığı, nakdi veya gayri nakdi kredi ilişkilerini göz ederek, teminat verdiği rizikoların telafisi için gerekli tüm giderlerini bu varlıklar üzerinden tahsil edebilecektir.

Banka teminat mektubu ve kefalet sigortası müesseselerini birlikte değerlendirdiğimizde aşığıdaki varsayımlara ulaşmak mümkündür:

► Kefalet Sigortası genel şartları yayınlanmış ve ihalelerde kullanılmamasının yolu açılmıştır. Ancak ihale mevzuatında "Kefalet Sigortası"nın teminat olarak kabul edilebilir olduğu ibaresine yer verilmediğinden, idarelerin bu teminatı talep etmesi, Kanun

değişikliği yapılmadığı sürece mümkün görülmemektedir.

► Banka teminat mektubu alınması için, ilgilinin söz konusu bankada portföyünün olması gerekmektedir. Bankalar, kredi limitini yakından bildikleri müşterilerine teminat mektubu verebilmektedirler. Kefalet sigortası ise sigorta şirketlerinin ilgilinin nakdi ve gayri nakdi varlıklarını incelemek suretiyle, rizikonun teminat altına alınmasını sağlayacaklardır. Ancak ihalenin ilan edildikten sonra, en geç 40 gün içerisinde gerçekleştirildiği göz önüne alınırsa, kefalet sigortasının verilmesindeki sürecin gecikmesi, bazı şirketlerin ihaleye katılımını engelleyebilecektir.

► Banka teminat mektupları banka şubelerinden ve belirli şekil unsurları kapsamında, onaylı olacak şekilde, aynı gün içerisinde alınmaktadır. Kefalet sigortası için de aynı güvenilirlikte ve süratle işleyen bir sistemin ne şekilde kurulacağı bilinmemektedir.

► Banka teminatı, talep edenlere "ekonomik ve mali yeterlikleri" incelenerek verilmektedir. Kefalet sigortası kapsamında isteklilerin "ekonomik ve mali yeterlikleri" yanında, "mesleki ve teknik yeterliklerinin" de incelenmesinin sağlanacağı belirtilmektedir (Bkz. Melike Gözüşirin, Ağustos 2014 tarihli 2014-4 sayılı T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Çalışma Raporları). Bu durum, ihalelere yetkin kişilerin katılımını sağlayacağından, kefalet sigorta sisteminin daha avantajlı olacağı anlamına da gelir. Ancak sigorta şirketlerinin, her biri birbirinden farklı nitelikteki ihale dokümanlarını inceleyerek, talep edilen teminatı istekliye vermesi anlamına gelmez, bu durum sigorta şirketleri nezdinde ihale inceleme departmanları kurmaları anlamına da gelmektedir.

► Kefalet sigortası düzenleyecek sigorta şirketleri veya bayilerinin sahibi veya ortaklarının ihaleye katılması halinde oluşacak haksız rekabeti önlemek için ne tür önlemlerin alınacağı da bilinmemektedir. Keza bu şirketlerin ihaleye katılması halinde, teminat maliyeti ve güvenilirliği kuşku olmaktadır.

► Banka teminat mektuplarında müşterinin bankadaki varlığı dikkate alınıp kredi limiti belirlenirken kefalet sigortasının, kredi limitine bağlı kalmaksızın yapılabileceği anlaşılmaktadır. Bu durum, bankadaki kredi limitini kullanmak istemeyen ama sigorta şirketine çeşitli şekillerde teminat verebilecek güçte olan kişiler için daha avantajlı olacaktır.

► Halen sözleşme uygulamalarında "inşaat sigortası (bütün riskler)" gibi sigortaları kullanılmaktadır. (Bkz. Yapım Genel Şartnamesi 9. madde) Planlanan sistem ile sözleşme sürecindeki uygulamaların karmaşık duruma gelmesi yerine, sadeleştirilerek tüm risklerin bir sigorta işlemi altında toplanmaması idarelerin zaman ve maddi kaybına, kötü niyetli yüklenicilerin ise maddi menfaat elde etmesine neden olabilecektir.

► Uygulamada, edimini yerine getirmeyen yüklenici ile sözleşme fesh edilmede, İdare yüklenicinin bankalar nezdinde verdiği "Kesin Teminatı"nı güncelleyerek ayında gelir kaydetmekte ve yeniden ihaleye çıkarak yarım kalan işi tamamlaymaktadır. Ayrıca uğradığı zararları ise talep edebilmektedir. Planlanan sistemin ise sigorta şirketleri eliyle ve İdarenin karşılaşacağı bu süreci uzatmadan, kamu zararına neden olmadan ne şekilde çözeceğinin izahının yapılması gerekmektedir.

Sonuç olarak, yapılan düzenlemelerde, banka teminat mektuplarında bankanın üstlendiği yükümlülüğü, kefalet sigortasında sigorta şirketi üstlenmesi, "Kefalet Sigortası", "teminat" olarak kullanılması planlanmaktadır. İhale uygulamalarında, İdarelerin banka teminat mektuplarıyla ilgili olarak çok büyük sorunlar yaşamadıkları bilinmektedir. Buna mukabil hiç denenmemiş bir sistemin, sorun yaşanmayan bir alanda hayata geçirilmesi, pilot uygulamalarla ve deneme-yanılma sonucu oluşacak fayda zarar analizleriyle ortaya konulmalı ve yasal düzenlemeyle bu işlemlerin sonuçları görüldükten sonra gidilmelidir. Aksi durumda, kamu zararına ve ihale işlemlerinin çıkmaza girmesine neden olabilecektir.

Yardım ve hayır işlerinde kurumsallaşma



SERBEST KÜRSÜ

SONER ALTAŞ
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Başmüfettişi

Milletimizi diğer dünya toplumlarından ayıran en belirgin özelliklerden birisi yardımsever, misavirperver ve hayırsever olmasıdır. Özellikle, Anadolu'da yaşayan sanayici ve işadamlarımızın gerek kendi ücretlerinden gerek şirketlerinin bütçesinden hayır kurumlarına, vakıflara bağışta bulduklarını, öğrencilere burs verdiklerini sıkça duyarız. Hatta, birçok sanayici ve işadamımız, özellikle şirket çalışanlarına da bu anlamda destek olur ve asgari ücretle geçinmenin zorluğunu dikkate alarak telafi edici ödemelerde bulunurlar. Bununla birlikte, ülkemiz sanayici ve işadamlarının yavaş yavaş ilgi ala-

mma girse de, kurumsallaşma anlayışımızın ve düzeyimizin halen beklenenin oldukça gerisinde olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu yönden bakıldığında, yapılan yardım ve bağışların da kurumsal bir anlayışla yapıldığı göze çarpmaktadır.

Oysa, ticari hayatın kurallarının belirlendiği Türk Ticaret Kanunu, yarım asrı aşan bir süreden beri şirketlere bu konuda önemli bir imkan tanımaktadır. O da şirketin kârından çalışanlar ve yöneticileri için pay ayırmasıdır. Ülkemizde en fazla tercih edilen şirket türü olan anonim ile limited şirketler açısından konuyu ele alırsak, bu şirketler sözleşmelerine hüküm koymak suretiyle, şirketin yöneticileri, çalışanları ve işçileri yararına vakıf veya kooperatif kurabilir ve bunların devamı amacıyla şirketin yıllık kârından yardım akçesi ayırabilirler. Hatta, yıllık kârından ayıracakları paydan başka, kura-

çaları vakıf yöneticilerden, çalışanlardan ve işçilerden düşük miktarlarda aidat da alabilir. Çalışanların ve işçilerin zamanı gelip şirketten ayrılmaları ve vakıf senedine göre yapılan ayırdan yararlanamamaları halinde ise, ödedikleri tutarlar ödeme tarihlerinden itibaren -en az- kanunu faiziyle birlikte kendilerine iade edilir. Ülkemizde tasarruf oranının oldukça düşük seviyelerde yer alması ve bireysel emeklilik sisteminin teşvik edilmesi dikkate alındığında, bu sistem, ulusal tasarruf oranlarının artırılmasına da katkı sağlayacak, bir yönüyle, ayrılan bu paylar ve çalışanlardan toplanan aidatlar bireysel emeklilik sistemine kanalize edilebilecektir.

Kaldı ki, bunun için şirket sözleşmesinde hüküm yer alması da tek yöntem değildir. Şirket sözleşmesinde hüküm bulunmasa bile, şirketin ortakları, genel kurul olarak karar alıp şirketin iş-

çileri yararına yardım sandıkları veya diğer yardım örgütleri kurulması ve devamı amacıyla, şirket kârından yardım akçesi ayırabilir; bunların yanısıra "diğer yardım ve hayır amaçlarına hizmet etmek üzere" de kârından pay ayırabilirler.

Bu açıdan bakıldığında, söz konusu yasal düzenlemenin, şirket kârından yöneticileri, çalışanları ve işçileri için pay ayırmayı düşünen, böylece bunlara gerektiğinde maddi destekte bulunma ve hatta ikinci emeklilik maası imkanı sunarak şirkete bağlılıklarını ve performanslarını artırmayı amaçlayan, ayrıca yaptıkları hayır işlerini vakıf çatısı altında daha profesyonel ve kurumsal bir yapıya taşımayı arzu eden şirketler, özellikle de aile anayasasına sahip olup daha kurumsal bir yapıya ve çalışan memnuniyetine odaklanan aile şirketlerimiz tarafından değerlendirilmesi gereken önemli bir imkan olduğu kanısındayız.

Dünya'ya iyi oku

Mobil + Tablet + İnternet