



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

SATINALMA TEKLİFLERİ **SÜMEN ALTI EDİLİRSE NE OLUR?**

Promosyon Alımlarında Menfaat İddiaları,
Tedarikçi Kayırma ve Dava Süreci

Şirketinizde Bu Olay Yaşansaydı Ne Yapardınız?

Yüksek adetli promosyon ürünlerine ihtiyaç duyuyorsunuz. Ajanda, kalem, bloknot, masa takvimi ve anahtarlık için teklifler toplanıyor.

Satınalma süreci ilerliyor, ön ödeme yapılıyor ve teminat mektubu alınıyor.
Günler sonra şirkete ciddi bir ihbar ulaşıyor.

İddia şu: "İçerideki bazı çalışanlar, rakip tedarikçilerin tekliflerini devre dışı bırakmış, satınalma sürecini belirli bir tedarikçi lehine yönlendirmiş ve bu ilişki karşılığında menfaat sağlamıştır."

Gelen ihbar sizi rahatsız ediyor. Yönetim olarak hızlı aksiyon alıyor, sözleşmeyi feshediyorsunuz. Ödediğiniz bedelin iadesini istiyorsunuz ve teminat mektubunu devreye alıyorsunuz.

Sonrasında ise promosyon tedarikçisi, zarara uğradığı gerekçesiyle olayı yargıya taşıyor.

Mesele yalnızca çalışanların tedarikçilerle kurduğu şüpheli ilişki midir?

Yoksa tedarikçi araştırma, teklif toplama ve karşılaştırma, onay mekanizması, sözleşme güveni ve satınalma denetimi açısından daha derin bir kontrol zafiyetiyle mi karşı karşıyasınız?

En kritik soru ise şudur:

Bir tedarikçi, şirket personeli üzerinden rakip teklifleri sümen altı ettirebiliyorsa, satınalma kararlarına artık ne kadar güvenilebilir?

Kurumsallaşma boşluklarını, satınalma kararlarını ve çarpık ilişkileri net biçimde görmemizi sağlayan bu dava dosyasına gelin yakından bakalım.

Dava Konusu:

Dava, promosyon ürünlerinin tedarikine ilişkin imzalanan sözleşmenin teslimat başlamadan önce feshedilmesi, ödenen bedelin iadesi, teminat mektubunun nakde çevrilmesi ve bu fesih nedeniyle ileri sürülen zarar tazmini talepleri etrafında şekillenmektedir.

Promosyon ürünleri tedarikçisi davacı, ihtiyaç konusu ajanda, kalem, küp bloknot, masa takvimi ve anahtarlıkların teminine ilişkin yükümlülüğünü yerine getirmeye hazır olduğunu, alıcı şirketin sözleşmeyi haksız şekilde sona erdirdiğini ve bu nedenle zarara uğradığını ileri sürmektedir.

Alıcı şirket ise sözleşmenin feshedilmesinin haklı nedene dayandığını, davacı firmaya yapılan ödemenin iadesinin gerektiğini ve teminat mektubunun bu nedenle nakde çevrildiğini savunmaktadır.

Uyuşmazlığın merkezinde; promosyon ürünleri tedarikçisi ile alıcı şirket çalışanları arasında menfaat ilişkisi kurulup kurulmadığı, rakip tedarikçilerin tekliflerinin değerlendirme dışı bırakılıp bırakılmadığı ve bu iddiaların sözleşmenin feshi için haklı neden oluşturup oluşturmadığı bulunmaktadır.

Tarafların Pozisyonu

Davacı (Promosyon Ürünleri Satıcısının) Talebi:

Promosyon ürünleri üreticisi – A Promosyon (Davacı), taraf şirketler arasında sözleşme imzalandığını, bu sözleşme ile, alıcı firmanın (Firma B - davalının) dağıtacağı promosyon ürünlerinin teminini üstlendiğini;

- Alıcı B Firmasının "... **95.000 adet ajanda, 260.000 adet kalem, 180.000 adet küp bloknot, 170.000 masa takvimi ve 230.000 anahtarlık** temin etmesinin kararlaştırıldığını;
- sözleşmede bunların en geç 31/10/2016 tarihinde davalıya teslim edileceğinin belirlendiğini; emtianın değerinin KDV dahil 2.185.591 TL olduğunu;
- sözleşme gereği bu bedelin...davalının ödediğini;

- karşılığında ise, A Promosyon firmasından ... bedelli teminat mektubunu aldıklarını; müvekkili şirketin 03/10/2016 tarihinde davalıyı arayıp, teslimata başlayacaklarını bildirdiğini, davalının da aynı gün davacıdan saat 17:00'da teslimat planını istediğini;
- Fakat 3 gün sonra yani ... vazgeçtiklerinin bildirildiğini;
- A Promosyon firmasına ödenen 766.000 TL'nin iadesinin talep edildiğini;
- iade etmezlerse, teminat mektubunu bozduracaklarını sözlü olarak bildirdiklerini;
- bunun üzerine A Promosyon firması ... Noterliğinden bir ihtarname gönderip, haksız feshi kabul etmediklerini bildirdiğini;
- bunun üzerine Alıcı B şirketinin ... yevmiye nolu ihtarla akdi fesih ettiklerini ve paranın iadesini istediklerini bildirdiği; bilahare de teminat mektubunu nakde çevirdiğini belirterek;
- Alıcı B'nin akdi fesih etmesinin haksız olduğunu, haksız fesih ile doğan tüm zararının tespiti ile şimdilik 10.000 TL'nin Alıcı B'den alınıp, A Promosyon firmasına verilmesini talep etmiş bilahare talebini ıslah yoluyla artırarak, 675.987,87 TL'nin Alıcı B'den tahsilini talep etmiştir.

Davalı (Alıcı B Firması) Dilekçesi

Alıcı B, 2017 yılında dağıtacağı promosyon ürünlerinin temini yönünden bir sözleşme imzalandığını; bu işle ilgili teklifler istediğini, sonuç olarak da A Promosyon firmasının bu işi kazandığını belirtmiştir. Ancak:

- o Sözleşme imzalandıktan hemen sonra gelen bir ihbarla birlikte yapılan araştırma sonunda Alıcı B elemanı olarak **çalışan ve pazarlama kısmında görevli olan** ---- ,şirket içinden diğer tedarikçileri saf dışı ederek müvekkili şirketin davacıyı tercih etmesini sağladığı; yine **satın alma uzmanı** olarak çalışan...da açık artırmada ahlaka ve hukuka aykırı davranışlarla diğer tedarikçileri saf dışı bırakarak müvekkili şirketin davacıyı tercih etmesini sağladığı tespit edilmiştir.
- o **A Promosyon firmasının bu iki çalışana rüşvet verdiği;** bu şekilde söz konusu işi aldığı; A Promosyon firmasının bu haksız eylemi sebebiyle müvekkili şirketin ona olan güveninin kalmadığı;
- o Artık onunla yaptığı akde bağlı kalmak istemediğini; bu sebeple şirketçe yapılan "akdin feshinin" **haklı nedene dayandığını belirterek;** davanın reddine karar verilmesini savunmuştur.

...

Taraflar arasındaki ihtilaf, davalı tarafça bildirilen ve davacının iki elemanına rüşvet verilip verilmediği, verilmişse bunun akdin feshi için haklı neden sayılıp sayılmayacağı hususunda toplanmaktadır.

...

Dinlenen B Firması (Davalı/Alıcı) tanıkları, şirketin çalışanları olup; rüşvet aldığı iddia edilen ... hakkındaki alıcının iddiasını doğrulamışlardır.

A Promosyon şirketi lehine ve diğer tedarikçi adaylarını bertaraf etmek suretiyle, davacının bu işi almasını sağladıkları ve davacının da bu şekilde yüksek bedelle ihaleyi aldığını bildirmişlerdir.

.. her ay hesabına söz konusu işin alınmasından önce 3.500'er TL yatırıldığı; ...A Promosyon şirket ortağından cep telefonu istediği ve onun da cep telefonu alıverdiği vakıaları;

... DAVANIN REDDİNE"KARAR VERİLMİŞTİR.

Karar davacı vekili tarafından süresi içinde İstinaf edilmiş,

İstinaf Kararı:

-----Dairesi tarafından;

...Bilirkişi heyeti 05/06/2024 tarihli raporunda; taraflar arasındaki 2017 yılı için gerçekleşen siparişin muadillerine göre **% 25 oranında pahalı olarak** ihale alındığı hususunu tespit etmiştir.

Gelen bu rapor tüm dosya kapsamı ile incelendiğinde;

- o davaya konu dönemden 1 yıl öncesinin ihalesinin de davacı şirket tarafından alındığı ancak;
- o bunun davalıya ait iki elemanın haksız kullanılması yoluyla ve diğer firmaların teklifleri sümen altı edilerek sağlandığı;
- o bu hususun hem dosyamızda dinlenen tanık beyanlarından hem de tüm dosya kapsamından anlaşıldığı;
- o bunun davalı şirket tarafından bir sonraki dönemin yani 2017 yılına yönelik siparişten sonra ortaya çıktığı;
- o bilindiği üzere alım satım akdinde taraflardan birinin diğerinin güveni ortadan kaldırarak şekilde önceki ilişkilerde hile yaptığı ortaya çıktığı takdirde güveni sarsılan taraftan hiçbir şekilde akde devam etmesinin istenemeyeceği;
- o bir yerde piyasanın altında bir ücretle dahi hizmet ya da eser sağlansa bile artık güveni sarsılan tarafın bunu ileriye sürerek karşı taraf edimlerini kabul etmek zorunda olmadığı;
- o bunun yanında davacı (A Promosyon) tarafın, diğer benzer teklifleri sümen altı ettirerek piyasa rayiçlerine göre de davalıya % 25 fazla fiyattan bu mamulleri kabul ettirdiği;
- o bu yönden de davalıdan sözleşmeye artık uymasının beklenemeyeceği kabul edilerek **davanın reddine karar vermek gerekmiştir.**

Promosyon Ürün Alımları

Promosyon ürün alımları çoğu zaman endirekt satınalma kararları olarak değerlendirilir. Şirketin ana ürün ya da hizmet kalitesini doğrudan belirlemez; ancak marka algısı, kurumsal temsil gücü ve müşteri temas kalitesi üzerinde etkili olur.

İhtiyacın doğru belirlenmesi, uygun malzeme çeşitliliğinin seçilmesi ve miktarların gerçekçi planlanması önemlidir. Özellikle satış ekipleri sahada şirketlerini temsil ederken ajanda, kalem, bloknot ve benzeri promosyon ürünlerini de yanlarında taşırlar. Bu ürünlerin kalite seviyesi, aynı zamanda şirketin imajını da sahaya taşır.

Kurumsal kimliği yansıtan, şirketin sektördeki konumunu destekleyen malzemelerin tercih edilmesi gerekir. Bu nedenle promosyon malzeme alımlarında satınalma ve pazarlama birimlerinin uyum içinde çalışması son derece doğaldır. Diğer taraftan, satınalma sürecinin şeffaf, kayıtlı ve denetlenebilir şekilde yürütülmesi gerekir. Aksi takdirde çok görünür olan bu malzemeler üzerinden kurum içinde yorumlar, şüpheler ve dedikodular kolaylıkla oluşabilir.

Promosyon Ürün Alımında Öne Çıkan Konular

Promosyon ürün alım ihtiyaçları yıl geçişleri, özel günler, kampanyalar, önemli etkinlikler veya eldeki stokların tükenmesi gibi farklı nedenlerle ortaya çıkabilir. İhtiyacın tanımlanması sürecinde ürün özellikleri, kalite, miktar, teslim süresi ve bütçe eş zamanlı düşünülmelidir.

Temel başlıklar şunlardır:

- Promosyon ürünlerinde beklenen kalite seviyesi nedir? Örneğin ajanda için kâğıt ve cilt kalitesi, sayfa boyutu, sayfa sayısı, logo ve baskı özellikleri açık biçimde tanımlanmış mıdır?
- Tedarikçi yetkinliği, profesyonellik seviyesi, iş takvimi ve üretim kapasitesi nedir?
- Numune kontrolleri nasıl yapılmakta ve sonuçlar nasıl raporlanmaktadır?
- Ödeme koşulları, avans ve vade yapısı nedir? Ticari koşulların şirkete bütünsel maliyeti nasıl hesaplanmaktadır?
- Teklifler nasıl toplanmakta ve karşılaştırma tabloları ne şekilde hazırlanmaktadır?
- Karar alma sisteminde hangi faktörler dikkate alınmakta ve bunların ağırlıkları nasıl belirlenmektedir?
- Karar alma sürecinde ilgili birim yöneticilerinin rolleri ve katkıları nelerdir?

Elbette listeyi uzatabiliriz. Promosyon ürün alımlarında çoğu zaman gözden kaçan bir diğer konu da zamanlama, stok ve kullanım kayıplarıdır. Zamanında dağıtılmayan ajandalar, yıl geçtikten sonra değerini kaybeden takvimler, depoda beklerken kirlenen veya yıpranan promosyon malzemeleri, ilk bakışta küçük fireler gibi görülebilir. Oysa yüksek adetli alımlarda bu kayıplar ciddi bir maliyet unsuruna dönüşür. Kullanılmayan, geç dağıtılan veya marka algısına zarar verecek hale gelen her promosyon ürünü; yalnızca satınalma bütçesinden değil, pazarlama etkisinden ve kurumsal temsil gücünden de kayıp yaratır. Bu nedenle promosyon alımlarında doğru ürün seçimi kadar doğru zamanlama, stok takibi, dağıtım planı ve kullanım sonrası değerlendirme de kontrol edilmelidir.

Analiz ve Öneriler

Söz konusu dava, promosyon ürün alımlarında çok sayıda hatalı işleyen konuyu gözler önüne sermektedir:

- Tedarikçi ve çalışanlar arasında uygunsuz ilişki iddiası,
- Alım süreçlerinde menfaat sağlanması iddiası,
- Teklif toplamada haksız rekabet riski ve uygun tekliflerin sümen altı edilmesi,
- Maliyet riski ve şirketi zarara uğratma ihtimali; nitekim dosyada % 25 pahalı alım tespiti yapılmıştır,
- Alım süreçlerinde belirli bir tedarikçinin kayınılması,
- Promosyon kategorisi dışında da benzer ilişkilerin olabileceği endişesi,
- Sözleşmenin feshi ve güven ilişkisinin çökmesi,
- Satınalma süreçlerinde etik problemler,
- Satınalma denetim çalışmalarındaki eksiklikler,
- Alım süreçlerinde firma körlüğü.

Dava dosyasının arka planı, satınalma süreçlerinde kurumsallaşma eksikliklerinin ne kadar ciddi sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir. Teklif toplama, tedarikçi karşılaştırma, onay ve sözleşme aşamaları şeffaf yürütülmediğinde; kişisel çıkar ilişkileri ve etik problemler şirketin rekabetçi alım yapma kabiliyetini zayıflatır.

Dosyada dikkat çeken hususlardan biri, aynı tedarikçiyle geçmiş dönemde de çalışılmış olmasıdır. Bu durum, ilişkinin tek seferlik bir satınalma işlemi olarak değil, zaman içinde gelişen ve içeride bazı kişilerle temas kurduğu iddia edilen bir tedarikçi ilişkisi olarak değerlendirilmesini gerektirir.

Bu nedenle dosya, satınalma ve pazarlama gibi farklı birimlerin ortaklaşa yürüttükleri çalışmalarda karar alma, rol paylaşımı ve koordinasyon yapısının ne kadar kritik olduğunu göstermektedir. Talep sahibi birim ihtiyacı belirleyebilir; ancak tedarikçi seçimi, tekliflerin karşılaştırılması, açık artırma süreci, nihai karar ve sözleşme onayı şeffaf, kayıtlı ve denetlenebilir bir yapı içinde yürütülmelidir.

Aksi halde birimler arası iş birliği, kurumsal değer üretmek yerine kayınlı tedarikçiler etrafında gelişen kirli bir çarka dönüşebilir.

Sizler de kendi şirketlerinizde böyle bir olayla karşılaşsaydınız nasıl bir yöntem izlerdiniz? Satınalma sistemini; operasyon, prosedür, kural, iş akışı ve onay süreçleriyle birlikte gözden geçiren bir dönüşüm başlatır mıydınız?

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi

Sürdürülebilirlik, İş Etiği ve Kurumsal Yönetişim



Prof. Dr. Murat ERDAL

Uluslararası Standart ve Beklentilere Hazır mısınız?

- GRI 205-2 – Yolsuzlukla mücadele politikalarının iletişimi ve eğitimi
- ESRS G1-3 – Rüşvet ve yolsuzluğun önlenmesi ve tespiti
- ISO 37001:2025 – Rüşvetle Mücadele Yönetim Sistemi
- UN Global Compact – Rüşvet dahil yolsuzluğun her türüyle mücadele
- EcoVadis – Yolsuzlukla mücadele uygulamalarının belgelendirilmesi



Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi

Sürdürülebilirlik, İş Etiği ve Kurumsal Yönetişim

Prof. Dr. Murat ERDAL | 1 Gün

Şirketinizin Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Adımları Neler?

Sürdürülebilirlik komitenizin gündeminde rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimleri var mı? Şirket politikanızın çalışanlar tarafından anlaşılmasını ve günlük iş kararlarında uygulanmasını nasıl sağlıyorsunuz? Eğitimlerinizi, katılım oranlarını ve öğrenme sonuçlarını somut kayıtlarla gösterebiliyor musunuz?

Sürdürülebilirlik taahhütlerinin hayata geçirilmesi; yönetimin sahiplenmesini, çalışanların riskleri tanımasını ve iş ortaklarıyla ilişkilerde etik kuralların uygulanmasını gerektirir. Bu eğitim, şirketlerin söz konusu adımları planlamasını ve eğitim faaliyetlerini izlenebilir kayıtlarla desteklemesini amaçlamaktadır.

Uluslararası Standart ve Beklentileri Ne Ölçüde Karşılıyorsunuz?

- **GRI 205-2:** Yolsuzlukla mücadele politikalarının iletişimini ve eğitimlerini kapsar. Eğitim alan çalışanların ve yönetim organı üyelerinin sayı ve oranlarının açıklanmasını ister. Şirketiniz kimlere eğitim verdiğini ve eğitimin kapsama oranını raporlayabiliyor mu?
- **ESRS G1-3 — 2023 Seti:** Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimlerinin niteliği, kapsamı ve derinliği; risk altındaki fonksiyonların eğitimle kapsanma yüzdesi ve yönetim organlarına verilen eğitimler hakkında açıklama öngörür. Riskli görevlerde çalışan ekipleriniz ve yöneticileriniz eğitim programınızın içinde mi?
- **ISO 37001:2025:** Rüşvetle Mücadele Yönetim Sistemi; politika, durum tespiti, kontroller, eğitim ve izleme uygulamalarını birlikte ele alır. Çalışanlarınız, şirketinizin rüşvetle mücadele kurallarını kendi görevlerinde nasıl uygulayacağını biliyor mu?
- **UN Global Compact — 10 İlke:** Yolsuzlukla mücadele taahhüdünüzü hangi somut uygulamalarla destekliyorsunuz?
- **EcoVadis — Etik Teması:** Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimlerinizi ve uygulamalarınızı belgeleyebiliyor musunuz?



Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

Eğitimin Amacı:

Şirketlerin sürdürülebilirlik taahhütlerini iş etiği ve kurumsal yönetim uygulamalarıyla desteklemek; yöneticilerin ve çalışanların rüşvet, yolsuzluk ve çıkar çatışması risklerini tanımasını ve günlük iş kararlarında doğru adımları atmasını sağlamak.

Program; şirket politikalarının çalışanlara aktarılması, iş ortaklarıyla ilişkilerde uygulanması ve eğitim faaliyetlerinin ölçülebilir kayıtlarla sürdürülebilirlik raporlamasına yansıtılması üzerinde durmaktadır. 10 örnekten oluşan uygulama havuzundan, kurumun ihtiyaçlarına ve katılımcı profiline uygun vakalar seçilerek etik riskler ve önleyici yaklaşımlar ele alınır.

Kimler Katılmalı?

Sürdürülebilirlik, uyum, insan kaynakları, hukuk, iç denetim, satınalma, satış ve finans ekipleri; birim yöneticileri ve iş ortaklarıyla ilişkileri yöneten çalışanlar.

Eğitmen: Prof. Dr. Murat ERDAL - merdal@istanbul.edu.tr

Eğitim Süresi: 1 gün

Eğitim Planı:

1. Sürdürülebilirlik ve Sorumlu İş Yapma

- Sürdürülebilirliğin iş etiği ve kurumsal yönetim boyutu.
- Rüşvet ve yolsuzluğun kurumsal güvene, rekabete ve paydaş ilişkilerine etkileri.
- Şirket taahhütleri ile günlük uygulamalar arasındaki boşluklar.
- Yönetimin, çalışanların ve iş ortaklarının sorumlulukları.

Uygulama 1: [Satın Almada Suistimal ve Yolsuzluk: Kurumsallaşma Boşlukları ve Bir Dava İncelemesi](#)

Sorumlu iş yapma kültürü ve kurumsal kontrol ihtiyacı.

2. Uluslararası Standartlar ve Şirketlerden Beklentiler

- GRI 205: Risk değerlendirmesi, politika iletişimi, eğitim ve olayların raporlanması.
- ESRS G1: İş etiği, kurumsal kültür ve rüşvetle mücadele açıklamaları.
- ISO 37001: Politika, sorumluluk, eğitim ve kontrol uygulamaları.
- UN Global Compact İlke 10 ve EcoVadis etik değerlendirmesi.
- Şirketin yükümlülükleri, gönüllü taahhütleri ve bunları destekleyen kayıtlar.



3. Şirket Politikasını Günlük İş Kararlarına Yansıtma

- Üst yönetimin sahiplenmesi ve davranışlarıyla örnek olması.
- Politikanın çalışanlara aktarılması ve görev bazında açıklanması.
- Sürdürülebilirlik, uyum, hukuk ve insan kaynakları ekiplerinin iş birliği.
- Karar, onay ve kontrol süreçlerinde sorumlulukların belirlenmesi.

Uygulama 2: [Satınalma Teklifleri Sümen Altı Edilirse Ne Olur?](#)

Şeffaflık, adil değerlendirme ve kararların izlenebilirliği.

4. Günlük İş Hayatında Etik Riskleri Tanımak

- Hediye, ağırlama, seyahat ve etkinlik davetleri.
- Çıkar çatışmaları, akrabalık ve kişisel ilişkiler.
- Bağış, sponsorluk ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinde riskler.
- Kamu görevlileriyle ilişkiler, aracı komisyonları ve uygunsuz ödeme talepleri.

Uygulama 3: [Hediye mi, Rüşvet mi? Tedarikçi İlişkilerinde Üç Şaşırtıcı Dava Örneği](#)

Menfaatlerin değerlendirilmesi ve etik sınırların tanınması.

Uygulama 4: [Satınalma Operasyonlarında Çıkar Çatışması: Akrabalık Bağ, Ceciken Aksiyonlar ve Borç-Alacak Davasına Dönüşen Risk](#)

Kişisel ilişkilerin açıklanması ve tarafsız karar verme.

5. Değer Zincirinde İş Ortakları ve Üçüncü Taraf Riskleri

- Tedarikçi, müşteri, bayi, distribütör, danışman ve aracılarla ilişkiler.
- İş ortağı seçiminde durum tespiti ve erken uyarı işaretleri.
- Etik taahhütler, sözleşme hükümleri ve kontrol noktaları.
- Şüpheli talepler karşısında danışma, bildirim ve yetkili onay süreçleri.

Uygulama 5: [Giriş Kalite Kontrolde Rüşvet İddiası: Bir Dava İncelemesi](#)

İş ortağı ilişkilerinde etik riskler ve kontrol süreçleri.

Uygulama 6: [Tedarikçinin Alacak İddiası ve Alıcının Nitelikli Dolandırıcılık Savunması: Bir Dava İncelemesi](#)

Ticari uyumsuzluklar, iddialar ve işlem kayıtlarının önemi.

6. Bildirim Kültürü ve Yönetici Sorumluluğu

- Etik bildirim ve danışma kanallarının erişilebilirliği.
- Gizlilik, iyi niyetli bildirim ve misillemenin önlenmesi.
- İddia, şüphe ve doğrulanmış olayın birbirinden ayrılması.
- Yöneticinin ilk yaklaşımı, çalışan hakları ve yetkili birimlere yönlendirme.

Uygulama 7: [Satınalma Süreçlerinde İhbar, İç Kontrol ve Gizlilik: Bir Dava İncelemesi](#)

Güvenilir bildirim mekanizmaları ve gizliliğin korunması.



Uygulama 8: [Satınalma Yöneticisinin İhalelerde Şirketi Zarara Uğratma İddiası, Disiplin Soruşturması ve Savunma Süreci](#)

İddiaların tarafsız değerlendirilmesi ve çalışan haklarının gözetilmesi.

7. Etik Risklerden Kurumsal Öğrenmeye

- Olayların şirket varlıklarına, paydaş güvenine ve itibara etkileri.
- Kontrol eksikliklerinin ve erken uyarı işaretlerinin değerlendirilmesi.
- Düzeltici adımların politika, süreç ve eğitimlere yansıtılması.
- Benzer risklerin tekrarlanmasını önlemeye yönelik takip çalışmaları.

Uygulama 9: [Tamiri Mümkün Makinelerin Hurda Olarak Piyasaya Satışı İddiası](#)

Şirket varlıklarının sorumlu yönetimi ve kararların denetlenebilirliği.

Uygulama 10: [Vana Alımlarında %35 Fiyat Farkı: Satınalmada Suistimal İddiaları ve Yargı Maliyeti](#)

Fiyat farklılıklarının sorgulanması, iddiaların değerlendirilmesi ve kurumsal sonuçlar.

8. Eğitim, Ölçme ve Sürdürülebilirlik Raporlaması

- Göreve ve risk düzeyine uygun eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi.
- Eğitim alan kişi sayısı, eğitim süresi ve kapsama oranlarının izlenmesi.
- Politika iletişimi, katılım, tamamlama ve öğrenme değerlendirme kayıtları.
- Eğitim sonuçlarının sürdürülebilirlik raporlamasına ve komite çalışmalarına aktarılması.

Sürdürülebilirlik Raporunuzda

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Adına Ne Gösterebiliyorsunuz?

Son bir yılda şirketinizde bu alanda kaç eğitim verildi? Kaç çalışan ve yönetici, kaç saat eğitim aldı? Eğitimleriniz riskli görevlerde çalışan ekiplerin ne kadarına ulaştı?

Bir sonraki sürdürülebilirlik komitesi toplantısında, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimlerini gündeme alın. Eğitim planınızı, sorumlu birimlerinizi ve izlenecek göstergelerinizi belirleyin.

Eğitim Yöntemi

Bir günlük program, kısa konu anlatımları ve seçilmiş vakalar üzerinden etkileşimli tartışmalarla yürütülür. İçerikte yer alan 10 uygulama bir vaka havuzu oluşturur; eğitimde kullanılacak örnekler ve ele alınma derinliği kurumun ihtiyaçlarına göre belirlenir. Katılımcıların öğrendikleri ilkeleri kendi görev ve kararlarına uyarlaması desteklenir.



Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

İç Denetim Ekipleri ve Sürdürülebilirlik Komiteleri İçin 2 Günlük Program

Risk değerlendirmesi, kontrol uygulamaları, eğitim göstergeleri ve raporlama çalışmalarını daha ayrıntılı ele almak isteyen kurumlar, **iki günlük uygulamalı program için özel teklif alabilir.**

Program, kapsamlı vaka tartışmalarının yanı sıra **Şirketinizin Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Gelişim Planı Atölyesini** içerir. Atölyede öncelikli gelişim ihtiyaçları, sorumlu birimler, takip tarihleri ve izlenecek göstergelerden oluşan bir plan taslağı hazırlanır.

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Eğitiminizi Tamamlayın

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Eğitiminizi alan kurumlar için bu program, iş etiği ve kurumsal yönetim boyutunda tamamlayıcı bir gelişim adımıdır. İki eğitimi kurumunuzun sürdürülebilirlik ve çalışan gelişim planında birlikte değerlendirebilirsiniz.

Şirketinize özel eğitim teklifi için: merdal@istanbul.edu.tr

Prof. Dr. Murat ERDAL ile keyifli bir eğitim, “kalıcı kazanımlar”