

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ENDÜSTRİYEL İŞLETMELERDE ELEKTRONİK ORTAMDA SATINALMA
VE SATIŞ UYGULAMALARININ İNCELENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Murat EKİNCİ

Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı

Mühendislik Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Murat BASKAK

EKİM 2019

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ENDÜSTRİYEL İŞLETMELERDE ELEKTRONİK ORTAMDA SATINALMA
VE SATIŞ UYGULAMALARININ İNCELENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Murat EKİNCİ
(507121257)**

Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı

Mühendislik Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Murat BASKAK

EKİM 2019

İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü'nün 507121257 numaralı Yüksek Lisans Öğrencisi Murat EKİNCİ, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm koşulları yerine getirdikten sonra hazırladığı “ENDÜSTRİYEL İŞLETMELERDE ELEKTRONİK ORTAMDA SATINALMA VE SATIŞ UYGULAMALARININ İNCELENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ” başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : **Doç. Dr. Murat BASKAK**
İstanbul Teknik Üniversitesi

Jüri Üyeleri : **Doç. Dr. Başar ÖZTAYŞI**
İstanbul Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Semih ÖNÜT
Yıldız Teknik Üniversitesi

Teslim Tarihi : 19 Eylül 2019
Savunma Tarihi : 09 Ekim 2019





Eşime ve aileme,



ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında elektronik ortamda satınalma ve satış uygulamalarının incelenmesi ve Türkiye’de kullanımının getirdiği avantaj ve dezavantajlarının ortaya konulması istenmiştir.

Öncelikle tez konusunu seçerken isteklerimi gözönünde bulundurup bana yardımcı olan tez danışmanım Doç. Dr. Murat BASKAK hocama teşekkürlerimi sunarım. Bu zorlu tez sürecinde benden desteğini bir an için bile esirgemeyen eşim Selcan EKİNCİ’ye, tüm eğitim yaşamım boyunca benden maddî ve manevî desteklerini esirgemeyen ve her zaman yanımda olan sevgili aileme teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Ekim 2019

Murat EKİNCİ
(Makine Müh.)



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ.....	vii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	xi
ÖZET.....	xiii
SUMMARY	xvii
1. GİRİŞ	1
2. E-İHALE.....	3
2.1 İhale ve E-İhale Kavramları	3
2.2 E-İhale Türleri	6
2.3 E-İhale Süreci	9
2.4 E-İhale Sisteminin Yeğlenmesinin Nedenleri	12
2.5 E-İhalenin Ticarî Süreçler Üzerindeki Etkisi	14
2.6 E-İhalenin Ticarî Faaliyetler için Avantajları ve Dezavantajları	16
3. ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA E-İHALE KULLANIMI	19
3.1 Ulusal Alanda E-İhale Kullanımı	19
3.1.1 Türkiye’de e-ihale uygulaması.....	19
3.1.2 Türkiye’de e-ihalenin uygulama şekli.....	21
3.1.3 Türkiye’de e-ihalenin hukukî yapısı	22
3.1.4 Türkiye’de e-ihale süreçlerindeki olumlu ve olumsuz yönler.....	23
3.1.5 Türkiye’de e-ihalenin yeğlendiği alanlar	25
3.2 Uluslararası Alanda E-İhale Kullanımı	26
3.2.1 Uluslararası alanda e-ihale faaliyeti	26
3.2.2 Uluslararası alanda e-ihalenin hukukî yapısı	27
3.2.3 Uluslararası alanda e-ihaleyi yeğleyen sektörler.....	30
3.2.4 Uluslararası alanda e-ihale uygulamasının ulusal alana göre farklılıkları	32
4. E-İHALELERİN TÜRKİYE’DE YARAR SAĞLAYABİLECEĞİ SEKTÖRLERE İLİŞKİN BİR DEĞERLENDİRME: ENDÜSTRİYEL ALANDAKİ İŞLETMELERİN YETKİLİLERİ İLE DERİNLEMESİNE GÖRÜŞMELER.....	35
4.1 Araştırmanın Yöntemi	35
4.2 Derinlemesine Görüşme Yapılan Tarafa İlişkin Bilgiler ve Derinlemesine Görüşme Soruları	36
4.3 Derinlemesine Görüşme	37
4.3.1 İhalede teklif veren firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler.....	37
4.3.2 İhaleyi düzenleyen firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler	46
4.3.3 İhaleyi düzenleyen aracı kuruluş yetkilileri ile gerçekleştirilen görüşmeler	59
4.4 Yapılan Görüşmelerin Değerlendirmesi	62

4.4.1	İhalede teklif veren firma yetkilileri ile yapılan görüşmelerin değerlendirilmesi.....	62
4.4.2	İhaleyi düzenleyen firma yetkilileri ile yapılan görüşmelerin değerlendirilmesi.....	65
4.4.3	İhaleyi düzenleyen aracı kuruluş yetkilileri ile yapılan görüşmelerin değerlendirilmesi.....	68
4.4.4	Genel Değerlendirme	70
5.	SONUÇ VE ÖNERİLER.....	73
	KAYNAKLAR.....	81
	ÖZGEÇMİŞ	85



ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 2.1 Ölçütlerine göre e-ihale türleri	8
Çizelge 3.1 Dünya genelinde ön plâna çıkan ticarî “www” açık arttırma ve pazarlık siteleri.....	32





ENDÜSTRİYEL İŞLETMELERDE ELEKTRONİK ORTAMDA SATINALMA VE SATIŞ UYGULAMALARININ İNCELENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

ÖZET

Ticarî yaşamın içinde önemli yer tutan faaliyetlerden biri olan ihale süreçleri hem ihaleyi düzenleyen taraflar hem de ihale sürecinin içerisine dahil olan taraflar açısından son derece önemli bir uygulamadır. İhale süreçlerinin hassasiyeti, aynı zamanda işletmelerin süreci daha iyi anlamalarına ve kendi ticarî hesaplamalarını da buna göre yapmalarına yardımcı olmaktadır. Geçmiş yıllarda çoğunlukla evrak yoğunluğu ve fiziksel olarak bir alanın içerisinde bulunma zorunluluğuna bağlı olarak düzenlenen ihale süreçleri, ticarî yaşamın diğer kısmındaki faaliyetler gibi artık dijital ortama taşınmıştır. Buna göre son yıllarda adı sık bir şekilde literatürde geçen ve bir uygulama olarak kullanılan elektronik ihale, diğer bir adı ile e-ihale süreçlerinden söz etmek olanaklıdır.

İhale süreçlerinin zorlu ve yoğun bir şekilde işlemesi, ihaleyi organize eden ve ihaleye katılan tüm taraflar için ciddi ölçekli bir yük olabilmektedir. Son yıllarda olabildiğince pratik uygulamalarla birlikte bu yükün hafifletilmesine çalışılsada genel olarak evrak odaklı ve bürokratik yoğunluk içeren süreçler, ihalenin tüm tarafları için son derece zorlu olmaktadır. E-ihale uygulamaları ise tüm sektörlerde, yoğun bir şekilde uygulanmasa bile yararlanılan tüm sektörlerde ve yararlanan tüm ticarî taraflar için büyük ölçekli kolaylıklar sağlamaktadır.

Devlet yönetimleri açısından da e-ihale süreçleri büyük bir önem arzetmektedir. E-ihale prosedürü, devlet yönetimindeki makamların, şimdiye kadar uyguladıkları klasik ihale prosedürünü elektronik, internet tabanlı bir sisteme dönüştürerek, tedârikçilerinden mal ve hizmetleri de elektronik olarak tedârik etmelerini sağlar. Tedârikçiler, sırayla, ürünlerini internet siteleri üzerinde sunabilme olanağından yararlanırlar. Tedârikçiler, devlet alım siparişlerine ilişkin bilgileri edinebilir, yönetebilir, işleyebilir ve e-ihale sistemini kullanarak devlet kurumlarından online ödeme alabilir.

E-ihale süreçleri, iş dünyasının artık çok daha yoğun kullandığı bir seçenek olması ile artık ticarî süreçleri doğrudan ilgilendirmekte ve daha fazla yeğlenmektedir. Bu tercihin temel nedeni, e-ihale süreçlerinin, ticarî anlamda yaratmış olduğu güvenilirlik ile birlikte, ihaleyi düzenleyen ve ihaleye katılım gösteren tarafların çalışmalarını kolaylaştırmakta ve nitelikli duruma getirmektedir. Genel olarak ticarî yaşamda yaşanan güvenilirlik sorununun dünya genelinde varlığı sözkonusu iken e-ihale sistemleri ile birlikteticarî yaşamdaki önemli sorunlardan biri de böylelikle ortadan kalkmaktadır.

Türkiye’de e-ihale uygulaması, hukukî anlamda ülkenin gündemine erken bir dönemde giriş yapmış olsa da uygulama açısından uzun bir zaman sonrasında, teknik altyapıların kurulması sonucunda, tam olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ancak Türkiye’de e-ihale uygulamalarının kullanımı konusundaki yaygınlık, öncelikli olarak kamu sektöründe başlamıştır. 4458 sayılı Gümrük Kanunu ve 5607 sayılı Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu uyarınca tasfiyelik hâle gelen eşyanın satışlarının elektronik ortama taşınarak satışlara katılan kişi sayısı ile rekabetin daha da arttırılması ve bu sûretle tasfiyelik eşyadan elde edilen gelirlerin arttırılması amaçlanmaktadır.

Türkiye’nin e-ihale süreçlerine geç uyum sağlaması nedeniyle sistem büyük ölçüde, bu ihale türünü uzun zamandır uygulayan devlet yönetimleri ve işletmelerinkinden daha farklı ve daha dar bir kapsamda işlemektedir. Buna göre Türkiye’de sürece ilişkin belki de en önemli husus, e-ihalenin daha geniş kapsamlı olarak kullanılması ve uygulamanın sağlamış olduğu yararların, ülke genelindeki çevrelere, nitelikli bir şekilde anlatılmasıdır. Bu şekilde, e-ihale uygulamasının kamunun egemenliğindeki ya da kamunun daha fazla kullandığı şekilden ayrılarak daha geniş bir alanda kullanımının sağlanması gerekmektedir.

Türkiye’de genel olarak ön plana çıkan sorun, e-ihale süreçlerinin yeterli sayıda kurumda kullanılmamasıdır. Bu nedenle de e-ihale, Türkiye’de yeterli derecede değeri olmayan bir uygulama olarak değerlendirilebilir. Fakat son yıllarda, bazı özel sektör şirketlerinin süreç içerisindeki uygulamaları, e-ihaleye dair farkındalık düzeyini arttırmıştır. Bu nedenle, gelecekte Türkiye’de, e-ihalenin yaygın bir şekilde uygulanmasını beklemek mümkündür. Kamunun da bu süreçteki yoğun çabaları ile sürecin şartlarının iyileşmesi söz konusudur.

Bu tez çalışmasında, e-ihale süreçlerinin işleyişi ve hukukî yapısı üzerine odaklanılmıştır. E-ihale kavramıyla birlikte bu kavramın gerçek uygulamalarına değinilmektedir. Çalışmada önce, e-ihale kavramının genel çerçevesi çizilmekte ve e-ihale sisteminin işleyişi değerlendirilmektedir. Ardından, e-ihalenin hukukî boyutu ve uygulama biçimlerine ilişkin bir değerlendirme yapılmaktadır. Son olarak ise faaliyetlerinde e-ihale sisteminden yararlanan ya da e-ihale süreçlerine ihalenin katılımcılarından biri olan, birbirinden farklı sektörlerde yer alan işletmelerin, süreçten sorumlu olan çalışanları ile yapılan derinlemesine görüşme çalışmasına yer verilecektir. Merkezleri İstanbul'da bulunan onbeş farklı işletmeden birer yetkili ile konuya ilişkin görüşmeler yapılmış ve görüşmelerde, e-ihale süreçlerinin neden yeğlendiğine ilişkin çeşitli saptamalarda bulunulmuştur.

Araştırmanın sonucunda, belirli ve önemli noktalara ön plana çıkmıştır. Buna göre katılımcılar, e-ihale sisteminin kullanımının Türkiye'de hâlen tam olarak yaygınlaşmaması nedeniyle süreç içerisinde birbirleri ile aynı fikre sahiptirler. Fakat katılımcıların şirketlerinin uygulamalarına bakıldığında, işletmelerin e-ihale süreçlerindeki kullanımlarının yaygınlaştığı anlaşılmaktadır. İhaleyi düzenleyen firma yetkilileri ile gerçekleştirilen görüşmeler değerlendirildiğinde, genel olarak birbirleri ile benzer içerikte yanıtların sözkonusu olduğu görülmektedir. Katılımcılar, süreci yönetecek olan işletmelerin temsilcilerinin mutlak olarak e-ihaleye ve şartnamelere hâkim olmalarıdır. Tedârikçi firma olarak e-ihaleye hazırlık sürecinde farklı yaklaşımların ön plâna çıktığı görülmektedir. Katılımcı firmaların içerisinde bulundukları sektör, bu noktada büyük önem arz etmektedir. Onların yaklaşımlarına odaklanılmasından çok, önemli olan, sektörün beklentileri ile birlikte ortaya çıkan kısıtlardır. E-ihaleyi düzenleyen kurumların e-ihale süreçlerinde karşılaştığı sorunların neler olduğuna ilişkin soruya katılımcılar, tekliflerin içeriklerinin birbirlerinden farklı olduğu yanıtını vermektedirler. E-ihale katılımcılarına, e-ihale öncesinde teknik ve ticarî koşulların bulunduğu şartname iletilip onaylatılmalıdır.

Anahtar Kelimeler: E-İhale, İşletme, Sektör, Süreç, Uygulama



A RESEARCH AND ASSESMENT OF PURCHASING AND SALES APPLICATIONS IN ELECTRONIC ENVIRONMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

SUMMARY

As one of the activities that take an important place in the commercial life, the procurement processes are extremely important for both the parties that regulate the tender and the parties involved in the tender process. The sensitivity of the procurement processes also helps businesses better understand the process and make their own commercial calculations accordingly. In the past years, the tendering processes, which are mostly regulated due to the density of documents and the necessity to be physically located in an area, have been moved to the digital environment as the activities in the other part of the commercial life. According to this, it is possible to talk about e-procurement processes in electronic literature, which is frequently mentioned in the literature in recent years and used as an application.

The difficult and intensive operation of the procurement processes can be a serious burden for all parties that organize and participate in the procurement. In recent years, as much as possible to reduce this burden with practical applications, document-oriented and bureaucratic intensive processes in general have been extremely challenging for all parties to the tender. On the other hand, e-procurement applications provide large-scale facilities in all sectors, even if they are not implemented intensively, and for all commercial parties benefiting.

E-procurement processes are of great importance for the government. The e-procurement procedure enables the state administration authorities to convert their classical procurement procedure to an electronic, internet-based system and to supply goods and services from their suppliers electronically. Suppliers, in turn, benefit from the opportunity to present their products on their website. Suppliers can obtain, manage, process information about government procurement orders and receive online payments from government agencies using the e-procurement system.

Since e-procurement processes are an option used by the business world more intensively, they are directly related to commercial processes and are preferred more. The main reason for this preference, along with the commercial credibility created by e-procurement processes, facilitates and qualifies the work of the parties organizing and participating in the tender. While the credibility problem experienced in the commercial world in general exists, one of the important problems in e-procurement systems and e-procurement systems is thus eliminated.

E-procurement practices in Turkey, although the legal sense from a practical standpoint logged in at an early stage in the agenda of the country after a long time, as a result of the establishment of technical infrastructure, began to be used fully. However, the prevalence in the use of e-procurement practices in Turkey, primarily in the public sector starts. In accordance with the Customs Law No. 4458 and the Anti-Smuggling Law No. 5607, it is aimed to increase the number of people participating in the sales by moving the sales of the goods that have become liquidated to the electronic environment and to increase the competition and to increase the revenues obtained from the liquidation goods.

Turkey's e-procurement process due to the system to adapt now to a large extent, on the type of tender process that implements the state government for a long time and in a different and more narrow scope than Enterprises. Accordingly, perhaps the most important aspect of the process in Turkey, the use of e-procurement to a wider range of applications and the benefits that have provided the country with the environment in general, is described in a qualified way. In this way, it is necessary to separate the e-procurement application from the public-dominated or the more commonly used public sector and make it more widely used.

In general, the problems to the fore in Turkey is not using a sufficient number of institutions of e-procurement process. E-procurement therefore be interpreted as an embodiment not enough value in Turkey. However, in recent years, the practices of some private sector companies in the process have increased the awareness level of e-procurement. Therefore, in the future in Turkey, it is possible to expect that e-procurement is widely applied. With the intensive efforts of the public sector in this process, the conditions of the process are improved.

In this thesis, the focus is on the functioning and legal structure of e-procurement processes. The concept of e-procurement and the practical applications of this concept are discussed. In the first part of the study, the general framework of the e-tender concept is drawn and the operation of the e-tender system is evaluated. In the second part, there is an evaluation of the legal aspects and the forms of implementation of e-procurement. In the last part of the study, an in-depth interview study with the employees responsible for the process, who are responsible for the e-procurement system in their activities or one of the participants in the e-procurement processes, is involved. In these interviews, interviews were held with one official from seven different companies in Istanbul and interviews were conducted.

As a result of the research, certain and important points have come to the fore. According to participants, the use of e-procurement system with each other in the process have not yet become widespread in Turkey still have the same idea. However, when we look at the applications of the companies of the participants, it is understood that the use of the enterprises in the e-procurement processes has become widespread. When the interviews conducted with the officials of the tenderers are evaluated, it is seen that there are generally similar responses. Participants are the absolute dominance of e-procurement and specifications of the representatives of the enterprises that will manage the process. As the supplier company, it is seen that different approaches come to the forefront in the e-tender preparation process. The sector in which the participating companies are located is of great importance at this point. Rather than focusing on their approaches, the most important are the constraints that arise with the expectations of the sector. Participants answer the question as to what problems are encountered in the e-procurement processes of the institutions that issue the e-procurement. Prior to the e-tender, the technical and commercial conditions of the e-tender participants should be forwarded and approved.

Keywords: Application, Business, E-Procurement, Process, Sector



1. GİRİŞ

İnsan yaşamının giderek dijitalleştiği bir süreçte, bireylerin yaşamlarını aktif bir şekilde sürdürdükleri tüm alanlarda, dijital unsurlardan fazlasıyla yararlanılmaktadır. Sağlıktan eğitime; bürokrasiden ulaşımaya kadar birçok farklı alanda dijital dünyanın getirilerinden yararlanılmaktadır. Bu şekilde, sözkonusu alanlar kadar ticarî yaşam da giderek dijitalleşmenin etkisi altına girmekte ve bu şekilde de ticarî yaşamın içerisinde süre gelen tüm faaliyetler, elektronik ortamlarda kolaylıkla gerçekleştirilebilmektedir. Bu durum, ticarî yaşamın insanlara ve kurumlara önemli bir getirisi olmakla birlikte aynı zamanda kurumların faaliyetlerinin birçok açıdan daha az mâliyetli olmasının yolunu açmaktadır.

Ticarî yaşamın içerisinde önemli yer tutan faaliyetlerden biri olarak ihale süreçleri hem ihaleyi düzenleyen taraflar hem de ihale sürecinin içerisinde dahil olan taraflar açısından son derece önemli bir uygulamadır. İhale süreçlerinin hassasiyeti, aynı zamanda işletmelerin süreci daha iyi anlamaları ve kendi ticarî hesaplamalarını da buna göre yapmalarına yardımcı olmaktadır. Geçmiş yıllarda çoğunlukla evrak yoğunluğu ve fiziksel olarak bir alanın içerisinde bulunma zorunluluğuna bağlı olarak düzenlenen ihale süreçleri, ticarî yaşamın diğer kısmındaki faaliyetler gibi artık dijital ortama taşınmıştır. Buna göre son yıllarda ismi sık bir şekilde literatürde geçen ve bir uygulama olarak kullanılan elektronik ihale, diğer bir ismi ile e-ihale süreçlerinden sözetmekolanaklıdır.

Hem ihaleyi düzenleyen hem de ihaleye katılan taraflar açısından birçok farklı kolaylığı beraberinde getiren e-ihale uygulamaları, zaman ve mekân kısıtlamasını ortadan kaldırmakla birlikte ihale katılımcılarının sıklıkla yaşamış oldukları ihale hazırlık süreçlerindeki zaman ve finansal mâliyet sorunlarını da ortadan kaldırmaktadır. Bu durum, e-ihale süreçleri açısından, kamu sektörü ve özel sektör bazında son derece büyük bir önemi bulunan faaliyetlerin çok daha çabuk ve çok daha düşük mâliyetler ile halledilmesini olanaklı duruma getirmektedir. Bu nedenle, son yıllarda birçok kurum ve kuruluş, e-ihale uygulaması ile ihale süreçlerini tasarlamayı ve buna uygun olarak bir karar verme sürecinin içerisine dahil olmayı istemektedirler.

Aslında e-ihale açısından belki de en önemli konu, güvenilirlik ve geçerliliğidir. Dünyanın birçok ülkesinde ihalelerin illegal bazı süreçleri içerisinde barındırma durumunun yaratmış olduğu tehditler gözönünde bulundurulduğunda hem ihaleyi düzenleyen tarafların hem de ihale katılımcılarının mutlak olarak beklentisi, ihalenin legal uygunluğunu riske sokacak bir durumun yaşanmamasıdır. Ancak ne kadar önlem alınmış olsa da ihale süreçlerinde çeşitli sorunlar sıklıkla yaşanabilmektedir. E-ihale süreçleri, belki de bu süreçlerin içerisinde şaibeleri ortadan kaldırmak adına, elektronik ortama müdahale edilmesinin zor olması nedeniyle önemli bir hareket noktası olabilecektir.

Bu tez çalışmasında, e-ihale süreçlerinin işleyişi ve hukukî yapısı üzerine odaklanılmaktadır. E-ihale kavramıyla birlikte bu kavramın pratikteki uygulamalarına değinilmektedir. Çalışmanın birinci bölümünde, e-ihale kavramının genel çerçevesi çizilmekte ve e-ihale sisteminin işleyişi değerlendirilmektedir. İkinci bölümde, e-ihalenin hukukî boyutu ve uygulama biçimlerine ilişkin bir değerlendirme bulunmaktadır. Çalışmanın son bölümünde ise e-ihale süreçlerinde, birbirinden farklı sektörlerde yer alan işletmelerin e-ihale süreçlerinde ya aktif olarak yer alan ya da süreç yönetiminden sorumlu olan çalışanlar ile derinlemesine görüşme yapılmaktadır. Bu görüşmelerde, merkezleri İstanbul'da bulunan yedi farklı işletmeden birer yetkili ile konuya ilişkin görüşmeler gerçekleştirilmiş ve bu görüşmelerde, e-ihale süreçlerinin neden yeğlendiğinde ilişkin çeşitli saptamalarda bulunulmuştur.

2. E-İHALE

Bu bölümde e-ihale ilgili çeşitli kavramları, e-ihale çeşitlerini ve tercih nedenlerinin açıklamaları yer almaktadır.

2.1 İhale ve E-İhale Kavramları

Kamuda ve özel sektörde, çeşitli satınalma ve satış operasyonlarının gerçekleştirilmesi konusunda, ihale süreçlerinden sürekli olarak yararlanılmaktadır. İhale, bu açıdan, kamuda ve özel sektörde, farklı unsurların satın alınması ya da satılması açısından önemli bir yardımcı araç olmaktadır.

Kelime anlamı üzerinden değerlendirildiğinde ihale, bir kurum için iki farklı açıdan anlam içermektedir. Bunlardan ilki, kurumun kendi gereksinimleri için bir ürün ya da hizmet satın alınması adına kullanılan bir hukukî işlem olmasıdır. Öte yandan ihale, bir kurumun yine kendi gereksinimleri dahilinde, bir satınalma gerçekleştirmek adına kullanılan hukukî bir yöntemdir (Seyhan, 2018, s. 7). Her ülkenin farklı hukukî yaklaşımlarında, farklı olarak değerlendirilen ihale kavramı, Türk hukukunda, farklı hukukî platformda değerlendirilmekte olup, buna göre de ihale, tarafların belirli koşullar dahilinde anlaşmış oldukları bir hukukî süreç ile birlikte bir ürün ya da hizmet için gerçekleştirilen finansal hesaplama, başvuru ve ticarî faaliyet olarak görülebilecektir (Altıparmak, 2007, ss. 4-5).

Teknolojinin standartlarının ve koşullarının değişimi ile birlikte yaşamın akışı içerisindeki birçok alanda değişiklikler yaşanmaktadır. Bu değişiklikler kimi zaman alışmayı zorlaştırsa da, zaman içerisinde sürece alışmak çok daha kolay bir hâl almaktadır. Ticarî yaşam da bu alışması zaman alan, ancak yararlı birçok teknolojik uyumluluk sürecini geçirmektedir.

Ticaretin içerisinde önemli bir yer tutan ihale süreçleri, teknolojinin ticarete yansımaları sonucunda değişime uğrayan alanlardan biridir. Bu süreçte ortaya çıkan e-ihale kavramı, işletmeler açısından son derece büyük bir önem taşımakta ve kolaylıklar sağlamaktadır. Buna göre e-ihale, genel olarak alışlagelmiş ve açık

ve/veya kapalı zarf usûlü olarak bir malı, bir taşınmazı ya da bir hizmeti gerçekleştirme hakkını elde etmek adına yapılan ihale işlemlerinin tümüyle elektronik ortamda gerçekleştirilmesi ile ortaya çıkan yeni bir ihale sistemidir (Saraç, 2013, s. 7).

E-ihale sisteminde fark yaratan unsur, ihale süreçlerinde gerçekleştirilmesi zor olan gizlilik sistemidir. E-ihale, katılımcılarının birbirlerini tanımadığı ya da birbirleri hakkında ancak belirli bir noktaya kadar bilgi aldığı, bu vesile ile de gizliliğin geniş çaplı olarak ön plânda tutulduğu, güvenli bir ihale sistemidir. E-ihale ile birlikte daha etkin ve bütünleşik arz zincirlerinin kurulması olanaklı duruma gelmektedir. İhale süreci içerisindeki faaliyet ve uygulamalar, kolay bir şekilde gerçekleştirilmekte ve özellikle de ihaleyi yöneten tarafla ihalenin teklif veren tarafları arasında son derece kesintisiz bilgi aktarım süreci işlemektedir (Güven, 2007, s. 56).

E-ihaleler, zaman ve mekândan tasarruf amaçlı kamu yönetimlerinin yaklaşımları temel alınarak geliştirilmiş bir uygulamadır. Buna göre herhangi bir ihale sürecinin içerisinde olmak isteyen, ancak lokasyon ve zaman açısından bu sürece katılımı gerçekleştiremeyen tarafların, elektronik ortamdaki seçenekler aracılığıyla sürece doğrudan katılımını olanaklı kılmaktadır. Hem kamu kuruluşları, hem de özel sektör kuruluşları açısından e-ihale uygulamaları, rekabetçi katılım düzeyinin artması adına son derece büyük bir değer ve önem taşımaktadır. E-ihale ile birlikte katılımcılar, ayrıntılı olarak veri toplamak ve paylaşmak yerine, veritabanlarında bulunan bilgileri, ayrıntıları ve tekliflerini elektronik ortamda paylaşma şansını elde etmektedirler. Bu nedenle de e-ihale süreçleri, işletmeler açısından katılımcı rekabetin önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir (Dursun, 2016, s. 45).

Presutti (2003), bir e-ihale sisteminin, tedârik zincirinin girdi ucunda yer alan, bilgi teknolojisi tabanlı bir tedârik sistemi olduğuna inanmaktadır. Araştırmacılar, e-ihaleyi, iş dünyasında sistematik bir analiz gerektiren ve yeni ortaya çıkan bir olgu olarak görmektedirler. Öte yandan, ihaleleri düzenleyen ya da ihalelere katılan yöneticiler, e-satınalma süreçlerini, bilgi teknolojisinin, uygulama düzeyinde etkinlik kazanımı üzerindeki etkilerini anlamak istemektedirler. Aynı zamanda e-ihale, e-satınalma ve klasik satınalma işleminin, tedârik zincirinde sürdüğünü açıklar. Aynı zamanda e-ihale, iş ortaklarının tedârikçileri aracılığıyla kesintisiz bir sürece girdiğini ve girişimin gelişmesinin önünü açtığını belirtir. Bu durumda e-ihale, şeffaf ve rekabetçi bir ticarî sistemin yönetimi için en büyük itici güçlerden biri olarak kabul edilmektedir. Breite

ve Vanharanta (2001), bilgi teknolojisinin, tedârik zinciri yönetimi kavramını diğer tüm teknolojilere kıyasla kapsamlı şekilde değiştirdiğini iddia etmektedir (Mahdillou ve Akbary, 2014, 21).

Elektronik ihaleler ilk olarak 1990'lı yıllarda ortaya çıkmaya başlamıştır. E-ihale sistemini uygulayan ve literatürde bu konuda öncü olarak adı geçen ilk şirket Freemarkers şirkettir. Şirketin sahibi ve kurucusu General Electric'in yöneticisi olan Glen Meakem'dir. Pittsburgh temelli şirket, değişik uzmanlıkta satınalma ekipleri geliştirerek müşterileri adına küresel boyutta elektronik ihale ile satınalma operasyonlarına yönelmiştir. Özellikle internet teknolojilerinin patlama gösterdiği bir döneme denk gelmesinin de yardımı ile şirket bir anda çok büyümüştür. Müşterileri arasında BP, Exxon Mobil, United Technologies, Visteon, Heinz ve Shell gibi devasa firmalar bulunan Freemarkers, ardından benzer birçok e-ihale firmasının da doğmasına yol açmıştır (Halişçam, 2017, s. 56).

Elektronik ihale, günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin e-devlet çalışmaları içerisinde önemli bir konudur. İnternetin yaygın olarak kullanımı ve kamu iş süreçlerinin elektronik ortamlara aktarılması sonucunda vatandaşlar ve işletmeler, kamu kurumlarındaki işlerini artık çevrimiçi olarak gerçekleştirme eğilimindedir. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) tahminlerine göre, kamu alımlarına konu olan piyasa hacmi, ülkelerin Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH)'lerinin ortalama %15'ine karşılık gelmektedir. Bu yönü ile kamu alımları için önemli miktarda kamu kaynağı tahsis edilmekte ve bu kaynakların kullanılması, dünyadaki mal ve hizmet ticareti açısından küresel bir önem taşımaktadır. Bu amaçla ihale süreçlerinin varolançağın gereklerine yanıt verecek şekilde yeniden düzenlenmesi, elektronik ortama taşınması ve mekândan bağımsız işler duruma getirilmesi için çeşitli uygulamalar geliştirilmiştir (Watuleke, 2017, s. 51).

E-ihale kavramının, internet üzerinden alışveriş yapmaktan (ters açık artırma yoluyla) sanal toplantılarda yer alan işbirliğine dayalı girişimlere kadar birçok farklı uygulanma şekli vardır. Ancak e-ihale kavramına odaklı daha fazla sayıda benzer tanımlama vardır. Van Weele (2010), e-ihalenin kuruluşlar içinde ve arasında ticarî işlemleri basitleştirmeyi amaçlayan, web teknolojisi tabanlı satınalma çözümleri ve sipariş, lojistik ve taşıma sistemleri ile ödeme sistemleri için bilgi teknolojisi çözümleri içerdiğini belirtmektedir. E-ihale, De Boer, Harink, Heijboer (2002) tarafından

“satınalma sürecinde İnternet teknolojisini kullanarak sanal olanakların sunduğu veriler ile gerçekleştirilen ticarî eylem” olarak tanımlanmaktadır (Corina, 2011, s. 688).

2.2 E-İhale Türleri

E-ihale sistemleri, aynı klasik ihale sistemleri gibi kendi içerisinde bir ayrım yaşamaktadır. Bu ayrım, e-ihalenin uygulandığı süre içinde ortaya çıkan farklı tekniklerin elektronik ortama uyarlanıp uyarlanamamasıyla ilintili olmaktadır. Bu şekilde e-ihale açısından uygulanabilecek olan yöntemlerin şekli ve içeriği de belirlenmektedir. Uygulamada e-ihalenin üç farklı türü vardır ve bunlar aşağıda açıklanmaktadır (Ishiwata, 2016, ss. 1973-1975):

- **Açık Eksiltme Usûlü İhale:** Açık Eksiltme usûlü ihalelerde tedârikçiler bir başlangıç fiyatı belirler. Bu fiyat genelde alıcının bütçesidir. Satınalmacı bu fiyatın üstünü karşılayamayacağı gibi, satın almayı da bu fiyatın altında bir düzeyde gerçekleştirmek ister. İhale sırasında tedârikçiler, işverenin inisiyatifine göre en düşük 1-5 arasındaki teklifleri görebilirler. Buna bağlı olarak ihale süresi boyunca revize teklif vererek fiyatı düşürürler. İhale, belirlenen sürenin sonunda son bulur.
- **Turlu Kapalı Zarf Usûlü İhale:** Kapalı Zarf Usûlü İhalenin diğer türlerden daha farklı bir yapısı vardır. Adından da anlaşılacağı gibi tur-tur gerçekleşir. Bu ihale türü genellikle büyük hacimli alımlarda yeğlenir ve tüm inisiyatif satınalmacının elindedir. Satın almacı ihaleyi kurgularken, tedârikçi sayısına eşdeğer olarak tur sayısı belirler, her tur ortalama 8-15 dakika arasında gerçekleşir.
- **İngiliz Usûlü İhale:** İngiliz usûlü ihale de açık eksiltme ihalesine benzer. Tek fark şudur: Tedârikçilere gösterilen teklif, dip toplamın yanısıra kalem bazında da olur. Bu ihale türü, çoklu alımlarda ve çok sayıda tedârikçinin olduğu durumlarda yeğlenir. Tedârikçiler başlangıç fiyatı belirler, dinamik olarak teklif verirler, her yeni teklif geldikçe sıralamalar anlık olarak değişir. En düşük teklifi veren tedârikçi ya da tedârikçiler, ihalenin sonunda kazanan taraf olur. Son tura kadar süreç böyle sürer ve ihale sonlanır.

Üç e-ihale yönteminin de ortak noktası, elektronik ortamda, anlık olarak ve ayrıntılı bir biçimde, ihalenin işleyişine ilişkin bilgilerin iletilme şansının bulunmasıdır. Bu

şekilde ihalenin içerisindeki tüm tarafların ayrıntılı olarak bilgilendirilmesi konusunda bir ortam yaratılabilmekte ve bu şekilde de anlık olarak sürece ilişkinâdil ve nitelikli bilgi akışı sağlanabilmektedir.

Sezen (2007) ise satış tarafında kullanılan ihale çeşitlerini şu şekilde sıralamıştır (s. 10):

- **İngiliz Tipi İhale (English auction):** Bu açık arttırma türünde teklif veren katılımcılar/firmalar sistemi izleyerek tekliflerini iletirler. Her bir teklif, kesinlikle bir önceki tekliften daha yüksek olmalıdır. Diğer türlü verdikleri teklifler ile ihaleyi kazanamamaktadırlar. İhaleyi düzenleyen satıcı kuruluş eğer asgari bir bedel belirlemişse ve bu bedele ulaşılammışsa ihale sonuçlanmaz ve satış gerçekleşmez.
- **Hollanda Tipi İhale (Dutch auction):** Burada, satışı yapılacak mal/hizmet için ilk etapta yüksek bir bedel belirlenir ve teklif olmadıkça bu bedel ihalenin başta belirlenen kurallarına göre otomatik olarak aşağıya düşmektedir. İlk teklif onayını veren kazanır. Bu tip ihale daha çok, 17. yy'da Hollanda'da gerçekleştirilen lale satışlarında yaşama geçirilmiştir.
- **Kapalı Zarf Usûlü İhale (Sealed-bidfirst-priceauction):** Katılımcılar, tekliflerini kapalı zarflarda sunarlar ve ihaleyi düzenleyen taraf, tüm zarfları aynı anda açar.
- **Kapalı Teklif Usûlü İhale (Sealed-bidsecond-priceauction):** Kapalı zarf usûlü teklifle tek farkı, ihaleye en yüksek teklifi veren ve kazanan firmanın en yüksek ikinci teklif ile ihaledeki mal veya hizmeti satın almasıdır.
- **Tüm Ödemeli Usûlü İhale (All-pay auction):** Bu ihale türünde tüm katılımcılar sundukları teklifleri ödemek zorundadır. En yüksek teklifi vermeseler bile bu değişmez.

Ölçütlere göre ise e-ihaleler, Çizelge 2.1'deki çeşitlere sahiptir (Svidronova M. M. vd., 2016).

Çizelge 2.1 Ölçütlerine göre e-ihale türleri (Svidronova M. M. vd., 2016).

Kriter	E-İhale Tipi	Karakteristikler
Kontrat temelli	İleri	1 satıcılı ve çok alıcılı ihale
	Geri	İngiliz e-ihale türünün tam tersi
Tanıtım Durumuna Göre 1	Açık	İsteyen herkes katılabilir
	Kapalı	Davetli kişiler katılabilir
Tanıtım Durumuna Göre 2	Halka Açık	Katılımcıların kimlikleri bellidir
	Özel	Katılımcıların ve kazananın kim olduğu gizlidir
Kazanan Teklifin Pozisyonuna Göre	İlk, İkinci, Üçüncü...	Sözleşme fiyatının spekülatif bir şekilde düşürülmesini önlemek için, kazanan teklifin en düşük fiyatlı değil, örneğin ikinci veya üçüncü en
Gerçekleştirme Yöntemine Göre	İngiliz	Teklifler, açık artırmayı kazanmak isteyen teklif sahipleri (müteahhitler) tarafından sunulur (teklif verenler tarafından fiyatlar artar).
	Hollanda	İhale, satışla ilgilenen bir aday tarafından sunulur. Değer, alıcılar tarafından istekli oluncaya kadar kademeli olarak azaltılır (bir malın fiyatı teklif alınana
Kriter Sayısına Göre	Tek Kriterli	Sadece fiyatla ilgilidir
	Çoklu Kriterli	Fiyatın yanında diğer kriterle de ilgilidir (kalite, teslimat zamanı, garanti, satış sonrası servis vb.)
Sonlandırma Metoduna Göre	Yumuşak Kapatma	Son teklifin sunulmasından sonra, belirlenen açık artırma süresi önceden belirlenmiş bir süre ile uzatılır.
	Sert Kapatma	Açık artırma süresi kesin olarak tanımlanır, uzatma mümkün değildir.

Öte yandan uygulamada karşılaşılan ihale tiplerinden bir diğeri de Hollanda yöntemidir. Hollanda usûlü ihalede fiyat periyodik olarak sistem tarafından değiştirilir. Katılımcıların yapması gereken, kendileri için kabul edilebilir teklif düzeyini beklemek ve uygun düzeyde teklif vermektir. Süreçlerde sistemin verdiği teklifi kabul eden ilk firma, ihaleyi birinci olarak sonlandırmış olur. Bâzı özel durumlarda, talep edilen ürün birden fazla tedârikçiye paylaştırılmış olabilir. Bu durumda sıralamayı belirlemek için süreç sürer. Teklif düzeyi, diğer (kalan) firmalar için değişmeyi sürdürür. Teklif düzeyini kabul eden firmalar için ihale sonlanır ve ihale kurgusunda belirlenen sayıda teklif verilince ihale sona erer (Url-1).

Yine Hollanda usûlü gibi uygulamada kullanılan bir başka yöntem Japon usûlüdür. Japon usûlü ihalede, satınalma yetkilisi tarafından belirlenen başlangıç tutarı ile ihale değeri başlar, kısıtlı süre ile periyodik olarak belli tutarda değişir. Katılımcıların yapması gereken, kendileri için kabul edilebilir teklif düzeyine ulaşana dek tüm teklifleri kabul etmek ve fiyat uygun düzeye ulaştığında teklif vermeyi bırakmaktır. Belli bir süre içinde sistemin verdiği teklifi kabul etmeyen tedârikçi için ihale sonlanmış olur. Süreç içinde tedârikçilersalt sistemin vermiş olduğu teklifi görürler, bu ihale türünde rekabet bilgisi açık değildir (Url-2).

E-ihale yöntemleri açısından önem arzeden konuların başında, ihalenin, ihaleye katılacak bireylerin sayısı ve ihale büyüklüğüne göre anlık olarak düzenlenebilmesi ve taraflara, konuya ilişkin ayrıntılı bilgi verilebilmesidir. Genellikle, alışık olunan ihale süreçlerinde, uzun bir iletişim ve etkileşim sürecinin sonucunda ihalenin gerçekleşmesi söz konusu olmaktadır. Öte yandan, ihale koşullarıyla ilgili olarak gerçekleşen değişimler söz konusu olduğunda ise ihalenin katılımcıları ile iletişim süreçlerinde ciddi aksaklıklar ya da anlaşmazlıklar yaşanması yüksek olasılık dahilindedir. E-ihale sürecinde ise elektronik ortamda sürecin işletilmesi sırasında herhangi bir sorun yaşandığı anlarda iletişim süreçleri daha hızlı gerçekleşmekte, zâten zamandan ve mekândan tasarruf edilen bir süreçte herhangi bir aksaklık yaşanmamaktadır (Saraç, 2013, ss. 7-8).

Öte yandan e-ihale türlerinin hemen hepsi için geçerli olan durumlar, açık eksiltme usûlünde daha yoğun ve etkin olarak kullanılmaktadır. Bu ihale sisteminde önem arzeden konuların başında, verilen tekliflerin belirli olmaları ve satın alması yapılacak konuya ilişkin bir karara varılmasının zorunlu olmasıdır. Bu şekilde, ihale sürecinde, ihaleyi yöneten tarafın/tarafların herhangi bir ihale tarafına herhangi bir şekilde ayrıcalık tanınması söz konusu olmamakta ve derecelendirilmiş olan teklifler sistem tarafından veri olarak toplanmaktadır. Süreç sonucunda bir karara varılmakta, bu karar da yine e-ihale sistemi tarafından verilmektedir (Oruç, 2016, s. 32).

Genel olarak değerlendirildiğinde, e-ihale sürecinin taraflara sağladığı en büyük kolaylık ve rahatlık, sürecin yönetimi açısından bireysel inisiyatiften çok, son derece sistematik olarak elektronik bir mekanizmanın belirleyiciliğine sürecin bırakılmış olmasıdır. Bu durum ekseninde, ihalenin tüm taraflarının olabildiğince daha rahat ve daha güvenli bir şekilde sürecin içerisine dahil olmaları olanaklı duruma getirilmektedir.

2.3 E-İhale Süreci

E-ihale oluşturma süreçleri, büyük ölçüde elektronik veritabanlı sistemlere dayanması nedeniyle çoğunlukla, sistemi oluşturacak tarafların belirledikleri ihale koşullarının ilk seferde sistemde tanımlanmasıyla oluşmaktadır. Belki de e-ihale sistemini, diğer ihale

sistemlerine göre daha nitelikli duruma getiren yapı da budur. Buna göre e-ihale süreçleri, büyük ölçüde elektronik sistemin inisiyatifine bırakılmak sûretiyle oluşturulmakta ve bu şekilde de sistemin güvenilirlik düzeyi her seferinde bir kademe daha artmaktadır.

Temel olarak e-ihale sürecinin oluşum aşamalarını aşağıdaki şekilde değerlendirmek olanaklıdır (İmamoğlu ve Özbilgin, 2012, ss. 22-23):

- **Sistem inşâsı:** İhalenin koşullarıyla birlikte nasıl bir ihale sürecinden yararlanılacağına ilişkin bilgilendirmenin gerçekleştirilmesi ile ihaleyi organize eden tarafların sistemi şekillendirmesi söz konusudur.
- **Danışma:** İhalenin katılımcılarına ihale ile ilgili olarak bilgi verilmesinden sonraki süre zarfında, ihalenin koşullarına ve sistematığına ilişkin katılımcıların da düşünceleri alınarak daha adil, uygulanması daha kolay ve daha nitelikli bir ihale sürecinin oluşturulmasına çalışılmaktadır.
- **Sistem kontrolü:** E-ihale sistemine ilişkin denemeler, ihale sürecinde ihale altyapısına herkesin kolaylıkla ulaşabilmesi adına çeşitli kereler kontrol edilmektedir. Fiziksel anlamda, ihale katılımcılarının, ihalenin gerçekleştirileceği ortamda bulunamayacağı düşünüldüğünde, mutlak olarak sistemin hatalarının denetlenmesi gerekmektedir.
- **Sistem geri bildirimleri:** Her ihale süreci sonrasında, e-hale sistemini inşâ eden ve yöneten taraflar, ihalenin katılımcılarının da süreç sonundaki düşüncelerini almak kaydıyla bir geri bildirim mekanizması oluşturmak durumundadırlar. Bu mekanizma, bir sonraki e-ihale sürecindeki güvenilirlik düzeyini arttırmak adınadır.

Sıralanan süreç unsurlarına bakıldığında, e-ihale sürecinin tarafsızlığına ve güvenilirliğine ilişkin nitelikli adımların atılması hususunda, aşama aşama ilerleyen ve sürecin içerisine ihalenin katılımcılarını da katan bir anlayışın bulunduğu görülmektedir. Özellikle de katılımcıların sürece her anlamda katılımının sağlanması, sistemin tüm tarafların çıkarlarını gözeten, elektronik olduğu kadar adil bir yapısının bulunduğunu da göstermektedir.

Öte yandan e-ihalenin oluşum sürecinde, sistemin altyapısını oluşturan tarafların ve yetkililerin büyük bir önemi bulunmaktadır. Bu durum, iki açıdan önemlidir:

Öncelikli olarak e-ihale sistemini inşâ eden taraflar açısından, ihale sürecinin içerisinde bulunacak olan tüm tarafların katılımına olanak tanıyacak ve olabildiğince sıkıntısız bir yapı oluşturmak büyük öneme sahiptir. Fiziksel anlamda içerisinde bulunulan bir ihale sürecinin koşulları, olanakları ve sunduğu fırsatlar her ne ise, e-ihale süreci için de aynı durum söz konusu olmalıdır. Ancak bu süreçte, gerçekçi ve adalete dayalı bir sistemin inşâsına önem verilmektedir (Dursun, 2016, s. 52). Bu değerlendirmeye göre e-ihalenin tasarımcıları her kim olursa olsun mutlak olarak e-ihale sisteminin, elektronik ortamda büyük bir dikkatle hazırlanması gerekmektedir.

Konunun ikinci boyutunda, e-ihale sisteminin katılımcılarının, bu sisteme uyumlu bir şekilde hareket etmelerinin önemi büyüktür. Her ne kadar sistem, ihaleyi organize eden kurumların ellerinde bulundurulsa da e-ihale süreçlerinin artık yaygınlaşması ve özellikle de kamu kuruluşlarında sıklıkla kullanılması sonucunda, ihalelere katılacak olan bireysel ve kurumsal aktörlerin hemen hepsi için elektronik bir altyapı uyumluluğu ile e-ihale sistemini benimsemeleri gerekmektedir. Gerekli görüldüğü takdirde çeşitli danışmanlık kuruluşlarından destek alınabilecektir ve bu yeni, yeni olduğu kadar da gelecekte sıklıkla kullanılacak olan sisteme uyumluluk gösterilmesi gerekmektedir (Güven, 2007, s. 57). E-ihalelerin oluşturulma sürecinde geri plânda kaldıkları düşünülse de ihale katılımcılarının da birçok anlamda önemli rolleri bulunmaktadır. Ancak belki de en önemlisi, sürece kendi uyumluluklarını sağlamalarıdır. Böylece ihalelerin oluşum sürecinde kendilerine bir yer edinerek gelecekteki uygulamalarda hem kurumsal hem de çalışanlar bazında uyumlu birer yapı durumuna getirmiş olurlar.

Shakya (2017), uçtan uca bir e-ihale sisteminin en azından sözleşmenin imzalanması ile sona eren iki aşamadan geçtiğini savunmaktadır. Bu e-ihale süreci, birçok avantajı da beraberinde getirmektedir. E-ihale süreci ile birlikte söz konusu olan avantajlar, Shakya tarafından, şu şekilde değerlendirilmiştir (Watuleke, 2017, s. 56):

- Kâğıt temelli ihale ve satınalma prosedürlerinden elektronik prosedürlere sorunsuz geçiş sağlama potansiyelini sunan bir süreç söz konusudur.
- Özellikle de e-ihale sistemini geliştiren taraflar için sistem geliştirme mâliyetinin zaman içindeki dağılımı ve dolayısıyla ilk yatırım gereksinimi azalmaktadır.

- Bilindik e-ihale sürecine göre ihaleye katılım ve finansal işlemlerde e-satınalma ile getirilen değişiklikler nedeniyle kullanıcılar tarafından olası hatalar her aşamada azaltılmaktadır.
- İhale süreçleri öncesindeki ve sonrasındaki yapıcı geribildirimler ile herhangi bir hatanın düzeltilmesi, yeni uygulamaların geliştirilmesi ve daha kullanıcı dostu bir şekilde rehberlik hizmetine yardımcı olabilecek bilgiler paydaşlardan toplanabilir.

2.4 E-İhale Sisteminin Yeğlenmesinin Nedenleri

İhale süreçlerinin zorlu ve yoğun bir şekilde işlemesi, ihaleyi organize eden ve ihaleye katılan tüm taraflar için ciddi ölçekli bir yük olabilmektedir. Son yıllarda olabildiğince pratik uygulamalarla birlikte bu yükün hafifletilmesine çalışılsada genel olarak evrak odaklı ve bürokratik yoğunluk içeren süreçler, ihalenin tüm tarafları için son derece zorlu olmaktadır. E-ihale uygulamaları ise tüm sektörlerde, yoğun bir şekilde uygulanmasa bile yararlanılan tüm sektörlerde ve yararlanan tüm ticarî taraflar için büyük ölçekli kolaylıklar sağlamaktadır.

Temel olarak e-ihale süreçlerinin işletmelerin tercihlerinde ön sıralarda yer almasını sağlayan unsurları aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır (Nawi, 2016, s. 330):

- Süreç içerisine dahil olmak adına yürütülecek olan çalışmalar, elektronik ortamda, elektronik verilere dayalı olarak, kolaylıkla gerçekleştirilebilmektedir.
- İhale sürecinde, olanaklı en yüksek gizlilik düzeyine erişilebilmekte ve tarafların birbirlerine ilişkin bilgilerine erişmesine belirli bir düzeye kadar izin verilmektedir.
- Süreç ile ilgili olarak elde edilmesi gereken bilgiler elektronik ortamda, son derece ayrıntılı ve hızlı bir şekilde taraflara iletilebilmektedir.
- Anlık olarak lokasyon farkı gözetilmeksizin, kolaylıkla sürece dahil olunabilmekte ve sürece ilişkin bilgi alınabilmektedir.
- İhaleye katılım açısından sözkonusu olan finansal yük hafifletilmektedir ve böylelikle ihaleye katılım düzeyi yükselmekte, rekabet düzeyi de bu duruma paralel olarak artmaktadır.
- Sürece ilişkinlik olarak yaşanan değişimler hakkında bilgilendirme hızlı bir şekilde yapılabilen ve tarafların süreçten yana bilgilendirilmesi adına daha etkin ve hızlı bir süreç işletilebilmektedir.

Yukarıda sıralanan unsurlara bakıldığında, ihale tarafları açısından, uygulama yöntemleri konusunda e-ihale süreçlerinin daha fazla yeğlenmeye yatkın olduğunu görmek olanaklıdır. Buna göre e-ihale, tarafların özellikle güvenlik ve eşit koşullardaki katılım açısından daha adil olduğunu düşündükleri bir yöntemdir. Bu vesile ile e-ihale süreçlerine olan eğilim, sektör ve kurum ayırdedilmeksizin artış göstermektedir.

Geçmiş yıllarda ihale süreçlerinde çeşitli sorunların, usûlsüzlüklerin ve anlaşmazlıkların yaşanması nedeniyle işletmeler ve ihalenin tüm tarafları, e-ihale sisteminin daha mantıklı ve şeffaf bir şekilde yürütülerek sürece ilişkin endişelerin ortadan kaldırılabilmesine inanmaktadırlar. Aynı zamanda ihale tarafları, süreçlerin daha nitelikli bir şekilde yürütülmesi adına e-ihale sürecindeki net yaklaşımların ve iletişim kurmak adına aktif olarak yürütülen süreçlerin, özellikle güvenilirlik ve güvenlik açısından yararlı olduğuna inanmaktadırlar (Faupel vb., 2014, s. 4).

Öte yandan ihale tarafları açısından, e-ihale süreçlerinde önem arzeden ve işletmelerin işlerini kolaylaştıran konu, adil ve rekabete açık bir ihale sürecinin içerisine dahil olabilmeleridir. Adalet ilkesi, e-ihale süreçlerinde belki de en fazla önem taşıyan konudur. Güvenilir bir ihale yapısının arayışı içerisinde olan ihale tarafları olanaklı en uygun şekilde işlemlerini gerçekleştirmektedirler. Bu durum, e-ihalenin uygulama anlamında diğer birçok teklif usûlü sisteme göre daha nitelikli olarak işlendiğini göstermektedir (Pavel ve Bevlava, 2013, ss. 112-113).

Özellikle adil bir sistem olması nedeniyle e-ihale sisteminin tarafların tercihlerinde ön plâna çıkan bir uygulama olmasını sağlayan adalet unsurları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (World Bank, 2004, s. 6):

- Tarafların teklifleri, anlık ve ayrıntılarına kolaylıkla erişilebilecek şekilde sistemde yer almaktadır.
- Telif verme sürecinde tarafların teklifleri; herhangi bir yönlendirme, engelleme, baskı ya da kayırma ile karşılaşmadan, sistemin sunduğu zaman kısıtına bağlı olarak ilerlemektedir.
- İhalelerde kullanılan elektronik sistemlerin son derece şeffaf ve güvenilir olması sonucunda; bilgi girişi, bilgi paylaşımı ve bilgi alımının son derece güvenilir ve tarafların çıkarları açısından adil olması.

- Sistemin yönetiminden sorumlu mekanizmanın hamlelerinin tümünün, belirli kısıtlar haricinde, ihale katılımcılarının tümü tarafından görülebilmesi.

Bu görüntü dahilinde değerlendirildiğinde e-ihale, katılımcı tüm taraflar açısından adil ve güvenilir olmakla birlikte ihalelerin şeffaflığına ilişkin soru işaretlerini de ortadan kaldırmaktadır. Aynı zamanda e-ihale, sürecin içerisindeki tarafların ihaleye katılamasalar ya da ihaleyi kazanmasalar bile olası bir şaibe endişelerini de ortadan kaldırmaktadır.

Devlet yönetimleri açısından da e-ihale süreçleri büyük bir önem arz etmektedir. E-ihale prosedürü, devlet yönetimindeki makamların, şimdiye kadar uyguladıkları klasik ihale prosedürünü elektronik, internet tabanlı bir sisteme dönüştürerek, tedârikçilerinden mal ve hizmetleri de elektronik olarak tedârik etmelerini sağlar. Tedârikçiler, sırayla, ürünlerini internet siteleri üzerinde sunabilme olanağından yararlanırlar. Tedârikçiler, devlet alım sipârişlerine ilişkin bilgileri edinebilir, yönetebilir, işleyebilir ve e-ihale sistemini kullanarak devlet kurumlarından online ödeme alabilir. Tüm satınalma döngüsünün e-ihale sistemindeki otomasyonu sayesinde, tedârikçiler düşük işletme mâliyetleri, daha kısa geri dönüş süresi, ek gelir ve artan müşteri hoşnutluğu ile birlikte daha geniş bir alıcı tabanına ulaşma fırsatından önemli ölçüde yararlanmaktadır (Nawi vd., 2017, ss. 209-210).

2.5 E-İhalenin Ticarî Süreçler Üzerindeki Etkisi

E-ihale süreçleri, iş dünyasının artık çok daha yoğun kullandığı bir seçenek olması ile artık ticarî süreçleri doğrudan ilgilendirmekte ve daha fazla yeğlenmektedir. Bu tercihin temel nedeni, e-ihale süreçlerinin, ticarî anlamda yaratmış olduğu güvenilirlik ile birlikte, ihaleyi düzenleyen ve ihaleye katılım gösteren tarafların çalışmalarını kolaylaştırmakta ve nitelikli duruma getirmektedir. Genel olarak ticarî yaşamda yaşanan güvenilirlik sorununun dünya genelinde varlığı sözkonusu iken e-ihale sistemleri ile biriktirilen ticarî yaşamdaki önemli sorunlardan biri de böylelikle ortadan kalkmaktadır.

Ticarî açıdan işletmeler, aynı sektör içerisindeki diğer işletmeler ile süregelen bir rekabet içerisinde. Bu rekabet, ölçekleri gözönünde bulundurulmaksızın, ihale süreçlerinde de ortaya çıkmaktadır. Ancak ihaleye katılan tarafların en büyük endişesi,

ihale süreçlerinin bir dürüstlük içerisinde işleyip işlemediğidir. Bu şekilde taraflar, ticarî süreçlerin doğrudan ve dolaylı olarak, dürüstçe işletilmeye çalışılan ticarî faaliyetlerine zarar verecekleri görüşünü yerleşik duruma getirmektedir. İhalelerde, danışıklı olarak ilerlediği iddia edilen süreçlerin sonucunda, bir monopol oluşturulması ile birlikte, belirli işletmelerin dışında kalan işletmelerin ticarî faaliyetlerinin sektöre uğradığı düşünülmektedir (Arslan, 2019, s. 32). Bu durum, işletmelerin ticarî faaliyetlerindeki eğilimlerini zorlu bir noktaya getirebilecek, aynı zamanda da piyasada yasal olmayan bir monopol yapısının oluşmasına neden olabilecektir.

E-ihaleler, ticarî süreçlerin, yukarıda sözedilen monopol tehlikesinden kurtulması konusunda büyük bir öneme sahiptir. Çünkü e-ihalelerin içerisinde sözkonusu olan güvenilirlik, şeffaflık ve açıklık, ihaleleri kim kazanırsa kazansın, katılımcıların endişelerini en alt düzeye çekeceği için, ticarî faaliyetlerin zarar görmesinden çok, nitelikli bir rekabet ile tarafların kapasiteleri dahilinde ihale ve dolayısıyla kazanç elde etmelerine olanak sağlayacaktır. Öte yandan, bu durum, işletmelerin daha fazla ihaleye dahil olmaları ve ticarî faaliyetlerini de nitelikli bir şekilde sürdürmeleri adına son derece yardımcı ve destekleyici olmaktadır (Can, 2018, s. 133). İhale katılımcısı olan işletmelerin sürecin içerisinde olabildiğince finansal konulara odaklanarak sürecin yasal olmayan boyutlarına odaklanmamaları ve ticarî faaliyetlerinin bu güvensizlik ortamından olumsuz etkilenmemesi adına, e-ihaleler doğrudan ve dolaylı bir katkı sağlamaktadır.

E-ihale faaliyetlerinin ticarî süreçlere olan olumlu etkilerine bakıldığında, ihale tarafları açısından, e-ihale süreçlerinde önem arzeden ve işletmelerin işlerini kolaylaştıran konu, adil ve rekabete açık bir ihale sürecinin içerisine dahil olabilmeleridir. Adalet ilkesi, e-ihale süreçlerinde belki de en fazla önem taşıyan konudur. Güvenilir bir ihale yapısının arayışı içerisinde olan ihale tarafları olanaklı en uygun şekilde işlemlerini gerçekleştirmektedirler. Bu durumda e-ihale, uygulamada diğer birçok teklif usûlü sisteme göre daha nitelikli olarak işlemektedir. Ticarî anlamda adalet, hukuka uygunluk ve tarafların hepsinin finansal kapasitelerine göre bir ihaleyi kazanabilmelerine odaklı olarak işleyen süreç, işletmelerin belki de ticarî anlamda beklentilerinin en yüksek olduğu konudur (Güney ve Aykar, 2018, s. 312).

2.6 E-İhalenin Ticarî Faaliyetler için Avantajları ve Dezavantajları

Çalışma içerisinde bu noktaya kadar, e-ihale sisteminin, işletmelerin ticarî süreçlere bakış açılarını son derece olumlu bir duruma getirdiğini görmek olanaklıdır. Bu vesile ile e-ihale hem ihaleyi düzenleyen hem de ihaleye katılan taraflar açısından birçok olumlu ticarî getiriye sunmaktadır. Söz konusu getiriler, işletmelerin ticarî süreçlerine ciddi ölçekli yararlar sağlarken, giderek daha fazla yaygınlaşmak sûretiyle işletmelerin ihale ile sonuca varacağı tüm süreçler için daha fazla yeğlenmektedir.

Öncelikli olarak e-ihalenin ticarî faaliyetlere sağladığı yararları aşağıdaki unsurlarla değerlendirmek olanaklıdır (Turban vd., 2017, ss. 214-215):

- E-ihale yolsuzluk ve usûlsüzlüğü engelleyerek, herkese eşit olanak sağlamaktadır.
- Tüm ihale işlemlerinin tümüyle saydam hâle getirilmesi ve kamuoyuna açılması sağlanmaktadır.
- Süreçte yaşanan yanlışlıkların, gecikmelerin, kötü kullanımların önüne geçilmektedir.
- Teklif verme, teklif kabul, tekliflerin güvenliğinin sağlanması ve tekliflerin açılması işlemleri güvenli, zamanında, itiraza yer vermeyecek şekilde gerçekleştirilmektedir.
- İhale sürecine ilişkin bilgilere vatandaşların erişebilmesi, ihale istatistiklerini analiz etme olanağı, ihale sürecinin idarî yetkililer, istekliler ve vatandaşlar tarafından izlenmesi elektronik ortamda sağlanmaktadır.
- İhale sürecinin denetimi için elektronik ortamda kolay erişilebilir ve sorgulanabilir kayıt yapısı oluşturmaktadır.
- E-ihale, hazırlık süresini kısaltmakta, teklif hatalarını ve ihale dışında bırakılmayı en aza indirmekte, ihale süreci ile ilgili zamanında ve doğru bilgiyi taraflara aktararak sürecin kalitesini yükseltmektedir.

Öte yandan, e-ihale süreçlerinin ciddi ölçekli katkıları ve yardımları bulunmakla birlikte özellikle ihaleyi tasarlama açısından ortaya çıkan dezavantajlar süreçleri zorlaştırmaktadır. Bu dezavantaj oluşturan unsurları aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır (Wurman, Wellman&Walsh, 2002, s. 18):

- Sektörün uyumluluğununsözkonusu olmadığı süre zarfında, ihaleyi hazırlayan taraflar için süreç zor olmakta ve ihale gerçekleşse bile sağlıklı bir şekilde yönetilememektedir.
- Herhangi bir sektör içerisinde, e-ihaleye katılım konusunda gereken teknolojik altyapı ya da e-ihale kullanım bilgisine sahip olmayan tarafların sayısının fazla olması sonucu sistemin kullanım eğilimi sözkonusu olmamaktadır.
- Geçmişteki, geleneksel ihale araçlarının kullanımı açısından baskı uygulayan ihale katılımcılarının, ihaleyi gerçekleştiren tarafların e-ihaleye geçişleri zorlaşmaktadır.
- E-ihale için belirli bir yazılım ve uygulama bilgisine sahip olan bireylerin, bu ihale yöntemini kullanan ya da kullanacak olan işletmelerin içerisinde istihdam edilmelerinin yaratacağı ek mâliyetler.

Genel olarak e-ihale süreçlerine yatkınlığı olmayan ya da bu konuda çıkarlarını e-ihale sistemi ile tehlikede gören taraflar için bu ihale şeklinin uygulanması bir dezavantaj unsuru olarak görülebilecektir. Böylelikle de e-ihale, her ne kadar bir olumsuzluk yaratmasa da, işletmelerin e-ihale konusundaki algılamalarına ilişkin, kendiliğinden dezavantajlar oluşabilecektir.

Diğer bir açıdan değerlendirildiğinde, belirli sektörler açısından e-ihale uygulamasının ortaya çıkarmış olduğu başka konular da bulunmaktadır. Bu konular, e-ihale uygulamalarına ilişkin çeşitli endişelerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sözkonusu, dezavantaj olarak değerlendirilebilecek konular aşağıda sıralanmaktadır (Turban vd., 2017, s. 215):

- **Dolandırıcılık olasılığı:** İhale ürünleri ya da hizmetleri birçok durumda, tanımlandıkları ya da vaat edildikleri durumdan farklı olabilmektedirler. İhalede yeterli bilginin bulunmaması sonucunda, tarafların arasında bir güvensizlik durumu ortaya çıkabilmektedir.
- **Sınırlı katılım:** Bâzı ihaleler yalnızca davetle gerçekleştirilebilmektedir. Aynı zamanda bâzı ihaleler, sadece belirli katılımcılara uygun olarak gerçekleştirilebilmektedir ki bu durum hâlihazırda, yasadışı bir durumu ifade etmektedir.

- **Güvenlik:** Bâzı e-ihalelerde, ihalenin teknik altyapısını oluşturan tarafların tam gizlilik durumunu sağlamamış olmaları, katılımcılar açısından, özellikle bilgi paylaşımı açısından bir güvenlik riski ortaya çıkarabilmektedir.
- **Yazılım:** Güvenlik konusunda paralel olarak değerlendirilebilecek olan yazılım konusu, e-ihale süreçlerinin işleyişi açısından ihaleye katılan işletmelerin uyumluluk göstermeleri gereken bir konu olması nedeniyle sistemin kurgulandığı yazılımın niteliğindeki sorunlar, sürecin işleyişi adına da sorunlar yaratmaktadır.

E-ihale süreçlerinde her ne kadar tek merkezden yönetilen bir süreç olsa da ihaleyi düzenleyen taraflar ile ihaleye katılan taraflar açısından sistemsel uyumluluk büyük önem arz etmektedir. Özellikle de ihaleyi düzenleyen kurumun, olabildiğince iyi bir temel yazılım üzerinden hareket etmediği süre zarfında, sürecin adil ve güvenilir olarak işlemesi olanaklı olmamakta ve e-ihaleye olan bakış açısını olumsuz duruma getirmektedir.

Aynı zamanda e-ihale sistemi, iş uygulama alanında görece yeni bir gelişmedir ve özellikle bu sistemlerin işlevlerini ve kuruluşlarındaki kullanımlarını öğrenmeye yeni başlayan firmalarda gözle görülür bir şekilde eksiklikler söz konusudur. Genel olarak değerlendirildiğinde, teknoloji, altyapı, mevzuat, çevre vb. e-ihale aracılığıyla alımların uygulanmasındaki zorluklara katkıda bulunan, kaynak kısıtlamaları, organizasyon ve yönetim özellikleri yanında birçok farklı etmen de ön plâna çıkmıştır. Endüstri, pazar, hükümet ve teknoloji gibi dış etmenlerin değişimleri, organizasyonların kontrolü dışındadır. Bununla birlikte, bu değişimler en aza indirilebilir ve hattâtümüyle hafifletilebilir. E-ihale sistemleri için destek odağı büyük şirketler üzerinde daha fazladır. Sistemin kullanışlılığı ve güvenlik sorunları, potansiyel olarak bu uygulamadan yararlanmak isteyen işletmeler için büyük endişelerdir. E-ihale sisteminin yaygın kullanımı konusunda, aynı zamanda yeterli geniş bant kapsamı gibi destekleyici altyapıların varlığına da bağlı olarak sorunlarla karşılaşmaktadır (Nawi vd., 2017, 211).

3. ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA E-İHALE KULLANIMI

Bu başlık altında hem ulusal hem de uluslararası kulvarlarda e-ihale kullanımları incelenecektir.

3.1 Ulusal Alanda E-İhale Kullanımı

Ulusal alanda e-ihale kullanımı 5 ana başlıkta incelenmiştir.

3.1.1 Türkiye’de e-ihale uygulaması

Türkiye’de e-ihale uygulaması, hukukî anlamda ülkenin gündemine erken bir dönemde giriş yapmış olsa da uygulama açısından uzun bir zaman sonrasında, teknik altyapıların kurulması sonucunda, tam olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ancak Türkiye’de e-ihale uygulamalarının kullanımı konusundaki yaygınlık, öncelikli olarak kamu sektöründe başlamıştır. 4458 sayılı Gümrük Kanunu ve 5607 sayılı Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu uyarınca tasfiyelik hâle gelen eşyanın satışlarının elektronik ortama taşınarak satışlara katılan kişi sayısı ile rekabetin daha da arttırılması ve bu sûretle tasfiyelik eşyadan elde edilen gelirlerin arttırılması amaçlanmaktadır (Url-3).

Kamu İhale Kurumu’nun faaliyete geçmesi ile Türkiye’de oluşturulan e-ihale süreci, bu kurum aracılığıyla, Türkiye’deki e-ihale süreçleri için bir deneme süreci de olmuştur. Kamualımlarında bürokrasinin azaltılması, işlem mâliyetlerinin düşürülmesi ve rekabetin arttırılarak etkin ve verimli bir alım sistemi oluşturulması amacıyla Türkiye’de kullanılan e-ihale uygulaması, kamunun süreci yönetmesi adına önemli bir başlangıç olarak nitelendirilebilir (Url-4).

Türkiye’deki genel yaklaşım, öncelikli olarak kamu ihalelerinde, süreçleri daha güvenilir duruma getirebilmek adına kamunun sorumluluk almasının sağlanmasıdır. 2003 yılında başlayan yasal uygulamaların başlangıcı ve Türkiye’deki e-dönüşüm süreci ile başlayan e-ihaleye geçiş süreci, kamu faaliyetlerindeki teknoloji kullanımının yaygınlaştırılmasını da amaçlamıştır. Böylelikle de en önemli hedef, sürecin kamunun kontrolünde olması, tüm tarafların kolaylıkla sürece katılımının

sağlanması ve böylelikle de ihalelerin daha rekabetçi ve daha yüksek gelir sağlayacak şekilde sonuçlanmasının sağlanmasıdır (Yıldırım, 2010, ss. 42-44).

Konu ile ilgili olarak açıklamalarda bulunan ve Türkiye’de ne şekilde bir süreç tasarımının bulunacağını ayrıntılandıran Ticaret Bakanı Ruhsar Pekcan’ın Türkiye’deki e-ihale uygulamalarına yönelik belirttiği noktalarda ön plâna çıkanlar aşağıdaki gibidir (Url-5).

- Önceki süreçte şekil ve içerik olarak eleştirilen yapının daha şeffaf, katılımcı ve rekabete açık olmasına çalışılmaktadır.
- Katılımcıların sisteme kolayca üye olması sağlanmak sûretiyle daha çok katılımcının sistem içerisinde kendisine yer bulması hedeflenmektedir.
- Katılımcılar, ihale sırasında, teklif vermiş oldukları ürün, hizmet vb. unsurlara ilişkin tüm ayrıntıları anlık olarak görmek, değerlendirmek ve itiraz etmek hakkına sahiptirler.
- İhale süreci içerisinde koşulları yerine getirerek ihaledeki ürün, hizmet vb. unsuru almaya hak kazanan tarafların belirli süre içerisinde işlemlerini gerçekleştirmesi gerekecektir.
- İhale süreçlerinde, sürecin işleyişini zorlaştıracak nitelikte uygulamaları, tutum ve davranışları bulunan kişi ve kuruluşların e-ihale uygulamalarından men edilmeleri sözkonusu olabilecektir.
- Ekim 2018 sonu itibariyle e-ihale sistemiyle toplam 187 milyon 494 bin lira gelir elde edilmiştir.
- Ekim 2018 sonu itibariyle sistemin üye sayısı 180.000’i aşmış, ihale süreçlerine katılım için akıllı telefonlara yönelik olarak geliştirilen mobil uygulama ise 125.000 kullanıcıya ulaşmıştır.

Bakan Pekcan’ın açıklamalarına bakıldığında, uygulama açısından Türkiye’de sistemin nitelikli bir destek gördüğünü söylemek olanaklıdır. Buna istinâden e-ihale, Türkiye’de, uygulama açısından dikkat çekecek noktaya gelmiş durumdadır. 2018 yılının sonuna doğru açıklanan rakamlara bakıldığında da yeni bir uygulama olmasına

karşın sistemin işleyişi konusunda kullanıcıların da desteğinin bulunduğu anlaşılmaktadır.

3.1.2 Türkiye’de e-ihalenin uygulama şekli

Türkiye’nin e-ihale süreçlerine geç uyum sağlaması nedeniyle sistem büyük ölçüde, bu ihale türünü uzun zamandır uygulayan devlet yönetimleri ve işletmelerinkinden daha farklı ve daha dar bir kapsamda işlemektedir. Buna göre Türkiye’de sürece ilişkin belki de en önemli husus, e-ihalenin daha geniş kapsamlı olarak kullanılması ve uygulamanın sağlamış olduğu yararların, ülke genelindeki çevrelere, nitelikli bir şekilde anlatılmasıdır. Bu şekilde, e-ihale uygulamasının kamunun egemenliğindeki ya da kamunun daha fazla kullandığı şeklinden ayrılarak daha geniş bir alanda kullanımının sağlanması gerekmektedir.

Temel olarak Türkiye’de e-ihalenin kullanım şekli, kamu ve özel sektör olarak ikiye ayrılmaktadır. Birincil olarak kamudaki e-ihale sisteminde, kamunun hizmet alımı, elde kalan malların satışı ve çeşitli faaliyetlerin gerçekleştirilmesi adına ihale uygulamalarının gerçekleştirilmesi ön plândadır. Bu açıdan, Türkiye’de yeğlenen en önemli sistem, Elektronik Kamu Alımları Platformu (EKAP) adı ile bilinen sistemdir. EKAP, 2011 yılı itibariyle faaliyete geçmiş olan, kamu kurum ve kuruluşlarındaki ihale süreçlerinin yürütülmesine olanak sağlayan bir süreçtir. Devlet kontrolü altındaki tüm kuruluşların hizmet alımı, elde kalan malların satışı ve çeşitli faaliyetlerin gerçekleştirilmesi adına EKAP sistemi üzerinden gerçek ve tüzel kişilerin başvuruları ile birlikte ihaleler düzenlenmektedir (Url-6).

EKAP ile birlikte kamu kuruluşları, EKAP’ın resmî internet sitesi üzerinden, sistemde sözkonusu olan aktif ve gelecekte plânlanan ihalelere ilişkin bilgileri paylaşmaktadırlar ve potansiyel ihale katılımcıları da bu konuya ilişkin ayrıntılı bilgileri edinebilmektedirler. Bu şekilde de tüzel ya da özel kişiliğe sahip olan katılımcılar, süreç ve sistemin işleyişi hakkında bilgi edinebilmektedirler. İhaleler çevrimiçi ortamlarda gerçekleştirilmekte, bu sayede de ihalenin sonuçlarıyla birlikte ihaleleri kazananların ilerleyen süre zarfında neler yapacaklarına ilişkin ayrıntılı bilgilendirmeler sözkonusu olmaktadır. Sistem, kendisini kullanan herkese vermiş olduğu numara ve kimlikler ile tüm ihalelere kolay bir şekilde katılımı olanaklı kılmaktadır (Akşen, 2017, ss. 33-34).

İkincil olarak ise Türkiye’deki özel şirketler, e-ihale sistemini ürün ve hizmet satın alımı açısından kullanmaktadırlar. Yıl içinde kısıtlı sayıda gerçekleştirilen bu ihalelerde, işletmelerin gereksinimleri doğrultusunda gerek işletmelerin kendi internet sitelerinde gerekse de işletmelerin dışarıdan destek aldığı kurumlar aracılığıyla e-ihale süreçleri yürütülmektedir. Özel şirketlerin en çok yeğlemiş oldukları yöntem, dışarıdan, e-ihale düzenleyen kurumlardan destek almaları ile sözkonusu olmaktadır. Bu sâyede özel şirketler, gereksinimlerine belirledikleri ölçütler dahilinde dışarıdan destek almakta, desteği sağlayan ihale firmaları, şirketlerin ölçütlerine uygun, katılımcılara odaklı bir e-ihale uygulaması geliştirmekte ve ihalenin sonuçları, veriler aracılığıyla özel şirketlere aktarılmaktadır. Bu şekilde işletmeler, kendileri için uygun olan e-ihale sürecini, hizmet satın alımı şeklinde gerçekleştirmektedirler (Zorba, 2018, s. 87).

Türkiye’de e-ihale ile birlikte temel olarak hedeflenen husus, kalıcı bir tasarruf sürecinin yaratılmasıdır. Özellikle kamu operasyonlarında her yıl ulusal bütçeye yük olan bir kalemin ortadan kaldırılması ve sürecin işleyişinin kolaylaştırılması, Türkiye’de e-ihale süreçlerinin uygulanması konusundaki stratejiyi daha iyi anlamayı sağlamaktadır. Türkiye’de Kamu İhale Kurumunun yürüttüğü e-ihale uygulaması sâyesinde ihale süreçlerinde bürokrasinin azaltılması, iş ve işlem mâliyetlerinin düşürülmesi, zaman ve kaynak tasarrufu yapılması hedeflenmektedir. Kamu İhale Kanunu kapsamında, 2017 yılında 90.000 ihale yapılırken, bu ihalelerin büyüklüğü 210 milyar TL ile Gayri Safi Yurtiçi Hasıla’nın %7’sine ulaşmıştır. 35.000 idare, 150.000’i aşkın istekli ve yılda 500.000’in üzerinde teklif sayısı ile büyük bir işlem hacmine sahip olan bu ihaleler, kamu hizmetlerinin basitleştirilmesi ve bürokrasinin azaltılması hedefi doğrultusunda hızla elektronik ortama taşınacaktır. Elektronik ihalenin yaygınlaştırılması hedefiyle, salt belge mâliyetlerinde yıllık 50.000.000 TL’lik tasarruf elde edilmesi ve kamu satınalma mâliyetlerinin azaltılmasına da katkı sağlanması plânlanmaktadır (Url-7).

3.1.3 Türkiye’de e-ihalenin hukukî yapısı

Türkiye’de, ihale düzenlenmesi açısından oluşturulan hukukî sistem, büyük ölçüde kamu ihaleleri üzerine odaklanmıştır. Ancak ilerleyen süre zarfında, e-ihale kavramının Türkiye’deki ihale süreçleri içerisinde kendisine yer bulması sonucunda, ihale uygulamalarının hukukî yapısının değişimi hususunda bâzı düzenlemeler

sözkonusu olmuştur. Bu düzenlemeler, ihaleleri düzenleyen taraflar arasında ayrım gözetmeden, ihalelerin belirli bir yasal sistem üzerinden gerçekleştirilmesini hedeflemektedir.

Türkiye’de, e-ihale sisteminin de içerisine dahil olduğu üç hukukî zemin sözkonusu olmaktadır (Yıldırım, 2010, ss. 6-7);

- 2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu: Altı kısım ve 96 maddeden oluşan yasa, ihalelerin içeriğini, oluşturulması adına gereken koşulları, katılımcılara ilişkin ölçütleri, ihalelerdeki hukuk dışı durumlara ilişkin yaptırımları ve ihaleyi düzenleyen taraflar ile ihaleye katılan tarafların çeşitli yükümlülüklerini içinde barındırmaktadır.
- 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu: İki kısım ve 91 maddeden oluşan yasa, temel olarak kamudaki kuruluşların ihale süreçlerine ilişkin esaslarını belirlemektedir. Yasa, kamuda hangi kuruluşların, hangi şekillerde ihaleler düzenleyebileceklerini, ihalelerin içeriğini, oluşturulması adına gereken koşulları, katılımcılara ilişkin ölçütleri, ihalelerdeki hukuk dışı durumlara ilişkin yaptırımları ve ihaleyi düzenleyen taraflar ile ihaleye katılan tarafların çeşitli yükümlülüklerini içinde barındırmaktadır.
- Elektronik İhale Uygulama Yönetmeliği: 9 bölüm ve 32 maddeden oluşan yönetmelik, teknik anlamda ihalenin ne şekilde oluşturulması gerektiğini, ihale şeklinin 2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu ve 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu ile nasıl bağlantılı olması gerektiğini ve EKAP’ın yönetmeliklerine uygunluğunu ortaya koymaktadır.

Yukarıda sıralanan hukukî unsurlara bakıldığında, özel şirketler açısından daha çekici görünmesi düşünülen e-ihale sisteminin, hukukî anlamda kamu ihale anlayışının temelini oluşturan yasalardan beslendiği görülmektedir. Öte yandan e-ihale süreçlerine ilişkin Elektronik İhale Uygulama Yönetmeliği dışında herhangi bir yönetmeliğin ya da özel hukukî metnin bulunmaması dikkate alındığında, sistemin hâlen kamu ihalelerinin mantığına bağlı olarak şekillendirildiğini söylemek olanaklıdır.

3.1.4 Türkiye’de e-ihale süreçlerindeki olumlu ve olumsuz yönler

Türkiye, e-ihale süreçlerinin uygulanması konusunda, süreci geç izleyen ülkelerden biri olmasına karşın, hem sürecin işletilmesi hem de düzenli bir şekilde e-ihale

süreçlerinin uygulanması adına gereken niteliklere erişmiş bir ülkedir. Her ne kadar büyük ölçüde kamu sektörü tarafından kullanılıyor olsa da, sistemin işleyişi açısından gereken hukukî zemin büyük ölçüde oluşturulmuş ve uygulamaya ilgi ve katılım yüksek derecede olmuştur.

Öncelikli olarak Türkiye’de e-ihale süreçlerindeki olumlu yönleri aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır (Arslan, 2016, s. 341):

- Devletin tam kontrolünde işleyen bir süreç sözkonusudur.
- Kamuda kullanılan e-ihale yöntemleri, özel sektörün kendi ihale yöntemleri için sağlam bir zemin oluşturmaktadır.
- Özellikle kamu ihalelerine, e-ihale üzerinden olan katılım son derece yüksektir; bu durum, e-ihaleye olan güveni göstermektedir.
- Kamu sektöründe, yoğun bir şekilde kullanılan e-ihale süreçleri ile bürokratik süreçlerin ve masrafların azaltılması söz konusu olmuştur.
- Özel sektörün uygulamalarında usûlsüzlüklerin sayısı azalmıştır.

E-ihale süreçlerine ilişkin güvenin yerleşmiş olması, sık kullanılması, belki de e-ihale açısından Türkiye’deki en önemli unsurlar olarak değerlendirilebilecektir. Böylelikle Türkiye’deki sürecin koşullarının hızlı bir şekilde iyileştirildiğini söylemek olanaklıdır.

Öte yandan Türkiye’de e-ihale süreçlerindeki olumsuz yönleri aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır (Arslan, 2016, s. 343):

- Henüz tam olarak kendisine özgü bir hukukî altyapısı bulunmamakta, hazırda varolan ihale yasalarıyla desteklenmektedir.
- Kamumum etkisinde çok fazla kalınarak şekillenen bir süreç sözkonusudur.
- Kamuda, çok geniş bir yelpazede e-ihale kullanılırken, özel sektör açısından son derece kısıtlı bir kullanım alanı sözkonusudur.
- Türkiye’de, e-ihale süreçlerine aracılık eden özel firma sayısı son derece azdır.

Görüntü olarak Türkiye’deki sistemin daha fazla geliştirilmeye gereksinimi olduğu gibi aynı zamanda kamunun etkisinin dışına çıkarılarak özel sektörün de yoğun bir

şekilde kullanılmasına gereksinim duyulmaktadır. Öte yandan hukukî anlamda e-ihalenin, Türkiye’de uygulanacak, kendisine has bir hukukî yapıya gereksinimi vardır.

3.1.5 Türkiye’de e-ihalenin yeğlendiği alanlar

Temel olarak Türkiye’de e-ihale süreçlerine odaklı olarak işlemlerini gerçekleştiren taraflar kamu sektörüdür. Sektör, kendisine ait olan tüm küçük ve orta ölçekli ihale işlemleri için mutlak olarak e-ihale sistemini yeğlemektedir. Ayrıca kamu sektörü açısından son derece yoğun bir ihale işleyiş sürecinden söz etmek olanaklıdır.

Türkiye’deki uygulamaları açısından bakıldığında süre zarfında, e-ihalenin yeğlendiği alanlar aşağıda sıralanmaktadır (Can, 2018, 144):

- Kamunun tüm ürün ve hizmet satın alımlarıyla birlikte birçok yapı faaliyetlerinde e-ihale süreçlerinden yararlanılmaktadır.
- Kamuda, elde kalan çeşitli ürünlerin bireysel ve tüzel kişilere satışı sürecinde, e-ihale sürecinden yararlanılmaktadır.
- Özel şirketlerin çeşitli iş operasyonları için dışarıdan hizmet alımları için e-ihale yöntemi kullanılmaktadır.
- Özel şirketlerin, genel olarak birçok farklı ürün temininde e-ihale süreçlerinden yararlanması sözkonusudur.

Özellikle kamu ihaleleri açısından ele alındığında süre zarfında, Türkiye’nin ulusal bütçesine katkı açısından e-ihale süreçlerinin son derece iyi bir finansal potansiyelinin ve etkisinin bulunduğunu söylemek olanaklıdır. Konuya ilişkin özgül bir örnek olarak 2019 yılının ilk çeyreği içerisinde, kamu ihalelerinden elde edilen rakamlar önem arz etmektedir. Buna göre tasfiye eşya ve araçların satışlarının kapalı teklif yerine açık arttırma e-ihale yöntemiyle yapılmasında, sistemdeki kullanıcı sayısının her geçen gün arttığı görülmektedir. 2018 yılında e-ihale sistemiyle satılan 4 bin 938 araçtan toplam 145.500.000 TL hasılat elde edilmiştir. Sözkonusu dönemde elektronik, tekstil ve otomotiv yedek parça ürünlerinin başı çektiği 4.619 eşya grubunun satışından ise 100.500.000 TL hasılat sağlanmıştır. Böylece Türk vatandaşların yoğun ilgi gösterdiği e-ihale yöntemiyle tasfiye araç ve eşya satışından, 2018 yılı sonunda 246.000.000 TL hasılat elde edilmiştir (Url-8).

3.2 Uluslararası Alanda E-İhale Kullanımı

Uluslararası e-ihale kullanımı 4 ana başlıkta incelenmiştir.

3.2.1 Uluslararası alanda e-ihale faaliyeti

Batılı ve gelişmiş ülkelerin, e-ticaret konusunda atmış oldukları nitelikli adımlar gözönünde bulundurulduğunda, bu ülkelerin e-ticaret ile birlikte yeni elektronik ticarî unsurları daha fazla kullanmaya başladıkları görülmektedir. Sözkonusu unsurlar, uluslararası alandaki ticaret etkinliğini arttırmakta ve bu şekilde de sistemin daha kolay kontrol edilmesi sözkonusu olmaktadır. E-ihaleler, bu sürecin belki de en önemli parçaları olarak dikkati çekmektedir.

Uluslararası alana bakıldığında, e-ihalelerin yeğlenmesinde, özel sektörün son derece büyük ve önemli bir etkisinin bulunduğu görülmektedir. Buna göre e-ihale, uluslararası alanda, hem özel sektörün tüm ürün ve hizmet satın almasının, hem de üretim ve hizmet sunumunda gerçekleştireceği ihalelerinin temel seçeneği durumuna gelmektedir. Genel olarak e-ihale, uluslararası alanda, belirli işletmelerin, özel bölümler kurmak ve bu konu üzerine odaklı çalışanlar istihdam etmek sûretiyle belirledikleri bir yöntem hâline gelmektedir. Bu şekilde, e-ihalelerin, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından artık işletmelerin faaliyetlerinin doğal bir parçası olduğu, bu vesile ile de sistemin olabildiğince yoğun bir şekilde kullanılarak ihale süreçlerinin artık tümüyle elektronik ortama taşınmasında önemli bir araç hâline geldiği görülmektedir (Hassan, 2013, 15).

Öte yandan, uluslararası alanda e-ihale süreçlerinin işleyişi açısından devlet yönetimlerinin belirlemiş oldukları ulusal prosedürler ile birlikte yine uluslararası alanda hizmet veren işletmelerin kendilerinin belirlemiş oldukları e-ihale prosedürlerinin süreç üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Sözkonusu yapıda, devlet yönetimleri ile özel sektörün uyumunun büyük bir önemi bulunmaktadır. Bu uyum, devlet yönetimlerinin sık olarak uyguladıkları prosedürlerin, bu ihale türünü daha sık olarak kullanan özel sektörün uygulamalarıyla ilintili olmasını ve bir bakıma özel sektörün devlet uygulamalarına dolaylı olarak müdahalesinin bulunduğuna işaret etmektedir (Arrowsmith, 2010, 50). Uluslararası alandaki e-ihale süreçlerinde, genel olarak en fazla dikkati çeken husus, özel sektörün yoğun kullanımının, devlet

yönetiminin bu ihale türünü yoğun kullanması karşısında daha etkili bir şekilde süreci şekillendirmesidir.

Uluslararası alanda e-ihale sisteminin yeğlenmesine ilişkin unsurlar incelendiğinde, aşağıdaki noktalar ön plâna çıkmaktadır (STQC, 2011, 6):

- Devlet yönetimlerinin kendilerinin belirlemiş oldukları yol haritaları ve hukukî uygulamalar temel oluşturmaktadır.
- İşletmeler, kendi çıkarları ve kendi ulusal ve uluslararası alandaki kapasiteleri dahilinde, e-ihale süreçlerine ilişkin prosedürleri belirleyebilmektedirler.
- İşletmelerin kendi beklentileri dahilinde şekillendirmiş oldukları e-ihale süreçlerinin şekli ve hukukî yapısı, devlet yönetimlerinin belirlediğinden farklı olmamakla birlikte aynı zamanda devlet yönetimlerinin uygulamalarının değişimine de yardımcı olabilmektedir.
- Uluslararası alanda e-ticaretin gelişme şekline ve içeriğindeki unsurların niteliğine göre e-ihalelerin içeriği ve şekli belli olmaktadır.
- Uluslararası alandaki e-ihale süreçlerinde, mutlak olarak e-ihalenin içeriğine ve niteliğine ilişkin bilgilendirmelerin, taraflara olduğu kadar kamu kuruluşlarına da yapılması gerekmektedir. Denetim bu noktada önemlidir.
- Uluslararası alandaki e-ihale faaliyetlerinde, devletin gelişmiş, gelişmekte olan ve gelişmemiş bir ülke olması, özellikle e-ihalenin teknik (ya da dijital) ve hukukî anlamda denetimi açısından kalite düzeyini belirlemektedir.

Uluslararası alandaki uygulama şekline bakıldığında, e-ihale süreçlerinin mutlak olarak devlet yönetimi ve özel sektör arasındaki bir etkileşim ile gerçekleştirildiği görülmektedir. Ancak belki de en önemlisi, e-ihale süreçlerinin uygulandığı ülkelerde sözkonusu olan sistemin, ülkenin kapasitesine bağlı olarak değişiklik göstermesi ve özellikle de teknik altyapının uygunluğunun belirleyici olmasıdır. Bu noktada, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin önemli bir ivme kaydedebileceğini ve sistemi daha nitelikli olarak uygulayabileceğini söylemek olanaklıdır.

3.2.2 Uluslararası alanda e-ihalenin hukukî yapısı

Genel olarak değerlendirildiğinde, e-ihalenin hukukî yapısı, ülkeden ülkeye değişiklik göstermekte ve ülkelerin kendi bünyelerinde belirlemiş oldukları yol haritaları ve hukukî süreçler, devlet yönetimlerinin belki de e-ihale konusunda en önemli yol

göstericisidir. Ancak sürecin tüm aşamalarında, devlet yönetimlerinin son derece nitelikli ve son derece yoğun bir şekilde belirleyici oldukları ve sürecin içerisindeki tüm tarafların e-ihale konusundaki uygulamalarını ve faaliyetlerini yönlendirdikleri görülmektedir.

E-ihale süreçlerinin uygulanmasında, hukukî açıdan gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ile gelişmemiş ülkeler arasındaki uygulama farklarının büyük bir önemi bulunmaktadır. Bu farklar aşağıda sıralanmaktadır (Kohli, 2013, 259):

- Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde e-ihale süreçleri, nitelikli altyapılar sayesinde kolaylıkla uygulanmakta ve hukukî anlamda temel zorunluluk olmaktadır. Gelişmemiş ülkelerde, teknik altyapının oluşturulması konusunda ciddi sorunlar bulunması nedeniyle e-ihale süreçleri hukukî süreçlerin içerisinde yer almamaktadır ve bu durum uygulamada usûlsüzlüklerin yeniden yaşanmasına neden olmaktadır.
- Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, oluşturulan ihalelere ilişkin yasalar, özel sektörün sürecin içerisine girmesi ile birlikte farklılık arz edebildiği gibi gelişmemiş ülkelerde bu durum söz konusu olmamakta ve e-ihale süreçlerine ilişkin hukukî yapı ilk başta oluşturulan ihale yasalarına paralel olarak sürmektedir.
- Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde özel sektör, hukukî çerçevenin oluşturulması açısından devlet yönetimlerinin karar mekanizmasına etki edebilmektedir. Ancak gelişmemiş ülkelerde bu durum söz konusu olmamaktadır ve özel sektörün e-ihale süreçlerindeki kural koyma ve uygulama alanı son derece dardır.
- Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin e-ihale konusundaki hukukî yapılanması özel durumlar ve sektörler için değiştirilebilirken, gelişmemiş ülkelerde belirli sektörlerin e-ihale faaliyetlerinin kamu hukuku ile uyumluluğu olmadığı sürece, e-ihale faaliyeti gerçekleştirmelerine izin verilmemektedir.

Bu görüntüde, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin uygulama açısından, hukukî bir esneklik içerisinde oldukları ve bu esneklik sonucunda özel sektörlerin e-ihale süreçlerinin yapısında bir nitelik artışını sağladıkları görülmektedir. Öte yandan, gelişmemiş ülkelerde, kamu hukukunun fazla baskıcı olması ve ihale yasalarının katı bir şekilde uzun bir süre öncesinde belirlenmesi sonucunda sürecin son derece büyük

bir gelişim kaydedemediği, en önemlisi, özel şirketler için e-ihale konusunda yasal kısıtlamaların olduğu görülmektedir.

Hukukî açıdan bakıldığında, uluslararası alanda, tıpkı Türkiye’de olduğu gibi ABD’de ve ABülkelerinde, ülkelerin ihalelere dayalı olan uygulamaları farklılıklar göstermektedir. Özellikle de ABD açısından bakıldığında, federal yönetim anlayışının sözkonusu olduğu ülkede, federal yönetimler, ihale yasalarında kendi başlarına kararlar alabilmektedirler. Bu nedenle de hukukî açıdan ABD’de her ne kadar federal yapı nedeniyle bölgesel bir karar ve uygulama algısı sözkonusu olsa da, kamu yönetiminin kararlarının belirleyiciliği sözkonusu olmaktadır (Hessami, 2013, 4).

AB açısından sürece bakıldığında, ABD’deki gibi bir durumun ortaya çıktığı görülmektedir. Buna göre AB, üye ülkelerinin kendi ihale yasalarını uygulamasına izin vermektedir. Ancak AB’nin parlamenter algısında, Brüksel’de belirlenmiş olan yasaların, özellikle de ihale operasyonlarındaki hukukî süreçlerin belirlenmesi adına, AB yönetiminin önemli bir katkısı ve yönlendirmesi sözkonusu olmaktadır. Bir başka deyişle AB, parlamento yapısı içerisinde ihale sistemlerinin ortak olarak birlik içerisinde nasıl yönlendirileceğini belirlemektedir. Aynı zamanda, elektronik bir altyapısı olması nedeniyle e-ihalelerin teknik açıdan gereksinimlerinin hukukî olarak belirlenmesi adına yine AB yönetiminin önemli bir karar merci olduğunu söylemek olanaklıdır (Czarnitzki, Hünermund ve Moshgbar, 2018, 7).

Uzakdoğu’daki uygulamalara bakıldığında ise kamu egemenliğinde bir yapılanmadan söz etmek olanaklıdır. Her ne kadar kamu kuruluşları ve özel şirketler, farklı şekillerde ihaleler gerçekleştiriyor olsalar da, sürecin içerisinde önem arzeden husus, kamu yönetiminin belirlediği esaslar ve uygulama şeklidir. Bu bölgedeki ülkelerde sık olarak görülen durum, ihalelerin koşullarının ve içeriklerinin, kamu kuruluşlarının ihalelerinden etkilenmesinin zorunlu olmasıdır. Bu etkilenme sonucunda, kamunun özel sektörü yönlendirmesinin zorunluluğu ve baskınlığı ortaya çıkmaktadır (Roos, 2012, 66).

Yine uluslararası alana bakıldığında, e-ihale süreçlerini yoğun bir şekilde kullanan ülkelerde, e-ihale süreçlerinin yönetimi açısından son derece yoğun sorumluluklar alan ve sürece arabuluculuk eden işletmeler sözkonusudur. Bu işletmeler, hem devlet kurumlarına hem de özel sektöre danışmanlık ve e-ihale süreçlerinin oluşturulması

adına arabuluculuk yapmaktadır. Bu arabuluculuk ile birlikte bilhassa özel sektör şirketleri e-ihale süreçlerini nasıl yönlendirecekleri konusunda bir profesyonel danışmanlık hizmeti almakla birlikte, bu süreci salt sözkonusu aracı firmalara devredebilmektedirler (Government of India Ministry of Finance, 2017, ss. 59-60).

3.2.3 Uluslararası alanda e-ihaleyi yeğleyen sektörler

Uluslararası alanda birçok farklı işletme, e-ihale süreçlerine dahil olmakta ve bu şekilde de e-ihale faaliyeti, giderek çok daha fazla özel sektörün bünyesinde sıklıkla kullanılmaktadır. Genel olarak gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin bünyesindeki özel işletmelerde daha sık olarak kullanılan e-ihaleler sektörel anlamda, belirli alanlarda daha sık yeğlenmektedir. Öncelik ise kamunun olmakta ve kamu, belirli alanlarda, yoğun olarak e-ihale uygulamasından yararlanmaktadır.

Çizelge 3.1.'de dünya genelinde ön plâna çıkan ticarî “www” açık arttırma ve pazarlık siteleri görülmektedir.

Çizelge 3.1 Dünya genelinde ön plâna çıkan ticarî “www” açık arttırma ve pazarlık siteleri (Teich ve diğ, 2004).

<u>Sirket İsmi</u>	<u>Faaliyet Türü</u>	<u>Ana Faaliyet Tipleri</u>	<u>Notlar</u>
Perfect	Fiyat talebi işlemleri, tek seferlik kapalı teklifler	Çok özellikli teklifler, teklif vericiden belirsiz fayda işlevi	Mühürlü teklife göre alıcı ve satıcıları eşleştirmektedir
Ariba	Fiyat talebi işlemleri, ihaleler, müzakereler	Çok özellikli teklifler,	Açık artırmaların dışında çevrimiçi müzakere modu
Commerce One	Fiyat talebi işlemleri, teklif talepleri, ihaleler	Çok özellikli teklifler, çok satırlı teklifler	Yinelemeli çevrimiçi teklif
Ebreviate	Fiyat talebi işlemleri, teklif talepleri, ihaleler	Çok özellikli teklifler, toplam maliyet yaklaşımı	Otomatik müşteri anketleri, çevrimiçi iletişim ve müzakere olanakları
Emptoris	Fiyat talebi işlemleri, ihaleler, müzakereler	Çok özellikli teklifler, kısıtlamalar, kombinasyon teklifleri	Fiyat dışı niteliklerin gerçek pazarlığı mümkün olmamakta
Frictionless	Fiyat talebi işlemleri	Çok özellikli teklifler, basit kısıtlamalar, teklif vericiden belirsiz fayda işlevi,	Oranlama ve teklif verenlerin rütbelendirilmesi
Free Markets	Fiyat talebi işlemleri, kaynak, açık arttırma, varlıkyönetimi, müzakereler	Çok özellikli teklifler	Teknolojik yeterlilikler göz ardı edilerek birçok büyük müşterinin sürece katılımının sağlanması
Combine Net	Kombinatorial ihaleler,	Çok özellikli tekliflere dayalı fiyat talebi işlemleri, çoklu unsurlar	Gelişmiş kombinasyonel optimizasyon
B2 eMarkets	Fiyat talebi işlemleri, kaynak, müzakere, e-Öğrenme	Çoklu hususlar	Ortak çevrimiçi pazarlıklar

Temel olarak uluslararası alanda, kamu sektörünün e-ihale uygulamasını kullanmayı yeğlediği faaliyetler şu şekildedir (Rosli ve Songip, 2017, 869-875):

- Kamunun tüm ürün ve hizmet satın alımları,
- Kamudan satın alınacak tüm ürün ve hizmetler,
- Farklı inşaat proje ve faaliyetleri,
- Farklı bakım-onarım faaliyetleri,
- Kamuda, elde kalan çeşitli ürünlerin bireysel ve tüzel kişilere satışı,
- Girişimcilerin ve işletmelerin ihracat ve ithalat konusundaki farklı faaliyetleri,
- Sağlık, eğitim, sanat ve spor konularında, tedârik zinciri noktasında yapılan faaliyetler.

Uluslararası alanda birçok farklı ülke için yoğun olarak kamunun e-ihale süreçlerinden yararlandığı ve bu yoğun faaliyet zincirini çevrimiçi faaliyetler ile birlikte çözümlemeye çalıştığı görülmektedir.

Öte yandan uluslararası alanda, özel sektörün e-ihale uygulamasını kullanmayı yeğlediği faaliyetler ise şu şekildedir (Rosli ve Songip, 2017, 875):

- Teknik anlamda hizmet alımları
- Gıda tedâriği konusundaki hizmet alımları

- Hammadde satın alımları
- Eğitim faaliyetleri adına sözkonusu olan hizmet desteği alımları
- Kırtasiye, kozmetik, hijyen vb. temel gereksinimlere ilişkin ürün ve hizmet satın alımları
- Sosyal faaliyetlerin gerçekleştirilmesi adına sözkonusu olan organizasyonel faaliyetlerin satın alımları

Bu görüntüde, özel sektörün, uluslararası alanda, e-ihale süreçleri açısından daha aktif ve daha ayrıntıcı bir şekilde hareket ettiği görülmektedir. Bu şekilde, özel sektörün, e-ihale faaliyetlerini daha sık kullandığı düşünülebilecektir.

3.2.4 Uluslararası alanda e-İhale uygulamasının ulusal alana göre farklılıkları

Türkiye’de uygulanan e-ihale süreçleri her ne kadar yeni teknolojinin etkisi ile birlikte yoğun bir şekilde gerçekleştiriliyor olsa da sistemin uluslararası alanda, özellikle de gelişmiş ülkelerde uygulanan yöntemlere göre farklılıkları ve belirli eksiklikleri bulunmaktadır. Bunlar, Türkiye’deki sistemin revizesi ve gelişimi açısından önem arz etmektedir.

Genel olarak bakılacak olursa, uluslararası alanda e-ihale uygulamasının ulusal alana göre farklılıkları şu şekilde sıralanabilecektir:

- Uluslararası alanda e-ihale, çok farklı alanda kullanılmaktadır; Türkiye’de, özellikle kamu ihalelerine, e-ihale üzerinden olan katılım son derece yüksektir ve özel sektörün kamuya göre operasyon sayısı azdır.
- Uluslararası alanda, özellikle de gelişmiş ülkelerde, e-ihalenin hukukî yapısı son derece yerleşik bir durumdayken Türkiye’de henüz tam olarak kendisine özgü bir hukukî altyapısı bulunmamakta, hazırda var olan ihale yasalarıyla desteklenmektedir.
- Uluslararası olarak e-ihale, özel şirketlerin bu uygulamayı sık kullanması vesilesi ile çok çeşitli olarak uygulanmaktadır; Türkiye’de kamunun etkisinde çok fazla alınarak şekillenen bir süreç sözkonusudur.
- Uluslararası alanda, e-ihale süreçlerini yöneten ve yönlendiren kuruluşların sayıları son derece fazlayken Türkiye’de, e-ihale süreçlerine aracılık eden özel firma sayısı son derece azdır.

Türkiye’de e-ihale açısından son yıllarda oldukça fazla çaba bulunmasına karşın, bu uygulamayı etkin bir şekilde gerçekleştiren firmalar açısından uygulamada ciddi sorunlar bulunmaktadır. Bu sorunlar, özellikle kamunun yönlendirmelerine yönelik olan yoğun bağımlılıktır. Yasal anlamda bu bağımlılığın anlaşılması son derece doğal olmakla birlikte; uygulama açısından kamu ile oldukça fazla benzerliklerin bulunması, sürecin sağlıklı bir şekilde işlememesine neden olmaktadır. Aynı zamanda, hukukî anlamda kamu-özel sektör etkileşiminin de Türkiye’de düşük düzeyli olduğu görülmektedir.





4. E-İHALELERİN TÜRKİYE’DE YARAR SAĞLAYABİLECEĞİ SEKTÖRLERE İLİŞKİN BİR DEĞERLENDİRME: ENDÜSTRİYEL ALANDAKİ İŞLETMELERİN YETKİLİLERİ İLE DERİNLEMESİNE GÖRÜŞMELER

Bu bölümde araştırma yönetimini, görüşmeleri ve görüşmelerin değerlendirmeleri yer almaktadır.

4.1 Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, nitel bir araştırma yöntemi belirlenmiş ve buna istinâden görüşmeler ayarlanmaya çalışılmıştır. Nitel araştırmalarda sık başvuru alan veri toplama tekniği olan görüşme, görüşülen kişilere kendilerini birinci elden ifade edebilme fırsatı verirken, araştırmacıya da, görüşme yaptığı kişilerin anlam dünyalarını, bakış açılarını, içinde bulundukları özel durumlara ait duygu, düşünce ve deneyimlerini yine onların ifadeleri yardımıyla derinlemesine anlama olanağını sunmaktadır. Derinlemesine görüşmenin nitel yöntemde önemli bir yeri bulunmaktadır ve nitel yöntemin en güçlü tekniklerinden biridir. Derinlemesine görüşme, araştırılan konunun tüm boyutlarını içeren, daha çok açık uçlu soruların sorulduğu ve ayrıntılı yanıtların alınmasına olanak veren, yüz yüze, bire-bir görüşülerek bilgi toplanmasına olanak veren bir veri toplama tekniğidir. Karşıdaki kişinin duygu, bilgi, deneyim ve gözlemlerine görüşme yoluyla ulaşılır.

Yapılandırılmamış görüşmelerde görüşülen kişiler önceden belirlenmiş, standart sorularıyanıtlaması istenmiştir. Yapılandırılmamış görüşme ise standartlaştırılmamış, açık uçlu soruların sorulduğu derinlemesine görüşmedir. Bu çalışmada, yapılandırılmamış bir derinlemesine görüşme tasarlanmış ve sorular üzerinden açık uçlu soruların sorulduğu bir görüşme tasarlanmıştır.

Görüşmeler, merkezi İstanbul’da bulunan firmaların, farklı görevlerde bulunan onbeş farklı yetkilisi ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler sekiz kişi ile e-posta aracılığıyla gönderilen soruların yanıtlanmasıyla, yedi kişi ile ise yüz yüze görüşmeler yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Her bir görüşme ortalama 60 dakika sürmüştür.

Katılımcılara yapılandırılmamış derinlemesine görüşme esasına dayalı olarak önceden hazırlanan ve e-ihale süreçlerine katılan firma yetkililerine 10; e-ihale süreçlerini düzenleyen firma yetkililerine 11 adet soru yöneltilmiştir. Soruların yanıtlarının alınmasıyla birlikte, sonuçlar birer beyân olarak nitelendirilmiş ve bu şekilde de yorumlaması gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte geçmişte, bu çalışmanın başlığını oluşturan konu ile ilgili olarak e-ihale gerçekleştiren ve bu tür ihalelere katılan kuruluşların faaliyetlerine ilişkin görüşlerin karşılaştırılması suretiyle daha sağlıklı sonuçlara erişilmeye çalışılmıştır.

4.2 Derinlemesine Görüşme Yapılan Tarafa İlişkin Bilgiler ve Derinlemesine Görüşme Soruları

Katılımcıların genel olarak sektör içerisindeki farklı konumları ve farklı yıllardaki sektör içerisinde çalışma süreleri, bu çalışmanın araştırma kısmında yer alan derinlemesine görüşmelerin sonuçlarının daha anlamlı olmasına neden olmaktadır. Çalışmada, e-ihale süreçlerinde farklı konumlarda yer alan taraflar için bir ayrıma da gidilmiştir. Buna göre derinlemesine görüşmenin, e-ihalede teklif veren taraflarına ait katılımcılarının özellikleri aşağıda sıralanmaktadır:

- Derinlemesine görüşme 1: Hurda sektörü, firma sahibi, sektörde 17 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 2: Raf sektörü, firma sahibi, sektörde 21 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 3: İnşaat sektörü, firma sahibi, sektörde dokuz yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 4: Çelik sektörü, firma sahibi, sektörde 14 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 5: Mobilya sektörü, firma sahibi, sektörde 16 yıllık deneyime sahiptir.

Öte yandan, Derinlemesine görüşmenin, e-ihaleyi düzenleyen taraflarına ait katılımcılarının özellikleri ise aşağıda sıralanmaktadır:

- Derinlemesine görüşme 1: Freeshop sektörü, satınalma uzmanı, 8 yıllık deneyime sahiptir.

- Derinlemesine görüşme 2: Gıda sektörü, muhasebe uzmanı ve sektörde sekiz yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 3: Perakende sektörü, muhasebe sorumlusu ve sektörde 13 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 4: Zincir market sektörü, satınalma müdürü, 20 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 5: Metal sektörü, satınalma uzman yardımcısı, 3 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 6: Tekstil sektörü, satınalma uzmanı, 8 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 7: Metal sektörü, satınalma uzman yardımcısı, 2 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 8: Tesisat sektörü, satınalma uzmanı, 7 yıllık deneyime sahiptir.

Son olarak da, bu ihaleyi düzenleyen aracı kuruluştan katılımcıların özellikleri ise aşağıda sıralanmaktadır:

- Derinlemesine görüşme 1: Aracı kuruluş, kategori yöneticisi, 5 yıllık deneyime sahiptir.
- Derinlemesine görüşme 2: Aracı kuruluş, kategori yöneticisi, 9 yıllık deneyime sahiptir.

4.3 Derinlemesine Görüşme

4.3.1 İhalede teklif veren firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler

4.3.1.1 Derinlemesine görüşme soruları

Derinlemesine görüşme çalışmasında, taraflara yöneltilen sorular, belirli değişiklikler sonucunda iki farklı tarafa iki farklı şekilde sorulmuştur.

E-ihale sürecinin teklif verenlerine ilişkin sorular aşağıda sıralanmaktadır:

1. E-ihale süreçlerinin sektörünüzde tercih sıklığı ne düzeydedir?
2. E-ihale süreçlerinde görev alacak çalışanlar ne tür ölçütlere göre seçilmektedir?
3. E-ihale süreçlerine katılım açısından, ne tür bir teknik altyapı üzerine odaklanılmaktadır?
4. Tedârikçi firma olarak e ihaleye hazırlık sürecinizden sözedermisiniz?
5. Teklif verirken salt kendi koşullarınızı mı, yoksa olası rakiplerin stratejilerini önceden öngörüp mü, verebileceğiniz en uygun teklifi veriyorsunuz? Kabul edebileceğiniz en uygun değeri nasıl hesaplıyorsunuz?
6. E-ihale ile satınalma yapacak firmadan beklentileriniz nelerdir?
7. E-ihale'nin altyapısını sağlayan firmadan beklentileriniz nelerdir?
8. E-ihale süreçlerinde satınalma yapacak kurum olarak tercihiniz hangi e-ihale çeşidi olmaktadır? Nedeniyle birlikte açıklayabilir misiniz?
9. Katılımcı firma olarak sizce e-ihalenin diğer ihale türlerine göre avantajları ve dezavantajları nelerdir?
10. E-ihale süreçlerinde karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Sizce bunların en önemlisi hangisidir?

4.3.1.2 Derinlemesine görüşme 1

Yanıt-1: Sektörümüzde kurumsal firmaların sıklıkla yeğlediği ihale tipidir. Satış cirosuna bağlı kalmadan e-ihale satışı sektörde %50 diyebiliriz. Kısa bir süredir uygulanmasına karşın hem şirketimizin hem de genel olarak içerisinde bulunduğumuz sektörün e-ihale uygulamasına olan eğilimleri son derece yoğun olmakta ve sözkonusu %50'lik oran, bizim için sürekli olarak artış göstermektedir.

Yanıt-2: Bizim için en önemli ölçüt, nitelikli karar verebilme ehliyetine sahip olmasıdır. Bu tür bir ehliyet, süreci doğru şekilde anlayarak sürece ilişkin unsurları iyi bilen ve ihale sürecinde şirketimiz adına en doğru kararı verebilen kimselerin bizim açımızdan olan önemini ortaya koymaktadır.

Yanıt-3: Çevrimiçi bağlantının kesintiye uğramaması için önlem almak ve satışsözkonusu malzemelerin her kaleminin en yüksek değerini önceden belirleyip basamak oluşturmak bizim adımıza önemli. Zira teknik olarak birçok konuda altyapının önemi bizim adımıza son derece kritik olduğu gibi, kesintisiz bir şekilde

ihalelere katılım açısından çevrimiçi olma durumumuzun sürekliliği de ön plânda. Öte yandan, teknik olarak nitelikli bir şekilde araştırma yaparak ürünlerin fiyatlarına ilişkin bilgi edinebilmek de işimizi kolaylaştırmakta.

Yanıt-4: Satışsözkonusu malzemenin uzun süreli ve sürekli alımı sözkonusu ise, eskalasyona baz parametreleri incelemek, sözkonusu malzemenin avantajını ve dezavantajını belirleyip en yüksek fiyatı ortaya çıkarıp ihaleyi yönetmek bizim en önemli görevimiz. Bu noktada süreci dengeli ve rekabete açık olarak yönetmek son derece kritiktir.

Yanıt-5: Teklif çalışması yapılırken rakiplerin stratejisinden çok, en düşük kârlılıkla çıkılabilecek son fiyat oluşturulup hesaplama yapılması son derece önemlidir. Mutlak olarak sürecin içerisindeki rakiplerin stratejilerinin önemi sözkonusu olsa da, bizim kendimizle ilgili olarak yürüttüğümüz süreçler ve algılamalar, bizim adımıza sürecin geri kalanını kararlaştırmamızı da sağlamaktadır.

Yanıt-6: İhale süresinin olması gerekenden fazla tutulmaması, bizim için öncelikli olan konudur. Daha sonrasında, hiçbir arttırma yoksa, sürekli olarak ihale sürecinin uzatılmaması da bir diğer önem arzeden husustur. Öte yandan katılımın nitelikli duruma getirilmesi ve sürecin içerisinde, ihalenin ciddîyetinin ortaya konulması adına teminat tutarının daha fazla alınması da bizim için öncelikli hususlardandır.

Yanıt-7: Şeffaf taban oluşturulması temel beklentimiz. Çünkü ihalenin içeriği her ne şekilde olursa olsun, şeffaf ve tarafların kolaylıkla bilgi edinebilecekleri bir yapının oluşturulması adına, mutlak olarak, tarafların kafasında soru işareti bırakmayacak şekilde sürecin oluşturulması ve yönetilmesi önemlidir.

Yanıt-8: İngiliz usûlü olan sistem bizim açımızdan son derece önemlidir. Çünkü bu stil, daha basit ve daha şeffaf ihale tipi olmasından kaynaklı olarak bizim adımıza uygun olmaktadır. İhalelere uyumluluk bizim açımızdan vazgeçilmez bir şekilde önemli olmasa da İngiliz usûlünün sağladığı şeffaflık ve güvenilirlik bizim açımızdan önem arzetmektedir.

Yanıt-9: Kuşkusuz, temel avantaj, zaman ve mâliyet açısından bizlere ciddî ölçekli bir kazanç sağlamasıdır. Normal ihale süreçlerindeki yoruculuk ve sistemin güvenine ilişkin endişeler e-ihale süreci ile ortadan kalmaktadır. Sürecin dezavantajları ise,

istenilen teminat tutarının düşük olması nedeniylebâzı zamanlarda fahiş fiyatların oluşup ihaleyi kazanan firmanın satın almaktan vazgeçmesidir ki, bu durum ihalenin güvenilirliğine ve fırsat eşitliğine gölge düşürmektedir. Bu konuda, daha zorlayıcı bir sistemin inşâedilmesine gereksinim vardır.

Yanıt-10: Katılımcılardan ciddî teminat tutarı alınmaması nedeniyle ihale sonuçlarının iptal edilmesinden kaynaklı tekrarlanması bizler için ciddî ölçekli bir zaman kaybına neden olmaktadır. Çünkü bizler ihale süreçlerinin içerisine dahil olurken zaman ve mâliyet açısından birçok hesaplama yapmakla birlikte sürecin sonucunda neler ile karşılaşabileceğimize odaklanmaktayız. Ancak bu şekilde ortaya çıkan sorunlar bizim hesaplamalarımızı da sıkıntılı duruma getirmektedir.

4.3.1.3 Derinlemesine görüşme 2

Yanıt-1: E-ihale uygulamaları, sektörümüzde sık yeğlenen bir ihale şekli değildir. Çok az firma tarafından kullanılmaktadır. Bu durum bizim açımızdan pek bir sorun oluşturmuyor gibi gözükse de sektörümüzün yapısı gereği güvenilirlik açısından e-ihale süreçlerine gereksinim duyulmaktadır.

Yanıt-2: E-ihale süreçleri şirketimizde, deneyimli satış müdürümüz tarafından yönetilmektedir. Gerekli gördüğü durumlarda ise ekip üyesi sayısını arttırabilmektedir.

Yanıt-3: E-ihalelerin şeffaflık esaslı bir altyapı üzerinde yapılması bizim açımızdan bir çekicilik yaratmaktadır. Uzun yıllardır ihalelerde karşılaşılan kural dışı birçok olayın önüne geçilmesi adına e-ihaleler ciddî ölçekli bir kazanım sağlamaktadır.

Yanıt-4: Katıldığımız e-ihaleler, daha önceden üzerinde ayrıntılı mâliyet hesabı yapıp, üzerine çalıştığımız ihalelerdir. E-ihaleler her ne kadar ciddî bir zaman kazancı sağlasa da tıpkı geleneksel ihale süreçlerinde olduğu gibi nitelikli bir mâliyet hesabına gereksinim duyulmaktadır. Biz de bu konu üzerinde sıklıkla çalışmaktayız.

Yanıt-5: Rakiplerden çok kendi mâliyet hesabımızı yapıp en uygun fiyat üzerinden e-ihaleye katılmayı yeğliyoruz. Genellikle ihaleler sözkonusu olduğu süre zarfında, rakiplerin hamlelerini de düşünmek sûretiyle bir bakıma taktik bir süre sözkonusu olmakta, ancak e-ihale ile birçok endişenin ortadan kalkması sonucunda artık daha fazla kendi beklentilerimize odaklanabiliyoruz.

Yanıt-6: Süreci iyi yönetip, şeffaf bir şekilde ihalede sonuca varmayı sağlamaları ilk beklentimizdir. Geleneksel ihale sistemine alışık taraflar olarak bizler, e-ihaleyi yeğlerken, şeffaflık ve güvenilirlik konusundaki özellikleri bizim adımıza son derece çekici olmuştur.

Yanıt-7: Uygun ve sorunsuz altyapı ile sürece destek olmaları bizim adımıza öncelik. Bildiğimiz kadarıyla teknik altyapıların uygunluğu, e-ihale süreçlerinin kesintisiz ve sorunsuz olarak işlemesine olanak vermektedir. Bu nedenle de bizler, kendimiz teknik altyapı olarak sürece uygun duruma gelmeye çalışırken, bu konuda aynı hassasiyeti ihale altyapısı hizmetini sunan taraflardan da beklemekteyiz.

Yanıt-8: Bu noktada sizin anlattığınız türlerden bugüne kadar İngiliz usûlüyle hep karşılaştık. Diğer türlerin ne gibi avantajları veya dezavantajları var, tam bilemiyorum.

Yanıt-9: E-ihale, ihale süreçlerini sonuçlandırma açısından hızlı bir yöntem olması yönünden avantajlıdır. İhalelerde klasik olarak uzayan, karmaşıklaşan ve güven sorunu yaratan süreçler ortadan kaldırılmaktadır. Dezavantaj olarak ise katılımların kolay olması nedeniyle güvenilir bir katılımcı kitlesinin oluşmasının sağlanamaması gösterilebilir.

Yanıt-10: Herhangi bir sorun ile karşılaşmamış olmakla birlikte katılımcıların hemen hepsinin bizim kadar süreçlere uyumluluk göstermemesi ya da teknik altyapı faaliyetlerinin yeterli olmaması nedeniyle sürecin sekteye uğraması bir sorun olarak görülebilecektir.

4.3.1.4 Derinlemesine görüşme 3

Yanıt-1: Toplam satışlarımızın %70'i dolayındadır. Davet yolu ile yapılan ihalelere katılmaktayız. Açık ihalelere katılmayı yeğlemiyoruz. Davet yolu ile gerçekleştirilen e-ihalelerde edinmiş olduğumuz ayrıntılı bilgiler bizim açımızdan daha güvenilir ve bizim çıkarlarımıza daha uygun olarak görülmektedir.

Yanıt-2: Teklif mâliyetlerine hâkim olmalıdır. Süreç içerisindeki hamlelere ilişkin sakın kişiliğe sahip olmalıdır. Bununla birlikte her ne kadar elektronik bir işlem den söz edilse de sürecin bir sonraki aşamasını anlayabilmek ve nitelikli bir şekilde değerlendirebilmek önem arz etmektedir.

Yanıt-3: İnternet altyapısının sağlam olmasına dikkat edilmelidir. Anlık olarak yaşanabilecek her türlü kesinti ve aksama katılımcılar açısından sorun oluşturmaktadır. Bu kesinti ve aksamalar, anlık olarak yaşanabilecek sorunları ve işletmelerin kâr elde edebilecekleri süreçleri zor duruma sokmaktadır.

Yanıt-4: Kapalı zarf olan ihalede yapılan tüm işlemler yapılmaktadır. İhaleye katılma koşulları için istenilen belgeler hazırlanmakta, mâliyet keşiflerimiz işin zorluk derecesine göre (iş birlikte yapacağınız kurum çok önemli) hesaplanmakta ve en az teklif fiyatı belirlenmektedir. Bu şekilde, ihale sürecinde daha kolay hamle yapmamız sağlanmaktadır. Aynı zamanda, mâliyet keşfimiz hazırlanırken günlük fiyatlar ile işin yapılacağı zaman arasındaki kur farkları tahmin edilmeye çalışılmaktadır.

Yanıt-5: Bizim kendi stratejimiz ve beklentilerimiz olduğu kadar rakiplerinki de önemlidir. Ancak mâliyetler bazında değerlendirilen bir süreçten söz edilirken, sizin mâliyetleriniz daha önemlidir. En uygun teklif, işin zorluk derecesine ve işi yapacağınız kurumun tutum ve davranışlarına göre belirlenmektedir.

Yanıt-6: Keşiflerini beklentilerine göre hesap etmeleri; bu konu büyük önem arz etmektedir. Çünkü ihalelerin tümünde olduğu gibi e-ihale açısından da doğru hesaplama ve buna göre hamlelerin belirlenmesi işletmelerin nitelikli faaliyetleri açısından önemlidir.

Yanıt-7: Dürüst olmaları bizim açımızdan esastır. Firmalarda teklif verenlerin zaaflarından yararlanmamaları da sürecin güvenilirliği açısından değerlidir. Fiyat kırabilmek adına hileye başvurulmaması, bizim e-ihaleye yönelmemizin temel nedeni ve bu nedenle de sürecin bu doğrultuda ilerlemesi önem arz etmektedir.

Yanıt-8: E-ihale, aşırı rekabetçi bir yöntem. Ancak teklifler e-ihale olacağından dolayı aşırı şişkin verilmekte ve sonradan düşülmektedir. İhale makamı bundan zarar etmektedir. Bu nedenle de İngiliz sistemi açıklık ve dürüstlük adına sürece en uygun faaliyettir.

Yanıt-9: Mutlaktır ki şeffaflık ve dünya genelinde kullanılması nedeniyle güvenilirlik bizim adımıza esas oluşturan konudur. Ancak Türkiye’de hâlen altyapıyı oluşturan tarafların yeterli donanımına sahip olmaması, sistem adına önemli bir dezavantajdır.

Yanıt-10: İnternet kesintileri hem bizim açımızdan hem de ihaleyi düzenleyen taraflar açısından sanırım ciddî bir risk. Bu nedenle farklı bir ağ üzerinden sisteme bağlanılarak kesinti yaşanmaması adına daha güvenilir iletim mekanizmasının kurulması mantıklı olacaktır.

4.3.1.5 Derinlemesine görüşme 4

Yanıt-1: Birkaç büyük alıcı dışında genelde yeğlenen bir yöntem değil. Bu durum aslında sektörün içerisindeki tarafların konuya ilişkin bakış açılarındaki karmaşadan ve eski usûl ihalelere olan alışkanlıklarından kaynaklanmaktadır.

Yanıt-2: İhaleleri şirketimizin satış bölümünden arkadaşlarımız izlemektedir. Özellikle tek kişi değil, bir grubun izlemesini daha doğru buluyoruz. Bu şekilde ihale sürecinde verilecek yanlış kararları enazladığımızı düşünmekteyim.

Yanıt-3: İhalenin izlenip teklif verilebilmesi için, iyi bir bilgisayar ve internet altyapısı kesin koşuldur. Ayrıca bir grubun izlenebilmesi için bir toplantı odasında büyük bir ekran kesin olmazsa olmazlarımız.

Yanıt-4: Satılma yapacak firmanın öncesinde gönderdiği ürün ya da ürünler ile ilgili olarak mâliyet çalışmaları yapılır. Ayrıca e-ihaleyi düzenleyen aracı firmanın göndermiş olduğu şifreler üzerinden sistem girişleri test edilir.

Yanıt-5: Diğer rakip firmaların teklifleri ya da koşulları ile ilgili herhangi bir bilginiz olmuyor. Hattâ ihaleye katılan firmaları dahi bilmiyoruz. Salt kendi mâliyetlerimize göre gelebileceğimiz en son rakamlar üzerinden çalışma yapıyoruz.

Yanıt-6: İhaleye katılacak diğer firmaları şeffaf olarak ilan etmeleri. İhaleye katılımcı olarak davet ettikleri firmaları hangi ölçütlere göre seçtikleri; ihaleye katılan firmaların büyüklükleri, ekonomik yapıları, finansal yapıları vb. ölçütlerin hangilerinin dikkate alındığının belirlenmesi ve ilan edilmesi.

Yanıt-7: Kesinlikle dürüst bir ihale beklemekteyiz. Hem bizim için hem de diğer katılımcılar için bu ilk koşul. Ayrıca ihale sürecinde sorularımıza zamanında ve yeterli açıklıkta yanıtların verilmeside bir diğer beklentimiz.

Yanıt-8: Bu üç ihale tipinden bizim hep karşılaştığımız İngiliz tipi. Burada aynı açık eksiltme mantığı ile ilerlenmekte. Hem bizim için kolay, hem de ihaleyi düzenleyen firma için kolay olduğunu düşünmekteyim. Diğer türleri de bu görüşmeden sonra araştıracağım. Bir gün karşılaştığımızda yabancı kalmamalıyız. Keşke ihaleyi düzenleyen firma da bu tip bilgiler vererek bizlerin ufkunu açabilseydi.

Yanıt-9: Fiyat odaklı bir miktar daha avantaj sağlanabilir, ihaleyi düzenleyen firma açısından. Ancak ihalede oluşan bu dip fiyat, kimi zaman üretici firmaların mâliyet düzeylerinin altına inebiliyor. Buda fiyatın sürdürülebilir olmasını engelliyor. Özellikle yıllık alım ihalelerinde. Böylece satınalma yapan firmalar bu ihaleleri yeniden yapmak zorunda kalabiliyorlar. Buda verimsiz bir süreç neden oluyor.

Yanıt-10: En büyük sorun, yetersiz şartnameler. Bu sorun, ihaleye teklif veren firmaların fiyatlarını öznel (subjektif) hâle getiriyor. Salt elektronik ortam üzerinde bir fiyat karşılaştırması var. Halbuki ürün kalitesi ve niteliği olarak koşullar eşit değil. Ayrıca ihaleye davet edilen firmaların; ekonomik, sosyal ve üretimsel bazı nitelikleri gözönüne alınmalı. Siz her türlü vergisini, işçi haklarını ve sosyal çevre sorumluluklarını yerine getiren bir firma olarak e-ihalede merdiven altı firmalar ile eşit düzeyde fiyat rekabetine giriyorsunuz. Bu eşit bir yarış değil. İkincisi genelde satınalma yapan firmalar etik davranmıyor. İhaleye “tavşan” diye tâbir edilen bazı yetersiz ve sadece düşük fiyat veren firmaları da katarak ihale fiyatlarını aşağıya çektiriyor. Bu firmalar yeterlilik düzeyine sahip olmayan, sigortasız işçi çalıştıran, sosyal çevre sorumluluklarını yerine getirmeyen ve üretim yeterliliği olmayan firmalar. Bu firmalar fiyatları elektronik ihale sürecinde en alt noktaya getiriyorlar. Doğal olarak diğer firmalarda bu firmanın arkasından fiyatlarını hiç istemedikleri noktalara yani kârsızlık düzeylerine kadar çekmek zorunda kalabiliyorlar. Buda sürdürülebilir bir satınalma süreci değil. Hattâ çoğu kez satınalma yapan firma, bu tavşan firmaya birinci olmasına rağmen işi vermiyor. Bu firmaları salt fiyat düzeyini aşağıya indirmek için kullanıyorlar. Bu etik bir durum değil.

4.3.1.6 Derinlemesine görüşme 5

Yanıt-1: İki yıl öncesine kadar karşılaştığımız bir ihale türü değil. Yavaş yavaş artmakta olan bir eğilim. Geçen yıl 3 ihaleye katılmışken bu yıl sayı şimdiden 15 oldu bile.

Yanıt-2: İhale sürecine katılan personel sakın bir yapıya sahip, konusuna hakim ve mâliyet modelini bilen, şirketin alt limit kar oranını bilen kişiler olmalıdır. Hem mâliyet yapısına hakim olmayan, hemde sakın karakterli olmayan kişilerin ihaleyi yönetmesinin, şirketlere büyük zararlar verebileceği kanısındayım.

Yanıt-3: Sessiz bir oda, iyi bir internet bağlantısına sahip iyi bir bilgisayar ve herkesin aynı anda izlemesini sağlamak için büyük bir ekran. Genellikle şirketimizde ihale sürecinde bilgisayar büyük bir televizyona bağlanır ve bizler oradan hep birlikte izleriz.

Yanıt-4: İlk etapta işin mâliyet hesapları yapılır. Bizim sektörümüzde montaj süresi mâliyeti çok arttırdığından, şartname doğrultusunda montaj işçilik mâliyetleri çok titiz çalışılmaktadır. En düşük ve en yüksek mâliyet saptamaları yapıldıktan sonra ödeme şekline göre aslında fiyatlarımız belli olmuş ve ihaleye hazır bir duruma gelmiştir.

Yanıt-5: Kendi iş durumumuz ile teklif verilecek firmanın bilinirlik ve malî yapısı bizim için çok önemli. Piyasadaki iş potansiyeli, ödeme şekli bizler için önemli ölçütler. Diğer rakiplerimizin koşulları teklif sürecinde bizim için önemli olmuyor.

Yanıt-6: Şeffaf bir ihale sonucunda gerçekten ihaleyi kazanan firmanın herkese açıklanmasını beklemekteyiz. Hattâbâzı firmalar ihale sürecinde rakip firmaların bilgilerini de paylaşmaktadır. Bu gerçekten bizler için ihalenin ne kadar şeffaf ve gerçek olduğunu göstermektedir. Bu tip ihalelere katılmayı gerçekten çok önemsiyoruz.

Yanıt-7: Kesinlikle kesintisiz veri akışı. Veri akışındaki problem bizim kendi sistemimizden olabileceği gibi bu kuruluşların da sistemlerinden kaynaklı olabiliyor. Ülkemizde bu kuruluşların bir kısmı çok profesyonel çalışırken, bir kısmı ne yazık ki yeterli düzeyde altyapıya sahip değiller. Ayrıca şeffaf bir ihalenin düzenlenmesini gerçekten çok istiyoruz. Bu konuda bu firmalara da çok iş düşmektedir.

Yanıt-8: Katıldığımız e-ihalelerde açık eksiltme gibi çalışılmaktaydı. Bu da İngiliz yöntemi ile uyuşmakta. Diğer yöntemleri siz anlatınca ilk kez duydum. Daha önce hiçbiri ile karşılaşmadık.

Yanıt-9: Öncelikle zamandan tasarruf sağlamaktadır. Hem teklif veren firmalar için hem de satınalma yapacak firmalar için daha hızlı bir süreç.

Dezavantajı ise kimi zaman ihalenin heyecanına kapılarak yanlış fiyatlandırma yapmak ve kârsız ve/veya mâliyetlerin altında ihaleyi kazanmak denilebilir. Bu özellikle ilk ihalelerde başımıza çok gelen bir durumdu ama sonra şirketimiz e-ihalelerde nasıl davranması gerektiğini öğrendi.

Yanıt-10: Dijital ortamda olduğundan, veri akışı tam olmalıdır. Başlangıçta kaç firma olduğu belirtilmelidir. Tüm firmalardan geçici teminat mektubu alınmalıdır (keşif bedelinin %5'i gibi). Bu sâyede firmalar teklif verip kazandıklarında ihaleden vazgeçemezler. Veri akışı kesildiğinde ne yapılacağı ile ilgili net bilgi verilmeli.

4.3.2 İhaleyi düzenleyen firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler

4.3.2.1 Derinlemesine görüşme soruları

Derinlemesine görüşmenin, e-ihaleyi düzenleyen taraflarına ait katılımcılara yöneltilen sorular da yine aşağıda sıralanmaktadır:

1. E-ihale süreçlerinin sektörünüzde tercih sıklığı ne düzeydedir?
2. E-ihale süreçlerinde görev alacak çalışanlar hangi bölümden ve ne tür ölçütlere göre seçilmektedir?
3. E-ihale süreçlerine teklif verecek firmalar açısından ne tür bir teknik altyapı üzerine odaklanılmaktadır?
4. E-ihale uygulamasının, satınalma yapacak firmalar açısından tercih ve kullanım alanları genel olarak nelerdir? Firmanız için spesifik kategori örneği verebilir misiniz?
5. E-ihale süreçlerinin, satınalma yapacak kurum olarak mâliyet ve zaman açısından sağlamış olduğu avantajlar nelerdir?
6. E-ihale süreçlerinin, satınalma yapacak kurum olarak mâliyet ve zaman açısından yaratmış olduğu dezavantajlar nelerdir?

7. E-ihale uygulamasına katılıp teklif veren firmaların, satınalma yapacak kurumlardan beklentiler nelerdir?
8. E-ihale sistemlerinde, satınalma yapacak kurum olarak katılımcılardan beklentileriniz nelerdir?
9. E-ihale süreçlerinde satınalma yapacak kurum olarak tercihiniz hangi e-ihale çeşidi olmaktadır? Nedeniyle birlikte açıklayabilir misiniz?
10. Sizce e-ihale başka hangi sektörlerde ve satınalma kategorilerinde kullanılabilir?
11. E-ihale süreçlerinde karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Sizce bunların en önemlisi hangisidir?

4.3.2.2 Derinlemesine görüşme 1

Yanıt-1: Yılda ortalama olarak 20 e-ihale düzenlemekteyiz. Bu durum, sektörün, bizim ve katılımcıların gereksinimlerine bağlı olarak değişkenlik göstermesinden dolayı belirli bir seviyenin üzerine çıkamamaktadır. Sektörün genel yapısı da bu duruma neden olmaktadır.

Yanıt-2: Satınalma bölümüyanısıra, ürün veya hizmeti talep eden bölümün ilgilileri ve iç denetim davet edilir. Onların hemen hepsinin beklentileri ve teknik altyapıya ilişkin bilgileri, bizim nasıl bir ihale süreci oluşturmamız gerektiğini de ortaya koymaktadır. Ayrıca satınalma prosedürleri gereği, bütçe 20.000 €’nun üzerindeyse, dışarıdan denetim firmalarının yetkilileri de sürece dahil olur.

Yanıt-3: E-ihale oldukça basit arayüzlü web sayfaları üzerinden yapılmazdır. E-ihaleye katılacak firmalara bir demo yapıp teknik yeterliliği değerlendirilebilir. Çünkü süreç için yapılacak olan ön hazırlık, geleceğe ilişkin birçok konuda hem bizim hem de katılımcıların karşılaşılabileceği teknik sorunları ortadan kaldırmaktadır.

Yanıt-4: Aslında firmaların içerisinde bulundukları sektör, bu noktada büyük önem arz etmektedir. Onların yaklaşımlarına odaklanılmasından çok, önemli olan, sektörün beklentileri ilebirlikte ortaya çıkan kısıtlılıklardır. Bizim açımızdan önem arzeden unsurlar hammadde, yedek parça, ambalaj, yatırımlar ve fasondur.

Yanıt-5: İhaleye katılan firmalara e-ihale tarihi bildirilmesi ve bu tarihe kadar tekliflerini mutlak sûretle iletmeleri istenmektedir, aksi durumda, sürecin dışında kalacakları için, satınalma takvimi plânlandığı gibi, gecikme olmadan tamamlanabilir.

E-ihale firmalar arasında, tarafsız bir rekabet ortamı yarattığı için, firmalar işi yapabilecekleri en dip rakamlara inebilmektedir. Mâliyet olarak ciddi avantajlar sağlamaktadır. E-ihale sonucunda oluşan fiyatların ardından firmalar ile (özellikle birinci olmayan) yeniden bir pazarlık süreci yürütülüp, kazanamayan firmalara bir şans daha vermek, beklentilerin üstünde mâliyet avantajı sağlamaktadır.

Yanıt-6: Eğer teklifler arasında çok fark bulunuyorsa ve sektörde az sayıda firma varsa, e-ihalede en iyi teklifin altına düşülmeden e-ihale tamamlanabilir. Bu durumda hem zaman hem de e-ihale mâliyetine katlanmak gibi dezavantajlar oluşabilir.

Yanıt-7: Rakiplerinin teklif verdiği mal veya hizmetin, kendi teklifleri ile aynı koşullarda olduğuna ilişkin bir emin olma durumu ön plândadır. Bu nedenle de bizim sunmuş olduğumuz denge ortamı ve güvenilirlik, bize en fazla sorunun sorulduğu konuların başında gelmektedir.

Yanıt-8: Firmaların, e-ihale öncesinde bildirilen, teknik ve ticarî koşulları tam anlamıyla anlayıp, tekliflerini bu koşullar doğrultusunda hazırlayıp e-ihaleye katılmalarıdır.

Yanıt-9: İngiliz usûlü olan sistem bizim ve katılanlar açısından son derece önemlidir. Çünkü bu stil, daha basit ve daha şeffaf ihale tipi olmasından kaynaklı olarak tarafların adına uygun olmaktadır. İhalelere uyumluluk bizim açımızdan vazgeçilmez bir şekilde önemli olmasa da İngiliz usûlünün sağladığı şeffaflık ve güvenilirlik bizim de güvenilir olmamız açısından önem arz etmektedir.

Yanıt-10: E-ihale gerçekleştirmenin bir mâliyeti bulunmaktadır. E-ihale yapılarak elde edilebilecek tasarruf, bu tasarrufun üzerinde olacağı öngörülen tüm sektör ve kategorilerde e-ihale yapılabilir.

Yanıt-11: En ciddi problem, tekliflerin içeriklerinin birbirlerinden farklı olmasıdır. E-ihale katılımcılarına, e-ihale öncesinde teknik ve ticarî koşulların bulunduğu şartname iletilip onaylatılmalıdır. İhale öncesinde satınalma yapan firmalardan gelen sorular toplanıp, yanıtları tüm katılımcılara yayımlanmalıdır. Şartnamelerde yapılan değişiklikler katılımcılara zeyilname ile duyurulmalıdır. Ayrıca bâzı firmalar, şirket prosedürleri gereği, e-ihalelere katılmamaktadır. Bu nedenle ilk duyuru yapıldığında, satınalma sürecinin e-ihale ile süreceğinin bilgisi firmalara verilmelidir.

4.3.2.3 Derinlemesine görüşme 2

Yanıt-1: Aslında çok ciddi ölçekli bir eğilim sözkonusu olsa da yıllık olarak 40 ila 50 civarında e-ihale düzenlemekteyiz. Sektörel anlamda eğilim çok, ancak sistemin kullanımının yaygınlaşması adına sanırım biraz daha zaman geçmesi gerekecek. Kamudan yapılan yönlendirmelerle bu sayı 100'e kadar çıkabilecektir.

Yanıt-2: Satınalma, ürün veya hizmeti talep eden bölümün ilgilileri, iç denetim ve muhasebe bölümleri sürecin içerisinde. Her ne kadar birbirleri ile sürekli olarak uyumlu ve etkin bir şekilde çalışan bölümler olmasalar bile süreçlere ve özellikle de ihalenin nasıl tasarlanacağına ilişkin bizi bilgilendirmeleri açısından bu bölümlerin varlığına gereksinim duyuyoruz. Sözkonusubölümlerin gönderdiği yetkililerin de en azından e-ihalenin tasarımı ve uygulanması açısından bilgili olmaları gerekmektedir.

Yanıt-3: Bizim oluşturmaya çalıştığımız sistem içerisinde, aslında çok ayrıntılı unsurların yer alması gerekmekte. Ancak sürece hâlen uyumluluk gösteremeyen birçok farklı işletme ve katılımcı olduğu için hâlen basit ve daha kolay anlaşılabilir ya da soru sorulduğunda daha net bir şekilde açıklanabilir e-ihale tasarımlarını yeğliyoruz. Bunda temel hedef hem sistemin kullanımının hem de sisteme alışılmasının daha basit olması ve kullanıcıların sisteme alışmalarıdır.

Yanıt-4: İhaleyi düzenlerken müşteri potansiyelinin eğilimleri son derece önemlidir. Yâni biz kimler ile çalışıyoruz, çalıştığımız taraflar bizden ne bekliyor ve özellikle de ihale süreçlerinde, usûlsüzlüğe yatkın olan alanlarda sorun çözümüne gereksinim duyulan noktalar hangileri ise, işte biz ona göre katılımcıların da genel olarak görüşlerini almak sûretiyle ihale tasarımı yapıyoruz. Elbette bu noktada doğal olarak sektörün en yüksek ölçekli satış potansiyeline sahip unsurların da büyük bir önemi bulunmaktadır.

Yanıt-5: E-ihale'de, öncelikli olarak kesin bir takvim sözkonusudur. Bu takvim, bilindik ihale süreçlerinde olduğu gibi sürekli güncellenen ve değişen bir yapıya sahip değildir. Katılımcıların da buna uyumluluk göstermesi ile birlikteciddî ölçekli bir zaman disiplini sağlanmaktadır. Öte yandan mâliyet açısından e-ihale, salt sistem üzerinden katılabileceğiniz ve bilindik, diğer ihale türleri gibi size sürekli olarak bir masraf yaratan bir ihale süreci olmadığı için kesin olarak daha ciddi bir malî yükü

sırtınızdan almakta. Bürokratik süreçler ile uğraşmamak, hâlihazırda e-ihale kullanıcıları için başlı başına bir kârlılık yaratıyor zaten.

Yanıt-6: Teklif miktarlarının değer aralığı önemli örneğin. Eğer bu noktada bir uçurum sözkonusuysa, bir de ihaleye katılan ve genel olarak sektör içerisindeki şirket sayısı az ise en iyi teklifin altında kalmamak sûretiyle ihale tamamlanabilir ki bu durum, aslında pek de arzulanan bir durum değil. Ne yazık ki bu durum sonucunda hem zaman kaybı sorunu ortaya çıkmaktadır ki bu zaman kaybının değerini tahmin etmek son derece zordur, hem de e-ihale mâliyetinin katlanması durumu ortaya çıkmaktadır.

Yanıt-7: Sürece ilişkin birçok farklı sorun olmakla birlikte belki de en önemlisi, ihale sürecinin içerisinde bulunacak olan tarafların, tam olarak beklentilerinin ne olduğu hususunda bir bilgilerin olmaması. Buna paralel olarak ihalenin şartnamesini doğru şekilde değerlendirmemeleri sonucundaciddî ölçekli sorunlar yaşamaktayız. Yani sanki e-ihaleyi hiç bilmeden sürecin içerisine dahil olunmuşçasına bir durum ortaya çıkıyor ki biz aslında sürece ilişkin tüm bilgilendirmeleri yapıyoruz. Bu nedenle de ihalenin katılımcılarının konuya yabancı olması, bizim adımıza son derece zorlayıcı.

Yanıt-8: Belki birçok şey beklenebilir, ancak bizim temel beklentimiz ve isteğimiz, ihaleye katılacak tüm tarafların, bu ihale süreci ile ilgili olarak yeterli bilgi düzeyi bulunan çalışanları istihdam ederek ihaleye dahil olmalarıdır. Genellikle, eski, bilindik, klasik ihale yöntemlerine alışık bireylerin sürece dahil edilmeye çalışılması, uygulama açısından tam bir karmaşa yaratmaktadır.

Yanıt-9: Türkiye’de e-ihalenin yeni ve uygulama açısından, özellikle alışılmışlık derecesi bakımından düşük olması nedeniyle daha basit düzeyli bir ihale türüne gereksinim duyulmaktadır. Bu noktada İngiliz usûlü yöntemi hem biz daha çok yeğlemekteyiz, hem de katılanlar. Çünkü basit ara yüzü ve kuralları ile birlikte taraflar bu ihale türüne daha fazla katılım göstermekte ve daha kolay uyarlanabilmektedirler.

Yanıt-10: Tasarruf odaklı düşünüldüğü süre zarfında, e-ihaleye geçiş açısından tüm sektörlerin bir eğiliminin olması sanki bir zorunluluk gibi görülmektedir. Bununla birlikte kamunun, son iki yıllık süre zarfında e-ihale uygulamaları sonucunda, ciddi ölçekli bir tasarruf sağlaması sonucunda, artık e-ihalenin neredeyse tüm sektörler için uygulanabilir olması olanaklıdır.

Yanıt-11: Birçok problem yine yaşanmakta, ancak en büyük sorun, ne yazık ki teklif içeriklerinde yaşanan karmaşa. Yâni bir tarafın teklifinin ihale şartnamesi ve belki de ihale içeriği ile ilgili olarak yaşanan uyumsuzluğu, ister istemez bir zaman kaybına ve ihalenin uygulanabilmesi adına sözkonusu olan çekiciliğinin kaybolmasına neden olmaktadır.

4.3.2.4 Derinlemesine görüşme 3

Yanıt-1: Yıl içerisinde, birçok farklı alanda, 200'ün üzerinde e-ihale gerçekleştirmekteyiz.

Yanıt-2: Bölümler, sürecin getirilerine göre değişiklik göstermekte, ancak IT, satınalma, muhasebe ve hukuk müşavirliği bölümlerinden destek veren çalışanlarımız sözkonusu.

Yanıt-3: Bizim bu konudaki teknik altyapımızda herhangi bir sorun yok açıkçası. Bu noktada katılımcı firmaların uyumluluğu son derece önemli. Bu nedenle de ihale süreci öncesindeki tüm bilgilendirme notlarımızda, katılımcıların teknik ve hukukî olarak neye gereksinim duyduklarını bildirmekteyiz.

Yanıt-4: İhaleye katılım süreci aslında ihalenin içerisinde bulunmaktan daha zorlu. Bu nedenle de ihaleye katılacak olan tarafların hem ihale içeriği ile ilgili olan bilgilendirmelerimizi, hem de ihalenin teknik gereksinimlerini doğru şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir. Çok kez yaşanmıştır ki sürece, alışlagelmiş ihaleye katılım algısı ile dahil olan katılımcı firmalar sözkonusudur.

Yanıt-5: Açıkçası zaten zamandan sağlanan bir tasarruf var. Bununla birlikte katılım bedeli, harç vb. harcamalardan tasarruf edildiği gibi e-ihale içerisinde satışa sunulan unsurların hemen hepsinin de fiyatlarının uygun olması sözkonusudur.

Yanıt-6: Tek bir dezavantaj var, o da bu ihale şeklinin henüz tam yerleşik hâle gelmemiş olması. Bu nedenle birçok firmanın son derece başarısız bir şekilde e-ihale süreçlerine katıldığı ve bize olduğu kadar diğer katılımcılara da sorunlar yarattığı görülmektedir.

Yanıt-7: Bu arada bir uyumun varlığına işaret etmek gerekmektedir. İhaleyi hazırlayan ile ihaleye katılanlar arasında bir uyumluluğun olması son derece önemli ki bu uyum, ihalenin içeriği ve ihalenin sonucunda ortaya çıkacak finansal işlemin hızlı

ve doğru bir şekilde tamamlanmasıdır. Süreç ancak bu şekilde e-ihalenin sağladığı avantajları ve zaman ile mâliyet tasarrufunu ortaya koyabilmektedir.

Yanıt-8: Daha önce sözettiğimiz uyum unsuruna burada da değinmek olanaklı. E-ihale öncesinde bildirilen, teknik ve ticarî koşulların tam anlamıyla anlaşılıp, tekliflerin bu koşullar doğrultusunda sunulması, e-ihalenin sağladığı avantajların tam anlamıyla sahaya yansımaları açısından son derece önemli.

Yanıt-9: İngiliz usûlü sistem son derece yaygın. Nedeni, basit bir sisteminin olması. Türkiye’de hâlen e-ihale altyapısının tam olarak yerleşmediği gözönünde bulundurulduğunda, bu sistem çok daha fazla işe yaramaktadır.

Yanıt-10: Her sektör uygulayabilir belki, ancak Türkiye’de hâlen teknik olarak elektronik ortamları kullanmak sûretiyle ticarî faaliyetlerini yürütmeyen/yürütemeyen birçok firma bulunmaktadır. Bu nedenle de sürecin her sektöre uygunluğu açısından sektörün içerisindeki firmaların, özellikle kamu yönetiminin gösterdiği hedef doğrultusunda hareket etmesi gerekmektedir.

Yanıt-11: Benim kişisel kanım, en ciddi ölçekli sorun, hâlen e-ihale sürecinin varlığına ve işleyişine direnen birçok işletmenin bulunmasıdır. Bu işletmelerin hukukî anlamda yapmış oldukları itirazlar da gözönünde bulundurulduğu sürece, bizlerin ve katılımcıların, e-ihaleler üzerinden sağlayabilecekleri çok sayıda avantaj ortadan kalkmaktadır.

4.3.2.5 Derinlemesine görüşme 4

Yanıt-1: Yılda genellikle 10 ile 20 arasında değişebiliyor. Bu tümüyle kategorilerdeki alımlara ve sıklığa göre değişmektedir.

Yanıt-2: Tümü satınalma bölümünden yetkin arkadaşlarımız. Özellikle kendi kategorisinde yetkin arkadaşlar, ihale sürecini izlemektedirler. İstenirse diğer bölümlerden arkadaşlarda yardımcı olarak katılabilmekteler.

Yanıt-3: Bilgisayar altyapılarının iyi olması gerekmekte. Kimi firmaların ne yazık ki bu konuda çok büyük eksiklikleri var ve bunun farkında bile olmayabiliyorlar. İhale başladığında bu ortaya çıkıyor ve geri dönüşü olmuyor. Bu nedenle çok az tasarruf ettiğimiz ihaleleri hatırlamaktayım.

Yanıt-4: Biz genel giderler kategorisinde yapmaktayız. Geri kalan ihalelerimiz genellikle üreticisi hep belli olan, birkaç üreticiye sahip kalemler. Bu kalmemlerdee-ihale yapmak tümüyle tasarrufsuz ve zaman kaybına neden olmaktadır. Eğer genel giderler gibi ne istendiği belli ve o sektörde çok fazla oyuncu varsa gerçekten çok büyük tasarruflar elde edebiliyorsunuz.

Yanıt-5: Bu ihale şeklinde özellikle servis, güvenlik, temizlik gibi hizmet alımlarında çok ayrıntılı şartnameler yapılabildiği için, olması gerektiği gibi bir rekabet ortamı yaratılabiliyor. Özellikle bu kategorilerde çok fazla rakip firma da olduğu için ihalenin sonunda maddî anlamda çok kazanç sağlanabiliyor. Ama hizmet alımlarında en uygunu bulduk derken büyük sorunlarla yüzleşme riskinizde fazla. Bundan dolayı ihaleye katılacak firmaları baştan çok ayrıntılı inceleyip, hizmet kalitesinde sorun yaşayabileceklerimizi eleyerekbaşlıyoruz.

Yanıt-6: İlk kez bir kategoride e ihale yapacaksanız, çok fazla zaman harcamanız gerekiyor. Özellikle doğru şartnamenin oluşturulması ve firmalardan gelen sorularla şartnamenin şekillendirilmesi süreci zaman alabiliyor. Onun dışında negatif bir durum görmüyorum.

Yanıt-7: Bizlerden dürüst bir e ihale olması beklenmektedir. Genellikle firmaların bu konuda soru işaretleri oluyor, çünkü inilen fiyatlara kendileri inemediğinde, ihaledeki katılımcılardan bir kısmının gerçek katılımcı olmadığı, salt fiyat düşürmek için katıldığı düşünülüyor.

Yanıt-8: Doğru fiyat analizi çok önemli. Sonrasında yaşanılacak sorunları baştan yok etmek gerekte. “Bu fiyat bizi kurtarmıyormuş aslında” gibi dönüşler almak, hem sizin için hem de karşı taraf için, hem zaman hem de para kayıplarına neden oluyor. Hoşnut kalmayan müşteri ile uğraşmak da en büyük sorunlardan.

Yanıt-9: Genellikle İngiliz yöntemini kullanıyoruz. Bu yöntem açık eksiltmeye benzer olduğu için firmalarda zorluk çekmiyor. Diğer yöntemlerin bilinirliği az olduğu için teklif verecek firmalar çok sıkıntı yaşayabiliyorlar.

Yanıt-10: Eğer o sektörde, satın alınacak malzeme/ekipman vb.’nin belli olduğu, gerçekten rekabetin oluşturulabileceği kadar firma var ise kullanılabilir. Ne kadar çok firma var ise o kadar fazla avantaj elde edilebiliyor.

Yanıt-11: Tedârikçilerin bu sistemi anlamaları ve güvenmeleri çok zaman alabiliyor. Özellikle bazı tedârikçilerin personellerinin bilgisayar bilgileri bile yeterli gelmeyebiliyor. Ne yazık ki böyle bir Türkiye gerçeği var. Bizim alım yaptığımız kategorilerde bu gibi sorunlar yok ama çevremden duyduğum sıkıntılar hep bu şekilde.

4.3.2.6 Derinlemesine görüşme 5

Yanıt-1: Toplam satınalma ciromuzun yaklaşık %26'sına denk gelmektedir. Bu oran her yıl artış göstermekte. Gitgide yeni kategorilerde de e-ihale yöntemini kullanmaktayız.

Yanıt-2: Çalışanlar hukuk, finans, muhasebe ve satınalma bölümlerinde görev almalıdır. Genellikle ihale başkanı satınalma bölümünden seçilmektedir.

Yanıt-3: Bu konuda sanırım bilişim sisemleri tarafında yatırımlar yapmak gerekiyor. Örneğin iyi bir bilgisayar ve internet altyapısı zorunlu. Onun dışında e-ihale sisteminin gerçekten öğrenilmesi için eğitimlere de katılmak gerçekten gerekmektedir.

Yanıt-4: Hammadde ve fason alımlarda kullanmaktayız. Reçetesi tam olan fason alımları için bizce çok uygun bir sistem e ihale. Ancak fason imalat yapan firmaların yetkililerinin ne yazık ki bu ihale türünden haberleri bulunmamaktadır. E-ihale sayımızı arttıramamanın en büyük nedeni de bu olmakta.

Yanıt-5: Coğrafi sınırlama olmaksızın birçok tedârikçi ile aynı anda müzakerede bulunulabilir. Ürün ve teklif şartnamelerini gönderme, teklif toplama ve tedârikçilerle yüz yüze yaptığı müzakereler için ayırdığı zamandan ciddî tasarruf sağlanabilir. Ayrıca doğru kategorilerde yaptığınızda asıl istenilen tasarruf açığa çıkmaktadır. Bu ihale türünü kullanmamızın aslında en büyük nedeni, sağladığı tasarruflardır.

Yanıt-6: İhale sırasında sistemde yaşanabilecek teknik aksaklıklar nedeniyle ihalenin sekteye uğraması. Bilgi güvenliği sorunları yaşanabiliyor. Ancak en büyük sıkıntı, aslında tekel olan bir piyasada bu ihale türü ile ilerlemeye çalışmak. Bu gerçekten hem mâliyetleri arttırıyor, hem de zamanınızı israf etmiş oluyorsunuz.

Yanıt-7: Ana çerçevenin net bir şekilde belirlenmesi. Bundan kasıt; satın alınacak ürünlerin özelliklerinin net ifade edilmesi, vâde süresinin günün ekonomik koşullarına göre belirleniyor olması (işin tedârikçi kısmının düşünülerek, empati kurularak ele alınması) hedef fiyatın afaki olarak belirlenmemesi v.b.

Yanıt-8: İhale öncesi belirlenen ana çerçeveye uyum sağlayacak yapının oluşturulması (tedâriksel, finansal, ürün-model uygunluğu vb.).

Yanıt-9: Biz piyasada yaygın olanın aksine Japon yöntemi kullanmaktayız. Bu aslında teklif veren firmaların çoğu için de yeni bir ihale türü oluyor ve bu şekilde iyi fiyatlar yakalanabiliyor. Bizim düşüncemize göre e ihaledeki asıl tasarruf tümüyle psikolojik bir savaş sonucunda elde edilebiliyor. Siz piyasadaki klasik düzenden farklı bir sistem seçerseniz bu her zaman kârlı olabiliyor.

Yanıt-10: Kamu, özel ayrımı olmaksızın bütün sektörlerde ve satınalma alanlarında uygulanabilir. Fizibilite çalışmalarına dikkat edilmeli. Bu atlanmadan seçim yapılmalıdır.

Yanıt-11: En büyük sorun güven. Teklif veren firmalar genellikle sisteme güvenmiyorlar. Ne kadar düşük teklif verseler de daha düşük teklif veren firmaların var olduğunu ve hiç gerçekçi gelmediğini iletiyorlar. Bu algıyı yıkmak lazım. Eğer yıkılmazsa gün geçtikçe teklif veren firma sayısının azalacağı korkusundayım.

4.3.2.7 Derinlemesine görüşme 6

Yanıt-1: Bizde satınalma çok büyük bir bölüm ve bu bölümde çok fazla kategori var. Herkes kendi kategorisinde satınalmalar yapıyor ve bu kategorideki sayıları biliyor ama geçen bilgilendirme toplantısında toplamda ayda 20 e-ihale yaptığımız açıklanmıştı.

Yanıt-2: Hepsi Satınalma Direktörlüğü altında çalışan yetkili personeller. Bu personeller ihaleyi baştan sona yürütmekteler. Kimi zaman teknik yardım gerektiğinde ilgili bölümden arkadaşlarımızı da sürece dahil etmekteyiz.

Yanıt-3: Tam olarak bilememekle birlikte iyi bir bilgisayar ve internet atyapısıherhalde tüm sıkıntılarını çözecektir. Aslında çözümü çok mâliyetli değil. Neredeyse tüm tedârikçilerde olan ekipmanlarla katılım sağlanabilir.

Yanıt-4: Biz genellikle kumaş, düğme ve fermuar gibi ürünlerin alımını gerçekleştiriyoruz. Bu kategorilerde birçok üretici var ve ne istediğimize ilişkin şartnameyi çok kolayca oluşturabiliyoruz. Oluşturulan bu şartname, üreticiler tarafından da çok kolay bir şekilde anlaşılır oluyor. Bu sâyede iki taraf da sıkıntılı bir pozisyonda ticaret yapmamış oluyor.

Yanıt-5: Yüklü alımlar yaptığımız için bu süreçle ilerlemek bizler için avantaj sağlıyor. Firmalar uzun süredir çalıştığımız firmalar ve bu nedenle ne istediğimizi biliyorlar ve tam bir rekabet ortamı kurulmuş oluyor.

Yanıt-6: Eğer alımınızın tutarı düşük ise tam bir zaman kaybı. Harcanan enerjiye değmiyor çünkü hazırlık evresi ayrı bir iş gerçekten. Gerçekten iyi bir şartname yazmalısınız. Tüm firmaların sorularına yanıt vermelisiniz. Programın altyapısı olan firma ile organize çalışmanız lazım vb.

Yanıt-7: Bizden bu ihalelerde fiyatı düşürmek için olmayan bir firmayı yaratarak fiyat kırmamamızı her seferinde dillendiriyorlar ama böyle bir şey asla yapılmıyor.

Yanıt-8: Doğru ürüne doğru fiyat vermeleri. Sonrasında keşke dememek çok önemli. Kimi zaman inebileceği hâlde inmiyor ve sonrasında keşke inseydim diyorlar, kimi zaman ise inmemesi gerektiği hâlde bir fiyata iniyor ve tümüyle zarar edip keşke diyorlar. Bu ikisi de olmamalı.

Yanıt-9: Biz adları ile çok bilmiyoruz. Doğrudan açık eksiltme oluyor. Bunun kurallarını ihale yapılmadan belirliyoruz. Açık ihale mi, kapalı ihale mi hepsi belirleniyor başlamadan ve firmalara bilgi veriliyor.

Yanıt-10: Diğer sektörleri iyi bilmemekle birlikte yüklü hacimlerin olduğu her sektörde bence kullanılabilir. Ayrıca ne istenildiğini bir şartname ile yazılı olarak anlatabilmek çok önemli. Genellikle sorunlar şartnameden kaynaklanmaktadır.

Yanıt-11: Pişmanlıklar. Kesinlikle pişmanlıklar; hem ihaleyi kaçırarlarda, hem de ihaleyi alanlarda var. Bu konuyu bir çözümleyemedik. İhale yapacak firmalar bu konuya ağırlık vermeli. Şartnameler iyi hazırlanmalı ve anlaşılır olmalıdır. İhaleye giren firmalarda bu şartnameleri okumadan veya anlamadan kesinlikle teklif vermemeliler. Eğer anlaşılmayan bir nokta var ise veya ucu açık bir madde var ise kesinlikle ihaleyi düzenleyen firmaya bu konular danışılmalı ve anlaşılana kadar sorular sorulmaya devam edilmelidir. İhaleyi düzenleyen firma da bu sorulara zamanında ve eksiksiz yanıtlar vermelidir.

4.3.2.8 Derinlemesine görüşme 7

Yanıt-1: Henüz yaygın değil. Birçok firma klasik ihale yöntemlerini kullanmayı sürdürüyor. Biz geçen yıl iki kez kullanma fırsatı bulduk. Kullandıkça ve oluşan

tasarrufları gördükçe kullanımımız artacaktır diye düşünmekteyim. Özellikle üst yönetimin elde edilen tasarruflar sonucunda yeni kategorilerde de uygulanması talepleri var. Bizlerde yeni kategorilere uyarlamaya çalışmaktayız.

Yanıt-2: Kesinlikle satınalma bölümündeki personeller seçilmeli. Hem ticarî hem de teknik bilgi sahibi insanlar olmalıdırlar. Diğer türlü ihaleyi yönetmek tam bi kaos olmaktadır. Ticarî ve teknik bilgisi olmayan personeller şirketi büyük zararlara sokabilmekteler.

Yanıt-3: Anlık olarak güncelleme verebilecek bir sisteme uygun aygıt ve donanımlarla oluşturulmuş bir altyapı kurulması baş odak noktası olmalıdır.

Yanıt-4: Satınalma birimlerinin acil alımları dışında uzun vâdede plânlanmış her alımında ve tedârikçi sayısı fazla olan her alım alanında e-ihale kullanılabilir. Şirketimiz bünyesinde hammadde alımı konusunda e-ihale kullanılmaktadır.

Yanıt-5: Satınalma sürecinde alınacak ürünler hakkında talep gelmesi, ürün hakkında tedârikçi aranması, tedârikçiler ile tek tek iletişime geçilmesi, ihale için hazırlıklara başlanması, ihaleye katılacak şirketlerin belirlenmesi gibi birçok uzun ve sıkıntılı sürece sahiptir. E-ihale ile bu süreçlerin birçoğunu kısa bir zaman diliminde kolayca tamamlanıyor ve satınalma işlemi çok daha kısa bir süreye indirgeniyor. Süreçlerin kısılması satınalma bölümünün çok daha kısa süre içinde farklı işlere yönelmesini kolaylaştırarak mâliyeti de büyük ölçüde azaltmaktadır.

Yanıt-6: Satınalma yapacak kurum açısından belirsizlik büyük bir dezavantaj oluşturmaktadır. Çünkü satın alınacak ürünün fiyatı ve kalitesi önceden öngörülemediği için beklenmedik sonuçlara yol açan bir süreç olabilir. Bu da doğru şartname ve tedârikçi seçimi ile çözülebilmektedir.

Yanıt-7: İhalesi açılan ürüne ait tüm özelliklerin eksiksiz verilmesi ve gelecekte oluşabilecek pürüzlerin önüne geçilmesi adına tüm çalışma koşullarının eksiksiz belirtilmesi, süreç tamamlanıp satınalma işlemi gerçekleştirildikten sonra uzun vâdeli çalışmalar ve düzenli alımlar.

Yanıt-8: İhaleye ciddî satıcıların dahil olması, manipülâtör davranışlar içine girilmemesi, ihaleye katılacak şirketlerin daha önce aralarında anlaşmaması, satılan ürünlerin belirtilen özellik ve kaliteye sahip olması.

Yanıt-9: Şirketimiz Japon Tipi e-ihale çeşidini sık sık kullanmaktadır çünkü o anki teklifi kabul eden şirketler, kaç kişinin o anki teklifi kabul ettiğini göremediği için son kalan kendileri olduğunda bile kendi tekliflerinin daha da altına inebilmektedirler.

Yanıt-10: Tedârikçi sayısının fazla olduğu ve kalite standartlarının belirlenmiş olduğu hemen hemen her sektörde kullanılabilir.

Yanıt-11: Ürün kalitesi konusunda standartların kesin olmadığı ve ürün kalitelerinin değişebildiği ürünlerin satın alımlarında, kalitenin istenen standartların aşağısında olması önemli bir sorun oluşturmaktadır.

4.3.2.9 Derinlemesine görüşme 8

Yanıt-1: Genellikle kullanmıyoruz. Özel alımlarda kullanılıyor, bu da yılda 5 kez civarında oluyor. Şirketin kültüründe bu şekilde bir yaklaşım yok. Genel Müdürümüze bu satınalma yönteminin olumlu yönlerini sundukça sayı artacaktır diye düşünmekteyim.

Yanıt-2: Hepsi satınalma bölümünden arkadaşlar. Herkes kendi kategorisine göre e-ihaleyi izlemektedir. Kategori dışı alımlara katılmamaktadır.

Yanıt-3: Öncelikle iyi bir donanım altyapısına sahip olmalarının gerektiğini düşünüyorum. Çünkü bazı ihalelerimizde aslında teklif vermiştik ama internetimiz koptu, bilgisayar dondu vb. çok geri bildirim aldık. Bu geri bildirimleri azaltmak ve sağlıklı bir ihale düzenlemek adına donanım çok önemli.

Yanıt-4: Biz genellikle yatırımlar alanında kullanıyoruz. Bazı durumlarda Genel Müdür isteğiyle daha önceden denenmemiş bir alanda da denemeler yapıyor ve çıktıları yorumluyoruz. Aslında bu süreçte tam olarak artısı ve eksisini ölçme dönemindeyiz denilebilir.

Yanıt-5: Gördüğümüz kadarıyla mâliyetlerde çok değişkenlik var. Örneğin bazı ihalelerde çok güzel avantajlar sağlarken bazı ihalelerde çok fark yaratmıyor. Burada sanırım doğru katılımcıları davet etmek de çok önemli. Doğru sayıda yeterliliği olan firma ihaleye alınabilirse çok daha yararlı olacaktır. Ayrıca alımını yapmak istediğimiz mal veya hizmetle ilgili teklif verebilecek ne kadar çok firma var ise sonuçlar da o kadar pozitif çıkmaktadır.

Yanıt-6: Gözle görülür bir avantaj sağlamamışsa, e-ihale yapacak ara kuruluşa ödenen ücretler ne yazık ki zarar tablosuna işleniyor. Ayrıca ne aldığımızla ilgili tam bir bilgisi olmayan ara kuruluşa malzemeyi de öğretip tanıtmak çok zaman alabiliyor.

Yanıt-7: Hepsinin ortak beklentisi doğru bir şartname. Bu konuyla ilgili çok itiraz olabiliyor. Her bir firma farklı bir deneyime sahip olduğu için bu itirazlar bizim de kendimizi geliştirmemize olanak sağlıyor.

Yanıt-8: Öncelikle ne istediğimizi doğru anlamaları çok önemli. Sonrasında aslında ben bunu anlamamıştım diye geri dönüşler ve pişmanlıklar yaşanabiliyor. Ayrıca psikolojik olarak aslında iimal edemeyecekleri bir fiyat ölçeğine asla inip teklif vermemeliler. Bu olduğu ve ihaleyi kazandıkları anda çok zor duruma düşüyorlar.

Yanıt-9: Bunların farkını bilmiyorum. Bizde açık eksiltme ile ilerleniyor.

Yanıt-10: Bence düzgün bir şartname olan ve çok butik olmayan her kategoride uygulanabilir. Eğer alacağınız malzeme çok bulunmayan ve birkaç firmanın tekelinde bir ürün ise e-ihale size bir şey kazandırmıyor, tam tersi boşa zaman harcıyorsunuz. Eğer siz ne istediğinizi gerçekten sözcüklerle doğru ifade edebiliyorsanız ve bu istediğiniz ürünü üretebilen birçok firma var ise bu yöntemin çıktıları tatmin edici oluyor.

Yanıt-11: En büyük sorun, aslında daha önce değindiğim, ne istediğimizi anlamadan ve şartnameyi okumadan teklif veren firmalar. Bu firmalar ihaleyi kazandığında sorunlu bir süreç başlıyor. Bu süreç, hem bizi hem de firmaları çok kötü etkiliyor. Hem bizler istediğimiz zamanda istediğimiz ürünü alamıyoruz, hem de onlar çok zarar ediyorlar.

4.3.3 İhaleyi düzenleyen aracı kuruluş yetkilileri ile gerçekleştirilen görüşmeler

4.3.3.1 Derinlemesine görüşme soruları

Derinlemesine görüşmede, e-ihaleyi düzenleyen aracı kuruluşa yöneltilen sorular da yine aşağıda sıralanmaktadır:

1. Yılda yaklaşık kaç adet e-ihale yapmaktasınız?
2. E-ihale'ye katılıp teklif verecek firmaları nasıl belirliyorsunuz? Herhangi bir yeterlilik aranıyor mu?

3. E-ihale ile satınalma yapacak firmalar neden bu ihale türünü yeğlemekteler? Sizce avantajları ve dezavantajları nelerdir?
4. E-ihale uygulaması ile satınalma yapacak kurumlardan beklentileriniz nelerdir?
5. E-ihale uygulaması ile teklif verecek firmalardan beklentileriniz nelerdir?
6. E-ihale, en çok hangi sektörler ve hangi satınalma kategorileri için yeğlenmektedir?
7. E-ihale süreçlerinde karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Sizce bunların en önemlisi hangisidir?

4.3.3.2 Derinlemesine görüşme 1

Yanıt-1: Yılda birçok alanda 1.000'in üstünde e-ihale yapmaktayız.

Yanıt-2: E-ihale için bir havuzumuz var. Grubumuzun daha önce çalışıp uygun referans verdiği firmalar ile çalışmaktayız. Ayrıca bu sisteme girmek isteyen firmalar için ise ayrıntılı bir araştırma ve referans kontrolleri yapmaktayız. Bu süreç 1 aydan uzun sürebilmektedir.

Yanıt-3: E-ihale ile satınalma yapmak isteyen firmaların ilk beklentileri, normal ihale sürecinden daha fazla fiyat avantajı yakalamak. E-ihale sistemi, gerçekten satınalma yapacak firmalara bu avantajı yakalatmak. Birlikte çalıştığımız firmaların neredeyse hepsi, yaptığımız ihale sonucundan çok hoşnut kalmaktalar. İkinci beklentileri ise e-ihale olduğu için olabilecek tüm usûlsüzlüklerin önüne geçilmesi. Bir diğer avantajları ise, daha önceden varlığını bile bilmediği çok iyi firmalarla bizim düzenlediğimiz ihaleler sonucunda tanışma fırsatlarının olmasıdır.

Yanıt-4: Öncelikle ne satın almak istediklerini iyi bilmeleri gerekiyor. Şartname süreci çok önemli. Bu süreçte doğru bilgiler bize aktarılmaz ise ihale sonucunda düşüncelerden farklı bir malzeme/hizmet almış olabiliyorlar. Bunun önüne geçmek için kesinlikle ne almak istediklerini, satış yapacak firmalardan daha iyi bilmelerini bekliyoruz.

Yanıt-5: Firmalar gerçekten mâliyetlerini doğru hesaplamalılar. Doğru mâliyetler hesaplanamaz ise çok yanlış teklifler verilebiliyor ve sonrasında da büyük pişmanlıklar yaşanabiliyor. Tüm ihale sürecinde teklif verecek firmalardan en büyük beklenti, öncelikle kendilerine iletilmiş şartnameyi gerçekten anlayarak okumaları ve tüm mâliyet hesaplamalarını buna göre yaparak teklif vermeleridir.

Yanıt-6: Türkiye’de neredeyse her sektör ile çalışmaktayız. Bu konuda bir kısıtlamamız da sözkonusu değil.

Yanıt-7: Başlıca iki sorun var. Birincisi e-ihale ile satınalma yapacak firmaların gerçekten ne almak istediklerini tam bilmeden ihaleye çıkmak istemeleri. Firmalar bize geldiklerinde genellikle bir şartname oluşturmuş oluyorlar ama çok büyük eksikleri oluyor bu şartnamelerin. Bizler, sektörel deneyimlerimizle birlikte bu şartnamelerin üstünden satınalma yapacak firma ile birlikte geçiyoruz ve olması gerektiği gibi hazırlıyoruz. İkinci problem ise, hazırlanan bu şartnamelerin teklif verecek firmalar tarafından ayrıntılı şekilde okunmaması, anlaşılmaması ve doğal olarak yanlış tekliflerin verilmesi. Yanlış teklifler verildikten sonra dönüş çok zor oluyor. Satınalma yapacak firma da, teklif veren firma da zor durumda kalıyorlar. Kimi zaman teklif veren firmanın teminat mektubunun yakılmasına kadar gidiyor bu süreç. Bu iki tarafa da büyük sorunlar yaşatmakta.

4.3.3.3 Derinlemesine görüşme 2

Yanıt-1: Yılda birçok alanda 1.000-1.500 e-ihale yapmaktayız.

Yanıt-2: Firmamızın uzun yıllar sonucunda oluşturduğu bir havuz var. Burada birçok alanda çok sayıda firma bulunmakta. Bu firmalarla birçok kez çalışılmış ve bir sorun yaşanmamış. Her e ihale öncesi ihaleye katılacak firmalardan da ihalenin şartnamesinde yazan teminat mektubu, referans mektubu vb. taleplerimiz de oluyor. Bu da ihaleyeciddi olmayan ve ihalenin çıktılarını gerçekleştiremeyecek firmaların girmesini engelliyor. Bu havuza dahil olmak isteyen firmalardan ise hem finansal hem de iş bitirmelerle ilgili birçok dosya talep ediliyor. Yetkililerimizin uygun gördüğü firmalar bu şekilde havuza dahil olabiliyorlar.

Yanıt-3: Firma yetkililerinin aklında ilk etapta tasarruf yer almaktadır. Bize başvuran tüm firmaların nereyse ilk sorusu, elde edilebilecek tasarruflarla ilgili olmakta. İkinci neden ise gerçekten temiz bir ihale süreci gerçekleştirip daha önce çalışılmamış ve varlığından bile haberdar olunmayan firmaları kendi havuzlarına da katabilme talepleridir. Bie e-ihale düzenlendiğinde biz katılacak tüm firmaların bilgilerini de müşterilerimizle paylaşıyoruz. Bu durumdan çok hoşnutlar.

Dezavantaj ise, bâzen beklenen tasarrufa ulaşamaması. Bu da genellikle şartnamedeki problemler nedeniyle kaynaklanmaktadır. Eğer şartname yeterince açık

ve anlatıcı değil ise teklif veren firmalar da belli bir güvenli alan yaratarak teklif vermekteler. Bu da tasarrufun önüne geçebiliyor.

Yanıt-4: Şartname, kesinlikle çok doğru bir şartname. Ne satın almak istediklerini çok açık bir şekilde kelimelerle ifade edebilmeleri gerekmektedir. Ne yazık ki firmaların bir kısmında bu durum çok zor ilerliyor. Yıllardır alışlagelmiş firmalarla kendi aralarındaki kodlarla satınalma yaptıklarından, hiç çalışmadıkları firmalara bunu yazılı olarak anlatma kısmında çok sorunlar yaşanabiliyor. Bâzen eksik, bazen ise gereksiz ayrıntıların olduğu şartnameler geliyor önümüze. Ama genellikle eksik oluyorlar.

Bir diğer beklenti ise firmaların sorularına hızlı dönüşler. Bu ihale süreci için çok önemli. Diğer türlü süreç uzuyor ve istenilen performans alınamayabiliyor.

Yanıt-5: Bu firmalarda teklif verecek kişiler gerçekten doğru seçilmeli. Bu kişiler hem mâliyete, hem de gerçekten ne istenildiğine hakim olan kişiler olmalı. Diğer türlü çok büyük zararlar meydana gelebiliyor. Ayrıca psikolojik olarak e-ihale sürecini kaldıracabilecek kişiler seçilmeli. Doğru teklifler için bu maddeler çok önemli.

Yanıt-6: Tüm sektörlerle uygun, yeterki ne satınalmak istenildiği dokümanla edilebilsin. Bir de tekel olan yâni aslında salt 2-3 firmadan satınalma yapılabilen mal ve/veya hizmetlerde uygulanması istenilen tasarrufu sağlayamayabiliyor. Bunlara dikkat edilmeli.

Yanıt-7: En önemli sıkıntılar sırasıyla şunlar: Şartname, karşılıklı güven, neye teklif verdiğini bilen firmalar.

4.4 Yapılan Görüşmelerin Değerlendirmesi

4.4.1 İhalede teklif veren firma yetkilileri ile yapılan görüşmelerin değerlendirilmesi

İhalede teklif veren firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler değerlendirildiğinde, genel olarak birbirlerine yakın, hattâ birbirleri ile benzer içerikte yanıtların sözkonusu olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcılar, e-ihale sisteminin kullanımının hâlen tam olarak yaygınlaşmaması nedeniyle süreç içerisinde birbirleri ile eşit bir durumdadırlar.

Katılımcılar, birinci soru olan e-ihale süreçlerinin kendi sektörlerinde tercih sıklığının ne düzeyde olduğu konusunda karmaşık yanıtlar vermişlerdir. Kimi katılımcılar için bu rakam son derece yüksek olmakla birlikte, kimi katılımcılar açısından bu rakamlar son derece düşüktür ve sektörden sektöre bir değişim olduğunu görmek olanaklıdır. Ancak ortak durum olarak, rakamın belirli yükseklikte olmadığı ve bu nedenle de kullanım sıklığının işletmelerin tercihiine göre değişiklik gösterdiği anlaşılmaktadır. Genele bakıldığında ise işletmelerin e-ihale süreçlerindeki kullanımlarının giderek yaygınlaştığı anlaşılmaktadır.

E-ihale süreçlerinde görev alacak çalışanların ne tür ölçütlere göre seçildiğine ilişkinderinlemesine görüşmenin ikinci sorusuna verilen yanıtlardaki ortak nokta, süreç içerisinde, işletmelerin temsilcilerinin mutlak olarak teknik, malî ve hukukî anlamda sürece hâkim olmalarıdır. Hakim olmayan birey veya grupların ihaleyi yönetmesinin, şirketlere çok fazla zarar vereceği görüşü ön plândadır.

Görüşmedeki üçüncü soru olan e-ihale süreçlerine katılım açısından ne tür bir teknik altyapı üzerine odaklanıldığı konusunda katılımcıların genel görüşü, işletmeler ile ihaleyi düzenleyen taraflar arasındaki teknik ve malî uyumluluğun sözkonusu olmasıdır. Teknik olarak sisteme hâkim olan işletmelerin süreç içerisindeki avantajları daha büyük olarak görülmektedir. İyi bir bilgisayar ve internet altyapısının olması kaçınılmaz görülmektedir. Ayrıca grup olarak ihale sürecini yöneten şirketlerde kesinlikle tüm grubun ihaleyi ortak bir şekilde izleyebileceği büyük bir ekran ve/veya projektörün bulunması gerekmektedir. Genel olarak teknoloji altyapısı olarak büyük bir risk görülmemektedir. Ancak katılımcılar, sürecin çok boyutlu olduğunu ve bu vesile ile de sürecin salt teknik konularla sınırlı olamayacağını, bunun yanı sıra malî olarak süreçlerin hesaplanması ve değerlendirilmesi adına teknik anlamda nitelikli bir yapının oluşturulması gerektiğini belirtmektedirler.

Dördüncü soru olan tedârikçi firma olarak e-ihaleye katılımcıların hazırlık sürecine ilişkin alınan bilgiler ve ayrıntılarda iki ölçüt, ortak olarak ön plâna çıkmaktadır: Rekabet ve ürün ya da hizmetin gerçek değerinin ölçümü. İşletmeler açısından e-ihaleye katılan taraf olarak tam rekabetin varlığı, e-ihaleyi çekici ve mantıklı kılan unsurdur. Bununla birlikte katılımcılar, bir ürün ya da hizmetin gerçek değerinin ölçülerek ihalelere katılım sürecinin daha nitelikli duruma gelebileceğini

düşünmektedirler. Buradamalî analizlerin doğru yapılmaması nedeniyle firmaların büyük zarar edebileceği ve hattâ ihalenin iptal edilebileceği görüşü vardır.

Görüşmedeki beşinci soru olan, teklif verirken koşulların nasıl belirlenerek teklif verildiği konusunda katılımcıların iki boyutlu düşündükleri, ancak kendi durumlarını daha fazla gözönünde bulundurdıkları görülmektedir. Buna göre katılımcılar, rakiplerinin stratejilerine odaklanmaktadır. Ancak rakiplerinden önce, süreci değerlendirmek adına, mutlak olarak kendi stratejilerinin, malî ve teknik altyapılarının ne durumda olduğuna odaklanmak sûretiyle teklif koşullarını belirlemeye çalıştıkları görülmektedir. İhale öncesi tüm en düşük ve en yüksek mâliyet analizleri yapılarak ihaleye hazırlandıkları ortaya çıkmıştır. Rakiplerine göre strateji kuramamalarının birinci nedeni, kendi en düşük kârlılık düzeylerinin belirlenmesi, ikinci nedeni ise çoğu ihalede rakiplerinin kimler olduğunu bilmemeleridir.

E-ihale süreçlerinde taraflardan beklentilerin öğrenilmek istendiği altıncı soruda, katılımcıların dört noktayı ön plâna çıkardığı görülmüştür: Şeffaflık, ciddîyet, süre kısıtının belirliliği ve taraflara eşit muamelede bulunulması. E-ihale süreçleri açısından belki de en fazla öneme sahip olan konuların başında şeffaflık gelmektedir. Karşılıklı güvenin temelleri atılmadan e-ihalenin çıktılarının istenilen düzeyde olmayacağı anlaşılmaktadır. Tedârikçilerde hep sahte bir hesapla tekliflerin düşürülüp düşürülmediği endişesi vardır. Görüşmelerde bu durum neredeyse her soruda yinelenmiş ve gerçekten güven sorunu olduğu anlaşılmıştır. Hattâsâlt bu durumdan bâzı firmaların salt davetle gelen e-ihalelere katıldığı ve her e-ihaleye katılmadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca konunun ve faaliyetin ciddî bir şekilde ele alınması gelmektedir. Bu sâye de işletmeler, ihale süreçlerine olabildiğince odaklanmakta ve ihaleyi düzenleyen tarafa güvenmektedirler. Ancak bu noktada süre kısıtının belirliliği ve bu vesile ile tarafların eşit bir şekilde değerlendirilmesi de e-ihale'ye olan güvenin sabit tutulması adına önemli olarak görülmektedir.

Derinlemesine görüşmenin yedinci sorusu olan e-ihalenin altyapısını sağlayan firmadan beklentilere ilişkin katılımcıların görüşleri şeffaflık ile birlikte kolay erişilebilirlik ve bu sâye de kolay sorgulanabilirlik olmaktadır. İşletmeler, erişim açısından e-ihale sisteminin nasıl işlediğini bilmeyi ve kafalarına takılan herhangi bir nokta ile ilgili olarak ihaleyi düzenleyen taraflardan bilgi almayı önemli olarak görmektedir. Hatta bu süreçte e-ihale öncesi kendilerine sistemi anlatan bir eğitim

ve/veya kitapçık verilmesini uygun görmekteler ve ihale sürecinde meydana gelebilecek aksaklıklarda canlı yardım almak istemekteler.

Derinlemesine görüşmenin sekizinci sorusu olan ve e-ihale süreçlerinde teklif yapacak kurum olarak katılımcıların tercihlerinin sorulduğu bu soruda, katılımcıların büyük ölçüde e-ihale türlerini bilmedikleri ama görüşmelerden edinilen izlenime göre İngiliz usûlü olan sistemi kullandıkları ve bu sistemi son derece önemli buldukları anlaşılmaktadır. Çünkü bu tarz, daha basit ve daha şeffaf ihale tipi olmasından dolayı, katılımcıların beklentilerine daha uygundur. İhalelere uyumluluk konusunda katılımcıların bâzı eksiklikleri sözkonusu olsa da İngiliz usûlünün sağladığı şeffaflık ve güvenilirlik, katılımcılar açısından önem arz etmektedir.

Katılımcı firma olarak e-ihalenin diğer ihale türlerine göre avantajları ve dezavantajlarının sorulduğu dokuzuncu soruda katılımcıların, dezavantajları açısından farklı yaklaşımlarının bulunduğu görülmektedir. Şeffaflık, açıklık, sorgulanabilirlik ve kolay erişilebilirlik, katılımcıların dikkatini çeken avantajlardır. Buradaki şeffaflık eğer sağlanabiliyorsa çok büyük avantaj, sağlanamıyorsa tam tersi büyük dezavantaj olmaktadır. Bu durum ihaleden ihaleye değişmektedir. İhalenin kuralları çerçevesinde katılımcıların bakış açıları da değişmektedir. Dezavantajlar açısından bakıldığında ise katılımcılardan istenilen teminat tutarının düşük olması nedeniyle bâzı zamanlarda fahiş fiyatların oluşup ihaleyi kazanan firmanın satın almaktan vazgeçmesi, katılımların kolay olması nedeniyle güvenilir bir katılımcı kitlesinin oluşmasının sağlanamaması ve altyapıyı oluşturan tarafların yeterli donanımına sahip olmaması, sistem adına önemli birer dezavantaj olarak gösterilmektedir.

Son olarak ise katılımcıların e-ihale süreçlerinde karşılaştıkları sorunların değerlendirildiği 10. soruda ciddi bir teminat tutarı alınmaması, katılımcıların hemen hepsinin ortak bir şekilde süreçlere uyumluluk göstermemesi, ihaleyi düzenleyen tarafların muhtemel olarak teknik altyapı faaliyetlerinin yeterli olmaması ve yetersiz şartnameler ön plâna çıkmaktadır.

4.4.2 İhaleyi düzenleyen firma yetkilileri ile yapılan görüşmelerin değerlendirilmesi

İhaleyi düzenleyen firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler değerlendirildiğinde, genel olarak birbirleri ile benzer içerikte yanıtların sözkonusu olduğu görülmektedir. Buna

göre katılımcılar, e-ihale sisteminin kullanımı açısından, birbirlerine benzer yaklaşımlar geliştirmekte ve bu vesile ile de beklentileri birbirlerine benzer hâle gelmektedir.

Katılımcılar, birinci soru olan e-ihale süreçlerinin kendi sektörlerinde tercih sıklığının ne düzeyde olduğu konusunda değişkenyanıtlar vermişlerdir. Katılımcılar açısından sektörden sektöre bir değişim olduğunu görmek olanaklıdır. Ancak ortak durum, rakamın belirli yükseklikte olmadığı ve bu nedenle de kullanım sıklığının işletmelerin tercihinine göre değişiklik gösterdiğiidir. Bu soruda kimi firmaların daha bu sisteme yeterince güvenmediği ve yeni yeni geçtiği anlaşılmaktadır. Kimi firmaların ise satınalma cirolarının %26'sına denk geldiği de görülmektedir.

E-ihale süreçlerinde görev alacak çalışanların hangi bölümlerden ne tür ölçütlere göre seçildiğine ilişkin görüşmenin ikinci sorusuna verilen yanıtlardaki ortak nokta, süreç içerisinde, işletmelerin temsilcilerinin mutlak olarak faaliyete hâkim olmalarıdır. Buna göre e-ihale sürecinde, altyapıyı oluşturacak taraflar, genel olarak satınalma ve kurumlarına teknik birimlerinden seçilmektedir. Kimi firmalarda ise hukuk bölümü ve denetim bölümü da ihale sürecine ortak olmaktadır. Ancak ihale sürecini yöneten, kesinlikle satınalma bölümünden olmaktadır. Yöneten satınalma personelinin kesinlikle kategoriye hakim ve tüm ihale sürecini yönetebilecek kişilerden seçildiği anlaşılmaktadır. Çünkü bu süreçte firmalardan gelen sorulara yanıt veren taraf kendisi olacaktır. Diğer bölümlerden katılımcılar ise yardımcı olmak amacıyla katılmaktadırlar.

Görüşmedeki üçüncü soru olan e-ihale süreçlerine teklif verecek firmalar açısından ne tür bir teknik altyapı üzerine odaklanıldığı konusunda katılımcıların genel görüşü, işletmeler ile ihaleyi düzenleyen taraflar arasındaki teknik uyumluluğun sözkonusu olmasıdır. Teknik olarak sisteme hâkim olan işletmelerin süreç içerisindeki avantajları daha büyük olarak görülmektedir. Teknik tarafta ise iyi bir bilgisayar ve internet altyapısının yeterli olacağı görüşü hakimdir.

Derinlemesine görüşmenin dördüncü sorusunda ise farklı yaklaşımların ön plâna çıktığı görülmektedir. Katılımcı firmaların içerisinde bulundukları sektör bu noktada büyük önem arz etmektedir. Ayrıca katılımcıların neredeyse önceden plânlanmış ve

tekel olmayan her kategoride e-ihale yapılabilceği şekilde ortak bir görüş de vardır. Ancak bu şekilde istenilen tasarrufların oluşabileceği öngörülmektedir.

Katılımcılar, derinlemesine görüşmenin beşinci sorusu olan e-ihale süreçlerinin, satınalma yapacak kurum açısından mâliyet ve zaman yönünden sağlamış olduğu avantajlarla ilgili olarak, mâliyet ile ilgili ciddi bir şekilde ortaya çıkan avantajlardan söz etmektedirler. Özellikle satınalma yapacak firmaları cezbeden nokta da, sağlanan tasarruflardır. Klasik ihalelerle elde ettiklerinden çok daha tasarruflu alımlar gerçekleştirebildikleri gibi, aynı zamanda yeni tedârikçileri de tedârikçi havuzlarına katabilmekteler. Bâzı firmalarda e-ihale'nin sonunda oluşan fiyatlar sonucunda firmalar ile yeniden bir pazarlık süreci yürütölüp, kazanamayan firmalara bir şans daha vermek, beklentilerin üstünde mâliyet avantajı sağlamaktadır.

Derinlemesine görüşmenin altıncı sorusu olan ve e-ihale süreçlerinin, satınalma yapacak kurum olarak mâliyet ve zaman açısından yaratmış olduğu dezavantajlar bir nokta üzerinde odaklanmaktadır. Eğer teklifler arasında çok fark bulunuyorsa ve sektörde az sayıda firma varsa, e-ihalede klasik ihale yöntemiyle yakalanan teklifin altına düşölmeden e-ihale tamamlanabilmektedir. Bu durumda hem zaman, hem de e-ihale mâliyetine katlanmak gibi dezavantajlar oluşabilecektir. Bu noktada alımı yapılacak mal veya hizmetin tekel olmamasına dikkat edilmelidir.

Katılımcılar, yedinci soru olan, e-ihale uygulamasına katılıp teklif veren firmaların, satınalma yapacak kurumlardan beklentilerinde rakiplerinin teklif verdiği mal veya hizmetin, kendi teklifleri ile aynı koşullarda olduğuna ilişkin bir emin olma durumu ön plândadır. Bu nedenle de satınalma yapacak firmanın sunmuş olduğu denge ortamı ve güvenilirlik, e-ihale düzenleyici firmalara en fazla sorunun sorulduğu konuların başında gelmektedir. Doğru şartname ile ilerlemek çok önemlidir.

E-ihale sistemlerinde, satınalma yapacak kurum olarak katılımcılardan beklentilere ilişkin katılımcıların görüşlerinin alındığı sekizinci soruda, teklif verecek firmaların, e-ihale öncesinde bildirilen teknik ve ticarî koşulları tam anlamıyla kavrayıp, tekliflerini bu koşullar doğrultusunda hazırlayıp e-ihaleye katılmalarının önemine dikkat çekilmektedir. Manipölâtör davranışlardan uzak durulmalıdır.

E-ihale süreçlerinde satınalma yapacak kurum olarak katılımcıların tercihlerinin hangi e-ihale çeşidi üzerinde yoğunlaştığı konusunda katılımcılar ortak olarak İngiliz

usûlünü işaret etmektedirler. Çünkü bu tarz, daha basit ve daha şeffaf ihale tipi olmasından kaynaklı olarak tarafların adına uygun olmaktadır. İhalelere uyumluluk, katılımcılar açımızdan vazgeçilmez bir şekilde önemli olmasa da İngiliz usûlünün sağladığı şeffaflık ve güvenilirlik kurumsal olarak e-ihalenin tasarımcı tarafı olan kesimlerin de güvenilir olması açısından önem arz etmektedir. Ayrıca İngiliz tipi e-ihale, piyasadaki teklif veren tüm firmaların alışık olduğu bir düzendir. Diğer türlerde bir e-ihale yapmak istenirse, kesinlikle tedârikçilere bu tiplerin anlatılması gerekliliği doğmaktadır.

E-ihalenin başka hangi sektörlerde ve satınalma kategorilerinde kullanılabileceğine ilişkin katılımcıların yanıtı bir genelleme şeklinde olmuştur. Buna göre e-ihale gerçekleştirmenin bir mâliyeti bulunmaktadır. E-ihale yapılarak elde edilebilecek tasarruf düşünüldüğünde, bu tasarrufun üzerinde olacağı öngörülen tüm sektör ve kategorilerde e-ihale yapılabilir. Daha önceki sorularda değinilen sektörün tekel olmaması koşulu da çok önemlidir. Bu tür sektörlerde e-ihalenin klasik ihaleden daha fazla tasarruf sağlamayacağı ortak görüştür.

Son olarak e-ihaleyi düzenleyen kurumlara mensup olan tarafların e-ihale süreçlerinde karşılaştığı sorunların neler olduğuna ilişkin soruya katılımcılar, tekliflerin içeriklerinin birbirlerinden farklı olmasını ve ihaleye olan güvenin az olmasını söylemektedirler. E-ihale katılımcılarına, e-ihale öncesinde teknik ve ticarî koşulların bulunduğu şartname iletilip onaylatılmalıdır. İhale öncesinde firmalara gelen sorular toplanıp, yanıtları tüm katılımcılara yayımlanmalıdır. Şartnamelerde yapılan değişiklikler katılımlara zeyilname ile duyurulmalıdır. Şartname ve gerçekten istenilen mal ve/veya hizmetin ne olduğu anlaşılmadan verilen teklifler sonucunda sonuç tüm taraflar için hüsrana olmaktadır. Ayrıca bâzı firmalar şirket prosedürleri gereği, e-ihalelere katılmamaktadır. Bu nedenle ilk duyuru yapıldığında, satınalma sürecinin e-ihale ile süreceği bilgisi firmalara verilmelidir.

4.4.3 İhaleyi düzenleyen aracı kuruluş yetkilileri ile yapılan görüşmelerin değerlendirilmesi

Görüşmelerdeki ilk soruya katılımcılar benzer yanıtlar vermiştir. Birçok farklı sektörden çok fazla ihale düzenlediklerini ifade etmişlerdir.

İkinci soruda ise e-ihale'ye katılıp teklif verecek firmalar belirlenirken geçmişte birçok kez çalışılmış firmalardan oluşan bir havuzlarının olduğunu ve bu havuza da yeni firma dahil ederken çok kapsamlı bir araştırma sürecinden geçildiğini ifade etmişlerdir. Bu araştırma sürecinde, firmalardan hem ticarî hem de referans kontrolü için birçok belge istenildiği iletilmiştir. Yeni bir firmanın bu havuza dahil olabilmesi için bir aylık gibi bir sürece gereksinim duyulduğu da paylaşılmıştır.

Görüşmedeki üçüncü soru olan, satınalma yapacak firmaların neden bu ihale türünü seçtiklerine ilişkin yanıtlar ise benzerdir. Burada ortak noktalar; ortaya çıkacak tasarruflar, yeni tedârikçiler ile tanışma beklentileri ve usûlsüzlüklerin önüne geçilme isteği olmuştur. Firmalar, e-ihale sistemini seçerek bu iki konuda istedikleri pozitif katkıyı sağlamayı ummaktadırlar.

Dezavantajlarla ilgili yanıtlar ise, şartnamedeki sorunlar sonucunda istenilen tasarruf miktarına ulaşılamaması olmuştur. Burada şartnamenin önemine bir daha değinilmiştir.

Katılımcılara dördüncü soruda, e-ihale yöntemi ile satınalma yapacak firmalardan beklentileri sorulduğunda, kesinlikle doğru şartnamenin gerekliliği öne çıkmaktadır. Doğru şartname olmadan yapılan ihalelerin sonunda alınan ürün veya hizmetin istenilen niteliklerde olmayabileceği ve bunun tüm taraflara zarar verdiği açıkça gözlemlenmiştir. Burada firmaların gerçekten iyi bir şartname hazırlamaları için kaliteli bir zaman ayırmalarının gerekliliği iletilmiştir.

Görüşmedeki beşinci soruda ise, teklif verecek firmalardan beklentilerin, kesinlikle doğru mâliyet analizi yapmaları ve ihaleyi yönetecek kişilerin doğru bilgi birikimine sahip olmaları olduğu anlaşılmıştır. Doğru kişilerin ihaleyi yönetmemesi sonucunda oluşacak kaosu tüm taraflara zarar verdiği, mâliyetlerin altında alınan ihalelerin firmaları büyük zarara soktuğu iletilmektedir.

Altıncı soruya verilen yanıtlar ise benzerdir. Neredeyse tüm sektörler ile çalışılabileceği ve tasarruf sağlanabileceği vurgulanmıştır. İhaleye sözügeçen mal veya hizmetin tekel piyasa koşullarında olmaması gerekmektedir. Aksi durumda, istenilen tasarrufun sağlanamayacağı öngörülmektedir.

Görüşmedeki en son soruda ise katılımcıların iki ortak noktası bulunmaktadır. İlk problem, doğru şartnamenin satınalma yapacak firmalarca hazırlanamaması ve ikinci

problem ise hazırlanan şartnamenin teklif verecek firmalarca doğru anlaşılabilmesidir. Bu iki sorun yüzünden iptal olan ihaleler olduğundan, firmaların bir mal veya hizmeti zararına sattığından veya alıcı firmaların, esas gereksinimi olan nitelikteki ürünleri satın alamadığından sözedilmiştir.

4.4.4 Genel Değerlendirme

Bu tezin yazım sürecinde, bireysel deneyimlerden de yararlanılmış ve iş yaşamı dahilindeki faaliyetlerin de sürece bir katkısının olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre tez yazarının bağlı bulunduğu şirkette, fabrika lokasyonunun değişikliği sürecinde, elde kalan makina ve ekipmanlarla hurdaların elden çıkarılması sözkonusu olmuştur. İlk etapta klasik ihale yöntemiyle başlanılan süreçte gelen tekliflerin yeterli görülmemesiyle birlikte, şirket yönetiminden alınan izin sonucu bir e-ihale süreci tasarlanmıştır. Bu tasarıma göre birbuçuk ay süren bir e-ihale süreci sözkonusu olmuştur. İlk etapta bir şartname ve hazırlık süreci atlatılmış ve bu süreçten sonra da ihale katılımcısı firmaların makina, ekipman ve hurdaları görmeleri olanaklı duruma getirilmiş ve böylelikle de şeffaf bir e-ihale süreci tasarlanmıştır. İhale uygulaması açısından da İngiliz e-ihale yöntemi yeğlenmiştir. E-ihale ile ilerleme kararıyla birlikte şirketin normal süre içinde ulaşabileceği ihale katılımcı sayısından çok daha fazla katılımcıya erişilmiş ve bu katılımcıların birçoğunun, tez yazarının şirketi ile daha önce hiç çalışma fırsatı bulamamış firmalar olduğu ortaya çıkmıştır.

İhale öncesindeki süreçte klasik ihale yöntemiyle toplanan teklif tutarları 1 milyon TL civarındayken e-ihale sonucunda elde edilen toplam rakam ise 3,4 milyon TL'ye erişmiştir. Bu farkla birlikte doğru bir e-ihale sürecinin ortaya çıkardığı avantajlar çok açıkça belli olmuştur.

Tezin görüşme kısmında tez yazarı, en az 100 profesyonelle görüşmeye gitmiştir. Ancak görüştüğü profesyonellerin, ticarî sır olarak gördükleri e-ihalelerle ilgili görüşmek istememeleri ve bilgi vermekten uzak durmaları durumuyla tez yazarı çok kez karşılaşmıştır. Ayrıca profesyonellerin görüşme sırasında verdiği yanıtlara bakıldığında, kendi kariyerlerinin negatif yönde etkileneceği görüşüne de sahip oldukları gözlemlenmiştir. Yapılan görüşmelerde ise kesinlikle profesyonellerin ne adlarının, ne de şirket bilgilerinin tezde anılmayacağı şeklinde karşılıklı anlaşmaya

varılarak ilerlenebilmiştir. Tezde bu konuda çok hassas davranılmış, salt sektör ve görüşmeyi yapan profesyonelin deneyimine yer verilmiştir.

Tezin araştırma sürecinde yapılan gözlemlerin ve görüşmelerin sonucunda, e-ihale sürecinde bulunmuş profesyonellerle görüşmelerde en büyük sorunun şartname olduğu anlaşılmıştır. Hem satınalma yapacak firma yetkilileri, hem de teklif veren taraflar bu iki başlık üzerinde çok durmuşlardır. Genellikle bir mal alırken ya da satarken, sözlü olarak anlatılan talepler ve özellikler, iş süreci yazılı duruma geldiğinde hep eksik kalmaktadır. Hem satınalma yapacak firmaların, hem de satış yapacak firmaların en çok çekindiği ve uygulamada sorun yaşadıkları konu budur. İhalede gerçekten ne gibi bir mala/hizmete ilişkin istenilen düzeyde bir anlaşma sağlanmadan teklif verilmesi, ihale sonucunda her iki taraf için de büyük kayıplara mal olmaktadır. Hem alım yapan firma istediği kalitede mal/hizmet alamamış olabilmekte, hem de teklif veren firma çok yanlış fiyatlara ihaleyi kazanıp büyük zararlar edebilmektedir. Bunun çözümü için kesinlikle şartname tarafına kaliteli bir zamanın ayrılmasının gerektiği gözlemlenmiştir.

Araştırmada, gözlemler ve görüşmeler sonucunda yeterince ayrıntılı ve kaliteli bir şartname olmadan çıkılan ihalelerin sonucunda, hem maddî, hem de zaman olarak büyük kayıplar oluşmakta ve belki de firmanın iflasına kadar giden bir süreç yaşanabilmektedir. Tasarruf için e-ihale sistemine giren, ancak istediği malı/hizmeti istediği kalitede doğru zamanda alamayan firmaların üretimlerinin aksadığı ve işlerin niteliğinin düştüğü gözlemlenmiştir. Aslında başarılı bir e-ihalenin de temelini, başarılı bir şartnamenin oluşturduğu anlaşılmıştır. E-ihale düzenleyecek firmaların bu ayrıntıyı asla gözdardı etmemeleri, ihale sürecini uzatacak da olsa şartnameye yeterli zamanı ayırmaları, ileride oluşacak daha büyük sorunların önüne geçileceğini göstermektedir.

Tezin hem araştırma sürecinde hem de tez yazarının bireysel e-ihale deneyiminde, ihale katılımcıları ile ihaleyi düzenleyen tarafların birbirleri ile güven sorunu yaşadıkları gözlemlenmiştir. Bunlar; teklif verenlerin kendi aralarında anlaşması ve satınalma yapacak firmanın diğer firmalardan bağımsız olarak kendi kendine fiyat teklifini düşürmesi olarak gözlemlenmiştir. Buradaki bu güven ortamını sağlamak en büyük sorunlardan biri olarak gözükmektedir. Bunu teklif eden firmalar tarafından aşmanın en kolay yolu ise ihaleye katılan tüm firmaların açıkça kimler olduğunun tüm

tarafllara duyurulması olarak gözükmehtedir ama bu durum ise, satınalma yapacak firmalar tarafında güvensizlik yaratmaktadır.

Görüşmelerde, e-ihale'nin tekel olmayan tüm sektörlerde uygulanabileceği gözlemlenmiş ve önünde bir engel olmadığı anlaşılmıştır. Firma yetkililerin klasik ihale yöntemlerine olan alışkanlıkları, e-ihale sisteminin artmamasının başlıca nedenlerinden biri olarak gözlemlenmiştir. Bu noktada profesyonellerin, üst yönetimlerini ikna etmek için hatırı sayılı bir zaman harcadıklarıama yapılan e-ihale sonucunda elde edilen tasarrufları raporladıklarında yeni kategoriler için de üst yönetimin e-ihale seçeneğini düşündüğü gözlemlenmiştir.



5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ticaretin içerisinde önemli bir yer tutan ihale süreçleri, teknolojinin ticarete yansımaları sonucunda değişime uğrayan alanlardandır. Bu süreçte ortaya çıkan e-ihale kavramı, işletmeler açısından son derece büyük bir önem taşımakta ve kolaylıklar sağlamaktadır. Buna göre e-ihale, genel olarak alışlagelmiş şekilde açık ve kapalı zarf usûlü olarak bir malı, bir taşınmaz ya da bir hizmeti gerçekleştirme hakkını elde etmek adına yapılan ihale işlemlerinin tümüyle elektronik ortamda gerçekleştirilmesi ile ortaya çıkan yeni bir ihale sistemidir.

E-ihale sisteminde farkı yaratan unsur, ihale süreçlerinde gerçekleştirilmesi zor olan gizlilik sistemidir. E-ihale, katılımcılarının birbirlerini tanımadığı ya da birbirleri hakkında belirli bir noktaya kadar bilgi alabildiği ve bu vesile ile de gizliliğin geniş çaplı olarak ön plânda tutulduğu, güvenli bir ihale sistemidir. E-ihale ile birlikte daha etkin ve bütünleşik arz zincirlerinin kurulması olanaklı duruma gelmektedir. İhale süreci içerisindeki faaliyet ve uygulamalar, kolay bir şekilde gerçekleştirilmekte ve özellikle de ihaleye çıkan tarafla ihale için teklif veren taraflar arasında son derece kesintisiz bilgi aktarım süreci işlemektedir.

E-ihale oluşturma süreçlerinin, büyük ölçüde elektronik veritabanlı sistemlere dayanması nedeniyle, çoğunlukla sistemi oluşturacak tarafların belirledikleri ihale koşullarının ilk seferde sistemde tanımlanmasıyla oluşmaktadır. Belki de e-ihale sistemini, diğer ihale sistemlerine göre daha nitelikli duruma getiren yapı da budur. Buna göre e-ihale süreçleri, büyük ölçüde elektronik sistemin inisiyatifine bırakılmak sûretiyle oluşturulmakta ve bu şekilde de sistemin güvenilirlik düzeyi her seferinde bir kademe daha artmaktadır. İhale süreçlerinin zorlu ve yoğun bir şekilde işlemesi, ihaleyi organize eden ve ihaleye katılan tüm taraflar için ciddi ölçekte bir yük olabilmektedir. Son yıllarda olabildiğince pratik uygulamalarla birlikte bu yükün hafifletilmesine çalışılsa da genel olarak evrak odaklı ve bürokratik yoğunluk içeren süreçler, ihalenin tüm tarafları için son derece zorlayıcı olmaktadır. E-ihale uygulamaları ise her ne kadar tüm sektörlerde ve yoğun bir şekilde uygulanmasa bile,

yararlanılan tüm sektörlerde ve yararlanan tüm ticarî taraflar için büyük ölçekli kolaylıklar sağlamaktadır.

Geçmiş yıllarda ihale süreçlerinde çeşitli sorunların, usûlsüzlüklerin ve anlaşmazlıkların yaşanmasından dolayı işletmeler ve ihalenin tüm tarafları, e-ihale sisteminin daha mantıklı ve şeffaf bir şekilde yürütülerek, sürece ilişkin endişelerin ortadan kaldırılabileceğine inanmaktadırlar. Aynı zamanda ihale tarafları, süreçlerin daha nitelikli bir şekilde yürütülmesi adına, e-ihale sürecindeki net yaklaşımların ve iletişim kurmak adına aktif olarak yürütülen süreçlerin, özellikle güvenilirlik ve güvenlik açısından yararlı olduğuna inanmaktadırlar. Öte yandan ihale tarafları açısından, e-ihale süreçlerinde önem arzeden ve işletmelerin işlerini kolaylaştıran konu, adil ve rekabete açık bir ihale sürecinin içerisine dahil olabilmeleridir. Adalet ilkesi, e-ihale süreçlerinde belki de en fazla önem taşıyan konudur. Güvenilir bir ihale yapısının arayışı içerisinde olan ihale tarafları, olanaklı en uygun şekilde işlemlerini gerçekleştirmektedirler. Bu durum, e-ihalenin uygulama olarak diğer birçok teklif usûlü sisteme göre daha nitelikli işlemekte olduğunu göstermektedir.

Devlet yönetimleri açısından da e-ihale süreçleri büyük bir önem arz etmektedir. E-ihale prosedürü, devlet idaresindeki makamların, şimdiye kadarki manuel ihale prosedürünü elektronik, internet tabanlı bir sisteme dönüştürerek, tedârikçilerinden mal ve hizmetleri elektronik olarak tedârik etmelerini sağlar. Tedârikçiler ürünlerini internet siteleri üzerinde sunabilme olanağından yararlanırlar; devlet alım siparişlerine ilişkin bilgileri edinebilir, yönetebilir, işleyebilir ve e-ihale sistemini kullanarak devlet kurumlarından online ödeme alabilirler. Tüm satınalma döngüsünün e-ihale sistemindeki otomasyonu sâyesinde, tedârikçiler düşük işletme mâliyetleri, daha kısa geri dönüş süresi, ek gelir ve artan müşteri hoşnutluğu kazanmakta, daha geniş bir alıcı tabanına ulaşma fırsatından önemli ölçüde yararlanmaktadır.

E-ihaleler, ticarî süreçlerin, yukarıda sözedilen monopol tehlikesinden kurtulması konusunda büyük bir öneme sahiptir. Çünkü e-ihalelerde bulunan güvenilirlik, şeffaflık ve açıklık, ihaleleri kim kazanırsa kazansın, katılımcıların endişelerini en alt düzeye çekeceği için, ticarî faaliyetlerin zarar görmesinden çok, nitelikli bir rekabet ile tarafların kapasiteleri dahilinde ihale ve dolayısıyla kazanç elde etmelerine olanak sağlayacaktır. Öte yandan, bu durum, işletmelerin daha fazla ihaleye dahil olmaları ve ticarî faaliyetlerini de nitelikli bir şekilde sürdürmeleri adına son derece yardımcı ve

destekleyici olmaktadır (Can, 2018, 133). İhaleye katılan işletmelerin sürecin içerisinde olabildiğince finansal konulara odaklanarak sürecin yasal olmayan boyutlarından soyutlanması ve ticarî faaliyetlerinin güvensizlik ortamından olumsuz etkilenmemesi adına, e-ihaleler doğrudan ve dolaylı bir katkı sağlamaktadır.

E-ihale sistemi, iş uygulama alanında görece yeni bir gelişmedir ve özellikle bu sistemlerin işlevlerini ve kuruluşlarındaki kullanımlarını öğrenmeye yeni başlayan firmalarda gözle görülür bir şekilde eksiklikler söz konusudur. Genel olarak e-ihale aracılığıyla alımların uygulanmasında zorluk yaratan etmenler şunlardır: Teknoloji, altyapı, mevzuat, çevre, kaynak kısıtlamaları, organizasyon ve yönetim özellikleri vb. Endüstri, pazar, hükümet ve teknoloji değişimi gibi dış etmenler, organizasyonların kontrolü dışındadır. Bununla birlikte, bu engeller en aza indirilebilir ve hattâtümüyle hafifletilebilir. Sistemler için destek, büyük şirketler üzerinde daha fazladır. Sistemin kullanılabilirliği ve güvenlik sorunları, potansiyel olarak bu uygulamadan yararlanmak isteyen işletmeler için büyük endişelerdir. E-ihale sisteminin yaygın kullanımı, yeterli geniş bant kapsamı gibi destekleyici altyapıların varlığına da bağlıdır.

Çalışmanın son bölümünde, e-ihale süreçlerinin kullanımı açısından, sürecin içerisinde yer alan taraflarla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmeler, merkezi İstanbul'da bulunan firmalarda, farklı görevlerde bulunan onbeş farklı yetkili ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerinsekizi e-posta aracılığıyla gönderilen soruların yanıtlanmasıyla, yedisi ise yüzyüze görüşmeler ile gerçekleştirilmiştir ve her bir görüşme ortalama 60 dakika sürmüştür. Katılımcılara yapılandırılmamış derinlemesine görüşme esasına dayalı olarak, önceden hazırlanan ve e-ihale süreçlerine katılan firma yetkililerine 10; e-ihale süreçlerini düzenleyen firma yetkililerine 11 adet soru ve e-ihale platformunu yöneten yetkililere 7'sersoru yöneltilmiştir. Soruların yanıtlarının alınmasıyla birlikte sonuçlar birer beyân olarak nitelendirilmiş ve bu şekilde de yorumlaması gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte geçmişte, bu çalışmanın başlığını oluşturan konu ile ilgili olarak e-ihale gerçekleştiren ve bu tür ihalelere katılanların görüşlerini karşılaştırmak yoluyla daha sağlıklı sonuçlara erişilmeye çalışılmıştır. Katılımcıların genel olarak sektör içerisindeki farklı konumları ve farklı yıllarda sektör içerisindeki çalışma süreleri, bu çalışmanın araştırma kısmında yer alan derinlemesine görüşme sonuçlarının daha anlamlı

olmasına neden olmaktadır. Çalışmada, e-ihale süreçlerinde farklı konumlarda yer alan taraflar için de bir ayrıma gidilmiştir.

Sözkonusu ayrımın ilk kısmında yer alan, ihaleye teklif veren katılımcıların görüşlerinde ön plâna çıkarılan bâzı sonuçlar bulunmaktadır. Öncelikle ihalede teklif veren firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler değerlendirildiğinde, genel olarak birbirlerine yakın, hattâ birbirleri ile benzer içerikte yanıtların sözkonusu olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcılar, e-ihale sisteminin kullanımının hâlen tam olarak yaygınlaşmaması nedeniyle süreç içerisinde birbirleri ile eşit bir durumdadırlar. Katılımcılar; e-ihale süreçlerinin kendi sektörlerindeki tercih sıklığının hangi düzeyde olduğu konusunda karmaşık yanıtlar vermişlerdir. Kimi katılımcılar için bu değer son derece yüksek, kimi katılımcılar açısından ise son derece düşüktür ve sektörden sektöre bir değişim olduğunu görmek olanaklıdır. Bu düzeyin çok yüksek veya düşük olmadığı, kullanım sıklığının işletmelerin tercihinine göre değişiklik gösterdiği anlaşılmaktadır. Genele bakıldığında ise işletmelerin e-ihale süreçlerindeki kullanımlarının yaygınlaştığı anlaşılmaktadır.

E-ihale süreçlerinde taraflardan beklentilerin neler olduğu konusunda üç nokta ön plâna çıkmaktadır: Ciddiyet, süre kısıtının belirliliği ve taraflara eşit muamelede bulunulması. E-ihale süreçleri açısından belki de en fazla öneme sahip olan konuların başında, konunun ve faaliyetin ciddî bir şekilde ele alınması gelmektedir. Bu sâyede işletmeler, olabildiğince ihale süreçlerine odaklanmakta ve ihaleyi düzenleyen tarafa güvenmektedirler. Ancak bu noktada süre kısıtının belirliliği ve bu vesile ile tarafların eşit bir şekilde değerlendirilmesi de e-ihaleye olan güvenin sabit tutulması adına önemli olarak görülmektedir. E-ihaleye teklif veren taraflar, e-ihalenin altyapısını sağlayan firmadan beklentilerinin kolay erişilebilirlik ve kolay sorgulanabilirlik olduğunu aktardılar. İşletmeler, erişim açısından e-ihale sisteminin nasıl işlediğini bilmeyi ve kafalarına takılan herhangi bir nokta ile ilgili olarak ihaleyi düzenleyen taraflardan bilgi almayı önemli olarak görmektedir. Bununla birlikte e-ihaleye teklif veren katılımcıların e-ihale süreçlerinde İngiliz usûlü olan sistemi son derece önemli buldukları ve tercih ettikleri görülmektedir. Çünkü bu tarz, daha basit ve daha şeffaf ihale tipi olmasından kaynaklı olarak katılımcıların beklentilerine uygun olmaktadır. İhalelere uyumluluk konusunda katılımcıların bâzı eksiklikleri sözkonusu olsa da

İngiliz usûlünün sağladığı şeffaflık ve güvenilirlik, katılımcılar açısından önem arz etmektedir.

Katılımcı firma olarak e-ihalenin diğer ihale türlerine göre avantajları ve dezavantajlarının sorulduğu görüşmede; katılımcıların, dezavantajları açısından farklı yaklaşımlarının bulunduğu görülmektedir. Şeffaflık, açıklık, sorgulanabilirlik ve kolay erişilebilirlik, katılımcıların dikkatini çeken avantajlardır. Katılımcılardan istenilen teminat tutarının düşük olması nedeniyle bazı zamanlarda fahiş fiyatların oluşup ihaleyi kazanan firmanın sonradan satın almaktan veya satıştan vazgeçmesi, e-ihaleye katılımın kolay olması nedeniyle güvenilir bir katılımcı kitlesinin oluşmasının sağlanamaması ve altyapıyı oluşturan tarafların yeterli donanımına sahip olmaması, sistem adına önemli birer dezavantaj olarak gösterilmektedir. Son olarak, katılımcılar açısından bakıldığında ise; ortak bir şekilde süreçlere uyumluluk gösterilmemesi, ihaleyi düzenleyen tarafların muhtemel olarak teknik altyapı faaliyetlerinin yeterli olmaması ve yetersiz şartnameler ön plâna çıkmaktadır.

İhaleyi düzenleyen firma yetkilileri ile gerçekleştirilen görüşmeler değerlendirildiğinde, genel olarak birbirleri ile benzer içerikte yanıtların sözkonusu olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcılar, e-ihale sisteminin kullanımı açısından, birbirlerine benzer yaklaşımlar geliştirmekte ve bu vesile ile de beklentileri birbirlerine benzer duruma gelmektedir. E-ihale süreçlerinde görev alacak çalışanların hangi bölümlerden ne tür ölçütlere göre seçildiğine ilişkilerinlemlmesine görüşmede sorulan soruya verilen yanıtlardaki ortak nokta, süreci yönetecek olan işletmelerin temsilcilerinin mutlak olarak e-ihaleye ve şartnamelere hâkim olmalarıdır. Buna göre e-ihale sürecinde, altyapıyı oluşturacak taraflar genel olarak satınalma ve kurumlarına teknik birimlerinden seçilmektedir. E-ihale süreçlerine teklif verecek firmalar açısından ne tür bir teknik altyapı üzerine odaklanıldığı konusunda katılımcıların genel görüşü, işletmeler ile ihaleyi düzenleyen taraflar arasındaki teknik ve malî uyumluluğun sözkonusu olmasıdır. Teknik olarak sisteme hâkim olan işletmelerin süreç içerisindeki avantajları daha fazla görülmektedir. Ancak katılımcılar, sürecin çok boyutlu olduğunu ve bu vesile ile de sürecin salt teknik konularla sınırlı olamayacağını, bunun yanı sıra malî olarak süreçlerin hesaplanması ve değerlendirilmesi adına teknik anlamda nitelikli bir yapının oluşturulması gerektiğini belirtmektedirler.

Derinlemesine görüşmede, tedârikçi firma olarak e-ihaleye hazırlık sürecinde farklı yaklaşımların ön plâna çıktığı görülmektedir. Katılımcı firmaların içerisinde bulundukları sektör, bu noktada büyük önem arz etmektedir. Onların yaklaşımlarına odaklanılmasından çok, önemli olan, sektörün beklentileri ile birlikte ortaya çıkan kısıtlardır. Öte yandan katılımcılar, öncelikli olarak ne satın alınmak istendiğinin iyi bilinmesi gerektiğini belirtmektedirler. Şartname süreci de katılımcılar açısından çok önemlidir. Bu süreçte doğru bilgilerin aktarılması, ihale sonucunda beklenenden farklı bir malzeme/hizmet alma olasılığını ortaya çıkarmaktadır. Katılımcılar, derinlemesine görüşmede, e-ihale süreçlerinin, satınalma yapacak kurum için, mâliyet ve zaman açılarından ciddi bir avantaj sağladığını belirtmektedirler. E-ihale sonucunda oluşan fiyatların ardından firmalar ile yeniden bir pazarlık süreci yürütülüp, kazanamayan firmalara bir şans daha vermek, beklentilerin üstünde mâliyet avantajı sağlamaktadır. Ancak bu durum, e-ihale sistemine olan güveni sarsabilecektir.

E-ihaleyi düzenleyen kurumların e-ihale süreçlerinde karşılaştığı sorunların neler olduğuna ilişkin soruya katılımcılar, tekliflerin içeriklerinin birbirlerinden farklı olduğu yanıtını vermektedirler. E-ihale katılımcılarına, e-ihale öncesinde teknik ve ticarî koşulların bulunduğu şartname iletilip onaylatılmalıdır. İhale öncesinde firmalardan gelen sorular toplanıp, yanıtları tüm katılımcılara yayımlanmalıdır. Şartnamelerde yapılan değişiklikler katılımcılara zeyilname ile duyurulmalıdır. Ayrıca bazı firmalar şirket prosedürleri gereği, e-ihalelere katılmamaktadır. Bu nedenden ilk duyuru yapıldığında, satınalma sürecinin e-ihale ile süreceğinin bilgisi firmalara verilmelidir.

Son olarak e-ihale süreçleri içerisinde ihaleyi düzenleyen ve ihaleye katılan kurumlar kadar, ihalenin içerisinde, birer aracı kurum olan kesimlerin de önemi son derece büyük olmaktadır. Buna istinâden araştırmanın içerisinde sözkonusu kesimlerin görüşlerine de yer verilmiştir. İhaleyi düzenleyen aracı kuruluş yetkililerinin vermiş olduğuyanıtların genel değerlendirmesine bakıldığında, kuruluşların, ihale öncesindeki süreçlerde, katılımcı tarafları temel alarak ayrıntılı araştırmalar yaptıkları görülmektedir. Katılımcılar, e-ihale açısından, bu ihale türünün neden yeğlendiği konusunda, çoğunlukla avantajlarının üzerine odaklanıldığını gözlemlemişlerdir. Buna göre yetkililer, tasarruf ve netlik ile birlikte, ihale süreci sonucunda ihaleyaçan

(alıcı) tarafın, birçok farklı satıcı firma ile iletişim kurmasının sağlandığını ve bunun da alıcı taraf açısından önem arzettiğini dile getirmektedirler.

Öte yandan katılımcılar, e-ihale süreçlerinde, katılımcı firmalardan, sürecin farkında olacakları şekilde bir katılım gerçekleştirmelerini beklemektedirler. Bu nedenle de ihale katılımcılarından yana olan beklenti, şartnameyi doğru şekilde okumaları ve değerlendirmeleri yönündedir. Aynı zamanda yine katılımcı olarak değerlendirilebilecek olan firmalardan yana olan beklenti, mutlak olarak sürecin mâliyet ve getiri hesaplamasını doğru şekilde yaparak bu sürecin bir parçası olmalarıdır. Yetkililerin yaklaşımlarına göre e-ihale süreçlerinde karşılaşılan sorunlar iki açıdan incelenebilecektir. Birincisi e-ihale ile satınalma yapacak firmaların gerçekten ne almak istediklerini tam bilmeden ihaleye çıkmak istemeleridir. Firmalar, aracı kuruluşlara ulaştıklarında, genellikle bir şartname oluşturmaktadırlar. Ancak bu şartnamelerin çok büyük eksikleri olmaktadır. İkinci sorun ise hazırlanan bu şartnamelerin, teklif verecek firmalar tarafından ayrıntılı şekilde okunmaması, anlaşılmaması ve doğal olarak yanlış tekliflerin verilmesidir. Yanlış teklifler verildikten sonra sürecin geriye dönüşü çok zor olmaktadır.

Bu tezin araştırma sürecinde, birçok firmadan 100'ün üzerinde yetkili ile görüşülmek için iletişime geçilmiş ancak bunların 15'i ile fillî görüşme yapılabilmektedir. Bu görüşmelerde en büyük sorun, firmaların ticarî sır olarak gördüğü ihaleleri ile ilgili bilgi ve deneyimlerini paylaşmaktan çekinmiş olmalarıdır. Bu, araştırmanın ilk kısıtıdır. Kendileri ile iletişim kurulan yetkililer, hem firmalarının ihale süreçlerinin gizliliğini sağlamak adına, hem de kendi kariyerlerinin olumsuz etkilenebileceğini düşünüp araştırmanın katılımcısı olmayı reddetmişlerdir. İletişim kurulan yetkililerin önemli bir bölümü, şirketlerine ilişkin bilginin çalınmaya çalışıldığını düşünerek yine sürece katılmayı reddetmişlerdir. Araştırmaya fiilî olarak katılan taraflar ise kesinlikle kişisel ve firma bilgilerinin gizli tutulması kaydıyla görüşmelere katılmayı kabul etmişlerdir. Bu koşullar dışında herhangi bir katılımcı bulunması olanaklı olmamıştır. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise, e-ihalenin ülkemizde hâlâ yaygın olarak kullanılmamasıdır. Görüşülen firma yetkililerin bir kısmı e-ihale sürecini hiç deneyimlememiş, bu süreçte hiç bulunmamıştır. Hattâ bu süreçte "E-ihale nedir?" sorusunun yanıtını bilmeyen birçok firma yetkilisi ile de iletişim kurulmuştur.

Bu araştırma sürecinde farkedilen ve gelecekte yapılacak olan eşdeğer özellikli çalışmalar için önem arzeden konu, e-ihale süreçlerinin ayrıntılarının incelendiği çalışmaların sayısının artırılması, bu konudaki şeffaflık düzeyinin yükseltilmesi ve bu tip tez vb. araştırmalara olan ilginin çoğaltılması gerektiğidir. Aynı zamanda, gelecekteki çalışmalarda, daha çok sayıda ve daha fazla e-ihale deneyimi bulunan yetkili ile iletişim kurulması, daha güvenilir sonuçlar vermede yardımcı olabilecektir. Bu araştırma sürecinde anket yöntemi ile çok daha fazla kişiye de ulaşmak çıktıları için faydalı olacaktır. E-ihalenin bütün katılımcılarına hem e-ihale süreçleri hakkında hem de e-ihale çeşitleri hakkında gerekli eğitimlerin verilmesi, farkındalık seviyesi çok yüksek profesyonellerin sistemden olumsuz etkisini sağlayacaktır. Bu sayede hem sistemin bilinirli hem de güvenilirlik seviyesi de artacaktır. Bütün bunlarla birlikte gelecekteki çalışmalarda e-ihale sistem güvenliğinin nasıl artırılabilceği, internet bant genişliğinin e-ihale sistemine olan etkisi vb sistem odaklı çalışmalar üzerinde de durulabilir.

KAYNAKLAR

- Akşen, Ç.** (2017). Elektronik İhale Sistemi ve İller Bankasında Uygulanabilirliğinin Değerlendirilmesi. Uzmanlık Tezi. Ankara: İller Bankası Anonim Şirketi.
- Arrowsmith, S.** (2010). Public Procurement Regulation: An Introduction. Kuala Lumpur: The EU Asia Inter University Network for Teaching and Research in Public Procurement Procedure.
- Arsan, A.** (2016). Temel Kamu İhale Bilgisi (2. Baskı). İstanbul: Seçkin Yayınevi.
- Arsan, Ç.** (ed.) (2019). Kamu İhale Hukuku Notları - Kamu İhale Hukuku 2018 Yılı Çalıştay Tebliğleri. İstanbul: Seçkin Yayınevi.
- Can, O.** (2018). Kamu İhale Hukuku. İstanbul: Seçkin Yayınevi.
- Czarnitzki, D., Hünermund, P. & Moshgbar N.** (2018). Public Procurement as Policy Instrument for Innovation. Brussels Center for Europe Economic Research.
- Corina, P. S.** (2011). The Role of The E-Procurement in The Purchasing Process. Annals of Faculty of Economics, *University of Oradea, Faculty of Economics*, 1(2), 687-691.
- Dursun, M.** (2016). İhale Sistemlerinde Dijitalleşme ve Uluslararası Uyumluluk: Türkiye İncelemesi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Tartışma Metinleri.
- Faupel, S. L.** (2014). Can Electronic Procurement Improve Infrastructure Provision? Evidence from Public Works in India and Indonesia. New York: Harvard University Press.
- Government Of India Ministry Of Finance Department Of Expenditure** (2017). Manual for Procurement of Goods. New Delhi: Government of India Ministry of Finance Department of Expenditure.
- Güney, T. ve Aykar, Ö.** (2018). Kamu İhale El Kitabı. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Güven, Ü. Y.** (2007). Avrupa Birliği Kamu İhale Politikası ve Türk İhale Sisteminin Avrupa Birliği Sistemine Uyumu. Ankara: Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü.
- Halışam, F.** (2017). Kamu Kuruluşlarında E-İhale Uygulamaları Eğilimi Artıyor. *Sektör Bülten*, (17), 46-61.
- Hassan, H.** (2013). *Factors Affecting the Extent of E-Procurement Use in Small and Medium Enterprises in New Zealand* (Doktora Tezi). Auckland: Massey University Business Information Systems.
- Hessani, J.** (2013). Corruption, Public Procurement, and The Budget Composition: Theory and Evidence from OECD Countries.

- Ishiwata, H.** (2016). A Study on Electronic Bidding System. Osaka: OSAKA Researches Reports
- İmamoğlu, M. Y. ve Özbilgin, İ. G.** (2012). Türkiye’de Elektronik Kamu İhale Sisteminde Kurumsal Yönetim ve Birlikte Çalışabilirliğin Önemi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 7(1), 20-34.
- Kohli, J.** (2013). Red Flags In E-Procurement/ E-Tendering for Public Procurement and Some Remedial Measures. Florida: IPPA Organization.
- Mahdillou, H. & Akbary, J.** (2014). E-procurement Adoption, Its Benefits and Costs– Supply Chain Management. Boras: University of Boras Pub.
- Nawi, M. N. M.** (2016). The Benefits and Challenges of E-procurement Implementation: A Case Study of Malaysian Company. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(7), 329-332.
- Nawi, M. N. M. et. all** (2017). E-Procurement in Malaysian Construction Industry: Benefits and Challenges in Implementation. *Int. J Sup. Chain. Mgt.*, 6(1), 209-213.
- Oruç, L.** (2016). Kamu İhalelerinde Faaliyetle ve Uygulama Örnekleri. İzmir: Gözde Matbaa.
- Pavel, J. & Bevlava, E. S.** (2013). Do E-Auctions Really Improve The Efficiency of Public Procurement? The Case of The Slovak Municipalities. *Prague Economic Papers*, (1), 111-124.
- Rosli, S. A. & Songip, A. R.** (2017). Effectiveness of E-Procurement in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(2), 869-875.
- Roos, R.** (2012). Sustainable Public Procurement Mainstreaming Sustainability Criteria in Public Procurement in Developing Countries. Lueneburg: Centre for Sustainability.
- Saraç, A.** (2013). *İnşaat Sektöründe Elektronik İhale (E-İhale) Sistemleri ve Yapı Enformasyonu Modellemesi Entegrasyonu: Örnek Bir Çalışma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sezen, C.** (2007) *Elektronik Ticarete Açık Arttırma Pazar Yeri* (Yüksek Lisans Tezi). Haliç Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, İstanbul.
- STQC** (2011). Guidelines for Compliance to Quality Requirements of eProcurement Systems. New Delhi: STQC Directorate Department of Information Technology.
- Svidronova, M. M., Merickova. B. M. & Gondasoval L.** (2016) E-procurement in Contracting-out of Public Goods and Services: Evidence from Slovakia. *The Nispacee Journal of Public Administration and Policy*, 2(5), 50-62.
- Teich, E. J., Wallenius H., Wallenius J. & Koppius O. R.** (2004). Emerging Multiple Issue E-Auctions. *European Journal of Operational Research* 159, 1–16.
- Turban, E. et. al** (2017). Electronic Commerce 2018: A Managerial and Social Networks Perspective. Berlin: Springer.

- Watuleke, J.** (2017). E-procurement: Evolution and Adoption. A Review of Literature. *IJRDO-Journal of Educational Research*, 2(5), 50-62.
- Wurman, P. R., Wellman, M. P. & Walsh, William E.** (2002). Specifying Rules for Electronic Auctions Peter R. Wurman. *AI Magazine*, 23(2), 15-23.
- World Bank** (2004). Procurement of Works Smaller Contracts. Washington, D.C.: The World Bank.
- Yıldırım, M. K.** (2010). *Elektronik İhale (E-İhale) Kamu Kurumları İnşaat İhalelerinde E-İhale Uygulaması* (Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Zorba, F. M.** (2018). İhalelere Katılma Rehberi - Kamu İhalelerinin Yasal Çerçevesi ve İhalelere Katılma Koşulları. İstanbul: Seçkin Yayınevi.
- Url-1**<<https://promena.zendesk.com/hc/tr/articles/360001026733-Hollanda-Usul%C3%BC-%C4%B0haleye-Kat%C4%B1%C4%B1m>, erişim tarihi 2018.
- Url-2**<<https://promena.zendesk.com/hc/tr/articles/360001046274-Japon-Usul%C3%BC-%C4%B0haleye-Kat%C4%B1%C4%B1m>, erişim tarihi 2018.
- Url-3**<<https://www.eihale.gov.tr/Site/KullaniciIslemleri/SikcasorulanSorular#a1>, erişim tarihi 2018.
- Url-4**<<http://www.iso.org.tr/duyurular/genel-duyurular/eihale-ile-ilgili-onemli-duyuru>, erişim tarihi 2018.
- Url-5**<<https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/e-ihale-ile-gumrukten-satis-sistemine-yeni-model-1295934>, erişim tarihi 2018.
- Url-6**<<https://www.yenisafak.com/politika/25-yilda-3-milyar-liralik-tasarruf-498064>, erişim tarihi 2018.
- Url-7**<<https://www.cnnturk.com/ekonomi/turkiye/e-ihaleyle-50-milyon-liralik-tasarrufun-yolu-acilacak>, erişim tarihi 2018.
- Url-8**<<https://www.trthaber.com/haber/ekonomi/e-ihale-yontemiyle-gecen-yil-246-milyon-lira-hasilat-saglandi-408736.html>, erişim tarihi 2018.



ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad : Murat EKİNCİ
Doğum Tarihi ve Yeri : 23.12.1986 / İstanbul
E-posta : ekincimurat@live.com

ÖĞRENİM DURUMU:

Lisans :2011, İstanbul Teknik Üniversitesi, Makina Fakültesi, Makina Mühendisliği

MESLEKİ DENEYİM VE ÖDÜLLER:

- 2011-2015 yılları arasında Marmaray Projesi BC1’de Makina İkmal ve Satı Alma Şefi olarak çalıştı.
- 2015 yılından itibaren Kale Kilit ve Kalıp A.Ş.’de Satın Alma Müdürü olarak çalışıyor.