

# İÇ DENETİMDE YENİ YAKLAŞIMLAR : DIŞ KAYNAK & EŞ KAYNAK KULLANIMI (1)

ALİ RIZA EŞKAZAN

## Dış Kaynak / Eş Kaynak Kullanımından Yararlanma Süreci

"Dış Kaynak Kullanımı" şirketlerin kendi imkanları ile sunamadıkları yada sunmaları halinde mali açıdan daha az kârlı durumda buldukları hallerde, iş süreçlerini etkinleştirmek için veya fiyat / kazanç oranını artırmada başvurdukları bir yöntemdir.

Günümüzde hızla gelişen bir kavram olan dış kaynak kullanımı ile kurumlar ana faaliyet alanları dışında kalan çalışmalarını ve ihtiyaçlarını işin uzmanlarından satın alma veya kiralama yolu ile karşılamaktadırlar.

Dış kaynak kullanımı için şirketler üzerinde oluşan baskılar; giderek artan rekabet koşulları, işletme giderlerinin düşürülmesi, operasyonel verimliliğin artırılması ve yeni stratejilerin pazarda hızlı ve etkin uygulamaları şeklinde ifade edilebilir.

Son çeyrek yüzyılda, işletmeler ana iş konularında uzmanlaşmaya ve yan faaliyetleri de dış kaynak sağlayıcılardan almaya başlamışlardır. Diğer bir kaynak kullanım aracı olan eş kaynak kullanımından yararlanma süreci ise 1990'lı yıllardan itibaren artış trendi göstermektedir.

Dış kaynak kullanımının yaygınlaşmasının en önemli etkeni birçok kullanıcı gereksinimini aynı anda karşılayan bir iş modeli olmasıdır.

Dış Kaynak Kullanımı'nda dikkat edilmesi gereken en önemli konu, dışarıdan gelen uzmanların dış kaynak hizmeti verdikleri kurumun kültürüyle bütünleşebilmesidir. Hizmet verilen kurumun doğal bir elemanı gibi davranıldığında dış hizmet alınan uzmanlardan verim sağlanabilmesi mümkündür.

Dış kaynak kullanımında müşterinin veri ve bilgi güvenliği garanti altına alınmalı, işini çok iyi bilen, güvenilir ve çözüm üreten kurumsal bir iş ortağı olarak yaklaşılmalıdır. Önemli kriterler güven ve uzun soluklu bir işbirliğidir.

## Neden Dış Kaynak Kullanımı?

## Şirketler dış kaynak kullanımından yararlanıyorlar çünkü...

- İç kaynaklardan sağlayacaklarından daha yüksek katma değerli ve bilgiye dayalı kaliteli hizmet alabilmek için...
- Ayrı bir kadro kurmamak ve maliyet minimizasyonu sağlamak için...
- Gerektiğinde süratli hizmet elde etmek için...
- Bazı durumlarda eleman istihdam etmek yerine, dışarıdan hizmet almak daha ekonomik olduğu için...

## Şirketler dış kaynak kullanımından yararlanmıyorlar çünkü...

- Şirket içinde yaratacakları çözüm daha az maliyetli olduğu için..
- Şirket bünyesinde konuya ilişkin departman bulunduğu için..
- Çeşitli bilgilerin gizli kalması gerektiğini düşündükleri için..
- Şirketin stratejik fonksiyonları olan alanlarda hizmet sağlayıcı firmanın bu hizmeti aksatması yada hizmet kalitesini düşürmesi risklerine katlanmak istememeleri için..

## Dış Kaynak Kullanımında Başarı Faktörleri

Firma dış kaynak kullanabileceği hizmeti kendisinin yapması durumundaki maliyetlerini gerçekçi biçimde hesaplamalıdır. Hizmet sağlayıcı firma ile hizmet düzeyleri ve beklentiler üzerinde tam ve tartışmasız mutabık kalınmalıdır. Bu yolla iş gören firmanın performansı değerlendirilebilir. Dış kaynak kullanımı sürecindeki kararlarda ana hedefler gözden kaçırılmamalıdır. İhtiyaç olmayan hizmetler için fazladan maddi yük getirilmemelidir. Dış kaynak sağlayıcı firmasının müşteri ihtiyaçları ve beklentilerinin karşılanmasında bugün ve gelecekte daha ileriye götüreceğinden emin olunabilmelidir.

## Dış Kaynak Kullanımının Başarı Faktörleri aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- İstikrarla kritik hedeflere odaklanması

- Sadece bir yüklenici ile çalışılması değil, bir iş ortaklığı oluşturulması
- Aktif kurumsal yönetim modelinin kullanılması
- Sadece bir anlaşma değil, uzun süreli bir iş ilişkisi oluşturulması
- Genel iş sonuçlarının daha erken ve daha sık sağlanması
- Kazançların paylaşımının desteklenmesi

#### **Dış Kaynak Hizmetlerinde Hedefler;**

- Maliyetleri azaltmak
- Süreçleri iyileştirmek
- Temel iş süreçlerine odaklanabilmek şeklinde ifade edilebilir.

### **İç Denetimde Dış Kaynak Kullanımı ve Avantajları**

- **Stratejik Nedenler**
  - Ana Faaliyet Alanlarına Odaklanmak
  - Bilgi Yönetimi (Knowledge Management) Sistemlerini Doğru Kullanmak
- **Ticari Nedenler**
  - Maliyetin Azaltılması
  - Sabit Maliyetin Değişkene Dönüştürülmesi
  - Maliyetlerin Önceden Bilinmesi
- **Hizmet Kalitesi**
  - Belirlenmiş Hizmet Düzeyleri ve İş Süreçleri : Hizmetin tüm mali / operasyonel kriterleri sözleşme ile belirlenebilir ve taahhütlerin gerçekleştirilmesi güvence altına alınabilir.
  - Süreç ve Prosedürler : Alınacak hizmetin kalitesi; tanımlı, iletişimi yapılmış ve uygulanmakta olan süreçlerin varlığına bağlıdır.
- **Kaynak Kullanım Esnekliği**
  - Geniş Kaynak Havuzu : Birçok uzmanlık alanına yayılmış olan hizmetlerin, farklı zamanlarda gerektirdiği farklı uzmanlıklar ancak geniş bir kaynak havuzundan sağlanabilir.
  - Kaynak Sürekliliği : İşten ayrılma, hastalık, izin gibi insan kaynağı sürekliliğini tehdit eden ve beklenmedik durumlar için önlem geliştirmek, bir dış kaynak sağlayıcı firmanın ek kaynak gerektirmeden yönetebileceği konulardır.

#### **Diğer Avantajlar**

- İşletmenin stratejik hedefleri ve günlük aktivitelerine odaklanma, kaynak kullanımının geliştirilmesi
- Etkinlik ve verimlilik ile ilgili olarak maliyet tasarrufu
- Personel ve devir hızı sorunlarında azalma
- Gizli risklerin belirlenmesi ve gelişmiş risk yönetimi
- Geniş bilgi ve deneyim sahibi profesyonel denetim ekibine erişim
- Şirket hakkında güncel ve bağımsız bir perspektif elde etme
- Temel prosesler ve bunlara ilişkin kontrol değerlemeleri ile ilgili derin teknik ve analitik beceri elde etme

(Devam edecek)