

Türk Telekom'u Yeniden Yapılandırmak ve Etkisiz Hale Getirmek İçin Yapılan çalışmalar

M. Sıtkı ÇİDDEM - Elektrik Mühendisi

EMO YK Yazmanı

TEK ve Türk Telekom'da yapılan işlemlerin benzerliği 27 Haziran 2002 tarihli basın açıklamasında genel hatlarıyla belirtilmişti.

Türk Telekom'da yeniden yapılandırma konusunda yaşananların tarihsel sürecini kısa başlıklarıyla inceleyelim.

23 Ekim 1840: Postahane-i Amirane adıyla kurulan ve 4 Şubat 1924: 406 sayılı Telefon ve Telgraf Kanunu ile PTT Genel Müdürlüğü'ne yurt genelinde tekel olma hakkı tanındı.

10.06.1994: 4000 sayılı yasa ile Telekomünikasyon hizmetleri Türk Telekom'a bırakıldı.

29 Ocak 2000: 23948 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 4502 sayılı Kanun ile Türk Telekom, KİT statüsünden çıkarılarak özel hukuk hükümlerine tabi Anonim Şirkete dönüştürüldü. Telekomünikasyon şebekeleri üzerinden sunulan ulusal ve uluslararası ses iletimini oluşturan telefon hizmetlerindeki tekelin 31.12.2003 tarihinde sona ermesi için yetkileri budandı.

Türk Telekom'un tarihsel süreci ve gelinen aşamalarının ayrıntısını bir başka yazımızda gündeme getireceğiz. Türk Telekom'un özelleştirilmesi, yetkilerinin budanması, yapılan bilinçli/bilinçsiz yanlışlıklar, belirsizlik ve istikrarsızlıklar açıklanacaktır.

Bu yazıda yeniden yapılandırma ve şirketleşme planı adı altında yapılan yanlışlıklara engel olunarak Türk Telekom'un gerçek anlamda sektörde eski dinamik gücüne kavuşmasını sağlayıcı, kamusal görevlerinin yanı sıra aynı zamanda ülke dışında da üretkenliğini sergileyebilen bir Kamu Şirketi olmasını sağlamanın yöntemi anlatılacaktır.

Türk Telekom'un Şirket yapısının düzenlenmesi mevcut durumun verimli ve oldukça işlerli kılınması amacıyla Elektrik Mühendisleri Odası Türk Telekom İşyerleri temsilcilerinin katılımıyla yapmış oldukları incelemede yapılan yanlışlıklar ve yapılması gereken işlemler bir rapor haline getirilmiş, bu rapor Türk Telekom Genel Müdürlüğü'ne sunulmuş (1996-1997) olmasına rağmen rapor üzerine o yıllarda ciddi bir çalışma yapılmamıştı.

Şimdi bu gelişmelerin ardından son 10 ay içerisinde basında Türk Telekomun yapılandırılması ile ilgili yazılan yazılara bir göz atalım.

31 Ekim 2001 Telekom'un danışmanı Arthur Andersen.

Kurumun yıl sonuna kadar hazırlanması gereken şirketleşme planı için danışman firma olarak Arthur Andersen seçildi.

Ahmet Ergen/AnkaraCNBC-E

27 Kasım 2001 Telekom stratejisi 10 haftada tamam.

Türk Telekom, 31 Temmuz tarihli Ek Niyet Mektubu'nda yer alan taahhütler uyarınca şirketleşme planını oluşturacak danışman firmayı Ekim ayı sonunda belirledi. Ancak 3 milyon 903 bin dolarlık teklifiyle seçilen Arthur Andersen firması ile henüz sözleşme imzalanmadığı kaydedildi. Danışman firma Arthur Andersen, Türk Telekom'un özelleştirilmesi ve şirketleşme stratejisini Şubat ayı sonuna kadar tamamlayacak.

Ahmet Ergen / AnkaraCNBC-E

01.04.2002 Telekom'a 4 alternatif

Danışman firma Arthur Andersen, özelleştirmede izlenebilecek yolları saptadı. Bulunan dört farklı formül Telekom Yönetim Kurulu'na sunuldu.

Türk Telekom'un özelleştirilmesinde uygulanacak model için dört alternatif seçildi. Yıllardır tartışılan Telekom özelleştirilmesinin gerçekleşmesi için dört alternatif arasından birisi üzerinde karar verilecek. Telekom'un yeniden yapılanması için seçilen danışman firma Arthur Andersen, bu konudaki kapsamlı ilk raporunu Telekom Yönetim Kurulu'na sundu. Arthur Andersen'in raporu doğrultusunda 10 Nisan'a kadar 'yol haritası' tamamlanacak.

Akşam Gazetesi

6 Mayıs 2002 Türk Telekom için bir ay ek süre:

Arthur Andersen'in hazırladığı yeniden yapılanma raporundaki önerilerden "holdingleşme" modelini içeren seçenek, Dünya Bankası uzmanlarınca da olumlu karşılarken, çalışmaların tamamlanması için Mayıs ayı sonuna kadar beklenilmesi kararlaştırıldı.

Türkiye'nin 2002-2004 yıllarını kapsayan yeni Stand-by Düzenlemesi çerçevesinde IMF'ye sunduğu 18 Ocak tarihli Ana Niyet Mektubu'yla ilk Ek Niyet Mektubunda, Türk Telekom'la ilgili taahhütler bulunuyor.

Arthur Andersen'in hazırladığı yeniden yapılanma raporundaki önerilerden "holdingleşme" modelini içeren seçenek, Dünya Bankası uzmanlarınca da olumlu karşılarken, çalışmaların tamamlanması için Mayıs ayı sonuna kadar beklenilmesi kararlaştırıldı. Böylece Niyet Mektubu'ndaki Nisan sonu takvimli taahhütlerden biri için ek süre kazanıldı.

Ahmet Ergen / Ankara CNBC-E

16 Mayıs 2002 Türk Telekom holdingleşiyor.

Danışman firma Arthur Andersen'in önerileri doğrultusunda değerlendirmelerde bulunan Yönetim Kurulu, Türk Telekom'un verdiği hizmet türlerine göre ayrı şirketler kurulmasını ve holdingleşmeye gidilmesini karara bağladı.

Holdingleşmenin ardından yeni yapıya göre bir "Yönetim Kurulu" oluşturulacak. Yönetim Kurulu'nun altında "yatırım", "atama" ve "ücretlendirme" kurulları yer alacak. Holdingin bir "genel müdürü" ve buna bağlı "dört daire başkanı" da organizasyonda yer alacak.

Ahmet Ergen / Ankara CNBC-E

01.04.2002 Telekom 8 Şirkete Bölünecek.

Türk Telekom'un holdingleşmesinde çalışmalar hızlandı. Holding kapsamında sekiz şirket faaliyet gösterecek.

Türk Telekom Yönetim Kurulu, geçtiğimiz günlerde aldığı holdingleşme kararının ayrıntılarını bu haftaki toplantısında belirledi. Buna göre, Türk Telekom, sekiz ayrı şirkete bölünecek. Şirketler, "Kablo tv-medya", "Altyapı", "Bilgi teknolojileri", "TTnet-data", "Sabit telefon", "üretim şirketi", "Gayrimenkul" ve "Aycell" olarak belirlendi.

Şirketlerden bazılarının ilerleyen süreçte aynı çatı altında toplanabileceği belirtilirken, Yönetim Kurulu'nun aldığı karar uyarınca şirketlerin kurulmasına yönelik çalışmalar hemen başlayacak.

Ahmet Ergen / Ankara CNBC-E

Şirketleşme planı için, büyük umutlar beslenen bu planın yapılması amacıyla 27 Haziran 2002 tarihli basın açıklamasında da belirttiğimiz gibi Amerika'nın en büyük enerji şirketlerinden ENRON ile en büyük haberleşme şirketlerinden Worldcom'un da danışmanlığını yapmakta ve bu iki şirketin de muhasebe kayıtlarında değişiklik yapmaktan şaibeli, bu şaibelerden dolayı 6 üst düzey yöneticisi tutuklanmış bulunan Arthur Andersen firması TUV, IBM, Strateji/MORİ ve Bersay firmalarıyla hazırlamak üzere seçilmiş, 21 Aralık 2001 tarihinden itibaren çalışmalara başlamıştır.

Arthur Andersen firması; üç aşamadan oluşan Yeniden Yapılandırma projesinin ilk bölümü için 01.04.2002 tarihinde; 1-Halka Arz, 2-Parçalı Satış, 3-Blok Satış 4-Altyapı Şirketi olmak üzere 4 alternatifli seçeneğini Telekom Yönetimine sunmuştur. TT Yönetim Kurulu toplantısında; hizmet türlerine göre şirket oluşturarak Holdingleşme, mevcut yapının düzenlenmesi, mobil sektörüne ağırlık vererek yapılanma ve son olarak da şirketin pazarlama ve teknik olarak ikili bir yapıya kavuşturulması seçeneklerinden birinci seçenek kararı çıkmıştır. TT Yönetim Kurulunu açıklayan Genel Müdür İbrahim Hakkı Alptürk, Türk Telekom'un 5 ayrı şirkete ayrılacağını açıklamıştır.

TT Genel Müdürünün açıklamasından birkaç gün (24.05.2002'de) sonra Ulaştırma Bakanı Sayın Oktay Vural, Telekom'un özelleştirmesini daha önce bir bütün olarak yapmayı planladıklarını hatırlatarak, "Türk Telekom daha elastiki bir şekilde özelleşecek" dedi. Vural, şimdilik şirketin 6 (altı) parça halinde özelleştirilmesinin düşünüldüğünü, Telekom'un dikey yapılanmadan yatay yapılanmaya geçebilmesi için ana sözleşmesinde değişiklik yapılacağını kaydetti.

Bakanın bu açıklamasından 13 gün sonra (06 Haziran 2002'de) Türk Telekom'un 8 ayrı şirkete bölündüğü basına yansımıştır. Artık şirket sayısının kesinleştiği sanıldığı sırada, Holding dahil 9 şirket olacağı açıklanmıştır.

Yeni Yapılanmayla oluşturulacak Holding ve Şirketlerin adları şöyle olacaktır; Türk Telekom Holding, Türk Telekom Mobil Şirketi, Türk Telekom Medya Şirketi, Türk Telekom Arge ve üretim Şirketi, Türk Telekom Bilgi Hizmetleri Şirketi, Türk Telekom Şebeke (Network) Şirketi, Türk Telekom Net Veri Hizmetleri Şirketi, Türk Telekom Sabit Hat Hizmetleri Şirketi, Türk Telekom Gayri Menkul Hizmetleri Şirketi olacaktır.

Danışman firma Anderson'un önerdiği yapı (Holding ve Şirket yapısı) fiili anlamda Türk Telekom'u daha işler hale getirmekten çok, işlerin arapsaçına dönerek Türk Telekom'u işlemez hale getirmek, Kamu eliyle bu işlerin yürütülemeyeceğine halkı inandıracak ortam hazırlayarak, en karlı alanların satılarak geri kalan alanların da partizan kişilerce doldurulmuş kadroların arpalığına çevirmek içindir.

Bu nasıl çalışma ve örnek yapılanma modelidir ki yaklaşık bir aylık süreç içerisinde şirketleşme sayısı önce 5, sonra 6 daha sonra 8 ve en son da 9 olmak üzere sayılar zaman içinde artmaktadır.

Şirket isimleri ve yapacakları işler incelendiğinde şirketlerin örgütlenme yapılarında genel çerçeve oluşturulmuş ancak, ciddi anlamda işler tanımlanmamıştır. Yani diğer bir deyişle adları var yapacakları işler yok. Üstelik bu işlemler danışman firma ve Türk Telekom çalışanı ile birlikte saptanmaya çalışılmaktadır. Burada ciddi olarak ne danışıldığı veya deneyim (danışılacak alanın ne olduğu) konusunun ne olduğu anlaşılabilmiştir. Altyapısı boş ve çerçevesi dışında birşeyi olmayan şirketlerin kaç tane olacağı ve olmazsa olmaz sayı (en son 8) nasıl belirlenerek karar verilmiştir.

Arthur Andersen şirketinin gerek Türk Telekom'un mevcut durumunu tespit etmekte gerekse de yeniden yapılandırma çalışmaları için elde etmiş oldukları veriler ile ellerindeki bilgilerden hareketle sundukları çözüm önerilerinin uygulanabilirlikleri oldukça kuşkuludur. Bu şirketin yaptığı çalışmanın gerçek olup olmadığı aşağıdaki soruların yanıtlanması ile ortaya çıkacaktır.

1- Andersen şirketi kaç tane köklü Telekom Şirketi için çözüm üretmiş ve bunların hangisi gerçek anlamda uygulanmış, uygulanan şirketlerin bulunduğu konum (sosyal, kültürel, stratejik, ekonomik) ile Türk Telekomun arasındaki ilişki ve benzerlikler nelerdir?

2- Hangi yapı olursa olsun Türk Telekom merkez teşkilatına uygulanabileceği de önerilen şirketleşme yapısının İl düzeyindeki örgütlenme yapısı içerisinde uygulanması olanaksızdır. Aynı bina içerisinde farklı hizmetlerin farklı şirket elemanlarınca yürütülmeye çalışılması ve İl ve ilçe içerisinde bulunan farklı ancak birbiri içerisinde girmiş hizmetleri ayırmak oldukça güçtür. Birbirinden ayırmak için ve karmaşa yapmadan işlemleri yönetmek amacıyla bu iş için ne kadar süre, sistem yatırımı yapılması için ne kadar bedelle ve kaç kişi istihdam edilmesi gerekmektedir?

3- Her türlü olumsuz işlemlere rağmen Türk Telekom'un zarar etmesi ve 2003 yılı sonundan itibaren (2004 yılından sonra) ayakta kalması için az yatırımla ne gibi işlemler yapılması önerilmektedir?

Tüm bu işlemlerle; Türk Telekom'un verimli çalışmasını sağlamak için değil, ülkemizin ve TT'nin konumuna uygun olmayan işlevsiz ve verimsiz kılacak bir yapı öngörülmektedir.

Elektrik Mühendisleri Odası; diğer sektörlerde olduğu gibi ilgi alanına giren Haberleşme konusunda Telekom'un verimli işletilmesi ve ülke kaynaklarının en iyi şekilde değerlendirilmesi konusundaki duyarlılığı sürmektedir. EMO'nun daha önce yapmış olduğu çalışmaları sıralayalım. Bunlar;

1- 1996 yılında İşyeri temsilcilerimizin hazırladığı raporda saptanan sorunlar ve çözüm önerileri aradan 6 yıl geçmesine rağmen güncelliğini korumaktadır. Bu önerilerin bir kısmı danışman firmalarca daha sonra gündeme getirilmiştir.

2- Elektrik Mühendisleri Odası Komisyonlarınca hazırlanan İletişim Teknolojileri adı altında yayınlanan kitabında Türk Telekom'dan beklenenler başlığı altında çözüm önerileri belirtmiştir.

3- 30.03.2002 günü Ulaştırma Bakanı Sayın Oktay VURAL'ın bakanlığına bağlı sektörlerin sorunlarının tespiti amacıyla Sektördeki Sivil Toplum örgütleri ile yapılan toplantıda Telekomünikasyon alanı için hazırlanan ve raporumuzda da belirttiğimiz çözüm yapısı tanımlanmıştır.

Elektrik Mühendisleri Odasının sektörün sağlıklı gelişmesi için yapmış olduğu 3 ayrı çalışma ve raporda belirtilen çözüm önerilerini doğrudan uygulamak yerine, genellikle amaçlara uygun gelen kısımları (para verilerek danışman?- firmalardan gelmesi durumunda) uygulanmak istenilmiştir.

TÜRK TELEKOM'UN İŞLERLİĞE KAVUŞMASI İÇİN ÇÖZÜM ÖNERİLERİMİZ

Türk Telekom'un işlerliğe kavuşması, kamusal işlevinin yanısıra kamu işletmeciliğinin etkin kılınarak, sosyal devletin işlevinin yerine getirilmesi, Türk Telekom örgüt (organizasyon) yapısına uygun bir örgütlenme ile çözüme kavuşabilecektir.

Türk Telekom Organizasyon yapısı;

1- TT Merkez teşkilatı yönetim kademesi, 7 Yönetim Kurulu üyesi, bir Genel Müdür ve 3 Genel Müdür Yardımcısı (2 teknik, 1 İdari), 7 Başkanlık ile yönetilmelidir.

2- Kurulacak Başkanlıklar, mevcut Daire Başkanlıklarından daha etkin Başkanlar en az mevcut Genel Müdür Yardımcısı yetkinde olmalıdır.

3- Teknik Araştırma, Planlama ve Strateji Başkanlığı, şirketin gelişimi, izlenmesi ve stratejisini belirlemeli, alanında en deneyimli ve seçkin kişileri barındıracak yapıda olmalıdır. Teknolojik tüm işlemlerde görüş ve önerisi alınmalıdır. Görüş alınmadan hiçbir alım ve yapılanma yapılmamalıdır. Tüm başkanlıkların verileri bu başkanlıkta değerlendirilmelidir.

4- İletişim Sistemleri Başkanlığı; Yatırım ve Uygulama Grup Müdürlüğü ve Bilişim Teknolojileri Müdürlüğünden oluşacak, mevcut Etüd Proje ve Yatırım, İşletme, Nato ve Tafcıs ve Yapı İşleri, Enerji ve Soğutma Sistemleri, Mobil Daire Başkanlıkları ile Malzeme Daire

Başkanlığı'nın bir bölümü yerine, her temel uzmanlık alanlarını bünyesinde bulunduran Yatırım ve Uygulama Grup Müdürlüğünde oluşmalıdır. Uzmanlık alanlarının içerisinde yatırım ve işletme gibi alt başmühendislikler bulunmalıdır. Bilişim Ağları ile Bilgi İşlem Daire Başkanlıkları ise Bilişim Teknolojisi Grup Müdürlüğü olarak işlevini yerine getirilmelidir. Yani diğer bir deyişle Kablo Tv ve İnternet (yazılım ve yayıncılık dahil) hizmetlerini yürütülmelidir. Her iki Grup müdürlüğü içerisinde bulunan Sistem ve Malzeme alımı ile ilgili uzmanlıklar gerekli malzemenin alım işlemini yürütülmeli, malzemenin alımı sonucunda durumu Muhasebe Başkanlığına iletilmelidir.

5- Hizmet Sunuş ve Tanıtım Başkanlığı çağdaş anlamda müşterilerine hizmet sunmak, Şirketin tanıtımını yapıp Teknik Araştırma Planlama ve Strateji Başkanlığı ile ortak çalışmalar yaparak tanıtımı sağlarken İletişim Sistemleri Başkanlığı alt birimleri ile çalışarak verilebilecek hizmetleri öğrenip müşteriye aktarırken müşteri sorunlarını da Teknik Araştırma Planlama ve Strateji Başkanlığına aktararak sorunlara çözüm üretilmesini sağlamalıdır. Şu an bulunan hizmetler ile GSM sistemlerinin de pazarlanması bu Başkanlık tarafından yürütülmelidir. Teknik Araştırma Planlama ve Strateji ile Muhasebe Başkanlıkları arasında çalışma yaparak ücretlendirme konusunda çalışma yapılmalıdır. Bunun yanısıra Basın Yayın Müşavirliği, Hizmet Sunuş ve Tanıtım Başkanlığı içinde olmalıdır.

6- Uydu Başkanlığı, Uluslararası haberleşme sistemleri ve ülkemizde bulunan uydu yer istasyonlarını çalıştırmak uydu üzerinden telefon trafiğini yönetmek işlevini yapmalıdır. Yapı gereği Türk Telekom'da bulunması ulusal güvenlik açısından oldukça önemlidir.

7- Uluslararası Başkanlığı Telekom'un uluslararası ilişkilerini ve trafiğini yürüten, uluslararası organizasyonlarla uyum sağlama işlevini yerine getirerek ve Teknik Araştırma Planlama ve Strateji Başkanlığı ile şirket stratejisine katkıda bulunmalıdır.

8- Muhasebe Başkanlığı, Muhasebe Daire Başkanlığı ve Malzeme Daire Başkanlığının Maddi Duran Varlıklar ile muhasebe kayıtları ile ilgili bölümlerini içerisinde bulundurmalıdır. İletişim Sistemleri Başkanlığı Grup Müdürlüklerindeki Sistem ve Malzeme alımları bildirimini şirket envanterine kaydetmelidir.

9- İnsan Kaynakları Başkanlığı, İnsan Kaynakları, İdari ve Sosyal İşler, Eğitim ve Sağlık Daire Başkanlıklarının tümünün işlevini yerine getirmelidir.