

HİZMET PROGRAMI

Enterprise Portfolio Diagnostic

Çoklu Şirket Portföyleri için Kurumsal Durum Tespiti, İhtiyaç Haritalama ve Program Tasarımı

BEIREK LLC - THE PROJECT MANAGEMENT COMPANY

Birden fazla şirketi yöneten, destekleyen veya izleyen kuruluşlar için şirket bazlı kurumsal teşhis ile portföy düzeyinde ihtiyaç analizini aynı karar sisteminde birleştiren programdır. Şirketlerin ne talep ettiğini kaydetmekle yetinmez; hangi kapasite açığının doğrulandığını, hangi darboğazların portföyde tekrarlandığını ve hangi destek ürününün hangi şirket grubuna yöneltilmesi gerektiğini gösterir.

Programın değeri daha fazla rapor üretmekten değil, parçalı şirket bilgisini karşılaştırılabilir kanıta ve savunulabilir kaynak tahsisi kararına dönüştürmekten gelir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

1. Tek şirket raporları portföy kararını açıklamaz; ortak kanıt yöntemi şirket bulgularını kaynak tahsisine bağlar

Bir çatı kuruluş şirketleri hakkında idari kayıt, dönemsel faaliyet bildirimi, finansal özet, yatırım komitesi sunumu, program katılımı, yönetici görüşmesi ve şirket beyanı toplayabilir. Bu malzeme şirketlerin kim olduğunu ve ne talep ettiğini gösterir. Buna karşılık hangi şirketin neden zorlandığını, aynı görünen sorunların gerçekten aynı kök nedene dayanıp dayanmadığını, hangi riskin belirli bir segmentte yoğunlaştığını ve destek bütçesinin hangi müdahaleye yönelmesi gerektiğini tek başına açıklamaz.

Bilgi ortak sınıflandırma ve kanıt kuralına bağlanmadığında görünürlüğü yüksek şirket daha fazla kaynak alabilir; aynı sorun farklı isimlerle kaydedilebilir; alışılmış eğitim ve mentorluk programları ölçülmüş ihtiyacın önüne geçebilir; kritik fakat ifade edilmeyen sorunlar görünmez kalabilir. Başlangıç seviyesi bilinmediği için sonraki programın neyi değiştirdiği de güvenilir biçimde değerlendirilemez.

Enterprise Portfolio Diagnostic bu sorunu iki düzeyde çözer. Şirket düzeyinde her işletmenin gelişim aşaması, hedefi, kurumsal kapasitesi, kritik riski, büyümeyi sınırlayan darboğazı ve müdahale hazırlığı incelenir. Portföy düzeyinde şirket bulguları bağlamı kaybetmeden normalleştirilir; ortak ihtiyaç kümelerine, risk yoğunlaşmalarına, şirket segmentlerine ve destek ürünü kararlarına çevrilir.

Ana sonuç; çatı kuruluşun hangi sorunun şirket özelinde derin çalışma, hangisinin benzer şirketlerle uygulama programı, hangisinin ortak altyapı veya merkezî hizmet, hangisinin ise kendi politika ve yönetim düzeninde değişiklik gerektirdiğini ayırabildiği karar görünümüdür. Şirket sıralaması ve ortalama puanlar bu görünümün yerine kullanılmaz.

Program; şirket performansını, yatırım sonucunu veya destek programının etkisini garanti etmez. Doğrulanmış başlangıç koşulunu, müdahale gerekçesini, sahipliği ve yeniden ölçüm esasını kurar. Sonucun gerçekleşmesi şirketlerin veri ve yönetim katılımına, çatı kuruluşun kararına, seçilen müdahalenin kalitesine ve uygulama disiplinine bağlıdır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

2. Hizmet, çoklu şirket sorumluluğu bulunan ve kaynak tahsis kararını kanıta bağlamak isteyen kuruluşlara uygundur

Program; organize sanayi bölgeleri ve ihtisas bölgeleri, teknoparklar, TEKMER'ler, kuluçka ve hızlandırma yapıları, holdingler ve şirket grupları, özel sermaye ve girişim sermayesi portföyleri, kümelenmeler, odalar, birlikler, finans kuruluşları ve kalkınma programları için tasarlanabilir. Ortak koşul, kuruluşun birden fazla şirket üzerinde yatırım, destek, koordinasyon, yönetim veya performans sorumluluğu bulunmasıdır.

Satın alma tetikleyicileri genellikle benzerdir: mevcut destek programlarının hangi ihtiyaca cevap verdiği bilinmiyordur; şirketlerden çok sayıda talep geliyordur fakat öncelik sırası kurulamıyordur; yatırım veya program komitesi şirketleri aynı karar diliyle okuyamıyordur; portföydeki riskin hangi şirket ve fonksiyonda yoğunlaştığı görünmüyordur; ortak hizmet bütçesi alışkanlıkla dağıtılıyordur; veya yeniden ölçüm için güvenilir başlangıç verisi bulunmuyordur.

Hizmet, karar amacı ve yetkisi olmayan genel memnuniyet araştırması için uygun değildir. Şirketlerin yalnız öz değerlendirme formu dolduracağı, kanıt paylaşmayacağı veya olgusal incelemeye katılmayacağı durumda teşhis güveni sınırlı kalır. Çatı kuruluş, şirket bazlı hassas verinin kimler tarafından görüleceğini belirleyemiyorsa katılım ve veri kalitesi bozulabilir. Sonucu önceden belirlenmiş şirket sıralaması, yatırım kararı, kredi kararı veya uygunluk sertifikası bekleniyorsa hizmet doğru araç değildir.

Portföyün tamamı her zaman aynı yoğunlukta incelenmez. Küçük ve yönetilebilir bir şirket evreninde tam kapsam; geniş bir evrende temsili, risk odaklı veya fırsat odaklı seçim; belirsiz ve büyük bir evrende ise önce geniş tarama, ardından seçilmiş şirketlerde derinleşme kullanılabilir. Örnekleme dayalı bulgular bütün portföye kesin oran gibi genellenmez.

Başlangıç kabulü için çatı kuruluşun yetkili program sponsoru, karar soruları, şirket evreni, seçim gerekçesi, kullanılabilir veri, gizlilik yaklaşımı, bütçe ve karar takvimi tanımlanır. Bu koşullar yoksa BEIREK önce program tasarımını netleştirir; şirket incelemelerini başlatmaz.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

2. Hizmet, çoklu şirket sorumluluğu bulunan ve kaynak tahsis kararını kanıta bağlamak isteyen kuruluşlara uygundur

DEVAMI · 02

Portföy tipine göre satın alma gerekçesi değişir. Bir OSB ortak test, enerji, iş gücü veya tedarik kapasitesine hangi işletmelerin gerçekten ihtiyaç duyduğunu bilmek isteyebilir. Bir teknopark genel eğitim takvimini ürünleşme, ticari doğrulama veya finansal disiplin ihtiyacına göre yeniden kurabilir. Holding merkezî hizmetlerin şirketlerin karar ve uygulama kapasitesini destekleyip desteklemediğini sınavabilir. Bir yatırım fonu, yatırım sonrası destek ekibinin hangi şirkette yönetim, nakit, ticari sistem veya operasyon kısıtına odaklanacağını belirleyebilir.

Bu farklı kullanım durumları aynı rapor paketine zorlanmaz. Satın alma öncesinde hedef kararın sahibi, karardan etkilenecek şirket evreni ve kullanılacak müdahale yetkisi açıkça yazılır. Çatı kuruluş bulguyu yalnız izleyecek fakat kaynak, uzman veya program kararı veremeyecekse hizmetin faydası sınırlanır. BEIREK bu durumda teslimatları gerçek yetkiye göre daraltır ve uygulanamayacak önerileri üretmez.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. Hedef durum, şirket taleplerini doğrulanmış ihtiyaçlardan ve ortak sorunları şirket özelindeki kısıtlardan ayırmaktır

Program sonunda çatı kuruluş portföyünü tek bir “iyi-kötü” sıralamasına indirgmeden okuyabilmelidir. Her şirket için gelişim aşaması, stratejik hedef, mevcut ve gerekli kurumsal kapasite, kritik risk, birincil darboğaz, kanıt güveni ve müdahale hazırlığı görünür olur. Portföy düzeyinde bu bulgular ortak taksonomiyle birleştirilir; fakat sektör, iş modeli, ölçek ve aşama farkı korunur.

Bu hedef durum dört yönetim kabiliyeti üretir. Birincisi, beyan edilen talep ile kanıtlanan ihtiyaç ayrılır. “Satış desteği” isteyen bir şirkette asıl kısıt hedef müşteri, fiyatlandırma, teslimat kapasitesi veya işletme sermayesi olabilir. İkincisi, yaygın sorunla kritik sorun ayrılır; çok görülen bir eksiklik daha düşük karar etkisi taşıyabilir. Üçüncüsü, ortak çözülebilirlikle yalnız ortak belirti ayrılır. Aynı “satış sorunu” farklı kök nedenlere dayanıyorsa tek program yanlış müdahale yaratabilir. Dördüncüsü, şirket desteği ile çatı kuruluşun kendi sistem ihtiyacı ayrılır.

Çatı kuruluş bu görünümü kullanarak genel bilgi ürünü, uygulamalı şirket grubu programı, şirkete özgü derin çalışma, ortak hizmet veya altyapı ve kurum içi politika değişikliği seçeneklerini birbirinden ayırabilir. Uzman kapasitesi, program bütçesi ve yönetim ilgisi belirli problem kümeleri ile şirket segmentlerine bağlanır.

Beklenen fayda; düşük uyumlu programların yeniden tasarlanması, kritik şirketlerin erken görülmesi, ortak kapasite yatırımının kanıta bağlanması, şirketlerin ihtiyaçlarına göre gruplandırılması ve yeniden ölçüm için ortak başlangıç çizgisi kurulmasıdır. Faaliyet sayısı ancak bu sonuçlara katkısı ölçüldüğünde anlam taşır. Bu faydalar sponsor kararları, şirket katılımı, veri güvenliği ve teşhis sonrasındaki uygulama sahipliği sağlandığında gerçekleşebilir.

Hedef durumun kabulü, sponsor ve yönetim komitesinin portföydeki ana şirket profillerini, kanıt sınırlarını, öncelikli ortak ihtiyaçları, şirket bazlı istisnaları, önerilen müdahale ürünlerini ve açık kararları BEIREK desteği olmadan açıklayabilmesiyle sınıanır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. Hedef durum, şirket taleplerini doğrulanmış ihtiyaçlardan ve ortak sorunları şirket özelindeki kısıtlardan ayırmaktır

DEVAMI · 02

Karar görünümü üç ayrı listeyi birlikte taşır. “Şimdi karar verilebilir” listesi yeterli kanıt ve yetkili sahibi bulunan konuları; “önce doğrulanmalı” listesi ek veri, uzman görüşü veya şirket katılımı gerektiren konuları; “program kapsamı dışında” listesi ise teşhisin cevaplayamayacağı veya düzenlemeye tabi kararı gösterir. Bu ayırım, bütün bulguların aynı kesinlikte veya aynı yönetim gündeminde sunulmasını önler.

Portföy faydası şirket faydasının yerine geçmez. Çatı kuruluş ortak program fırsatı görürken şirket kendi öncelik sırasını, kanıt boşluğunu ve destek için gereken yönetim taahhüdünü alır. Bir şirketin hassas sonucu başka şirketlere açılmadan toplulaştırılabilir; buna karşılık toplu görünüm şirketin özgün kritik riskini silmemelidir. Hedef durum, bu iki karar düzeyinin aynı veriden beslenmesi fakat farklı erişim ve sorumlulukla yönetilmesidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

4. İki katmanlı model şirket bağlamını korurken portföy karşılaştırmasını mümkün kılar

İlk katman şirket teşhisidir. Her işletme kendi gelişim aşaması, sektörü, iş modeli, yönetim hedefi ve mevcut kaynakları içinde değerlendirilir. Erken aşama girişimi oturmuş sanayi kuruluşunun standartlarıyla puanlamak veya her şirkete aynı süreç setini dayatmak yerine şirketin bir sonraki hedefi için gerekli asgari kapasite, mevcut durum ve aradaki karar açısından önemli boşluk belirlenir.

Şirket dosyası; iş modeli ve aşama profilini, yönetimin problem tanımını, fonksiyon bazlı mevcut durumu, kanıt güvenini, kritik riskleri, büyümeyi sınırlayan darboğazları, kök neden bağlantılarını, öncelikli müdahaleleri, gerekli uzman incelemelerini ve başlangıç göstergelerini içerir. Şirketin görüşü olgusal inceleme sırasında kaydedilir; ancak değerlendirme sonucu yalnız yönetim beyanıyla değiştirilmez.

İkinci katman portföy teşhisidir. Şirket bulguları ortak bir ihtiyaç ve risk taksonomisine çevrilir. Ham puanlar doğrudan ortalanmaz. Gelişim aşaması, iş modeli, sektör ve düzenleme yoğunluğu, ölçek, sermaye ihtiyacı, uluslararası faaliyet, çatı kuruluşun şirket üzerindeki rolü ve yakın dönem hedefi normalizasyonda dikkate alınır.

Portföy katmanı; hangi kapasite açıklarının tekrarlandığını, hangi risklerin belirli segmentlerde yoğunlaştığını, hangi sorunların ortak kök neden taşıdığını, hangi şirketlerin benzer müdahale mantığına sahip olduğunu ve mevcut desteklerin hangi ihtiyaçları karşılayıp hangilerini açık bıraktığını gösterir. Sonuç, şirketlerin özelliklerini silen standart çözüm listesi değil, farklı müdahale yollarını ayıran portföy kararıdır.

İki katman birbirinin yerine geçmez. Yalnız şirket raporları ortak program tasarlamak için yeterli değildir; yalnız toplu anket de şirketin bağlayıcı kısıtını açıklamaz. Kabul için her portföy sonucu ilgili şirket bulgularına ve örneklem sınırına, her şirket önceliği ise kanıta ve hedefe izlenebilmelidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

5. Altı iş akışı, şirket verisini müdahale ve kaynak kararına kadar izler

Program birbirini tekrar etmeyen altı iş akışıyla yürütülür. İş akışları portföy büyüklüğüne göre paralel ilerleyebilir; ancak karar bağımlılıkları korunur.

01

5.1 Program tasarımı ve şirket seçimi

BEIREK sponsorla birlikte karar sorularını, şirket evrenini, seçim yöntemini, değerlendirme derinliğini, ortak omurgayı, sektör modüllerini, veri talebini, gizlilik seviyelerini, yönetişimi ve kabul ölçütlerini belirler. Çıktı Program Charter ve şirket seçim kayıdır. Seçimin program amacını temsil etmesi ve hariç tutmaların açıklanması kabul koşulludur.

02

5.2 Şirket kanıt dosyasının kurulması

Şirketten aşamasına ve kapsama uygun veri istenir. Kurumsal yapı, finans, ticari sistem, operasyon, teknoloji, insan, risk ve yönetim verisi kaynak, tarih, sahip ve kullanım amacıyla indekslenir. Eksik kayıt yalnız dosya boşluğu sayılmaz; karar için gerekli verinin üretilmemesi veya kullanılmaması kapasite bulgusu olabilir. Çıktı kontrollü şirket bilgi ve veri boşluğu kayıdır.

03

5.3 Görüşme, olgunluk ve darboğaz teşhisi

Yönetim ve ilgili fonksiyonlarla ortak soru omurgası kullanılarak görüşülür. Bulgular kanıt güveni, mevcut ve gerekli olgunluk, etkisi, aciliyeti, bağlayıcılığı, yayılımı, çözüm kabiliyeti ve şirket hazırlığıyla değerlendirilir. Görünen belirti kök neden sayılmaz. Çıktı şirket teşhis taslağı, öncelik kaydı ve kök neden haritasıdır.

04

5.4 Olgusal inceleme ve şirket kararı

Şirket olgusal hatayı, eksik belgeyi ve farklı görüşünü iletir. Yeni kanıt değerlendirilir; desteklenmeyen değişiklik sonuçtan çıkarılmaz. Yönetim oturumunda P0-P3 öncelikleri, uzman inceleme ihtiyaçları, şirketin taahhütleri ve sonraki kararlar kaydedilir. Çıktı onaylı şirket dosyası ve yönetim karar kayıdır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

5. Altı iş akışı, şirket verisini müdahale ve kaynak kararına kadar izler

DEVAMI · 02

5.5 Portföy normalizasyonu ve ihtiyaç segmentasyonu

Şirket bulguları ortak taksonomiye çevrilir; bağlam değişkenleriyle normalleştirilir; risk ve ihtiyaç kümeleri test edilir; şirketler gelişim aşaması, birincil darboğaz, veri güveni, uygulama hazırlığı ve müdahale yoğunluğuna göre segmentlenir. Çıktı portföy ısı haritası, ortak ihtiyaç atlası ve segmentasyon modelidir.

5.6 Müdahale ürünü ve kaynak tahsisi tasarımı

Her doğrulanmış problem kümesi için hedef şirket profili, giriş ve çıkış ölçütleri, yöntem, şirket girdisi, uzmanlık, teslimat, başarı kanıtı, süre esası ve yeniden ölçüm tarihi yazılır. Yönetim atölyesi hangi ürünün başlatılacağına, yeniden tasarlanacağına veya durdurulacağına; bütçe ve sahipliğe karar verir. Çıktı müdahale ürün kartları, kaynak görünümü ve karar kitabıdır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

6. Karar kapıları, kapsam ve bütçenin kanıt hazır olmadan ilerlemesini önler

Program altı karar kapısıyla yönetilir. Her kapı geçiş, koşullu geçiş, bekletme veya kapsam değişikliği sonucu verebilir.

Kapı	Karar	Asgari kanıt	Çıktı
D0 — Görev tanımı	Hangi portföy kararı desteklenecek?	Sponsor, şirket evreni, karar soruları, kullanım amacı	Fırsat ve karar kaydı
D1 — Program tasarımı	Kapsam, seçim ve gizlilik uygulanabilir mi?	Program Charter, seçim yöntemi, erişim modeli, teslimatlar	Onaylı program tasarımı
D2 — Şirket hazırlığı	Şirket teşhisi karar üretmeye yetecek girdiye sahip mi?	Katılım, veri, görüşme planı, erişim ve kısıtlar	Şirket hazırlık kaydı
D3 — Şirket teşhisi	Bulgular kanıt, bağlam ve öncelik bakımından yeterli mi?	Görüşme, belge, güven etiketi, kök neden ve ikinci göz	Şirket teşhis dosyası
D4 — Portföy sentezi	Şirket sonuçları sınırları korunarak karşılaştırılabilir mi?	Normalizasyon, örneklem sınırı, tutarlılık ve kümelenme testi	Portföy ihtiyaç görünümü
D5 — Müdahale kararı	Hangi destek ürünü, kaynak ve sahiplik yetkilendirilecek?	Ürün kartları, hedef segment, bütçe, ölçüt ve bağımlılıklar	Yönetim karar kitabı

D0 ve D1, programın genel anket veya kontrolsüz veri toplama çalışmasına dönüşmesini engeller. D2 eksik belgenin varlığını tek başına başarısızlık saymaz; fakat bilgi boşluğunun hangi sonucu sınırladığını ve ek doğrulamayı açıklar. D3, değerlendirme yorumunun şirket beyanından ve düzenlemeye tabi uzman görüşünden ayrılmasını sağlar.

D4 en kritik portföy kontrolüdür. Örneklemden gelen bulgu bütün şirket evrenine kesin oran gibi taşınamaz; düşük kanıtlarla verilmiş yüksek kesinlikli sonuçlar toplulaştırılamaz; tek bir kritik risk ortalama skorun altında kaybolamaz. D5'te program bütçesi yalnız problem yaygınlığına göre değil, önem, ortak kök neden, ortak çözülebilirlik, şirket hazırlığı ve stratejik öncelik birlikte değerlendirilerek tahsis edilir.

Her koşullu kararın sahibi, kapanış kanıtı, tarihi ve geçerlilik sınırı bulunur. Bir kapının geçilmesi sonraki müdahalenin sonucunu garanti etmez; yalnız belirtilen taahhüdün mevcut kanıtlarla sorumlu biçimde alınabileceğini gösterir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

7. Rol ayrımı, şirket güvenini ve teşhisin bağımsızlığını birlikte korur

Çatı kuruluş program sponsoru karar amacını, şirket evrenini, kaynak sınırını ve kurum içi yetkiyi belirler; katılım ve erişim engellerini çözer. Program yönetim komitesi şirket seçimi, ara bulgular, portföy öncelikleri, müdahale ürünleri ve kaynak tahsisi kararlarını alır. Hassas şirket bilgisine yalnız tanımlı yetkisi ölçüsünde erişir.

BEIREK program direktörü metodoloji, ekip kalibrasyonu, şirketler arası tutarlılık, kalite güvence, portföy sentezi ve teslimatlardan sorumludur. Teşhis liderleri ve fonksiyon uzmanları görüşmeleri yürütür, kaynakları inceler, bulguları sınıflandırır ve gerekli olduğunda belirli alanlarda yöntemsel uzmanlık sağlar. BEIREK, sonucu desteklemeyen bir yönetim beklentisini bulgu gibi yazmaz.

Şirket lideri ve şirket koordinatörü doğru bilgiye erişimi, uygun katılımcıları ve olgusal incelemeyi sağlar; şirket içi eylem sahiplerini belirler. Katılım, teşhis sonucunu tek taraflı onaylama hakkı vermez. Verinin doğruluğu ve açıklanmayan sınırlamalar şirket sorumluluğundadır.

Veri ve gizlilik sorumluları erişim yetkisini, veri aktarımını, saklamayı, anonimleştirmeyi ve raporlama seviyesini yönetir. Hukuk, vergi, denetim, siber güvenlik, teknik uygunluk, çevre, sosyal etki veya başka düzenlemeye tabi görüş gerektiğinde yetkili uzman ayrı kapsam ve sorumlulukla çalışır. BEIREK bu uzmanlıkları koordine edebilir; görüşün profesyonel sahibi olmaz.

Her önemli faaliyet için girdiyi sağlayan, öneren, karar veren, uygulayan, doğrulayan ve kabul eden taraf kaydedilir. Çatı kuruluşun sponsorluğu şirket yönetiminin veri ve katılım görevini; BEIREK'in program yönetimi ise sponsorun bütçe, yatırım veya uygulama kararını devralmaz. Kabul için kritik karar ve teslimatların yetkili sahipleri Program Charter'da görünür olmalıdır.

Rol matrisi yalnız "sorumlu" etiketine dayanmaz. Şirket verisini kim sağlayacak, bulguyu kim yazacak, olgusal düzeltmeyi kim değerlendirecek, şirket önceliğini kim kabul edecek, portföy segmentini kim onaylayacak ve bütçe kararını kim verecek ayrı gösterilir. Bir rol birden fazla kişiye dağıtılıyorsa son karar yetkisi yine tekil ve görünür kalır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

7. Rol ayrımı, şirket güvenini ve teşhisin bağımsızlığını birlikte korur

DEVAMI · 02

Üst yönetime taşıma ölçütleri program başında yazılır. Kritik süreklilik riski, şirket katılımının çekilmesi, yetkisiz veri erişimi, sonucu önemli ölçüde değiştiren yeni kanıt, çıkar çatışması veya yöntem dışı sonuç talebi doğrudan sponsor ve BEIREK program direktörüne taşınır. Tartışmalı bulgu şirket dosyasından silinmez; kaynak, görüş ayrılığı, geçici kontrol ve karar sahibiyle kaydedilir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

8. Teslimatlar şirket kararını ve portföy kararını ayrı fakat izlenebilir ürünlerde toplar

Şirket düzeyindeki dosya, iş modeli ve gelişim aşaması profilini, yönetim hedefini, yönetici teşhis özetini, fonksiyonel olgunluk görünümünü, darboğaz ve kök neden haritasını, kritik risk kaydını, öncelikli müdahale planını, destek ihtiyacı şartnamesini, başlangıç göstergelerini, kanıt kaydını ve yönetim sonuç oturumunu içerir. Derinlik seviyesi teslimat ayrıntısını değiştirebilir; maddi bulgu, güven etiketi ve öncelik mantığı korunur.

Portföy düzeyindeki ana teslimatlar şunlardır:

- **Portföy teşhis raporu:** Kapsam, yöntem, şirket segmentleri, ortak ihtiyaçlar, risk yoğunlaşmaları, bağlayıcı kısıtlar ve yönetim sonuçları.
- **Portföy ısı haritası:** Şirket, fonksiyon, öncelik, aşama, segment ve kanıt güveni açısından karşılaştırmalı görünüm.
- **Ortak ihtiyaç ve kök neden atlası:** Tekrarlanan belirtileri, ortak nedenleri, şirket dağılımını ve çözüm mantığını ayırır.
- **İhtiyaç durumu segmentasyonu:** Şirketleri sektör etiketinin yanında birincil darboğaz, hazırlık ve müdahale yoğunluğuna göre gruplar.
- **Müdahale tasarımı:** Sorunların ortak program, şirket grubu uygulaması, şirket özelinde çalışma, ortak altyapı veya kurum içi politika yoluyla ele alınmasını gösterir.
- **Destek ürünü kartları:** Problem, hedef şirket, giriş koşulu, yöntem, teslimat, sahip, ölçüt, süre esası ve çıkış kararını tanımlar.
- **Kaynak tahsisi görünümü:** Bütçe, uzman kapasitesi ve yönetim ilgisinin hangi segment ve probleme bağlandığını gösterir.
- **Yönetim karar kitabı:** Öncelik, bütçe, sahiplik, takvim, açık koşul ve yeniden ölçüm kararlarını kaydeder.

Gerektiğinde güncellenebilir portföy veri seti ve gösterge paneli oluşturulur. Bu araç yeni bir raporlama yükü yaratmak için değil, karar değiştiren şirket ve ihtiyaç alanlarını izlemek için tasarlanır. Veri tanımı, sahipliği, güncelleme sıklığı ve erişim seviyesi açıkça yazılır.

Teslimat kabulü dosya sayısı ile ölçülmez. Her maddi portföy sonucunun şirket kanıtına, her müdahale ürününün doğrulanmış probleme, her kaynak kararının yetkili sahip ve ölçüte izlenmesi gerekir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

8. Teslimatlar şirket kararını ve portföy kararını ayrı fakat izlenebilir ürünlerde toplar

DEVAMI · 02

Şirket teslimatının kabulü için yönetici özetindeki her kritik bulgu kanıt kaydında bulunmalı; öncelik planındaki eylem kök neden haritasıyla çelişmemeli; destek ihtiyacı şartnamesi şirketin veri, ekip ve karar kapasitesini göstermeli; başlangıç göstergeleri tanımlı kaynak ve veri tarihine sahip olmalıdır. Olgusal incelemenin tamamlanması şirketin bütün yorumlara katıldığı anlamına gelmez.

Portföy teslimatının kabulü için şirket sayıları ve segment dağılımı seçim kaydıyla uzlaşmalı, ortak ihtiyaçlar kök neden testini geçmeli, ısı haritasındaki kritik hücreler kaynak bulguya açılabilmesi, önerilen ürünlerin hedef şirketleri ve hariç tutma ölçütleri belirli olmalı ve karar kitabı bütçe ile sorumluluğu göstermelidir. Taslak veri, grafik veya tablo nihai karar görünümü gibi sunulmaz.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

9. Başarı, rapor tamamlamaktan çok karar üretme ve yeniden ölçüm kabiliyetiyle doğrulanır

Kapsama ve kalite ölçütleri; şirket katılımını, asgari veri sağlanmasını, kritik bulguların kanıt güvenini, olgusal incelemenin tamamlanmasını ve değerlendiriciler arası tutarlılığı izler. Bu ölçütler programın yöntemsel kalitesini gösterir; şirket performansının iyileştiğini tek başına kanıtlamaz.

Karar ölçütleri; sahibi ve zamanı belirlenmiş P0/P1 bulguları, yönetim kararıyla sonuçlanan öncelikleri, bütçenin doğrulanmış ihtiyaca bağlanmasını ve düşük uyumlu mevcut programların yeniden tasarlanması ya da durdurulmasını izleyebilir. Her ölçütün tanımı, kaynak sistemi, veri tarihi, sahibi ve kullanım kararı açıklanır.

Müdahale ürünü ölçütleri; hedef şirket profilinin uygulanmasını, giriş ve çıkış koşullarını, şirketin somut çıktı üretmesini, ortak programla şirket bazlı çalışmanın doğru ayrılmasını ve yeniden ölçüm hazırlığını değerlendirir. Yalnız "katılımcı sayısı" veya "memnuniyet" kurumsal kapasite gelişimini göstermez.

Sonuç ölçütleri teşhis sonrası uygulamaya aittir. Yeniden teşhiste kapanan öncelik boşluğu, ilgili şirket göstergelerindeki değişim, kritik riskin azalması veya karar süresinin değişmesi izlenebilir. Ancak dış koşullar, şirket eylemleri ve başka müdahaleler ayrıştırılmadan bütün değişim Enterprise Portfolio Diagnostic hizmetine atfedilmez.

İçerik kabulü üç mercekten tamamlanır. Karar verici portföy kararını ve bütçe etkisini anlayabilmelidir. Uygulayıcı şirket seçimini, veriyi, görüşmeleri, puanlamayı, kapıları ve teslimatları yürütebilmelidir. Şüpheli şirket veya sponsor kanıtın sınırını, erişim kuralını, BEIREK'in rolünü ve garanti edilmeyen sonuçları görebilmelidir.

Gösterge tasarımı sayı üretme kolaylığı karar değerinin önüne geçmez. Şirketlerin veri tanımı farklıysa oranlar önce uzlaştırılır; veri bulunmuyorsa boşluk sıfır değer gibi işlenmez. Düşük güvenli bulgu sayısının azalması bazen kapasite gelişimini, bazen yalnız daha iyi veri sağlanmasını gösterebilir. Yorum, ölçüm mekanizmasını ve değişimin olası nedenlerini açıklar.

Programın başlangıç seviyesi ile sonraki ölçüm aynı şirket evreni, tanım, veri kaynağı ve kapsamla karşılaştırılmalıdır. Şirket birleşmesi, kapanması, yeni katılımı veya ölçüt değişikliği varsa karşılaştırma grubu açıklanır. Sonuç göstergesi, ilgili müdahalenin uygulanıp uygulanmadığı ve şirketin gerekli eylemleri tamamlayıp tamamlamadığı görülmeden teşhis performansı diye yorumlanmaz.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

10. Takvim portföy büyüklüğü, seçim modeli, veri kalitesi ve derinleşme ihtiyacına göre kurulur

Program için evrensel süre verilmez. Takvim şirket sayısı ve çeşitliliği, tam kapsam veya örneklem yaklaşımı, seçilen teşhis seviyesi, veri hazır oluşu, görüşme katılımı, uzman modülleri, olgusal inceleme süresi, gizlilik onayları ve müdahale tasarım atölyelerinin kapsamına bağlıdır.

Plan; Program Charter, şirket iletişimi ve hazırlık, masa başı inceleme, görüşmeler, kanıt takibi, şirket taslakları, olgusal inceleme, portföy normalizasyonu, segmentasyon, müdahale tasarımı ve yönetim karar oturumu aşamalarını içerir. Şirket hatları paralel yürütülebilir. Amaç her şirketi aynı takvim gününde ilerletmek değil, aynı kalite kapılarını uygulamaktır.

Yönetim ritmi haftalık program kontrolü, şirket bazlı bulgu kalibrasyonu, kritik konu yükseltmesi, portföy sentez kontrolü ve kapı kararlarından oluşur. Toplantı sayısı değer değildir; her oturumun karar sahibi, girdisi ve çıktısı önceden tanımlanır. Geç gelen veri, kapsam değişikliği, katılım kaybı veya yeni derinleşme ihtiyacı takvime ve bütçeye etkisiyle kaydedilir.

Program yönetim komitesi, şirket bazlı hassas ayrıntıyı gereksiz biçimde görmeden portföy kararını alabilecek bilgi seviyesine sahip olmalıdır. BEIREK ara sonuçları örneklem ve kanıt sınırlarıyla sunar. Henüz yeterli şirket kanıtı oluşmadan ortak program tasarımı veya kesin portföy oranı yayımlanmaz.

Takvim; veri kesim tarihleri, olgusal inceleme penceresi, karar kapıları, teslimat yayını ve yeniden ölçüm tarihiyle kabul edilir. Şirketlerden birinin gecikmesi tüm programı otomatik olarak durdurmaz; ancak temsil kapsamını veya kritik segmenti etkiliyorsa D4 portföy sentezi bekletilebilir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

II. Teşhis; denetim, yatırım kararı, sertifikasyon veya şirket yönetiminin yerine geçmez

Enterprise Portfolio Diagnostic bağımsız finansal denetim, vergi incelemesi, hukuki mütalaa, tam kapsamlı durum tespiti (due diligence), şirket değerlemesi, yatırım tavsiyesi, kredi kararı, teknik uygunluk sertifikasyonu, ISO veya düzenleyici belgelendirme değildir. Bu alanlarda kritik sinyal görülürse konu yetkili uzman incelemesine yönlendirilir. Uzman işi ayrı kapsam, yöntem, güven ve sorumluluk taşır.

Program şirket yönetiminin yerine geçmez. BEIREK bulguyu, önceliği, müdahale seçeneğini ve karar koşulunu tanımlar; şirketin ticari, operasyonel ve personel kararlarını uygulamaz. Çatı kuruluş destek bütçesi ve portföy politikası kararının sahibidir. Şirketler veri, katılım ve kendi uygulama sorumluluğunu korur.

Olgunluk ve öncelik skorları kesin şirket değeri veya yatırım sıralaması olarak kullanılamaz. Portföy ısı haritası karar desteğidir; kaynak tahsisi yönetim stratejisi, çözüm maliyeti, şirket hazırlığı, risk iştahı ve kanıt güveni birlikte değerlendirilerek yapılır. Örneklem sonucu değerlendirilmemiş şirketlere aynen uygulanmaz.

Kaynakta bulunmayan performans artışı, program etkisi, finansman sonucu veya şirket vakası eklenmez. Örnek program takvimi ve uygulama örnekleri açıkça örnek olarak etiketlenir. Bir dış metodolojiye referans vermek BEIREK hizmetinin o kuruluş tarafından onaylandığı veya sertifikalandırıldığı anlamına gelmez.

Kapsam ve güven sınırı Program Charter'da, şirket dosyasında ve portföy raporunda tekrar edilir. Doküman başka bir karar için kullanılacaksa kanıtın yeterliliği yeniden incelenir; ilk kabul üçüncü tarafa otomatik güven hakkı vermez.

Teknik Ek

TEKNİK MODÜL

A1. Program Charter şirket evrenini, seçim modelini ve teşhis derinliğini karar amacıyla eşleştirir

Program Charter şu alanları tanımlar: kurumsal amaç; yönetim soruları; şirket evreni; dahil ve hariç tutma ölçütleri; seçim yöntemi; teşhis derinliği; ortak değerlendirme alanları; sektör modülleri; asgari bilgi seti; gizlilik ve erişim seviyeleri; sponsor ve karar organı; şirket iletişimi; kalite güvence ve itiraz yöntemi; teslimatlar; kabul ölçütleri; toplulaştırma seviyesi; müdahale tasarım oturumları; ve yeniden ölçüm niyeti.

Şirket seçiminde beş yöntem kullanılabilir. Tam portföy yaklaşımı yönetilebilir sayıdaki şirketleri kapsar ve örnekleme yanlılığını azaltır. Temsilî örnekleme; sektör, ölçek, ihracat, teknoloji, aşama ve geçmiş program katılımını dengeler. Risk odaklı seçim finansal bozulma, hızlı büyüme, yönetim değişimi, müşteri yoğunlaşması veya kritik operasyon riskini öne alır. Fırsat odaklı seçim kurumsal kapasite açığı nedeniyle ilerleyemeyen yüksek potansiyelli şirketleri hedefler. İki aşamalı seçim önce geniş tarama, sonra seçilmiş şirketlerde derinleşme yapar.

Teşhis derinliği üç seviyede planlanabilir. Seviye A, geniş portföy taramasıdır; standart veri, yönetici görüşmesi ve sınırlı fonksiyon incelemesiyle şirket profili ve derinleşme adayları üretir. Seviye B, yönetim ve gerekli fonksiyon görüşmeleri, belge, olgunluk, risk, darboğaz, şirket raporu ve portföy sentezini içeren ana çalışmadır. Seviye C, standart teşhiste kritik veya karmaşık bulunan finans, satış, operasyon, yönetim, organizasyon, ürün veya başka alanda hedefli derin incelemedir.

Derinlik, şirketlerin önem sırasını göstermez. Kararın ihtiyaç duyduğu kanıt miktarını ve yöntem yoğunluğunu gösterir. Seviye A sonucuyla yüksek kesinlikli uzman görüşü verilemez; Seviye C bütün şirketlere otomatik uygulanmaz. Kabul için her şirketin seçim ve derinlik gerekçesi, temsil ettiği portföy kesimi ve sonuçların kullanım sınırı yazılı olmalıdır.

Seçim yanlılığı üç noktada kontrol edilir. Katılmayı gönüllü kabul eden şirketler daha hazır veya görünür olabilir. Veri sağlayamayan şirketler portföy riskini olduğundan düşük gösterebilir. Sponsor yalnız sorunlu ya da yalnız yüksek potansiyelli şirketleri seçerse sonuçlar bütün portföyü temsil etmez. Bu etkiler seçim kaydında ve portföy raporunda açıklanır.

TEKNİK MODÜL

A1. Program Charter şirket evrenini, seçim modelini ve teşhis derinliğini karar amacıyla eşleştirir

DEVAMI · 02

Seçim kaydı şirketin hangi ölçütle dahil edildiğini, hangi portföy kesimini temsil ettiğini, katılım durumunu, veri yeterliliğini ve sonucun hangi düzeyde toplulaştırılabileceğini taşır. Program sırasında şirket çıkarsa yerine yeni şirket eklemek otomatik karar değildir; karşılaştırılabilirlik ve takvim etkisi D1 veya D4 kapsamında yeniden değerlendirilir.

TEKNİK MODÜL

A2. Veri, görüşme ve kanıt sistemi beyanı doğrulanmış bulgudan ayırır

Asgari bilgi omurgası beş gruptadır. Kurumsal veri ortaklık ve yönetim yapısını, organizasyonu, faaliyet alanını, hedefleri ve kritik sözleşmeleri kapsar. Finansal veri gelir, maliyet, nakit, bütçe, müşteri ve ürün dağılımı, tahsilat, borç ve işletme sermayesi görünümünü içerir. Ticari veri hedef müşteri, satış fırsatları, teklif, fiyatlandırma, kanal, tekrar satış ve müşteri kaybını ele alır. Operasyon ve teknoloji verisi teslimat akışı, kapasite, kalite, tedarik, sistem, ürün yol haritası ve fikrî mülkiyeti kapsar. İnsan ve yönetim verisi kritik rol, yetki, yönetim ritmi, performans ve temel politikaları içerir.

Görüşmeler serbest sohbet şeklinde yürütülmez. Açılış görüşmesi şirket hedefini, problem tanımını ve kritik kararları alır. Fonksiyon görüşmeleri aynı konunun farklı sahiplerce nasıl görüldüğünü sınar. Kanıt takip görüşmesi çelişki ve boşlukları kapatır. Olgusal inceleme şirketin yanlış bilgi veya eksik kaydı düzeltilmesini sağlar; değerlendirme bağımsızlığını devretmez.

Her bulgu dört güven seviyesinden birini taşır. A seviyesi belge, sistem verisi veya bağımsız kaynaklarla doğrulanmıştır. B seviyesi beyanın ek belge, örnek veya ikinci görüşle desteklendiğini gösterir. C seviyesi tek görüş veya öz değerlendirmeye dayanır ve hipotez olarak kullanılır. D seviyesi gerekli bilginin bulunmadığını veya erişilemediğini gösterir; veri açığı ayrıca risk ve kapasite bulgusu olur.

Olgunluk 0'dan 4'e kadar beş seviyede değerlendirilir: yok, reaktif, tanımlı, yönetilen ve entegre/ölçeklenebilir. Puan şirketleri yarıştırmak için kullanılmaz. Mevcut seviye, şirketin hedefi için gerekli seviye ve aradaki kritik boşluk birlikte gösterilir. Erken aşamadaki bir şirket için yeterli olan kontrol, düzenlemeye tabi bir sanayi şirketinde yetersiz kalabilir.

Öncelik; etki, aciliyet, bağlayıcılık, yayılım, çözüm kabiliyeti ve hazırlıkla belirlenir. P0 şirket devamlılığı veya kritik riski; P1 büyümeyi doğrudan sınırlayan ana darboğazı; P2 yakın dönem hedefini zorlaştıran kapasite açığını; P3 verim ve ölçeklenebilirlik gelişimini ifade eder. Her öncelik, kanıtı, sahibi, bağımlılığı ve kapatma yöntemiyle kaydedilir.

TEKNİK MODÜL

A2. Veri, görüşme ve kanıt sistemi beyanı doğrulanmış bulgudan ayırır

DEVAMI · 02

Kanıt kaydı bulgu kimliği, kaynak türü, kaynak sahibi, tarih, sürüm, incelenen kapsam, güven seviyesi, varsa çelişen kaynak, değerlendirici yorumu ve kullanım sınırını içerir. Görüşme notu ile doğrulanmış kayıt aynı sınıfta tutulmaz. Belge mevcut olduğu için uygulamanın çalıştığı varsayılmaz; kullanım örneği, karar izi veya sistem verisi gerektiğinde ayrıca aranır.

Olgunluk puanı tek başına müdahale üretmez. Mevcut seviye hedefin üzerinde olsa bile kritik sözleşme veya nakit riski öncelik olabilir. Düşük olgunluk alanı şirketin yakın dönem hedefini etkilemiyorsa daha sonra ele alınabilir. Öncelik kararı, skorla birlikte darboğaz bağlantısını, risk etkisini, şirket hazırlığını ve müdahalenin uygulanabilirliğini taşır.

TEKNİK MODÜL

A3. Ortak kurumsal omurga sekiz alanı karşılaştırır; seçilebilir modüller şirket ve sektör bağlamını korur

Ortak omurga sekiz alandan oluşur: strateji ve iş modeli; finansal yönetim ve ekonomik görünürlük; yönetim, hukuk ve risk; organizasyon, liderlik ve insan kapasitesi; müşteri, marka, satış ve pazara çıkış modeli (go-to-market); operasyon, tedarik ve kalite; ürün, teknoloji ve inovasyon; veri, dijital sistemler ve yönetim raporlaması.

Her alan aynı kontrol mantığını kullanır: şirket hedefi; mevcut uygulama; karar sahibi; veri ve kanıt; mevcut ve gerekli olgunluk; kritik risk; fonksiyonlar arası etki; darboğaz; ve önerilen müdahale. Ortak omurga aynı soruları mekanik olarak tekrarlamaz. İlgisiz alan düşük puanla cezalandırılmaz; kapsam kararı Program Charter'da gerekçelendirilir.

Seçilebilir modüller üretim verimliliği ve kapasite, ihracat ve uluslararası pazar, yatırım sonrası değer yaratımı, fikrî mülkiyet ve teknoloji ticarileştirme, aile şirketi yönetimi, çevresel ve sosyal yönetim, enerji ve kaynak verimliliği, düzenleme ve sertifikasyon hazırlığı, tedarikçi geliştirme ve şirket satın alma sonrası entegrasyon gibi konuları içerebilir.

OSB ve üretim kümelerinde enerji, iş gücü, kalite, test, sertifikasyon, lojistik, tedarik ve ortak altyapı öne çıkabilir. Teknoloji portföylerinde ürün-pazar uyumu, ticarileşme, ürünleşme, fikrî mülkiyet, nakit dayanma süresi ve uluslararası müşteri kazanımı önem kazanabilir. Holdinglerde karar hakları, sermaye tahsisi, ortak raporlama, merkezî hizmet ve yönetim derinliği; yatırım fonlarında ise yatırım tezi, kurul kapasitesi, ticari ölçeklenme, nakit ihtiyacı ve destek kaynağı önceliği incelenebilir.

Bir modülün eklenmesi uzman görüşünün otomatik verildiği anlamına gelmez. Yetkili profesyonel inceleme gerekiyorsa BEIREK yönetim sorusunu, girdiyi ve entegrasyon yolunu tanımlar; uzman sonucu ayrı sorumlulukla üretilir.

Modül seçimi portföy düzeyinde ortak olabilir, fakat şirket düzeyinde farklılaşabilir. Üretim portföyünde bütün şirketler kapasite ve kalite omurgasını kullanırken yalnız ihracat hedefi olan şirketlerde uluslararası pazar modülü açılabilir. Teknoloji portföyünde ürünleşme ortak olabilir; düzenlemeye tabi ürün geliştiren sınırlı şirketlerde ayrıca uygunluk ve kalite uzmanlığı gerekebilir.

TEKNİK MODÜL

A3. Ortak kurumsal omurga sekiz alanı karşılaştırır; seçilebilir modüller şirket ve sektör bağlamını korur

DEVAMI · 02

Her modül için giriş sorusu, gerekli veri, görüşülecek roller, bulgu sınıfları, uzman sınırı ve beklenen çıktı tanımlanır. Bu kontrol, modüllerin dokümanı daha kapsamlı göstermek için eklenmesini engeller. Modül sonucu ortak omurgadaki diğer alanlarla ilişkilendirilir; örneğin ürünleşme bulgusu finansman, satış ve insan kapasitesinden kopuk sunulmaz.

TEKNİK MODÜL

A4. Sekiz teşhis alanı şirketin hedefiyle kaynakları arasındaki bağlayıcı boşluğu arar

01

A4.1 Strateji ve iş modeli

İnceleme; müşteri problemi, hedef segment, gelir modeli, ürün ve proje gelirinin ayrımı, büyüme varsayımları, savunulabilir avantaj, stratejik önceliklerin bütçe ve ekibe yansımaları ve durdurma ölçütlerini ele alır. Çok sayıda hedefin aynı anda öncelik sayılması, kurucu ilişkilerinin kurumsal pazar erişimi gibi görülmesi veya ciro hedefinin kanal, kapasite ve nakit esaslı olmadan kurulması tipik risklerdir. Çıktı doğrulanacak varsayımlar, odak kararları ve kaynak tüketen dağınıklıkların kayıdır.

02

A4.2 Finansal yönetim ve ekonomik görünürlük

Muhasebe verisinin yönetim raporuna dönüşmesi, bütçe ve tahmin, ürün/müşteri/proje katkısı, sabit ve değişken maliyet, fiyatlandırma, tahsilat, işletme sermayesi, borç, senaryo ve finansman gereksinimi incelenir. Ciro ve banka bakiyesinin tek gösterge olması, kâr ile nakdin karıştırılması veya hızlı büyümenin işletme sermayesi etkisinin görülmemesi karar riskidir. Çıktı ekonomik kör noktalar, nakit ve maliyet kısıtları ve kurulacak finansal kontrol ihtiyaçlarıdır; denetim ve değerlendirme ayrı yetkili çalışmalar olarak kalır.

03

A4.3 Yönetişim, hukuk ve risk

Ortaklık ve yetki, kurul kararları, imza ve harcama yetkisi, ortak hakları, kritik sözleşmeler, fikrî mülkiyet, temel uyum, ihtilaf, sigorta, iş sürekliliği ve risk sahipliği incelenir. Fikrî karar yapısıyla hukuki yetkinin ayrışması, fikrî mülkiyetin kişi üzerinde kalması veya kritik riskin sahipsiz olması uzman inceleme ihtiyacı doğurabilir. Çıktı yönetim ve yetki düzeni, kritik risk kaydı ve yetkili hukuk/vergi/uyum incelemesine yönlendirilecek konulardır.

TEKNİK MODÜL

A4. Sekiz teşhis alanı şirketin hedefiyle kaynakları arasındaki bağlayıcı boşluğu arar

DEVAMI · 02

01

A4.4 Organizasyon, liderlik ve insan kapasitesi

Organizasyonun iş modeline uyumu, kritik roller, kurucu ve yönetim zamanı, karar seviyesi, yetki devri, beceri açığı, işe alım, performans, teşvik, halefiyet ve fonksiyonlar arası çalışma incelenir. Her soruna işe alımla cevap verilmesi, kararların kurucuda birikmesi veya rol çıkışının tanımsız olması çalışan sayısından farklı bir yapısal soruna işaret eder. Çıktı rol ve yetkinlik açıkları, karar hakları ve işe alımdan önce çözülmesi gereken yapı kararlarıdır.

02

A4.5 Müşteri, marka, satış ve pazara çıkış

Hedef segment, müşteri problemi, değer önerisi, marka algısı, talep kanalı, fırsat niteliklendirme, satış aşamaları, dönüşüm, kayıp nedeni, teklif, fiyat, sorumluluk, kanal ortaklığı, tekrar satış ve yeni pazar yöntemi birlikte incelenir. Temas listesinin satış fırsatı sayılması, satışın kurucuya bağımlılığı veya teklif sayısının tek başarı ölçütü olması ticari kısıtı gizleyebilir. Çıktı ana kayıp noktaları, segment önceliği, gerekli satış verisi ve doğrulama adımlarıdır.

03

A4.6 Operasyon, tedarik ve kalite

Değer akışı, siparişten teslimata süre, kapasite ve darboğaz, planlama, tedarikçi yoğunlaşması, stok, kalite, yeniden işleme, proje ve değişiklik yönetimi, bakım ve müşteri vaadi incelenir. Makine kapasitesinin insan, kalite ve tedarik kısıtlarından bağımsız hesaplanması veya gecikmenin fazla mesaiyle kapatılması görünür sorunun altında sistem eksikliği bulunduğunu gösterebilir. Çıktı teslimat ve kapasite riskleri, ortak altyapı fırsatları ve öncelikli süreç kontrolleridir.

TEKNİK MODÜL

A4. Sekiz teşhis alanı şirketin hedefiyle kaynakları arasındaki bağlayıcı boşluğu arar

DEVAMI · 03

A4.7 Ürün, teknoloji ve inovasyon

Ürün portföyü, gereksinim yönetimi, yol haritası, teknik borç, Ar-Ge ve ticarileşme bağlantısı, pilot ile ücretli kullanım ayrımı, kabul ölçütü, fikrî mülkiyet, maliyet, üretilebilirlik ve teknoloji bağımlılığı incelenir. Her müşteri talebinin yol haritasına girmesi, teknik başarının ticari doğrulama sayılması veya kritik bilginin tek kişide kalması ölçeklenmeyi sınırlandırabilir. Çıktı ürünleşme, teknoloji, fikrî mülkiyet ve ticarileşme öncelikleridir.

A4.8 Veri, dijital sistemler ve yönetim raporlaması

Karar için gereken veri, tanım ve sahiplik, finans/CRM/operasyon/proje/insan sistem bağlantısı, kişisel dosya bağımlılığı, raporlama zamanı, veri kalitesi, erişim, yedekleme, bilgi güvenliği ve dijital yatırım sırası incelenir. Aynı temel performans göstergesinin (KPI) farklı hesaplanması, ERP'nin temel veri disiplini olmadan kullanılması veya raporun toplantıdan sonra hazırlanması yazılım değil yönetim problemi olabilir. Çıktı karar verisi omurgası, veri açıkları, sistem kullanım sorunları ve dijital yatırım sırasıdır.

Fonksiyon alanları ortak neden zincirinde değerlendirilir. Strateji hedefi satış varsayımına, satış vaadi teslimat kapasitesine, teslimat kapasitesi tedarik ve nakde, büyüme planı organizasyon ve yönetişime, bütün bu kararlar da veri kalitesine bağlanır. BEIREK, bir alandaki belirtinin başka alandaki kök nedenle ilişkisini kök neden haritasında gösterir; bağımsız puan adaları oluşturmaz.

Şirket dosyası her alanda uzun eksik listesi üretmez. Karar açısından önemli üç tür sonucu öne çıkarır: süreklilik veya yükümlülük riski; stratejik hedefi bağlayan kapasite açığı; ve diğer yatırımların çalışması için önce kurulması gereken yönetim sistemi. Daha düşük etkili gelişim alanları kaydedilebilir, ancak yönetim gündemini kritik konularla aynı düzeyde işgal etmez.

TEKNİK MODÜL

A5. Kök neden ve ihtiyaç profili, görünen talebi doğru müdahale türüne çevirir

Teşhis şirketin ilk ifadesini sonuç olarak kabul etmez. "Satış ekibi yetersiz" ifadesi hedef müşterinin belirsizliği, değer önerisinin satın alma ölçütüne dönüşmemesi, teklif standardının bulunmaması, operasyonun fırsatı karşılayamaması veya kayıp verisinin tutulmamasıyla ilişkili olabilir. Bu durumda yalnız yeni satış personeli eklemek kısıtı büyütebilir.

"Finansmana ihtiyacımız var" ifadesinin altında fiyatın maliyeti karşılamaması, tahsilatla tedarik ödemesinin uyumsuzluğu, stok planının bulunmaması, zarar eden ürünün büyütülmesi veya raporların fon sağlayıcıya güvenilir kanıt sunmaması bulunabilir. Yeni kaynak yapısal nakit tüketimini çözmeden yalnız süreyi uzatabilir.

"Dijitalleşmeliyiz" ifadesi süreç sahipliği ve veri tanımı olmaması, birimlerin aynı işi farklı yürütmesi veya yönetimin hangi kararı hangi veriden alacağını belirlememesiyle ilişkili olabilir. Süreç ve karar tasarlanmadan yazılım almak standardı olmayan uygulamayı kalıcılaştırabilir.

Her şirket için tek toplam puan yerine ihtiyaç profili oluşturulur. Profil gelişim aşamasını, stratejik hedefi, mevcut ve gerekli olgunluğu, kritik riski, birincil ve ikincil darboğazı, kanıt güvenini, yönetim hazırlığını, müdahale yoğunluğunu, ortak programa uygunluğu ve şirket bazlı derinleşme ihtiyacını taşır.

Örnek arketipler; ticari doğrulama açığı, kurucu darboğazı, ekonomik görünürlük açığı, teslimat kısıtı, yönetim ve kontrol açığı ve ürünleşme açığıdır. Arketipler şirketlere kalıcı etiket yapıştırmak için değil, aynı müdahale mantığına sahip şirketleri geçici ve açıklanabilir biçimde gruplamak için kullanılır.

Kök neden zinciri en az görünür belirti, ara mekanizma, bağlayıcı neden, iş etkisi ve doğrulama kanıtını taşır. "Düşük satış" belirtisi yalnız müşteri adediyle; "nakit sıkışıklığı" yalnız banka bakiyesiyle; "kapasite sorunu" yalnız makine kullanım oranıyla açıklanmaz. Zincir, yönetimin hangi varsayımı sınaması ve hangi kontrolü önce kurması gerektiğini göstermelidir.

Birden fazla olası kök neden varsa değerlendirme kesin hüküm vermez. Alternatif hipotezler, onları ayıracak veri veya deney ve yanlış müdahalenin riski yazılır. Şirket kanıt toplamaya hazır değilse ilgili destek ürününe giriş koşulu sağlanmamış sayılabilir. Böylece teşhis, kanıt olmayan çözüm tavsiyesine dönüşmez.

TEKNİK MODÜL

A5. Kök neden ve ihtiyaç profili, görünen talebi doğru müdahale türüne çevirir

DEVAMI · 02

İhtiyaç profili karar tablosuna çevrilirken her olası müdahalenin hangi kök nedeni hedeflediği, hangi şirket koşulunda uygulanabileceği ve hangi yeni kanıtla yeniden değerlendirileceği gösterilir. Aynı bulgu için birden fazla müdahale yolu varsa seçim; aciliyet, uygulanabilirlik, yönetim kapasitesi ve diğer çalışmalarla bağımlılık üzerinden açıklanır. Kalan belirsizlik ayrı kaydedilir; düşük güvenli bir hipotez yüksek kesinlikli program gerekçesi olarak sunulmaz.

TEKNİK MODÜL

A6. Normalizasyon, ısı haritası ve segmentasyon ham skorun bağlamı silmesini önler

Normalizasyon şirket yaşı, gelişim aşaması, iş modeli, sektör ve düzenleme yoğunluğu, çalışan ve gelir ölçeği, sermaye yoğunluğu, uluslararası faaliyet, çatı kuruluşun rolü ve sonraki dönem hedefini dikkate alır. Erken aşama girişimde yazılı prosedür eksikliği kritik olmayabilir; müşteri verisinin bulunmaması önemli olabilir. Üretim şirketinde kalite kaydı ve bakım planı ölçekten bağımsız kritik hâle gelebilir.

Portföy ısı haritasının her hücresi en az mevcut olgunluk, gerekli olgunluk, öncelik sınıfı ve kanıt güvenini taşır. Görünümler şirket x fonksiyon, şirket x öncelik, sektör x ihtiyaç, aşama x ihtiyaç, arketip x şirket, kanıt x alan ve mevcut destek x karşılanan ihtiyaç olarak düzenlenebilir. Renk tek başına karar değildir; hücrenin kaynak ve sınırına erişilebilmelidir.

Ortak problem kümesi dört testten geçer. Yaygınlık sorunun kaç şirkette bulunduğunu; şiddet performans ve devamlılık etkisini; ortak kök neden aynı belirtinin benzer mekanizmaya dayanıp dayanmadığını; ortak çözülebilirlik ise aynı yöntem ve teslimatla grup müdahalesinin mümkün olup olmadığını sınar.

İhtiyaç durumu segmentasyonu şirketleri gelişim aşaması, birincil darboğaz, ikincil açık, yönetim hazırlığı, müdahale yoğunluğu, ortak program potansiyeli, uzman ihtiyacı ve veri yeterliliğiyle gruplar. Böylece sektör olarak farklı fakat ihtiyaç olarak benzer şirketler aynı uygulamaya alınabilir; aynı sektörde fakat farklı sorunu olan şirketler yanlış programa zorlanmaz.

Kabul için kritik P0/P1 bulgular ortalamada kaybolmamalı, şirket dağılımı örneklem sınırıyla gösterilmeli, her segmentin dahil ve hariç ölçütleri açık olmalı ve müdahale önerisi ortak kök neden testine dayanmalıdır.

Kümelerin kararlılığı ayrıca sınanır. Tek bir şirketin çok sayıda bulgusu ortak ihtiyaç yoğunluğunu yapay biçimde artırmamalı; aynı kök neden farklı fonksiyon etiketlerinde tekrar sayılmamalı; düşük güvenli bulgular doğrulanmış sonuçlarla aynı ağırlıkta sunulmamalıdır. Gerekirse ham sayı, şirket oranı, önem ve güven ayrı görünümde gösterilir.

TEKNİK MODÜL

A6. Normalizasyon, ısı haritası ve segmentasyon ham skorun bağlamı silmesini önler

DEVAMI · 02

Segment, kaynak tahsis kararından önce şirket hazırlığıyla eşleştirilir. Aynı ihtiyacı taşıyan iki şirketten biri veri ve yönetim sahibi sağlayabilirken diğeri temel katılım koşullarını karşılamayabilir. Ortak programa yalnız ihtiyaç benzerliğiyle değil, uygulama için gereken asgari hazırlıkla giriş yapılır. Hazır olmayan şirket için önce veri, yönetim veya karar sahipliği koşulu tanımlanır.

TEKNİK MODÜL

A7. Destek ürünü tasarımı bulguyu hedef şirket, uygulama çıktısı ve yeniden ölçümle bağlar

Her destek ürünü; doğrulanmış problem, kök neden, hedef şirket profili, giriş ölçütü, hariç veya derinleşme koşulu, gerekli veri ve yönetim taahhüdü, yöntem, yoğunluk, süre esası, uzman profili, şirketin üreteceği çıktı, sonuç göstergesi, çıkış veya devam kararı ve yeniden ölçüm tarihiyle tanımlanır.

Beş müdahale seviyesi vardır. Ortak bilgi ve standart ürünleri geniş kitleye temel araç ve tanım sağlar. Şirket grubu uygulama programları aynı kök nedene sahip sınırlı şirketlerle gerçek şirket verisi üzerinden çıktı üretir. Şirkete özel derin çalışma karmaşık veya hassas problem için ayrıntılı çözüm tasarlar. Ortak hizmet ve altyapı tek şirketin ekonomik biçimde kuramayacağı uzman, test, satın alma, veri veya ihracat kapasitesini merkezileştirebilir. Çatı kuruluş politikası ise sorunun destek programı, veri veya kaynak tahsisi sisteminden kaynaklandığı durumda kurumsal süreci değiştirir.

Örneğin fiyatlandırma ve birim ekonomi problemi genel finans eğitimiyle değil, şirket verisinden maliyet köprüsü, fiyat koridoru, iskonto yetkisi ve teklif kârlılık kontrolü üreten uygulamayla ele alınabilir. Kurucuya bağlı B2B satış problemi daha fazla müşteri listesiyle değil, hedef hesap, fırsat tezi, satış aşamaları, teklif standardı ve haftalık kontrol ritmiyle çalışılabilir.

Bir OSB’de birden fazla üreticinin benzer test ve sertifikasyon açığı varsa ortak boşluk analizi, uzman erişimi, test altyapısı ve şirket kapanış planı tasarlanabilir. Grup veya fon şirketleri farklı KPI tanımları kullanıyorsa daha fazla rapor istemek yerine çekirdek veri sözlüğü, sahiplik, takvim ve karar kullanımı tanımlanabilir.

Bu örnekler, portföy bulgusuna, şirket hazırlığına, mevcut hizmetlere, bütçeye ve yetkili uzman ihtiyacına göre yapılacak gerçek ürün tasarımı gösterir; hazır ürün vaadi oluşturmaz. Kabul için her ürünün problemi, hedef grubu, somut çıktısı, sahibi, ölçütü ve yeniden ölçüm kapısı görünür olmalıdır.

TEKNİK MODÜL

A7. Destek ürünü tasarımı bulguyu hedef şirket, uygulama çıktısı ve yeniden ölçümle bağlar

DEVAMI · 02

Ürün kartında giriş koşulu kadar çıkış ve durdurma koşulu da bulunur. Şirket gerekli veriyi sağlamaz, yetkili sahibi atamaz veya uygulama çıktısını üretmezse program devamı otomatik kabul edilmez. Ortak kök neden varsayımı saha uygulamasında doğrulanmazsa şirket grubu ayrılabilir veya ürün yeniden tasarlanabilir.

Kaynak kararı toplam katılımcı sayısını artırma hedefiyle verilmez. Bir ürünün şirket başına uzman emeği, ortak altyapı ihtiyacı, şirketin eş finansman veya zaman taahhüdü ve beklenen karar değeri birlikte değerlendirilir. Çatı kuruluş mevcut sağlayıcı veya programları da haritalar; yeni ürün, karşılanmayan ihtiyete veya mevcut ürünün yöntem açığına dayanmalıdır.

TEKNİK MODÜL

A8. Gizlilik ve kalite güvence, şirket katılımını ve portföy karşılaştırmasının güvenilirliğini korur

Bilgi üç seviyede yönetilir. Şirket gizli bilgisi ayrıntılı finansal, ticari, teknik, hukuki ve personel verisidir; yalnız yetkili teşhis ekibi ve açıkça belirlenmiş temsilciler erişir. Şirket bazlı yönetim sonucu öncelikli ihtiyaç, risk sınıfı ve müdahale uygunluğu için gerekli sınırlı bilgidir; erişim role bağlıdır. Toplulaştırılmış portföy bilgisi ortak ihtiyaç, dağılım, segment ve program önerisini içerir; kimlik gerektiğinde anonimleştirilir.

Kontroller amaçla sınırlı veri talebi, rol bazlı erişim, dosya ve sürüm yönetimi, görüşme notuyla raporun ayrılması, olgusal inceleme, toplulaştırmada asgari grup büyüklüğü, saklama ve imha takvimi ve çıkar çatışması beyanını içerir. Gizlilik yalnız sözleşme maddesi değildir; şirketlerin gerçek kanıt paylaşabilmesinin operasyonel koşuludur.

Kalite güvence değerlendirici kalibrasyonu, ortak soru ve kanıt rehberi, kritik bulguda ikinci göz, benzer şirketlerde aşırı skor farkı kontrolü, olgusal inceleme, yöntem günlüğü ve portföy sentez incelemesinden oluşur. P0/P1 öncelikler, düşük kanıtlarla verilmiş yüksek kesinlikli hükümler ve şirket taksonomisi dışındaki sınıflar ayrıca incelenir.

Portföy sentezinde toplulaştırılmış sonucun şirket örnekleminde daha geniş kesinlikle sunulup sunulmadığı, nedensellik dilinin kanıtı aşır aştığı ve şirket gizliliğinin korunup korunmadığı kontrol edilir. Kritik görüş ayrılıkları silinmez; kaynak, taraf ve karar yetkisiyle kaydedilir.

Veri erişimi görev temellidir. Değerlendirici yalnız atandığı şirket ve alan için gereken ayrıntıyı; portföy analisti normalleştirme için gereken kontrollü alanları; yönetim komitesi ise karar için gereken şirket bazlı veya toplulaştırılmış sonucu görür. Ham verinin geniş erişime açılması şeffaflık sayılmaz. Yetki değişikliği, ekip ayrılığı veya program kapanışı erişim kaydında işlenir.

Kalite güvence sonucu ayrı bir kabul kaydı üretir. Kritik bulguların ikinci gözden geçtiği, skor farklarının açıklandığı, yöntem istisnalarının kaydedildiği, olgusal yorumların işlendiği ve portföy sentezinin örneklem sınırına uyduğu doğrulanır. Bu kontroller tamamlanmadan şirket dosyası veya portföy görünümü nihai sayılmaz.

TEKNİK MODÜL

A8. Gizlilik ve kalite güvence, şirket katılımını ve portföy karşılaştırmasının güvenilirliğini korur

DEVAMI · 02

İstisna yönetimi de aynı iz bırakma ilkesini izler. Standart soru setinden sapma, eksik kanıtla ilerleme, şirket talebiyle erişim sınırlandırma veya sınıflandırma değişikliği; gerekçesi, onay sahibi ve sonuç üzerindeki etkisiyle kaydedilir. Şirketin olgusal düzeltilmesi değerlendirme ekibinin bağımsız kanaatini otomatik olarak değiştirmez; çözülemeyen ayrım hem şirket dosyasında hem portföy sentezinde uygun görünürlükle korunur.

TEKNİK MODÜL

A9. Yirmi şirketlik on haftalık akış yalnız planlama örneğidir

Aşağıdaki akış, kaynak dokümandaki yirmi şirketli örnek programı korur. Standart teklif veya süre taahhüdü değildir; şirket çeşitliliği, veri kalitesi, seçilen derinlik ve hedefli inceleme sayısına göre değişir.

Dönem	Çalışma	Ana çıktı
Hafta 1	Program Charter, şirket evreni, seçim ve iletişim	Onaylı program tasarımı
Hafta 2	Veri talebi, şirket hazırlığı ve masa başı inceleme	Şirket dosyası ve veri boşluğu kaydı
Hafta 3-5	Yönetim ve fonksiyon görüşmeleri	Görüşme ve ilk bulgu kayıtları
Hafta 4-6	Kanıt doğrulama, olgunluk ve risk değerlendirmesi	Şirket teşhis taslakları
Hafta 6-7	Kök neden ve öncelik çalışması	Şirket müdahale planları
Hafta 7-8	Olgusal inceleme ve yönetim sonuç oturumu	Nihai şirket dosyaları
Hafta 8-9	Normalizasyon, segmentasyon ve ısı haritası	Portföy ihtiyaç görünümü
Hafta 9	Ortak problem ve destek ürünü atölyeleri	Müdahale tasarımı
Hafta 10	Yönetim sunumu ve karar oturumu	Portföy raporu ve karar kitabı

Her şirket aynı takvim gününde ilerlemek zorunda değildir; aynı kapı ve kalite standardını geçer. Kritik veri gecikmesi, katılım kaybı veya derinleşme ihtiyacı temsil kapsamına etkisiyle kaydedilir. Program takvimi ancak gerçek şirket evreni ve erişim doğrulandıktan sonra kesinleştirilir.

Paralel akışta ortak metodoloji ekibi şirket hatlarını haftalık kalibrasyonla birleştirir. İlk şirketlerden öğrenilen soru veya kanıt ihtiyacı sonraki şirketlere uygulanabilir; fakat önceki şirket sonuçları sessizce değiştirilmez. Yöntem güncellemesi, etkilenen şirketler ve yeniden inceleme gereksinimiyle kaydedilir. Yönetim sunumu, bütün şirket dosyalarının aynı tarihte kapanmasını değil D4 için gerekli temsil ve kalite düzeyinin oluşmasını bekler.

TEKNİK MODÜL

A9. Yirmi şirketlik on haftalık akış yalnız planlama örneğidir

DEVAMI • 02

Kaynak planı da şirket sayısından doğrudan türetilmez. Şirketlerin aynı dönemde erişilebilirliği, sektör çeşitliliği, dil ve lokasyon gereksinimleri, hassas veri işlemleri, uzman incelemesi ve olgusal geri bildirim süresi ayrı kapasite hatları olarak değerlendirilir. Program Charter bu hatların hangisinin paralel yürüyebileceğini ve hangi bağımlılığın ilerlemeyi sınırladığını gösterir.

Takvim kabulünde faaliyet tarihlerinin yanında her dönem için giriş koşulu, beklenen kanıt, karar sahibi, gecikme sonucu ve yeniden planlama yetkisi tanımlanır. Bu yapı, hız baskısının kanıt standardını düşürmesini önlerken sponsorun gecikmenin kapsam, temsil ve karar tarihi üzerindeki etkisini erken görmesini sağlar.

TEKNİK MODÜL

A10. Metodolojik referanslar yaklaşımı bilgilendirir; BEIREK kapsamının yerine geçmez

Kaynak hizmet f6y6 d6rt kurumsal referanstan yararlanır. NIST Baldrige Excellence Framework kuruluşun liderlik, strateji, m6şteri, 6l66m, iş g6c6, operasyon ve sonu6clarını b6t6nleşik 6z değerlendirme sorularıyla ele alır. IFC SME Governance Guidebook, y6netişim 6z6mlerini k666k ve orta 6l6ekli şirketlerin yaşam d6ng6s6 ve gelişim aşamasına g6re uyarlama yaklaşımı sunar. OECD/Eurostat Oslo Manual 2018 inovasyon faaliyetleri ve sonu6cları i6in ortak tanım ve 6l66m rehberidir. UNIDO'nun kapsayıcı ve s6rd6r6lebilir k6melenme yaklaşımı se6im, y6netişim, teşhis, ortak vizyon, eylem, uygulama ve izleme adımlarını ilişkilendirir.

BEIREK bu kaynakların tek birini kopyalamaz ve onların adına değerlendirme yapmaz. şirket aşaması kalibrasyonu, kanıt g6veni, fonksiyonlar arası k6k neden, portf6y normalizasyonu ve destek 6r6n6 tasarımı bu hizmetin karar ihtiyacına g6re birlikte yapılandırılır. Dış referanslar y6ntem tasarımını bilgilendirir; puan, sertifika veya kurum onayı oluşturmaz.

Kaynaklar ve s6r6mleri program başlangıcında kullanım amacı bakımından yeniden kontrol edilir. Belirli standart, mevzuat veya profesyonel g6r6ř proje i6in bağlayıcıysa g6ncel birincil kaynak ve yetkili uzman ayrıca atanır. Kabul i6in metodoloji g6nl6ę6 hangi tanımın, 6l66t6n veya uyarlamanın kullanıldığını g6stermelidir.

Metodoloji g6nl6ę6 ayrıca BEIREK'e 6zg6 kararların dayanağını ayırır: olgunluk eşikleri, 6ncelik sınıfları, normalizasyon değişkenleri, segment tanımları ve m6dahale 6r6n 6l66tleri hangi kaynak, program amacı veya a6ık varsayımla oluşturulduğunu g6sterir. B6ylece dış 6er6veyle BEIREK uygulaması birbirine karıştırılmaz ve sonraki yeniden 6l66mde aynı kuralların kullanılıp kullanılmadığı d6ęrulanabilir.

Referans kullanımı; dış kaynağın hangi karar sorusuna katkı verdiğini, hangi kavramı tanımladığını ve şirket bağlamında hangi uyarlamanın yapıldığını kaydeder. B6l6m adı eşleştirmesi tek başına yeterli sayılmaz. Kaynağın kapsamı dışında kalan değerlendirme adımları a6ık6a BEIREK y6nteminin veya program varsayımının par6ası olarak işaretlenir. B6ylece tanınmış bir kurum adı, desteklenmeyen bir y6ntem veya g6ven iddiasına d6n6şmez.

TEKNİK MODÜL

A10. Metodolojik referanslar yaklaşımı bilgilendirir; BEIREK kapsamının yerine geçmez

DEVAMI · 02

Program başlangıcındaki doğrulama; resmi yayıncıyı, sürüm veya yayın tarihini, erişilen ana dokümanı ve kullanım sınırlamasını kapsar. Referans daha sonra değişirse mevcut şirket sonuçları kendiliğinden yeniden sınıflandırılmaz; değişikliğin ölçütlere ve yeniden ölçüme etkisi değerlendirilir. Metodolojik kabul, seçilen kaynakların çokluğuyla değil karar zincirinin açıklanabilirliği ve tutarlı uygulanmasıyla sağlanır.

PROGRAM SONUCU

SONUÇ

Enterprise Portfolio Diagnostic

Enterprise Portfolio Diagnostic, şirket raporlarını ortak bir veri arşivine dönüştürmek yerine şirket kısıtlarını portföy kararlarına bağlar. İlk adım D0 ve D1 kapılarıdır: yetkili sponsorla karar sorularını, şirket evrenini, seçim yöntemini, teşhis derinliğini, gizlilik modelini ve teslimat kabulünü içeren Program Charter'ı onaylamak. Bu kapı geçildiğinde BEIREK şirket incelemelerini aynı kanıt ve öncelik yöntemiyle yürütebilir; çatı kuruluş da hangi desteğin ortak, hangisinin şirkete özgü ve hangisinin kendi sisteminde değişiklik gerektirdiğini savunulabilir biçimde kararlaştırabilir.