



Satınalma

Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticilerinin Dergisi

Yıl: 3 Sayı: 34 ■ EKİM 2015

Prof. Dr. Murat ERDAL

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ ÜZERİNE
DEĞERLENDİRMELER

Ahmet CORA

Emtia Satınalması ile Lojistik
Satınalma Arasındaki Farklar

SATINALMA

PERFORMANS DENETİMİ

Seyhan GENÇAĞ

SÖZLEŞME YÖNETİCİSİ OLARAK
SATINALMA YÖNETİCİSİ

TEMESİST

Lojistik Merkezlerde
Fonksiyonel Özellikler

TEDARİKÇİLERİMİZİ

UZUN DÖNEMLİ İŞ VE ÇÖZÜM ORTAKLARIMIZ
OLARAK GÖRÜYORUZ

STFA İNŞAAT GRUBU TEDARİK ZİNCİRİ MÜDÜRÜ

Köken GÜNEŞ





Hizmetlerimiz

- Proje ve ağır yük taşımacılığı
- Denizyolu taşımacılığı (FCL & LCL)
- Karayolu taşımacılığı (FTL & LTL)
- Havayolu taşımacılığı
- Transit taşımacılık
(Mersin ve İstanbul üzerinden Irak, İran, Afganistan ve Türki Cumhuriyetler)
- Vinç kiralama hizmetleri
- Yük sabitleme ve survey hizmetleri
- Kuru yük ve Ro-Ro taşımacılığı
- Transit gümrükleme
- ISO Tank ve Flexi Bag
- Yurt içi taşımacılık
- İkinci el konteyner satışı

Setüstü Sk. İnebolu Çıkmazı Saadet Apt. No:1/3 D:5 Kabataş - Beyoğlu / İstanbul

T: +90 212 243 73 59 • F: +90 212 249 73 49

www.dpl.com.tr



Değerli Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticileri,

Sonbaharla birlikte şirketlerde hareketlilik artıyor. Yıl sonu hedefleri gözden geçirilirken yeni yılın planlamaları ve hedefleri de yavaş yavaş ortaya çıkıyor.

Yılın bu döneminde ülkemizde yapılacak genel seçimlerin de bir hayli önem kazandığı biliniyor. Seçim sonrası siyaset aktörlerinin ülkemizin ekonomik gelişimi ve refahı için sorumlu davranacaklarına ilişkin önemli ipuçlarını görüyoruz. Şirketler de bekleyen projelerini ve personel alımlarını büyük oranda yeni hükümetle bir bir devreye alacaklar.

Gelecek açısından olumlu bir dönem öngörüyoruz.



19 Kasım Konferansımıza Bekliyoruz.

Satınalma meslektaşlarımızı ve sektör yöneticilerini bir araya getiren etkinlikler dizimiz devam ediyor. Sizlerden gelen öneriler doğrultusunda tematik alanlara yöneliyoruz.

- 22 Ekim 2014 Tedarik Zinciri Planlama Çalıştayı
- 18 Aralık 2014 Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi Konferansı
- 26 Mayıs 2015 Tedarik Zincirlerinde Risk Yönetimi ve Güvenlik Uygulamaları Konferansı
- **19 Kasım 2015 Tedarikçi İlişkileri ve Performans Değerleme Konferansı**
- 16 Aralık 2015 B2B Endüstriyel Pazarlama Konferansı

İstanbul Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleştireceğimiz Tedarikçi İlişkileri ve Performans Değerleme Konferansına İnşaat, Otomotiv, Savunma, Tekstil, Makine, Perakende ve Kimya sektörlerinden yöneticilerimiz katılacak.

Ücretsiz etkinliğimize kayıt için <http://www.BuyerNetwork.net> sitesinde yer alan konferans kayıt formunu doldurmanız yeterli.

400 Katılımcımız için çeşitli hediyeler ve sürprizler hazırladık. Kartvizitlerinizi yanınıza almayı unutmayın. Güzel bir deneyim paylaşımı ve networking sizi bekliyor.

Yazılarınızı Bekliyoruz

Bugüne kadar çok sayıda satınalma yöneticimiz, pazarlama, hukuk ve muhasebe hocalarımız, gümrük müşavirleri ve lojistik yöneticimiz bilgi ve deneyimlerini paylaştılar. Tüm yazarlarımıza katkılarından dolayı teşekkür ediyoruz. Yeni sayılarımızda da bu bilgi ve deneyim paylaşımını zenginleştirerek devam ettireceğiz. Ülkemizde farklı sektörlerden meslektaşlarımızın yazılarına, kamu ve özel sektör ayırımı gözetmeksizin dergimizde daha fazla yer verme düşüncesindeyiz.

Yazılarınızı yayınlamaktan mutluluk duyuyoruz.

Konferansta görüşmek üzere,

EDİTÖR
PROF. DR. MURAT ERDAL
www.muraterdal.com



III. SATINALMA VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ KONFERANSI

19 Kasım 2015

Tam
Gün

420
Katılımcı

Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticileri bu yıl "**Tedarikçi İlişkileri ve Performans Değerleme**" teması ile biraraya geliyor. Sektörel uygulamalar bu konferansta tartışılacak. Sizi 19 Kasım'da kendinize ve şirketinize bir iyilik yapmaya davet ediyoruz.

KONFERANSA ÜCRETSİZ KATILIM İÇİN BUYERNETWORK.NET SATINALMA KULÜBÜ ÜYESİ OLUN.

III. SATINALMA KONFERANSINA NEDEN KATILMALISINIZ?

- Sektörel örnek uygulamalar ile satınalma ve tedarik zinciri alanında **en iyi uygulama örneklerine** erişebilmek
- **Tedarikçi Performans Değerleme** kapsamında tüm sektörlerden nitelikli bilgi elde etmek
- Yüzlerce satınalma ve tedarik zinciri yöneticisi ile biraraya gelmek, **networking ve bilgi paylaşımı** gerçekleştirmek
- Akademik bir ortamda **mesleki tecrübe ve teorik bilgilerin** sentezini gerçekleştirmek
- **Best in Class** uygulamaları kaynağından dinleyebilmek
- **Satınalma stratejilerinin** geliştirilmesinde şirket yönetimine destek olmak
- Kriz ortamlarında önemi daha da artan satınalma departmanının bilgi ve tecrübe açısından **donanımlı bir çalışanı** olmak
- Buyernetwork.net'te kurduğunuz online kişi bağlantıları ile **yüzyüze tanışma fırsatı**
- ve daha sayılamayacak kadar **kişisel ve kurumsal fayda** bu konferansta sizleri bekliyor olacak.

KONFERANSA NASIL KATILABİLİRİM, HERKESE AÇIK MI?

66

Konferansa sadece **BuyerNetwork.net Satınalma Kulübü** üyeliği oluşturarak ücretsiz katılma fırsatı kazanabilirsiniz. Henüz üye olmadıysanız www.buyernetwork.net adresi üzerinden ücretsiz üyelik gerçekleştirerek siz de BuyerNetwork avantajlarından faydalanmaya başlayabilirsiniz.

99

**BuyerNetwork
Satınalma Kulübü**
üyeleri bu konferansta
bir araya geliyor.

Buyer Network, satınalma ve tedarik zinciri profesyonellerinin mesleki kulübüdür. 3500'ün üzerinde satınalma ve tedarik zinciri profesyonelinin üye olduğu kulüp Türkiye'nin bu alandaki ilk ve en büyük platformu olma özelliğini taşıyor. Üyeliğin ücretsiz olduğu kulüpte üyeler networking yaparak bağlantılarını genişletmekte, tedarikçiler ise potansiyel alıcılar ile birarada bulunmaktadır. Konferans sadece www.buyernetwork.net üyelerine özel ve ücretsiz olarak BUYER NETWORK ve Satınalma Dergisi işbirliği ile düzenlenmektedir.

Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticilerinin dergisi olarak Ocak 2013' te yayın hayatına başlayan **Satınalma Dergisi**, tüm sektörlerden satınalma, lojistik ve tedarik zinciri yöneticilerinin buluşma ve bilgi paylaşım noktası olma özelliğini taşımaktadır.

KATILIMCI SEKTÖRLER



KİMLER ve HANGİ DEPARTMANLAR KATILIYOR?

Konferans satınalma ve tedarik zinciri yöneticileri ile birlikte şirket yöneticileri, diğer fonksiyonel yöneticiler tarafından da takip edilmektedir. Rekabetin şirketler arasında değil, şirketlerin tedarik zincirleri arasında gerçekleştiği günümüz iş dünyasının bir gerçeğidir.



“ Konferans Türkiye'nin satınalma kulübü olan **Buyernetwork.net** üyelerine özeldir. Katılım için Buyer Network'e ücretsiz üye olup, katılımı ilgili işlemleri gerçekleştirebilirsiniz.

”

“ Buyer Network ile avantajlı satınalma dünyasına adım atın.

”

“ 19 Kasım'da kendinize ve şirketinize bir iyilik yapın, Buyer Network üyesi olun, bu eşsiz konferansa ücretsiz katılma fırsatı kazanın.

”



Buyer Network.net, Tedarikçi Arama ve Performans Değerlendirmede Yeni Bir Dönem Başlatacak



Buyer Network

2014 yılında yayına başlayan ve kısa sürede artan üye sayısı ile satınalma ve tedarik zinciri uzmanlarının profesyonel networking sitesi haline gelen Buyernetwork.net, yeni özellikleri ile satınalma uzmanlarının giriş sayfası haline gelecek.

3.500 profesyonel üyesi ile hizmet veren Buyer Network, kişisel ve mesleki gelişime sunduğu katkı, sağladığı networking imkanları ve paylaşım ortamı olma özelliğine ek olarak beklentilerden yola çıkarak fayda sağlayacak yeni özellikler geliştirdi.

Ekim ayı içerisinde faaliyete geçecek olan yeni bölümler ile hem ticari ilişkiler kurulacak hem de güvenli alımlar gerçekleştirilebilecek.

Türkiye'nin Satınalma Ailesi

Ticari Kampanyalar

Ticari İlanlar

Tedarikçi Arama

Tedarikçi Performans
Değerlendirme

İş İlanları

Satınalma TV

Satınalma Yöneticileri Kulübü

Tedarikçi Arama ve Performans Değerlendirme Sistemi

Buyer Network, tedarikçi performansının değerlendirildiği ve diğer satınalma uzmanları tarafından görüntülenebilen performans raporları ile tedarikçi arama ve performans değerlendirme konusunda iş yapış şekillerinizi değiştirecek. Sistemin Temmuz ayı içerisinde devreye girmesi planlanıyor. Tedarikçi sayfaları basit işletme rehberlerinden farklı olarak satınalma sürecinden karar vermenizi kolaylaştıracak bilgiler gözönünde bulundurularak dizayn edildi.

Sistem Nasıl Çalışıyor?

Alıcılar tedarikçi ile ilgili temel performans kriterleri ve bazı sektörel kriterler ile tedarikçi performanslarını değerlendirebilecekler. Oluşturacakları raporlar yönetim onayı sonrası yayına girecek ve diğer üyeler tarafından indirilebilecek. PDF olarak rapor oluşturma seçeneğinin de sunulacağı sistemde, bir tedarikçi firma ile ilgili çeşitli iş ilişkileri sonucu ortaya çıkan performans raporlarını hızlı ve kolay bir şekilde görüntüleyebileceksiniz. **En İyi Performans Gösteren Tedarikçiler** her ay aldıkları puanlara göre listelenerek Satınalma Dergisi sayfalarında sizlere sunulacak.

Tedarikçi Firma Kaydı Ücretsiz !

İşletmenizi sisteme kaydetmek ise tamamen ücretsiz, temel işletme bilgileri yanı sıra referanslarınız, kalite sistem belgeleriniz, ürün ve hizmet kataloglarınızı sisteme yükleyebilir, alıcıların değerlendirmesine sunabilirsiniz.

Ticari Kampanyalar

Buyer Network'te üyelere özel olarak sunulacak olan ticari kampanya fırsatlarından yararlanabilir, özel teklifler ve özel indirimler ile avantajlı alımlar gerçekleştirebilirsiniz. Tedarikçiler tarafından oluşturulan ilanlar, yönetim onayı sonrası yayına girmektedir. Kampanya olarak sunmak istediğiniz bir ürün veya hizmetiniz varsa tedarikci@buyernetwork.net adresinden kampanya ile ilgili detayları bize aktarabilirsiniz.

Satınalma Yöneticileri Kulübü

Kurumsal hizmetler alanında lider şirket Multinet Up ve Buyer Network işbirliği ile kurulan kulüpte, üyelere çeşitli avantajlar ve fırsatlar sunulacak. Konferanslara ücretsiz katılım, yurtdışı seyahatleri ve daha birçok fırsat Satınalma Yöneticileri Kulübü üyelerini bekliyor.

Ticari İlanlar

Ürün ve hizmetlerinizi bu bölümde binlerce satınalma uzmanının beğenisine sunabilirsiniz. İlanlarınız sonrası doğrudan alıcılar ile irtibat kurabilirsiniz.

İş İlanları

Satınalma ve tedarik zinciri bölümlerine ilişkin iş ilanları Buyer Network'te yer almaya başlıyor. İlan vermek ve görüntülemek ise tamamen ücretsiz.

Satınalma TV

Buyer Network içerisinde yayın hayatına başlayacak olan Satınalma TV ile çeşitli programları ister canlı, ister video kaydı olarak takip edebileceksiniz.

BU SAYIDA

EKİM 2015 YIL:3 SAYI:34

13 Tedarik Zinciri Yönetiminde Uluslararası Kültür Farklılıkları

Suzan Yazıcı ÖZBEK, Gültaş Yapı Ürünleri A.Ş.

14 Tedarik Zinciri Yönetimi Üzerine Değerlendirmeler – I

Prof. Dr. Murat Erdal, İstanbul Üniversitesi

16 Satınalma Performans Denetimi

Seyhan GENÇAĞ

22 Sözleşme Yöneticisi Olarak Satınalma Yönetisi

Çeviri: Arş.Gör. Adil ÜNAL, İstanbul Üniversitesi

25 Emtia Satınalması ile Lojistik Satınalma Arasındaki Farklar

Ahmet CORA

26 Tedarikçilerimizi Uzun Dönemli İş ve Çözüm Ortaklarımız Olarak Görüyoruz

Röportaj: Köken GÜNEŞ, STFA İnşaat Grubu

34 Lojistik Merkezlerde Fonksiyonel Özellikler

Temel Depo & Raf Sistemleri

42 Kredi (Ticari Alacak) Sigortaları

Av. Egemen Gürsel ANKARALI

45 Muhasebenin Çeşitleri

M. Vefa TOROSLU

48 Gotik ya da Butik : Müşterinize Yaşattığınız Deneyim

Sacit ŞAHİN, Çift Geyik Karaca Giyim

49 Kargo Taşımacılığı

Selahattin DOĞAN

52 İthalatta Vergiler ve Maliyetler Yükseliyor

Ahmet ÇİMER

56 Kişiyi Özel Swot Analizi

Emel GELİNCİK

60 Gelişim İçin Eğitim Şart

İlyas YIKILMAZ

62 Kendinizi Slim Fit'in Rahatlığına Bırakın!

Çağla Gül GENÇ



İMTİYAZ SAHİBİ
TİNOVA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ A.Ş.
ADINA
MURAT ERDAL

EDİTÖR
PROF. DR. MURAT ERDAL
murat.erdal@buyernetwork.net

SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ
ARŞ. GÖR. ADİL ÜNAL
adil.unal@buyernetwork.net

YAYIN DANIŞMANI
ERKAN BAŞBOĞA
erkan.basboga@buyernetwork.net

DİZGİ VE TASARIM
FİLİZ ÜNAL
filiz.unal@satinalmadergisi.com

EDİTÖR YARDIMCISI
DR. MEHMET SAYGILI
mehmet.saygili@satinalmadergisi.com

KURUMSAL İLETİŞİM
S. ELİF YILMAZ
elif.yilmaz@satinalmadergisi.com

İŞ GELİŞTİRME
BURAK ÖÇLÜ
burak.oclu@satinalmadergisi.com

DAĞITIM
Yurtiçi Kargo

REKLAM VE SPONSORLUK
reklam@satinalmadergisi.com
0 (212) 509 56 56

ABONELİK
abone@satinalmadergisi.com
www.satinalmadergisi.com/abonelik

YÖNETİM YERİ
Tinova Bilişim Teknolojileri A.Ş.
İstanbul Teknokent No:37/1 B Blok
No: 105 34320 Avcılar / İstanbul

Tel (0212) 509 56 56
Faks (0212) 509 56 57
Web www.satinalmadergisi.com

YAYIN TÜRÜ: Yaygın, Süreli, Aylık

MATBAA
Matsis Matbaa Hizmetleri
San. ve Tic. Ltd. Şti.

Adres: Tevfikbey Mah. Dr. Ali Demir Cd.
No:51 Sefaköy - İstanbul
Tel: 0(212) 624 21 11 Fax: 0(212) 624 21 17
www.matbaasistemleri.com

Satınalma Dergisi, BuyerNetwork.net projesi kapsamında yayınlanmaktadır.

Satınalma Dergisi T.C. yasalarına uygun olarak yayınlanmaktadır. Yayınlanan ilanların ve makalelerin sorumluluğu ilan ve makale sahiplerine aittir. Satınalma Dergisi basın meslek ilkelerine uymayı taahhüt eder.

MITSUBISHI MOTORS'UN AVRUPA SATIŞLARI İLK 6 AYDA YÜZDE 45 BÜYÜDÜ

Mitsubishi Motors, 2015 yılının ilk 6 ayında 34 Avrupa ülkesini kapsayan bölgede satışlarını yüzde 45 artırarak bölgedeki en hızlı büyüyen üçüncü marka oldu.

Dünyanın önde gelen otomotiv üreticilerinden Mitsubishi Motors, yılın ilk yarısında geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 45'lik artışla 90.549 adede yükseldi. Şirket, geçen yılın ilk yarısında aynı bölgede 62.269 adet otomobil satmıştı. Bu yılki başarılı performansın yıl sonuna kadar da devam edeceği öngörülüyor.

Mitsubishi Motors'un satışlarındaki bu ciddi artışa, ürün portföyünün Avrupa pazarında beğenilmesi ve bölgedeki genel ekonomik iyileşme etkili oldu.



MAKARNA İHRACATINDA İTALYA'NIN ARDINDAN İKİNCİ SIRADAYIZ

2014 Yılında
Kişi başına 7.5
Kilo Makarna
Yedik



Gıda sektörünün ihracat kapısı 23. Uluslararası Gıda Ürünleri ve Teknolojileri Fuarı Worldfood, CNR Expo'da Türk gıda sektörünün uluslararası buluşma noktası olarak kapılarını açtı. 1000'den fazla gıda firmasının katıldığı fuarda bakliyat, bisküvi, makarna ve un üretiminde öncü firmalar arasında yer alan Golda Gıda da, ihracat hedefleri doğrultusunda fuardaki yerini aldı. Sudan'da Dubai'ye, Japonya'dan Almanya'ya kadar 85 ülkeye ihracat gerçekleştiren Golda Gıda, bu sayıyı 100'e çıkarmak için çalışıyor. Uzak Doğu ve Amerika gibi büyük pazarlara da girmeyi hedefleyen ve 138 milyonluk gelirle İSO'nun ilk 500 sanayi kuruluşu listesinde yer alan Golda Gıda, ihracat açısından zor geçen 2015 yılına rağmen yatırım çalışmalarına devam ediyor. 2014 yılında Türkiye 735 bin 832 ton makarna ihracatıyla, 1 milyon 750 bin ton ihracat gerçekleştiren İtalya'dan sonra ikinci sıra yer aldı. Özellikle Avrupa Birliği ülkelerindeki kota uygulaması sebebiyle ihracat rakamlarındaki kısıtlanmalara bu yıl bir de devalüasyon eklendi. Türkiye'nin AB ülkelerine yaptığı makarna ihracatı Temmuz ayı itibarıyla kotaya takıldı.

PEPSICO TÜM DÜNYADA 6 MİLYON KİŞİYE TEMİZ VE GÜVENLİ SU SAĞLIYOR

Fayda Gözeten Performans vizyonu ile, faaliyet gösterdiği bölgelerde çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik konularında çalışmalar yapan PepsiCo ve PepsiCo Vakfı, temiz ve güvenli su kaynaklarının sağlanması ve su tasarrufu konusunda önemli projelere ve ortaklıklara imza atıyor. Bu kapsamda, 2015 yılı sonunda 6 milyon kişiye temiz ve güvenli su dağıtım hedefi koyan PepsiCo, bu hedefine şimdiden ulaştığını duyurdu.

Cambridge Üniversitesi ile ortak geliştirilen web tabanlı "i-Crop" teknolojisi de PepsiCo Türkiye'nin su tasarrufu çalışmaları arasında yer alıyor. Bünyesinde erken uyarı sistemi ve meteorolojik verileri barındıran bu sistem ile tarlalardaki sulama zamanı ve sayısı optimize edilebiliyor. Geliştirilen özel yazılım sistemi ile meteorolojik verileri aktararak, toprağın ne kadar suya ihtiyacı olduğunu sensörler sayesinde bildiren i-Crop teknolojisi sayesinde, yüksek miktarda su tasarrufu sağlanıyor ve verim artırılıyor.

PepsiCo Türkiye, sürdürülebilir tarım faaliyetleri bünyesinde yaptığı tüm su tasarrufu çalışmaları ve fabrikalarında uyguladığı çözümlerle, 2014 yılında toplam 11,5 milyon ton su tasarrufuna imza atmış durumda. PepsiCo Türkiye, 2017 yılına kadar, yaptığı su tüketimini %50 oranında azaltmayı hedefliyor.



TÜRKİYE İHRACATININ LOKOMOTİFİ: BAVUL TİCARETİ



Türkiye Ev Tekstili Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TETSİAD), Türkiye'nin dış ticaretinde önemli kalemlerden biri olan bavul ticaretinin, ülkemiz ithalat ve ihracatı için çok önemli olduğunun altını çiziyor. Son yıllarda Rusya'da yaşanan ekonomik sorunlar nedeniyle gerileyen bavul ticaretinin yeniden canlanması için ise yeni pazarlara açılmak şart.

TETSİAD Başkanı Yaşar Küçükçalık "Sektör, rotasını yeni pazarlara çevirmelidir. Yeni siparişler aldıkça üretimin ve istihdamın artacağını ve ekonominin daha da canlanacağını düşünüyoruz. Çözüm; yeni pazarlara açılmaktır" dedi.

AKTAŞ HOLDİNG SİBİRYA'YA İHRACAT YAPIYOR

Aktaş Holding, Rusya'nın ev sahipliğinde bu yıl 19'uncusu gerçekleştirilen ve sektörün dünyadaki en büyük organizasyonlarından biri olarak kabul edilen Uluslararası Otomotiv Yan Sanayi ve Yedek Parça Fuarı'na (MIMS Automechanika Moskova 2015), AIRTECH markası ile katıldı.

Fuar'da yapılan anlaşma ile dünya-da ilk defa eksi 80 Derecede Sorunsuz Çalışan Hava Sürüş Sistemi, Sibiry'a'ya ihraç edilecek.



ALTIPARMAK GIDA'DAN DÜNYA GIDA SEKTÖRÜNDE BİR İLK DAHA!

Balparmakizi Uygulaması ile Balınızın Gerçekliği Garanti Altında Dünyanın en büyük dört bal paketleyici firmasından biri olan ve ulusal bal sektörünün gelişimine öncülük eden Altıparmak Gıda, dünya gıda sektöründe bir ilke daha imza atarak, Balparmak ürünlerinde Priospot kalite takip sistemini hayata geçiriyor. Yeni takip sistemi ile tüketiciler, mobil cihazları üzerinden ürünlerini doğrulatabiliyor ve ürünlerin özet analiz raporuna ulaşabiliyor. Ayrıca Priospot, kolay doğrulama sistemi sayesinde dağıtım kanallarında şeffaflık, yüzde 100 güvenilir ürün izlenebilirliği sunuyor.

LG, DÜNYANIN İLK HDR TEKNOLOJİLİ 4K OLED TV'LERİNİ SERGİLEDİ

Dünyanın ilk 4K OLED TV üreticisi LG Electronics, Berlin'de düzenlenen IFA 2015 kapsamında dört yeni OLED TV modelini tanıttı. Tanıtılan modeller arasında 65 ve 55 inç 4K High Dynamic Range (HDR) OLED TV'ler (65/55EP9500 ve 55EG9200) ve Kavisli OLED TV (55EG9100) yer alıyor. EP9500 serisi OLED TV'ler piyasadaki ilk düz 4K ekranları sunarken 55EG9200 ve 55EG9100 ise ekranın en ince noktasında ulaştığı 4.8 mm'lik kalınlığıyla göz dolduruyor. Birçok farklı çözünürlük ve çerçeve seçenekleri içeren dokuz farklı modeli içeren genişletilmiş 2015 OLED TV ürün ailesiyle birlikte LG, kullanıcılara en üstün OLED teknolojisini sunmaktaki kararlılığını kanıtıyor.



DÜNYANIN İLK 12,5 İNÇLİK 4K HİBRİT BİLGİSAYARI: TOSHIBA SATELLITE RADIUS 12

Toshiba Berlin IFA 2015 fuarında Dünya'nın ilk 12,5 inçlik 4K Hibrit bilgisayarı duyurdu. Esnekliğin, taşınabilirliğin, performansın, olağanüstü ekran seçeneklerinin ve en yeni Windows 10 özelliklerinin daha önce benzeri görülmemiş şekilde bir araya geldiği Satellite Radius 12 modeli, beş farklı kullanım modu ile ofiste, evde veya seyahat halindeyken kullanıma uygun üstün bir cihaz. Cihazın sunduğu kullanışlılık, kullanıcıların ekranı diledikleri gibi katlayıp çevirerek kullanabildikleri, sıra dışı bir netlikle sinematik bir görüntüleme kalitesi sunan Ultra HD ekran seçeneği ile tamamlanıyor.



TEKSAN JENERATÖR İŞLETMELERE YÜZDE 40'A VARAN ENERJİ TASARRUFU SUNUYOR

Ekonomik, kaliteli ve sürdürülebilir enerji ihtiyacındaki artış, yeni çözümleri de beraberinde getiriyor. Elektrik, ısıtma ve soğutma ihtiyaçlarını aynı anda karşılayan kojenerasyon ve trijenerasyon sistemleri enerjide alternatif bir çözüm oluşturuyor. Dünyada özellikle de Avrupa'da çok yaygın olan bu sistemlerin ülkemizdeki geçmişi ise çok yeni. Oysa bu teknolojilerin analizleri, projelendirilmesi ve kurulumunun doğru yapılması halinde yüzde 40'a varan enerji tasarrufu elde etmek mümkün. Üstelik yatırım

maliyetini 2 ila 4 yıl içinde amorti ediyor. Kojenerasyon ve trijenerasyon teknolojisini Türkiye'de uygulayan ilk ve tek yerli şirket olan Teksan Jeneratör, sanayi tesislerinden hastanelere kadar birçok projede bu sistemleri başarıyla hayata geçirdi.



MANN+HUMMEL TÜRKİYE'DE İLK KEZ TEDARİKÇİLERİ İLE BİRARAYA GELDİ

Filtrasyon çözümlerinde dünyanın önde gelen firmalarından MANN+HUMMEL geçtiğimiz ay içerisinde tedarikçileri ile bir araya geldi. Türkiye'de ilk kez düzenlenen bu anlamlı günde "Birlikte Olduğumuz Sürece Güçlüyüz" mesajı verildi.

Sadece mevcut tedarikçiler değil, potansiyel tedarikçilerin olduğu toplantıya MANN+HUMMEL Türkiye Direktörü Axel Grossmann'ın konuşması ile başladı. Ardından departman yöneticileri tarafından MANN+HUMMEL'in Dünya'da ve Türkiye'deki mevcut çalışmaları ile ilgili bilgilendirmelerde bulunuldu.

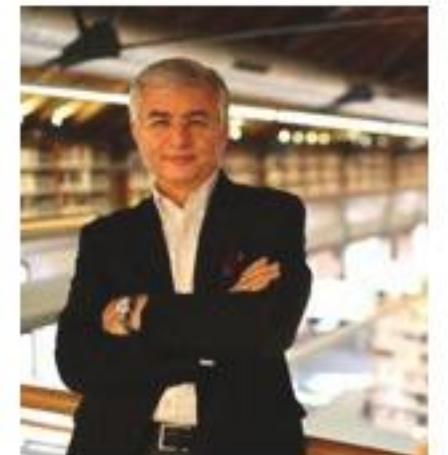
Ardından mevcut projeler ve orta / uzun dönem projeleri hakkında açıklamalar yapıldı. Toplantıya katılan Avrupa Satın Alma Direktörü Matthias Mania satın almada değişen ve gelişen düzenlemeler ile ilgili yaptığı kısa konuşmasının ardından MANN+HUMMEL özelinde beklentileri tedarikçiler ile paylaştı.



ENERJİDE BİR TÜRK'E ABD'DEN "ÜSTÜN HİZMET" ÖDÜLÜ

Kadir Has Üniversitesi Enerji ve Sürdürülebilir Kalkınma Merkezi Direktörü Prof.Dr. Volkan Ş. Ediger, Amerikan Petrol Jeologları Derneği Başkanı John Hogg tarafından imzalanan belgeyle "Certificate of Merit" ile ödüllendirildi. Her yıl sınırlı sayıda verilen "Üstün Hizmet Ödülü" derneğin en prestijli ödülleri arasında sayılıyor.

Petrol ve enerjiyle ilgili dünyanın en büyük ve en güçlü kuruluşlarından biri olan AAPG (American Association of Petroleum Geologists), 1917'den beri faaliyetlerini sürdürüyor. Günümüzde üye sayısı 35 bin'e ulaşan sivil toplum kuruluşu, dünyanın en büyük şirketleri arasında olan ulusal ve uluslararası dev petrol şirketleri tarafından destekleniyor.



PAŞABAHÇE, TÜRKİYE'NİN 'SÜPER MARKA'SI ÖDÜLÜNÜ ALDI

Cam ev eşyasının lider markası Paşabahçe, uluslararası marka ölçümleme sistemi Superbrands'ın Türkiye'nin Süper Markası ödülünü aldı. Türkiye'de duygusal bağ kurulan markaların başında gelen ve kalite ile güvenin simgesi olan Paşabahçe, marka yönetimi konusunda gösterdiği başarılarından dolayı ödüle layık görüldü.



SERTRANS, YETENEK YÖNETİMİ İLE İK'DA FARK YARATILIYOR!

Lojistik sektörünün önde gelen şirketlerinden Sertrans Logistics, çalışanlarına yetenek yönetimi uygulamasıyla kariyer planlaması desteği vererek şirket içinde stajyerlikten genel müdürlüğe uzanan yolun önünü açıyor.

26 yıldır sektöre hizmet veren Sertrans Logistics, uygulamaya koyduğu yetenek yönetimi sistemiyle çalışanlarının yetkinliklerini değerlendirip, yeteneklerinin farkına varmalarını sağlayarak kariyer hedeflerinin önünü açıyor. Yetenek yönetimi uygulamasıyla, kişisel hedefler ve şirket hedeflerine paralel olarak, çalışanların güçlü ve geliştirilmesi gereken yönleri ve eğitim ihtiyaçları da tespit ediliyor. İnsan kaynağını doğru tanıyarak kurum ile paralel hedefler geliştirilmelerini sağlayan bu uygulamayla çalışanların şirket içinde en tepe noktaya ulaşmalarının önü de açılmış oluyor.



26 yıldır sektöre hizmet veren Sertrans Logistics, uygulamaya koyduğu yetenek yönetimi sistemiyle çalışanlarının yetkinliklerini değerlendirip, yeteneklerinin farkına varmalarını sağlayarak kariyer hedeflerinin önünü açıyor. Yetenek yönetimi uygulamasıyla, kişisel hedefler ve şirket hedeflerine paralel olarak, çalışanların güçlü ve geliştirilmesi gereken yönleri ve eğitim ihtiyaçları da tespit ediliyor. İnsan kaynağını doğru tanıyarak kurum ile paralel hedefler geliştirilmelerini sağlayan bu uygulamayla çalışanların şirket içinde en tepe noktaya ulaşmalarının önü de açılmış oluyor.

GAZİANTEP, REGUS İLE A'DAN Z'YE HAZIR OFİSLERLE TANIŞTI

Dünyada hızla artan yeni iş modeli olan esnek çalışma sistemi Regus ile Gaziantep'e ulaştı

Dünya pazarında lider konumda olan Regus, hazır ofis sistemini 16 yıl önce Türkiye pazarında ilk uygulayarak İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa ve Adana'nın ardından Anadolu'nun gelişen kentlerine de odaklandı. İş yaşamının geliştiği Anadolu kentlerini A'dan Z'ye hizmet veren hazır ofislerle tanıştıran Regus, Türkiye'deki 19. şubesini Gaziantep'te açtı. Önümüzdeki dönemde de Anadolu'nun diğer gelişen kentlerinde yeni ofisler açmayı planlayan şirket, kısa dönemli ve esnek kiralama yapmayı isteyen, sekreteryaya, altyapı yatırımları, en az 5-6 farklı fatura, güvenlik, temizlik ve gibi konularla ilgilenmek istemeyen, çalışan sayısı hızla artma eğiliminde olan girişimcilere A'dan Z'ye ofis hizmeti vererek işlerinde daha başarılı olmalarına katkı sağlıyor.



SABANCI HOLDING YÖNETİM KURULU BAŞKANI GÜLER SABANCI, B20 TÜRKİYE KONFERANSINDA KONUŞTU

G20'nin iş dünyası ayağını temsil eden B20 (Business 20) Türkiye Konferansı, 60 ülkeden 1000'in üzerinde iş adamı ve finans dünyası temsilcisinin katılımıyla Ankara'da yapılıyor. Konferansta, B20 Türkiye Ticaret Görev Gücü Başkanı, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı "21. Yüzyılda Ticaret: Engeller, Çözümler ve İstekler" panelinin açılış konuşmasını yaptı. Güler Sabancı, konuşması öncesinde IMF Başkanı Christine Lagarde ile biraraya geldi. Sabancı ve Lagarde, yakında gerçekleştirilecek Girls20 Zirvesi'ne dair görüş alışverişinde bulundular.

Güler Sabancı, konuşmasında dünya ticaretindeki durgunluğun aşılması için kritik üç anahtar öneriyi paylaşarak şunları söyledi:

"Hepimizin bildiği gibi, ticaret, ekonomik büyümenin motoru ve her hükümetin gündeminde olan önemli bir konu. Fakat maalesef son yıllarda ticari büyüme daha durgun. Örneğin, geçtiğimiz 2014 yılında ticaret büyümesi %2,8'e düştü. Bu değer kriz öncesi büyüme değeri olan %7'nin yarısının bile altında. IMF ve Dünya Bankası mevcut koşulların devam etmesi halinde ticari büyümenin %2'nin de altına düşebileceğini öngördüler. WTO'ya göre, 2014 yılında ticari büyümenin azalmasına katkıda bulunan faktörlerden bazıları şunlar: Genel küresel durgun GSYİH büyümesi, özellikle büyümekte olan ekonomilerde yavaşlama ve gelişmiş piyasalardaki eşitsiz toparlanma. Döviz kuru dalgalanmaları, 2014 yılında ABD dolarındaki %10'un üzerindeki değer artışı ve artan jeopolitik gerginlikler... Bunlarla birlikte, gelecekte de ticaretin toparlanmasına yönelik tehdit olma konumunu koruyacak yapısal etmenler bulunmakta.



DİJİTAL ÇAĞA, DİJİTAL PERFORMANS YÖNETİMİ DAMGA VURUYOR

Teknoloji ile yaratılan katma değer oranı her geçen gün artıyor. Kurumlar ürettikleri yazılımlar ve projeler ile bu alanda kıyasıya rekabet ediyor. Tüm bunların ortak bileşeninde ise en kısa zamanda, en faydalı işi yapmak yer alıyor. Oluşturulan çözümlerin performansını en üst seviyeye çıkarma fonksiyonu tam da burada devreye giriyor. Kullanıcıların tercihleri, sistemde çalışan uygulamalar, kullanılan teknoloji katmanları gibi birbirinden bağımsız olmayan süreçleri optimize eden Dynatrace firması, en gelişmiş çözümlerle kurumların performans yönetimini en üst seviyeye çıkartıyor. IDC tarafından yayımlanan rapora göre, 305 milyon Dolar gelir ve yüzde 13,7 pazar payıyla küresel performans yönetimi alanında ilk sırada yer alan firma, dijital performans yönetim alanında yenilikçi çözümler sunuyor.



ASECO
SOUTH EASTERN EUROPE

TÜRKLER, YÜKSEK FİYATA RAĞMEN AZ YAKIT TÜKETEN OTOMOBİLLERİ TERCİH EDİYOR

Cetelem Araştırma Merkezi tarafından hazırlanan ve aralarında Türkiye'nin de olduğu 14 ülkedeki otomotiv pazarının mercek altına alındığı raporun bir yenisi TEB Cetelem tarafından açıklandı. Yaklaşık 8000 kişinin katılımıyla hazırlanan "Otomobil Müşterilerinin Satın Alma Davranışları" konulu rapor, yüksek satış potansiyeliyle büyümeye ve yenilikçi ürünler sunmaya devam eden global otomobil pazarını detaylı bir şekilde ele alırken; değişen tüketici davranışlarını ve yeni eğilimleri de ortaya koyuyor. Araştırmaya göre, Türkiye'deki tüketicilerin otomobil satın alma sürecinde önem verdikleri kriterler arasında 'yakıt tüketimi' ilk sırada yer alırken, 'fiyat' ve 'yakın çevrenin görüşleri' de önemli ölçüde belirleyici oluyor.

TEB Cetelem, Cetelem Araştırma Merkezi'nin desteğiyle hazırlanan "Otomobil Müşterilerinin Satın Alma Davranışları" konulu raporu açıkladı. 2012 yılından bu yana Türkiye'nin de içerisinde yer aldığı rapor, bu yıl 14 ülkeden yaklaşık 8000 kişinin görüşüne başvurularak TNS Sofres tarafından hazırlandı. Bu yılki araştırmaya Türkiye, Belçika, Almanya, İspanya, Fransa, İtalya, Polonya, Portekiz, Birleşik Krallık gibi Avrupa ülkelerinin yanı sıra, Çin, Brezilya, Güney Afrika, Japonya ve ABD de dahil edilerek araştırma sahası genişletildi.

Raporun, otomotiv sektörünün mevcut durumunu analiz eden önemli veriler içerdiğine dikkat çeken TEB Cetelem Genel Müdürü Didier Engelhard şunlar söyledi: "Gözlemevi Sonuçları, Cetelem tarafından 1985 yılından beri yayınlanıyor. Rapor, Avrupa ülkeleriyle birlikte, Brezilya, Çin, Güney Afrika, Japonya ve ABD gibi sektöre yön veren ülkeleri kapsıyor. 2012 yılından beri Türkiye de Gözlemevi Çalışması'na dahil ediliyor. 2015 yılında, dünya genelinde 80 milyon adet otomobil satışı ile bir rekor kırılırken, Türkiye'de sektörün büyüme oranı da buna paralel olarak ilerledi. Türkiye'nin önümüzdeki yıllarda da sektöre önemli derecede katkıda bulunması bekleniyor. Şu anda Türkiye'de 1000 kişiye düşen araç sayısı 171 iken, Avrupa'da bu rakam 582. Bununla birlikte 2020 yılında Avrupa'da artışın neredeyse durması beklenirken, Türkiye'de 1000 kişiye düşen araç sayısının 236'ya çıkacağı öngörülüyor. İkinci el sektörünün de, fiyat avantajının yanı sıra, üreticilerin ve bayilerin marjlardan dolayı daha fazla bu alana önem vermesi ile daha da büyümesi bekleniyor. Cetelem Gözlemevi 2015 Sonuçları gösteriyor ki, Türk otomobil kullanıcıları için, otomobiller ve otomobil sahibi olmak fikri pozitif bir algı yaratmaya devam ediyor. Bu, otomobil sektörü için oldukça umut verici bir durum. Rapor aynı zamanda, Cetelem'in sadece bir tüketici finansman şirketi olmadığını, sektörün tüm oyuncularını için bir iş ortağı konumunda olduğunu kanıtlıyor".

Türkiye'deki sürücülerin tercihi 'sedan'

Piyasa yapısı, motor ve araç tipi ülkeden ülkeye önemli farklılıklar gösteriyor. Avrupa, Japonya, Brezilya ve Güney Afrika motor ve yolcu bölümünden oluşan "iki bölmeli" yani Hatchback otomobilleri tercih ederken; ABD, Çin ve Türkiye motor ve yolcu bölümlerinin yanı

sıra bagajın da olduğu "üç bölmeli" yani Sedan tasarımları tercih ediyor. SUV'lar (Spor Arazi Araçları) ABD, Çin ve Avrupa'da yaygınken; Güney Afrika, ABD ve Brezilya pazarları geniş açık alanlara uygun pick-upların sayısının çokluğu ile öne çıkıyor. Mini vanlar ise Fransa ve Belçika'da oldukça yaygın.

Hafif ticari araçlar dünya'da en çok ABD'de, ikinci sırada ise Türkiye'de seviliyor

İncelenen 14 ülkedeki otomobil satışları içinde sedan ve hatchback tipi araçların toplam satışların yüzde 80'ini oluşturduğu ve bu kasa tiplerinin araç pazarlarına egemen olduğu görülüyor. Avrupa'da hafif ticari araçlar çoğunlukla işletmeler tarafından tercih edilirken, ABD'de arazi aracı olarak sınıflanan pickuplar çoğunlukla ortalama sürücüler tarafından tercih ediliyor. ABD pazarının yüzde 49'unu, Türkiye pazarının ise yüzde 28'ini hafif ticari araçlar oluşturuyor.

Türkiye'deki otomobil müşterisi profili genç

Araştırma sonuçları, 8 Avrupa ülkesinde yeni otomobil satın alan müşterilerin yaş ortalamasının 2007'de 48 iken, 2012'de 52'ye yükseldiğini ortaya koyuyor. ABD'de yeni araç satın alanların yaş ortalaması 52 ve Avrupalılara göre daha yüksek. Yeni otomobil almaya en yatkın grup 55-64 yaş aralığındaki müşterilerken, gençlerin çok ilgi göstermediği görülüyor. Türkiye, Çin ve Güney Afrika gibi gelişmekte olan ülkelerdeki otomobil müşterileri ise daha genç. Bu ülkelerde otomobil müşterileri 45 yaşın altında. En genç müşteriler, 35 ile Çin, 40 ile Güney Afrika ve 41 yaş ile Türkiye'de.

Türkiye'de 'yakıt tüketimi' otomobil satın alırken en önemli faktör

Tüketicilerin otomobil satın alma sürecinde önem verdikleri kriterler değerlendirildiğinde ise çarpıcı sonuçlar ortaya çıkıyor. Araştırmaya katılan ülkelerde 'fiyat' otomobil seçiminde bir numaralı belirleyici unsur olma özelliğini muhafaza ederken, ikinci sırada 'yakıt tüketimi', üçüncü sırada ise 'güvenlik ve yol tutuş' gibi özellikler yer alıyor. Türkiye'de sürücüler de otomobil satın alırken bu üç kriteri göz önünde bulunduruyor. Fakat Türklerin tercihinde, yakıt tüketimi yüzde 58 ile otomobil tercihinde birinci kriter olarak öne çıkarken, fiyat ve güvenlik ise 2'ci ve 3'cü sırayı paylaşıyor.



Suzan YAZICI ÖZBEK
Gültaş Yapı A.Ş./GÜLMAN GROUP
Dış Ticaret Müdürü



TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE ULUSLARARASI KÜLTÜR FARLILIKLARI

Farklı kültürlerden insanlarla başarılı bir etkileşim, günümüzün yönetim becerilerinin en önemli unsurlarındandır.

Son yirmi yılda, başarılı bir tedarik zincirinin, işletmelerin rakiplerine karşı üstünlük elde etmeleri açısından, vazgeçilmez bir unsur olduğu kabul edilmektedir.

Yoğun rekabet ortamında, işletmelerin hizmet ve ürünlerini farklılaştırma çabalarının dahi, rakipleri tarafından uygulandığı günümüz piyasasında, yapılacak iyileştirme faaliyetlerinin işletmeye katkısı oldukça önemlidir.

Bu noktadan hareketle zaman içerisinde işletmeler sunmuş oldukları ürün/hizmet kalitesini arttırmak ve müşteri memnuniyetini en üst seviyelere çekebilmek için çeşitli yönetsel yaklaşımlar içerisine girmişlerdir.

Küreselleşen dünyamızda, farklı bir ülkede tasarlanan, başka bir ülkede üretimi gerçekleşen ve çeşitli ülkelerde pazarlanan ürünlerin bu akış içerisinde sahip olduğu çok çeşitli kültürel etkileşim ve iletişimin, yönetimi de iş hayatının doğal bir parçası haline gelmiştir.

Farklı kültürlerden insanlarla başarılı bir etkileşim, günümüzün yönetim becerilerinin en önemli unsurlarındandır. Çok uluslu firmalarda bu durum daha kolay yönetilebilmekle beraber bilgi teknolojilerinin son yıllardaki iletişim alanındaki gelişim ve katkısı oldukça fazla olmuştur.

Kültür, bir toplumun ya da belirli bir grubun birbirleriyle etkileşimlerinin nasıl olacağı ve yaptıkları işlerde nasıl bir yaklaşım sergileyeceklerini belirleyen varsayımlar ve normlar olarak tanımlanmaktadır.

Firmalar bulundukları ülkelere göre farklı kültürel ve ticari alışkanlıklar ve iş yapma modelleri

sergiler. Tedarik zinciri içerisinde bu özelliklerin fark edilmesi ve buna göre sistemlerin kurulması çok önemlidir.

Örneğin İtalya' da tasarlanan bir ürünün, Çin'de üretilip, Türkiye'de satışa sunulması aşamalarının yönetimindeki başarı da; bu kültür farklılıklarını ve etkileşimlerini bilmek ve belirlenmiş ticari normlarda ortak dili en optimum şekilde konuşacak sistemleri kurarak ortaya çıkmaktadır.

Bununla beraber kültürel farklılıkları bilmek ve bunları yönetebilmek , yapılacak ticaret yoğunluğunun ve zaman yönetiminin planlanabilmesine, riskler ve oluşabilecek sorunlar karşısındaki takınılacak tutumla ilgili öngörünün geliştirilmesine ve oluşturulacak sözleşmenin, buna göre düzenlenmesine fayda sağlar.

Aksi takdirde; örneğin ticarete hiçbir şekilde pazarlığa açık olmayan Almanlara karşı çok ciddi pazarlıklar yapabileceğiniz Çin'deki firmalara sunacağınız teklif şekliyle yola çıkar ve umduğunuz bulamaz, yılın iki ayını tatilde geçiren bir Fransız firmada karşınızda muhatap bulamamaktan kaynaklı sorunlardan tutun ,e-mail'lerinize bir türlü cevap alamadığınız İtalyan firmaları ile nasıl baş edeceğinizi bilemezseniz.

Bunlar önemsiz görünen ancak ticarete etkisi oldukça büyük olan farklılıklardır.

Nasıl ki bir orkestra şefi ayrı enstrümanlarla çalınan bir melodinin en ahenkli ve doğru şekilde çalınmasını sağlıyorsa farklı kültürden insanların bir araya geldiği iş yapış modellerinde de yönetici konumunda olan kişinin aynı ahengi sağlaması gerekir.

Tedarik Zinciri Yönetimi Üzerine Değerlendirmeler – I

- Tedarik Zinciri Anlayışının Gelişimi ve Genel Çerçeve -

Prof. Dr. Murat Erdal
İstanbul Üniversitesi

Tedarik zincirlerinin temel tanımlamasında ürünün doğadan itibaren hedef pazara kadar tüm yolculuğu ve katma değer ekleyen tüm işlemler (operasyonlar) bütünü esas alınmaktadır. Tedarik zinciri boyunca "ürün", "bilgi" ve "para akışları"nın organize edilmesi (tasarımı), yönetimi ve karşılaşılan riskleri bu sayıdan başlamak üzere aşama aşama ele alacağız. Bu sayıda tedarik zinciri anlayışının gelişimi ve genel çerçeve üzerinde duracağız.

Günümüzde hala geleneksel iş yapış biçimleri ile rekabette ayakta kalmaya devam etme çabası neredeyse boşunadır. Bütüncül bir bakış açısı işletmelerde egemen olmaya başlamıştır. Bu kapsamda birincil risk, tedarik zinciri anlayışını

ve onun gereklerini görmezden gelmektir.

Bugünün rekabet dünyası, tedarik sistemleri, operasyon (fabrikalar, hizmet sahaları vd.) ve dağıtım sistemlerinin (dağıtım merkezleri, depolar ve dağıtım kanal üyeleri vd.) entegrasyonunu zorunlu kılmaktadır. Literatürde sıklıkla yer bulan "rekabet sadece işletmeler arasında değil tedarik zincirleri arasında gerçekleşmektedir" sözü yaşanmakta olan değişimi özetlemektedir.

Tedarik zincirleri pazarlama odaklıdır

Tedarik zincirlerinin tasarımı, yapılandırılması ve yönetiminde

hayati odak, pazanın analizi, rakiplerin hamleleri ve alıcıların beklentilerin öngörülmesidir. Bu nedenle tedarik zincirinin tüm aşamaları, müşterilerin beklentilerini karşılamaya yönelik olarak organize edilmeli ve birbirine eklenmelidir.

Pazar istihbarat ve onun yapıtaşlarına yönelik çalışmalar daha çok gündeme gelmektedir. Pazarda faaliyet gösteren tüm ulusal ve küresel rakiplerin ürün ve hizmetleri, pazarlama, üretim ve tedarik sistemleri ile onların strateji ve taktikleri incelenmektedir. Pazara sunulan her ürün ve/veya hizmet, pazanın yapısına, örgütsel alıcı/ nihai tüketici algılarına ve süregelen satınalma davranışlarına etki etmektedir.



Küresel ve yerel ekonomideki koşullar, mevzuat değişimleri ve politik riskler de sorgulandığında bir bütün olarak makro risklere karşı uyumlanma tedarik zincirlerindeki esnekliği gözler önüne sermektedir.

Rekabette belirlenen strateji, tedarik zinciri stratejisi ile uyumlu olmalıdır. Rekabette silahınız düşük fiyatlı ürün stratejisi veya farklılaştırma stratejisi olabilir. Örnek vermek gerekirse, düşük fiyatlı ürün ve pazara nüfuz etme oyun modelinde; doğru tedarikçilerin seçimi, uygun kalitede malzeme sağlama (düşük fiyatlı fakat tüketicilerin beklentileri ile örtüşen) ve operasyon maliyet iyileştirme çabaları önem kazanmaktadır.

Tedarik zinciri tasarımı

Tedarik zincirlerinin tasarlanması ve yönetiminin odağı, işletmenin varlığını sürdürmeye yönelik kalıcı zemini hazırlamak ve rakiplere üstünlük sağlamaktır. Doğru bir biçimde kurgulanmayan her bir tedarik zinciri, operasyonlar arası koordinasyonsuzluğa, hantal bir yapıya, pazar taleplerine cevap verememeye, ilave maliyetlere ve tüm bunların neticesinde sipariş, müşteri ve itibar kayıplarına neden olmaktadır.

Tedarik zinciri tasarımı emek ve zaman isteyen bir konudur. Tedarik zinciri konusunda en iyi uygulamalara sahip işletme örnekleri incelendiğinde; uluslararası alanda faaliyet gösterme, farklı pazar deneyimleri ve onlardan çıkarılan önemli dersler, finansal güç, nitelikli personel ve süreklilik arz eden her alanda teknoloji kullanımını görmekteyiz. İşletmeler uluslararası tecrübe kazandıkça ürün, bilgi ve para akışlarını yönetmede becerileri de artmaktadır.

Her işletme kurulduğu günden itibaren bir meydan okuma ve rakiplere üstün gelme mücadelesi içerisinde. Bildiği, tanıdığı ulusal pazardan çıkıp uluslararası pazarlara açılan işletmeler, bu meydan okuma seviyesini ve zorlu süreci bir adım öteye taşımaktadırlar. Farklı kültürlerle iş yapma ve ticareti geliştirme anlayışı beraberinde fırsatlar kadar riskleri de

getirmektedir. Doğru stratejileri kurgulayan ve doğru hamleleri üretenler, varlıklarını sürdürürken bunu yapamayanlar ciddi tehlike altında kalmaktadırlar.

Kitle tipi imalat tarihinden bugüne kadar birçok sektörün geçirdiği evrim bu yönde olmuştur. Otomotiv, perakende ve inşaat gibi lokomotif sektörlerin uluslararası tecrübeleri gözönünde bulundurulduğunda, hangi birimin (fabrika, mağaza veya tesis) ne üreteceği, yerelde hangi tedarikçilerle çalışıp hangi malzemeleri içeriden hangilerini dışardan yani uluslararası alandan temin edeceği çok yönlü sorgulanmıştır. Dolayısı ile yatırım kararları, fizibilite çalışmaları, yatırımların hayata geçirilmesi ve pratikte yürütülmesinin her adımında işletmeler arası etkileşimi ve bilgi birikiminin kazanılmasına şahit olmaktayız. Her pazardan çıkarılan dersler, hangi pazarda nasıl hareket edilmesi gerektiği, tedarikçileri seçerken nelere dikkat edileceği, operasyon çerçevesi ve dağıtım sisteminin nasıl örgütlenmesi tedarik zinciri entegrasyon alanlarındaki öğrenme ve deneyim sürecidir.

Örgüt, insan ve süreçlerin tasarımı

Tedarik zinciri konusunda tepe yönetimden başlayarak işletme içerisinde ortak inanç, yerleşik kültür ve ortak algının varlığı başarının anahtarıdır. Ülkemizde zaman zaman gördüğümüz tedarik zinciri yönetimi dendiğinde, bu konunun dar anlamda ve sadece satınalma bölümünün sorumluluğunda görülmesi oldukça düşündürücüdür. Tedarik zinciri yönetimi konusunda farkındalığı yükseltici çalışmalar, etkin iletişim, eğitimler ve toplantıların gerçekleştirilmesi ilk adımlar olmaktadır.

Bugün organizasyonel dönüşüm kaçınılmazdır. Fakat geçmişten gelen örgütsel alışkanlıklar ve iş yapma biçimlerini kısa sürede değiştirmek ve yeniden yapılandırmak hiç de kolay değildir. Süreç odaklı düşünme ve onun gereklerini her alanda gündeme taşımak, mevcut yapı üzerinde ilk etapta bir takım sancılara neden olmaktadır. Bu durum doğal

olarak kabul edilmelidir. Tedarik zinciri departmanları kurulmakta, gelişmekte, yeni yetkinlik alanları ve pozisyonlar doğmaktadır.

Yeni departmanlar kurgulanırken tedarik ve lojistik operasyonlar birlikte değerlendirilmektedir. Her işletme; faaliyet alanına, üretim ve hizmet biçimlerine, ölçeğine, uluslararasılaşma düzeyine, coğrafi faaliyet alanlarının yayılımına göre kendisine uygun örgütsel yapı arayışını sürdürmektedir.

Bu alanda tek tip organizasyon yapısının (bir şablonun) tüm sektörlerle ve ölçeklere uygun olmadığı bilinmektedir.

Nitelikli insana olan ihtiyaç ise her geçen gün büyümektedir. Tedarik, operasyon ve dağıtım sistemlerindeki trendleri izleyerek işletme-çevre ilişkilerini doğru bir biçimde yapılandıran tedarik zinciri yöneticileri işletmelerini bir adım öteye taşıyan kişiler olmaktadır. Diğer taraftan hemen her alandaki gelişmeleri takip eden, yorumlayan, süreç odaklı düşünebilen, lider özellikte kişilere hemen her sektörün gereksinimi vardır.

Artan belirsizlik ve risk kaynakları ile mücadelede yeni iş modelleri, yenilik ve mükemmellik arayışları ile artan teknoloji kullanımı hiç olmadığı kadar gündemdedir. Bütün bu gelişmelere bağlı olarak küresel üretim ve pazarlamanın egemen olduğu bir dönemde küresel satınalma, küresel bilgi sistemlerinin kullanımı ve küresel dağıtım bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.





Seyhan GENÇAĞ
SMMM İç Denetim

SATINALMA PERFORMANS DENETİMİ

Son yıllarda "performans" kelimesini çok duyar ve kullanır olduk; "proje performansı", "ürün performansı", "birim performansı", "çalışan performansı", "performans arttırma çalışmalarımız devam ediyor", "tedarikçi performansı", "performans değerlendirme", "performans yönetimi", "performans yetersizliği", vb. Bunun sebebi yönetim teorilerindeki değişimdir; diğer yönetim türlerine göre çok daha adil ve şeffaf olan "Performansa Dayalı Yönetim" şekli ile "performans" kavramı iş yaşamında en çok kullanılan kelimeler arasına girmiştir.

Denetim amaç, kapsam ve metodolojisinin, yönetim teorilerine paralel değişmesi ile denetim faaliyetinde işlem bazlı mali denetimin ötesine geçilmiştir. "Performans Denetimi" de bu değişim sonrasında ortaya çıkan bir denetim türü olmuştur.

"Performans Yönetim Sistemi"ni kurmak, işletmek, kontrol etmek ve geliştirmek yönetimin sorumluluğundadır. Biz iç denetçilerin görevi ise bu yapıyı denetleyip üst yönetime doğruluğu ve sürdürülebilirliği konusunda güvence sağlamaktır. Performans göstergelerini ve kriterlerini belirlerken şunlara dikkat edilmelidir;

- Kurumun amaç ve hedefleri ile uyumlu olmalı,
- Ölçülebilir olmalı,
- Gerçekçi hedefler olmalı,
- Adil ve şeffaf olmalı,
- Çalışanlarca kabul görmeli.

"Performans Denetimi"nin kuruma yarattığı katma değer, gelişimdir. Performans Denetimi yönetimin gelişmesine katkı sağlar. Denetim faaliyetinde başarı veya başarısızlık geliştirilen analiz teknikleri ile ölçümlenir, başarı veya başarısızlığın nedenleri belirlenir ve hepsinden önemlisi geliştirme önerileri sunulur. Detaylandırmak gerekir ise;

- Amaç ve hedeflerin ölçülebilir şekilde gelişmesi,
- Planlanan ve gerçekleşen sonuçların karşılaştırılması,
- Plandan sapma nedenlerinin analizi,
- Performans ölçüm standartlarının geliştirilmesi,
- Ölçüm sistemlerinin kurulması,
- Yönetimin alması gereken önlemlerin ortaya çıkarılması,
- İç kontrol sisteminin geliştirilmesi,
- Yönetimin hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesi,
- Personelin, yaptığı iş üzerindeki farkındalığının arttırılması,

İlerlemek için hedef belirleyin!

Açılmış yelkeniniz yoksa okyanustan esen rüzgarlar gelip geçerler. Hedef belirlemek yelken açmak gibidir.

Hedeflerinizi kontrol edemediğiniz sürece rahatlık sizi kontrol eder.

Parise gittim,
geleceğim.



TAVPORT.COM'la insanoğlu kuş misali!

Artık TAVPORT.COM'la seyahate çıkmak çok kolay. Tek tıkla yüzlerce seyahat rotasından dilediğinizi seçin, hep istediğiniz o seyahat hayalini şimdi gerçekleştirin.

- Uçak Biletleri
- Otel Rezervasyonları
- Havalimanı Transferi
- Araç Kiralama
- Yurtiçi-Yurtdışı Turları
- Cruise Turları

TAVPORT.COM
Aynıcılık, hızlı ve güvenli online seyahat sitesi



@TAVPORTcom

444 25 75 numaralı Çağrı Merkezimizi arayarak hizmetlerimiz ile ilgili detaylı bilgi alabilirsiniz. TAVPORT.COM, TAV Tourism'ın online seyahat sitesidir. "TRANSFER2015" numaralı kodu TAVPORT.COM'daki ödeme sayfasına girerek, indirimden faydalanabilirsiniz. İndirim imkanı 31.12.2015 tarihine kadar geçerlidir.

- Değerlendirme sonuçlarının doğruluğunun güvence altına alınması,
- Başarılı performansların takdir edilmesi ile personel motivasyonun sağlanması, (İç Denetçi her zaman hata ve başarısızlığa odaklanmaz.)
- Daha verimli ve etkin iş süreçleri için öneride bulunulması.

Aslında sizlerin ilgilendiği konu eminim ki bir iç denetçinin performans denetiminde

nelere baktığıdır. İç denetçi fiili denetime başlamadan önce mevcut ise önceki denetim raporlarını, birime ait prosedür ve talimatları okuyarak, bazı inceleme ve analizleri yaparak sahaya iner. Fiili denetime başladığında önce tüm iş süreçlerini, her bir personelden dinler, iş süreçleri ile mevcut performans bilgisini, yaptığı analizlerin metodolojisini ve sonuçlarını karşılaştırır; "Performans Denetimi" altında "Uygunluk Denetimi" ni de gerçekleştirir.

Denetimin Hedefi	Denetimin Kriteri	Tanımı
Raporlama Gerekliliklerine Uygunluğun Saptanması	Mevcudiyet	Döküman hazırlığı
	Zamanlılık	Performans bilgisinin belirlenen süre içinde raporlanması
	Sunum	Performans bilgisinin belirlenen esaslara uygun raporlanması
Performans Bilgisinin İçeriğinin Kalitesi	İlgililik	Hedefler ve göstergeler arasında mantıksal bağlantı olması
	Ölçülebilirlik	Performans hedeflerinin göstergeler ile ölçülebilir olması
	İyi Tanımlama	Hedeflerin ve göstergelerin açık ve net olması
	Tutarlılık	Hedeflerin planlama ve raporlama dökümanlarında tutarlı olarak kullanılması
	Doğrulanabilirlik	Raporlanan performansın bilgisinin kaynağına kadar izlenebilir olması
	Geçerlilik / İkna Edicilik	Planlanan ve raporlanan performans arasındaki her türlü sapmanın denetlenen birim tarafından ele alınıyor olması ve sapmayı açıklayan nedenlerin inandırıcı ve ikna edici olması
Veri Güvenilirliği	Doğruluk	Raporlanan sonuçların başarıları doğru yansıtır olması ve hedefin tanımına dayalı olarak başarılarla ilgili olmayan hususları içermemesi
	Tamlık	Raporlanan sonuçların gerçekleşmeyi tam olarak yansıtır olması ve hedefin tanımına dayalı olarak dahil edilmesi gereken herhangi bir hususu dışarıda bırakmaması

Keşke iç denetim yukarıdaki tabloyu kontrol etmek kadar kolay olsa. Sizlerin de bildiği gibi Türkiye'de standartları olan, standartları olduğunda sürdürülebilirliği ve aidiyetliği sağlayabileceğine inanan firma sayısı az. Haliyle, denetlemek yerine önce bu yapıyı kurmaya çalıştık; tanımlamalar yaptık, raporlamalar geliştirdik, prosedür yazdık/

yazdırdık, standartlar koyduk, yönetimin bakış açısını değiştirmeye çalıştık. Bu bazen üst yönetim tarafından istendi, bazen de danışmanlık şapkamızla yaptık. "İç Denetim Standartlarına göre iç denetçi bunları yapamaz." dedik ama dinlemedik; "İşin mutfağını da gördük, öğrendik." dedik ve teselli bulduk.

Satın alma birimi özeline inerek performans denetimlerimde aşağıdaki konulara her zaman baktım. Ancak analiz yöntemleri sabit olsa bile her denetim aynı olmaz; zamana, verilere, personele, olaylara bağlı değişir.

1. Ürün gurubu, satın alma personeli, talep eden birim, talep eden personel ve tedarikçi bazında satın alma talebi karşılama sürelerine,
2. Satın alma siparişi bazında teklif sayılarına,
3. Talep ve sipariş onay sürelerine,
4. Satın alma birimi bütçesine,
5. Ürün bazında fiyat dalgalanmasına,
6. Ürün miktarı x enflasyon ve zaman etkisinden arındırılmış fiyat ile gerçekleşen maliyetin karşılaştırılmasına. (Şirket sahipleri için satın almanın asıl performansı burada ortaya çıkar.)

Hepsi bütün olarak iç denetçilerin karşısına performansa ilişkin büyük ve gerçek resmi getirir. İç denetçi yorumunu ve önerilerini önce kapanış toplantısında birim yöneticisi ile paylaşır, sonrasında denetim raporunu organizasyon yapısına bağlı olarak

yönetim kurulu başkanı ve/veya denetleme kuruluna gönderir. Tabii denetim sürecinde suistimal olduğu şüphesi oluşur ise denetimin seyri değişecektir.

Denetim yaptığım süre boyunca karşılaştığım olumsuz olaylar; üst yönetime sunulan hatta buna bağlı prim alınan performans raporlarında başansızlığın gizlenmesi, hatalı veri kullanımı sonucu mevcut başarının daha yüksek gösterilmesi, denetimimize kadar hiç performans ölçülmemesinin yapılmamış olması, hatalı ve yetersiz performans kriteri belirlenmiş veya hiç belirlenmemiş olması.

Şirket sahipleri adil, şeffaf bir yönetim ve uluslararası standartlara uygun bir denetim istiyor ise önce yöneticilerini standartlar oluşturmaya teşvik etmeli. Buna ek olarak doğru veriler, risklere karşı erken uyarı, kontrol edilebilirlik ve izlenebilirlik istiyor ise teknolojiye yatırım yapmalı. Bir de maliyetine katlanıp, şirketlerine dahil ettikleri iç denetçileri ile ara sıra sohbet etmeliler. :)

Performansınızın doğru değerlendirildiği ve takdir edildiğiniz bir iş yaşamı dilerim...



.. Hayatınızı **TÜRKKEP** ile Kolaylaştırın

KEP

eimza
etebligat
efatura
edefter
emutabakat
earşiv
esaklama

TÜRKKEP, Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) hizmetleri sağlamak üzere Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK) tarafından;

e-Fatura ve **e-Defter** hizmet ve çözümleri sağlamak üzere ise Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) tarafından yetkilendirilmiştir.

Türk Ticaret Kanunu, Tebligat Kanunu ve Vergi Usul Kanunu kapsamındaki **KEP, e-Tebligat, e-Fatura** ve **e-Defter** düzenlemelerine göre, gönderme, alma ve saklama hizmetlerini vermek için yetki almış olan **TÜRKKEP**, bu hizmetleri tüm Türkiye genelinde sağlayan ilk ve tek güven kurumudur.



TÜRKKEP
Hayatınızı TÜRKKEP'le Kolaylaştırın

www.turkkep.com.tr

basvuru@turkkep.com.tr

7/24 Müşteri Destek Hattı
(0850) 470 0 537



[f /trkep](https://www.facebook.com/trkep)

[in /company/t-rkkep](https://www.linkedin.com/company/t-rkkep)

Lojistik, mükemmel **organizasyon** gerektirir.



Entegre lojistikten dağıtım lojistiğine hızlı, sorunsuz, zamanında ve mükemmel lojistik organizasyon için **aklın yolu : Etis**



SÖZLEŞME YÖNETİCİSİ OLARAK **SATINALMA YÖNETİCİSİ**

Etkili bir sözleşme taslağı hazırlamanın bir unsuru sözleşmenin kim ile yapılacağının ve nasıl idare edileceğinin uygun bir şekilde tasarlanmasıdır. Tedarik ve satınalma yönetimi alım satım işlemlerini ve tedarikçilerle kapsamlı ve stratejik sözleşme yönetimini ele alır. Bu durum satınalma ve tedarik yöneticilerinin

sözleşme hazırlama ve sözleşme yönetimi becerilerini geliştirmeleri ihtiyacını doğurmuştur. Karmaşık alım satım işlemleri için ayrıca tedarikçi performansını izleyen personeller arasında da sözleşme yönetimi becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Aşağıdaki bazı güncel tedarik yönetimi unsurlarını incelemek faydalı olacaktır.



Sözleşmeyi Anlaşılır Tutun

Belirgin bir dille ve açık bir dilin kullanıldığı bir sözleşme hazırlama faaliyeti başarılı sözleşme yönetimine önemli katkılarda bulunur. Bu durum tedarikçinin performans gereksinimleri söz konusu olduğunda daha da önem kazanmaktadır. Performans gereksinimleri açıkça belirlenmemişse sözleşme yönetimi sorun haline gelecektir. Sözleşmenin aynı zamanda tedarik yönetiminde yetkili temsilcileri de içermesi gerekir.

Bu konuyla ilgili aşağıdaki bölümü inceleyebilirsiniz:

Yönetmelik Yetki: Satın almacı kendi adına hangi personelin yetkili olacağını ve yürüteceği görevleri aşağıdaki aşamalar doğrultusunda belirleyebilir.

1. Faaliyet alanını açıklayın ve bu sözleşme altında yürütülecek işleri belirleyin.
2. İşin çalışma programına uygun ilerleyip ilerlemediğini izleyin.
3. Performansı izleyin ve eksiklikleri ve uygunlukları rapor edin.
4. Devam eden çalışmalarla ilgili raporları elde edin ve değerlendirin.
5. Diğer hükümlerde uzlaşılan işler için "İş Durdur" emirlerini verin. Bu tür temsilciler sözleşme üzerinde herhangi bir değişiklik yapma yetkisine sahip değildir. Sözleşme düzenleme yetkisi orijinal sözleşmeyi hazırlayan satın alma ofisindedir. Yönetmelik yetkiye sahip olan personelin isimlerinin sözleşmede yer alması faydalı olabilir. Eğer bu mümkün değilse ya da sürekli değişiyorsa, bu durum sözleşmeye ek olarak bir mektupta belirtilebilir.

Sözleşme Yönetiminde Önemli Unsurlar

Sözleşmede açık bir dil kullanılması zorunlulukken, bu sözleşme dikkatli bir şekilde yönetilmediği takdirde en iyi yazılmış sözleşmenin bile değeri sınırlıdır. Tüm unsurları içermese de aşağıda başarılı bir sözleşme yönetimi için önemli unsurlar bulunmaktadır.

1. Tedarikçi ve satın almacı arasındaki etkili yazılı iletişim, etkili sözleşme yönetiminin anahtarıdır. Giden ve gelen tüm yazışmalar kaydedilmelidir.
2. Performans değerlendirmelerinin erken başlaması performans problemlerinin erken teşhisini sağlar. Performans planları sözleşmelerdeki önemli noktalar hakkında detaylı bilgi sağlayarak, tedarik yöneticisinin bu noktalardaki performans problemlerini teşhis etmesini sağlamalıdır.

3. Şirketin satış sözleşmelerindeki performansını etkileyen plan/program gecikmelerinden performans problemlerinin zamanında teşhisi ile kaçınılmalıdır. Tedarikçi problemlerinin genel olarak ilk göstergeleri şunlardır:

a. Ödemelerin yüzdesi, performansın tamamlanma yüzdesini aşıyorsa. Bu durumda tedarik yöneticileri plan performans iyileşene kadar yapılan ödemelerde kesintiye gidebilir.

b. Yazışmalarda gecikme. Özellikle performans göstergeleri üzerine yazışmalardaki gecikmeler.

c. Tedarikçinin gecikmeler üzerine talepleri.

d. Performans değerlemeleri sırasında tedarikçi planlarında değişiklik olmaması.

4. Herhangi bir program gecikmesi için derhal cevap yazılması zorunludur. Tedarikçi "sebeup gösterme" ve "fesiuh" ile ilgili prosedürlerde dâhil olmak üzere gecikmelerden sorumlu tutulmalıdır.

5. Şirketin satış sözleşmelerindeki performansını etkileyecek tedarikçi performansındaki gecikmeler üst yönetime bildirilmiş olmalıdır. Bu gibi bildiriler önemli problemlerin artışını içerebilir, tedarikçinin yönetimine baskı uygulanabilir.

6. Eğer satın alma sözleşmesine önemli noktalar dâhil edilmişse, bu önemli noktalar dâhilinde yapılacak işler yapılmadığında bu işler için yapılacak ödemeler durdurulması daha kolay olacaktır. Sonuç itibariyle, etkili sözleşme yönetimi pasif olmaktan çok aktif bir sorumluluktur. Yukarıda sözü edilen ilkeler, tedarikçinin yönetilmesiyle sadece sözleşmenin yönetilmesi arasındaki farkın görülmesini sağlayabilir.

Çeviri : Adil ÜNAL, The Purchasing Manager as Contract Manager, First Published June 2000 in Purchasing Today



Ahmet CORA
www.lojistikbulten.net
Genel Yayın Yönetmeni

EMTİA SATINALMASI İLE LOJİSTİK SATINALMA ARASINDAKİ FARKLAR

Hizmet satınalmaları, mal satınalmalarına göre her zaman farklılık arzeder. Bilindiği üzere; mal satınalmasında üretici (veya ticaret yapan) bir tedarikçi firma ile anlaşılır ve kendisine sipariş geçilir. Bu firmadan, belirlenen süre içerisinde, istenen teknik şartlara uygun olarak malı üretmesi/ürettirmesi beklenir. Mal üretimden çıkıp teslim şekline göre belirlenen yerde bize teslim edildiğinde de satınalma süreci tamamlanmış olur. Aldığımız malzeme, sipariş edilen malzeme ile aynı ise ve zamanında teslim edildi ise başarılı bir satınalma gerçekleşmiş demektir. Bu da, termin süresinin sonunda görülür ve değerlendirilir.

Lojistik hizmet satınalmasında ise durum biraz farklı işler; Bir lojistik hizmet sağlayıcı firma ile anlaşılır ve malı tedarikçi firmanın teslim ettiği yerden depomuza veya proje sahasına nakletmesi için kendisine sipariş geçilir. İşte buradan sonra, süreç ayrışır. Zira tüm nakliye aşamalarında, anlaştığımız bu lojistik firmasından düzenli bilgi akışı gelmesi ve yine bu aşamalarda uygun hamlelerin yapılması büyük önem arz edecektir. Bu yüzden işveren firmayı, titiz bir takip süreci bekler.

Bunlar ne gibi bilgilendirmelerdir?
Altta örnekleri görülebilir
★ Malzemenin tedarikçi firmadan alınma tarihi
★ Depolanıp

depolanmayacağı / Ne kadar depolanacağı bilgisi

- ★ Çıkış gümrüğü süreci
- ★ Gemi/uçak rezervasyon bilgisi
- ★ Varış limanı/havalimanı tahmini varış zamanı
- ★ Varış gümrüğünden sonra son teslim süresi ve araç detayları

Tüm bu bilgilendirmelerin yanında, lojistik hizmet aldığımız firmanın kullandığı/tedarik ettiği ekipmanların ve alt hizmetlerin kalitesi de yapılan satınalmanın niteliğinde, değerlendirilmesinde kritik rol oynar.

Örneğin; malzeme limanda konteynere yüklendi ise, bu yüklemenin nizami şekilde olması ve malzemelerin yol boyunca sarsıntıdan dağılmaması, ezilmemesi gerekir.

Açık yük şeklinde taşınacak ise kara aracına ve gemiye yüklendikten sonra sabitlemenin titizlikle yapılması şarttır.

Kullanılacak geminin rotası uzun, aktarma noktası çok ise, bu durum varış tarihini oldukça geciktirebilir. Ayrıca geminin yaşı belli bir senenin üzerinde ise sigorta teminatı açısından da sıkıntı oluşturabilir.

Keza yine ilk veya son taşımada kullanılan kara araçlarının evraklarının ve muayenesinin tam olması gibi hususlar da, işleyişi etkileyecek unsurlardır. (Araçın trafik polisi tarafından durdurulup

kontrol edildiğinde bekletilmesini, bağlanmasını gerektirecek bir neden doğmaması gerekir.)

Yine aktarmalarda kullanılan vinçlerin kalitesi, forklift kullanan kişilerin özeni, araç şoförünün dikkatli sürüşü gibi konular işverenin aldığı hizmeti doğrudan etkileyecek noktalardır.

Yani özetle; lojistik satınalmasında, mal satınalmasına göre çok daha fazla ölçülemeyen parametre bulunmaktadır ve lojistik faaliyeti, zamanla yarışılarak yapılan ve planlanması zor birçok alt bileşenden oluştuğundan, kalitede bir standart yakalanması oldukça zordur. Bir işte çok iyi hizmet alınan bir firmadan, bir sonraki işte çok daha kötü bir hizmet alınması sıkça karşılaşılabilen bir durumdur.

Bir mal satınalırken, çok kaliteli üretim yaptığından emin olduğunuz tedarikçi firmalarla çalışma olanağınız varken, lojistik satınalmasında maalesef dört dörtlük bir hizmet garantisini verecek bir firma bulmanızın imkanı yoktur. Bunu iddia edenler ancak müşteriyi kazanmak için bu tip söylemlere başvurmaktadır.

O halde, hata riskini minimuma indirmek için, işverenin yapabileceği, ancak; çalışacağı lojistik firmasının daha önce yaptığı referans işleri ve kabiliyetlerini incelemek ve iş süresince birlikte çalışacağı yetkilinin/ temsilcinin mesleki bilgisinden ve güvenilirliğinden emin olmaktır.

TEDARİKÇİLERİMİZİ UZUN DÖNEMLİ İŞ VE ÇÖZÜM ORTAKLARIMIZ OLARAK GÖRÜYORUZ

BU AY SEKTÖR KONUĞUMUZ
STFA İNŞAAT GRUBU
TEDARİK ZİNCİRİ MÜDÜRÜ
KÖKEN GÜNEŞ

STFA olarak kendimizi her yıl dünyanın en büyük 100 müteahhiti arasında görmek istiyoruz ve tüm stratejilerimiz, hedeflerimiz bu vizyon çerçevesinde şekillendirilmiş durumda ve hedeflerimize sağlam adımlarla yürüyoruz.





İnşaat/müteahhitlik sektöründen bu ay ki konuğumuz STFA İNŞAAT GRUBU Tedarik Zinciri Müdürü KÖKEN GÜNEŞ. Röportaj için teşekkür ederiz. Öncelikle Köken Bey sizi kısaca tanıyabilir miyiz ?

Ben teşekkür ederim. Bilkent Üniversitesi Endüstri Mühendisliğini bitirdikten sonra Koç Holding Enerji Grubunda Saha Yöneticisi olarak Koç Grubu'nun en eski bayilerinin yönetiminden sorumlu bir görev ile kariyerime başladım. Kısa bir süre de olsa birbirinden farklı ticari faaliyetleri olan Vehbi Bey'in şahsen bayilik verdiği en eski İstanbul bayileri ile çalışmak bana çok şey öğretti diyebilirim. Her ne kadar bu pozisyonu çok sevsem de Çin'in dünyadaki büyük yükselişine kayıtsız kalamadım ve Çin ve İngiltere'yi buluşturan, İngiltere'nin az sayıdaki akrediteli iş okulundan birisi olan University of Surrey'in İngiltere ve Çin kampüslerinde Uluslararası İş Yönetimi yüksek lisansını tamamladım. İngiltere'den döndükten sonra Türkiye'de Çin ve Çinlilerin ne kadar az tanındığını fark edince Çin ile Türkiye arasında dış ticaret başta farklı alanlarda danışmanlık veren, çözüm ortaklıklarından oluşan bir şirket kurdum ve bu firma ile Türkiye'de bir çok firmanın Çin operasyonlarının bir parçası olduk. 2012'de ise kurumsal hayata dönerek STFA ailesine Çin Ülke Müdürü olarak katıldım ve Shanghai'da bir süre yaşadıkten sonra 2013 itibariyle Çin operasyonları uktemde kalmak üzere daha geniş kapsamlı bir rol olan STFA İnşaat Grubu'nun tedarik zinciri operasyonlarını yürütmek üzere Türkiye'ye geri döndüm.

Doğrusu merkezimiz Türkiye'de olsa da operasyonlarımızın büyük kısmının yurtdışında olması nedeniyle vaktimin ciddi bir kısmını

aktif olduğumuz bölgelerdeki şantiyelerimizi ve halihazırdaki / alternatif tedarikçilerimizi ve taşeronlarımızı ziyaret ederek yurtdışında geçiriyorum. Genel bir bilgi olarak, STFA İnşaat Grubunda tedarik zinciri malzeme ve hizmet satınalmalarını, lojistik, dış ticaret ve ambar operasyonlarının yönetimini ve taşeronların seçim ve yönetimini içeriyor. Ek olarak STFA Yatırım Holding iştirakleri arasındaki özellikle idari alımlarda sinerji yaratma adına bu yıl içinde yeni bir organizasyonel yapıya gittik ve şirketlerdeki çalışma grubundaki arkadaşlarımıza liderlik eden ve koordinasyonu sağlayan bir arkadaşımız da aramıza katılmış oldu.

STFA İnşaat gibi büyük bir firmanın tedarik zinciri müdürlüğü görevini yürütüyorsunuz. Genel hatları itibarı ile inşaat ve müteahhitlik sektörünün ülkemizde ve dünyada gelişimini değerlendirilebilir misiniz ?

Malumunuz bugün Türk müteahhitlik sektörü Uluslararası Müteahhitlik sektörünün Oscarları sayılan ENR 250 sıralamasında dünyada Çinlilerden sonra en çok firmayı listeye sokma başarısına sahip. STFA ise 1972'de başlayan Libya operasyonlarıyla yurtdışında ilk kez iş yapan ve akabinde dokuz ülkede ilk kez sözleşme imzalayan Türk müteahhiti olmanın gururunu yaşıyor. Aslına bakarsanız Türkiye'nin yurtdışına açılım atağı mevzuatların kolaylaşmasıyla 1980'lerde görünse de ilk atılımı 1970'lerde müteahhitlerimizin başlattığını görüyoruz. Kurucularımız ve sektörümüzdeki duayen isimler gittikleri ülkelerde Türkiye'nin kaliteli ürün ortaya koyabilecek kapasitede olduğu algısını inşa etmekle kalmamış hem giderken birlikte bir çok Türk firmayı götürmüşler hem de ülkemize ciddi bir know how getirmişler. Ülkemizdeki bir

çok projede yabancı müteahhitlerin yanında ortak olarak ciddi bir know how kazanarak Türkiye'nin bir çok altyapı projesini birlikte inşa etmişler. Türk müteahhitlik sektörünün dünyadaki büyük başarısının arkasında bence genetik ve kültürel özelliklerimizden gelen doğal yeteneklerle risk alıp ayrım yapmadan dünyanın dört bir köşesinde bayrağımızı dalgalandırma heyecanı ile çalışan cesur ve çalışkan işadamlarımız ve girişimcilerimizin liderliklerinde sürekli daha iyisi için çabalayan yetkin Türk mühendisleri olduğunu düşünüyorum.

STFA İNŞAAT AŞ sektörünün lider firmalarından bir tanesi. STFA İNŞAAT GRUBU vizyon ve hedeflerinden bahsedebilir misiniz ?

1938'e dayanan geçmişimiz ile güçlü bir kurumsal kültürümüz bulunmakta. Ülkemizin bir çok altyapı çalışmasında ve müteahhitlik sektöründeki teknoloji kullanımlarında bir çok İlk'i gerçekleştirmiş bir şirketiz. 75. Yılımızı taçlandırmak adına İlk'lerimizin ve Türk müteahhitlik sektörünün geçtiği zorlu yolları anlatan İlk isimli bir kitap da çıkardık, ilgilenenlere mutlaka tavsiye ederim.

Çalışana saygı, güvenilirlik ve müşteri odaklılık, değişim ve yenilikçilik, başarı ve sonuç odaklılık ve sürdürülebilir geleceğe katkı ana değerlerimiz çerçevesinde müşterilerimize fark yaratarak söz verdiğimiz kalitede söz verdiğimiz zamanda ya da öncesinde taahhütlerimizi yerine getirmek ana hedeflerimizdir.

Vizyon olarak ise kendimizi her yıl dünyanın en büyük 100 müteahhiti arasında görmek istiyoruz ve tüm stratejilerimiz, hedeflerimiz bu vizyon çerçevesinde şekillendirilmiş durumda ve hedeflerimize sağlam adımlarla yürüyoruz.

Yurtiçi ve yurtdışında önemli projeleri hayata geçiriyorsunuz. Faaliyet alanlarınız ve bu projelerden bahsedermisiniz ?

STFA olarak; inşaat sektöründeki 77 yıllık deneyim ve profesyonelliğimiz ile yurtiçi ve yurt dışında bugüne kadar önemli pek çok projeye imza attık. Grup olarak büyüme hedefimizi sürdürürken, hali hazırda elimizde devam eden proje sayımız 15'e ulaştı. 12 farklı ülkede proje yürütüyoruz. Kurulduğumuz tarihten bu yana ise 24 ülkedeki projelerimizi başarı ile tamamladık. Son üç yıl içinde aktif pazarımıza 3 yeni ülke daha ilave ettik. Hem Jeografik pazar risklerini dengelemek hem de pazarımızı genişletmek için önümüzdeki yıllarda mevcut pazarlarımızın yanında Afrika, Yakın Asya, Rusya ve CIS ülkelerinde de iş geliştirme faaliyetlerini artırarak devam ettirmeyi hedefliyoruz.

Şu an Mozambik, Hindistan, Rusya, Kazakistan, Türkmenistan, Pakistan gibi bölgelerde yeni şirketler kurduk veya mevcutları aktif hale

getirdik. Bölgemiz ve dünyadaki gelişmeleri takip ederek uygun yatırım ve ortaklıklar için stratejimizi belirliyoruz. Bugün Umman, Katar, Suudi Arabistan, Fas, Irak, Kuveyt, BAE, Türkmenistan, Azerbeycan, Gürcistan, Namibya ve Türkiye faaliyet gösterdiğimiz başlıca ülkeler. Umman, Katar ve Suudi Arabistan pazarlarının yanı sıra Afrika, Yakın Asya, Rusya ve CIS ülkelerinde faaliyetlerimiz de artarak devam edecek.

Deneyim ve faaliyet alanlarımız; Anahtar Teslimi **Mühendislik – Tedarik – İnşaat** hizmetleri olarak; Deniz Yapıları (Limanlar ve Barnaklar, Mendirekler, İskeleler, Rıhtım Duvarları, Su Üstü Geçitleri, Su Alma Ağzı ve Deniz Deşarjları), **İnşaat İşleri** (Altyapılar, Otoyollar, Köprüler, Tüneller, Demiryolları, Metrolar, Barajlar, Hidrolik Yapılar, Su ve Atıksu Arıtma Tesisleri, Boru Hatları, Binalar, Elektromekanik İşler, Çelik Yapılar), **Petrol & Gaz & Enerji Tesisleri, Temel ve Zemin Mühendisliği, Mühendislik Hizmetleri** olarak sıralanabilir.

Son yıllarda Türkiye'de üst-

lendiğimiz İzmit Körfez Geçişi Projesi, Tüpraş İskele İnşaatı ve Yanmca Konteyner Terminali projelerinin yanında yurt dışında; Katar'da Doha Metrosu ve Mesaaieed Limanı projeleri şu an devam eden projelerimizin arasında yer alıyor. Türkiye'de İzmit Körfez Geçişi ve TUPRAŞ İskele İnşaatı yeni tamamlandı, Yanmca Konteyner Terminali ise devam ediyor. Umman'da Taqah Limanı projesini yeni tamamladık. Bid Bid Sur yol inşaatı, Khasab-Tibat Yolu Projesi, Salalah Deşarj Projesi, Musannah Arıtma Tesisi ve Musannah Balıkçı Bannağı Projeleri ise devam ediyor. Suudi Arabistan'da Dareen limanı projesi yeni tamamlandı, Juaymah İskelesi Projesi devam ediyor. Kuzey Irak'ta Erbil Su Temin Sistemi ve Duhok Dağıtım Şebekesi projesi tamamlanma aşamasına geldi. Kuveyt'teki ilk projemiz olma niteliğini taşıyan Servis Limanları Projesi devam ediyor. Proje Al Sabahiya bölgesinde yeni bir servis limanı inşası ve Arap Körfezi'ndeki Al Ahmedi Limanı'nın kapasitesinin genişletilmesini kapsıyor. Ayrıca Fas'ta ki ilk projemiz olan Safi Limanı Projesinde çalışmalar devam ediyor.



Uluslararası projeleri yürütürken tedarikçi ilişkileri ve lojistik operasyonların koordine edilmesinde ne gibi zorluklar yaşanmaktadır ?

Öncelikle tedarikçilerimizi uzun dönemli iş ve çözüm ortaklarımız olarak görüyoruz. Dolayısıyla onların bizim önceliklerimizi ve bizlerin onların önceliklerini, yetkinliklerini, sözlerini tutmaları için gerekli kaynakları anlamamız çok önemli. İş uluslararası boyuta taşındığında ise bir de kültür farkı devreye giriyor. Dünyanın önde gelen işverenleri ile çalışan bir firma olarak işverenlerimizin onaylı tedarikçi listeleri de bizlerin listeleri kadar önem arz ediyor ve hemen hemen dünyanın tüm gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerinden tedarikçilerle ticaretimiz var. Kültürel farklılıklara saygı göstermekle birlikte işlerimizin hızlarına ve kalite, çevre, iş sağlığı gereksinimlerine ayak uydurmaları için hassasiyetlerimizi ilk günden ortaya koyuyoruz. Lojistik operasyonları için ise yine malumunuz ülkeden ülkeye günlük değişebilen mevzuatların takibi son derece önem arz ediyor. Stratejik planımız çerçevesindeki hedef ülkelerimiz ve çalıştığımız ülkelerdeki anlaşmalı gümrük müşavirlerimizle sürekli irtibat halindeyiz. 15 ülke için gümrük raporlarımız periyodik olarak güncelleniyor ve ilgili durumu yakinen takip ediyoruz. Özellikle Ortadoğu'daki politik gelişmeler bazen ülkeler arası ilişkiler bazen güvenlik endişeleri nedeniyle lojistik ve gümrük operasyonlarımızdaki oyun planlarımızın değişmesine neden olsa da doğru malın doğru zamanda sahada olması için farklı alternatifler ile hareket ediyoruz.

Adan Z'ye inşaat projeleri göz önünde bulundurulduğunda temin edilen ürün kalem sayısı hayli fazla. Tedarikçi/satıcılara ilave olarak taşeron ilişkilerinin yönetilmesi de var. Satınalma yöneti-

cisi gözünden bu ilişkileri nasıl değerlendirirsiniz ?

Taşeronlarımız aslında işimizin önemli bir kısmını gerçekleştiren stratejik çözüm ortaklarımız. Taşeronların seçimi bazen ihale sürecinden başlıyor bazen ise işin alınmasından sonra. Çalışacağımız taşeronları seçerken sadece makine ekipman parkı, üretim kapasitesi, kilit personel ve kadronun yetkinlikleri, önceki referansları, maddi yetkinliklerine değil kalite, çevre ve işçi sağlığı, yönetim anlayışları ve kurum kültürlerine de dikkat etmekteyiz. Nasıl müşterilerimiz bizi ön yeterliliklerden geçiriyor ise biz de taşeronlarımız için ön yeterlilik analizleri yapıyoruz. Tabi iş kontratı imzaladıktan sonra bitmiyor tam tersine o zaman başlıyor. İster malzeme ve işçilik, ister sadece işçilik olsun taşeronlarımızın performanslarının canlı izlenmesi sorularına ve sorunlarına hızlı dönüş bizim için çok kritik. Taşeron performans izlemesi için oluşturduğumuz bir yazılımımız var ve bununla sözleşme şartları – iş gereklilikleri – hakediş bazlı izleme yapıp hangi taşeronumuzun geç kalabileceğini önceden görüyor, teminat mektuplarından diğer uygulamalarına bir çok alanı canlı takip edebiliyoruz. İş bittiğinde ise ilgili Proje yönetiminden ana tedarikçi ve taşeronlarımızı mutlaka değerlendirmelerini istiyor yine STFA Tedarikçi Veritabanı yazılımımıza bu bilgileri işleyip ileri dönük bir kurumsal hafıza da oluşturuyoruz.

İnşaat sektöründe satınalma yöneticisi olmak isteyen genç arkadaşlara tavsiyeleriniz neler olabilir ?

Pek tabi ki günümüzde en kıymetli şey zaman. Ancak zamanın anlamı emek yoğun inşaat sektörü için biraz daha hassas. İş teslimlerimizin gecikmesi hem ana sözleşmemiz paralelinde maddi ve prestij olarak manevi kayıplara yol açıyor hem de ciddi bir per-

sonel gideri ile çalıştığımız için tüm hesaplarımızı alt üst ediyor. Dolayısıyla işleri zamanından önce bitirmeyi hedefleyen şirketimiz için tedarik zinciri çok kritik. Öyle ki ciromuzun yaklaşık %65'i satınalma ve doğru mal ve hizmetin doğru zamanda doğru kalitede doğru firmalardan alınması karlılıklarımızı birebir etkiliyor. Kısaca inşaat sektöründe satınalma muhtemelen başka hiç bir sektörde olmadığı kadar kritik ve tedarik zinciri yönetimi şirketin ana fonksiyonlarından bir tanesini oluşturuyor. Bu bilgilendirme paralelinde genç arkadaşlara tavsiyem tempoyu seviyorlar, detaycı, sonuç odaklı, analitik yapıya sahipler ve ticari bir operasyonun içinde büyük resmi değiştiren bir fonksiyonda bulunmak istiyorlar ise satınalmanın önemini kavramış inşaat sektörlerinde kariyer imkanlarını ciddi olarak düşünmeleri.

İnşaat müteahhitlik sektöründe taşeron ve tedarikçi ilişkilerinde nelere dikkat edilir ? Bu ilişkilerde uzun dönemli "güven" nasıl sağlanabilir ?

Taşeron ve tedarikçi ilişkilerinde güven gerçekten çok kritik zira güven bir günde oluşmuyor. Nasıl ki insanlar birbirlerini tanıdıkça güvenirlere ise kurumlar da birbirleri ile çalıştıkça ve karşılıklı memnuniyet devam ettikçe güven oluşuyor. Zamanla yarışan taahhüt firmaları için güvendiği çözüm ortakları ile çalışmak özellikle kontrolünüz olmayan işlerde mesela kritik bir makine ya da deniz ekipmanının bir bölgemizden başka bir bölgemize transferi gibi durumlarda güvenilir bir lojistik hizmeti sağlayıcısı ile çalışmak büyük önem arz eder. Armatör ile direk muhattap olanlar onlar ancak biliriz ki bizi mağdur etmeyecek bir armatör ile sözlerini tutarlar, sözlerini tutamadıkları durumlarda ise zaten güven zedelenmiş olur ve eğer bir ihmal var ise bir daha çalışma imkanı yakalama ihtimalimiz kurumsal hafızası güçlü firmalarda oldukça düşük olur.

Her projenin kendine özgü nitelikleri var. İnşaat projelerindeki çeşitlilik ne gibi zorlukları beraberinde getiriyor ?

İnşaat projelerinde birbirine çok benzer projeler vardır ancak entegre kapasite arttırımı projeleri hariç birbirinin aynı projeler hemen hemen hiç yoktur yani ortaya çıkan ürün bir çok üretim firmasının ürünü aksine standart değildir. Müşterilerin istekleri, ilgili projenin gereksinimleri, projenin yapılacağı yerin fiziki ve coğrafi şartları gibi değişkenler nedeniyle ana malzemeler için bile neredeyse birebir aynı malzemeyi kullanmayız. Bu da çok geniş bir tedarikçi portföyü ile çalışmayı gerektiriyor. Tedarikçilerin doğru seçimi, doğru izlenmesi ve değerlendirilmesi için ise riskleri minimize etme adına hem nicelik hem nitelik olarak yetkin ve yeterli bir tedarik zinciri takımının olması çok kritik. Öteki yandan her seferinde yeni bir maceraya başlamak ve işin sonunda insanların refahını arttıracak yeni bir ürün ortaya koymak müthiş bir heyecan uyandırıyor.

Özellikle teknoloji alımlarında "proje ve ihtiyaca uygunluk" ve "yeni teknolojilerin takibi" konusunda neler söylemek istersiniz ?

Geniş coğrafyalar, farklı ülke regülasyonları, farklı proje tipleri, farklı ortaklıklar bir araya koyduğumuzda teknoloji kullanımı doğru analizleri ortaya koymak ve kurumsal bir hafıza oluşturmak

açısından gerçekten çok önemli. Sektörde bir çok ilki gerçekleştiren STFA Grubu olarak yine bir ilke imza atarak sektörümüzde SAP'ye geçen ilk firma olduk. Ortaklıklarımızın bazıları hariç tüm projelerimiz SAP kullanıyor ve diğer software'lerimizi genel olarak SAP'yi baz alarak şekillendiriyoruz. Tedarik zincirine özel olarak tedarikçi ve taşeronlarımızın ana bilgilerini, belgelerini ve referanslarını aldığımız aracımız STFA Tedarikçi Veritabanı (<https://my.stfa.com/procurement>). Buraya kayıt yapan onaylı tedarikçi adaylarının ön değerlendirmesini, performans değerlendirmelerini ve tüm projelerimizin görüşlerini bildirebilecekleri aynı bir ekrandan izleyip, ihale ve yeni projelerimize ışık tutacak sorgulamalar yapabilecekleri bir platform oluşturduk. SAP ile entegre çalışan diğer bir programımız Lojistik Takip Sistemi. Bu programla lojistik hizmeti aldığımız firmaların girdikleri veriler ile projelerimizin makine – ekipmanlarının ya da malzemelerinin durumlarını online olarak takip edebiliyorlar. Yine yukarıda bahsettiğim gibi Taşeron Takip sistemi için ve yurtdışındaki tüm makine ekipmanlarımızın gümrük nezdindeki durumunu, dökümantasyonunu gösteren Easy tabanlı farklı yazılımlar da büyük resmi görmek için kullandığımız diğer yazılımlar. Ambarlarda da yeni bir organizasyona gittik ve barkod uygulamalarına pilot projelerimizde başladık, anlık canlı takip hedefindeyiz. Sözleşme yönetiminden Makine Bakım'a kadar şirkette farklı bir çok yazılım kullanılıyor. Son yıllarda yazılımlara ciddi yatırım

yaptık karşılığını ise yakın gelecekte toparlayacağız. Yenilikçilik şirket değerlerimiz arasında önemli bir yer kaplıyor ve İnovasyon Müdürlüğümüz içinde nasıl daha verimli çalışabiliriz, nasıl müşterilerimiz nezdinde fark yaratabiliriz sorularını her gün soran yeni teknolojilerin kullanımı için araştırma yapan yeni bir organizasyonel yapı ile sürekli geliştirme için çalışmalar sürdürüyoruz.

Uluslararası alanda iş yapmayı düşünen firmalar ve meslekdaşlarınıza neler tavsiye edersiniz ?

Çalışacakları ülkelerin dinamiklerini, regülasyonlarını, ülke risklerini, müşteri risklerini, var ise ortak risklerini – ki bazı ülkeler için doğru, yanlış ortak seçimi işin kaderini değiştirebilirler -çok iyi analiz etmeleri; ticari ataşeliklerden, o ülkede daha önce çalışmış firmalardan ve kişilerden ve tabi ki profesyonel firmalardan danışmanlık hizmetleri almalarnı tavsiye ederim. Petrol fiyatlarının düştüğü, gelişmiş ve gelişmekte olan ülke ekonomilerinin hassas dönemlerden geçtiği, dünyadaki güvenlik endişelerinin arttığı, kurların hızla değişim gösterdiği bugünkü ortamda hesaplamaların çok hassas ve detaylı, risklerin çok iyi tartılması gerektiğini de tekrar hatırlatmak isterim. Hangi sektörde olursa olsun her firma tahminleri ve riskleri minimize edecek A – B – C planlarıyla ve farklı senaryo analizleriyle yola çıkarsa planların realizasyonunda rahat ederler diye düşünüyorum.





matsis

Matbaa Hizmetleri San. ve Tic.Ltd.Şti.

**SİZ HAYAL
EDİN BİZ
GERÇEKLEŞTİRELİM...**

Kağıt Çanta •

Dosya •

Katalog •

Dergi •

Ajanda •

Davetiye •

Stand •

Kitap •

Broşür •

Bülten •

Dönkart •

Kurumsal •

Faaliyet Raporu •

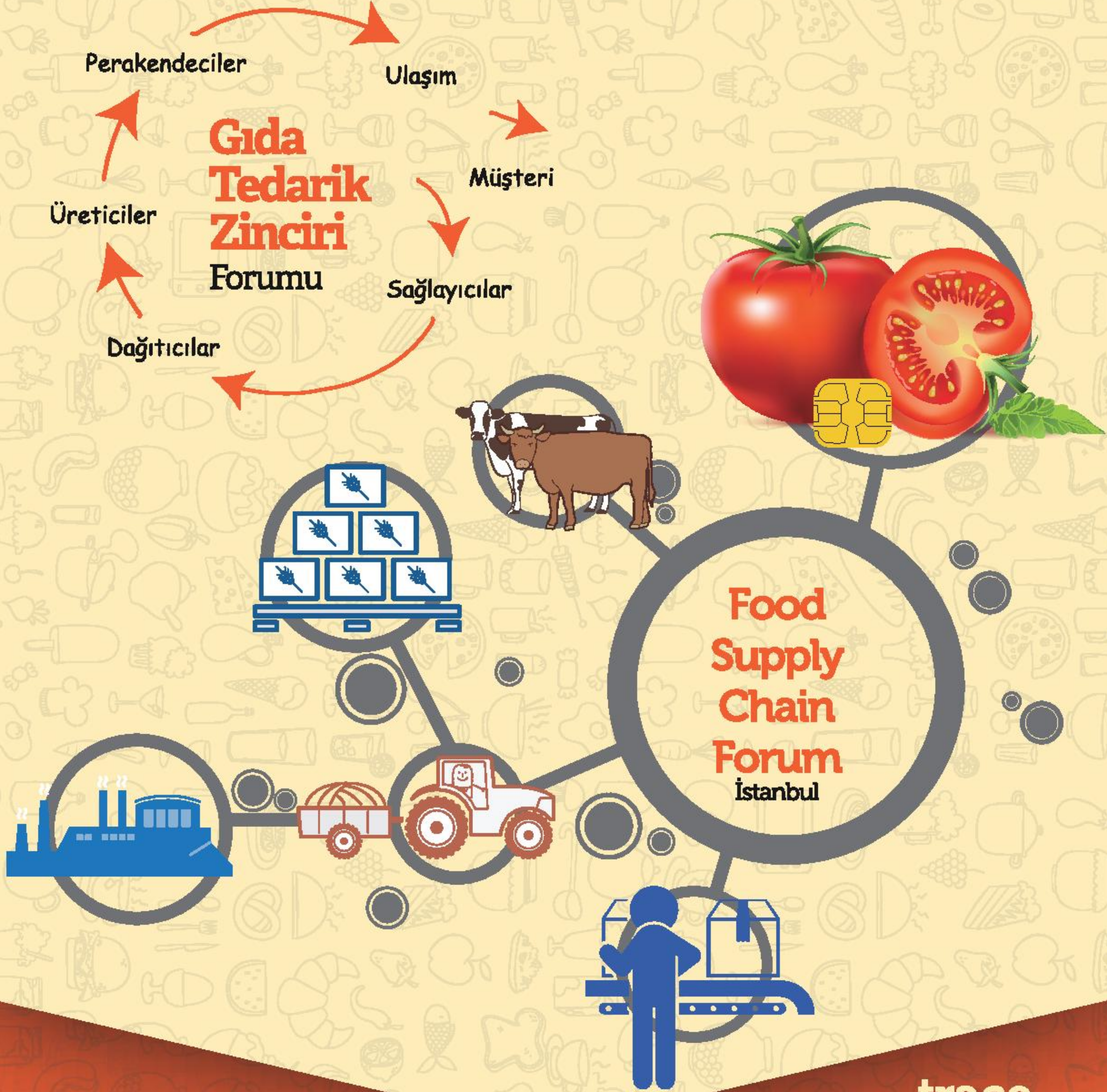
Takvim •

Zarf •

Gıda Tedarik Zinciri Forumu

3-4 Aralık 2015 / İstanbul

www.foodsupplychainforum.org



Düzenleyen

Sürdürülebilir Üretim ve
Tüketim Derneği
SÜT-D

www.sut-d.org



trace
your
food



TEMESİST

LOJİSTİK MERKEZLERDE FONKSİYONEL ÖZELLİKLER

 **temesist®**
depo & raf sistemleri
www.temesist.com

Bu bölümde lojistik merkezlerde yer alan yönetim, pazarlama, insan kaynakları ve bilgi sistemleri ve teknoloji gibi fonksiyonel özellikler değerlendirilmektedir. Lojistik merkezleri belirli bir bölgede kümelenmiş yönetilmeyen işletme topluluklarından ayıran en önemli özellik yönetim fonksiyonuna sahip olmasıdır. Pazarlama fonksiyonunun çalışma alanı lojistik merkez yatırım kararı verilmesi ile birlikte başlamakta ve lojistik merkezin kullanıcı ihtiyaçlarına uygun olarak oluşturulmasından, inşaat sonrası müşteri ilişkileri ile devam etmektedir.

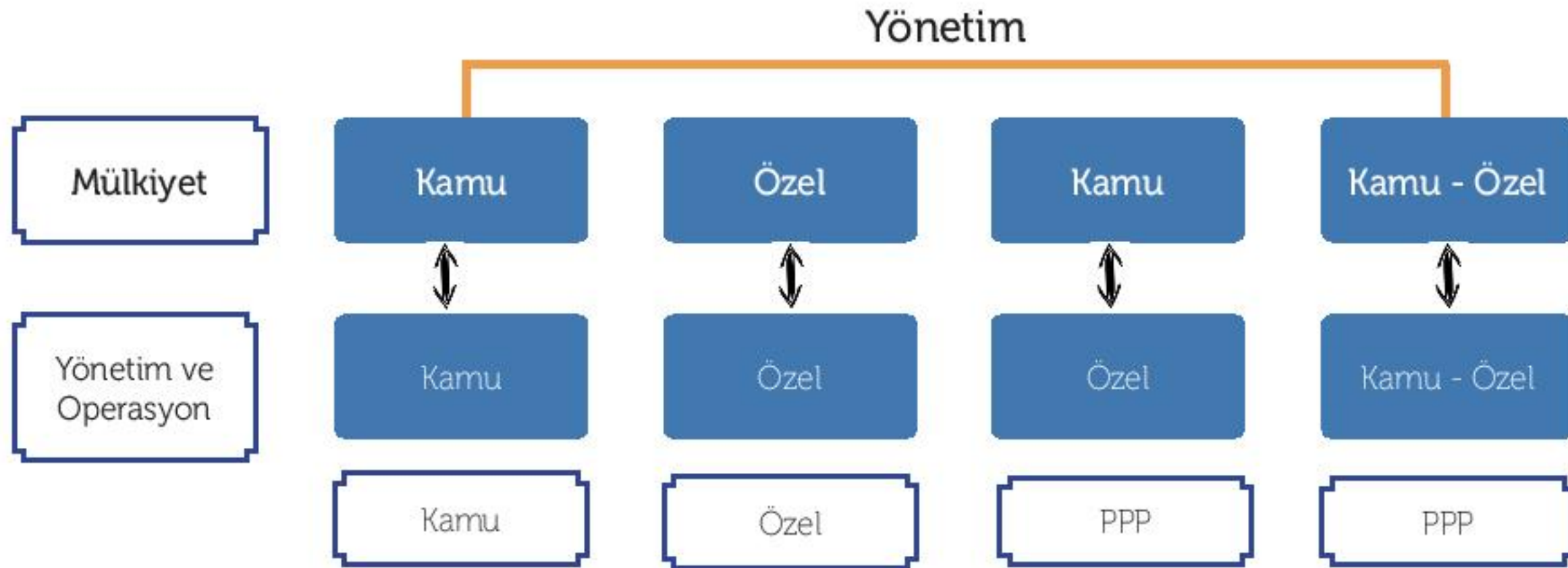
Lojistik merkezin sürdürülebilir bir şekilde faaliyetlerini devam ettirebilmesi kalifiye lojistik personel ihtiyacının giderilmesine bağlıdır. Bilgi sistemleri ve teknoloji lojistik merkezin teknoloji kullanılarak yönetilmesi süreçlerinin tümünü kontrol etmektedir.

2.2.1. Lojistik Merkezlerde Yönetim

Lojistik merkezler taşımacılık ve lojistiğe ilişkin tüm faaliyetleri birleştirmekte ve rekabet ilkeleri gereği tüm kamu ve özel sektör işletmelerine açık olarak hizmet vermektedir. Taşımacılık altyapısı gelişmiş ve özel olarak seçilmiş belirli bir bölgede kümelenmeleri ile işletmelerin ekonomik performansında sinerji etkisi ile iyileşmeler gözlenmektedir.²⁸ İşletmeler arasındaki bu sinerji etkisinin artırılabilmesi için kapsamlı ve iyi koordine edilmiş yönetim yapılarına ihtiyaç bulunmaktadır.

Lojistik merkezlerin yönetimi ve organizasyon yapısı lojistik merkezin kuruluş modeline göre değişebilmektedir. Tamamen özel sektör yatırımı olarak kurulmuş lojistik merkezlerde tesis yönetimi, işletme ve geliştirme hizmetleri kurucu/işletici şirket tarafından verilmektedir. Kamu-özel sektör ortaklığı ile kurulmuş lojistik merkezlerde ise kamu ve özel sektör yönetiminde ortak olarak çalışmaktadır. Tamamen kamu yatırımı olarak kurulmuş lojistik merkezlerde ise kamu otoriteleri yönetim ve geliştirme faaliyetlerini yürütmektedir (Şekil 2.9).

Şekil 2.9. Kuruluş Modeline Göre Lojistik Merkez Yönetimi

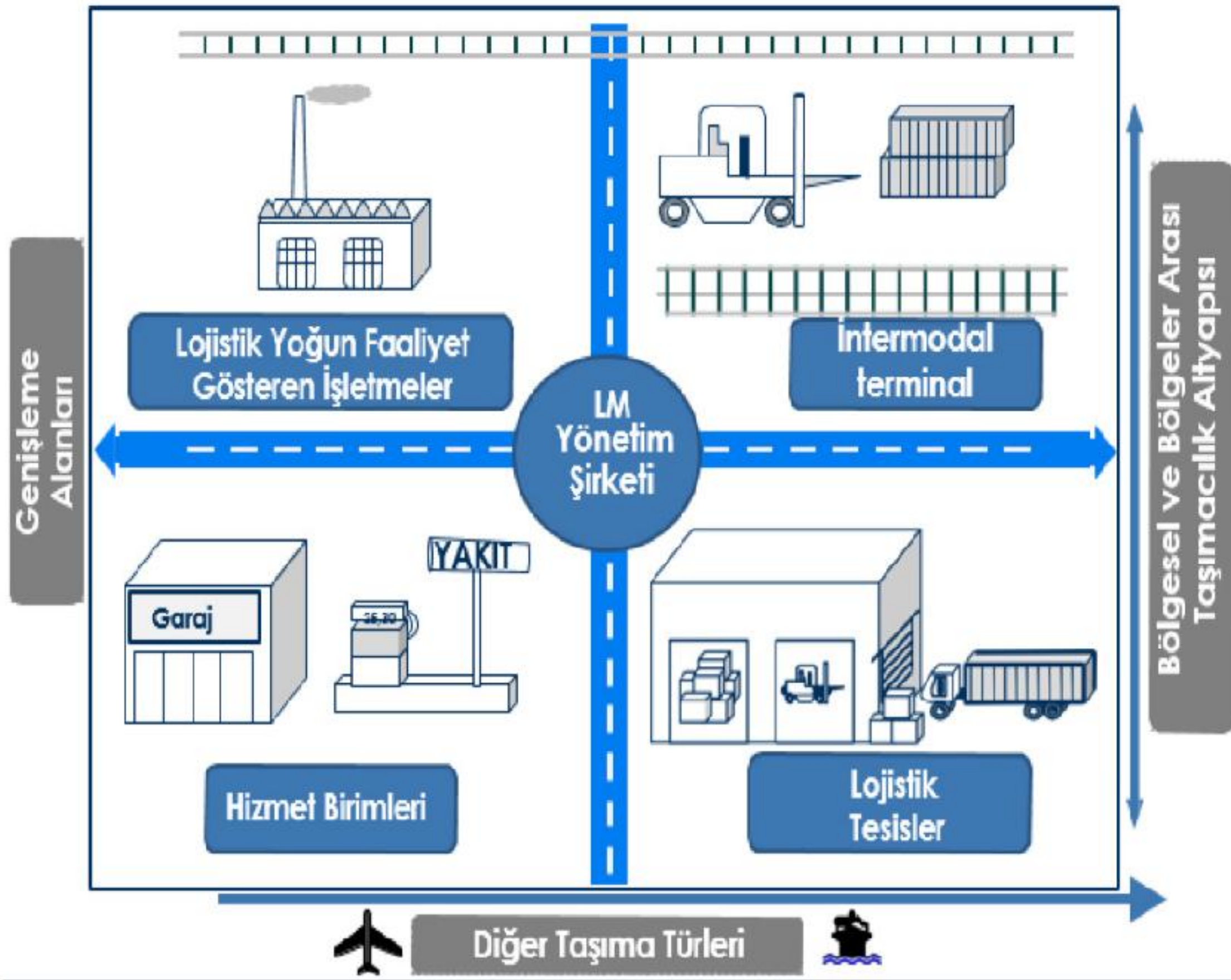


Kaynak: Lina Trainaviciute, The Dry Port - Concept and Perspectives, The StratMoS Project, 2011, s.44.

Kamu-özel sektör iş birliği ile kurulan lojistik merkezlerde kamu otoritesi lojistik merkezin özel sektör kuruluşu tarafından yönetilmesi konusunda gerekli düzenlemeleri yapmakta ve böylece lojistik merkezin kuruluşu ve yönetimi için imtiyaz vermektedir. Lojistik merkez yönetimi için açılan ihale sonucu başvuruda bulunan şirketler değerlendirilmekte ve değerlendirme sonucunda uygun bulunan şirket belirli bir süre için lojistik merkezi işletme hakkına sahip olmaktadır.³¹

Lojistik merkez yönetimi hizmetleri verecek bir şirket kurulması tesisin etkin yönetimi açısından önerilmektedir.³² Lojistik merkezlerin fonksiyonel yapısı incelendiğinde yönetim faaliyetlerini gerçekleştiren şirketin temel operasyon alanları; lojistik tesislerin yönetimi, intermodal terminalin yönetimi, hizmet birimlerinin yönetimi ve lojistik yoğun faaliyet gösteren işletmelerin yönetimi şeklinde gruplandırılmaktadır (Şekil 2.10.).

Şekil 2.10. Lojistik Merkez Yönetiminde Temel Operasyon Alanları

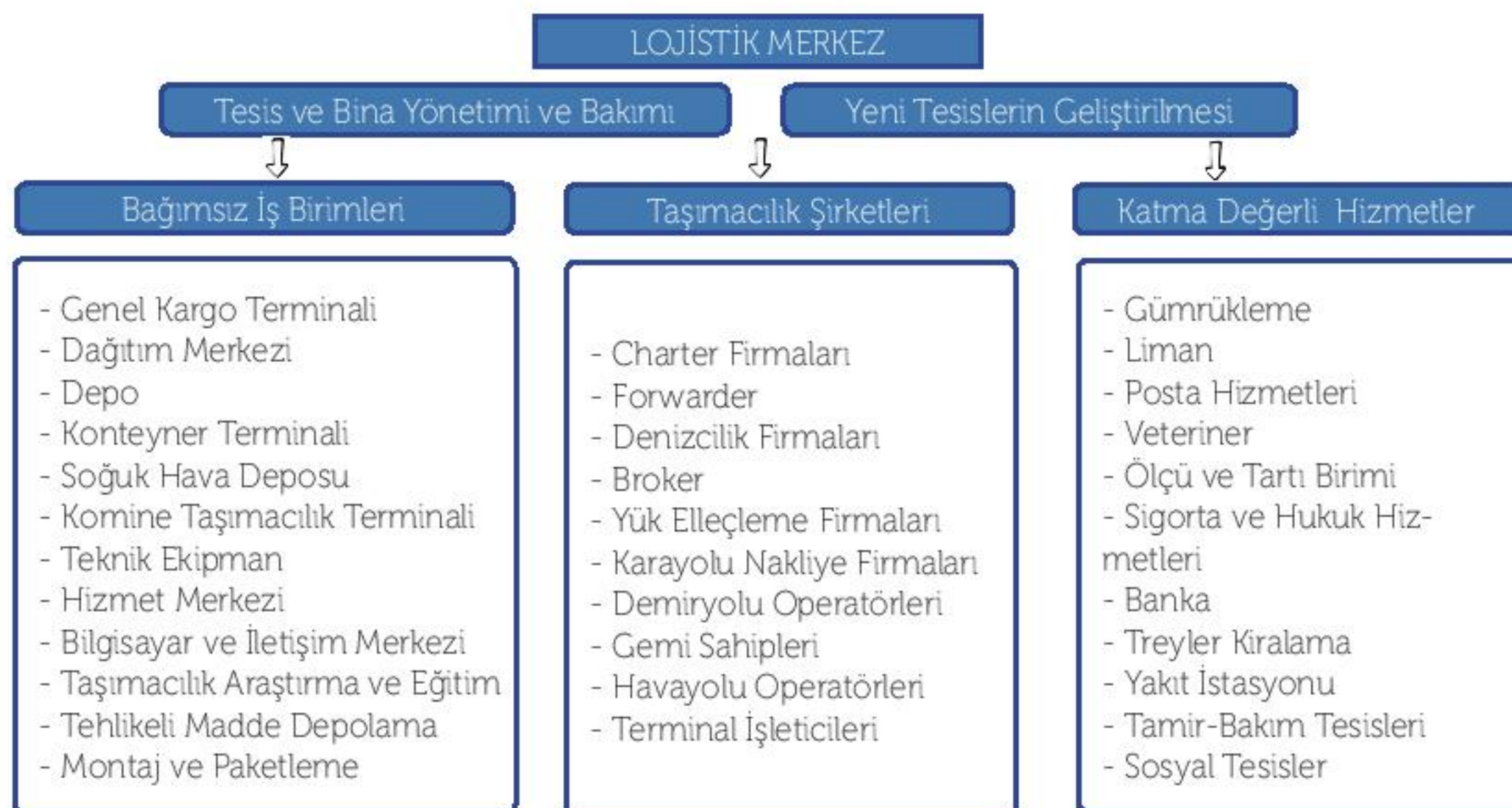


Kaynak: Thomas Nobel, European Freight Villages and Their Success Factors, (Çevrimiçi), <http://www.unece.org/fileadmin/DAM/trans/doc/2011/wp24/Pres02e-SC.2-WP.24.pdf> 30.06.2013.

Lojistik merkezlerde bulunan lojistik, lojistik dışı ve diğer birimler göz önünde bulundurulduğunda lojistik merkezin genel yapısı tesislerin ve binaların yönetimi ve bakımı ile yeni tesislerin geliştirilmesi şeklinde iki ana grupta toplanabilmektedir (Şekil 2.11.).

Bağımsız birimler, taşımacılık şirketleri ve katma değerli hizmet sunan işletmeler değerlendirildiğinde çok sayıda işletmenin bir araya gelmesi sebebiyle çeşitli işbirlikleri ve sinerji oluşturma potansiyelinin yüksek olduğu söylenebilmektedir.

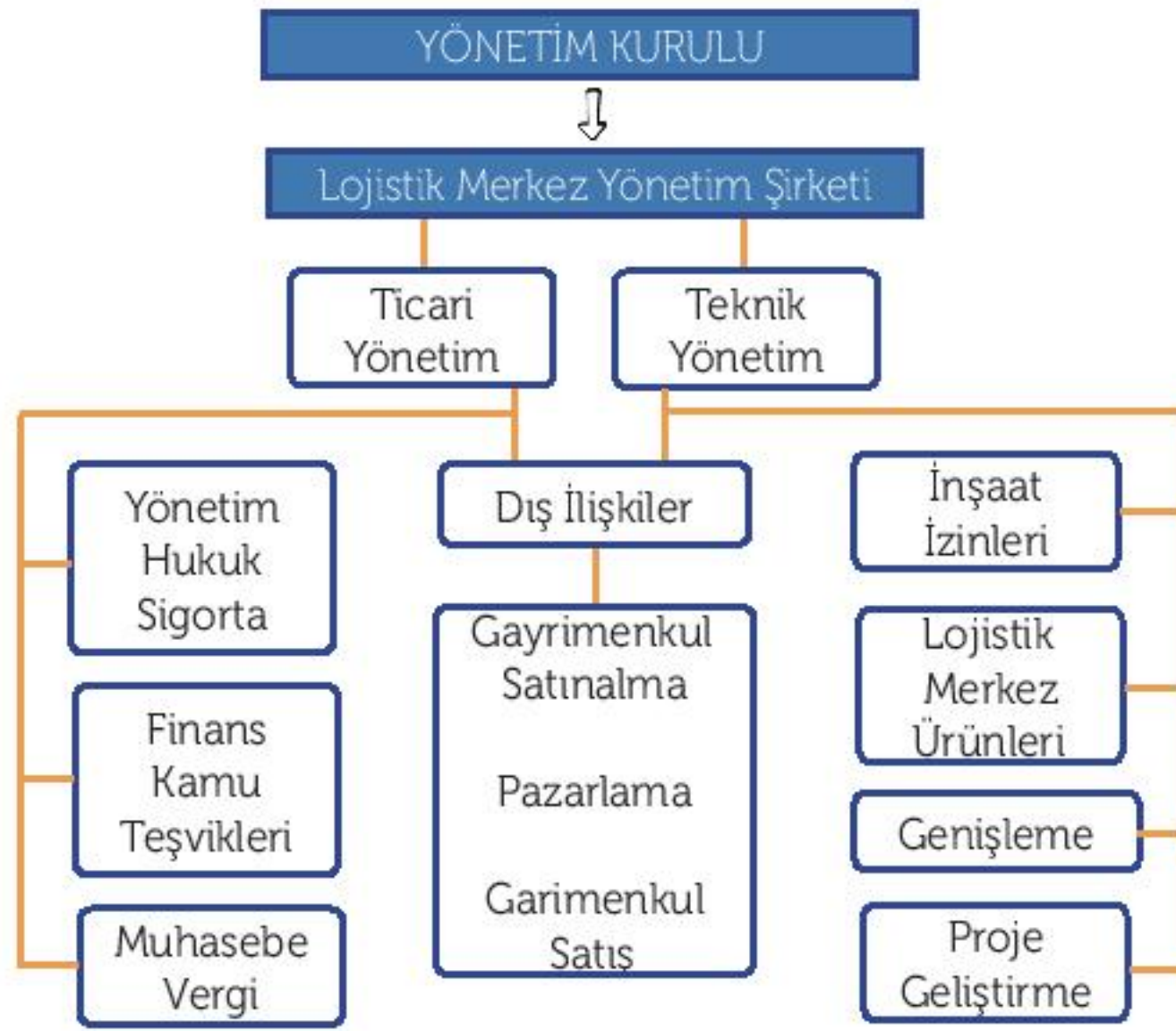
Şekil 2.11. Lojistik Merkez Organizasyon Yapısı



Kaynak: Bentzen, K., Hoffmann T., Bentzen L., Best Practice Handbook for Logistics Centers in the Baltic Sea Region, NeLoC, Lithuania, 2003. s.9.

Uluslararası lojistik merkez örnekleri incelendiğinde yapılan birbirine benzer lojistik merkez geliştirme şirketi örneklerine rastlanmaktadır. Bu şirketler lojistik merkezin yönetim kuruluna veya bazı durumlarda lojistik platformuna doğrudan bağlı olarak faaliyet gösterebilmektedir (Şekil 2.12.).

Şekil 2.12. Lojistik Merkez Organizasyon Şeması

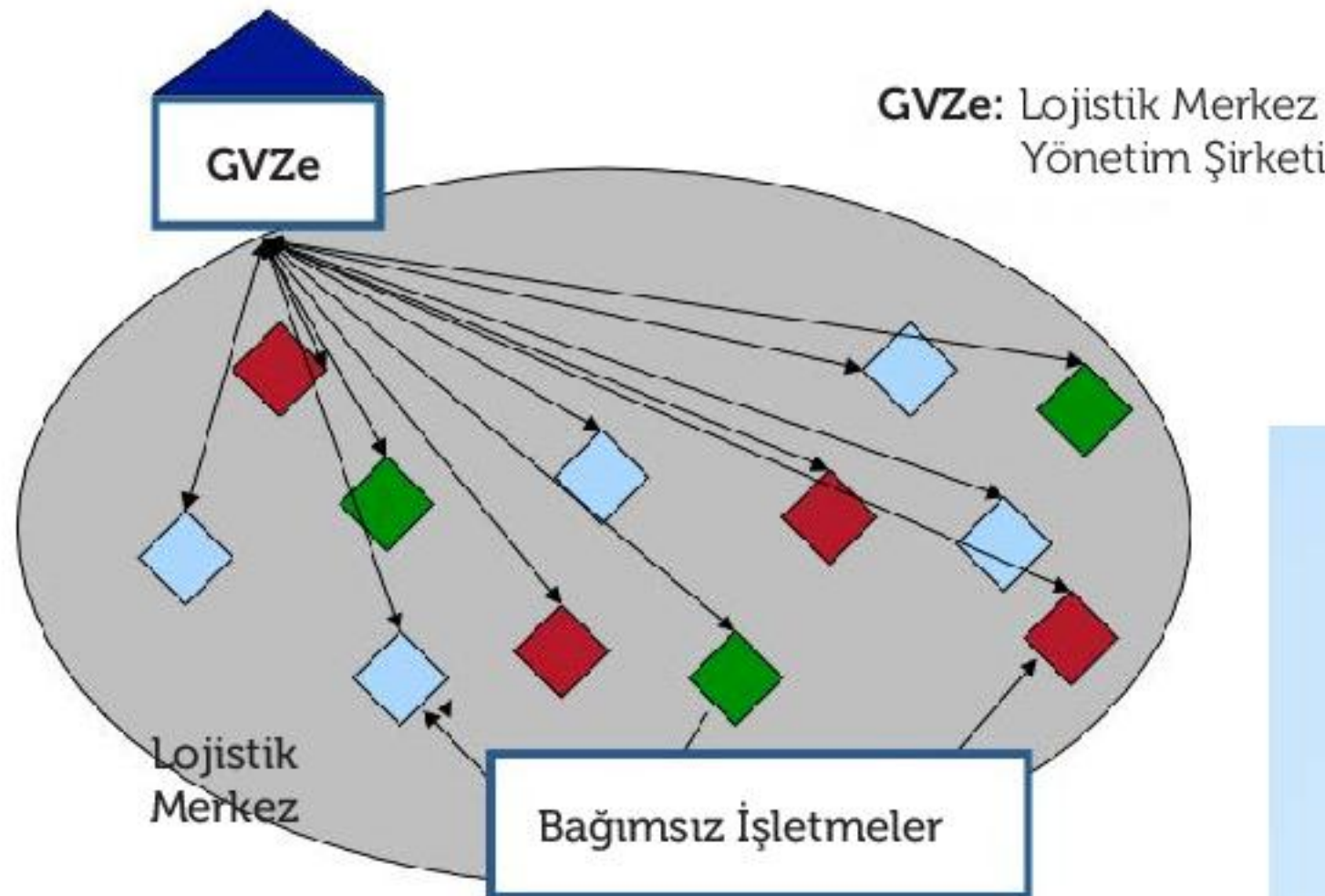


Kaynak: Maria Boile, Sotirios Theofanis, Anne Strauss-Wieder, Feasibility of Freight Villages in the NYMTC Region, 2008.s.12.

Lojistik merkezlerin yönetsel fonksiyonları benzerlik göstermekle beraber kullanılan teknolojik altyapı, intermodal tesislerin varlığı, lojistik merkezin büyüklüğü vb. faktörler organizasyon yapısını etkilemektedir. Bir danışma konseyinin lojistik merkez yönetim şirketine tavsiyelerde bulunduğu yapılar da bulunmaktadır.

Kamu-özel ortaklığı şeklinde kurulan limited şirketler sınırlı sorumluluk, üyelik ve yönetim açısından avantajlar sunmaktadır.33 Yönetimin varlığı lojistik merkezleri sıradan sanayi bölgelerinden ayıran en önemli özellik olarak değerlendirilebilmektedir. Yönetim şirketi merkezde bulunan işletmeler için bir hizmet ve iletişim platformu olarak görev yapmakta ve işletmeler arası işbirliği ve sinerji potansiyellerini ortaya çıkarmaktadır (Şekil 2.14.).

Şekil 2.14. Lojistik Merkez Yönetim Şirketi ve Bağımsız İşletmeler



Kaynak: Jorgen Kristiansen, Promotion Strategies for Intermodal Transport Solutions, SUTRANET, 2007. s.27.



Tablo 2.7. Lojistik Merkezlerde Yürütülen Yönetimsel ve Yeni Bir Lojistik Merkez Geliştirmeye Yönelik Faaliyetler

Faaliyetler	Açıklama
Lojistik Merkezin Koordinasyonu	Kamu ve özel sektörün lojistik merkez ile ilgili çıkarları ve hedefleri arasında moderatörlük görevi üstlenme
Lojistik Merkezin Yerleşim Yapısına Etkisi	- Sanayi Karması (taşıma, depolama, üretim, kontrat lojistiği) - İşletmelerin Büyüklüğü (KOBİ'ler göz önünde bulundurulmalıdır)
İşbirliği Faaliyetlerinin Organizasyonu ve Koordinasyonu	- Kiracılar arasındaki sinerji potansiyelinin belirlenmesi - Havuz Olanakları (Ortak Satınalma vb. gibi) - Yük trafiğinin azaltılması
Hizmetler Lojistik Merkez Ürünleri	- Bilgi Platformu (Kapasite dengeleme, trafik bilgileri, yol çalışması bilgileri, trafik sıkışıklığı bilgileri) - Satınalma Sözleşmelerinin Birleştirilmesi, Ortak Satınalma (Ör: Enerji, Telekomünikasyon, Sarf Malzalemeri) - Özel Alanlarda İşbirliği (Tehlikeli Madde, İş Güvenliği, Sağlık, Eğitim ve Öğretim) - Lojistik Merkez Geliştirme Konusunda Atölye Çalışmaları
Danışmanlık	- Lojistik Merkeze İlişkin Konular (İş Anlayışı, Tesisler, Merkezi Örgütsel Konular) - Ticari Alanlara İlişkin Danışmanlık
Lojistik Merkez Ek Hizmet Yelpazesinin Belirlenmesi	Üret veya Satın Al Kararları (Dış hizmet sağlayıcıların yerleşimi yoluyla veya ortak yatırım ve işletme yoluyla)
Yönetim Teknik ve Organizasyonel Destek	- Lojistik merkez iç ve üst yapısının yönetilmesi - Ör: Şehrin trafik işaretlerine sistemine entegre lojistik merkez trafik işaret sistemi
İletişim	- Etkinlikler - Personel İletişimi
Projeler	- Atık Yönetimi - Entegre Çevre Yönetimi - LM Teknolojik Altyapısının Kurulması
Halkla İlişkiler / Pazarlama	- Lojistik Merkezlerin Ticari Olmayan Tanıtımı (sürdürülebilirlik anlamında) - Ticari Konum Pazarlama Faaliyetleri - Ziyaretçiler için Rehberli Turlar - Konferanslar ve Saha Ziyaretleri - Fuarlara Katılım - Medya İlişkileri - Basılı Tanıtım Materyalleri ve İnternet
Diğer Lojistik Merkezler ile Ağ Oluşturma	- Ulusal ve Uluslararası - Kalıcı - Geçici Ortaklıklar
Stratejik Odaklar	- Koridor Geliştirme - Hizmet Alanlarının Analizi ve Geliştirilmesi - Topla-Dağıt (Hub-Spoke) Sisteminin Oluşturulması

Kaynak: Kent Bentzen, Tobias Hoffmann, Service Concept for Logistics Centres, Neloc, 2004.s.24'den yararlanılarak hazırlanmıştır.

Lojistik merkez yönetimini gerçekleştiren şirketlerin lojistik merkez içerisinde sinerji oluşturulmasını amaçlayan çalışma tedbirlerini uygulamaları gerekmektedir. Sipariş işleme, elleçleme, depolama ve taşımacılık faaliyetlerinin iyileştirilmesi lojistik merkez yönetim şirketine bağlıdır. Uygun ulaşım sistemleri kullanılarak işlem sürelerinin kısalması maliyet avantajı sağlamaktadır. Lojistik merkez yönetiminde işletici şirketin bir diğer sorumluluğu lojistik uzmanlık merkezi (LoCC – Logistics Competence Centre) adı verilebilecek tesisleri kurmak ve geliştirmek olabilmektedir. Bu merkez sayesinde hem lojistik personel istihdamı ve geliştirilmesi sağlanabilmekte hem de lojistik merkez faaliyetleri iyileştirilebilmektedir (Şekil 2.15.).³⁶ Lojistik uzmanlık merkezleri kamu-özel sektör ortaklığı ile kurulacak lojistik merkez projelerinde kamu ve özel sektör arasındaki koordinasyonu sağlama görevini de üstlenebilmektedir.

2.2.2. Lojistik Merkezlerde Pazarlama

Lojistik merkezlerin geliştirilmesi ya da sunulan hizmet çeşitliliğinin artırılması kadar pazarlanması da oldukça önemlidir. Lojistik merkez pazarlama çalışmaları kapsamında kısaca şu aşamalara değinilebilir:³⁹

- Lojistik merkez için bölge-alan odaklı durum analizi
- Lojistik Hizmetlerinin Pazarlanma Çabaları: Pozitif imaj, bölgenin rekabet avantajı, bölgesel iş gücünün çekiciliği, yeni sanayi alanları için yeni taşımacılık projelerinin geliştirilmesi, taşımacılık türlerine ulaşım ve kalite artışı, lojistik zincirlerin oluşturulması gibi...
- Lojistik Çözümler için Segmentlerin Seçimi: Bölgenin nüfusu, kurumsal birimler, endüstriyel yapılar, ihraç pazarları, bölgenin turizm potansiyeli
- Pazarlama Planının Oluşturulması – “Lojistik merkezin pazarlama karması”.

Yeri, sahip olduğu teknik donanımı ya da sunduğu hizmetlerine karşın lojistik merkezlerin doğru bir şekilde tanıtılamaması, yatırımın olumsuz sonuçlanması riskini doğurmaktadır. Bunun engellenmesi için, lojistik merkezin ve ilgili bölgenin özelliklerinin doğru tanıtımı, sunulan hizmetlerin çeşitliliğinin ve kalitesinin artırılması, müşteriye özel lojistik çözüm üretebilme esnekliğinin geliştirilmesi gibi pazarlama odaklı bir bakışın geliştirilmesi gereklidir. Bir diğer ifade ile, hem planlama hem inşa hem de işletme aşamalarında lojistik merkezlerin pazarlanması ile ilgili uzmanlara yer verilmesi gerekmektedir.



2.2.3. Lojistik Merkezlerde İnsan Kaynakları

Lojistik merkezlerde insan kaynakları fonksiyonunun önemi merkezin büyüklüğüne ve sahip olduğu tesislere göre değişebilmektedir. Kontrat lojistiği ve tedarik zinciri yönetimi gibi taşıma, depolama, aktarma gibi faaliyetlerin ötesine geçen lojistik uygulamalar ve bilgi teknolojileri (BT) kalifiye personel ihtiyacını arttırmaktadır. Bu nedenle hem operasyonel hem de yönetim düzeyi için personel talebi bulunmaktadır. Lojistik merkez operasyonlarını ve kullanıcılarını güçlendirmek amacıyla insan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik üç yaklaşım bulunmaktadır:

- Taşımacılık ve lojistiğe ilişkin eğitim faaliyetleri düzenleme,
- Merkez içerisinde eğitim tesislerinin oluşturulması,
- Personel havuzu oluşturma.

Lojistik merkezler içerisindeki çeşitli birim ve tesislerde çalışacak çok sayıda çalışana ihtiyaç duyulmaktadır. Konteyner terminali, intermodal terminal, depolama sahaları, tamir-bakım servisleri, kapı giriş çıkış kontrol birimi, lojistik merkez bilgi teknolojisi birimi, lojistik merkez yönetim şirketi birimleri gibi tesisler için farklı özelliklerde çalışanlar istihdam edilmektedir.

Yönetimsel açıdan lojistik merkezlerde lojistik sektörüne hâkim, müzakere yetenekleri gelişmiş, kamu ile iletişimi güçlü bir genel müdür bulunması gerekmektedir. Buna ilave olarak teknik alanların yönetimi konusunda koordinatörlüğü üstlenmesi açısından lojistik merkez projelerinde çalışmış bir teknik müdür ve lojistik merkezde gerçekleştirilecek kiralama faaliyetleri konusunda yetkin bir avukata ihtiyaç duyulmaktadır.

Yönetim düzeyleri ve çalışan yeterlilikleri ile ilgili bilgi Tablo 2.8.'de sunulmaktadır.

Lojistik merkezlerin yer seçimi çalışmalarını da önemli ölçüde etkileyen insan kaynakları, hizmet kalitesinin arttırılmasında önemli bir bileşen olarak değerlendirilmelidir.



Tablo 2.8. Lojistik Merkez Yönetim Düzeyleri ve Yeterlilikler

Yönetim Seviyesi	Eğitim	Tecrübe
Üst Düzey	Üniversite (Yüksek Lisans)	5-10 Yıl
Orta Düzey (İdari)	Üniversite (Lisans, Yüksek Lisans)	1-5 Yıl
Orta Düzey Operasyonel)	Mesleki Eğitim	1-5 Yıl
Operasyonel ve İdari Görevliler	Lise, Mesleki Eğitim	1-3 Yıl

Kaynak: Dornier Consulting, International Logistics Centres for Western NIS and the Caucasus, Final Report 9, 2011, s.82.



2.2.4. Lojistik Merkezlerde Bilgi Sistemleri ve Teknoloji

Farklı özelliklerde tesisleri içerisinde barındırması ve lojistik merkezlerin bir sistem olarak sahip olduğu takibi ve yönetilmesi zor süreçlerin kontrolü ayrıca lojistik süreçlerin iyileştirilmesi amacıyla bilgi sistemleri ve teknolojik uygulamaların bu tesislerde kullanımı kaçınılmaz olmaktadır. 43

Bu nedenle lojistik merkezler yönetilmesi zor büyük bir makineye benzetilebilmektedir. Yönetiminde bilgi sistemleri ve teknolojiden yararlanılan süreçler arazi yönetimi, hizmet yönetimi ve tesis yönetimi başlıklarında değerlendirilmektedir. Bu kapsamda;

Arazi (Alan) yönetimi kapsamında:

- Emniyet,
- Güvenlik,
- Giriş – Çıkış Kontrolleri,
- Park Alanları

Hizmet yönetimi kapsamında:

- Gümrükler,
- Satınalma,
- Temizlik,
- Aydınlatma,
- Genel Hizmetler,
- Sosyal Hizmetler,

Tesis yönetimi kapsamında:

- Intermodal Tesisler,
- Demiryolu Operasyonları,
- Terminal Yönetimi,
- Depo Yönetimi,

konuları değerlendirilmekte ve bu süreçlerin hangilerinde bilgi sistemlerinden faydalanılacağı belirlenmektedir.

Lojistik merkezlerde kullanılan bilgi sistemleri ve bilgi sistemlerinden faydalanılan süreçler;

1. Otomatik Araç Lokalizasyonu (Automatic Vehicle Localisation - AVL),
2. Radyo Frekansı ile Tanımlama (Radio Frequency Identification - RFID), (Taşınan tüm eşyaların tespiti, sınıflandırılması ve izlenmesi amacıyla kullanılmaktadır)
3. Lojistik merkezlerde kullanılan diğer uygulamalar,

- Erişim Kontrol Teknolojileri (Kapalı devre televizyon (CCTV), RFID işaretleri)
- Otomatik Park Kontrolü,
- Intermodal Tesis Yönetimi,
- Yük Trafiği Kontrol Merkezi (Freight Traffic Control Centres - FTCC) (Araçtan merkeze iletilen büyük miktardaki verinin yönetilmesinde kullanılmaktadır)
- Ulusal Karayolları ve Otoyollar ile ilgili Trafik Yoğunluğu Bilgi Sistemi,
- Deniz ve İklim Koşulları,
- Gemi, Tren ve Hava Kargo için Zaman Çizelgeleri
- Kamyonlar ve Ağır Eşya Yüklü Taşıtlar için Tahmini Kalkış/Varış Süreleri şeklinde sıralanabilmektedir.

Makalede, Prof. Dr. Murat ERDAL, Arş. Gör. Adil ÜNAL, "LOJİSTİK MERKEZ YÖNETİMİ KURULUŞ METODOLOJİSİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ", UTİKAD Yayınları, 2014. adlı çalışmadan faydalanılmıştır.



Av. Egemen Gürsel ANKARALI
egemen@ankarali.av.tr

KREDİ (TİCARİ ALACAK) SİGORTALARI

Kredi(ticari alacak) sigortaları ülkemizde pek bilinen bir sigorta çeşidi değildir. Bu sigorta dünya genelinde de yeni bir sigortadır. Türkiye’de gittikçe daha yaygın hale gelmektedir.

Hepimiz biliyoruz ki; alım satım sözleşmelerinin en önemli aşaması satım bedelinin tahsil edilmesi aşamasıdır. Alım satım sözleşmesi satım bedelinin satıcı tarafından tahsil edilmesi ile amacına ulaşmış demektir. Uygulamada perakende satışlarda, banka kredi kartları ile tahsilatın yapılması nihai tüketiciye hitap eden satıcıları, perakende satış yapanları rahatlatmıştır. Ancak, toplu veya toptan alım satımlarda, özellikle ihracat satışlarında yani uluslararası satışlarda tahsilat ve ekonomik gücü yüksek iyi bir alıcı kavramı çok önem kazanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, kredi (ticari alacak) sigortası, ticaret hayatının en önde gelen gereksinimlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ticari mal alım-satımlarında satıcı ile alıcının karşılıklı üstlendikleri borçları aynı anda yerine getirmeleri (malın teslimi sırasında satış parasının tahsili) en güvenli yöntem olmakla birlikte, bu yöntem, geniş bir coğrafya üzerindeki ticaret ve bu ticaretin kapsamı düşünüldüğünde yetersiz kalmaktadır. Mal satışlarının kredili olarak (alıcının borcu daha sonra ödenmek koşuluyla) yapılması olağandır. Uluslararası ödeme şekilleri tahsilatın teminatlı ve sağlam bir şekilde yapılması amacını gütmekle birlikte, tahsilatla ilgili sorunlar ekonomi gündeminde her zaman büyük bir yer işgal etmektedir.

Bu sigorta mal satışlarından kaynaklanan alacakların güvencesi olarak ortaya çıkmıştır. Günümüzde bu sigortaya hizmetlerden kaynaklanan alacakları temin etmek için de yaygın biçimde başvurulmaktadır. Türkiye’de bütün sigortalar (ve her türlü kredi sigortası) Türk Ticaret Kanunu’nun (TTK) ’nun emredici

hükümlerine tabidir.

Kredi sigortası, sigortacı için tehlikeli sigortalardandır. Riziko oldukça yüksektir ve sigortalananabilir hale getirilmesi sigortacıya birçok olağandışı yetkinin tanınmasını gerektirmektedir.



Kredi Sigortası’nın konusu

Bu sigorta sözleşmesi ile kararlaştırılan kredili satış ve kredili hizmet işlemlerinde alıcının;

- İflas etmesi,
- Tüzel kişi olması halinde, borçlarını ödeyememesi nedeniyle hakkında tasfiye kararı alınması,
- Borçlarının ödenmesi ile ilgili olarak bir mahkeme veya yetkili bir resmi merci tarafından tüm alacaklıları bağlayan kısıtlayıcı bir karar alınması,
- Borç ödemediği acze düşmesinin belgelenmesi veya bu durumun sigortacı tarafından kabul edilecek başka bir şekilde kanıtlanması suretiyle yapılan icra takibinin sonuçsuz kalması,
- Borçları ile ilgili konkordato ilan etmesi ve hukuki olarak yukarıda belirtilen durumlara eşdeğer görülen diğer haller sonucu satıcı konumundaki sigortalının Türkiye Cumhuriyeti sınırları içinde yaptığı satışların bedelini kısmen veya tamamen alamaması nedeniyle uğrayacağı maddi zararlar,
- Ayrıca sözleşme olması şartı ile; yukarıda sayılan hallerin dışında alıcının sözleşmede kararlaştırılan şartlarla mal veya hizmet bedelini ödememesi (temerrüt) hali teminat altına alınmıştır.
- Teminat poliçede belirtilmek şartıyla yukarıda sıralanan riziko gruplarından sadece biri veya birkaçı veya tamamı için verilebilir.

b. Kredi Sigortasının Kapsamı;

Teminat, sigortalının muhtelif alıcılarla yaptığı sözleşmelere göre faturalandırılan ve bedeli özel şartlarda belirlenen azami vade süresi içinde ödenmesi kararlaştırılan mal ve hizmet satışlarına uygulanır. Aksi kararlaştırılmadıkça, sigortalı ile alıcılar arasında düzenlenen satış sözleşmelerine göre yapılan tüm satışların sigorta kapsamında bulunması esastır. Sigortalı bu amaçla, söz konusu satış sözleşmeleriyle ortaya çıkan cirosunu özel şartlarda belirlenen usullere göre sigortacıya beyan eder.

Aksi kararlaştırılmadıkça sigorta teminatı, sigorta süresi içinde yurtdışına sevk edilmiş olan mallar veya hizmetleri de kapsar.

Aksi kararlaştırılmadıkça sigorta teminatı, sigorta süresi içinde yurtdışına sevk edilmiş olan mallar veya hizmetler veya yurtiçinde teslim edilmiş olan mallar ve hizmetlerden doğan alacakları, bu mal veya hizmetlerle ilgili faturaların, sigorta süresi dahilinde ve azami faturalama dönemi içinde düzenlenmiş olması kaydıyla kapsar.

c. Sigorta Sözleşmesinin Süresi ve Teminatın Başlaması

Sigorta sözleşmesi özel şartlarda belirtilen süre için tanzim edilmiştir. Sigorta, poliçede başlama ve sona erme tarihleri olarak yazılan günlerde, aksi kararlaştırılmadıkça, Türkiye saati ile öğlen saat 12.00'de başlar ve öğlen saat 12.00'de sona erer.

Teminat, ihracat satışlarında malların sevk edilmesi ve hizmetlerin sunulması, yurt içi satışlarda ise malların teslim edilmesi ve

hizmetlerin sunulması ile başlar.

Aksi kararlaştırılmadıkça teminat, sigorta sözleşmesi süresi içinde olması ve faturaların azami faturalama dönemi içinde düzenlenmiş olması kaydıyla, ihracat satışlarında malların sevk edilmesi ve hizmetlerin sunulması, yurt içi satışlarda ise malların teslim edilmesi ve hizmetlerin sunulması ile başlar.

Konsinye satış, gümrük antreposunda satış ve ticari fuarda tanıtım esnasındaki satışlarda, satış sözleşmesinin konusunu halen Türkiye Cumhuriyeti sınırları dışında bulunan malların teşkil etmesi ve satışın sigorta sözleşmesinin kapsadığı bir ülkede mukim bir alıcıya yapılması hallerinde teminatın işlerlik kazanması için sigortalının faturayı sigorta süresi içinde tanzim etmiş olması şarttır.

Teminat, sigortacının yazılı olarak onayladığı alıcılarla sigortalının yaptığı satış sözleşmelerinden doğan alacakları için geçerlidir. Sigortalı tarafından yapılan talebin kabulü halinde sigortacı, bir kredi limit formu ile söz konusu alıcı için tahsis ettiği kredi limitini bildirir. Teminatın şartları ve sigortacı tarafından alınması talep edilen önlemler bu formda belirtilir.

Alıcıların onaylanması halinde teminat, sigortalının ilgili alıcı için yaptığı kredi limiti başvurusunun sigortacı tarafından alındığı tarih itibariyle veya bu tarihten sonra yapılan satışlar ile ilgili olarak ortaya çıkan kredi rizikoları için geçerli olur.

Sigortalı, kredi limitinin artırılmasını sigortacıdan talep edebilir. Bu talebin onaylanması halinde, yeni kredi limiti onay tarihinden itibaren geçerli olur.



d. Teminat Dışında Kalan Haller

Aşağıdaki nedenlerden birinin sonucunda doğrudan veya dolaylı olarak satış bedellerinin ödenmesini engelleyen veya geciktiren haller sigorta teminatı dışındadır:

aa- Bir Ayırım Olmaksızın Yurt içi ve İhracat Satışlarında Teminat Dışında Kalan Haller

- Herhangi bir nükleer yakıttan veya nükleer yakıtın yanması sonucu nükleer atıklardan veya bunlara atfedilen sebeplerden meydana gelen iyonlayıcı radyasyonlar veya radyo-aktivite bulaşmaları ve bunların gerektirdiği inzibati ve askeri tedbirler (bu bentte geçen yanma deyimi kendi kendini idame ettiren herhangi bir nükleer ayırım "füzyon" olayını da kapsayacaktır),
- Bedeli teslimden önce ödenen veya bir banka ya da özel finans kurumu tarafından teminat mektubu verilmek suretiyle teyit edilen veya sigortalının ülkesindeki bir banka tarafından gayrikabirücu vesaik karşılığı akreditif verilmek suretiyle teyit edilen satış,
- Sigortalının, vekilinin, yardımcılarının veya sigortalı adına hareket eden herhangi bir kişinin satış sözleşmesi hükümlerini yerine getirmemesi ihmali, hatası, suistimali veya satış bedelini tahsil eden herhangi bir bankanın iflası, ihmali veya hatası,
- Mal veya hizmet mübadeleleri, mal veya hizmet karşılığı satışlar.
- Biyolojik ve/veya kimyasal kirlenme, bulaşma veya zehirlenmeler nedeniyle oluşacak zararlar dahil olmak üzere, 3713 sayılı Terörle Mücadele Kanununda belirtilen terör eylemleri ve bu eylemlerden doğan sabotaj sonucunda oluşan veya bu eylemleri önlemek ve etkilerini azaltmak amacıyla yetkili organlar tarafından yapılan müdahaleler sonucunda meydana gelen zararlar.



• Ödenmemiş olan bir borç ile ilgili olarak sigortalının olumsuz bilgi bildirimi veya vadesi geçmiş borç bildiriminde bulunduğu veya bulunmuş olması gereken alıcılara yapılmış olan sevkiyat, teslimat veya hizmet sağlamadan doğan zararlar.

• Sigortalının, ödeme gücüğü içine düştüğünü bildiği alıcılara, yapılmış olan sevkiyat, teslimat veya hizmet sağlamadan doğan zararlar.

• Vade tarihinden veya uzatılmış vade tarihinden sonraki faiz, herhangi bir ceza veya masraflar.

• Malın evsafına ve durumuna veya satış veya kredi anlaşması hükümlerine ilişkin olarak sigortalı ile alıcı arasında ihtilaf çıkması,

bb- Yurt içi Satışlarda Teminat Dışında Kalan Haller

• Yukarda sayılan hallere ilave olarak aşağıdaki haller de teminat kapsamı dışındadır:

• Savaş, düşman hareketleri, çarpışma (savaş ilan edilmiş olsun, olmasın), ihtilal, ayaklanma ve bunların gerektirdiği inzibati askeri hareketler,

• Alıcının acentesinin veya mal bedelini tahsil eden bankanın ödeme gücünü kaybetmesi veya ödemeden kaçınması sebebiyle mal bedelinin ödenmemesi,

• İhracatçı veya alıcının ihracat ve ithalat rejimi hükümlerini gereği gibi yerine getirememesi sebebiyle ortaya çıkan zarar,

• Vesaik mukabili satışlarda sigortalının ilgili mevzuata veya teamüle uygun hareket etmemesi sonucunda mal üzerindeki kontrolünü kaybetmesinden doğan zararlar.

• İlan edilmiş olsun ya da olmasın, Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi Daimi Üyesi ülkelerinin ikisi ya da daha fazlası arasındaki savaş hali.

Yeni bir sigorta olan ve alım satım ilişkilerini yakından ilgilendiren bu sigorta ya önümüzdeki yazılarda daha ayrıntılı değinmeye çalışacağız.

- Genel Şartlar için bkz. www.tsb.org.tr (Yürürlük Tarihi : 01.02.2009)

- Bu makale yazılırken Dr. Samim ÜNAN' ın SİGORTA HUKUKU TÜRK DERNEĞİ tarafından bastırılan Kredi (Ticari Alacak) Sigortası Genel Şartları Şerhi adlı eserinden yararlanılmıştır.

M. Vefa TOROSLU
Serbest Muhasebeci Mali Müşavir
Bağımsız Denetçi
vefa@vefatoroslu.com



MUHASEBENİN ÇEŞİTLERİ

Muhasebe yüklendiği görev açısından çeşitli sınıflara ayrılabilir. Muhasebeyi genel olarak fonksiyonel muhasebe çeşitleri ve sektörel muhasebe çeşitleri olarak iki ana grup altında çeşitlendirebiliriz.



1. Fonksiyonel Muhasebe Çeşitleri

1.1. Genel Muhasebe

Genel muhasebeye finansal muhasebe, işlem muhasebesi, ticari muhasebe veya mali muhasebe de denilmektedir. Genel muhasebe, işletmenin varlıkları ve kaynakları üzerinde artış ve azalış meydana getiren mali olayları tarih sırasına göre kaydeden, sınıflandıran ve raporlayan muhasebe dalıdır.

1.2. Maliyet Muhasebesi

Maliyet muhasebesine işletme muhasebesi de denilmektedir. Maliyet muhasebesi, işletmelerde üretilen mamul ve hizmetlerin maliyetini oluşturan direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim maliyetlerinin, maliyet yerleri ve ilgili oldukları mamul ve hizmet türleri bakımından saptanmasına ve izlenmesine olanak sağlayan hesaplama ve kayıt sistemlerinden oluşan muhasebedir.

Maliyet muhasebesi, mal veya hizmet üreten işletmelerde çeşitli yöntemlerle üretilen mal veya hizmetin maliyetini hesaplayan ve kontrol eden muhasebe dalıdır. Maliyet muhasebesi sayesinde üretilen mal veya hizmetlerin satış fiyatı doğru bir şekilde belirlenmiş olur. Ayrıca maliyet muhasebesi işletmenin giderlerinin kontrol altında tutulmasına da katkı sağlar. Maliye muhasebesi bu fonksiyonlarını yerine getirirken genel muhasebenin ürettiği bilgileri kullanır.

1.3. Yönetim Muhasebesi

Yönetim muhasebesi, işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşması sürecinde genel muhasebe ve maliyet muhasebesi tarafından üretilen bilgilerin tanımlandığı, ölçümlendiği, analize tabi tutulduğu, yorumlandığı ve kullanıldığı süreçlerin tümüdür. Bir başka deyişle yönetim muhasebesi, işletme yöneticilerinin karar alma süreçlerinde ihtiyaç duydukları bilgileri üreten ve raporlayan muhasebe dalıdır.

1.4. Şirketler Muhasebesi

Şirketler muhasebesi, işletmeler ile ilgili kuruluş, sermaye artırım, sermaye azaltılması, kâr dağıtım, tahvil ihracı, birleşme, tasfiye gibi özel durumların muhasebe kayıtlarının yapılmasıdır.

1.5. Enflasyon Muhasebesi

Enflasyon muhasebesi, tarihi maliyetlerle gösterilmiş işletme varlıklarının, paranın zamanla satın alma gücünde ortaya çıkan değişimleri dikkate alacak biçimde kayıt ve analizinin yapılmasıdır.

olarak sadece tekniklerin bir toplamı olmadığı, dar anlamda üretim teknikleri olarak, geniş anlamda ise süreç olarak ele alınması gerekir. Ekonomistler teknolojiyi, yeni bir mal veya hizmet üretmek veya bilinen ürünleri geliştirmek için uygulanan her türlü yöntemler olarak tanımlamaktadırlar. İşletmeciler ise teknolojiyi, üretimde uygulanan bir yöntem olmanın yanında daha geniş olarak işletmenin tüm işlevlerinde karşılaşılan problemlerin çözümüne yönelik "tüm yöntemler" bütünü olarak kabul etmektedirler. Yani işletmeciler teknolojiyi, mal

2.2. Sigorta Muhasebesi

Sigorta muhasebesi, genel muhasebenin ilkelerine göre işletmenin çalışma konusuna giren işlemlerin kaydı için gerekli özel hesapları bulunan bir uzmanlık muhasebesidir. Sigorta şirketlerinin muhasebesinde, bir taraftan ticaret şirketlerinden farklı olmayan işlemlere ait muhasebe kayıtlarına yer verildiği gibi, diğer taraftan da işletmenin bünyesine özgü (sigortacılıkla ilgili) işlemlerin muhasebe kayıtları yer alır.

2.3. İnşaat Muhasebesi

İnşaat muhasebesi, bir inşaat işletmesinin varlık ve kaynaklarının dağılımını, işletmenin faaliyet sonuçlarını ve işletmenin mali durumunu açıklayan bilgileri üreten, bu bilgileri analiz ederek yorumlayan ve bunları ilgili kişilere sunan bir bilgi sistemidir. Bu çerçevede inşaat muhasebesi, inşaat işletmesiyle ilgili mali karakterli işlemleri, para ile ifade edilmiş bir şekilde kaydeden, sınıflandıran, özetleyerek rapor eden ve rapor sonuçlarını analiz ederek yorumlayan bir bilgi üretim sistemi şeklinde de tanımlanabilir.

2.4. Konaklama Muhasebesi

Konaklama muhasebesi, konaklama işletmelerinde kullanılan muhasebe sistemi olarak tanımlanabilir. Konaklama işlemlerinin üretim ve satış işlemlerinden farklılık göstermesi bu işletmelerin muhasebe işlemlerinde de kendine özgü özellikler taşımaktadır.

2.5. Tarım Muhasebesi

Tarım muhasebesi, tarım işletmelerinde faaliyet sonucunda ortaya çıkan işlemlerle ilgili kayıtların tutulması, oranların analiz ve yorumlanması suretiyle işletme yöneticilerine gerekli temel bilgileri doğru olarak sağlama işlevini üstlenmiş bir bilgi sistemidir.



2. Sektörel Muhasebe Çeşitleri

2.1. Banka Muhasebesi

Teknoloji, mal ve hizmetlerin tasarımı, yani planlanması, üretimi, geliştirilmesi, dağıtım ve pazarlanması gibi işlemleri mümkün kılan mühendislik ve yönetime ilişkin bilgilerin tümü olarak tanımlanır. Üretim yönetimi olarak da ifade edilen teknoloji, ürün üretiminde kullanılan yöntemlerdir.

İşletmeciler açısından dördüncü bir üretim faktörü olarak teknoloji, genel olarak girdileri çıktılara çevirmeye yarayan araçlar topluluğu

ve hizmetlerin planlanması, üretimi, geliştirilmesi, dağıtım ve pazarlanması gibi işlemleri mümkün kılan mühendislik ve yönetime ilişkin bilgilerin tamamı olarak tanımlanmaktadır.

Banka muhasebesi, bankacılık işlemlerinin uygulanmasını inceleyen bir ihtisas muhasebesidir. Bu yönüyle banka muhasebesi diğer işletmelerin işleyiş sistemlerinden farklıdır. Bu farklılık aynı zamanda kendine özgü hesapları içeren hesap planından kaynaklanmaktadır. Banka muhasebesi, bankaların hesap ve defter sistemlerini ve bunların uygulama tarzını inceleyen ihtisas muhasebesi.



**Tanışalım 'memnun',
çalışalım 'mutlu' olun!**



**Kusursuz
Müşteri İlişkileri**



Tedarik



Depolama



Dağıtım

**'Konaklama ve yeme-içme sektöründe işletme sahibiyim,
tedarikçim de ismim gibi prestijli olmalı!' diyorsanız...**

Siz iyisi mi bizi arayın. Arayın ki, müşteri ilişkilerinde profesyonel ilgi, alaka ve samimiyet nasıl olur, bir görün. Gıda 360'ın kuvvetli soğuk zinciriyle zamanında gelen siparişlerinizin kalitesi ve tazeliğini görün. Ürün takibi nasıl yapılır, onu görün. Hepsi bir yana, işletmenizdeki her şeyi tek merkezden, tek faturayla hallederek, birlikte büyümenin keyfini doyasıya sürün.



Sacit ŞAHİN
Çift Geyik Karaca Giyim
Satınalma Müdürü

GOTİK YA DA BUTİK : MÜŞTERİNİZE YAŞATTIĞINIZ DENEYİM

Her ne yaparsak yapalım sonunda elde ettiğimiz bir deneyim vardır. Hayatın tüm safhalarında bize düşen paydaki bu deneyimlerin iyi ya da kötü anılar şeklinde belleğimizde yer etmesi, daha ileri safhalarda da yol gösterici özelliğe sahip olması deneyimlerin etkilerindendir.

Başlıktan da anlaşılacağı üzere, markaların müşteri yönlü stratejilerinden en önemlisi olan müşteri memnuniyeti, markaların müşterilerine yaşattıkları deneyimlerin derecesiyle ölçülür.

Müşteri, aslında ihtiyacı olan ya da ihtiyacı olmasa da anlık uyanılma ve dürtüleriyle hareket ederek bir alışverişten çok bir deneyim yaşamayı seçmektedir. Eğer marka, bir değer ve bir statüyü temsil eden kavramdır dersek, dolayısıyla da alışveriş yapmanın yerine deneyim yaşamayı koyabiliriz.

Müşterinin, mağazaya girmeden önceki deneyimleri ile mağazadan çıkarken ki deneyimlerinin pozitif yönlü değişikliği çok önemlidir.

Deneyimlere açılan kapıdan sonraki süreçte; mağaza vitrini, ürünlerin yerleşkesi, personelin kılık kıyafeti, personelin enerjisi ve samimiyeti, ödeme seçenekleri, aranılan ürünün bulunabilmesi, değişim ve iade durumlarının memnuniyet verici olması, içerdeki koku, çantaların kullanışlı olması, ışıklandırmalar, zemin rengi bile ve sayamadığımız birçok faktör müşteri deneyimleri için fazlasıyla öneme

sahiptir. Mağazanız, standartlarda veya üzerinde bile olsa, kullandığınız mağaza kokusu bile kötü bir deneyim için yeterli olabilir. Işıklıdırmanın yeterli olmaması veya fazla olması bile kötü bir deneyimin nedeni olabilir.

Mağaza çalışanlarının bilgilendirilmesi kadar, iç mimarların, görsel ekiplerin, mağaza ayağına direkt bağlantısı olan merkez çalışanlarının da bilgilendirilmesi gerekmektedir. Düşününki o sezonun teması Akdeniz'den bir yaz temasıyken, kullandığınız kokular Hindistan'dan baharat kokuları olsun. Bu müşteri için kötü bir deneyim olmaz mı? Zeminler Maslakta plaza havası verirken ürünler yağmur ormanlarında bir anı yaşatan temaya ait olsun...

Müşteri, markanızı ortamlarda anlatırken ürünlerinizin kalıplarından bahsedebilir belki ama sonrasında

bahsedeceği, diğer deneyimleri olacaktır. Şu cümleleri sıkça duyduk ve duymuşsunuzdur;

- Mağazaya girdim personelin yüzü asıktı,
- Mağazaya girdim, beni görünce toparlandılar,
- Mağazaya girdim, personel yanımdan ayrılmadı, rahatça alışveriş yapamadım,
- Mağazaya girdim, inanılmaz kötü ve ağır bir koku vardı ve türevleri...

Müşteri memnuniyeti için doğru müşteri deneyimi yaşatmak kaçınılmazdır. Bu ne bir stratejiyle ne bir pazarlama oyunları ile mümkün olabilir. Bu ancak bir masa etrafında markaya yön verenlerin insana verilecek değerleri masaya yatırmaları ve buna göre maddi manevi alacakları aksiyonlar ile ilgili olacaktır.



Selahattin DOĞAN
Lojistik ve Kargo Danışmanı
selah.dogan@yahoo.com.tr



KARGO TAŞIMACILIĞI (KARGO ŞİRKETLERİ)

ÜLKEMİZDEKİ UYGULAMALARI İLE KISA TANITIMI

Uzun seneler, Kargo taşımacılığı, lojistik, hızlı kurye taşımacılığı gibi sektörlerde çalışmalarım oldu. Ülkemizin sektörde kendi alanlarında öncü sivil toplum kuruluşları olan Utikad ve Karid Derneklerinde yönetim kurulu üyeliğinde bulundum, TOBB Sektör Meclisi ve İstanbul Kalkınma Ajansında görevler aldım. Transport Dergisinde köşe yazılarım ile katkıda bulunmaya çalıştım.

Değerli Başkan Sayın Murat Erdal'ın dergide yazı yazmam ile ilgili önerisine, tecrübelerimi paylaşarak katkı sağlamak umuduyla onur duyarak olumlu yanıt verdim. Bu sayıdan itibaren ticari yaşamın en önemli halkası olan lojistik ve taşımacılık konularında yazılarla sizlerle buluşuyorum.

İlk yazımızda her birimizin "Kargo Şirketi" olarak tanımladığı, Ülkemizdeki kargo işletmelerinden bahsederek ticari ve sosyal yaşamımızdaki katkılarından bahsedeceğiz.

Dünyada örneği bulunmayan bir işletme türü olarak görülen Kargo Şirketleri 1980 li yıllarda ticari yaşamımızda kendini gösterdi, önceleri evrak bazında şehirler arası yolcu otobüsleri ile ve küçük paketleri büyük şehirler arasında hızlı taşıyan küçük paket servisleri ile örneklerini gördüğümüz bu yeni taşıma şekli, daha sonraları kurumlar olarak taşıma şekline dönüşmeye başladı ve "Kargo Şirketi" olarak tanımlandı, bu tanımlama da büyük kabul görerek dilimize yerleşti.

Gerçek anlamda tüm taşınan emtianın genel ismi "kargo" olmakla birlikte, başkaca bir isim de bulamadığımız kargo şirketi tanımı, hızlı bir şekilde adresten alınan kargoyu kısa zaman aralığında vanş adresine teslim eden bir işletme ve taşımacılık faaliyetinde ticari yaşamda yer buldu.

Benzer taşıma şekillerinin, uluslararası boyutta çok büyük işletmeler tarafından yapıldığını ve dünyanın her noktasına yukarıda belirtilen haliyle uygulandığını görmekteyiz. Burada tek fark ticari veya gayri ticari emtianın ülkeler arasında taşınmasında gümrük prosedürlerinin uygulanır olmasıdır.



Uzun yıllar yasalarda bir tanımı olmayan ve özellikler taşımasına rağmen diğer taşıma şirketlerinin mevzuatı ile çalışan kargo şirketleri, 4925 sayılı Karayolu Taşıma Kanunu ve Karayolu Taşıma Yönetmeliği ile yasal olarak yetki belgesi almak suretiyle ve tüm kanun kurallarına uyum sağlayarak, diğer tüm taşımacılık ve lojistik işletmecilik faaliyetinde bulunan işletmelerle aynı yasada yer aldı.

Kargo şirketlerinin taşıdıkları ürünler arasında yer alan ve dosya olarak bilinen kargonun taşınmasında PTT ile, 1950 yılında kabul edilmiş posta kanunu uyarınca "mektup ve haberleşme niteliğindeki kartların taşınmasının posta tekelinde bulunduğu" gerekçesiyle sorunlar yaşadı, bu sorunlar hukuki boyutta işlemler gördü.

6475 sayılı Posta Kanunu ile PTT Anonim Şirkete dönüştürülerek taşımacılıkta yeni uygulamalar başlamış oldu.

Kargo İşletmeleri 4925 sayılı Karayolu Taşıma Kanunu ile belirlenen (araç sayısı, şube yeri, çalışan personel v.b şartlar) yurtiçi taşımacılık için M2, il içi taşımacılık için M1 yetki belgesi almak zorunluluğunda idiler ve tümü bu şartları yerine getirerek önemli tutarda bedeller ödemek suretiyle yetki belgelerini alarak faaliyetlerine devam ettiler.

Bütün bu faaliyetler sürerken ve yeni posta yasası ile ilgili çalışmalar devam ederken, PTT de "PTT Kargo" markası ile 4925 sayılı KTK hükümlerine göre kargo taşımacılığına yoğunlaştı ve kargo şirketleri ile aynı sektörde rakip konuma geldi.

Yeni kabul edilen Posta yasası ile eski yasada bulunan tekel hakkı PTT de olmak üzere posta gönderisi ve posta kolisi tanımlarına uyan kargo gönderilerini taşıyan işletmelerin ayrıca Ulaştırma Bakanlığından yetki belgeleri almaları ve bu taşıma türleri için elde ettikleri cirodan pay vermeleri yasa maddesi olarak kabul edildi.

Aynı sektörde ve piyasada aynı tür hizmet veren işletmeler arasında, evrensel posta hizmeti zararlarını karşılamak gerekçesiyle konulan bu pay için hukuki işlemler yürütülmektedir.

Kargo işletmeleri gelişen bilgi sistemlerini uygulamak suretiyle, günümüzde barkod ile kargo takibinde ve daha önceleri personel odaklı yapılan işlerin elektronik ortamda son teknoloji uygulayarak önemli hız kazandılar, hasar ve kayıpta kazanımlar elde ettiler.

Sadece kargo şubelerinde işlem yaparak algıladığımız bu işletmelerde, yoğun operasyonlarla Türkiye'nin en uç noktasından diğer en uç noktaya en fazla 2 günlük sürede kargo taşınması, ticari yaşamda önemli katkılar sağladı, bunun en önemli örneğini Anadolu esnafının stok yapmamasında, istihdamda, yarattığı katma değerde ve metropoller arasında nerdeyse gün içinde teslim edilebilen kargo ile ulaşılan hızda görebilmekteyiz.

Son yıllarda kargo şirketleri özellikle e-ticarette olmazsa olmaz işlevi görececek konuma geldiler.

Bundan sonraki yazılarımızda, e ticaret ile ilgili kargo şirketlerinin entegre hizmetlerinden bahsedeceğiz.





E-Depom ile Veriyi Bilgiye, Bilgiyi de Güce Dönüştürdük!
Üstelik Bu Güç 7/24 Emrinizde!

www.asbir.com

Ahmet ÇİMER
 Ayman Grup Tedarik Zinciri Yöneticisi
 ve Gümrük Müşaviri
 ahmet.cimer@ayman.com.tr

İTHALATTA VERGİLER VE MALİYETLER YÜKSELİYOR

Değerli Dostlar

İthalatta özellikle son 3 yılda, dış ticaret açığını azaltmak ve yerli üreticilerin korunmasını sağlamak amaçlı olarak, yeni vergi türleri ve vergilendirme yöntemleri yürürlüğe girmiştir. Ayrıca dünyada yaşanan global ekonomik kriz nedeniyle doğal olarak ihracat rakamları da beklentilerin altındadır. Bu nedenle dış ticaret açığı bir baskı unsuru olarak hep gündemdedir.

Nihai kullanıcıya hitap eden ürünlerin İthalatçıların, maliyet ve satış fiyatı belirleme konusunda çok dikkatli olmaları gerekir. Her proje için fizibilite çalışması yapmak kaçınılmaz olmuştur. Aksi halde sürpriz maliyetlerle karşılaşmak bizim için kötü kader olacaktır.

Aynı şekilde üretim malları ve ara girdi ithalatçıları da özenli maliyet çalışması yapma zaruriyeti ile karşı karşıyadır. Çünkü devir artık satarken değil alırken ya da üretirken kazanma devridir. Birçok maliyet unsuruyla savaş veren şirketlerin satın alma ve tedarik zinciri yönetimleri ve yöneticileri adeta bir sanat icra etmektedirler. Farklı stratejiler geliştiren, doğru zamanda doğru kararlar alan firmalar ve yöneticiler, pazarda farklarını ortaya koymaktadırlar.

İthalatta vergi türleri kadar, vergilendirme usul ve esaslarını da detaylı incelemek gerekir. Sadece vergi oranlarını bilmek vergiyi doğru hesaplamak için yeterli değildir. Vergilendirme birçok ürün için kanunlar, tebliğler ve genelgelerle belirlenmiş referans kıymetler üzerinden tahakkuk ettirilir. Başlıca vergi türlerimiz ise aşağıdadır.

- 1 - Gümrük Vergisi
- 2 - İlave Gümrük Vergisi
- 3 - Anti-Damping Vergisi
- 4 - Ek Mali Yükümlülük
- 5 - ÖTV
- 6 - KDV

- 7 - Toplu Konut Fonu
- 8 - Kültür Fonu
- 9 - Tarım Payı Fonu
- 10 - Diğer Vergiler
- 11 - Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu(KKDF)

Vergiler, birçok üründe ürün için faturadaki gerçek değerinden değil, referans gümrük kıymeti üzerinden hesaplanır. Bu işlem için çeşitli yöntemler kullanılır. Ürünlerin bazılarının için kg üzerinden, bazılarının için adet üzerinden, bazılarının için ise oluşturulan hesaplama tablolarına, ürün detayları kaydedilmek suretiyle spesifik olarak hesaplama yapılır. Başlıca yöntemler;

1 - KAYIT BELGESİ : Özellikle tekstilde ve saracıyede referans kıymet hesaplama aracıdır. Ekonomi bakanlığının oluşturduğu sisteme elektronik ortamda veriler girilerek asgari beyan edilmesi gereken kıymet hesaplanır.

2 - GÖZETİM : Belli ürünlerin asgari kg bazı fiyatları vardır. Örneğin plastikten mamul bazı eşyalar için kg başı 3\$ fiyat dikkate alınır. Bazılarında ise adet ya da çift bazında fiyatları vardır. Örneğin ayakkabıda çift bazında ayakkabının cinsine göre 9\$ ile 25\$ referans kıymetler vardır.

3 - Reuters tarafından düzenli olarak yayınlanan demir, pamuk, plastik hammaddelerine ilişkin pazar fiyatları dikkate alınır.

Yukarıda bazı örneklerini verdiğimiz yöntemlerin dışında, gümrük sisteminde kayıtlı ithalat işlemlerinin verileri, ilgili muayene memurlarınca kontrol edilerek karşılaştırılır. Anormal farklılıklar değerlendirilerek kıymet araştırma mekanizması çalıştırılır. Dolayısıyla ithalat işlemlerine başlamadan önce detaylı araştırmanın ne kadar önemli olduğunu bir kez daha hatırlatıyorum.

Eşyanın gümrük nezdinde kıymetinin belirlenmesinde aşağıdaki başlıca yöntemler kullanılır.

EŞYANIN KIYMETİNİN BELİRLENMESİ

✱ Eşyanın gümrük vergisine esas kıymeti; maliyet, taşıma masrafı (navlun) ve sigortadan oluşur. (CIF) Bunun üzerine faturada belirtildiyse iskonto tutarı eklenir. Yurt dışında oluşan diğer masraflar da gümrük vergisi matrahının içindedir. Ayrıca hesaplanan minimum referans kıymet ile faturada belirtilen kıymet arasındaki fark da gümrük vergisi matrahına eklenir.

✱ KDV matrahına ulaşmak için ise malın CIF kıymeti, referans kıymet farkları ve iskontolar, liman ya da gümrüklü sahalarda oluşan masraflar (ardiye, muayene, tahliye, terminal vs), ve ödenen tüm vergiler de toplanır. Dolayısıyla maalesef ödenen vergiler üzerinden de KDV ödemek zorundayız.

Yukarıdaki da izah ettiğimiz gibi referans kıymet hesaplama yöntemlerinden birine tabi olmayan ürünler için ise idare aşağıdaki kuralları ve yöntemleri kullanarak bir kıymet belirler.

✱ Kıymet, 6 kıymet belirleme yönteminin sırasıyla uygulanmasıyla tespit edilir

✱ Bir önceki yöntem bitmeden bir sonraki yöntemle geçilmez

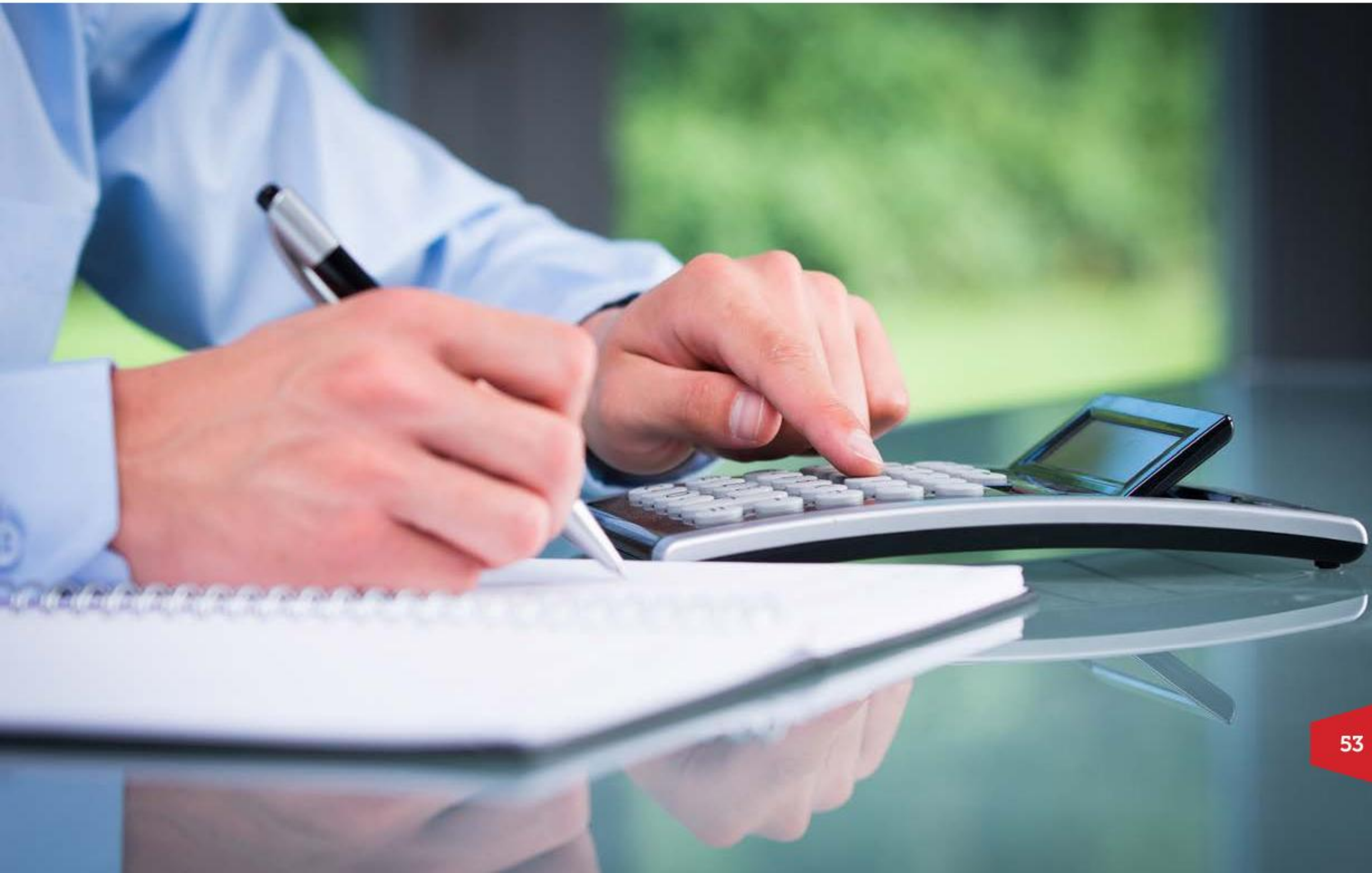
✱ Döviz, beyannamenin tescil tarihindeki kurdan Türk Lirasına çevrilir. Yöntemler ise;

- ✱ Ödenen bedel yöntemi
- ✱ Aynı eşyanın satış bedeli yöntemi,
- ✱ Benzer eşyanın satış bedeli yöntemi,
- ✱ Eşyanın ithal ülkesindeki satış fiyatına dayalı indirgeme yöntemi,
- ✱ Eşyanın ihraç ülkesindeki üretim maliyetine dayalı hesaplama yöntemi,
- ✱ Geri dönüş yöntemi

Sonuç olarak şu bir gerçek ki, Türkiye tek taraflı olarak her hangi bir ürünün ithalatını yasaklama yetkisine sahip edilir. Çünkü birçok uluslararası sözleşmeye taraf ülkeyiz. Bu bağlamda gerek yerli üreticiyi korumak ve üretimi özendirmek, gerek yerli malların ithal mallarla rekabet şansını arttırmak için bazı tedbirler de doğal olarak alınmaktadır. Bazen haklı şikayetler de olmakta ve bu tedbirlerden üreticiler de zarar görmektedir. Hepimizin malumu bizim ithalatımız içinde ciddi bir payı, üretim için kullanılan hammadde ve ara girdi malları oluşturmaktadır.

Şartlar ne olursa olsun bizim görevimiz en optimal maliyetleri yakalamak için alabildiğimiz kadar tedbir almaktır. Ülkemiz ve bizler için hayırlı bir gelecek, ekonomik ve sosyal olarak gelişmemiz için her bireye görev düşmektedir. Herkes gücü ölçüsünde elini taşın altına koymalı ve sorumluluk almalıdır.

Tüm ülkemize ve vatandaşlara huzur, işlerimizde bereket, başan, kazanç diliyorum. Tekrar görüşmek dileğiyle.



SÖZLEŞME HAZIRLANIRKEN DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR

Bir sözleşme hazırlayacağınız zaman, tüm esasları içerdiğine emin olun.

Satınalma ve Tedarik uzmanlarının en önemli görevlerinden bir tanesi tarafların yükümlülüklerini açıkça tanımlayan bir sözleşme hazırlamaktır. Bu nedenle satınalmacının aşağıdaki listeye sadık kalması gerekmektedir.

Risk Değerlendirme

Her sözleşmenin kabul edilebilen sınırlı bir riske sahip olduğunun farkında olun. Riskin değerlendirilmesi için yükümlülüklerin limiti, iki taraf için sözleşmenin neticesinin elverişliliği, sigorta kapsamı ve garanti sorumluluğunun reddi gibi konular üzerinde durulması gerekmektedir. Amaç, makul bir iş yapabilmek için riski tedarikçiye kaydırmaktır. Sözleşmede tedarikçinin şartlarını ve koşullarını kullanmayın. Satın almacı her zaman kendi şart ve koşullarıyla sözleşmeye başlamalıdır. Hukuki konular için tavsiye edilen değişiklikler tedarik şirketinin hukuki işler departmanı tarafından gözden geçirilmiş ve onaylanmış olmalıdır.

Sözleşme Yöntemi

Sözleşme türünü belirlemek, toplam maliyet ve riskin azaltılmasını etkilemesi açısından çok faydalı olacaktır. Sabit fiyatlı sözleşmeler

(yüklenicinin sabit bir sözleşme fiyatının yada üretim birimi başına sabit bir tutarın kabul ettiği sözleşmeler) yüksek maliyet kontrolü sağlar, oysa maliyet artı kar sözleşmeleri (yükleniciye kabul edilebilir yada başka bir şekilde tanımlanmış maliyetler üzerine bu maliyetlerin bir yüzdesi veya sabit bir tutar eklenerek yapılan sözleşmeler) tedarikçi için daha olumludur. Çalışma tablosunu dikkate almamazlık etmeyin. İç müşteriler çoğu zaman yeterli bir çalışma tablosu sağlamazlar. Açıkça yazılmış bir çalışma tablosu ve üzerinde karşılıklı olarak anlaşılmış ve imzalanmış bir sözleşme olmadan tedarikçinin işe başlamasına izin vermeyin.

Sözleşmenin Yürütülmesi

Kendi şart ve koşullarınızı teklif çağrısı kapsamına dâhil edin. Gelecekteki işe layık olmak için tedarikçinin imzasını ön koşul olarak alın. Sözleşme üzerindeki bitmek bilmeyen düzenlemelere izin vermeyin. Tedarikçiler sözleşme üzerindeki sürekli değişikliklere gitmeleri ile ünlüdürler. Bütün konuların daha önce karara bağladığınız şekilde yürütüldüğünden emin olun.



Fiziksel Sözleşme

Çalışma tablolarını sözleşmeyi açıklayan ek evraklar olarak sürece dâhil edin. Sözleşmede fiyat, kalite, teslim, performans gibi beklentiler açıkça ifade edilmelidir. Yasal zorunlulukları çalışma tablosu kapsamına almayın. Çalışma tablosu tedarikçinin teslimini hatasız simgeleyen evraklar olmalıdır. Tedarikçinin bu evrakları kendi yaranna bir biçime sokmasına izin vermeyin. İç müşterilerinizin de sizinle aynı fikirde olmasını sağlayın.

Sözleşmeyi Basit Tutun

Sözleşmenin her iki arasındaki anlaşmayı bildiren geniş kapsamlı bir doküman olduğundan emin olun. Üçüncü bir tarafın sözleşmenin uygunluğunu değerlendirmesine gereksinim yoktur. Sözleşmenizin çıkmaza girmesine izin vermeyin. Satın alma ve tedarik uzmanlarının hukuksal girişimlerden uzak durması gerekir. Bu işlemleri hukuk departmanınıza bırakın. Hukuk diliyle konuşmanızla tedarikçinizi hayran bırakmaya veya şaşırtmaya çalışmayın.

Sözleşme Sonrası Süreçler

Sözleşmenin belirgin noktalarını özetleyen bir yazı yazmak için zaman ayırın. Bu özet tarafların sözleşmeden doğan

bütün yükümlülüklerini içermelidir. Özetler iç müşterilere referans olarak gitmelidir ve sözleşmeyi dosyasının içerisinde bulunmalıdır. Bu özetler ayrıca sözleşmenin ömrü boyunca kusursuz bir geçiş için iyi bir başlangıç noktasıdır. Zayıf dokümantasyon riskleri satın almadan yana değiştirebilir ve tedarikçinin yerine getireceği gereklilikleri minimize edebilir.

Çevrimiçi Sözleşmeler İçin Özel Önlemler

Özellikle küçük ve/veya ihale kartlı satın almalarda çevrimiçi sözleşmelerden faydalanın.

Çevrimiçi sözleşmeler sipariş emri maliyetlerini azaltarak tasarruf sağlar ve işletmenin yürüttüğü alım satım işlemlerini hızlandırır.

Çevrimiçi sözleşmeler her durumda kullanılmak için uygun değildir.

Çevrimiçi sözleşmeler çok itibarlı bir tedarikçi söz konusu olmadığı sürece büyük satın almalar için tavsiye edilmemektedir.

Sözleşmedeki şart ve koşulları kontrol etmeyi unutmayın.

Çevrimiçi sözleşmeler size tedarikçinin şart ve koşullarını değiştirmeye olanak vermez.

Tüccardan tüccara yapılan bir iş bakışıyla çevrim içi sözleşmeler yasalar ve yasaların gösterdiği yollar olmadan imzalanan anlaşmalardır.

Satılan Mal Geri Alınmaz !

Çeviri : Adil ÜNAL





Emel GELİNCİK
Today & Tomorrow
Uygulamalı Danışmanlık
www.tatud.com

KİŞİYE ÖZEL SWOT ANALİZİ

Stratejik planlama yapan kurumsal firmaların önemli araçlarından biri olan SWOT analizini iş arama sürecinde olan adaylara hararetle öneriyoruz.

Bu basit ama önemli araca yakından bir göz atalım. SWOT, İngilizce Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats kelimelerinin baş harflerinin birleşmesinden oluşuyor. Yani, "Güçlü yönler", "Zayıf yönler", "Fırsatlar", "Tehditler" başlıkları altında yapılan bir çalışma bu.

İlk aşamada kurum açısından kurumun rekabete karşı güçlü ve zayıf yönleri ile, kurum dışındaki harici fırsat ve tehditlerin belirlenmesi için analiz yapılıyor. Bundan sonra da, analizin ışığında, kurumu rekabete karşı en güçlü duruma getirmeyi hedefleyen eylem planları yapılıyor, hedefler belirleniyor ve uygulamaya geçiliyor.

Şimdi, iş arama-değiştirme sürecindeki adaylardan, bu analiz aracını kendilerine doğru yönlendirmelerini isteyerek örnek bir çalışma yapalım.

Güçlü – Zayıf Yönler – Analizin bu kısımlarını yapabilmemiz için, önce, kurumun/firmanın çalışanlarında aradığı bazı yetkinlikler ile becerileri listeleyeceğiz. Siz öz değerlendirme yaparak bu yetkinlikler açısından, güçlü mü,

yoksa zayıf ya da iyileştirmeye açık durumda mı olduğunuzu belirleyin.

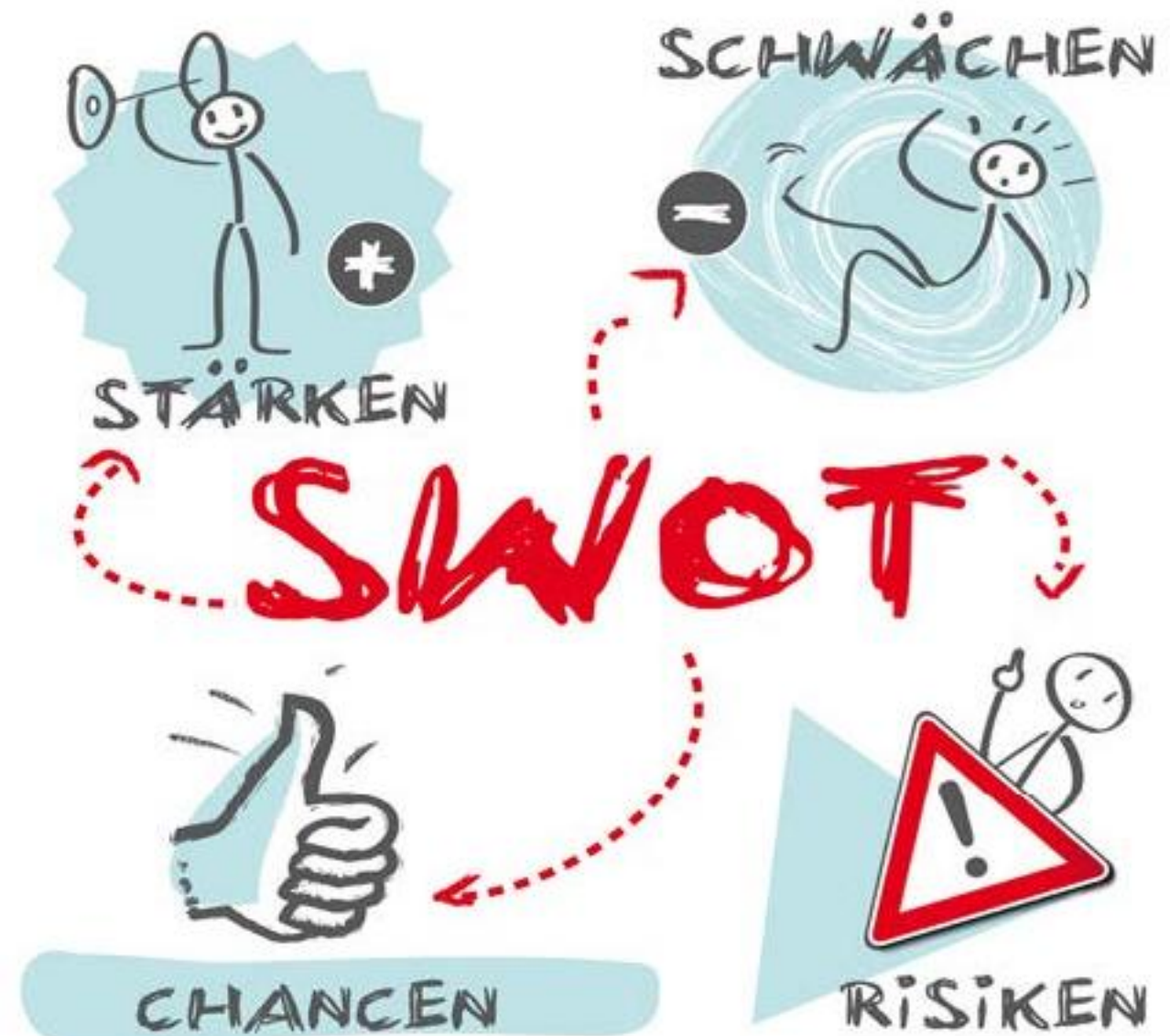
Tabiidir ki kurumların/ firmaların çalışanlarda aradıkları yetkinlikler, görev alanına bağlı olarak değişir, öncelikleri yer değiştirebilir. Örneğin, satış departmanı çalışanlarında aranabilecek yetkinlikler : İş deneyimi, başarıma azmi, müşteri odaklılık, iletişim becerileri, ilişki kurup geliştirme, sorumluluk, işbirliği ve ekip çalışmasına yatkınlık, yabancı dil bilgisi olarak sıralanabilir. Pazarlama departmanı ise önceliği 'Analitik Düşünce' ye verebilir.

Örnek çalışmamızı Satış uzmanı olarak iş arayışında olan bir aday için sürdürelim. Öz değerlendirme yaptınız ve kendiniz müşteri odaklılık, sorumluluk, iş birliği ve ekip çalışması açısından güçlü buldunuz ama iletişim becerileri, ilişki kurup geliştirme, yabancı dil bilgisi açısından o kadar güçlü

olmadığınızı hissediyorsunuz.

"Fırsatlar" ve "Tehditler" başlıkları için hedeflediğiniz/baş vurmaya düşündüğünüz firmaları/ sektörleri ilgilendiren gelişmeleri (trend'leri), rakibiniz durumundaki diğer adayları değerlendirin.

Örneğin yeni mezunların giderek yabancı dil seviyelerinin daha iyi olmasını, sizin için mevcut durumda, veya gelecekte –kariyer planınız açısından- bir tehdit olarak algılamak gerçekçi olur. Öte yandan yabancı dil seviyesi iyi olan bir aday için ise sektörde konsolidasyona gidilmesi, global firmaların ortaklık veya satın alma girişimlerinin artması 'Fırsatlar' başlığı altına girecektir.



SWOT Analizi için başlıkların altını doldurmaya başlayalım. Bir matris veya tablo oluşturursanız pratik olacağını göreceksiniz. Bu tabloyu işe yaraması açısından, özellikle de Güçlü ve Zayıf yönler açısından 'acımasızca' gerçekçi bir şekilde doldurmalısınız. Mevcut

veya daha önce çalıştığınız iş yerinde performans değerlendirmesi yapıldıysa üstleriniz ve yatay paydaşlarınızın sizin için yaptıkları değerlendirmeleri mutlaka göz önüne alın.

Tablomuz şöyle bir şekil aldı.

	Güçlü Yönler • Müşteri odaklılık • Sorumluluk • İş birliği ve ekip çalışması	Zayıf Yönler • İş deneyimi • İletişim becerileri • İlişki kurup geliştirme • Yabancı dil bilgisi	
	Fırsatlar • Sektörde konsolidasyon • Ticaret hacminin artması nedeniyle sektörde gözlemlenen büyüme eğilimi • Sektörde yüksek lisans veya MBA yapanların tercih edilmesi	Tehditler • Sektörde global firmaların ağırlığını arttırması (ortaklıklar, satın almalar) • Savaş ortamının bazı bölgelerde iş ortamını olumsuz etkilemesi	

Bundan sonraki adımda güçlü yönlerinizi baş vuracağınız firmaya –iş görüşmesinde- nasıl aktaracağınız, o firmaya nasıl değer katabileceğiniz konusunda kafa yorarak, notlar alarak, mesajlar oluşturarak hazırlanın.

Zayıf olduğunuz yönlerinizi telafi etmek, kendinizi o konularda geliştirmek için planlama yapın ve adım atın. Örneğin iş görüşmesinde yabancı dilinizle ilgili olarak "Kursa başlamayı planlıyorum" demek yerine kursa bir an önce yazılıp seviye atlamaya bakın.

Özetle; kurumsal firmalar tarafından büyük bir önem verilerek, ciddiyetle doldurulan ve üzerinde çalışılan SWOT analizi size de bireysel olarak büyük fayda sağlayabilir. Denemenizi içtenlikle öneriyoruz.

İş Görüşmelerine Hazırlanan Adaylara Öneriler

İş görüşmesi, bir saati geçmeyen bir süre içinde, iş hayatınız için çok önemli olabilecek bir fırsatın olumlu ya da olumsuz şekil aldığı kritik bir yüzleşmedir.

İş görüşmesinde öncelikle beden dilinizle işveren temsilcisine kişiliğinizle ilgili önemli ip uçları sunarınız. Giyim kuşamınızla, duruşunuzla, oturuşunuzla epeyce fikir verirsiniz.

Bu izlenimlerin ne kadar önemli olabileceği konusunda bir örnek verelim. Sosyal psikolog Nalini Ambady öğrencilere tanımadıkları profesörlerin ders sırasında çekilmiş onar saniyelik kısa filmlerini göstermiş, daha sonra da öğrencilerden bu profesörleri sempatiklik, dürüstlük, yetkinlik ve diğer bazı kriterler açısından değerlendirmelerini istemiştir. Bu öğrencilerin değerlendirmeleri bu hocalardan tam dönem eğitim almış öğrencilerin değerlendirmeleriyle önemli benzerlik göstermiştir. Yani sezgi oluşturmak için çok kısa süreler bile yeterli olabilir aslında.

Şimdi iş görüşmesinde ele alınacak konulara, karşılaşılabilecek muhtemel sorulara bir göz atalım ve bu sorulara, firma temsilcisine "Bu aday doğru aday" diye düşündürtecek cevapları verebilmeniz için önerilerimizi sunalım.

İş görüşmesinde ilgili pozisyon için firmanın aradığı nitelikler gözden geçirilecektir. Örneğin bir Depo Yöneticisi için aranan nitelikler :

İş deneyimi, Lojistik süreçler, İthalat-İhracat mevzuatına hakimiyet, personel yönetim deneyimi, otomasyon, stok takip vb yazılım uygulamalarına hakimiyet, takip ve raporlama konularında güçlü olma, iletişim becerileri vb.

Adayımızın iş görüşmesinde teknik ağırlıklı bu soruları yanıtlarken mutlaka başvurduğu firmanın faaliyetleri, performansı, iş planları, vizyonu hk. mümkün olduğunca araştırma yapması ve edindiği bilgileri kullanma fırsatlarını değerlendirmesi gerekir. Örneğimize devam edersek; adayımız bir araştırma yaptığında şu bilgiye erişebilecektir. Firma açacağı yeni depoyu parsiyel aktarma merkezi olarak kullanacaktır. Yeni deponun Lojistik Üssü'nde kurulacak olması; düzenli, güvenilir ve denetlenebilir olması yanısıra lojistik sektöründeki tüm paydaşlar ile bir arada bulunma avantajını sağlayacaktır. Yeni depo depolama hizmetlerinin yanı sıra aktarma merkezi olarak da hizmet verecektir.

Kuşkusuz bu gibi bilgilere erişilmesi ve bunların iş görüşmesinde uygun şekilde kullanımı adayın olumlu algılanmasını sağlar.

Firmaların, özellikle de kurumsal olanların web sayfalarında başka önemli ip uçları bulunabilir. Bir başka örnek verirsek; Koç Topluluğu deneyim, yetenek, yaratıcılık, işbirliği ve dayanışma, çevre koruma bilinci gibi değerlerin yanında kaynakların akılcı kullanımı, savurganlığa ödün vermeme gibi ilkelere özel bir vurgulama yapmaktadır. Dolayısıyla Koç Topluluğu'na başvuracak bir adayın geçmiş deneyimi içinde kaynakların verimli kullanımına yönelik gerçekleştirilen projelerde yer almış olması onun lehine bir değerlendirme unsurudur. İş görüşmesinde firma temsilcisinin bu yönde bir sorusu olmadığı halde adayın iş deneyiminden söz ederken bu projedeki rolüne değinmesi doğru olur.

Benzer şekilde; görevin kapsamına giren mevzuat, standartlar vb konularında da adayın konuya hakim

olduğunu sergilemesi onu ön plana çıkarabilecek hususlar arasındadır. Depo Yöneticisi adayın güvenlik standartları ve işyerlerinde alınması gereken/önerilen tedbirler konusunda bilgi ve deneyimli olduğunu göstermesi önemli olabilir. İş arayışında olan adayların mevcut işyerlerinde çalışanların sürece dahil edilmelerine imkan sağlayacak uygulamalar vb inisiyatifler için çalışma yapması onların kişisel gelişimini ve firma içinde algılanmasını artıracaktır.

Teknik konuların dışında adayın kişilik özelliklerine yönelik bazı popüler sorulara da değinelim. Adayın kendisini kısaca tanıtmayı istenebilir, bu firmaya neden başvurduğu, zayıf ve güçlü yönlerinin neler olduğu, kariyer hedefinin ne olduğu, stres altında performans gösterip gösteremeyeceği gibi sorular sorulabilir.

Bu konuda uzmanlar, adayın geçmişinde başarı öyküsü varsa onu da kullanmasını öneriyor. Örneğin Atletizm yarışmalarında derecesi varsa sonuç ve başarı odaklı olduğunu örneklemek açısından lise yıllarında sıkı çalışıp zorlu rakipler arasında ilk üçe girdiğini kullanması veya üniversitede başarılı bir staj dönemi geçirdiğini, projelerde yer aldığını belirtmesi olumlu olur. Esasen, yeni mezun adaylar için iş deneyimi söz konusu olmadığından veya kısıtlı olduğundan okul dönemlerindeki başarılarının, yer aldıkları projelerin onlara iş hayatında aranan başarı odaklılık, iletişim becerileri, ekip çalışması, analitik olma gibi yetkinliklerin kazanımı açısından nasıl katkı yaptığını iş görüşmesinde ifade edebilmeleri gerekir.

Zayıf yönler konusunda uzmanlar "Mükemmeliyetçi olma" gibi klişelerden

kaçınılmasını öneriyor. Aşırı olması durumunda zafiyet gibi görünebilecek ama iş kalitesi açısından da doğru dozda olduğunda güçlü yön olarak nitelenecek hususların tekrarlandığı için inandıcılığı kaybetmediği belirtiliyor. Bunun yerine adayın gerçekçi bir öz değerlendirme yapıp tanımladığı zayıf yanını, bunu telafi etmek için neler yaptığı ile birlikte ifade etmesini daha gerçekçi ve sempatik buluyorlar. Örneğin yıl sonu sayımları öncesinde ve sırasında stres yaşadığınızı ama bunu en aza indirmek için üçer aylık denetimler gerçekleştirmekte olduğunuzu, bu denetimlerde görülen sıkışıklık, aksaklıklardan alınan derslerle kontrol listeleri oluşturduğunuzu ve son sayımın çok başarılı geçtiğini ifade edebilirsiniz. Özetle; bir zafiyet var ama bunu tanımlamışsınız, önlemler almışsınız ve bu önlemler sonuç vermiş. Siz güçlü birsiniz!

Kariyer hedefi konusunda da başvuru alan firmanın faaliyet ve organizasyonunu dikkate alın. Başvurduğunuz firmada en üst düzeyde bir görevi hedeflediğinizi de söylemek isteyebilirsiniz ama firma faaliyetlerine ve organizasyon hiyerarşisine vakıf bir şekilde; Depo Yöneticisi olarak beklentileri karşılayan hatta aşan bir performans göstermek istediğinizi, daha fazla sorumluluk verilmesi halinde de tedarik yönetimi sürecinde daha üst pozisyonlara aday olmayı hedeflediğinizi belirtmek daha gerçekçi olur.

Adayın teknik olmayan soruları güçlü yönlerinin farkında olarak ve özgüven içinde cevaplama çok önemlidir. Bu yüzden işaret ettiğimiz hususları dikkate alarak iyi bir hazırlık yapın. Kendi şansınızı biraz da kendiniz yaratacaksınız. İyi şanslar :)

Satınalma Dergisi Apple ve Android İşletim Sistemli Tüm Cihazlarınızda !



Satınalma Dergisi Uygulamasını
Apple İşletim Sistemli Akıllı Telefon ve
Tabletlerinize yüklemek için aşağıdaki
QR kodu okutunuz.



Satınalma Dergisi Uygulamasını
Android İşletim Sistemli Akıllı Telefon ve
Tabletlerinize yüklemek için aşağıdaki
QR kodu okutunuz.





İlyas YIKILMAZ
İnsan Kaynakları Yöneticisi
ilyasyikilmaz@gmail.com

GELİŞİM İÇİN EĞİTİM ŞART

Gelişim, ilerlemektir. İlerlemek olumlu yöne olduğu kadar olumsuz yöne de olabilir. Bu nedenle içinde bulunduğumuz çağda şirketler gelişime çok değer vermektedir. Gelişim çok yönlü ele alınması gereken bir kavramdır. Şirketler için şube sayılarının artması bir gelişimdir. Yine ürünlerinin kalitesinin artması, hizmet verdikleri alanlarının çeşitlenmesi, müşteri portföylerinin büyümesi, çalışan sayılarının artması ve daha birçok gelişim adımları bulunmaktadır.

Şirketlerin gelişimini sağlayacak en önemli unsur ise çalışandır. Çalışanları gelişmeyen şirketlerin ilerlemesi söz konusu olamaz. Peki, şirketler çalışanlarını nasıl geliştirirler...

Öncelikle bünyelerine deneyim bakımından dahi iyi çalışanlar katabilirler. Şirket bünyesine dışardan katılan her çalışan kendi deneyimlerini de şirkete kazandıracağından ve de yeni bakış açıları getireceğinden şirketlerin gelişimi için faydalı olacaktır. Fakat şöyle de düşüneyiz gelişim için sürekli şirketimize daha deneyimle personelleri aramıza katalım. Böyle bir durumda personel maliyetlerimiz artacaktır. Çünkü dışardan alacağınız deneyimli personeller başka şirketlerden geleceği için onları çekebilmek için uygun ücretler ödemek durumunda kalacaksınız. Daha sonradan arınıza katılacak

çalışanların bir uyum süresi geçirmesi gerekecektir. Bir süre işlerin yavaşlamasına neden olabileceği gibi uyum sağlanamaması durumunda ise bu durum gelişimin önünde bir engel olma durumuna gelecektir. Sonuç itibarı ile şirket ile yeni çalışan arasında aylık kaçınılmaz olacaktır. Yanlış anlaşılacak istemem, burada anlatmak istediğim gelişmiş bir çalışan yapısı oluşturmak işe alım faaliyetini öncelikli görürsek bu şirketlerimizi olumlu yerine olumsuz yönde bir ilerlemeye götürecektir. Deneyimlerini şirketimize kazandırmak için işe alımını yaptığımız çalışanlar için bu nedenle sabırlı olmamız, gerekli değeri vermemiz ve dikkatli bir değerlendirme yapmamız gerekmektedir.

Çalışan gelişiminde şirketlerin asıl değer vermesi yöntem ise aslında hepimizin bildiği gibi eğitimidir. Eğitim; kişilerde, istendik davranış değişikliği getirme sürecidir.

Şirketimizin gelişmesi için çalışanlarımızın gelişmesi gerektiğini belirtmiştik. Görülüyor ki bunun en iyi yöntemi de eğitim. Şirketlerin eğitim süreçleri ile ilgili bazı sıkıntılar bulunmaktadır.

Şirketler eğitime yeteri kadar değer vermemekteler. Ne yazık ki bazı şirketler eğitimlerin bir zaman kaybı olduğunu düşünmektedirler. Bu şirketlerin bazıları bu nedenle çalışanlarına hiç eğitim vermemektedirler. Bazıları da göstermelik olarak eğitim vermekte veya bazı yasal eğitimleri vererek eğitim süreçlerini oluşturduklarını düşünmektedirler.

Yanlış eğitim politikaları da eğitim süreçlerinin başarısızlıkla sonuçlanma nedenlerindendir. Bir takım firmalar eğitim politikalarını bir sosyal sorumluluk projesiymiş gibi görmektedirler. Çeşitli prosedürlerle isteyen çalışanlarına çeşitli eğitimler vermektedirler. Şirketlerin yine eğitim politikaları doğrultusunda yaptıkları eğitimlerde yanlış kişilere yanlış eğitimi vermeleri belli çalışanların üzerine eğilerek belli çalışanlara hiç eğitim verilmemesi gibi hatalara yol açmaktadırlar. Bu tarz yanlışlıklar hem zaman kaybına hem maliyetlerin gereksiz artmasına hem de çalışanlar arasında mutsuzluklara yol açarak yine gelişimin önünü tıkamaktadır.



Şirketlerin bu konuda diğer bir hatası da gelişimini sağladığı personelleri kaybetme korkusu ile ya eğitim vermemek ya da eğitim maliyetlerini bir kısmını belki hepsini çalışana yüklemeleridir. Samimi olalım eğitim verseler de vermeseler de yetiştirilen çalışanları kaybetme riski hep var. Sonuç olarak gelişimi riskleri azaltmak için istiyoruz ve bazı riskleri göze almamız gerekmektedir. Maliyetleri çalışana yüklemeleri durumunda zaten çalışanda bir aidiyet duygusu oluşmayacağından başka bir şirkete gelişmiş çalışanınızı kaybetmeniz kaçınılmaz olacaktır.

Doğru strateji ve planlama da eğitimler için hayati bir önem taşımaktadır. Öncelikle doğru bir stratejiniz olmalı; eğitimleri kimler için neden düzenliyorsunuz? Eğitimlerin faydalarını değerlendiriyor musunuz? Eğitimleri hangi kurumlar kimler aracılığı ile veriyor? Uygun eğitim koşullarını sağlıyor musunuz? Bu tarz stratejik konulara karar verdikten sonra eğitim ihtiyaçlarını tespit etmeniz gerekecektir. Çeşitli yöntemler ile eğitim ihtiyaçları tespit edilebilir. Fakat şunu unutmayın çalışanlarınızın taleplerinin olduğu bir yöntemde talepleri iyi değerlendirmek gerekmektedir. Çünkü talepler aslında stratejinizle uyumlayabilir veya yanlış kişilere yanlış eğitim talepleri gelmiş olabilir. Bu süreçler uygun bir şekilde kontrol edilmeli ve hayata geçirilmelidir. Eğitim planı da sürecin önemli bir kısmını oluşturur. Eğitimlerin süresi, tarihleri, katılımcı sayıları ve duyurulması gibi durumlar eğitimlerin başarılı olması için önem teşkil etmektedir.

Eğitimlere şirketler tarafından baktık. Önemli bir öge de çalışanlardır. Çalışanların şirket eğitimlerine verdikleri değer önemlidir. Peşin peşin söyleyelim, şirket verdiği eğitimleri önemsemiyorsa, çalışanlar bunu hisseder ve onlarda eğitimlere gerekli değeri vermezler. Böyle şartlarda bu para ve zaman kaybından başka bir şeye yol açmayacaktır.

Yukarıda şirketlerin dikkat etmesi gereken hususlara dikkat etmemesi çalışanların da eğitimlerde

başarısız olmasına neden olacaktır. Örneklerle açıklayalım;

Eğitim yeri şirkette bir toplantı odası olduğunu düşünelim. Operasyonel firmalarda bu durumda inanın birçok çalışan işlerin aksamaması için eğitimi kısa kısa terk edip tekrar dahil olacaktır. Hem kendisi eğitimden yararlanamayacak hem de diğer katılımcıları rahatsız ettiği için onları da etkileyecektir. Bazen bu durum eğitim yerinin firma içinde olmasa da çalışanlarının gerek telefon gerekse bilgisayardan iş takip etmelerinden de kaynaklanabilecektir. Çalışanlar eğitimdeyken kesinlikle rahatsız edilmemeli ve eğitime odaklanmaları sağlanmalıdır.

Eğitim süreleri; bazı eğitimler birkaç saat, bazıları bir gün, iki gün, 1 hafta veya daha uzun sürebilir. Her eğitim için yeteri kadar süre ayrılmalıdır. Sıkıştırılmış eğitimler kısa süredeki bilgi fazlalığı nedeni ile kalıcı olmayacaktır.

Eğitim süreleri ile ilgili şunu da belirtmek isterim bazen yöneticiler veya çalışanlar; 1-2 günlük eğitimlerin faydalı olacağına inanmadıklarını ve bu nedenle gereksiz olduğunu belirtirler. Aslında bu düşünce verilecek eğitime göre haklı olabilir. Fakat şu unutulmamalıdır ki; eğitimler doğru bir strateji ve planlama ile yapılır ise 1-2 günlük eğitimler çok değerli olabilir. Eğitimlere katılan her çalışan o eğitime ihtiyacı olduğu için katılmaz. Eğitim bilgilerini eğitime katılmayan diğer çalışanlara da aktarabileceği için katılır. Eğitimler genelde 15-20 kişilik gruplarla yapılır. Bu tarz gruplarda 1 günlük eğitim için herkes 2-3 farklı davranış değişikliği alıp bunu şirket içinde yaydığı takdirde eğitimler hedeflerine ulaşabilecektir.

Eğitim bir bilimdir ve çok çeşitli alanları vardır. Yukarıda bahsettiğimiz konular dışında bahsetmemiz gereken konular olduğu gibi bahsettiklerimizi de aslında daha ayrıntılı tartışabiliriz. Kesin olan bir şey varsa o da gelişmek için eğitim şart.



Kendinizi Slim Fit'in Rahatlığına Bırakın!

Çağla Gül GENÇ

Çift Geyik Karaca Giyim

Belki de birçoğumuz gün içinde ofis dışına çıkmadan çalışıyoruz, zaman zaman sıkıcı olan bu durumu değiştirmek için gelin 2015-16 sonbahar-kış modasına bir göz atalım. Belki gardırobu yenileme zamanı gelmiştir ya da ufak tefek birkaç değişiklik yapsak fena olmaz.

Slim fit denilince, sadece fit kişilerin giyebileceği dar kalıplar aklınıza gelmesin. Vücut hatlarınıza oturan doğal kalıplarla maksimum hareket imkanı sağlayan ve esneyebilen kumaşları tercih edip ofis ve ofis dışında daha şık görünebilirsiniz.

Eskiden kullanılan oldukça geniş ve ayakkabı topuğuna kadar uzanan paçalar, yerini kısa ve dar paçalara bıraktı. İtalya'dan gelen kısa paça rüzgarı birkaç yıldır bizde de tercih edilir hale geldi. Formal bir görünüm için bileğin üstüne çıkmayan ancak ayakkabı üstünde katlanarak durmayan kısalıkta ayakkabıyı ön plana çıkaran paça boyunu tercih edebilirsiniz.

Daha spor ve trend yani informal bir görünüm için bileği daha çok gösteren ve düz tabanlı makosen ayakkabıyla ya da botlarla tercih edilebilir. Kadınlar içinse kısa paça, yüksek topuklu ayakkabılarla çok rahat tamamlayabilecekleri bir seçenek. Böyle durumlarda vurguyu ayaklarda yapacağınız için ayakkabının temiz ve bakımlı olması önemlidir.

Klasik ve modern takip edenlerin tercihi geleneksel ile moderniteyi harmanlayabilen markalar oluyor.



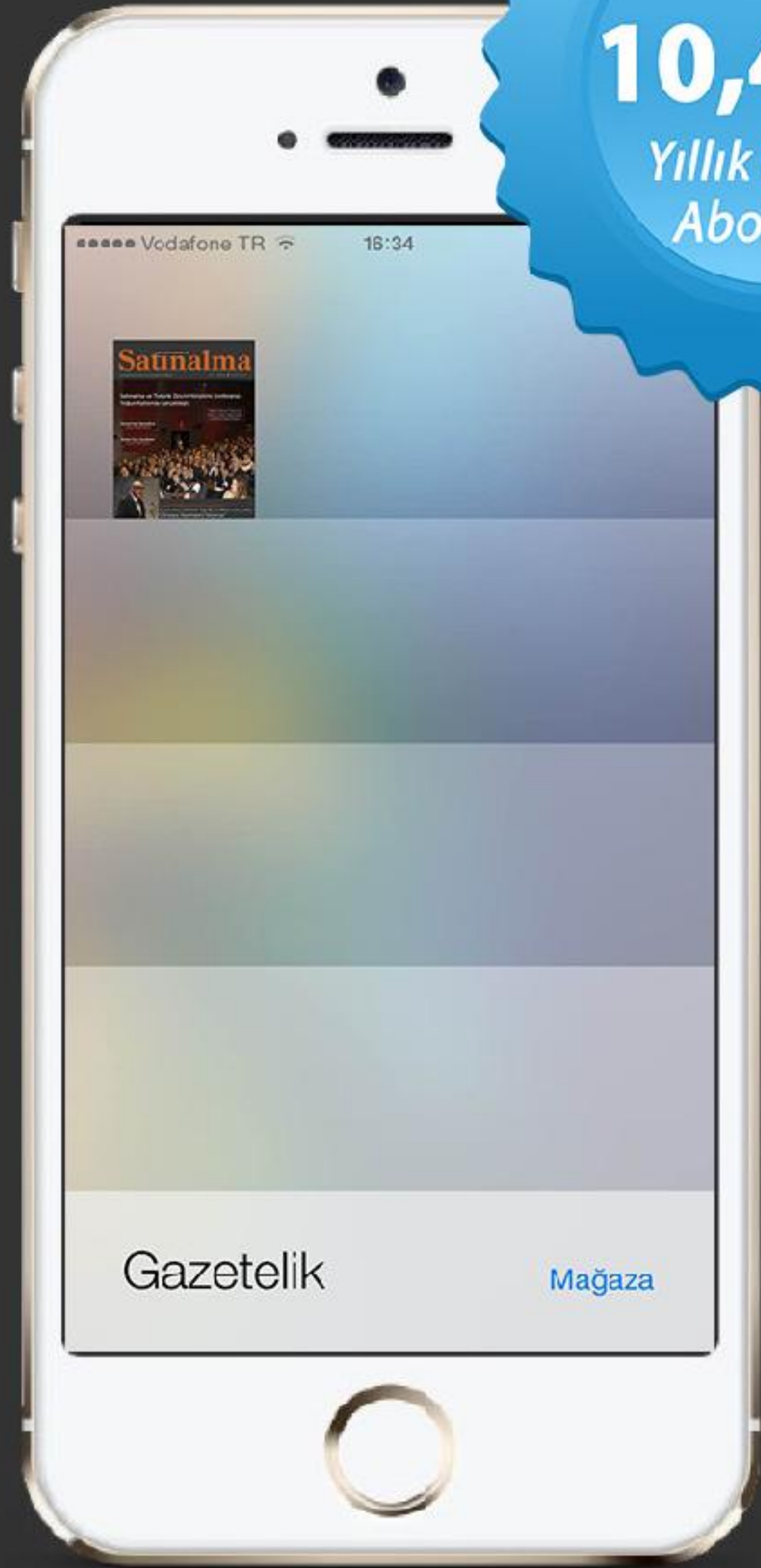
Kıyafetlerinizde tercih ettiğiniz renklerle bitmek bilmeyen toplantılarda enerjinizi koruyun. Renklerle olan dansınızda çevrenizdekileri de mutlu edin!

Doğaya biraz daha dikkatli bakın aslında tüm cevaplar orada saklı. Bu sezon renk modasında, kömürden kayrağa, gece mavisinden, zeytin yeşiline ve baharat tonlarına; kısacası renkli bir bahçenin tüm tonlarına rastlamak mümkün.

Benim favori rengim ise marsala. Pantone Renk Enstitüsü'nün 2015 yılı için seçtiği marsala, ismini İtalya'nın Sicilya adasında bulunan bir kasabasından alıyor. Kızıl ve kahverengi kanşımı bir renk desem yanlış olmaz herhalde. Seçtiğiniz klasik parçalarla tamamlayabileceğiniz bu renkle ofiste sofistike bir görünüm elde edebilirsiniz.



Satınalma Dergisi Tüm Sayıları ile Apple Gazetelik'te !



*Türkiye'nin En Geniş Satınalma Arşivine Sahip Olmak İçin
Apple Gazetelik Uygulaması İçerisinden
Mobil Uygulamayı İndirebilirsiniz.*



BASILI DERGİ ABONELİĞİ İÇİN:
satinalmadergisi.com/abonelik
0(212) 509 56 56

Dünyanın her yerine taşımacılık çözümleri



Gönderileriniz hangi ülkede olursa olsun,
dünyanın her noktasında mutlaka bir Ekol var!

Ekol®

daha iyi bir dünya için lojistik

www.ekol.com



TEMESİST ENDÜSTRİYEL DEPO VE RAF SİSTEMLERİ DİŞ TİCARET A.Ş.

İstanbul Merkez Ofis Avrupa Yakası
Yenikent Mah. Doğan Araslı Bulvarı
No: 150/288 Han Plus Kat:10
Esenyurt / İstanbul / TÜRKİYE
Tel : 0 212 495 32 32
Tel : 444 0 559
Fax : +90 212 495 37 00
info@temesist.com
www.temesist.com

İstanbul Ofis Anadolu Yakası
Yenişehir mah. Sümül sk.
B-blok 8/63 Kat:4
Kurtköy Pendik
(Atlantis premium residans)
Tel : 0216 639 42 03
Tel : 444 0 559
www.temesistraf.com
export@temesist.com

İstanbul YTÜ Teknopark
YTÜ İktisadi Teknopark
No:1 / Kat:2 /22
Başakşehir – İstanbul
Tel : 0212 549 75 29
Tel : 444 0 559
www.temesist-raf.com
info@temesist-raf.com

Akdeniz Bölge Müdürlüğü
Kemal Özlükü İş Merkezi
Atatürk İş Merkezi No:902 Kat:9
Seyhan / ADANA
Tel : 0322 456 11 24
Tel : 444 0 559
Fax : +90 322 456 11 23
akdeniz@temesist-raf.com

Fabrika
Bilecik Organize Sanayi Bölgesi
Hürriyet Mah.
İstanbul Asfaltı No: 38 Bilecik
Tel : 0228 216 00 58
Tel : 444 0 559
info@temesist.com
www.temesist.com

www.temesist.com



Türkiye'nin Heryerinden : 444 0 559