

Satınalma

Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticilerinin Dergisi

Yıl: 10 Sayı: 111

MART 2022

DOĞRUDAN TEMİN İLE İLGİLİ ÖZEL HUSUSLAR

Mehmet ATASEVER

DIŞ TİCARETTEKİ SİNSİ KURNAZLIKLAR

Reşat BAĞCIOĞLU

DİJİTALLEŞMENİN PAZARLAMA FAALİYETLERİNE ETKİSİ

Dilek AŞAN

YENİLENEBİLİR ENERJİ, RUSYA GAZI, EMTİALAR VE AVRUPA

Arş. Gör. Adil ÜNAL

ÇATURANGA OYNAYALIM MI? FEDA EDİLEN PİYONLARDAN YENİLMEZ VEZİRLERE...

Dr. İrfan AKYÜZ

**Konteyner Hatları Neden Uçak Satın Alıyor?
Hatların Tedarik Zincirindeki Yeni Roller Neler?**

Rusya'nın Türkiye, ABD, Çin, Brezilya ve Dünya ile Ticareti

Rusya-Ukrayna Krizi Küresel Gıda Enflasyonunu Nasıl Etkiliyor ?

**Batılı Şirketler Rusya'dan Çekiliyor
Ukrayna & Rusya Krizinde Ticari Gündemde Neler Var?**

Kitabı Buyer Network Ticaret Platformu'ndan
Ücretsiz İndirebilirsiniz.

<https://www.buyernetwork.net/muzakere>



E-Kitap

Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri

- Müzakere Oyunu, Testler, Eğitim Vakaları -



Prof. Dr. Murat ERDAL

B2B Satış Geliştirme

Kurumsal pazarda
sonuca yönelik
profesyonel destek

support@BuyerNetwork.net



BU SAYIDA

MART 2022 YIL:10 SAYI:111

Doğrudan Temin ile İlgili Özel Hususlar

Mehmet ATASEVER 24

Dış Ticaretteki Riskler - XXXVI

Reşat BAĞCIOĞLU 26-35

Yenilenebilir Enerji, Rusya Gazı, Emtialar ve Avrupa

Arş. Gör. Adil ÜNAL 37-39

İşçilerin ara Dinlenmesinde Yemeklerini Makinenin Başında Yemeleri
İş Süresinden Sayılır mı?

Lütfi İNCİROĞLU 40-41

Çaturanga Oynayalım mı?: Feda Edilen Piyonlardan Yenilmez Vezirlere...

Dr. İrfan AKYÜZ 43

21. Yüzyılın İş Dünyasının Ortak Dili Olarak İngilizce

Dr. Esmâ Gültüvin GÜR Omay 44

Dış Ticarete Credit Note ve Debit Note Uygulaması

M. Vefa TOROSLU 46-51

Outsourcing'den Hollowing Out'a: Dijital Platformlarda İşletmeleri
Bekleyen Olumsuz Sonuçlar

Dr. Mehmet KAPLAN 52

İşletmelerde Kültürel Yapıyı Anlamanın Önemi

Dr. Gözde MERT 54-56

Dijitalleşmenin Pazarlama Faaliyetlerine Etkisi

Dilek AŞAN 61

"Değişim ve Kalite"...

Mehmet Uğur ÖZDENİZ 63

Bu Yıl da Çözülmeyen Konu: Geç Gelen Faturalar

Caner ATİK 65-66

2022 Yılında Tedarik Zinciri Trendleri

Gökhan DEMİRCİOĞLU 68-69

Sağlık İşletmelerinde Stok Devir Hızı Kaç Olmalı?

Kadir HANÇER 71

Kısıtlar Teorisi Tamamlama Sistemi Nedir?

Utkan ULUÇAY 72-73

İMTİYAZ SAHİBİ

TİNOVA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ A.Ş.

ADINA

MURAT ERDAL

EDİTÖR

PROF. DR. MURAT ERDAL

murat.erdal@buyernetwork.net

KURUMSAL İLETİŞİM

ARŞ. GÖR. ADİL ÜNAL

adil.unal@buyernetwork.net

DİZGİ VE TASARIM

FİLİZ ÜNAL

filiz.unal@satinalmadergisi.com

REKLAM VE SPONSORLUK

reklam@satinalmadergisi.com

0 (212) 509 56 56

DANIŞMA KURULU

PROF. DR. EMRAH CENGİZ

PROF. DR. MAHMUT TEKİN

MURAT AKSOY

MEHMET ATASEVER

SEYHAN GENÇAÇ

REŞAT BAĞCIOĞLU

LÜTFİ İNCİROĞLU

DR. GÖZDE MERT

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

Tel (0546) 740 10 10

Web www.satinalmadergisi.com

YAYIN TÜRÜ: Yaygın, Süreli, Aylık

DİJİTAL DERGİ ABONELİĞİ

Dijital abonelik talepleriniz için abone@

satinalmadergisi.com adresine e-posta

gönderebilirsiniz.

Online Üyelik: <https://satinalmadergisi.com/dijital-islem-merkezi/>

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.

Kıymetli yöneticiler,

Şubat sonu tüm dünyayı sarsan krizin fiili başlangıcı oldu. Ukrayna-Rusya krizi gündeme girdi. İki ülke arasında uzun süredir devam eden gerginlik bir hafta içerisinde savaşa dönüştü. Rusya askeri birlikleri Ukrayna'ya girdi. Çok sayıda Ukrayna vatandaşı savaş bölgelerinden uzaklaştı ya da ülkesini terk etti.

Kuşkusuz yeni dönem artık eskisi gibi olmayacak

Kuzey komşularımız arasında yaşanan savaşın siyasi, askeri ve ekonomik etkileri uzmanlarca konuşulmaya değerlendirilmeye başlandı. Batı yaptırımları sadece ekonomik boyutta kalmadı. Sosyal boyutta da genişledi. Hızla kültür, sanat, eğitim, internet ve spor alanlarına sıçradı. Bu düzeyde bir yaptırım genişlemesi açıkçası beklenmiyordu.



Batı ülkelerinin Rusya yaptırımlarının zaman içerisinde nasıl bir denkleme geleceğini öngörmek elbette mümkün değil. Görünen o ki böylesine yaptırımlara karşı refleksler oluşacaktır. Karşılıklı adımlar ekonomik darboğaz oluşturma, rakibini zorlamaya hatta çöktürmeye yönelik olunca yakın bölge ülkelerinin bundan zarar görmemesi elbette mümkün olmayacak. Teğet geçmesini beklemek iyimserlik olacaktır.

Tüm dünyada emtia endeksleri ve hammadde fiyatları fırladı

Tüm emtia kategorilerinde büyük artışlar gözlemlendi. Bu yükselmeler ihracatçı ülkeler açısından yüksek gelir anlamını taşıırken ülkemiz gibi ithalatçı ülkeler açısından önemli sakıncalar doğurmaktadır.

Ukrayna ve Rusya'dan önemli miktarlarda temin edilen tüm emtia kategorilerinde risklerin oluşacağı kuşkusuz. Doğal gaz, petrol, metal grupları, buğday, yağ fiyatları başta olmak üzere hammadde fiyatları ani yükselişe geçti. Bazı emtialarda kritik stok miktarlarından bahsedilir hale gelindi.

Risk ve istihbarat yöneticiliğinin tanımı dönüştü

Satınalma ve tedarik zinciri yöneticilerimiz için her zaman vurguladığımız risk ve istihbarat yöneticiliği özellikleri bu savaş sonrası yeni anlam kazandı diyebilirim. Sadece bu departmanlarla sınırlı kalamayan özellikler artık şirketin her bir birimine nüfuz etmek zorunda.

Pandemi ve uzaktan çalışma şekilleri yönetim ve iş yapma alışkanlıklarını alt üst etmişti. Şimdi bu savaş ile birlikte başka bir faza girildi. Ekonomide, sosyal yaşamda ve iş hayatında normalleşme beklerken süreç fırtına şeklinde ilerliyor. Şirket yönetiminde departman yapılarının gözden geçirildiği döneme girdik. Şirketlerde dönüştürücü etkilere ve yeni organizasyon yapılarına hep birlikte merhaba diyelim.

Kurumunuzun yetkinliklerini yükseltin

Şirket olarak tüm dergi arşivine (111 sayı), araştırma raporlarına ve bir yıl boyunca 12 sayıya erişim sağlayın. Dijital dergi aboneliği için <https://satinalmadergisi.com/dijital-islem-merkezi/> sayfasını ziyaret edebilirsiniz.

Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri (E-Kitap)

Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri (147 sayfa) başlıklı eserimizi <https://buyernetwork.net/muzakere> linkinden indirebilirsiniz.

Mart sayımıza katkı veren tüm yazarlarımıza teşekkür ederim.

Dergi içeriği ve ticaret iş birliği ile ilgili önerilerinizi editor@satinalmadergisi.com a yazmaktan çekinmeyin. Keyifli okumalar,

SEKTÖREL HABERLER

İstanbul Sanayi Odası Türkiye PMI® İmalat Sanayi Raporu
PMI Şubat'ta 50,4 Olarak Gerçekleşti

Şubat 2022 Önemli Noktalar:

- Enerji kesintileri üretimin yavaşlamasında etkili oldu
- İhracattaki büyümeye rağmen toplam yeni siparişler ivme kaybetti
- Birikmiş işlerdeki artışla birlikte istihdam da artmayı sürdürdü

İstanbul Sanayi Odası ve IHS Markit'ten elde edilen son PMI® anket verileri, Türk imalat sektöründe faaliyet gösteren firmaların yaşadıkları zorlukların sürdüğüne işaret etti. Piyasalarındaki belirsizlik ve keskin fiyat artışları nedeniyle yeni siparişler Şubat'ta yavaşlamaya devam ederken doğalgaz ve elektrik kesintileri üretimi olumsuz etkiledi.

Yeni ihracat siparişlerinin artması anketin olumlu gelişmelerinden biri olarak kayda geçti. Firmalar ek personel alarak işletme kapasitelerini artırmaya yönelik çabalarını sürdürdü.

İstanbul Sanayi Odası Türkiye İmalat Satın Alma Yöneticileri Endeksi (PMI), imalat sanayinin kaydettiği performansı sergilemek amacıyla tasarlanmış tek rakamlı, bileşik performans göstergesidir. Manşet gösterge; yeni siparişler, fabrika çıkışları, istihdam, tedarikçilerin teslim süresi ve satın alma stokları gibi göstergelerden elde edilmektedir. 50,0 değerinin üzerinde ölçülen tüm rakamlar sektörde genel anlamda iyileşmeye işaret etmektedir.

Ocak ayında 50,5 olarak kaydedilen manşet PMI, Şubat'ta çok hafif bir düşüşle 50,4 düzeyinde gerçekleşti. Bununla birlikte endeks son dokuz ay boyunca eşik değer 50,0'ın üzerinde seyretti.

Manşet PMI endeksinin 50,0'ın üzerinde kalmasına rağmen Türk imalatçıları Şubat ayında da bir dizi

sorunla karşılaşmaya devam etti ve bu durum üretimin yeniden ivme kaybetmesine yol açtı.

İlk olarak, toplam yeni siparişler üst üste beşinci ay yavaşlama kaydetti. Söz konusu yavaşlama, fiyat artışları ve piyasa belirsizliğinin müşterileri caydırması nedeniyle geçen yılın Mayıs ayından beri en yüksek düzeyinde gerçekleşti. Bu durum, uluslararası talepteki iyileşmeyle birlikte yurt dışından alınan yeni siparişlerin yeniden büyümeye geçmesine rağmen yaşandı.

İkincisi, firmaların üretim hacimleri doğalgaz ve elektrik kesintilerinden etkilendi. Üretim üst üste üçüncü ay ivme kaybetti ve yavaşlama Ocak ayına göre daha belirgin oldu.

Enerji kesintileri ve teslimat gecikmelerinin devam etmesi firmaların mevcut işlerini tamamlamakta zorlanmasına yol açtı. Bunun sonucu olarak, birikmiş işler son dört ayda ilk kez arttı.

İmalatçılar, işletme kapasitesini artırma çabaları kapsamında yeni personel alımlarına devam etti. İstihdamda yaşanan güçlü artışla birlikte mevcut genişleme eğilimi 21 aya ulaştı.

Ham madde, enerji ve nakliye fiyatlarının yanı sıra ücretlerdeki artışlara bağlı olarak girdi maliyetleri Şubat'ta keskin bir şekilde yükselmeye devam etti. TL'de yaşanan değer kaybı da bu yükselişe katkı yaptı. Özellikle enerji ve ham madde maliyetlerindeki yükselişin yansıması olarak firmalar satış fiyatlarını yine belirgin bir şekilde artırdı. Bununla birlikte hem girdi maliyetleri hem de nihai ürün fiyatları enflasyonu 2021'in sonlarındaki seviyelerle kıyaslandığında ivme kaybetmeyi sürdürdü.

Yorum:

İstanbul Sanayi Odası Türkiye İmalat PMI anket verileri hakkında değerlendirmede bulunan IHS Markit Ekonomi Direktörü Andrew Harker, şunları söyledi:

"Elektrik ve doğalgaz arzındaki aksamalar, Şubat ayında Türk imalatçıların yaşadığı zorlukları artırdı ve üretimin yavaşlamasında rol oynadı. Öte yandan, firmaların arz sorunlarına rağmen kapasite iyileştirmeye ve birikmiş işlerini tamamlamaya yönelik çabaları, istihdamda artışın devam etmesini sağladı. Bu arada, maliyet artışlarının ilk çeyrek ortalarında güçlü seyrini korumasına rağmen, son PMI verileri enflasyonist baskıların yılın başlarında tepe noktasına ulaşmış olabileceğine işaret etti."

Üretim Endeksi

S: Üretiminiz bir ay öncesine göre nasıl değişti?

Türkiye'nin imalat sanayi üretimi Şubat'ta üst üste üçüncü ay yavaşladı ve söz konusu yavaşlama geçen yılın Mayıs ayından bu yana en belirgin düzeyde gerçekleşti. Üretiminin hız kestiğini bildiren anket katılımcıları, bu durumun hem zayıf talep koşullarından hem de doğalgaz ve elektrik kesintilerinin yol açtığı aksamalardan kaynaklandığını ifade etti.

mev.arı. 50 = bir önceki aya göre değişim yok



İstihdam Endeksi

S: Firmanızda çalışan sayısı bir ay öncesine göre nasıl değişti?

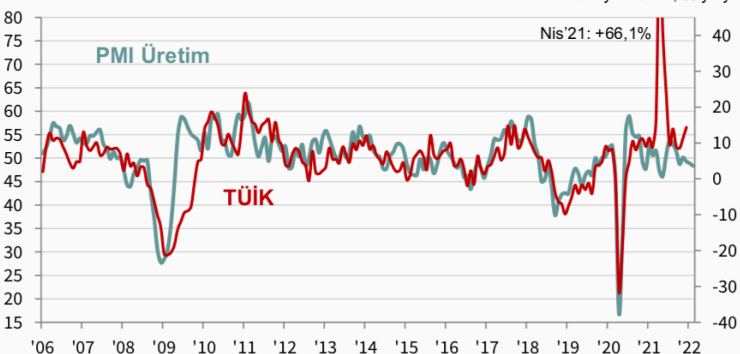
İşletme kapasitelerini genişletmeye yönelik çabalar ve yatırım planları, Türk imalat sektöründe süregelen istihdam artışını Şubat ayında da destekledi. İstihdam üst üste 21 ay artış gösterdi. Artış güçlü düzeyde ve Ocak ayındakine göre daha yüksek oranda kaydedildi.

mev.arı. 50 = bir önceki aya göre değişim yok



Tarihsel bakış:

PMI Üretim Endeksi, 50 = değişme yok





TÜRKİYE CUMHURİYETİ
TİCARET BAKANLIĞI

TİM TÜRKİYE
İHRACATÇILAR
MECLİSİ



Türkiye ekonomisinin yükselen değeri hizmet sektörlerinin ödüllendirildiği 2020 yılı Hizmet İhracatı Şampiyonları değerlendirilmesine katılım sağlayan firmalar arasında ***Yük Taşımacılığı ve Lojistik Hizmetleri*** kategorisinde 34. olduk.



ÜNSPED
GÜMRÜK
MÜŞAVİRLİĞİ

#LİDERKADINLARZİRVESİ

AÇILIŞ KONUŞMALARI



Sunucu
Busenur KILIÇ
UGM Kurumsal İletişim Yöneticisi



Dr. Ayşe ÖZGÜR ÖZSAR
UGM Başkımayer,
Kadın Liderliği Gelişim
Komitesi Başkanı



Hatice ORHAN
UGM Yönetim Kurulu Üyesi
Gümrük Müşaviri



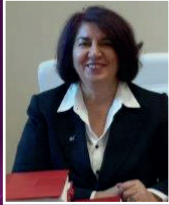
Gonca YILMAZ BATUR
Eski Ticaret Bakan Yard.
Kibar Holding Genel Müdür Yard.



Nilüfer ÇEVİKEL
Türkiye Genç İş İnsanları Derneği
(TUGIAD) Genel Başkanı

I. OTURUM - BİLİMDE, İŞ HAYATINDA VE BLOKZİNCİR
EKOSİSTEMİNDE LİDER KADIN OLMAK

MODERATÖR
Selmin YAZICI SERİM
UGM Satış Direktörü



Prof. Dr. Gülaçtı TOPÇU
Bezmialem V. Üni.
Eczacılık Fakültesi
Dekanı



Doç. Dr. Füsun Şeyma
KİŞKAN
İstanbul Teknik Üni.
Kimya Bölümü



Dr. Beril KOPARAL
ERGÜN
MSc, MBA, Kampotu
İlaç Genel Müdürü



Nergis SATICI
Zorlu Tekstil
Stratejik Satınalma
Müdürü



Ebru GÜVEN
İstanbul Blockchain
Women Yönetim
Kurulu Başkanı



Leyla ARSAN
İstanbul Blockchain
Women Yönetim
Kurulu Üyesi

II. OTURUM
SPOR, SANAT VE KÜLTÜR'DE LİDER KADINLAR

MODERATÖR
Semra DEMİRER
Ünsped Spor ve Kültür
Kulübü Koordinatörü



Deniz ARCAK
Sanatçı



Yücel CANYARAN
Genel Sanat Yönetmeni



Setenay ALPSOY
Sanatçı, Ressam



Sirel YELMAN
İstanbul Blockchain
Women Kurucu Üye,
Ressam



Esra GÜMÜŞ
Türk Millî Voleybolcu



Emsal DOĞAN
Estetik Koçu



07.03.2022
Pazartesi



10:30
16:00



İstanbul Teknik Üniversitesi
Maçka Kampüsü
Mustafa Kemal Amfisi

Detaylı Bilgi için
uki@ugm.com.tr

SEKTÖREL HABERLER

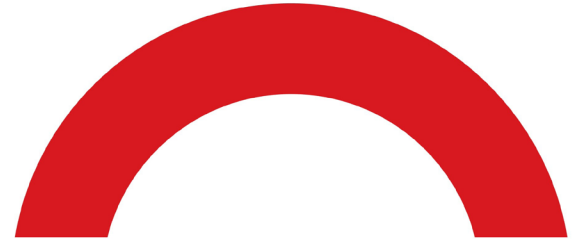
Operasyonel Araç Kiralama Sektöründen 2021'de 17,2 Milyar TL'lik Yatırım! 2021'de Hafif Ticari Araç Payı Yüzde 5,3'e Yükseldi!

Tüm Oto Kiralama Kuruluşları Derneği (TOKKDER), geçen seneye ilişkin sektör verilerini açıkladı. Verilere göre; operasyonel araç kiralama sektörü 2021'de 17,2 milyar TL'lik yeni araç yatırımı yaparak 60 bin 300 adet aracı filosuna kattı. Sektörün aktif büyüklüğü ise 52,2 milyar TL olarak gerçekleşti. Geçen senenin 4. çeyreğinde, sektörün kiradaki aktif araç sayısı yılın 3. çeyreğinin sonuna göre yüzde 1'in altında azalarak 221 bin 426 adet oldu. Sektörün toplam araç sayısı ise 2020 yılı sonuna göre yüzde 9,4 azaldı ve 238 bin 200 adede geriledi. Öte yandan, operasyonel araç kiralama sektörünün filosundaki hafif ticari araç payının yüzde 5,3'e, elektrikli ve hibrit araçların payının ise yüzde 6,5'e çıkması raporun dikkat çeken detayları arasında yer aldı.

Araç kiralama sektörünün çatı kuruluşu Tüm Oto Kiralama Kuruluşları Derneği (TOKKDER), bağımsız araştırma şirketi NielsenIQ iş birliği ile hazırladığı, 2021 yılı sonuçlarını içeren "TOKKDER Operasyonel Kiralama Sektör Raporu"nu açıkladı. Rapora göre, operasyonel araç kiralama sektörü 2021'de 17,2 milyar TL'lik yeni araç yatırımı yaparak 60 bin 300 adet aracı filosuna kattı. Sektörün aktif büyüklüğü ise 52,2 milyar TL olarak gerçekleşti. 2021'in 4. çeyreğinde, sektörün kiradaki aktif araç sayısı yılın 3. çeyreği sonuna göre yüzde 1'in altında azalarak 221 bin 426 adet oldu. Sektörün toplam araç sayısı ise 2020 yılı sonuna göre yüzde 9,4 azaldı ve 238 bin 200 adede geriledi.

Hafif ticari araçlarda yükseliş trendi!

Rapora göre, Renault yüzde 22,9 pay ile Türkiye operasyonel araç kiralama sektörünün en çok tercih edilen markası olmayı sürdürdü. Renault'yu yüzde 14,9 ile Fiat, yüzde 10,7 ile Ford ve yüzde 10,6 ile Volkswagen takip etti. Bu dönemde, sektörün araç parkının yüzde 50,4'ü kompakt sınıf araçlardan oluşurken, küçük sınıf araçlar yüzde 26,8 ve üst-orta sınıf araçlar yüzde 17,5 pay aldı. 2018 yılı sonunda operasyonel araç kiralama sektörünün filosundaki payı yüzde 2,9 olan hafif ticari araçların payı ise 2021 yılı sonunda yüzde 5,3'e yükseldi. Diğer yandan, sektörün araç parkında yer alan hibrit ve elektrikli araçların payının hızla artmaya devam etmesi de dikkatleri çekti. Bu kapsamda; sektörün araç parkının büyük bölümünü yüzde 72 ile dizel yakıtlı araçlar



TOKKDER
TÜM OTO KİRALAMA KURULUŞLARI
— DERNEĞİ —

oluşturmayı sürdürürken, benzinli araçların payı yüzde 21,4'e çıktı. Hibrit ve elektrikli araçların payı ise yüzde 6,5'e ulaştı.

Sektördeki sedan gövde tipi araçların payı yüzde 66,7 oldu!

TOKKDER raporuna göre; 2021 yılı sonunda operasyonel kiralama sektöründeki gövde tipine göre araç oranlarında sedan birinciliği devam etti. Bu kapsamda, sedan gövde tipine sahip araçlar yüzde 66,7 ile birinci sırada yer alırken, hatchback gövde tipine sahip araçlar yüzde 18,6 ile ikinci sırada geldi. SUV araçlar ise yüzde 6,8 ile üçüncü sırada yer aldı. Bu araçların yüzde 1,9 ile station wagon gövde tipine sahip araçlar takip etti. Rapora göre, sektörün toplam araç parkındaki araçların yüzde 70,4'ünü otomatik vitesli araçlar oluştururken, manuel vitesli araçların payı yüzde 29,6 olarak gerçekleşti.

Sözleşmelerin büyük bölümü 30-42 ay süreli!

Operasyonel kiralama sektörü, geçen yıl da ekonomiye önemli oranda vergi girdisi sağlamaya devam etti. TOKKDER'in hazırladığı rapora göre, sektörün 2021 yılında ödediği vergi tutarı toplamda 8,7 milyar TL'yi buldu. Sektördeki kiralama sürelerine bakıldığında ise Türkiye'deki operasyonel kiralama süreleri yüzde 47,7'sini 30-42 ay süreli sözleşmelerin oluşturduğu görüldü. Bu sözleşmelerden sonra en çok tercih edilen operasyonel kiralama süresi yüzde 20,2 ile 43 ay ve üzeri sözleşmeler olurken, 18-30 aylık sözleşmeler yüzde 16,8 oranında tercih edildi. 18 ayın altındaki kiralama sözleşmeleri ise kontratların yüzde 15,3'ünü kapsadı.

SEKTÖREL HABERLER

Perakende Müşterisi Sürdürülebilirlik Bekliyor

Deloitte'un hazırladığı 'Perakendenin Küresel Güçleri 2022' raporuna göre perakende müşterilerinin yarısından fazlası, sürdürülebilir ürünler ve hizmetler talep ediyor. Rapor en büyük 250 perakende şirketinin 2020'de 5,11 trilyon dolar gelir elde ettiğini gösterirken, listede bu sene de Türkiye'den BİM Birleşik Mağazacılık A.Ş. ve A101 yer aldı.

Deloitte 'Perakendenin Küresel Güçleri 2022' raporunu yayınladı. Rapora göre en büyük 250 küresel perakende şirketi, 2020 mali yılında 5,11 trilyon dolar gelir elde ederken, en büyük 10 perakende şirketinin ilk 250 listesinin toplam geliri içindeki payı yüzde 34,6'ya ulaştı. Bu oran bir önceki yıl yüzde 32,7 seviyesindeydi.

Rapora göre pandemi sürecinin de etkisiyle tüketicilerin perakende şirketlerine yönelik sürdürülebilirlik beklentisi de artış gösterdi. Deloitte Türkiye Perakende Lideri Tolga Sirkecioğlu, pandeminin tüketici davranışlarını ve alışveriş alışkanlıklarını geri dönülmez şekilde değiştirdiğini vurguladı.

Sirkecioğlu, "Bu değişim geleceğin alışveriş modellerini de şekillendirecek. Tüketicilerin yanı sıra hissedarlardan ve yatırımcılardan da şirketlere sürdürülebilirlik yönünde dönüşüm talebi var. Bu nedenle perakende şirketlerinin, daha iyi ve sürdürülebilir bir gelecek isteyen tüketicilerin değişen ve gelişen ihtiyaçları doğrultusunda stratejilerini geliştirmeleri son derece kritik" diye konuştu.

Rapordan öne çıkan başlıklar şöyle:

- Araştırmanın gerçekleştirildiği 2021'in Ekim ayında tüketicilerin yüzde 55'i, son dört haftada sürdürülebilir bir ürün ya da hizmet satın aldığını belirtti.
- Yüzde 32'si ürün ya da hizmetin alternatifinden daha pahalısını satın aldığını söyledi.
- Yüzde 19'u, ürün ya da hizmetin temini için normalden daha uzun zaman bekledi.
- Yüzde 16'sı kullanılmış ya da ileri dönüşümlü bir ürün satın aldı.
- Yüzde 16'sı düşük kalitede bir ürün ya da hizmeti kabul etti.
- Yüzde 13'ü atıklarını ortadan kaldırmak için özel bir işleme katıldı.
- Tüketicilerin en fazla alışveriş yaptığı sürdürülebilir ürün kategorisi gıda ve içeceklerden oluşuyor. Araştırmaya göre sürdürülebilir alışverişlerin yüzde 42'si bu kategoride, ikinci sırada ise yüzde 25 ile ev eşyaları geliyor.

'Sorumlu tüketici'nin doğuşu

- Deloitte'un araştırmasına göre şirketlerin çevresel ve sosyal sorunlarla daha fazla ilgili olmasının arkasında 'sorumlu tüketici' kavramının ortaya çıkması etkili oldu. Araştırmaya göre özellikle Milenyum ve Z kuşaklarına mensup tüketiciler sürdürülebilirliğe daha fazla ilgi gösteriyor, etkileşime geçtikleri şirketlerin de bu yönde hareket etmelerini bekliyor.

E-ticaretin etkisi

- Pandemi 2020'de en büyük 250 küresel perakende şirketinin, 2019'a göre daha hızlı büyüme göstermelerine neden oldu.

- Uzmanlar, online alışverişe kayan tüketicilerde güçlü bir büyüme olduğunu vurguluyor.
- Pandemi nedeniyle evde daha fazla zaman geçiren tüketiciler, dışarda tüketmek yerine gıda ve içecek alışverişlerini artırdı.
- Aynı şekilde evde geçirilen zamanın artması mobilya ve dekorasyon gibi sektörlerde faaliyet gösteren perakende şirketlerine yaradı.

Türkiye'den BİM ve A101 listede

- En büyük 250 küresel perakende şirketinin arasında bu yıl da Türkiye'den iki şirket yer aldı. Listede 15 sıra yükselerek 137'nci sırada yer alan BİM Birleşik Mağazacılık A.Ş., gelirini yüzde yüzde 4,7 artırarak 7 milyar 891 milyon dolara yükseltti.
- Listedeki diğer Türk şirketi olan A101 ise 4 milyar 536 milyon dolarlık geliriyle 13 sıra yükselerek 231'inci sırada yer aldı.
- Her iki şirket de 2015-2020 finansal yıllarında en yüksek bileşik büyüme oranına sahip şirketler listesinde ilk 50 içerisinde yer aldı.

Hızlı tüketim ürünleri ilk sırada

- İlk 250 içerisinde bu yıl da en fazla hızlı tüketim ürünleri (FMCG) alanında faaliyet gösteren şirketler (yüzde 66,4) yer aldı.
- Listeye giren şirketlerin minimum gelir seviyesi 4,1 milyar dolar oldu, ortalama büyüklükleri ise 20,4 milyar dolara yükseldi.
- Avrupa 90 şirketle listede en fazla şirket bulunduran bölge olurken, gelir olarak bakıldığında Kuzey Amerika yüzde 48,4 ile en yüksek paya sahip bölge oldu.
- En Büyük 10 Perakende Şirketi listesine bu yıl ilk kez Çinli bir firma girdi.

En büyük 10 perakende şirketi:

Gelir Düzeyine Göre Sıralama	Şirket Adı	Menşei	2020 Yılı Perakende Geliri
			(Milyon ABD \$)
1	Walmart Inc	ABD	559.151
2	Amazon.com Inc	ABD	213.573
3	Costco Wholesale Corporation	ABD	166.761
4	Schwarz Group	Almanya	144.252
5	The Home Depot Inc.	ABD	132.110
6	The Kroger Co.	ABD	131.620
7	Walgreens Boots Alliance Inc	ABD	117.705
8	Aldi Einkauf GmbH & Co oHG and Aldi International Services GmbH & Co oHG	Almanya	117.047
9	JD.com, Inc	Çin	94.423
10	Target Corporation	ABD	92.400

SEKTÖREL HABERLER

Fidye Yazılım Korsanları Tedarik Zinciri Şirketlerinin Peşinde

Siber suçlular, dünyanın en büyük lojistik şirketlerinden bazılarını hedef almaya başladı. Saldınlar, lojistik operasyonları yürütülemez hale getirerek zaten dünya genelinde sorunlu olan kargo sevkiyatları için başka bir tehlike yaratıyor.

Dünya çapında 300'den fazla lokasyonda kara, deniz ve hava sevkiyatını koordine eden Seattle merkezli Expeditors şirketi, 20 Şubat'ta hacklendi. Şirket BT ağının çoğunu kapattı ve "operasyon yürütme kabiliyetinin sınırlı olduğunu" söyledi. **Siber güvenlik analistleri, hack'in siber suçluların bir şirketin verilerini kilitleyip güvenli bir şekilde geri dönmesi karşılığında fidye talep ettiği bir fidye yazılımı saldırısı olduğundan şüpheleniyor.**

Expeditors, işletmelerin kamyonlarda, konteyner gemilerinde ve kargo uçaklarında yer ayırtmalarına yardımcı olan bir aracı olan dünyanın en büyük altıncı yük ileticisidir. Firma, 2020 yılında 900.000 metrik tondan fazla hava kargo sevkiyatı ve 1,1 milyon konteyner deniz taşıma operasyonu koordine etti. Şirket sistemlerinin çalışmaması sebebiyle yeni gönderi rezervasyonu yapamaz, mevcut kargonun nerede olduğunu takip edemez veya dünyanın dört bir yanındaki limanlarda gümrükten geçiremez halde olduklarını belirtiyor. Siber güvenlik danışmanları BT ağını geri yüklemek için çalışırken şirketin felci haftalarca sürebilir.

Lojistik sektöründeki tek fidye yazılımı saldırısı değil

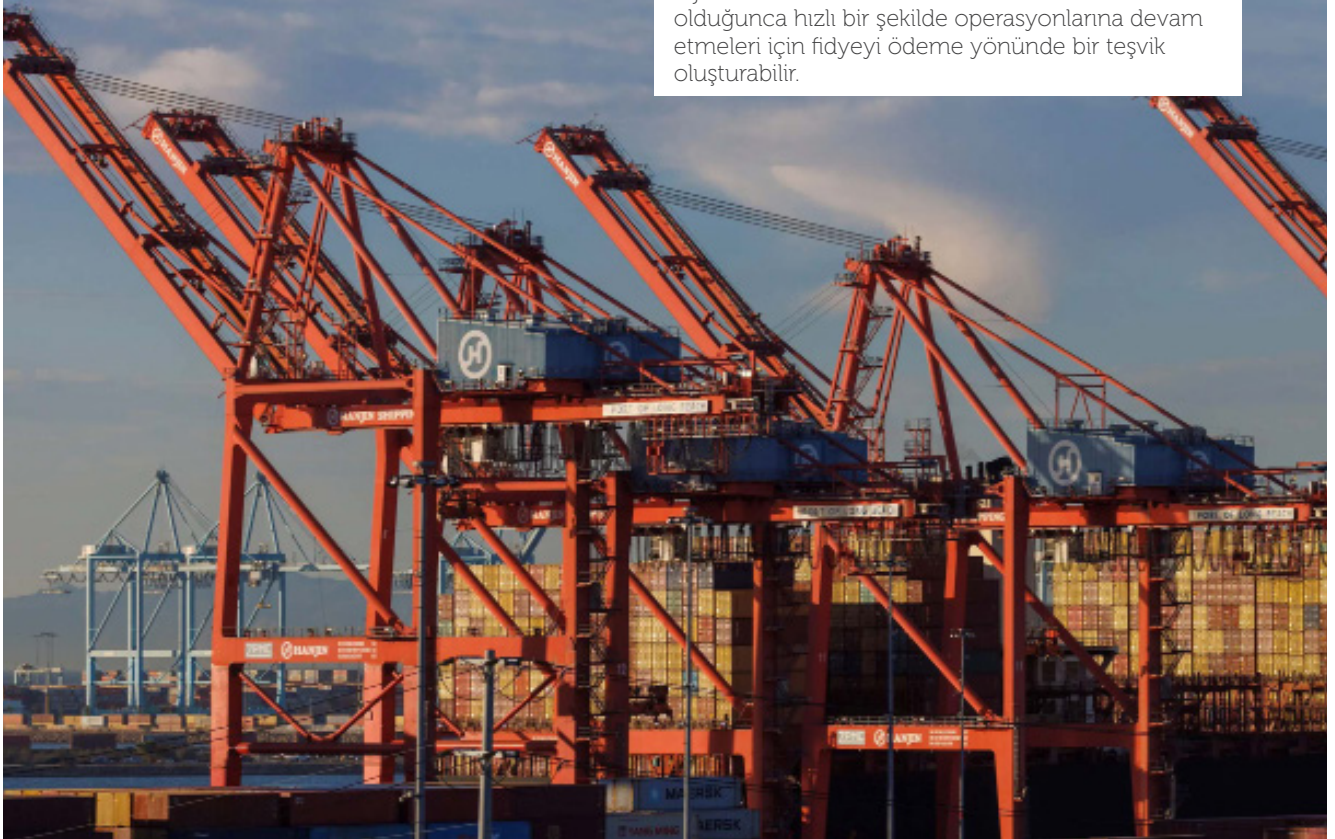
Expeditors, son aylarda hacklenen ikinci büyük nakliyecidir. Aralık ayında, 2020'de 900.000 konteyner okyanus sevkiyatı ve 550.000 metrik ton hava kargo gönderisi yapan Hellmann Worldwide Logistics, haftalarca operasyonları kesintiye uğratan bir fidye yazılımı saldırısına uğradı.

Bu arada, bir fidye yazılımı çetesi Ekim ayında ABD'li nakliye şirketi Marten Transport'u hackleme sorumluluğunu üstlendi ve Houston Limanı Ağustos ayında bir hack girişimini savuşturduğunu bildirdi. Siber suçluların, hacker forumlarına yapılan gönderilerde tedarik zinciri şirketlerinin BT ağlarına erişimin reklamını yaptığı bildiriliyor.

Tedarik zinciri şirketleri pandemi karları sebebiyle cazip hedefler haline geldi.

Kargo fiyatları fırladı ve büyük miktarda nakit rezervlere sahip lojistik işletmeleri rekor kar elde etti. Örneğin Expeditors'un 2021 bilançosunda 1,7 milyar dolar nakit ve nakit eşdeğeri bulunuyor.

Bu arada, tedarik zinciri şirketleri, nakliye maliyetlerinin perakendecilerin kar marjlarını azalttığı ve enflasyonu arttırdığı bir yılın ardından, maliyetlerin eski seviyesine düşmesi konusunda müşterilerinden ve hükümetlerden aşırı baskı görmektedir. Bu durum, lojistik firmalarının bir hack'den sonra mümkün olduğunca hızlı bir şekilde operasyonlarına devam etmeleri için fidyeyi ödeme yönünde bir teşvik oluşturabilir.



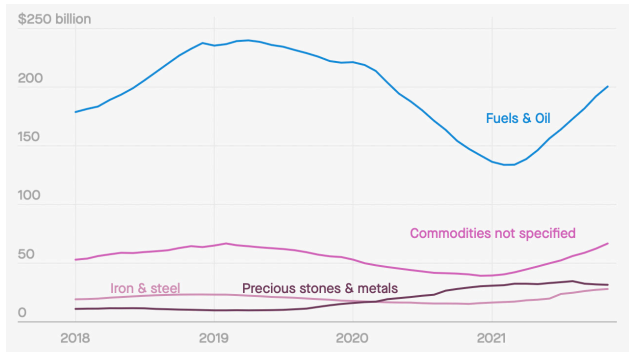
SEKTÖREL HABERLER

Rusya'nın Türkiye, ABD, Çin, Brezilya ve Dünya ile Ticareti (Grafik) Hangi Ülkeye Ne Satıyor, Büyük Alıcılar Kimler?

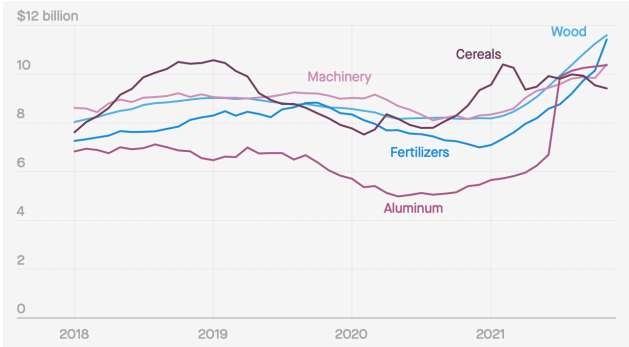
Batı, Ukrayna işgali sebebiyle Rusya'ya yaptırım uygulamaya devam ediyor. Hava sahalarında, kullanılabileceği bankacılık sistemlerinde ve hatta takımlarının oynayabileceği futbol turnuvalarında kısıtlamalar var. Kısıtlamalar, Rus ürünlerini küresel pazarda daha ucuz hale getirdi ve Rusya'nın para biriminin değerini yok etti. Ancak yaptırımlar, bu eşyaların ücretinin ödenmesini ve teslimini de zorlaştıracak.

Rusya'nın en büyük ihracatı

Rusya'nın açık ara en büyük ihracatı yakıt ve petrol. Ancak bir sonraki en büyüğü biraz gizemli görünüyör çünkü bu grupta yer alan ürünler "belirtilmemiş emtialar" olarak sınıflandırılmış. Diğer öne çıkan ihracatlar mücevherler, değerli metaller, demir ve çeliktir.

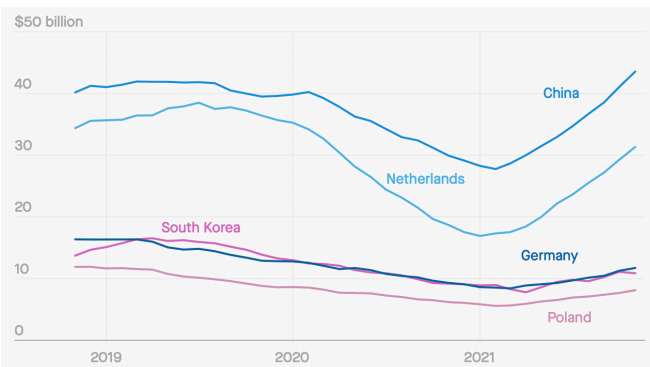


Rusya'nın ikinci kademe ihracatı arasında ahşap, gübre, alüminyum, makine ve tahıllar yer alıyor.



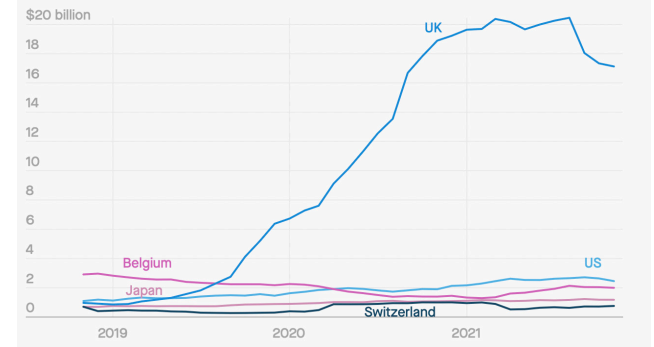
Rusya'nın akaryakıt, petrol ve gaz ihracatı

Bu kategoride, Rusya çoğunlukla petrol yağları, bitümlü minerallerden elde edilen yağlar ve ham petrol ihraç ediyor. En çok alıcı Çin ve Hollanda'dır.



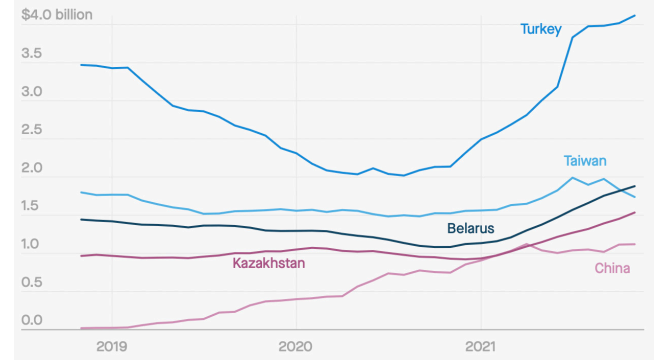
Rusya'nın mücevher, altın, platin ve paladyum ihracatı

İngiltere ezici bir çoğunlukla Rusya'dan diğer ülkelerden daha değerli taşlar ve metaller satın alıyor. Bu ihracatın büyük çoğunluğu paladyum dahil altın ve platindir.



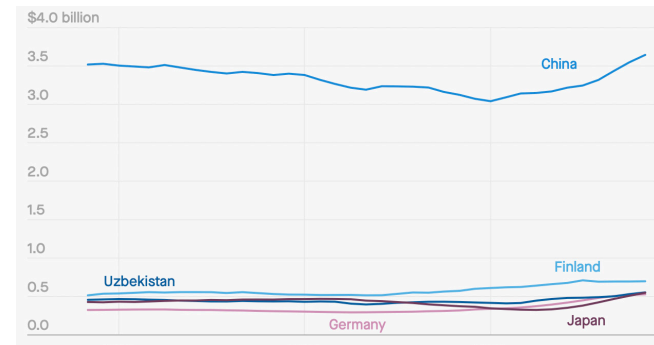
Rus demir-çeliğinin en büyük alıcısı Türkiye

Türkiye, Rusya'nın demir çelikte en büyük alıcısıdır. Tayvan, yarı mamul demir ve alaşımsız çelik ürünlerinin% 40'ını Rusya'dan ithal ediyor, ancak bu ithalat Eylül 2021'den bu yana azalıyor. Belarus ve Kazakistan 2021 yılına kadar ithalatlarını artırıyor.



Rusya'nın ahşap ihracatının en büyük alıcısı Çin

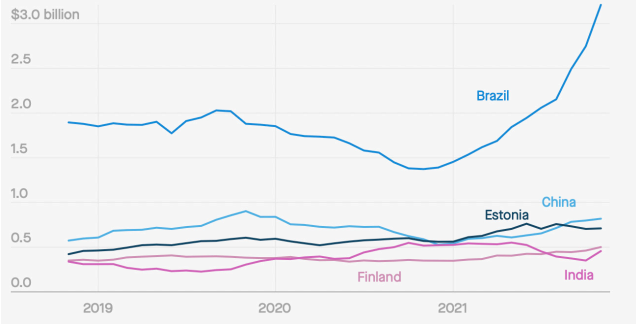
Çin, Rusya'dan diğer ülkelere göre daha fazla kereste satın alıyor. Bu ürünler Çin'in ahşap ithalatının %37'sini oluşturuyor.



SEKTÖREL HABERLER

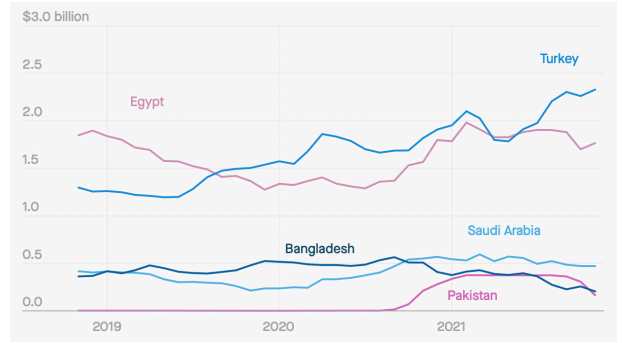
Rus gübreleri Brezilya'da popüler

Brezilya, Rusya'dan diğer ülkeler daha fazla gübre ithal ediyor ve ilişki hızla büyümeye devam ediyor. Gübreler hem mineral hem de kimyasaldır. Brezilya'nın gübre ithalatının %69'unu oluşturuyorlar.



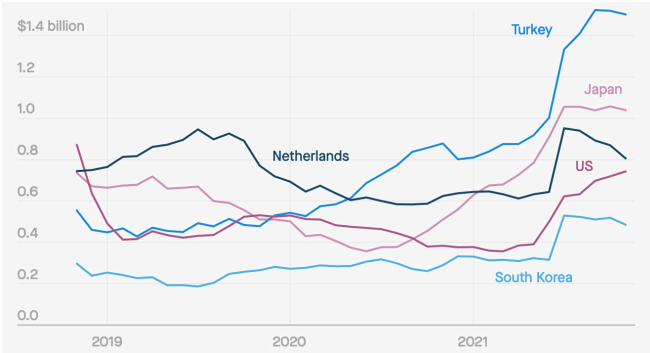
Rusya'nın tahıl ve buğday ihracatı

Buğday ve arpa gibi gıda ürünleri, Rusya'nın hububat ihracatının çoğunu oluşturuyor. Rusya bu tahıllardaki dünya ihracatının neredeyse %30'unu oluşturuyor. Türkiye ve Mısır en büyük alıcıları.



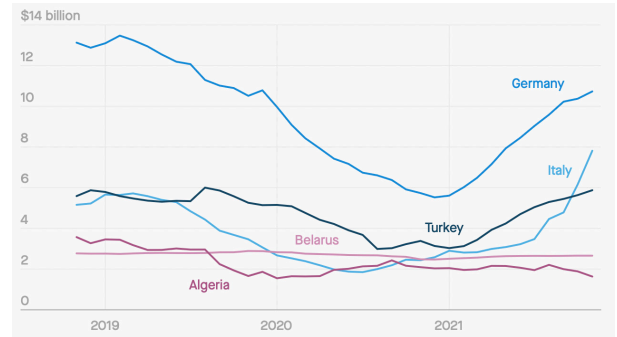
Rusya'nın alüminyum ihracatı

Rusya'dan alüminyum ihracatı, Rus yetkililerin ihracat tarifelerini kaldırmasının ardından Temmuz 2021'de sıçradı. Rusya'nın Ukrayna'yı işgalinden sonra Londra'daki fiyatlar yükseldi ve küresel bir kıtlık korkusu getirdi.



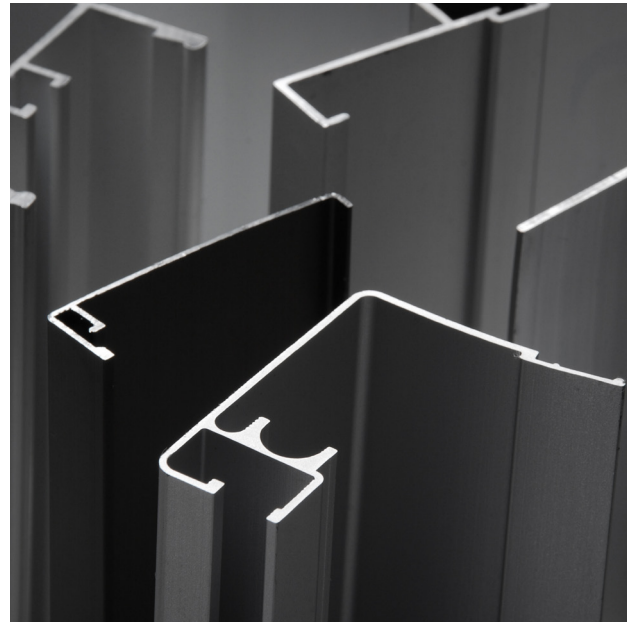
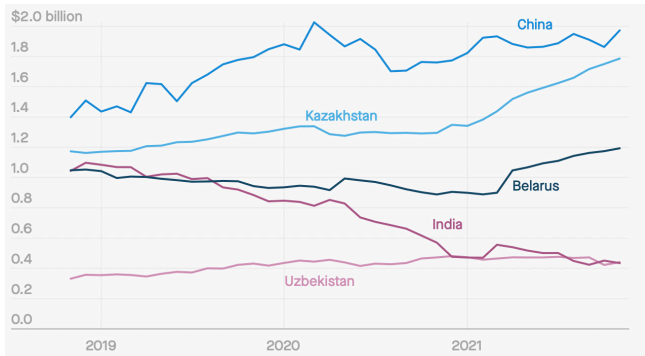
Rusya'nın ticaretinin büyük bir kısmı gizleniyor

Rusya'nın ne ihraç ettiği istatistiklerinden bilinmemektedir. İkinci en büyük ticaret kategorisi "başka bir yerde belirtilmeyen emtialar" altında listelenmiştir. Bu, ülkenin belirli ticari bilgileri korumak için gizlemek istediği ürünlerdir veya ülkenin bildirilen verileri eksiktir. Almanya, Rusya'nın gizemli ürünlerinin en çok ithalatçısı olurken, onu İtalya ve Türkiye takip ediyor.



Rusya'nın nükleer reaktör ve diğer makine ihracatı

Rus malları, nükleer reaktörler ve parçalarındaki dünya ihracatının % 26,7'sini oluşturuyor. Ürünler, Turbojetler, gaz türbinleri ve parçalarındandır. Rusya'nın en büyük ikinci makine ihracatıdır. Çin'in Rusya'dan makine ithalatı büyük ölçüde nükleer reaktörler ve parçalardır ve bu kategorideki Çin'in ithalatının yaklaşık %13'üdür.



SEKTÖREL HABERLER

Tedarikçisi Siber Saldırıya Uğradı, Toyota Üretimi Durdurma Kararı Aldı



Toyota, Hino ve Daihatsu, büyük bir tedarikçinin şüpheli bir siber saldırıya maruz kalmasından sonra 1 Mart'ta Japonya'daki tesislerdeki faaliyetlerini durdurdu. (Reuters)

Oto devinin tedarikçisi fidye yazılımı tarafından vuruldu; fabrikalar üretime bir gün ara verdi.

NAGOYA — **Toyota Motor** 1 Mart Salı günü, büyük bir tedarikçinin siber saldırıyla vurulması sonrasında Japonya'daki tüm tesislerindeki faaliyetlerini durdurdu. Saldırı Toyota'nın parça tedarik yönetim sistemini bozdu.

Şirket, 14 tesiste 28 hattı askıya aldı. Yan kuruluşlar **Hino Motors** ve **Daihatsu Motor** da 1 Mart Salı günü Japonya'daki bazı tesislerde faaliyetleri durdurma kararı aldı.

Operasyonların durdurulacağı duyurusu Pazartesi günü duyuruldu. Toyota daha sonra Japonya genelindeki operasyonların Çarşamba günü devam edeceğini açıkladı.

Toyota, "Bunun neden olabileceği rahatsızlıklar için ilgili tedarikçilerimizden ve müşterilerimizden özür dileriz." açıklamasını yaptı.

Siber saldırı, Toyota'ya plastik parça tedarik eden Kojima Industries'i vurdu. Kojima Salı sabahı yaptığı açıklamada, fidye talep eden bir mesaj aldığını ve bir virüsün varlığını doğruladığını duyurdu.

Pazartesi günü, Kojima Industries'e yakın bir yetkili Nikkei'ye şunları söyledi: "Bir tür siber saldırıya maruz kaldığımız doğru. Toyota'nın üretim sistemine mümkün olan en kısa sürede devam etme önceliğiyle hasarı hala doğruluyoruz ve yanıt vermek için acele ediyoruz."

Şirket Pazartesi günü yaptığı açıklamada, siber saldırının kaynağını, ilgili belirli kötü amaçlı yazılımları ve neden olduğu hasarı hala araştırıldığını söyledi. Duruma aşina bir kaynak, "Toyota temsilcileri ve siber güvenlik uzmanları, sorunun nedenini ve sistemin nasıl geri getirileceğini belirlemek için Kojima Industries'te" bulunuyor dedi.

Toyota'nın doğrudan ele aldığı yaklaşık 400 ilk seviye (Tier 1) tedarikçisinin çoğu, Kojima Industries'teki sorunların Toyota'ya sıçramasına izin veren otomobil üreticisinin kanban tam zamanında üretim kontrol sistemine bağlıdır. Otomobil üreticisi, daha uzun süreli hasarı önlemek için üretimi durdurdu ve sistemin denetlenmesine ve kurtarılmasına öncelik verdi.

Hino, ihracat ve iç satış için büyük ve orta ölçekli kamyonlar üreten Koga tesisinde ve Toyota için küçük kamyonlar yapan ve üretimi üstlenen Hamura tesisindeki tüm operasyonlarını askıya alacak. Otomobil üreticisi çalışmaların Çarşamba günü devam edip etmeyeceğini henüz belirleyemedi.

Toyota'nın kapatma kararı Kyoto ilinde bir Daihatsu tesisini içeriyor. Durmanın üretimi birkaç yüz adet araç oranında azaltması bekleniyor.

Başbakan Fumio Kishida Pazartesi gecesi gazetecilere verdiği demeçte, olayla ilgili "basında çıkan haberlerden haberdarız" dedi. "Hükümet durumu doğrulamak için çalışıyor." Kolluk kuvvetleri de konuyu araştırıyor.

SEKTÖREL HABERLER

Batılı Şirketler Rusya'dan Çekiliyor Ukrayna & Rusya Krizinde Ticari Gündemde Neler Var?

Ukrayna'nın işgali, 1991'de Sovyetler Birliği'nin çöküşünden sonra Batılı ve diğer yabancı işletmelerin otuz yıllık yatırımlarını tersine çevirerek Rusya'dan toplu bir şirket göçüne neden oluyor ve daha fazla Batılı şirketin Rusya'dan çekilmesi bekleniyor.

Yabancı hükümetlerin Rusya'ya yönelik yaptırımların hızlandırması, hava sahasını uçaklarına kapatması ve bazı bankaları SWIFT para mesajlaşma sisteminin dışına kilitlemesiyle ilişkileri kesen veya operasyonlarını gözden geçiren şirketlerin listesi her geçen saat artıyor. Rublenin daralması ve ABD'nin Rus merkez bankasıyla işlemleri yasaklamasıyla, Rusya'da faaliyet gösteren şirketler için sorunlar arttı geldi. Bazı şirketler, hem itibar hem de finansal risklerin devam edemeyecek kadar büyük olduğu sonucuna vardı.

Shell dün, Çin ile gaz tedarik anlaşması imzalamasına rağmen Rus devi Gazprom ile ilişkilerini kestiğini duyurdu. Daimler, Harley-Davidson, Volvo ve diğerleri de işleri askıya aldıklarını söylediler.

Yabancı enerji büyükleri 1990'lardan beri Rusya'ya para akıtıyor. Shell Rusya'nın "anlamsız askeri saldırganlık eylemine" işaret eden örgüt, Sakhalin-II sivilaştırılmış doğal gaz tesisi ve Almanya'nın geçen hafta engellediği Nord Stream 2 boru hattı projesi de dahil olmak üzere devlet kontrolündeki Gazprom ile ortaklıklara son verdiği belirtildi. Her iki proje de yaklaşık 3 milyar dolar değerinde. İngiltere'nin İş, Enerji ve Sanayi Stratejisinden Sorumlu Devlet Bakanlığı sekreteri **Kwasi Kwarteng**, "Shell doğru kararı verdi" şeklinde tweet attı. "Artık İngiliz şirketlerinin üzerinde Rusya'yı izole etmek için güçlü bir ahlaki zorunluluk var. Bu işgal Putin için stratejik bir başarısızlık olmalı."

Norveç'in en büyük enerji şirketi olan ve çoğunluğu devlete ait olan **Equinor ASA** da yaklaşık 1,2 milyar dolar değerindeki Rusya'daki ortak girişimlerinden çekilmeye başlayacağını duyurdu. CEO Anders Opedal, "Mevcut durumda, konumumuzu savunulamaz olarak görüyoruz." dedi.

Rusya'daki büyük sivilaştırılmış doğal gaz projelerinde yer alan Fransız **TotalEnergies SE**, artan siyasi baskıya karşı mütevazı bir imtiyaz olarak ülkedeki yeni gelişmeler için artık sermaye sağlamayacağını açıkladı. Exxon Mobil Corp., diğer büyük enerji şirketlerinin yanı sıra Rosneft ve Japonya ve Hindistan'dan şirketlerle Sakhalin-1 projesini denetliyor.

Morningstar sektör stratejisti Allen Good, "Şirket çıkışları ile ilgili daha fazla duyurunun geldiğini görürseniz şaşırmayın," dedi.

Sovyetler Birliği dağıldığında, yabancı şirketler milyonlarca tüketicinin yanı sıra mineral ve petrolden oluşan devasa yeni bir pazar olan Rusya'da muazzam fırsatlar gördüler ve Rus firmalarını satın almak, satmak veya ortaklık yapmak için akın ettiler.

Rusya'nın komşu Ukrayna'yı işgali ile bu eğilim durma noktasına geldi. Dünyanın en büyüğü olan Norveç'in egemen varlık fonu, yaklaşık 2,8 milyar dolar değerindeki Rus varlıklarını donduracağını ve 15 Mart'a kadar çıkış planıyla geleceğini söyledi.

Büyük hukuk ve muhasebe firmaları çıkış için hazırlık yapıyor. Baker McKenzie, yaptırımlara uymak için çok sayıda Rus müşteriyle ilişkilerini keseceğini söyledi. Chicago merkezli firmanın müşterileri arasında AB, Rusya'nın Maliye Bakanlığı ve ABD, İngiltere tarafından mal varlıklarının dondurulması ve yaptırımlarla vurulan Rusya'nın en büyük ikinci bankası olan VTB yer alıyor. Hukuk firması Pazartesi günü yaptığı açıklamada, Rusya'daki operasyonlarını gözden geçirdiğini söyledi.

Baker McKenzie sözcüsü, "Belirli müşteri ilişkilerinin ayrıntıları hakkında yorum yapmıyoruz, ancak bu bazı durumlarda ilişkilerden tamamen çıkmak anlamına gelecektir." dedi.

Londra merkezli Linklaters yaptığı açıklamada, "Firmanın Rusya ile ilgili tüm çalışmalarını gözden geçirdiklerini" söyledi. KMPG İngiltere Şefi Jonathan Holt tarafından yapılan LinkedIn yazısına göre şirket, Rusya'ya yönelik son yaptırım dalgasına maruz kalan bazı müşterilerle ilişkilerini keseceğini söyledi.



SEKTÖREL HABERLER

Londra Firmaları

Allen & Overy ve Clifford Chance de dahil olmak üzere Londra'nın en büyük hukuk firmalarından bazıları ya Rus müşterilerinin ele alınmasıyla ilgili sorulara yanıt vermedi ya da yorum yapmaktan kaçındı. Londra mahkemeleri uzun zamandır, ters giden iş anlaşmaları ve başarısız evliliklerle ilgili anlaşmazlıkları çözmek isteyen zengin Ruslar için bir savaş alanı olmuştur. İngiliz yargıçlar, şüpheli paraları bile anlaşmazlık durumunda adil bir duruşmaya sağlayan bir adalet sistemi vaat ediyor.

Diğer firmalar tamamen dışarı çıkmadıkları için ateş altındalar. McKinsey & Co.'nun küresel yönetici ortağı Bob Sternfels, Rusya'nın Ukrayna'yı işgalini kınamak ve firmanın artık Rusya'daki herhangi bir hükümet kuruluşuyla iş yapmayacağını ilan etti.

Dünyanın en büyük ticari araç üreticilerinden Daimler Truck Holding AG, Rusya'daki ticari faaliyetlerini bir sonraki duyuruya kadar durduracağını ve yerel ortak girişim ortağı Kamaz PJSC ile ilişkilerini gözden geçirebileceğini söyledi.

Kamyon üreticisi Volvo Car AB ve Volvo AB de Rusya'daki satış ve üretimi durdurduklarını duyurdu. Harley-Davidson Inc., Avrupa ve Orta Doğu'nun geri kalanıyla birlikte geçen yılki motosiklet satışlarının % 31'ini oluşturan Rusya'daki işini askıya aldı.

General Motors Co., "tedarik zinciri sorunları ve şirketin kontrolü dışındaki diğer konular da dahil olmak üzere bir dizi dış faktöre" işaret ederek Rusya'ya sevkiyatları durdurduğunu söyledi. GM, ABD'den Rusya'ya yılda yaklaşık 3.000 araç ihraç ediyor. Japonya'da, büyük otomobil üreticilerinin çoğu Rusya ile işlerin olduğu gibi kalacağını söylemesine karşın, Mitsubishi Motors Corp. burada faaliyet riskini değerlendirmek için toplanacağını söyledi.

Renault ve Ford Durum Değerlendirmesi Yapıyor

Fransız otomobil üreticisi Renault için Rusya ikinci büyük pazardır ve Renault'nun % 68 hissesine

sahip olduğu AvtoVaz yan kuruluşu, Rus pazarının yaklaşık beşte birine komuta eden Lada markalı araçlar yapar. Renault ayrıca Kaptur, Duster ve diğer araçları Moskova'daki kendi fabrikasında yapıyor.

Ford Motor Co., Rusya'daki ortak girişiminden Sollers ile ticari minibüs üretmek için çekilmeyi planlamadığını bildirdi. Ford yaptığı açıklamada, "Şu anki ilgimiz tamamen Ukrayna ve çevresindeki insanların güvenliği ve refahı üzerinedir." dedi. "Operasyonlarımızla ilgili spekülasyon yapmayacağız."

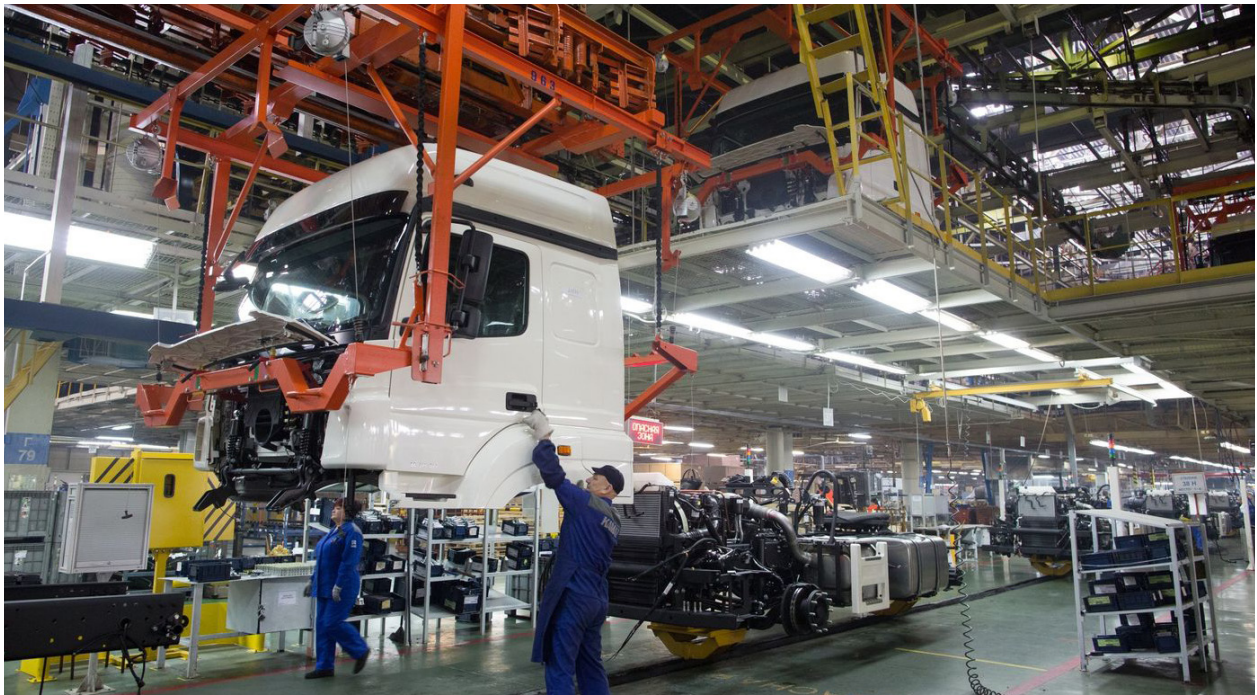
Mastercard Inc. ve Visa Inc., uluslararası yaptırımlara uymak için bazı Rus faaliyetlerini ödeme ağlarından engellediklerini söyledi.

Futboldan Men Edildi

İş dünyasının çok ötesinde yankılanacak bir hareketle, dünya futbol organı FIFA ve Avrupa otoritesi UEFA, Rus takımlarını maçlardan men etti. Ortak bildiriye, "Futbol burada tamamen birleşmiştir ve Ukrayna'da etkilenen tüm insanlarla tam dayanışma içindedir." ifadesi yer aldı. Nikkei'nin şirket açıklamasına dayandırdığı haberine göre, Sony Pictures'ın Rusya'da yeni film gösterimlerini askıya almasıyla eğlence dünyası da tepki çekti.

Rusya'da geniş operasyonlara ve yerel üretime sahip tüketim malları şirketleri isteseler bile kolayca dışarı çıkamıyor, ancak finansal çalkantılarla karşı karşıya kalıyorlar. Geçen haftaki işgalden önce, Rusya'nın en büyük süt ürünleri işletmesini yürüten ve 20 yıldan uzun süredir Ukrayna'da faaliyet gösteren Danone SA, herhangi bir askeri tırmanışa hazırlanmak için ek planlar koyduğunu belirtti.

Mali İşler Müdürü Juergen Esser, şirketin hammaddelerin büyük çoğunluğunun zaten yerli kaynaklı olduğu her iki pazardan da ürünleri için daha fazla yerel bileşen satın almaya çalıştığını söyledi. Danone 30 yıl önce Rus pazarına girdi. Ülke, şirketin net satışlarının yaklaşık % 5'ini ve Ukrayna'nın % 1'inden daha azını oluşturuyor.



SEKTÖREL HABERLER

Dünyanın En Büyük Kargo Uçakları, Ukrayna'dan Gelecek Yedek Parçalara Bağımlı



Ukraynalı uçak üreticisi Antonov dünyanın en büyük kargo uçağını yapıyor: An-124. Rusya'nın Ukrayna'yı işgali, genellikle Kiev yakınlarındaki Antonov Havaalanı'nda bulunan yedek parça ve bakım hizmetlerine ulaşamayan jetleri çalışamaz hale getirebilir.

165 tona kadar yük taşıyabilen ve yük yüklemek için iki yerleşik vinçle donatılmış olan An-124, genellikle büyük boy yükleri hava yoluyla taşımak için tek seçenektir. (Standart bir Boeing 747, karşılaştırmalı olarak, sadece 125 ton yük taşıyabilir ve tasarımı, gerçekten büyük nesnelerin gemiye sığmasını zorlaştırır.) An-124, rüzgar türbinleri, uydular, Atlas V roketleri, itfaiye araçları, trenler ve helikopterler taşıyan önemli bir sivil kargo nişini doldurur. Bu olmadan, birçok büyük kargo yükü, uzun gecikmelerle karşı karşıya kalan trenlerde veya gemilerde seyahat etmek zorunda kalacaktı. An-124 aynı zamanda önemli bir askeri rol oynamaktadır; NATO 27 Şubat 2022'de Litvanya'ya savaş araçlarını ve askerleri taşımak için iki An-124'ünden birini kullandı.

Ukraynalı ve Rus üreticiler arasında işbirliği ile 1982 ve 2014 yılları arasında sadece 55 An-124 üretildi. 2019 yılına kadar 26'sı sivil kullanımda kaldı, ancak yaşanan devir düzenli olarak özel bakım gerektiriyor.

Rusya'ya yönelik artan ekonomik yaptırımların, Batılı havayolu şirketlerinin herhangi bir Rus tesisinden yedek parça ve bakım almasını engellemesi muhtemeldir. Ve Rus işgali Ukrayna'da An-124'lere hizmet etmeyi imkansız hale getirdi. Lojistik şirketi Flexport'un CEO'su Ryan Peterson'a göre, An-124 kapasitesinin kaybı, rüzgar enerjisi sektörü gibi büyük yükleri hareket ettiren sektörler için bir darbe olacaktır.

Rus güçleri Antonov Havaalanı'na saldırdı

Yedi An-124'ün ana üssü ve yedek parça deposu olan Antonov Havaalanı, 24 Şubat'tan beri kuşatma altında. Rus güçleri binaları ve bazı uçakları yok etti. Antonov Havayolları, An-124'lerinden beşini Rus işgalinden önce taşımayı ve Fransa'ya yedek parça sevkıyatı yapmayı başarsa da, Antonov Havaalanı'nda en az ikisi yerde kaldı.



Rus kuvvetleri ayrıca An-124'ün daha büyük bir kuzeni olan dünyanın tek An-225'ini de yok etti. An-225, başlangıçta Sovyet uzay istasyonu bileşenlerini taşımak için tasarlanmış, şimdiye kadar yapılmış en büyük kargo uçağıydı. Ukraynalı yetkililer, amiral gemisi jetin yeniden inşasının 3 milyar dolardan fazlaya mal olacağını tahmin ediyor.

Rusya yaptırımları ve hava sahasının kapatılması hava taşımacılığında karmaşıklık

Rus işgalinin tedarik zinciri etkileri An-124'lerin ötesine geçiyor. AB ve Kanada hava sahalarını Rus uçaklarına kapatarak, Avrupa ve Kuzey Amerika'ya yük taşımak için zaten sınırlı olan kargo uçakları filosunu azalttılar. Bu arada, birçok kargo havayolu şirketi Rusya ve Ukrayna üzerinde uçmaktan kaçınıyor ve bu da Asya ve Avrupa arasındaki kargo uçuşlarına zaman ve yakıt maliyetleri ekliyor.

Aksaklıklar, hava taşımacılığının maliyetini artıran bir başka faktör ve bu da hava yoluyla taşınan her malın fiyatını yükseltecektir.



SEKTÖREL HABERLER

Rusya-Ukrayna Krizi Küresel Gıda Enflasyonunu Nasıl Etkiliyor ?

Rusya ve Ukrayna çok fazla buğday ihraç ediyor. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'ne (FAO) göre, Dünya buğday ihracatının yaklaşık %20'sini Rusya, yaklaşık %10'unu Ukrayna sağlıyor. Birlikte toplam küresel buğday üretiminin yaklaşık %13'ünü oluşturuyorlar.

Rusya'nın bir zamanlar Sovyetler Birliği'nin ekmek sepeti olarak bilinen Ukrayna'ya yönelik saldırıları tarım ihracatını sekteye uğratabilir ve buğday fiyatlarını daha da artırabilir. Bu, undan makarnaya ve ekmeğe kadar birçok gıda ürününün fiyatını arttırabilir.

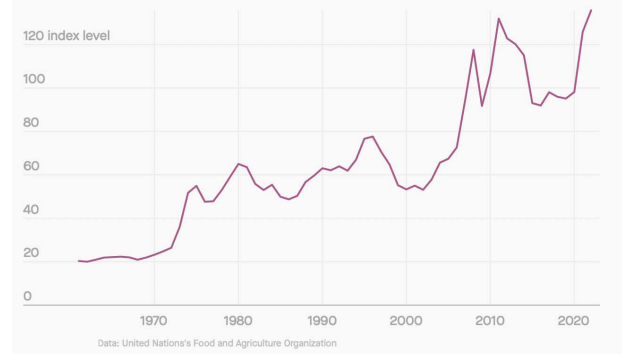
Buğday fiyatları, Rusya-Ukrayna ihtilafı beklentisiyle zaten yükselmiş durumdaydı. 24 Şubat itibarıyla Chicago Ticaret Kurulu'ndaki buğday vadeli işlem fiyatları Temmuz 2020'den bu yana en yüksek nokta olan 9,35 dolara ulaştı. Bir tarım yatırım firması olan Teucrium'un genel müdürü Jake Hanley, "Açıkçası, bunun muhtemelen tarihteki en çok beklenen işgal olması ve buna rağmen yine de piyasaları şaşırtmış gibi görünmesi inanılmaz," dedi.

Rusya-Ukrayna ihtilafının tarımsal ihracat üzerindeki doğrudan etkileri hala devam ediyor. Beş ana tahıl limanına sahip Ukrayna'nın güney kesiminde saldırılar olduğu bildirildi. Gıda ve tarım işletmelerini analiz eden RaboResearch tahıl ve yağlı tohumlar uzmanı Vito Martielli, devam eden aksaklıkların Haziran ayı sonunda başlayacak bir sonraki hasat sezonunu etkileyebileceğini söyledi. Rapora göre, şimdiye kadar Rus buğdayı ve arpasının üçte ikisi buğday sezonunda ihraç ediliyor, ancak yaptırımlar hasat başladığında Temmuz ayına kadar devam ederse, küresel tahıl mevcudiyetini azaltabilir.

Tedarik zinciri sıkıntıları ve şiddetli hava koşulları

Buğday fiyatları, salgınla ilgili tedarik zinciri sorunları ve şiddetli hava koşulları nedeniyle çatışmadan önce bile yükseliyordu. ABD Tarım Bakanlığı'nın (USDA) 9 Şubat tarihli raporuna (pdf) göre, büyük ölçüde devam eden kurak mevsimler nedeniyle, küresel tüketim artsa bile buğday arzının küçülmesi bekleniyor. ABD'deki

Plains bölgesindeki kuraklıklar 2021'de buğday fiyatlarını artırdı ve bu da un fiyatlarının Ocak ayında yıldan yıla %10'dan fazla artmasına katkıda bulundu. Bu arada Etiyopya, Kenya ve Somali'de yerel gıda üretimi sınırlı olan şiddetli kuraklık yaşanıyor.

**Daha yüksek buğday fiyatları küresel gıda fiyatlarını yukarı çekebilir**

Arka planda, dünya genelinde gıda fiyatları yükseliyor ve kriz eğilimi daha da kötüleşirebilir. Ocak ayında FAO'nun gıda fiyatları endeksi 2011'den bu yana en yüksek seviyelerine yükseldi. Endeks, et, süt ürünleri, tahıllar, bitkisel yağlar ve şeker kategorilerinin ortalama fiyatlarındaki aylık değişimi ölçmektedir.

USDA'ya göre, sınırlı üretim kapasitesine sahip düşük ve orta gelirli ülkeler bu büyük ihracatçılara bağlı. USDA'nın bildirdiğine göre, buğday ithalatında en büyük büyüme pazarları kuzey ve Sahra altı Afrika, Orta Doğu ve güneydoğu Asya'yı kapsıyor.

Gıda STK'ları durumu izliyor. Ukrayna'nın ikinci büyük buğday tedarikçisi olduğu BM Dünya Gıda Programı sözcüsü Shaza Moghraby, çatışmaların küresel olarak artan açlık oranlarının kilit itici etkisi olduğunu söyledi. Gıda güvensizliği, 2021 yılında doğal afetler ve covid-19 kaynaklı ekonomik şoklar nedeniyle derinleşti. Moghraby gönderdiği bir e-postada, "Dünya başka bir çatışmayı daha kaldıramaz," demişti.



SEKTÖREL HABERLER

Ukrayna'nın Neon Gazı İhracatının Kesilmesi, Çip Kıtılığını daha da Derinleştirebilir

Ukrayna küresel neon gaz ihracatının yaklaşık% 70'ini üretmektedir ve bu gazın artırılmış bir versiyonu yarı iletken endüstrisi için o kadar önemlidir ki, Rusya-Ukrayna savaşı arzı kesintiye uğratmak ve devam eden mikroçip sıkıntısını daha da kötü hale getirmekle tehdit etmektedir.

Çip üreticileri, devre desenlerini çip üzerine kazımak için lazerler kullanmaktadır. Lazerler, belirli dalga boylarında ışık üretmek için asil gazların atomlarından faydalanır ve neon genellikle lazerin gaz içeriğinin% 95'ini veya daha fazlasını oluşturur. Neon, bu amaç için % 99.999 saflığa rafine edilmelidir ve dünyada çok az fabrika bu işlemi gerçekleştirebilir.

Bu fabrikalar arasında, Odessa'da dünya neonunun % 65'ini tedarik eden 32 yıllık bir şirket olan Iceblick de yer alıyor. Diğer neon işleyen fabrikalar gibi Iceblick de çelik üretimi ve diğer metalürji endüstrilerinin yan ürünleri olan gazları kullanır. Sovyet döneminde, bugün de kullanılmaya devam eden bu tesislerin çoğu, çelik üretim işlemine oksijen ve nitrojen besleyen ve neon yakalayan ünitelerle doludur.

Ukrayna neden dünyanın en çok neon tedarik eden ülkesi?

Sovyetler Birliği neon yakalama sürecine büyük yatırım yapmıştı. Yukarıdaki soruya, 2018 tarihli Alman hükümeti teknik incelemesi (pdf), "füze ve uydur savunma amaçlı lazer silahlarının amaçlanan üretimi için gerekli olduğuna inanıldığı için" şeklinde bir cevap veriyor. Dünyanın başka yerlerindeki eski çelik tesisleri ve hava ayırma üniteleri kapanırken, Ukrayna ve Rusya neon ihracat pazarından daha büyük paylar aldı.

Rusya'nın 2014'te Ukrayna'nın Kırım bölgesini ilhak etmesinden sonra, neon arzı azaldı ve fiyatlar yükseldi; Zirvede, neon'un piyasa maliyeti işgalden öncekinin 10 katıydı. Bazı şirketler neon tüketimini küçültmek için programlar başlattı. Japonya'da ve başka yerlerde çip dökümhanelerinin tamamen kapatılması sürecine bile girildi. Bu konuda iki sektör profesyoneli bir vaka çalışması hazırladı.

Bugün benzer bir şok, yarı iletken endüstrisinin dünyanın çeşitli ürünleri için ihtiyaç duyduğu tüm mikroçipleri tedarik etme girişimini daha da engelleyecektir: oyuncaklar, arabalar, uçaklar, telefonlar, saatler ve pratik olarak diğer her uzaktan akıllı cihaz.

Yarı İletken Endüstrisi Birliği yaptığı açıklamada, sektörün "çeşitli anahtar malzeme ve gaz tedarikçilerine" sahip olduğunu ve Ukrayna krizinin "acil" bir aksama riski oluşturmadığını belirtti. Ancak Citi Research analisti Peter Lee'ye göre, bellek çiplerinin çoğu yaklaşık sekiz haftalık neon envanterine sahip. Uzun süreli bir savaş bu stokları eritebilir ve çip açlığı çeken bir dünya için yeni endişeler sunabilir.

Makarna Üretimi için Kötü Olan Tek Şey Savaş Değil

Buğday fiyatları, Rusya'nın Ukrayna'ya saldırdığı haberi üzerine yükseldi, ancak dünya çapında devam eden kuraklıklar nedeniyle zaten yükseliş eğilimindeydi.

Bu ayın başlarında, ABD Tarım Bakanlığı (USDA) küresel buğday arzının 2021-2022 sezonunda küçüleceğini ve stokların 1,1 milyon ton azalarak 1,07 milyona düşeceğini (pdf) öngördü. Aynı zamanda tüketimin de artması bekleniyor. Üretim düşüşlerinin büyük çoğunluğu, uzun süreli kurak koşullar nedeniyle hem Irak hem de Suriye'nin arzının azaldığı Orta Doğu'da. Suriye de devam eden bir iç savaşla karşı karşıya. Bu arada, dünyanın en büyük üçüncü buğday ihracatçısı olan ABD'de hasatlar, ABD Ovaları bölgesinde şiddetli kuraklık nedeniyle büyük darbe aldı.

Kasım ayında, İtalya'daki makarna üreticileri hasattaki aksaklıklar nedeniyle durum buğdayı kıtlığı potansiyelinden endişe ediyorlardı. Mevcut durumda ise Ukrayna'da artan kriz koşulları daha da kötüleştirebilir ve İtalyan makarna üreticileri sevkiyat sorunlarını zaten bildirdiler.

Kötü Hava Koşulları Fiyatları Yükseltecek

Şiddetli hava durumu dünya genelinde gıda üretimini etkiledi. Paraguay'da mısır aşırı sıcak ve kuraklık tarafından vuruldu. Arjantin, Brezilya ve Paraguay'daki kuraklık soya fasulyesi arzını azaltıyor.

Bu arada, büyük kahve yetiştiricileri olan Kolombiya ve Brezilya'da kahve üretimi de düştü. Şiddetli donların ardından kuraklık Brezilya üretimini keserken, La Niña Kolombiya'ya şiddetli yağışlar getirdi. Arabica kahve rezervleri Şubat 2000'den bu yana en düşük envanter seviyesine gerileyerek fiyatları yükseltti.

Daha zengin ülkeler daha yüksek maliyetleri karşılayabiliyor ve bunları tüketicilere aktarabiliyor. ABD geçen yıl kahve ithalatını daha yüksek fiyatlarla artırdı.

Bu yüksek fiyatlar, kısmen kötü hava koşulları sayesinde menülerde ve marketlerde ortaya çıkıyor. Ocak ayında, ABD'de gıda fiyatları için yıldan yıla enflasyon 1980'lerden bu yana en yüksek seviye olan % 7'ye ulaştı. Küresel olarak, gıda fiyatları en az 10 yıllık yüksek.

SEKTÖREL HABERLER

Konteyner Hatları Neden Uçak Satın Alıyor? Hatların Tedarik Zincirindeki Yeni Roller Neler?

Dünyanın en büyük nakliye hatları, yeni, potansiyel olarak daha kazançlı işletme hatlarına genişlemek için pandemi döneminde elde ettikleri rüzgarları kullanıyor:

- Maersk uçak, kamyon, gemi, depo ve lojistik şirketleri satın alıyor.
- Mediterranean Shipping Company 12 yeni yolcu gemisi sipariş etti.
- CMA CGM yepyeni bir yük havayolunu piyasaya sürdü.

Dünyanın en büyük nakliye hatları, tarihteki en karlı çalışmalarının zirvesine ulaşıyor. Şimdi, her çeyrekte tırmıkladıkları milyarlarca doları nasıl değerlendireceklerine karar vermeye başladılar.

Limanlarda, fabrikalarda ve tüketici harcamalarında yaşanan pandemi kesintilerinin yol açtığı tedarik zinciri kaosları, nakliye hatlarının müşterilerine konteyner başına salgın öncesine göre 20 kat daha fazla ücretlendirmesine olanak sağladı. Ancak temel giderleri, kargo taşıyıcılarının fiyat artışının neredeyse tamamını kar olarak tutmalarına izin vererek çok fazla değişmedi.

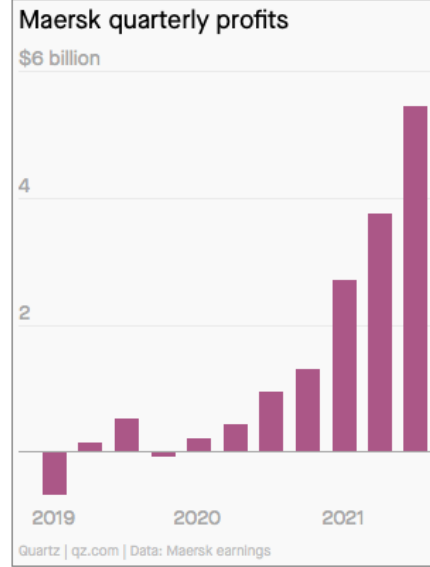
Salgından önce, nakliye, taşıyıcıların fiyatları düşürmek ve müşterileri çekmek için şiddetle rekabet ettiği acımasız, düşük marjlı bir işti. Çoğu işletme para kaybetmekle her çeyrekte dar bir kar elde etmek arasında gitti. Yaklaşık iki yıl içinde, analistler nakliye oranlarının normal seviyelere dönmesini ve nakliye hatlarının düşük kar ve yalın bütçelere geri dönmesini bekliyorlar.

Bu olmadan önce, birçok nakliye hattı pandemi karlarını yolcu gemileri ve kargo uçakları gibi yeni, potansiyel olarak daha kazançlı iş kollarına genişlemek için kullanmaya karar verdi. Diğerleri ise rekabette avantaj elde etmek için yeni buldukları paralarla olabildiğince büyümeye çalışıyorlar.

Maersk tedarik zincirindeki her adımdan bir parça satın alıyor

Dünyanın en büyük nakliye hattı artık sadece bir nakliye hattı olmakla yetinmiyor: Maersk, gemilerden uçaklara, kamyonlardan depolara kadar tedarik zinciri lojistiğinin her aşamasını kontrol etme hedeflerine sahip. Bu yıl, şirket:

- Yeni kargo havayolunun mevcut 15 uçaklık filosuna ekleyecek iki yeni Boeing 777 kargo jeti satın aldı.
- 215 araçlık filosuna 16 yeni elektrikli kamyon eklenecek.
- 1,4 milyar dolara sekiz karbon nötr gemi satın aldı.
- ABD ve Avrupa'da e-ticaret sipariş işleme merkezleri işleten iki depo ve lojistik şirketi satın aldı.
- Senatör International, Maersk gibi nakliye şirketleri ve müşterileri arasında broker görevi yapan bir "nakliyecisi" satın aldı.
- Mayıs ayında açıklanan büyük bir hisse geri alım programında kendi hisse senedinin 5 milyar doları değerinde geri alım yaptı.

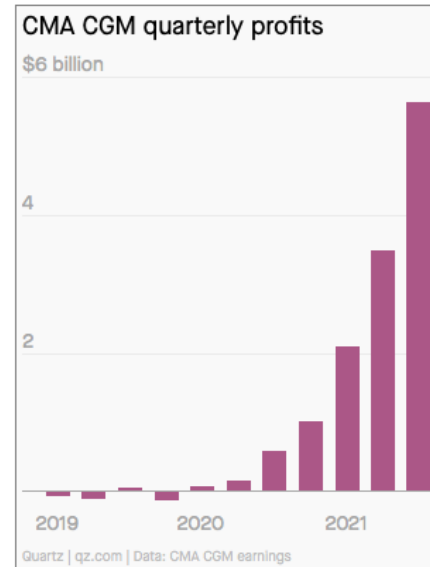


Mediterranean Shipping Company kruvaziyer hattını genişletiyor

Özel, aile işletmesi üç aylık kârları bildirmez, ancak dünyanın en büyük nakliye hattı olarak Maersk'i geçmesine yardımcı olabilecek bir satın alma çılgınlığı içindedir. Geçen yıl, MSC:

- Sipariş üzerine en az 43 yeni gemi ile yaklaşık 60 ikinci el kargo gemisi satın aldı.
- 11,3 milyar dolarlık bir fiyatla aldığı 12 yeni yolcu gemisi, MSC'yi önümüzdeki beş yıl içinde en hızlı büyüyen kruvaziyer hattı yapacak.

CMA CGM bir havayolu şirketi başlattı



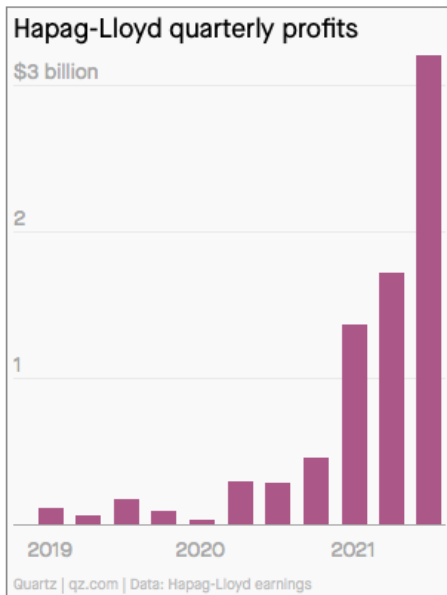
SEKTÖREL HABERLER



Şubat ayında, dünyanın en büyük üçüncü nakliye şirketi, salgın sırasında oranların ve kârın da yükseldiği hava kargo işinin bir parçasına dokunmak için bir havayolu şirketi başlattı. Sadece 2021'de:

- Altı yük uçağından oluşan yeni filosunu genişletmek için Dört yeni Airbus kargo jeti satın aldı.
- Baltık Denizi'ndeki varlığını genişletmek için 10 buz kıran konteyner gemisi satın aldı.
- Los Angeles Limanı'nda 2,3 milyar dolarlık konteyner terminali satın aldı.

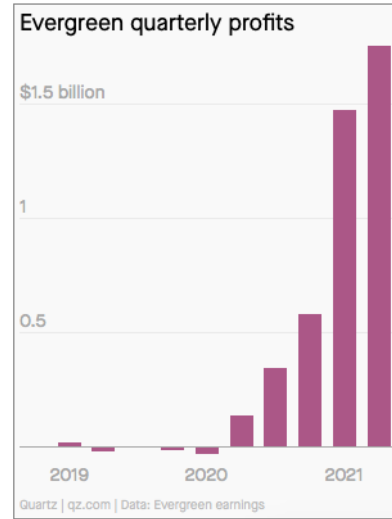
Hapag-Lloyd liman terminallerini satın alıyor



Hapag-Lloyd, pandemi sırasında çoğu kargo trafiğinden bunalan liman terminallerini satın almak için pandemi rüzgarını kullanmaya karar verdi. Şirket CEO'su Rolf Habben Jansen, şirketin bazı rakipleri gibi hava kargo, yük taşıma veya depolama ile ilgilenmediğini, ancak başka bir terminal satın almaya her zaman açık olduğunu söyledi. Pandemi başladığından beri şunları satın aldı:

- Derin su limanının %30 hissesi ve Almanya'daki Wilhelmshaven'deki demiryolu terminalinin %50 hissesi.
- Fas'taki Tanger-Med limanındaki bir konteyner terminalinin %10 hissesi
- 852 milyon dolara 6 gargantuan 23.500 konteynerlik gemi
- 1 milyar dolara 10 küçük 13.000 konteynerlik gemi

Evergreen kargo filosunun boyutunu ikiye katlıyor



Dünyanın en büyük yedinci nakliye hattı olan Evergreen, sıralamada yükselmek istiyor. Şirket, herhangi bir nakliye hattının büyüklüğüne göre en büyük gemi satın alma çılgınlığına girdi; siparişleri dolduğunda, kargo filosunun boyutunu kabaca iki katına çıkarmış olacak (ve dünyanın en büyük beşinci nakliye hattı olmak için Hapag-Lloyd'u sıçratmış olacak). 2021 yılında:

- Eylül ayında yaklaşık 1 milyar dolara 24 yeni gemi satın aldı.
- Haziran ayında 2 yeni devasa 24.000 konteyner gemisi satın aldı.
- Mart ayında 2,6 milyar dolara 20 yeni 24 bin konteyner gemisi satın aldı.

SEKTÖREL HABERLER

Şirketler Metaverse'e Nasıl Başlayabilir ? Genel Çerçeve ve Mevcut Durum

2020'de, pandemi kilitlenmelerine bir ay kala, LE CEO'su Erin McDannald, personelinden Covid-19 hiç gitmeyecekmiş gibi davranmaya başlamalarını istedi. "Sonsuza kadar burada olacağını düşünüyorsak, nasıl davranacağız? Ne yapacağız?" dediğini hatırlıyor.

Bu soru, Baltimore merkezli şirketi metaverse'e yönlendirdi. Konuşma özellikli aydınlatma ve akıllı termostatlar gibi ürünler üreten Environments'taki bir veri mimarı, şirketin merkezinin 3D modellerini bir oyun platformu olan Unity'ye yükleyerek binasının dijital ikizini oluşturdu. Daha sonra koridorlarda yürümek için insanları (çalışanları temsil eden avatarlar) eklediler.

Şimdi, temel bir Grup Ortam çalışanı, evden çalışırken ofiste kendilerini temsil etmek için benzer avatarlar kullanarak tüm günlerini orada geçirebilir. VR kulaklık takmıyorlar (bu bir seçenek olmasına rağmen), bunun yerine avatarlarını fareyle bir ekranda hareket ettiriyorlar. McDannald, Zoom'dan daha ilgi çekici bulduklarını ve onun da daha insanı bulduğunu söylüyor. Örneğin biriyle konuşmak istediğinde, çevrimiçi ping yapabilir veya avatarını masalarına teslim edebilir, ancak avatarını ofiste yürümeyi seçer, bu da düşüncelerini toplamaları için zaman verir.

McDannald, Mark Zuckerberg'in sunumları, beyin fırtınaları ve çok az şey için yapılmış sürükleyici bir sanal konferans salonu olan şirketinin Horizon's Workrooms'ını tanıttığı geçen Ağustos ayından önce iş yeri olarak metaverse alanını test etmeye başlayan nadir CEO'lardan biridir. Zuckerberg, Meta'nın o zamanlar hala bilindiği gibi Facebook'ta coğrafi olarak dağıtık yöneticilerin Oculus kulaklıkları kullanarak Çalışma odalarında toplantılar düzenlediklerini söyledi.

Metaverse nasıl görünebilir? İşçiler dokuza beşlerini kulaklık takarak mı geçirecekler, yoksa müşteri toplantıları ve personel doğum günü partileri için metaverse'e mi dalecekler? EY Küresel İnovasyon Sorumlusu Jeff Wong, kimsenin bilmediğini, ancak denemeler yaptığını söylüyor. Wong'un metaverse ile ilgili olan şey sık sık endişeli CEO'lara hatırlatıyor: "Eğlenceli olması gerekiyor."

Offbeat Medya Grubu



Atlanta'daki Offbeat Media Group, özel olarak tasarlanmış sanal kampüsünü (yukarıda) geniş bir çalışan salonu olarak kullanıyor.



Covid-19'un en son dalgası sırasında personel mutlu saatler için havuzda buluştu. Geçen hafta, şirket VR'da bir komedyeni başka bir personel toplantısında ağırladı.

Meta

Horizons Workrooms (yukarıda) gibi diğer sanal çalışma alanlarında avatarlar her zaman insandır ve temsil ettikleri insanlar gibi görünecek ve giyinecek şekilde özelleştirilebilir.

ARKA PLAN

• Metaverse henüz tek bir yer değil.

Decentraland, The Sandbox, Meta's Horizons ve diğerleri gibi sanal kara platformları üzerine inşa edilmiş simüle edilmiş dünyaların bir yama çalışmasıdır.

• **Genellikle, bu dünyalara** Oculus, HTC Vive veya Sony Playstation VR gibi bir VR başlığı kullanarak girersiniz. Metaverse girdikten sonra, arkadaşlarınızla buluşabilir veya yabancılarla kaynaşabilir, oyun oynayabilir, canlı konserler izleyebilir ve hatta kiliseye gidebilirsiniz. Mekansal ses, dokunsal teknoloji ve 3D ortam nedeniyle, kullanıcılar genellikle diğer insanlarla gerçekten alan paylaştıkları hissiyle geldiklerini söylüyorlar.

• **Metaverse ekonomisi büyüyor.** VR oyunlarının yükselişi sayesinde, sanal ürünlere para harcamak Gen Z'nin birçok üyesi için ikinci doğa haline geldi. Şimdi daha geniş bir demografi sanal hayata giriyor ve Nike ve Gucci gibi markalar dijital mağazalar açıyor. JPMorgan da dahil olmak üzere daha fazla şirket, yeni dünyada bir varlık oluşturmak için metaverse gayrimenkullerini alıyor. Metaverse hizmet ve ürünleri için küresel pazarın 2024 yılına kadar 800 milyar dolar değerinde olması bekleniyor.

• **Ama çılgınlık geçebilir.** Bu açılış hareketi birkaç yıl içinde ilk dot-com balonu gibi görünebilir. Yine de yapılırsa, uzaktan çalışma hayatın ilk etkileneceği alanlardan biri olabilir.

SEKTÖREL HABERLER



OYUNCULAR

Toplantı ve çalışma yazılımı

• Horizon Çalışma Odaları. Meta'ya ait olan ve kullanımı ücretsiz olan en benzersiz özelliği, kullanıcıların vr ortamından gerçek klavyelerine erişebilecekleri bir Geçiş penceresi olabilir.

- MeetinVR. 10 kişiye kadar ücretsiz VR toplantıları için yazılım.
- Mytaverse. VR'daki kurumsal etkinliklere odaklanan bir platform. Google, Amazon ve PepsiCo gibi müşterileri cezbetmiştir.
- Spatial. Bu erken VR toplantı uygulaması artık NFT galerilerine odaklanmıştır. Ama Mattel ve Nestle hala sanal toplantılar için kullanıyorlar.

Sanal gayrimenkul satın alın ve kendi metaverse ofisinizi kurun

- Decentraland. Kullanıcıların kripto para birimi MANA'yı kullanmasını gerektiren popüler bir sanal dünya platformu.
- Sandbox. Farklı bir kripto para birimi kullanan benzer bir platform. PwC geçen yıl Sandbox'ta arazi satın aldı.
- Unity. Oyun platformu ofisler gibi diğer tür projelere ev sahipliği yapabilir.
- Gather. Toplantılar ve sosyalleşme için 2D, oyun benzeri bir ortam.

Danışmanlık

PwC, EY, Deloitte ve diğerleri, insan becerilerini uygulamaları gereken yöneticiler için olsun, sürükleyici eğitim için stüdyolar ve yazılımlar inşa ediyor. Geçen sonbaharda Accenture, yeni işe alımlara göndermek için 60.000 Oculus kulaklık satın aldı ve VR'ı şirketin dahili işe alım sürecinin bir parçası haline getirdi.

ALINTI

"Bugün Pazartesi sabahı ve CEO metaverse ile ne yapmamız gerektiği hakkında fikrinizi istiyor' için gerçekten ilgi çekici bir konu değil – bu ivme aylar içinde ölçülebilir. Yapay zeka ve blockchain yutturmacasını inceledim. Bu her ikisinden de daha hızlı ilerliyor."

— Jeff Wong, EY'nin küresel inovasyon başkanı, eski Silikon Vadisi risk kapitalisti ve eBay emektarı

TAHMİNLER

PwC'nin ABD ürün ve teknolojiden sorumlu büyüme müdürü Suneet Dua, insanların üç yıldan kısa bir süre içinde günlerinin çoğunu metaverse'de geçireceklerini söylüyor.

Metaverse önce iş yerinde sosyalleşmek için kullanılacaktır.

Offbeat Media Group CEO'su Shep Ogden, VR yazılımının henüz insanların gerçek işleri yapmasına izin verecek kadar sağlam olmadığını, bu nedenle şirketlerin zoom mutlu saatlerinin yerini almak için önce metaverse alanları kullanabileceklerini söylüyor.

Çalışanlar metaverse'den anlayan şirketler için çalışmak isteyecektir.

Dua, Metaverse konusunda kararsız olan veya güvenli olmadığına karar veren CEO'ların geride kalacaklarını, "çünkü çalışanların istemesi sebebiyle mecburen metaverse alanından içeri girmek isteyeceklerini" söylüyor.

İnsanlar kulaklık nefretini

aşacaklar. Günümüzün VR kulaklıkları ağırdır ve yüzünüzü oldukça hızlı bir şekilde ısıtır. Ama Dua, "geçmişte ağır dizüstü bilgisayarlar taşımaktan nefret ederdik." diye ekliyor. Tüketiciler uyum sağladı ve teknoloji hafifledi.

Kulaklıklar karma gerçeklik veya AR gözlükleri ile değiştirilecektir.

"Daha çok gözlük haline gelen ve herşeyin sanallaştırıldığı bir sanal gerçeklik modeline geçeceğimizi hayal ediyorum, ya da tamamen sanal olacağız, ancak yine de çevrenizdeki dünyayla arayüz kurabileceksiniz," diyor Offbeat Media'nın kurucu ortağı Christopher Travers. "Tıpkı telefonumuzda olduğu gibi, ancak bizim gözlerimizle [ofis] uygulamalarına her zaman erişebileceğimiz bir duruma ulaşacağız."

"Şirketler, ruh halleri de dahil olmak üzere çalışanları gözetleyebilirler.

Bir gizlilik izleme grubu olan Electronic Frontier Foundation'ın genel danışmanı Kurt Opsahl, Wall Street Journal'asana iş yeri yazılımının daha fazla çalışan takibine yol açabileceğini ve bazılarının kulağa ürpertici geldiğini söyledi. Yazılım göz hareketinizi izliyorsa, örneğin, duygusal durumunuz hakkında ipuçları sağlamak için bir göz yuvarlama kaydedilebilir veya hatta biyometrik verilerle eşleşebilir.



Mehmet ATASEVER
Bürokrat/KİK Eski Üyesi/Akademisyen
Mhatasever@gmail.com
Mehmetatasever.org

DOĞRUDAN TEMİN İLE İLGİLİ ÖZEL HUSUSLAR

1. 4734 Sayılı Kanun'un 62'nci Maddesinin (ı) Bendine İlişkin Açıklamalar

4734 sayılı Kanun'un 62'nci maddesinin (ı) bendinde Kanun kapsamında bulunan kurum ve kuruluşların 21 /f (pazarlık usulü) ve 22/d (doğrudan temin) maddelerinde belirtilen parasal limitler dâhilinde yapılacak harcamaların yıllık toplamının idarelerin bütçelerine bu amaçla konulacak ödeneklerin %10'unu Kamu İhale Kurulunun uygun görüşü olmadan aşamayacağı öngörülmüştür.

İdareler mal alımı, hizmet alımı veya yapım işleri için yıllık bütçelerinde belirlenen toplam ödenekler üzerinden ayrı ayrı %10 oranını hesaplayacaklardır.

Bu oranın aşılmadığı takip edilirken ilgili veya bağlı birimlerin kendilerine ayrılan ödenek üzerinden değil kurum veya kuruluşun toplam ödeneği üzerinden işlem yapılacaktır.

İdarelerin 21/f ve 22/d maddeleri kapsamında yapacakları harcamaların yıllık bütçelerinde mal ve hizmet alımı ile yapım işleri için ayrılan ödenekleri toplamının % 10 oranını aşacağına anlaşılması halinde; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa ekli (I) ve (II) sayılı cetvelde yer alan kurum ve kuruluşlar için bağlı veya ilgili bakan, mahalli idarelerde ve (IV) sayılı cetvelde yer alan kurum ve kuruluşlarda üst yönetici, (III) sayılı cetvelde yer alan kurum ve kuruluşlar ile anılan Kanun kapsamında yer almayan kurum ve kuruluşlarda ise harcama yetkisine sahip kişi ya da kurullar tarafından 62'nci maddenin (ı) bendi uyarınca uygun görüş için Kuruma başvuruda bulunulacaktır. Bu noktada, %10 oranı henüz aşılmadan Kuruma başvuruda bulunulmasına dikkat edilmelidir. Aksi halde Kurumun uygun görüş vermeme olasılığı daha yüksek olabilmektedir.

İdarelerin bütçelerinde öngörülen ödenek tutarının, mal ve hizmet alımları için Kanun'un 21'inci maddesinin (f) bendi ile 22'nci maddesinin (d) bendinde yer alan parasal limitlerin toplamını, yapım işlerinde ise Kanun'un 22'nci maddesinin (d) bendinde yer alan parasal limiti geçmemesi halinde %10 oranının aşılması için Kamu İhale Kurulundan uygun görüş alınması şartı bulunmaktadır. Söz konusu başvuruların "4734 Sayılı Kamu İhale Kanununun 62 nci Maddesinin (ı) Bendi Kapsamında Yapılacak Başvurulara İlişkin Tebliğ" hükümlerine uygun olarak yapılması gerekmektedir.

İdarelerin bütçelerinde mal ve hizmet alımları için öngörülen ödenek tutarının % 10'unun, Kanun'un 21'inci maddesinin (f) bendi ve 22 nci maddesinin (d) bentlerinde yer alan parasal limitlerin toplamının altında kalması halinde bu maddelerde belirtilen parasal limitlerin toplamı kadar, yapım işleri için bütçelerinde öngörülen ödenek tutarının % 10'unun Kanun'un 22'nci maddesinin (d) bendinde yer alan parasal limitin altında kalması halinde ise bu parasal limite kadar olan harcamalar için de Kamu İhale Kurulundan uygun görüş alma şartı aranmayacaktır.

2. Doğrudan Temin Yoluyla Yapılan Alımların Elektronik Kamu Alımları Platformuna (EKAP) Kaydır

Kamu İhale Genel Tebliği'nin "Doğrudan temin kayıt formu" başlıklı 30.9.2'nci maddesinde "Doğrudan temin yoluyla yapılan alımlar, takip eden ayın onuncu gününe kadar "Doğrudan Temin Kayıt Formu" doldurularak EKAP üzerinde kayıt altına alınır. Bilgilerini tam ve düzenli olarak göndermeyen idarelerin 4734 sayılı Kanunun 62'nci maddesinin birinci fıkrasının (ı) bendi çerçevesinde yapacakları başvuruların değerlendirilmesi sırasında bu husus dikkate alınacaktır." açıklaması yer almaktadır.

01.01.2016 tarihi itibarıyla doğrudan temin yoluyla yapılan alımların kümülatif olarak kayıt altına alınması uygulaması geliştirilerek, bu alımlara ilişkin alım ve kalem bazında bilgi girişinin yapılabildiği uygulama devreye alınmıştır. İdareler bu kez her alım için ayrı bir kayıt açacakları gibi her bir alım kapsamı da temin edilen ihtiyaçları da kalem kalem, bu alıma ilişkin kayda ekleyeceklerdir. Bu uygulama ilk haliyle her bir alıma ilişkin tüm doğrudan temin işlemlerinin (doküman yüklenmesi, piyasa fiyat araştırması kapsamında alınan tüm fiyat tekliflerinin girilmesi vb.) EKAP üzerinde kayıt altına alınması şeklinde planlanmıştır.

Daha sonra idarelerden gelen talepler doğrultusunda uygulamanın sadeleştirilmiş bir versiyonu geliştirilmiş ve 01.09.2016 tarihi itibarıyla bu uygulama da devreye alınmıştır.

Kamu İhale Kurumu Doğrudan Temin işlemlerinin EKAP Üzerinden Duyurulabileceği yönünde düzenleme yapmıştır. Buna göre; 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 22'nci maddesi kapsamında yapılacak doğrudan teminler ile istisna ve kapsam dışındaki doğrudan teminlerin alım öncesi EKAP üzerinden duyurulabilmesine yönelik uygulama 1 Şubat 2022 itibarıyla devreye alınmıştır. Kamu ihale Kurumu bu işlemlerin nasıl yapılacağı ile ilgili "Doğrudan Temin Kılavuzu" yayımlamıştır.

Bu kapsamda; doğrudan temin yoluyla yapılacak alımların, alım öncesi ilgililere duyurulması, varsa alıma ilişkin dokümanlara duyuru ile birlikte erişilmesi ve duyuruya çıkan alımların farklı kriterlerle aranmasına yönelik geliştirmeler tamamlanmış ve Doğrudan Temin Arama Sayfası ekap.kik.gov.tr adresinde "İhale İşlemleri" menüsü altında erişime açılmıştır. Geliştirme ile alımlara duyuru imkânı getirilmesinin yanı sıra, alıma ilişkin bilgilerin EKAP'a kayıt edilmesi ve sonuç bilgisinin gönderilmesine ilişkin işlemler de sadeleştirilmiştir.

Doğrudan temin yoluyla yapılacak alımların duyurulması idarelerin takdirinde olup söz konusu alımlar duyuru yapılmaksızın da neticelendirilebilecektir.



TÜM İHALE SÜREÇLERİNİZDE UZMAN
EKİBİMİZLE HER ZAMAN SİZLERLEYİZ

**KAMU İHALE
SÜREÇLERİNİZDE
YOL ARKADAŞINIZ**



05527265296



danismanlik@simdata.org



www.simdata.org



- **Günlük İhale Takibi**
- **Fiyat Ve Pazar Analizleri**
- **İhale Teklif Dosyasının Hazırlanması**
- **Tüm İhale Sürecinde Sürekli Danışmanlık**
- **Şikayet Ve İtirazen Şikayet Dosyalarının Hazırlanması**
- **Mücbir Sebep Başvurularının Hazırlanması**
- **Kamu İhale Eğitimleri**



Reşat BAĞCIOĞLU
Rblecturer Dış Ticaret Eğitimleri
Kurucu, Eğitimci
resat.bagcioglu@rblecturer.com

DIŞ TİCARETTEKİ RİSKLER - XXXVI

DIŞ TİCARETTEKİ SİNSİ KURNAZLIKLAR – BÖLÜM I

DIŞ TİCARET VE TARAFLAR

Binlerce kilometrelerce mesafede bulunan dünyanın farklı ülkelerindeki alıcı ve satıcıların birbirine mal alıp, mal satmaları. Muhtemelen alıcı veya satıcı birbirlerini hiç görmemişlerdir. Ama ortak bir paydada birleşmişlerdir. Bu ortak payda birbirlerine belli koşullar çerçevesinde güven ediyorlar. İşte bunun adı dış ticarettir.

Dış ticarete olması gereken asgari taraflar;



DIŞ TİCARETTEKİ ASGARİ TARAFLAR



İHRACATÇI - SATICI



İTHALATÇI - ALICI

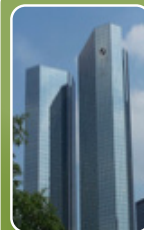
Yukarıdaki tabloda ithalatçı ve ihracatçının yan tarafında bulunan resimler biraz garip mi oldu nedir? Tam karar veremedim... Yok, yok, bence isabetli resimler kullandım. Biraz garip gibi görünselerse de makalemin ilerleyen kısımlarında sadece tilki ve çakal resmi ile yetindiğimin nedenini anlayacaksınız. Aslında bir yılan resmi koymak da yerinde olabilirdi. Tüm bu benzetmelerimden dürüst, basiretli, akli başında, vicdan sahibi dış ticaret tacirlerini istisna olarak görmekteyim.

Bir dış ticaretin taraflarının sadece alıcı ve satıcılardan oluşmayacağı durumlar da olacak elbet. Eğer bir dış ticaret sadece alıcı ve satıcılardan oluşmayacaksa, taraf olarak bankaları da ilave etmek gerekecek.

Bankalar hem bu işten para kazanacaklar, hem de alıcı ve satıcılara güven ve teminat verecekler. Güven dedim. Alıcı ve satıcı arasında çoğu kez güven noksanlığının eksik kaldığı durumlarda bir dış ticaret işleminde bankalar devreye girer, adet hem alıcı, hem de satıcı için bir nefes olur, zayıf olan güveni güçlendirirler, alıcı ve satıcı bir dış ticaret işleminde birbirlerine tam güvenmeseler de bankalara güvenirler. Bu durumda bankalar bir dış ticaret işleminde alıcı ve satıcı arasında zayıf olan güvenin güçlenmesine olanak verir.



DIŞ TİCARET İŞLEMİN- DE BANKALAR



Bankalar dış ticaret işleminde hem alıcıya hem de satıcıya güven vererek dış ticaretin ayrılmaz bir parçası olurlar. Alıcı ve satıcı birbirlerine çok güvenmeseler de kendi bankalarına güven duyarlar.

Bankalar üstlendikleri misyon, alıcı ve satıcıya verdikleri güvenden dolayı madem ki dış ticaretin ayrılmaz bir parçası konumundalar, bu durumda dış ticaretteki tarafların son şeklini şu şekilde saymakta yarar vardır:



BANKALAR VE DIŞ TİCARETİN TARAFLARI

Yukarıdaki tabloya baktığımızda, taraflara güven veren bankaların varlığına rağmen, ithalatçı yeri geldiğinde çakallık, ihracatçı da yeri geldiğince tilkilik yapmaktan vazgeçmeyecek görünümündeler. Neyse ki bankalar çakallık ve tilkilik yapmıyorlar. Ya yapsalardı piyasanın hali ne olurdu acaba?

ULUSLARARASI TİCARETTE TARAFLARIN UYMAK DURUMUNDA OLDUKLARI KURALLAR

Kurallar her zaman ortak bir dildir. Bir kuraldan herkes aynı şeyi anlar. Dünya ticaretini kolaylaştırmayı kendisine bir misyon kabul eden Milletlerarası Ticaret Odası (MTO) (International Chamber of Commerce-ICC) bu amaçla bir dizi kural oluşturmuştur.

Bunlar;

- Mal teslimi için Incoterms 2020

(International Commercial Terms),

- Tahsiler için Yeknesak Kaide ve

Kurallar, URC 522 (Uniform Rules for Collections),

- Akreditifler için UCP 600 (Uniform Customs and Practices for Documentary Credits),

- Garantiler için URDG 758 (Uniform Rules for Demand Guarantees),

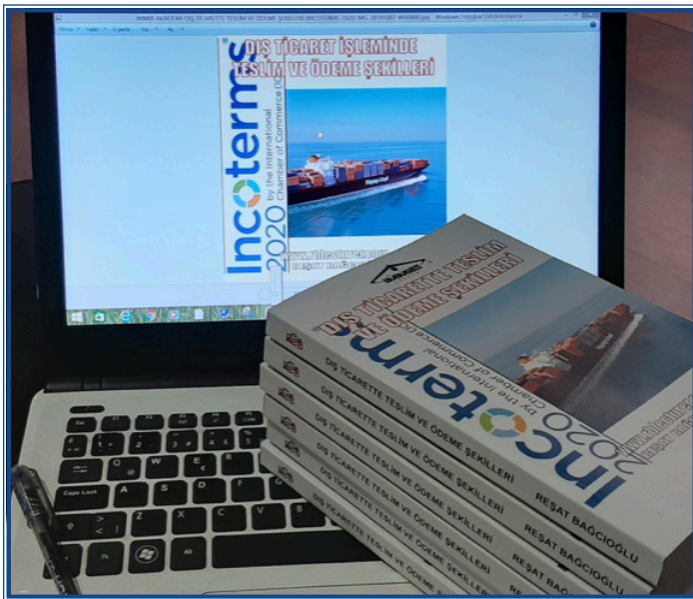
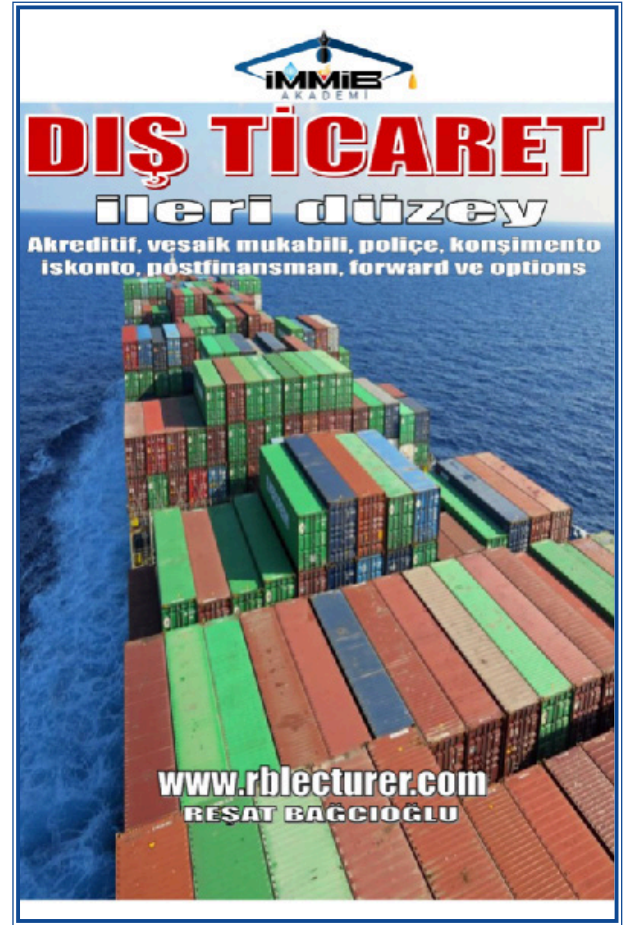
- Teminat Akreditifleri (Standby L/C)

için ISP 98 (International Standby Practices) ve benzeri kurallardır.

Mevcut durumda Ticaretin kuralları bunlardır. Bu kurallar 1930'lu yıllardan bu yana yerel ve uluslararası ticarette başarı ile kullanılmaktadır.

Kaynak; Yukarıdaki paragraf değerli arkadaşım ICC Türkiye Bankacılık Komite Başkanı değerli arkadaşım Abdurrahman Özalp'ın bir makalesinden alınmıştır.

Uluslararası ticarette tüm tarafların uymaları gereken kurallar Milletlerarası Ticaret Odası (MTO) (International Chamber of Commerce - ICC)'nin yayımlarında yer almakta olup, tarafların bu kurallara harfiyen uymaları halinde, küresel ticarette bir sorun yaşanmayacaktır. Ancak bu kuralların bir kısmı veya biri ihlal edilmesi halinde sorunlar ortaya çıkabilmektedir. BU kurallara uyulması ile birlikte dünyanın neresinde olursa olsun, bu kuralları okuyan kişinin aynı anlamı çıkarıyor olması gereklidir. Zaten kuralların ne demek istediği çok açıktır, tüm tarafların anlayacağı bir dil kullanılmıştır. Farklı ülkelerdeki farklı kesimlerin basiretli davranarak bu kurallardan farklı anlam çıkartmamalar gerekir.



KURALLAR ULUSLARARASI TİCARETİN OR-TAK DİLİDİR

Milletlerarası Ticaret Odası (MTO) (International Chamber of Commerce - ICC)'nin ortaya koymuş olduğu kurallar bir kanun değil ancak global ticarete tüm tarafların ortak dili niteliğinde kurallardır. Dünyanın neresinde olursa olsun, bu ortak dilden aynı anlamı çıkartır.

Uluslararası ticarete çıkan anlaşmazlıklar ve olası sinsilikler;

- Alım satım sözleşmelerinin noksan koşullar içermesi,
- Milletlerarası Ticaret Odası (MTO) (International Chamber of Commerce - ICC)'nin ortaya koymuş olduğu kuralların satır aralarındaki boşluklara sığınmalarından,
- İyi niyetle hareket edilmemelerinden,
- Uluslararası kuralların yeterince bilinmemesi,
- Ödeme şekillerindeki kurallara uyulmaması

Nedenlerinden ortaya çıkmaktadır.

Uluslararası ticarete yaşanan problemlerin temelinde ise;

- Konulara tam vakıf olamayıp, yeterli bilgi sahibi olmamasından dolayı yapılan hatalar,
- Konulara tam anlamıyla vakıf olup, kuralların en ince ayrıntısına kadar çok iyi bilen ve bu bilgisini sinsice kullanan art niyetlilerden

oluşuyor desek yerinde olur düşüncesindeyim.

Vesaik Mukabili Ödeme Şeklinin (CAD – Cash Against Documents) kurallarını çok iyi bilen bir kişinin niyeti bozursa, sinsilik yapma eğiliminde ise, illa ki Tahsiler için Yeknesak Kaide ve Kurallar, URC 522 (Uniform Rules for Collections)'da bir açık kapı görecektir, o kapıdan girmesi halinde sinsice planını devreye koymasının önünde sizce engel var mıdır? Vesaik mukabili işlemde bir taraf iyi niyetli ve kurallara harfiyen uyum sağlasa da, karşı tarafın sinsice düşünce içinde olması halinde, süreç içinde bir problemin yaşanabileceği tabiidir.

Bir kuralı çok iyi bilmek her zaman yarar sağlamayabilir. Bilginin arka kapılardan geçmek için kullanılması durumunda sorunlara da davetiye çıkartılmış olur.

Bir yaşanmış vakadan bahsedeceğim. Aşağıda ele aldığım vaka gerçek yaşanmış bir vaka olup, kahramanların isimleri, yer isimleri, banka isimleri tamamen takma olup, olayın anlaşılması için olayın gerçek kahramanlarına birer isim verilmiştir.

VESAİK MUKABİLİ GERÇEK YAŞANMIŞ VAK'A

Burada kullandığım isimler, rakamlar ve emtealar, vakadaki gerçek firma isimleri olmayıp sadece vakayı anlatabilmek adına gerçek olmayan farklı isimler kullanılmıştır.

İthalatçı	: Fırsatçı Dış Ticaret Ltd. Şti. Mersin
İthalatçı firma sahibi	: Joseph Bey
İthalatçının sekreteri	: Janet Hanım
İhracatçı	: Che Yong Ltd. China
İhracatçı firmanın sahibi	: Mr. Che Yong
Mal cinsi	: Kuru fasulye
Mal bedeli	: USD.6.750.000.-
Ödeme şekli	: Vesaik mukabili
İhracatçının bankası	: Bank of China Shanghai / China
İthalatçının bankası	: Karabank Mersin Serbest Bölge Şubesi

Vaka şöyledir:

Fırsatçı Dış Ticaret Ltd Mersin firması dış ticaret işlemleri ile iştigal etmektedir. Hem ithalat, hem de ihracat yapan bir potansiyeli vardır. Yurt dışından ithal ettiği ürünleri gerekli işlemlerden geçirdikten sonra yine yurt dışına satmaktadır. İthalatçı firma kuru fasulyesi bol olan Çin'den fasulye ithal etmeye karar verir. Çin'de faaliyet gösteren Che Yong Ltd. China firması ile Fırsatçı Dış Ticaret Ltd. Şti Mersin firması satın alınacak mallarla ilgili alım satım kontratı düzenler. Taktik alışagelmış bir taktiktir. Önce karşıdakinin güvenini kazanmak için peşin para gönderip mallarını talep edecek. Bununla ilgili olarak Fırsatçı Dış Ticaret Mersin firması peşin para ile alacağı malın ilk partisi için aşağıdaki alım satım kontratını düzenler.

Alım satım kontratı detayı kısaca şöyle;

Mal cinsi	: Kuru fasulye
Toplam kontrat tutarı	: USD.220.000.-
Ödeme şekli	: Peşin
Malların geliş yeri	: Çin'den Mersin'e
Konşimento	: Consignee: Fırsatçı şeklinde olacak
İthal vesaiki	: Doğrudan ithalatçı firma adresine kargo ile gönderilecek

İthalatçı firma Fırsatçı Dış Ticaret Ltd. Şti. Mersin firması, kendi bankasına giderek ithal edeceği kuru fasulyelerin kontrat bedeli olan USD.220.000.- lık tutarın Çin'deki ihracatçının emrine swift ile göndermek için talimat verir. Swift havale tutarı olan USD.220.000.- lık parayı bankaya yatıran ihracatçı Fırsatçı Dış Ticaret Ltd. Şti Mersin firması, swift havalesinin yapılmasını sağlar. Para İthalatçı firma olan Che Yong Ltd. China firmasının banka hesaplarına gönderilmiştir. Peşin (payment in advance) alışverişin ilk adımı tamamlanmış ve Fırsatçı Ltd Şti. firması Che Yong China firmasına duyduğu güveni göstermiştir. Taktik işlemeye başlamıştı aslında.

Che Yong Ltd. China firması çok geçmeden kontratta yazılı olan zamandan geç olmayan bir vakitte, kontrat muhteviyatı mallarını hazırlamış, konteynerlere koymuş ve bir Çin gemisi ile Mersin Limanı'na göndermiş. Malların gemiye yüklenmesini müteakiben ilgili evraklar olan; fatura, deniz konşimentosu, sigorta sertifikası, kontrol belgesi, çekli listesi ve diğer talep edilen evrakları ihracatçı konumundaki Che Yong Ltd. China firması kargo ile direk olarak Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firması adına göndermiş. Che Yong Ltd. China firması doğru olanı yapmıştır. Bir süre sonra kargo şirketi yüklemeye ait evrakları Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firmasına ulaştırır. Birkaç hafta sonra da Çin gemisi, Mersin Limanı'na ulaşır, yüklerini liman sahasına boşaltır. Malların gelişi sorunsuzdur. Fırsatçı Ltd. Şti. Mersin firması elindeki evraklarla malları gümrükten çıkar, Mersin'deki deposuna getirir. Mallar tam Fırsatçı Ltd. Şti. Mersin firmasının istediği gibidir. Malı satan da, alan da memnundur.

Günler sonra Fırsatçı Ltd. Şti. Mersin firması tekrar Che Yong Ltd. China firmasını arayarak, mallardan memnun kaldığını bahisle, tekrar mal siparişi vermek istediğini söyler. Ödeme şekli yine peşin. Bu sefer USD.400.000.-'lik mal siparişi veren Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firması taktiksel oyunu devam ettirir. Aynı şekilde USD.400.000.-'lik tutar peşin ithalat bedeli olarak Che Yong Ltd. China firması lehine transfer edilir, ihracatçı firma işleyen süreçte malları hazırlar, ithalatçı emrine gemi ile gönderir, sonrasında sevk evraklarını kargo ile Fırsatçı Ltd.Şti Mersin firması adına gönderir. İlerleyen süreçte kargodan gelen evrakları alan Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firması, birkaç hafta sonra Çin gemisi ile Mersin Limanı'na gelen mallarını çıkar ve mallarına kavuşur.

Taktiksel oyunun sahnelenmesi farklı günlerde USD.525.000.-, sonrasında USD.750.000.- ve USD.1.100.000.- şeklinde peşin para transfer edilerek malların ithalatı sağlanmıştır. Şimdi burada Che Yong Ltd.Şti. China firmasına verilerek istenen ana temanın "Fırsatçı Ltd. Şti. Mersin firması son derece sorunsuz, kendilerine peşin para göndermek suretiyle çok miktarda mal almış, iyi, büyük ve güvenilir bir tacir" olduğu gerçeği konusunda hem fikiriz sanırım. Taktiksel oyun buraya kadar sorunsuz devam etmiştir. Bundan sonra onun son perdesi sahneye konulacaktı. Şimdi neler sahnelendiğine bakalım;

Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firması ihracatçı firma olan Che Yong Ltd. China firması ile tekrar temasa geçer. Mal siparişini şu şekilde verir.

"Katıldığımız bir gıda ihalesinin lehimize sonuçlanması üzerine bizlere bol miktarda kuru fasulye gereklidir. Biz ihale konusu malları yine firmanızdan almayı planladık.

Siparişimiz şu şekildedir;

Mal cinsi	: Kuru fasulye
Kontrat tutarı	: USD. 6.750.000.-
Yükleme	: Kontrat tarihinden itibaren 15 gün içinde
İstenen evraklar	: Deniz konşimentosu, fatura, çekli listesi, sigorta belgesi, analiz Sertifikası, diğer evraklar
Konşimento	: Consignee Bankanız adına tanzimli olacak,
Ödeme şekli	: Vesaik mukabili
İthalatçının bankası	: Karabank Mersin Serbest Bölge şubesi

Bu ihaleyi kazanmamız ansızın olduğundan, sizlere siparişimiz konusu tutar olan USD.6.750.000.-'lik bedeli bu defa peşin para olarak gönderemiyoruz. Lütfen bu seferlik mal siparişimizi vesaik mukabili (Cash against documents) şeklinde kabul etmenizi rica ederiz. Fırsatçı Dış Tic.Ltd. Mersin adına Mr. Joseph. Şirket sahibi"

Che Yong Ltd.China firması firmanın geçmiş performanslarına baktığında, güven veren bir görünüm çizdiğini, peşin para göndermek sureti ile kendi firmalarına güveni birinci planda tuttuklarını düşündü. Ancak Peşin satışlarda ihracatçı açısından hiçbir risk olmamasına karşılık vesaik mukabilinde muhtemel risklerin var olabileceğinin de farkındaydı. Sipariş rakamı büyük, kaçınılmayacak fırsat gibi görünüyordu ama ödeme şeklinin vesaik mukabili olduğu ve risk taşıdığı gerçeğini göz önünde bulunduran firma malı almak isteyen Fırsatçı Ltd. Şti. Mersin firmasına bir mesaj göndererek şöyle demiştir;

"yeni işbirliği talebinizden dolayı teşekkür ederiz. Çalışma kurallarımız içinde daima peşin para ile satış yapma ilkesini benimsemiş durumdayız ancak sizin geçmişteki sipariş performansınızı incelediğimizde, hiçbir sorun yaşamadığımız gözlenmiştir. Sizlere yardımcı olabilmek adına % 40 peşin, bakiyesi vesaik mukabili olmak üzere siparişinizi onaylamaya karar verdik. Bu konudaki mutabakatınızı ve/veya önerilerinizi bekliyoruz. Her zaman sizlerle olmak arzusundayız. Che Yong Ltd. China"

Fırsatçı Ltd.Şti Mersin firması adeta karşı ihracatçıdan gelecek her yanıt için farklı alternatif fikirleri adeta kumpasla ölçmüş gibi senaryosunu işletmiştir. Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firması çok geç olmayan bir zamanda ihracatçı firmaya şu cevabi mesajı göndermiştir:

"Gıda ihalesinin firmamızda kalması nakit akışımızı beklenmedik şekilde yavaşlatmıştır. Yurt dışındaki alacaklarımızı tahsil ettiğimizde sizlere gönderdiğimiz siparişimizi peşin para ile almamızda sıkıntı olmayacaktı ancak yurt dışındaki alacaklarımızın tahsilat zamanları gelmemiştir. İyi bir işbirliğimizin devamı açısından vesaik mukabili teklifimizin kabul edilmesini rica ederiz. Diğer taraftan sevk evrakları olan vesaikin sizin bankanız aracılığı ile Türkiye'deki bizim çalıştığımız bankaya tahsil kaydı ile göndereceğiniz ve deniz konşimentosunda consignee'nin kendi bankanız olarak yazılacağından dolayı firmamız ödeme yapmadan vesaiki bankadan alamayacak ve malları gümrükten çekemeyecektir. Durum böyleyken vesaik mukabili olarak evrakların kendi bankanız aracılığı ile kendi çalıştığımız banka olan Karabank Mersin'e gönderilmesinde ne gibi riskler var olabilir sizce? Parayı ödersek vesaiki alınız, parayı ödemez isek vesaiki alamayız ve mal yine sizindir."

Che Yong Ltd. China firması konuyu enine boyuna düşünmüş. Geçmişte büyük tutarlı siparişlerin bedelini güvene dayalı olarak Peşin gönderen Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firmasına vesaik mukabili ödemeli mal göndermenin o kadar riskli olmayacağı görüşü hakim olmuş ve bunun üzerine Che Yong Ltd. China firması şu cevabı yazar;

"İkili iyi ilişkilerimizin devamından yanayız ve sizin siparişiniz olan USD.6.750.000.- lık malları talep ettiğiniz tarihte yüklemeye, sevk evraklarını ise kendi bankamız olan Bank of China, Shanghai / China aracılığı ile çalışmakta olduğunuz Karabank Mersin Serbest Bölgesi şubesine tahsil kaydı ile gönderilecektir. Her zaman sizinleyiz."

Sorun kalmamış görünüyordu. Che Yong Ltd.China firması kontrat hükümlerine bağlı kalarak, malları 15 gün içinde gemiye yüklemiş ve sevk evrakları da Bank of China, Shanghai / China aracılığı ile Türkiye'deki Karabank Mersin Serbest Bölge Şubesi'ne gönderilmiştir. Dokümanlar bir hafta içinde Türkiye'deki ithalatçının bankasına ulaşmıştır. Tahsil talimatında yazılı talimatlara harfiyen uymak zorunda olan Türkiye'deki ithalatçının bankası olan Karabank vesaikin alındığını ihracatçının bankasına bildirmiş ve aynı zamanda vesaikin bedelinin ödenmesi ve vesaikin çekilmesi için Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firmasına da yazılı ihbarda bulunmuştur. Aradan makul bir süre geçmesine rağmen ithalatçı Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firması vesaikin bulunduğu banka olan Karabank Mersin Serbest Bölge Şubesine müracaat edip bedeli ödememiş, vesaik bankada ödenmeden beklemektedir.

İhracatçının bankası olan Karabank Mersin Serbest Bölge Şubesi, ithalatçı firmaya ikinci bir yazılı ihbarda bulunmuş. İthalatçıdan kendi bankasına geri dönüş yapılmamıştır. İhracatçının bankası sırasıyla üçüncü ve dördüncü yazılı ihbar yapmış ICC – International Chamber and Commerce Brochure No: 522 Uniform Rules for Collections'nin ilgili kurallarına göre. Her ihbar süresi arasında makul süre olan 5 ila 7 günlük bir süre olduğu düşünüldüğünde aradan 35 günü aşkın bir süre geçmiştir. Bu arada malları getiren Çin gemisi Mersin Limanı'na yanaşmış, malları gümrük sahasına indirmiştir. Malların Türkiye'ye gelmesi de tamamlanmış ancak Karabank Mersin Serbest Bölge Şubesi'nin defalarca ihbarına rağmen vesaik bedeli ödenmemiş, mallar da gümrükte bekletilmiştir. Karabank Mersin'in şube yöneticisi bir defasında da firma sahibi Joseph Bey ile telefonla da görüşmüş, vesaikin alınmadığını da ifade etmiştir.

Joseph Bey'in yanıtı nettir, şöyle ki "Ben vesaiki bankanızdan alacağım tarihi biliyorum, sizin defalarca hatırlatma yapmanıza gerek yoktur" Gerçekten net bir yanıt.

Karabank yapması gerekeni yapmıştır aslında. ICC – International Chamber and Commerce Brochure No: 522 Uniform Rules for Collections'nin madde 26 / C-iii aynen şöyledir:

iii. ÖDEME VE/VEYA KABUL ETMEME BİLDİRİMİ

İbraz bankası ödememe ve/veya kabul etmeme nedenlerini belirlemeye çalışacak ve sonucu tahsil talimatını aldığı bankaya gecikmeksizin duyuracaktır. İbraz bankası ödememe ve/veya kabul etmeme bildirimini tahsil talimatını aldığı bankaya gecikmeksizin göndermelidir. Söz konusu bildirimin alınca gönderi bankası belgelerin bundan sonra tabii tutulacağı işlem hakkında gerekli talimatı vermelidir. Söz konusu talimat ibraz bankasının ödememe ve/veya kabul etmeme bildiriminden sonraki 60 gün içinde bu bankaca alınmadığı takdirde belgeler ibraz bankasının herhangi bir sorumluluğu olmaksızın tahsil talimatının alındığı bankaya iade edilebilir."

Karabank Mersin Serbest Bölge Şubesi uluslararası teamülleri gayet iyi biliyor ve gerekeni de yapmıştır. Vesaiki gönderen Bank of China, Shanghai / China'ya bir swift akıbet mesajı çekerek şu ifadelerle yer vermiştir;

"Gönderdiğiniz vesaik ile ilgili olarak falan tarihlerde 4 defa yazılı, bir defa da sözlü ihbarda bulunulmuştur. Ancak vesaikin bedelinin ödenmesi ve vesaikin çekilmesi konusunda ithalatçımız pek istekli görünmemektedir. Vesaik nezdimizde bekletilmektedir. Vesaiki ne yapacağımız konusunda yeni talimatınızın tarafımıza ivedilikle iletilmesini rica ederiz. Karabank."

Kuşkusuz ki Bank of China, Shanghai / China Karabank'dan gelen bu mesaja bir yanıt vermek durumundadır. Yanıt verebilmesi için de ihracatçı firma olan Che Yong Ltd. China'dan yeni bir talimat almak zorundadır. Öncelikle Karabank'ın gönderdiği ödenmeme ihbar yazısını ihracatçı firma ile paylaşır ve "yeni talimatınızı" bekliyoruz derler. Bu işte bir tuhafılık vardı. Che Yong Ltd. China firması olayları şöyle etrafıca düşünür... İlk siparişin geçildiği zamanda yurt dışından ihale kazanıldığını ve bu mala acilen ihtiyaçları olduğu bahisle malların hemen gönderilmesini isteyen Fırsatçı Ltd. Şti mersin firması, mallar gümrüğe, vesaik de bankasına gelmesine ve bedelini ödediğinde hemen malların sahibi olmasını bilmesine rağmen vesaikin çekilmemesini pek normal karşılamamıştır. Daha da emin olmak için malların Mersin Gümrük sahasında olup olmadığını taşımacılığı yapan China Shipping Agency firmasına sorarak, malların ordino karşılığı teslim alınmadığını, hala gümrük sahasında günlerdir beklemekte olduğunu öğrenmiştir. Sorun ne olabilirdi acaba? Mal bedeli de oldukça fazla, bir an önce çözüm bulunması gereklidir. Sorunu bizzat yerinde görüp çözmeye girişiminde bulunan Che Yong Ltd China firmasının sahibi kararını verir, uçağa atlar ve İstanbul'a, oradan da Adana Havaalanı'na, oradan da Mersin Serbest Bölgesi'ndeki Fırsatçı Ltd. Şti firmasının ofisine gelir. Kendisini ilk karşılayan şirket sekreteri Janet Hanımdır. Che Yong Ltd. Şti. China firmasının sahibi olan Che Yong biraz bekletilir. Sekreter Janet Hanım hemen firma sahibi Joseph Bey'e Che Yong'un geldiğini haber verir. Joseph Bey, sekreteri Janet Hanımın verdiği bilgiden pek memnun olmamışçasına yüz şekli değişmiş, suratı istemsiz olarak asılmıştır ancak teee Çin'den Mersin'deki ofisine gelen Che Yong'u da karşılamak zorundaydı değil mi? Aynen öyle yaptı, odasından dışarı çıktı, geleneksel Türk Misafirperverliği edası ile sanki kırk yıllık dostunu karşılıyormuşçasına kollarını iki yana açarak, son derece pozitif ve güler yüze Che Yong'u bağrına basmış, kendi çalışma masasına davet etmiş, çay, kahve biraz da içki ikramında bulunmuş. Anlayacağınız Fırsatçı Ltd. Şti. Mersin firmasının sahibi Joseph Bey konukseverliğini göstermeye çalışıyordu. Joseph. Che Yong konuya girmek istediye de, Joseph Bey Che Yong'u konuşturmamış ve şöyle demiş;

"Şimdi konuşmayalım, önce dinlenin, sonra sizinle birlikte olur öncelikle Mersinimizi gezer, rakı balık yapar sohbetimize orada devam ederiz"



Che Yong'u yakınlarda turistik lüks bir otele yerleştirirler, Che Yong o gece dinlenir, ertesi gün ise Joseph Bey öğleden önceki bir vakitte otele gider, Che Yong'u otelden alır, adeta turizm gönüllüleri gibi Mersin'in tüm tarihi ve turistik yerlerini gezdirir 3-4 gün boyunca. Joseph gerçekten iyi misafirperverlik yapıyor ve Che Yong'u gezdiriyordu bıkmadan. Beş gün sonra gezmelerin sonu geldiğinde, Mersin'in batı kısmında sahilde yer alan Narlıkuyu denilen oldukça otantik, denize nazır, serin havası, büyüleyici, etrafın balık ve kalamar kokularıyla kendine cezbeden pek çok balık lokantalının dizi dizi yer aldığı yerdir.



Narlıkuyu'da akşam yemeğini yemeye karar verirler. Deniz kenarındaki masa balık, meze, meyve çeşitleriyle donatılmıştır. Kuş sütü eksikti masalarında. Kuşkusuz ki içkiler de dolu şişe geliyor, boş şişe gidiyor. Sudan daha fazla içki içilmiş. Che Yong ise rakı, balık, mezeler, salatalar ve özellikle rakımıza bayılmış olacak ki sünger gibi içki içmiş.. Rakı masasında her şey konuşulmuş teee gecenin geç vaktine kadar. En sonunda Che Yong asıl sohbeta girer ve;

"Herşey çok güzel Mr Joseph, tarihi yerleriniz, rakı, balık harika. Şimdi sizin siparişiniz olan malları konuşalım. Vesaik yaklaşık 50 gündür bankanızda, mallar ise bir ayı aşkın bir zamandır Mersin Gümrüğü'nde beklemektedir. Ancak bankanızın bizim çalıştığımız banka olan Bank of China Shanghai'ye gönderdiği mesajda, vesaikin alınması konusunda değişik zamanlarda size 4 defa ihbar yapıldığı halde siz vesaiki almaya yanaşmamışsınız. Vesaikler hala bankanızda ödenmeden beklemektedir. Daha da kötü olan mallarımız da Mersin Gümrüğü'nde beklemekte, bunun sonucunda ardiye ve demuraj ücreti ödenmesi de söz konusu olacaktır. Bu malları ne zaman almayı düşünüyorsunuz Mr. Joseph?"

Che Yong ne de güzel özetledi sorunu. Ama gözden kaçırdığı bir şeyler vardı elbet.

Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firmasının sahibi Joseph Bey, sakince dinledikten sonra, önce yere, sonra gözlerini havaya diker. Bir insan sizin gözlerinize ve yüzünüze bakmadan konuşuyorsa, o insana dikkat edin, art niyetlidir. Ve cevabını verir;

"Biz ihaleyi kaybettik, dolayısıyla bu malınızı alamayacağız. Malınız gümrüklerde, vesaikiniz ise bankamızda bekliyor. Dilemeniz halinde malınızı kontrol edebilirsiniz. Hatta bu malı başkasına da satabilirsiniz, biz bu malı almaya istekli değiliz bu koşullarda..."

Bu yanıt karşısında Che Yong neye uğradığını şaşırır adeta. Joseph'e tekrar ettirir yanlış anlaşılmanın önüne geçmek adına. Evet Joseph Bey malı alamayacağını söylüyordu. Che Yong kendisini şoke eden bu açıklama karşısında ne yapacağını, neye karar vereceğini bilemez. Joseph'e bakarak;

"Nasıl olur Mr. Joseph, vesaik mukabili dediniz, sizi kırmamak adına kabul ettik ve malları buraya gönderdik. Bu malları ben ne yapabilirim şimdi. Gümrüklerdeki ardiye ve demuraj ücretleri de maliyetimi olumsuz yönde etkileyen faktörlerdir. Daha yapıcı aksiyon alınmasında yarar görmekteyim."

Joseph Bey sanki bu sözleri duymamış gibiydi. Tabağında ki meyveleri yiyor, içkisini yudumluyordu. Malum rakı - balık masasındalar...Joseph Bey sıkıntı içindeki Mr. Che Yong'un yüzüne dahi bakmıyordu. Che Yong yine konuşmalarını sürdürdü;

"Mr.Joseph, lütfen bir şeyler yapınız." der...

Joseph Bey dünya yansa kılı kıpırdamayacak tarzda, tepkisiz kalmaya devam etti. Ancak Mr. Che Yong'un konuşmaları daha da çaresiz bir şekle büründü.

"Mr. Joseph, bir çare bulmalıyız, size olan güvenimizi devam ettirmenizi istiyoruz ve bu konuda bize yardımcı olunuz" diye sözlerine devam eder.

Joseph Bey en sonunda konuşmaya karar verir, Che Yong'a bakarak şöyle der;

"bu malı geri götürebilirsiniz veya bir başka alıcı bulup biraz daha düşük fiyata malınızı ona satabilirsiniz"

Che Yong çaresizliğini yaşıyordu adeta;

"Mr.Joseph, ben bu malı geri götüremem, tahmil, tahliye, sigorta, navlun, demuraj ve ardiye ücretlerinin ne olabileceğini düşünüyor musunuz? Daha farklı çözümler oluşturmali.."

Joseph Bey

"Haklı olabilirsiniz ama her geçen gün demuraj ve ardiye açısından sıkıntınız büyüyecektir." der.

Her geçen dakika Che Yong'u daha fazla telaşlandırmış, bir şeylerin mutlaka yapılması gerektiğini Joseph Bey'e aktarmış, adeta sıkıntıdan yerinde oturamıyor, telaşlı ve sıkıntılı ses tonuyla konuşmasına devam etti.

"Mr. Joseph lütfen benim için bir şeyler yapınız, ben ülkenizde sizden başka ithalatçı tanımıyorum, bu malları da Türkiye'de satmam gerek, bir başka ülkeye götürmek ciddi kayıplara yol açar"

Joseph Bey suskunluğunu nice sonra bozar, biraz bıyık altından gizli tebessüm eder ve Che Yong'a şöyle der;

"Mr, Che Yong, bunca zamandır ikili iyi ilişkilerimizi birlikte sürdürdük, karşılıklı menfaatlerimiz oldu. Beni bir dostunuz olarak biliyorsanız ben sizin gözünüzden kaçan bir takım şeyleri de sizinle paylaşmak istiyorum. Ülkemizde malların gümrüklerde bekleme süresi 45 gündür. 45 gün içinde mallar gümrükten çekilmez ise, devletimiz gümrük yönetmeliğine mallara el koyar, açık arttırma ihalesi açarak malları satar, elde ettiği parayı da hazineye irad kaydeder. Sizin mallar gümrük sahasında 43 gündür beklemektedir. Başka bir ifade kullanacak olursam 45 günlük sürenin dolmasına sadece 2 gün kaldı. Siz iki gün daha bu malın sahibisiniz, ancak iki günden sonra bu mal devletin eline geçecek ve malın sahibi siz değil, devletimiz olacaktır. Gümrüklerimizde böyle bir yasa var. Siz bu yasadaki haberdar mısınız?

Mr. Che Yong adeta hayatının şokunu yaşadı bir an için.

"Aman Tanrım, iki gün mü dediniz? Korkunç. Felaket. Lütfen Mr. Joseph bir şeyler yapınız, bir şeyler yaparsanız bu iyiliğiniz size başka şekilde geri döner, inanın bana. Lütfen"

Joseph Bey'in bakışları masumiyetini kaybetmiş ve sinsilik hakim olmuştu... Tekrar konuşmaya başlar. Konuşması tane, tane, özenle seçili kelimelerle...

Joseph Bey : "Mr. Che Yong, beni dostunuz olarak görüyor musunuz?

Che Yong: "Elbette görüyorum"

Joseph Bey: "Benden şimdiye dek zarar gördünüz mü Güveninizi zedeledim mi?"

Che Yong: "Hayır zedeledim, size güveniyorum."

Joseph Bey: "O zaman şimdi de güveneceksiniz, size yardım edeceğim."

Che Yong: "Tamam güvenelim, ne yapmamızı istersin?"

Joseph Bey: "Gümrük mevzuatımız gereğince devletin gümrükteki malınıza el koymaya iki gün var. Ya bana güvenir, ya da malınızın tamamı devletin mülkiyetine geçer."

Che Yong: "Anladım, ne yapmamı istiyorsun söyle"

Her şey Joseph Bey'in istediği gelişt ve olgunlaştı adeta. Che Yong çaresizlikten kıvranıyordu. Adeta bir zehirli yılan Che Yong'u sokmuş, zehirini zikretmiş ve Che Yong son dakikalarını yaşıyor gibiydi. Zehirin etkisinde kalmış gibiydi. Joseph Bey için aradığı fırsat ayağına gelmişti.

"Che Yong, şimdi hemen şirketinizin ortaklarını arayın, bankanıza bir talimat versinler, bu talimatta Karabank'da bekleyen USD.6.750.000.-lik ödenmeden bekleyen vesaikin bila bedel (bedelsiz) olarak bana yani Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firmasına teslim edilmesini sağlayan bir talimatın bankanız Bank of China Shanghai / China üzerinden benim çalıştığım banka olan Karabank Mersin Serbest Bölge şubesine swift talimatı ile aktarınız. Şu anda saat farkından dolayı ortaklarınız böyle bir talimatı bankanıza verdirebilir, sabahleyin de bu talimat benim çalıştığım bankaya ulaşmış olur. Beraberce bankaya gider, vesaiki ben teslim alır, malı gümrükten çeker, depoma götürürüm. Depoma götürdüğüm malı en kısa sürede satma yoluna gider, tahsil ettiğim parayı da 10-15 günden daha geç olmayan bir sürede firmanızın hesabına transfer ederim. Bana güvenin, başka seçeneğiniz görünmüyor şu anda"

Che Yong biraz düşünür ama yapacak başka alternatif de görünmüyordu gerçekten. Telefonu ile Çin'deki şirket ortaklarını arar, durumu anlatır, acilen vesaikin bila bedel (ödeme yapılmaksızın) olarak Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firmasına teslim edilmesi için kendi bankalarına bir talimatın iletilmesi gerektiğini söyler. Che Yong'un talimatı üzerine, Çin'deki şirket Bank of China Shanghai / China'ya gereken talimatları verirler. Che Yong konuşmasını bitirdikten sonra Joseph Bey istediğini elde etmiş edasıyla Che Yong'a dönerek;

"Vakit geç oldu, seni otele götürüyüm, dinlenin, yarına yapacak çok işimiz var" der.. Joseph Bey, Che Yong'u alır, konakladığı otele götürür, otel lobisinde bir akşam kahvesi içtikten sonra Mr. Che Yong odasına çıkmak üzere ayağa kalkar.

Joseph Bey : "Ben seni yarın sabahdan alırım Mr. Che Yong. İyi istirahatler"

Ertesi gün, Joseph Bey otele gider, Che Yong'u sevecen, yapmacık gülüş içinde bir tavırla alır, öncelikle Karabank Mersin Serbest Bölge şubesine giderler. Şube yöneticisi Joseph Bey'i karşılar, Bank of China, Shanghai'den gelen talimat üzerine USD.6.750.000.- lık vesaiki bila bedel olarak Joseph Bey'e teslim eder. Joseph Bey, gereken gümrük formaliteleri de tamamlayarak malları gün içinde gümrükten çeker, Mersin Serbest Bölgesi'ndeki deposuna koyar. Daha sonra Che Yong'a dönerek;

"Bugün çok çalıştık, çok iş çıkarttık. Malları en kısa sürede satıp size parasını transfer edeceğim. Sizi de Adana Havaalanı'na ben bırakayım, uçağınıza geç kalmayınız"

Joseph Bey, Mersin'in özel tatlılarından Mersin Cezeresi'ni de alıp Che Yong'a vermeyi de ihmal etmez. Malum iyi bir misafirperverdir Mr. Joseph. Sonrasında Che Yong'u havaalanına bırakır, vedalaşır ve Mersin'e döner, Che Yong ise önce İstanbul'a oradan da bağlantılı seferle Çin'e döner. Che Yong malların satılmasını ve paranın hesaplarına gönderilmesini beklemektedir. Aradan makul bir süre geçer. 5 gün, 10 gün, 15 gün. Joseph Bey'den gelen para yok. İşin ilginç yanı haber de yok. Che Yong biraz telaşlı, biraz da "ne olabilir acaba?" düşüncesi ile Joseph Bey'i ve ondan gelecek parayı düşünüyordu. Daha fazla beklemek istemeyen Che Yong telefonu alır, numarayı çevirir ama bu numara kullanılmamaktadır sinyali alır, sonrasında ofis telefonunu arar, ancak ofis telefonu cevap vermiyor. Bu işte farklı bir terslik var diye düşünen Che Yong, Çin'den tekrar uçağa biner, İstanbul'a, oradan da aktarmalı olarak Adana'ya gelir. Adana'da kendi olanakları ile Mersin Serbest Bölgesi'ne gelen Che Yong, hemen Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin'in ofisine koşar adımlarla gelir. Ofise vardığında o güzelim ofis kapalı, kendisini daha önce kapıda karşılayan güzel ve alımlı sekreter Janet Hanım ve şirket sahibi Joseph Bey yoklardı. Öylece kala kaldı ofisin kapısında. Ne yapabilirdi ki? Che Yong ani bir kararla şirketi, Mersin Serbest Bölge Emniyet Müdürlüğü'ne şikayet etmeye karar verir, bölgede bulunan Emniyet Müdürlüğü'ne giderek şikayetini yapar.

Şikayet konusu şöyledir;

"Fırsatçı Ltd.Şti Mersin firması USD.6.750.000.- lık malımı gasp etmiş, paramı ödememiştir. Şirket hakkında suç duyurusunda bulunuyorum."

Şikayetin ana teması böyledir.

Bölge emniyet müdürlüğü, şikayetini alır, inceler, kendilerinde daha önceden bulunan istihbarat bilgilerini de dosyaya dahil ederler. Konuyu süratle savcılığa ve mahkemeye intikal ettirirler. Mahkeme gereken incelemelerini tamamladıktan sonra Che Yong'a şu yanıtı verir.

"Bizlerin yapmış olduğu araştırmalarda ve istihbarat bilgi toplama işlemleri sonrasında Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firmasının herhangi bir suç unsuruna, suç yaratacak cebir eylemi içinde olmadığına, gasp şeklinde bir olay yaşanmadığına, malların teslimine ait belgelerin zorla alınmayıp, siz kendi rızanızla bankaya talimat verdirerek, Türkiye'deki ithalatçının bankası olan Karabank'ta bulunan vesaiki ithalatçı Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firmasına teslim ettirdiğiniz, malların gümrükten çekilip, depoya getirilmesine kadar süreç içinde siz Che Yong olarak kendiniz refakat ederek işbirliği içinde olduğunuzu göstermiş durumdasınız. Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firmasının her hangi bir suçu sabit görülmemiştir. Bu tespitlerimiz neticesinde sizin şikayetinizi yerinde bulmayıp mahkememiz bu dosyayı takipsizlik kararı vererek kapatmıştır."

Anlaşılan Serbest Bölge Emniyet istihbarat birimleri oldukça ciddi ve ince çalışma içine girmişler ve Che Yong'un neler yaptığına ait tüm bilgiler, telefon kayıtlarına varasıya kadar her bilgiyi elde etmişlerdir.

Che Yong şok üzerine şok yaşıyordu. Gerçekten Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firması gasp yapmamış, adeta oyunu kuralına göre oynamasını bilmiştir. Fırsatçı Ltd. Şti Mersin firması ülkemizdeki kambiyo ve dış ticaret mevzuatına tam anlamıyla hakim, bilgi donanımı yerinde, her işlemdeki açık kapıların ne olduğunu kolaylıkla tespit edebilen yapıda bilgili bir firmadır. "Bilgi güçtür" lafındaki güç unsuru bu defa farklı amaçlar için kullanıldı ve ihracatçı firmanın bilgi noksanlığı, Joseph Bey'in de aşırı kıvrak zekalı oluşu olayları nereden nereye getirdi.

Joseph Bey piyasanın tilkisidir desem yeridir. Son derece stratejik ve kurnazca kararlar almasını biliyor. Bu tilkinin tuzağına sadece Che Yong düşmemiştir. Tilkinin tuzağına mutlaka saf kuzular düşecektir. Joseph Bey önceleri güven enjekte etmek için peşin para ile ithalat yaptı, karşı tarafa net bir güven verdi ve sonra stratejik oyununu sergileyip vesaik mukabili olarak yüklü bir sipariş verdi ve amacı malı almayıp gümrüğe terk ettirmek ve gümrükten de malı düşük bir bedelle almaktı. Ancak işler beklediğinden daha güzel sonuçlandı ve hiçbir bedel ödemedi malları almasını bildi.

Türk filmi gibi anlatmaya çalıştımsa da olayların nereden, nereye nasıl geliştiğini ortaya koymaya çalıştım.

Bir dip not daha eklemek gerekirse Che Yong Ltd. China firması Fırsatçı Dış Ticaret Ltd. Şti. Mersin'in ilk kurbanı değildi. Daha önceki kurbanları arasında; saf Anadolu çiftçisi, tacirler, yurt dışı firmalar ve en ilginç olanı sayısı hiç de azımsanmayacak kadar bankalar yer almaktaydı. Bir ilave daha yapayım sözlerime: Fırsatçı Dış Ticaret Ltd. Mersin firmasının sahiplerinin kurduğu 6. Firma olup geçmişten bu güne kadar her kurdukları firmanın başında fiili olarak Joseph Bey ve ailesi yer almakla birlikte şirketin tüzel kişiliğini oluşturan, imza yetkili müdürleri, şirkette çalışan personel, sekreter, şoför, çaycı veya başka kişilerden oluşmaktaydı. Şirketlerin ticari ömrü fazla değildi. Şirket kuruluyor, aktif hale geliyor, 4-5 sene sonra bir nedenle feshediliyor veya kapatılıyor, sonrasında başka isim altında yeni şirket kuruluyor. Şirketin sahipleri aynı kalmak üzere, şirketin ismi, kağıt üzerinde ortaklık yapısı farklı oluyordu. Sizce şirketin sıklıkla kapatılıp, yeniden kurulması, şirket müdürünün şirketteki çalışanlardan oluşması risk değil midir?

Böylesi şirketlerin niyetleri açık bir şekilde ortadadır. İşte bu tür şirketler piyasanın tokatçı şirketleridir. Piyasada halledemeyecekleri iş yoktur.

DIŞ TİCARETTEKİ RİSKLERİN ÖNLENMESİ

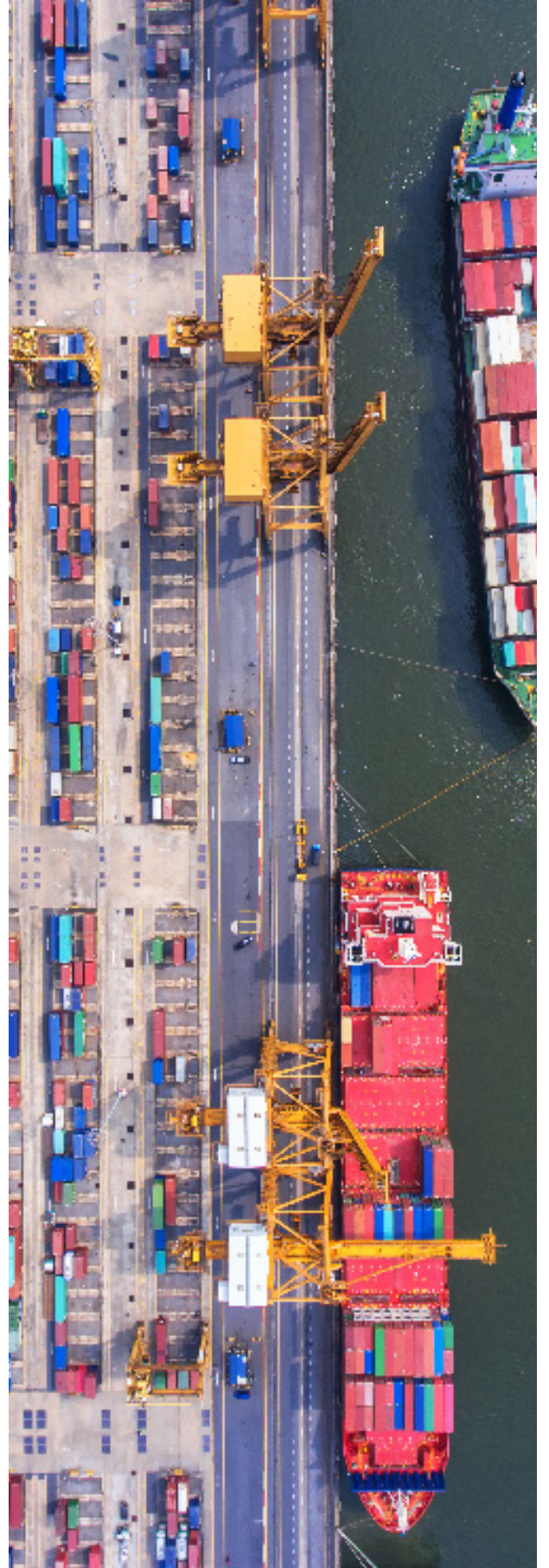
İşin realitesinde dış ticarete risk her aşamada vardır. Adeta bilek güreşine benzer. Hele hele bir tarafın bilgisi, az, diğer tarafında iyi niyeti ortadan kalkmış ise, risk koşa koşa geliyor demektir. Her zaman söylediğin bir cümleyi tekrar etmek istiyorum;

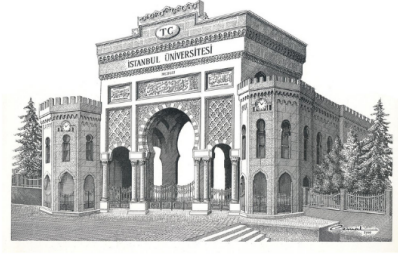
SİNSİCE NİYET

Dış ticarete en büyük risklerden bir tanesi tarafların niyetleridir. Niyetlerin kurnazca sinsiliklere karıştığı bir dış ticarete risk her zaman vardır.

Dış ticarete risk her zaman vardır. Ancak çeşitli önlemler ile bu riskleri azaltmamız mümkündür. En fazla sıkıntı yaşadığımız konu alacaklarımızın tahsilatında yaşanan riskler değil midir? Malımızı satabilelim diye çoğu kez vade yaptığımız da olur. Vade uzadıkça alacak tahsilatında maalesef zorlanırsınız. Vade yapmadığımız takdirde ise malımızı satmada zorlanıp, muhtemel pazarımızı kaybetme riski ile karşı karşıya geliriz.

REŞAT BAĞCIOĞLU





İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS
YÜKSEK HEDEFLER

Başvuru:
Sosyal Bilimler Enstitüsü
<https://sosyalbilimler.istanbul.edu.tr/>

Program Koordinatörü:
Prof. Dr. Murat Erdal
merdal@istanbul.edu.tr



Arş. Gör. Adil ÜNAL
İstanbul Üniversitesi, SBF İşletme Bölümü Üretim
Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı
aunal@istanbul.edu.tr

YENİLENEBİLİR ENERJİ, RUSYA GAZI, EMTİALAR VE AVRUPA

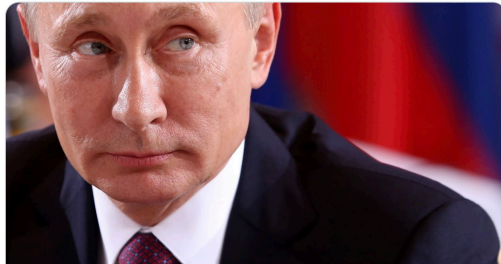
Rusya işgalinin 4. günündeyiz. 27 Şubat tarihli bu gündem yazımızda uluslararası basında yayınlanan haberlerden ve analizlerden yola çıkarak doğalgaz, emtialar ve ülkeler arası pazarlıklar konularına değinmek istedim. Emtiaların savaş silahı olarak kullanılıp kullanılmayacağı yönünde görüşler yayınlansa da taraflar şimdilik ticareti savaşın dışında tutuyor. Hem ABD, AB tarafı yaptırımları açıklarken Rusya'dan satın aldıkları emtiaların kesintiye uğramamasını sağlamaya çalışıyor. Rusya tarafı ise emtialardaki arzın kesinlikle kesintiye uğramayacağı yönünde garantiler açıklıyor.

25 Şubat'ta, Rusya'nın Ukrayna'yı tam ölçekli bir işgal başlatmasından bir gün sonra, Avrupa ülkeleri ve ABD, her gün olduğu gibi, doğal gazı karşılığında Rusya'ya yaklaşık 700 milyon dolar ödedi. Küresel ekonomi, Avrupa'nın gazının %40'ını sağlayan Rusya'nın musluğu kapatmasının altından kalkamayabilir. Rus enerji şirketlerini etkileyen ekonomik yaptırımlar, herkes için daha yüksek elektrik ve benzin faturası anlamına geliyor.



Javier Blas
@JavierBlas

If nothing changes, the UE, UK and US will buy in the next 24 hours ~3.5m barrels of Russian oil (crude and products) and another ~275m cubic meters of gas. At today prices, that's worth >\$700 million. Every day. I wrote about it yesterday for @bopinion



bloomberg.com
Oil, Gas and Commodities Aren't Being Weaponized — for Now
The West each day continues to buy hundreds of millions of dollars worth of resources from Russia, indirectly financing the Ukrainian crisis.

12:09 PM · Feb 24, 2022 · Twitter Web App

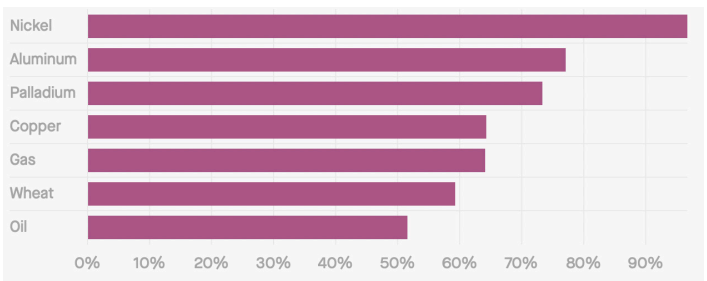
Vladimir Putin'in iki aylıkçı Ukrayna toprağını tanıyan bir kararnamayı imzalamasından sonraki 24 saat içinde, **Avrupa Birliği, İngiltere ve ABD, mevcut fiyatlarla 350 milyon dolardan fazla değeri olan toplam 3,5 milyon varil Rus petrolü ve rafine ürün satın aldı.** Bundan da öte, batı muhtemelen 250 milyon dolarlık bir Rus doğal gazının yanı sıra on milyonlarca dolarlık alüminyum, kömür, nikel, titanyum, altın ve diğer emtialardan satın aldı. Toplamda, fatura büyük olasılıkla 700 milyon doların üzerine çıktı.

Rusya'ya yaptırımlar ekmekten otomobile kadar her şeyi daha pahalı hale getirebilir

Fosil yakıtlar, metaller, buğday ve diğer önemli mallar ihracatı birçok küresel tedarik zinciri için çok önemli olan bir Rusya'ya yaptırımlar aynı zamanda riskli bir hamle olarak görülüyor. Rusya, örneğin otomobil motorları için çok önemli bir metal olan dünya paladyumunun % 43'ünü üretiyor.

Analistler, yukarıda sayılan sanayi sektörlerini doğrudan hedeflemeden bile, mali yaptırımların çoğunun emtia arzının zaten kısıtlandığı, enflasyonun yükseldiği ve fiyatların zaten yüksek olduğu bir dönemde ihracatı azaltacağından korkuyorlar. Rusya'nın en önemli ihracatlarından bazılarının fiyatları zaten salgından öncekinden çok daha yüksek.

Şubat 2019 tarihine kıyasla Şubat 2022 itibariyle emtia fiyatlarındaki artış oranları



Şimdilik, Rus fosil yakıtlarının yerini alacak ve böylece Devlet Başkanı Vladimir Putin'in en önemli kozunu ve gelirini kesmek için iyi bir alternatif görünmüyor. Ancak kriz Avrupa'ya yenilenebilir enerjiyi benimsemesini hızlandırmaya itebilir. Bloomberg Intelligence'in kıdemli enerji analisti Rob Barnett, "Rusya'dan gelen bir gaz molekülüne alternatif yaratmanın en hızlı yolunun yeni rüzgar ve güneş enerji sistemleri inşa etmek" olduğunu belirtiyor.



Rusya, otomobil motorları için önemli bir bileşen olan paladyumun en büyük ihracatçısıdır. ABD yaptırımları fiyatı yükseltebilir.

Şimdiye kadar, Rus gaz ihracatı işgalden etkilenmedi. ABD'li yetkililer, Rus bankalarını hedef alan yaptırımlar hazırlarken, küresel ekonominin acısını dindirmek için enerjiyle ilgili anlaşmalar için özenle muafiyetler hazırladılar. Ancak yaptırımlar ve Ukrayna'dan geçen boru hatlarına yönelik fiziksel risk arasında, JPMorgan analistleri, zaten normalde olduğundan yaklaşık 10 dolar daha yüksek olan petrol fiyatlarının bu çeyrekte en az 10 dolar daha artacağını öngörüyor.

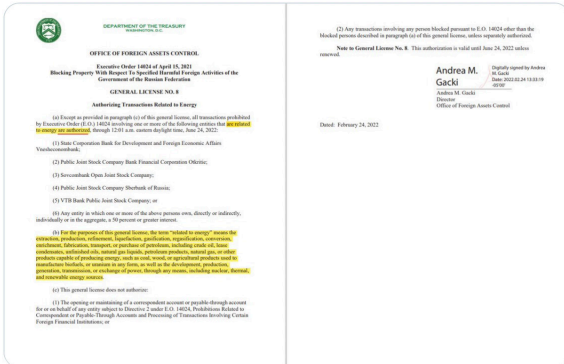
Avrupa Birliği ve İngiltere, Kremlin'e yardım etmekle suçlayarak beş orta ölçekli Rus bankasını hedef aldı. Ancak emtia ticareti için kilit öneme sahip devlete ait üç dev kredi kuruluşunu kapsam dışı bıraktılar. Bunlar:

- VTB Bank PJSC,
- Rusya'dan Sberbank PJSC ve
- Gazprombank JSC.



Javier Blas
@JavierBlas

FULL DOCUMENT: This is the general license that US Treasury has issued exempting any "energy" related dealings from the sanctions imposed on some of the biggest Russian banks. It's so wide ranging that even includes "wood" as a form of energy exempted | [#Ukraine #OOT](#)



1:31 PM · Feb 25, 2022 · Twitter Web App

Putin de aynı şeyi yaparak, aylıkçı cumhuriyetleri tanıdıklarından bir gün sonra bir endüstri konferansında Rusya'nın dünya pazarlarına **"kesintisiz doğal gaz arzı"** planladığını söyledi.

Fiyatların yükselmesi daha fazla sondaj anlamına geliyor ve ABD'li üreticiler Avrupa'nın imdadına yetişmek için şimdiden sıraya girdiler. Ancak Avrupa Birliği'nin önümüzdeki hafta, Avrupa'nın "stratejik bağımsızlığını" artırmanın bir aracı olarak, sürekli düşen maliyetle hızla inşa edilebilen yenilenebilir enerjiye bakacak yeni bir enerji güvenliği stratejisi yayınlaması bekleniyor. Büyük Avrupalı yenilenebilir enerji şirketlerinin hisse fiyatları işgal gününde yükseldi. Sonuçta, önde gelen endüstriyel metal ve hidrojen ihracatçısı rolü göz önüne alındığında, düşük karbonlu bir ekonomide bile Rusya'dan uzaklaşmak zor olacaktır.



Kuzey Akımı 2 Doğal Gaz Boru Hattı, Rusya'dan çıkıp Baltık Denizi'nin altından geçerek Almanya'ya ulaşıyor. 1.228 KM'lik uzunluğu ile en uzun deniz altı doğalgaz boru hattı olma özelliğini taşıyor.

AB Yenilenebilir Enerji Stratejisini 2 Martta Açıklıyor

AB stratejisinin 2 Mart'ta açıklanması bekleniyor. Stratejinin hazırlanmasında yer alan bir yetkiliye göre, 2030 yılına kadar fosil yakıt kullanımında yüzde 40'lık bir azalma çağrısında bulunulacak ve Avrupalı enerji şirketlerinin bu yaz depolama tanklarını doğal gazla doldurmaları istenecek. Böylece kıtanın önümüzdeki kış için Rus gazına geçmişte olduğundan daha az bağımlı olması hedefleniyor.

Almanya yıllarca Kremlin'le çok yakın enerji bağları kurmuştu. İşgal sonrası en önemli dönüş, Almanya Başbakanı Olaf Scholz'un ülkesini Rusya'ya bağlayan Kuzey Akımı 2 (Nord Stream 2) doğalgaz boru hattını rafa kaldırdığı Salı günü gerçekleşti. Bir gün sonra, Başkan Biden projeye ABD yaptırımları uyguladı. Proje asla ilerlemeyebilir. Avrupa Komisyonu'nun gelecek hafta planladığı strateji, Avrupa'nın bir daha Kremlin'e bağlı kalmaması ve fabrikaların çalışabilmesi için yenilenebilir enerjiye geçişi hızlandırmayı amaçlıyor.

ARKA PLAN

• **Avrupa'nın zaten gazla ilgili sorunları vardı.** İstiladan çok önce, sınırlı sıvılaştırılmış doğal gaz (LNG) sevkiyatı ve pandemiye bağlı sondaj yatırımı açığı için Asya ile rekabet de dahil olmak üzere Avrupa gaz fiyatlarını tavan yapmıştı. Putin bu zayıf noktadan yararlanarak tehditlerine maksimum hız verdi.

• **Doğal gaz kâra hazır.** ABD'den Avrupa'ya LNG sevkiyatları rekor seviyede ve petrol ve doğal gaz fiyatları baş döndürücü yeni zirvelere ulaştıkça, ABD'li (kaya gazı çıkarma) fracking şirketleri bir fırsat olacak.

• **Rusya da temiz enerjiyi kontrol etmek istiyor.** Rusya'nın belirtilen hedefi, 2030'a kadar ağır taşımacılık ve üretimde fosil yakıtlara potansiyel düşük veya sıfır karbonlu bir alternatif olan **hidrojen için küresel pazarın beşte birini kontrol** etmektir. Bunun büyük kısmı, muhtemelen bugün doğal gaz taşıyan boru hatlarının bir kısmı aracılığıyla Avrupa fabrikalarına ihraç edilecek.



Lütfi İNCİROĞLU
ÇSGB E. Çalışma Genel Müdür Yardımcısı
İş Hukuku, Sendikalar Hukuku ve
Sosyal Güvenlik Hukuku
www.inciroludanismanlik.com

İşçilerin ara Dinlenmesinde Yemeklerini Makinenin Başında Yemeleri İş Süresinden Sayılır mı?

İş süresinin düzenlenmesine ilişkin hükümler, öncelikle iş gücünün korunması amacına hizmet etmektedir. Bu amacın gerçekleştirilmesi, sadece günlük çalışma süresinin sınırlandırılmasını değil, aynı zamanda işçilere çalışma süresi içinde işe ara verme imkanının da tanınmasını gerektirmektedir. Aksi taktirde, çalışmaya bağlı gerilimin, dikkatsizlik ve kazalara yol açması ve zaman içinde sağlık sorunlarıyla karşılaşılması kaçınılmazdır. İşte 4857 sayılı Kanunun 68 nci maddesindeki ara dinlenmesine ilişkin düşünce bu tür sonuçları önlemek için düzenlenmiştir¹.

Günlük azami çalışma süresi on bir saattir. Yedi buçuk saati aşan çalışmalar yönünden en az bir saatlik ara dinlenmesi süresi, günlük en çok on bir saate kadar olan çalışmaları ilgilidir. Bu nedenle, günde on bir saate kadar olan (on bir saat dâhil) çalışmalar için ara dinlenmesi en az bir saat, on bir saatten fazla çalışmalarda ise en az bir buçuk saat olarak verilmelidir.

Yargıtay'a göre de, "Ara dinlenme 4857 sayılı İş Kanununun 68 inci maddesinde düzenlenmiştir. Anılan hükümde ara dinlenme süresi, günlük çalışma süresine göre kademeli bir şekilde belirlenmiştir. Buna göre dört saat veya daha kısa süreli günlük çalışmalarda ara dinlenmesi en az onbeş dakika, dört saatten fazla ve yedibuçuk saatten az çalışmalar için en az yarım saat ve günlük yedibuçuk saati aşan çalışmalar bakımından ise en az bir saat ara dinlenmesi verilmelidir. Uygulamada yedibuçuk saatlik çalışma süresinin çok fazla aşıldığı günlük çalışma sürelerine de rastlanılmaktadır. İş Kanununun 63 üncü maddesi hükmüne göre, günlük çalışma süresi onbir saati aşamayacağından, 68 inci maddenin belirlediği yedibuçuk saati aşan çalışmalar yönünden en az bir saatlik ara dinlenmesi süresinin, günlük en çok onbir saate kadar olan çalışmaları ilgilili olduğu kabul edilmelidir. Başka bir anlatımla günde onbir saate kadar olan (onbir saat dahil)

çalışmalar için ara dinlenmesi en az bir saat, onbir saatten fazla çalışmalarda ise en az birbuçuk saat olarak verilmelidir"².

Sonuç olarak işçilerin ara dinlenmesi sırasında makinaları kontrol etmeleri için yemeklerini makinenin başında yemeleri, ara dinlenmesi sırasında fiilen çalışmasalar bile işin veya makinenin başında çıkacak iş için ya da arıza veya tehlike anında derhal müdahale için bekletilmeleri durumunda, bu süre iş süresinden sayılır ve işçinin normal ücretinin ödenmesi gerekir. Ayrıca bu çalışma ile haftalık çalışma süresi aşıyorsa, İş Kanunu anlamında fazla çalışma sayılır ve fazla çalışma ücretinin de ödenmesi gerekir.



¹ Geniş bilgi için bkz: TULUKÇU, Binnur, İş Hukukunda Dinlenme Hakkı, Ankara 2012, s.5,6; SOYER, Polat, "Yargıtay'ın Ara Dinlenmesine Ait Kararı Üzerine Düşünceler", Türk Kamu-Sen, Mart 1989, s.8.

² Y9HD. 30.10.2014 T., E.2012/36451, K.2014/31780 Legalbank.

İşçinin Otomatik Geçiş Kartına El Konulması İşveren Feshi mi Sayılır?

Fesih, iş sözleşmesini derhal ya da belirli bir sürenin geçmesi ile sona erdiren, karşı tarafa yöneltilmesi gerekli tek yanlı irade açıklaması olarak tanımlanmaktadır. Fesih hakkı her iki tarafa da tanınmıştır ve diğer tarafın kabulüne gerek olmayan bir irade beyanıdır. Fesih açıklamasında yazılı bildirim şartı, daha önce sadece 4857 sayılı İş Kanunu'nun 25/2 (Mülga 1475 sayılı İşK. m.17/II) bendine göre, "haklı sebeple" yapılan fesihlerde aranırken, artık 4857 sayılı İş Kanunu ile getirilen değişiklikle "ihbar önelli" fesihlerde de yazılı bildirim şartı aranmaktadır (İşK. m.19/1).

Esasen, 4857 sayılı Kanun'un 109 uncu maddesi uyarınca bildirimlerin yazılı olarak ve imza karşılığında yapılması gerekir. Fakat, fesih bildirimlerinin yazılı yapılması daha önce "ispat şartı" olarak kabul edilmekte iken¹ yapılan yeni düzenlemeden sonra fesih bildiriminin "yazılı" olarak yapılması ve fesih sebebinin "açık ve kesin" bir dille belirtilmesi hükmüne bağlandığundan, "geçerlilik şartı" haline gelmiştir.

Fesih bildiriminin mutlaka taraflarca yapılacağı hususunda bir hüküm bulunmadığından temsil ile ilgili genel hükümler burada da uygulama alanı bulmaktadır. Buna göre, temsil yetkisi bir şekle tabi olarak verilmemektedir. Çünkü, temsil yetkisi zımni bir irade beyanıyla da verilebilir. Ne var ki genellikle mümessile temsile yetkili olduğunu ispat edebilmesi için bir "yetki belgesi" verilmektedir. Eğer kişinin Kanundan veya hukuki işleminden doğan bir temsil yetkisi yoksa "yetkisiz temsil" söz konusu olacak ve böyle bir durumda da bildirimin geçerli sayılabilmesi için temsil edilenin icazet vermesi gerekecektir².

Fesih bildirimine yetkili olanlar ise, iş sözleşmesinin taraflarıdır. Yani işçi, işveren ve bunların Yasal temsilcileridir. Türk Medeni Kanunu, çeşitli hükümleri ile sözleşme yapabilme özgürlüğüne bazı sınırlamalar getirmiştir. Bu sınırlamalardan en önemlileri, kişinin

medeni haklardan yararlanma ve bunları kullanma yeterliliğine ilişkindir. Bu yeterlilik temyiz gücüne, yani makul surette hareket etme iktidarına sahip, reşit, 18 yaşını doldurmuş ve kısıtlı olmayan kişiler için söz konusudur (TMK. m.11). Temyiz yeteneğine sahip olmayan 18 yaşından küçük işçi, anne, baba ya da Yasal temsilcisinden izin veya onay almadan iş sözleşmesini feshetmeye yetkili değildir.

Fakat, anne, baba veya vasi, küçüğün bir meslek ya da sanatla uğraşmasına izin vermişlerse, küçük ayrıca izin almaksızın iş sözleşmesi yapabilir. Aynı şekilde, 18 yaşından küçük işçi, anne ve babasının izin veya onayıyla aile dışında yaşıyorsa, iş sözleşmesini kendi iradesi ile yapabilir ya da feshedebilir³.

Uygulamada iş sözleşmesinin feshi işverenin olumsuz bir eylemi ile de gerçekleşmektedir. Nitekim, işveren tarafından işyerinin güvenlik görevlilerine talimat verilerek, kapıdan işçinin işe alınmaması veya otomatik geçiş kartına el konulması buna örnek olarak verilebilir. Bu şekilde yapılan fesihler işverenin eylemli feshi olarak değerlendirilebilir.

Sonuç olarak, Yargıtay'a göre, fesih bildirimi bir yenilik doğuran hak niteliğini taşıdığından ve karşı tarafın hukuki alanını etkilediğinden, açık ve belirgin biçimde yapılmalıdır. Yine aynı nedenle kural olarak şarta bağlı fesih bildirimi geçerli değildir. Fesih bildiriminde "fesih" sözcüğünün bulunması gerekmez. Fesih iradesini ortaya koyan ifadelerle eylemli olarak işe devam etmeme hali birleşirse bunun fesih anlamına geldiği kabul edilmelidir. Bazen fesih işverenin olumsuz bir eylemi şeklinde de ortaya çıkabilir. İşçinin işe alınmaması, otomatik geçiş kartına el konulması buna örnek olarak verilebilir. Dairemizce, işverenin tek taraflı olarak ücretsiz izin uygulamasına gitmesi halinde de, bunu kabul etmeyen işçi yönünden "işverenin feshi" olarak değerlendirilmektedir⁴.



¹ DEMİR, Fevzi, İş Hukuku ve Uygulaması, 2. Baskı, İzmir, 2002; ÇELİK, Nuri, İş Hukuku Dersleri, İstanbul 2000.

² ODAMAN, Serkan, İşçinin haklı sebeple fesih hakkı, Aralık 2000 Ankara, YODÇEM, s.48.

³ İNCİROĞLU, Lütfi, Sorulu Cevaplı İş Hukuku Uygulaması, 4 Baskı, İstanbul 2019, s.142

⁴ Y22.HD.4.12.2017 T., E.2015/22637, K.2017/27735.

Markanızı, buluşunuzu, tasarımınızı
tüm dünyada koruyoruz.



38 yıldır olduğu gibi...

destekphone: 444 43 44

www.destekpatent.com

Büyükdere Cad. Spine Tower No:243 Kat:13 Sanyer 34485 İstanbul
T. 0212 329 00 00 F. 0212 346 02 64





Dr.İrfan AKYÜZ
İstanbul Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü
Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı
iakyuz@istanbul.edu.tr

ÇATURANGA OYNAYALIM MI?: FEDA EDİLEN PİYONLARDAN YENİLMEZ VEZİRLERE...

Piyonlar, en kolay feda edilenlerdir. Emin misiniz? Satranç, yüzyıllardır oynanan bir strateji oyunudur. En kaba haliyle, belirli taşların satranç tahtası denen bir düzlemde rakibin en kıymetli taşı olan şahını elde etme oyunudur. Oyunda farklı taşların farklı hareket kabiliyetleri ve buna uygun olarak da, farklı önem dereceleri olduğu düşünülür. Ki şah oyunun sonunu getirdiğine göre, en önemlisi olduğunu tartışmak da gereksiz... Ve elbette oyunun başında şahın yanında duran, kıymetli bir vezir... Oyundaki taşların önemi ile sayısı arasında ise, negatif bir korelasyondan söz edilebilir. Benzer taşların sayısı arttıkça, değerleri azalacaktır. Bu yüzden de sekiz adet olan piyonlar, bu sistematikte en zayıf halkalar olarak görülebilirler. Ancak buraya ek bir bilgi eklememiz, oyundaki taşların değerine yeniden bakmamıza katkı sağlayabilir.

Eğer oyunculardan biri, elindeki piyonu rakibinin alanının son karelerinden birisine ulaştırmayı başarabilirse, piyon istenilen herhangi bir taş ile değiştirilebilir. Yani sekiz adet piyon, potansiyel bir vezir adaydır. Çok kolay olmamakla birlikte sekiz adet dönüşmüş piyon ve bir de gerçek vezir birlikte, dokuz vezirlik bir ordu söz konusu olabilir ki, yenilmezlik bir gerçeklik haline gelebilir. O halde, oyundaki taşların güçleri isimlerinden ziyade, sahip oldukları potansiyellerde gizlidir. Gerçek hayat ile satranç arasında bir benzetim mümkün müdür?

İş hayatı ile satranç arasında benzerlikler kadar farklılıklar da mevcuttur. Satrancın olmazsa olmazı, birkaç hamle sonrasında rakibin potansiyel hamlelerini de öngörerek düşünebilmektir. Ki stratejik yönetimin ilk basamağına hoşgeldiniz!... Elbette tahminler, bilgiye (daha da önemlisi araştırmaya dayalı olmalı) dayanarak alındığında, satrançtan çok daha başarılı olabilirsiniz. Ancak satrancın gerçek hayattan en temel farkı da burada karşımıza çıkıyor. Oyunda sadece bir rakip ile mücadele ederken, gerçek hayatta bazen sayısından emin olmadığınız kadar çok ya da sayısı bilinen ama yine çok sayıda rakip ile hamle öngörüsünde bulunmaya çalışırsınız. Satrançta oyun alanı sınırlı ve belirlidir. Ancak yerel bir işletmenin rakibi, küresel bir dev de

olabilir; sosyal mecradan ikame ürün satan bir girişimci de... Satrançta mutlak kazanan ve kaybeden varken, iş hayatında başarının farklı varyasyonlarından söz edilebilir. Dediğimiz gibi farklılıklar da benzerlikler de mevcut... Burada altının çizilmesi gereken nokta ise, iş hayatında da satrançta da önemli olan, elinizdeki taşlara sizin verdiğiniz değerdir.

Ekonomik krizde ilk kimlere kapı gösteriliyor? Yıllardır aynı şirkete hizmet eden birileri, o ya da bu sebeple tenzil-i rütbe ile karşılaşılıyor mu? Nasılsa çalışan kolay bulunuyor diyenler mi var? Maaşları azaltalım, işine gelmeyen muhasebecimiz ile sohbele gönderelim felsefesi mi hakim? İş ilişkisini muhtaçlığa dönüştürenler ile başarı mümkün olabilir mi? Birilerinin inat ve ısrarla anlamadıkları piyon olarak gördüklerinin, sahip oldukları vezir potansiyellerini ortaya çıkartamama nedenlerinin kendileri olmaları... Birçok sektörümüzde iş gücü devir oranı rakamları küresel oyuncularla ya da başarılı işletmelerle kıyaslandığında, korkunç yüksek... Piyon feda edilir... Bu yüzden de, bir piyonun gölgesi kadar ilerleme mümkün olamıyor. Peki başarılanlar? Nerede farklılar?

Artık şah da piyon da yok... Çok değil 15 sene öncesinin en değerli işletmelerine bakın, dönüşüm hızı yüksek... Devler küçülüyor, küçükler devleşiyor. Yeni dünyada sahip olunan potansiyel ve bunun yönetilmesi, iş hayatını tümüyle değiştirmeye de devam edecek.

Dikey hiyerarşiler ile üstlerin kararlarına tabi şirketler de yok... Birlikte öğrenen, birlikte gelişen ve birlikte geleceğe adım atan işletme kültürleri var. Ofis tasarrufundan, çalışma saatlerinin bireyler tarafından oluşturulduğu sistemlere kadar "özgürlük" iş hayatının en kuvvetli rüzgarına evrildi. Bireyler oluşturdukları değer için takdir görürken, bireysel gelişimlerinin kurumsal gelişimin yapı taşı olduğu temel ön kabullerden...

Birey değerlidir. İster satrançta, isterse iş hayatında... Bireye değer veren, başarıya erişirken; feda ile yola devam edenlerin sonu başladıkları yerde olmakla eşdeğer... Oyunu ve oyuncuları anlamadan, oyunda başarılı olma şansımız olabilir mi?



Dr. Esma Gültüvin GÜR OMA Y
İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi
İşletme Bölümü
Üretim Yönetimi ve Pazarlama ABD
gultuvin@istanbul.edu.tr

21. YÜZYILIN İŞ DÜNYASININ ORTAK DİLİ OLARAK İNGİLİZCE

Farklı diller kullanan insanların anlaşabilmeleri binlerce yıldan beri önemli bir sorun olarak görülmüştür. Bu sorunun çözülebilmesi için de tarih içerisinde bazı dillerin çeşitli nedenlerle ortak dil olarak kullanıldıkları ya da farklı dillerin ticaret gibi belirli bir alana özgü sınırlı sayıdaki sözcüklerinin basit dilbilgisi kuralları çerçevesinde bir araya getirildiği melez dillerin ortaya çıktığı görülmektedir. Örneğin, en az altı yüzyıl boyunca Akdeniz Havzasındaki tacirler arasında, İtalyanca, Yunanca, Arapça ve İspanyolca sözcüklerden basit dilbilgisi yapısı çerçevesinde oluşturulan ve Lingua Franca olarak isimlendirilen bir dilin kullanılarak dil engelinin aşılmış olduğu bilinmektedir. Bu dil için kullanılan Lingua Franca ifadesi günümüzde ortak dil ya da köprü dil anlamında kullanılmaya başlanmıştır. Konuya bu açıdan bakıldığında İngilizce'nin artık bir ortak dil ya da köprü dil olduğu, kısacası İngilizce'nin 21. Yüzyıldaki Lingua Franca olduğunu söylemek mümkündür (Brosch, 2015).

İnsanlık tarihinin en hızlı yayılan dili olarak gösterilen İngilizce'nin bu hızlı yayılımı sonucunda küresel iş dünyasının ortak dili haline gelmesi ile birlikte birçok firmanın dünya genelinde sürdürülen faaliyetlerinde etkinliği arttırmak amacıyla İngilizceyi "şirketin resmi iş dili" olarak kabul ettiği ve kullandığı görülmektedir (Neeley, 2012).

İngilizce'nin küreselleşme ile birlikte artan yayılma hızı internet ile birlikte daha fazla ivme kazanmış bulunmakta ve böylelikle dijitalleşen iş dünyasında İngilizce'nin ortak dil olma özelliği güçlenmektedir. Örneğin W3 Techs araştırmasının sonuçlarına göre, dünyadaki tüm web sitelerinin % 63.7'si içerik dili olarak İngilizceyi kullanmaktadır. Dijitalleşen iş dünyası açısından da bu durum, İngilizceyi aşılması güç bir rekorun sahibi haline getirmektedir. Diğer yandan, dünyada İngilizce konuşan kişi sayısı yaklaşık olarak 1.5 milyarken bunun 1.2 milyarı internet kullanıcısıdır. Bu da dünyada tüm internet kullanıcıları arasında % 25.9'luk bir orana denk gelmekte ve oransal olarak, 4 kullanıcıdan 3'ünün içeriğin %60'ından fazlasını anlamaması sonucunu doğurmaktadır. Dolayısıyla "İnternetin Evrensel Dili" olarak tanımlanan İngilizce dijital dünyada gerçek dünyada olduğundan çok daha etkindir ve bıraktığı dijital ayak izi çok büyüktür (Richter, 2022).

Bu gelişmelerin sonucunda dünyayı yakalamak ve rekabet avantajını koruyup arttırabilmek hem dijital hem de yüz yüze mecralarda etkin İngilizce iletişimini gerekli kılmakta ve kaçınılmaz hale getirmektedir. Kısacası günümüzün iş dünyasının ortak dili olan İngilizceye hakim olup etkin bir biçimde kullanabilmek, küresel ve dijital iş dünyasında var olabilmenin ve faaliyetleri sürdürebilmenin ön koşulu haline gelmiştir.

Kaynak:

- Brosch, C. (2015), "On the Conceptual History of the Term Lingua Franca", Apples-Journal of Applied Language Studies, 9(1), pp. 71-85.
- Neeley, T. (2012), "Global Business Speaks English", Harvard Business Review, Çevrim içi: <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english>, (25.02.2002).
- Richter, F. (2022), "English is the Internet's Universal Language", Çevrim içi: <https://www.statista.com/chart/26884/language-on-the-internet/>, (25.02.2022).

DNR AKADEMİ

"Uzman Akademisyen ve Profesyoneller İle"

DEĞİŞİM

NİTELİK

REKABET

EĞİTİMLER

Kişisel Gelişim ve Liderlik
İnsan Kaynakları Yönetimi
Finans
Satış ve Pazarlama
Endüstriyel İstatistik ve Kalite Yönetimi
Çalışma Hukuku

DANIŞMANLIKLAR

Aile Şirketi / Kobi Danışmanlığı
Stratejik Yönetim Danışmanlığı
İnsan Kaynakları Yönetimi Danışmanlığı
Finansal Danışmanlık
Hukuksal Danışmanlık
Marka Yaratma ve Girişimci Danışmanlığı
Satış ve Pazarlama Danışmanlığı

YAZILIM

İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi
Şirketlere Özel Yazılım Programları

www.dnrakademi.com
info@dnrakademi.com
0 530 613 37 46

İstanbul Teknokent





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

DIŞ TİCARETTE CREDIT NOTE VE DEBIT NOTE UYGULAMASI

1. CREDIT NOTE VE DEBIT NOTE'UN TANIMI

Credit note ve debit note, uluslararası ticaret yapan şirketler tarafından dış ticaret faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi sürecinde genellikle önceden öngörülmecek şekilde ortaya çıkan maliyet unsurlarını karşılıklı olarak dengelemek amacıyla kullanılan belgelerdir. Bu belgeler, genellikle satıcı firma tarafından alıcı firmaya ticari, lojistik, teknik talepler, fiyat düzeltmeleri, komisyon, indirim, alacağından vaz geçme vb. nedenlerle gönderilir.

Credit note, çeşitli nedenlerle meydana gelen fiyat indirimleri sebebiyle alıcının satıcıdan alacaklı olduğunu gösteren belgedir. Credit note satıcı firma tarafından düzenlenir ve credit note tutarı kadar satıcı firmanın müşterisinden olan alacağı azalır. Bir başka deyişle credit note alıcının satıcıdan alacaklı olduğunu gösteren bir belgedir.

Credit note, yurtdışından mal ithalatı gerçekleşikten sonra, malın eksik gönderilmesi, malın kalitesinin düşük olması, malın bir kısmının bozuk olması, maddi hesap hatası yapılması, belli bir satış hacminin aşılması vb. nedenlerle mal bedelinde bir indirim yapılması durumunda yurtdışındaki ihracatçı firma tarafından düzenlenir.

Debit note, satıcı tarafından düzenlenen ve satıcının alıcıdan alacaklı olduğunu gösteren bir belgedir. Debit note ithalatçı firmanın yurt dışındaki ihracatçı firmaya olan borcunu artıran bir belgedir. Bir başka deyişle debit note satıcının

alıcıdan alacaklı olduğunu gösteren bir belgedir. Debit note ithalatçı firma açısından ek bir maliyet ve yükümlülük doğurur.

2. CREDIT NOTE VE DEBIT NOTE İLE İLGİLİ GÜMRÜK UYGULAMALARI

2.1. Credit Note Açısından

Yurtdışındaki ihracatçı firmanın yurtdışındaki ithalatçı firmaya credit note göndermesi durumunda, ithalatçı firmanın credit note tutarı kadar maliyetleri düşmüş ve borcu azalmış olur.

Gümrük Kanunu'nun 211/1 maddesine göre; kanunen ödenmemeleri gerektiği halde ödenmiş olduğu belirlenen gümrük vergileri geri verilir. Kanunen tahakkuk ettirilmemeleri gerektiği halde tahakkuk ettirilen gümrük vergileri kaldırılır.

Gümrük Yönetmeliği'nin 45/1-ç maddesine göre; eşyanın serbest dolaşıma girmesinden sonra fiilen ödenen veya ödenecek fiyatta satıcı tarafından alıcı lehine bir düzeltme yapılması durumunda; eşyanın serbest dolaşıma giriş beyannamesinin tescilli tarihinde kusurlu olduğunun, satıcı tarafından fiyatta yapılan düzeltmenin beyannamenin tescilinden önce yapılmış satış sözleşmesinde yer alan garantiye ilişkin bir yükümlülüğün kaynaklandığının, eşyada mevcut kusurun satış sırasında satış fiyatının belirlenmesinde dikkate alınmamış olduğunun, gümrük idaresine tevsi ve idarece uygun bulunması şartıyla,

fiyatta yapılan düzeltme satış bedeli yöntemine göre gümrük kıymetinin tespitinde dikkate alınır ve Gümrük Kanunu'nun 211. maddesi çerçevesinde işlem yapılır. Söz konusu düzeltmenin dikkate alınabilmesi için, beyannamenin tescilinden itibaren bir yıl içinde yapılmış olması gerekir.

Aynı Yönetmeliğin 53/3 maddesinde; "Birinci fıkrada belirtilen hallerde, vergi tahakkuku mevcut belgelerde belirtilen kıymet esas alınarak yapılır. Tamamlayıcı beyana göre gözden geçirilmiş kıymetin daha yüksek olması halinde ek vergi tahakkuku yapılır. Daha düşük olması halinde ise; farka isabet eden kıymetin iade alındığının tevsiki ve satış sözleşmesine göre kıymetin yeniden belirlenmesini gerektiren işleme ait tahlil raporu gibi bir belgenin onaylı örneğinin sunulması koşullarıyla ve gümrük idaresince yapılacak inceleme sonucunda söz konusu hususların tespiti üzerine Kanunun 211 inci maddesi çerçevesinde işlem yapılır." hükmü yer almaktadır

Yukarıda belirtilen yasal düzenlemeler çerçevesinde; ithal edilen mallar ile ilgili olarak yurtdışındaki ihracatçı firmanın ithalatçı firmaya credit note göndermesi durumunda eşyanın kıymetinde düşüş meydana gelmektedir. Bu düşüş nedeniyle fazla ödenen gümrük vergilerinin gümrük idaresine ispatı ve ibrazı koşuluyla yasal süreler içerisinde yükümlüye iade edilmesi veya kaldırılması gerekmektedir.

Konuya ilişkin olarak Gümrükler Genel Müdürlüğü tarafından "Credit Note ve Gümrük Kıymeti" konulu, 02.07.2015 tarihli ve 85593407/165.01 sayılı yazı yayımlanmıştır. Söz konusu yazıda aşağıdaki hususlar belirtilmiştir.

a) Gümrük yükümlülüğünün başladığı tarihten önce credit note ile yapılan indirimler, yukarıda belirtilen mevzuat hükümleri çerçevesinde ithal eşyasının gümrük kıymetinin belirlenmesinde dikkate alınacaktır.

b) Gerekli koşulların sağlanması halinde, credit note uygulamasının Gümrük Yönetmeliği'nin 53/1-c maddesi çerçevesinde istisnai kıymetle beyana konu edilmesi de mümkündür. Eşyanın Gümrük Yönetmeliği'nin 53/1-ç maddesi çerçevesinde işleme tabi tutulması, mezkur Yönetmeliğin 53/1-c maddesinin uygulanmasını engellemez.

c) Geri verme ve kaldırma ile istisnai kıymetle beyan hükümleri saklı kalmak kaydıyla, ithalat işlemlerinin tamamlanmasından sonra sunulan credit note belgeleri, ithal eşyasının gümrük kıymetinin tespitinde dikkate alınmaz.

d) Credit note belgesinde; satıcı ve alıcı, tarih/sayı; ilgili sözleşmenin ve faturanın tarih/sayıları, eşyaya ilişkin bilgiler ve indirimin hangi gerekçelerle yapıldığının belirtilmesi gerekir. Bu bilgilerin eksik olması durumunda, ithalatçıların gümrük idaresine söz konusu bilgileri sağlar.

e) Beyan edilen gümrük kıymetinin gerçeklik veya doğruluğu konusunda tereddüt hasıl olması durumunda, 2012/29 sayılı Genelge çerçevesinde kıymet araştırması yapılır.

2.2. Debit Note Açısından

Yurtdışındaki ihracatçı firmanın yurtiçindeki ithalatçı firmaya debit note göndermesi durumunda, ithalatçı firmanın

debit note tutarı kadar borcu ve maliyetleri artmış olacaktır. Yurtdışındaki ihracatçı firmanın debit note olarak düzenlediği belgenin kendi ülkesindeki mevzuata uygun ve geçerli bir belge olması şartıyla Türkiye'de ithalatçı firma tarafından gider hesaplarına kaydedilebilecektir. Bu durumda ithalatçı firma açısından ithal konusu malın gümrük kıymetini artırıcı bir etki ortaya çıkmaktadır.

Gümrük Kanunu'nun 24/1 maddesine göre; ithal eşyasının gümrük kıymeti, eşyanın satış bedelidir. Satış bedeli, Türkiye'ye ihraç amacıyla yapılan satışta Gümrük Kanunu'nun 27 ve 28. maddelere göre gerekli düzeltmelerin de yapıldığı, fiilen ödenen veya ödenecek fiyattır. Yine aynı Kanun'un 24/3-a maddesine göre; fiilen ödenen veya ödenecek fiyat, ithal eşyası için alıcının, satıcıya veya satıcı yararına yaptığı veya yapması gereken ödemelerin toplamıdır. Bu fiyat, ithal eşyasının satış koşulu olarak, alıcının satıcıya veya satıcının bir yükümlülüğünü karşılamak üzere üçüncü bir kişiye yaptığı veya yapacağı tüm ödemeleri kapsar. Ödemeler, para transferi şeklinde olabileceği gibi, akreditif veya ciro edilebilir bir kıymetli evrak kullanılarak ya da doğrudan veya dolaylı yapılabilir.

Ayrıca aynı Kanun'un 193/1 maddesinde; "Bu Kanunla konulmuş aksine hükümler ve 2 nci fıkra hükümleri saklı kalmak kaydıyla, bir eşyaya uygulanacak ithalat veya ihracat vergileri tutarı, bu eşyaya ilişkin gümrük yükümlülüğünün başladığı tarihteki vergi oranları ve diğer vergilendirme unsurlarına göre belirlenir." hükmü yer almaktadır.

Gümrük Yönetmeliği'nin 53/5 maddesine göre; ithal eşyasının gümrük kıymetine veya katma değer vergisi matrahına girmesi gereken, ancak gümrük beyannamesinin tescili anında beyan sahibi tarafından mevcudiyetinin bilinmesi mümkün olmayan kıymet veya matrah unsurları

için, en geç söz konusu kıymet veya matrah unsurunun öğrenildiği ayı takip eden ayın yirmi altıncı günü akşamına kadar beyanda bulunulur ve vergileri de aynı süre içinde ödenir.

Yine aynı Yönetmeliğin 53/6 maddesine göre; istisnai kıymetle beyana ilişkin tamamlayıcı beyanların süresi içerisinde verilmemesi nedeniyle zamanında ödenmeyen gümrük vergileri için eşyanın serbest dolaşıma girişine ilişkin beyannamenin tescil tarihinden itibaren 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun hükümlerine göre belirlenen gecikme zammı oranında gecikme faizi tahsil edilir ve Gümrük Kanunu'nun 241/1 maddesi uyarınca işlem yapılır.

Debit note kapsamında yapılacak fiyat farkı ödemeleri eşyaya ilişkin sonradan yapılan bir ödeme olarak değerlendirilmektedir. Malların Türkiye'ye ithali sırasında gümrük idaresine beyan edilen gümrük kıymetinde artışa neden olan debit note tutarının yurtdışına ödenmesi durumunda, eşyanın kıymeti gerçekte gümrüğe beyan edilen kıymetten fazla olacak ve bunun sonucunda ithalat vergileri açısından bir eksik ödeme söz konusu olacaktır.

Debit note kapsamında oluşacak kıymet farkı sonucu, eşyanın GTİP ve menşesine bağlı olarak ödenmemiş gümrük vergisi, ÖTV, ilave gümrük vergisi, ek mali yükümlülük, KDV vb. yükümlülükler doğacaktır.

Yukarıda belirtilen yasal düzenlemeler çerçevesinde, serbest dolaşıma giriş beyannamesinin tescil edildiği tarihten sonra bile olsa ithal işlemi ile ilgili olarak bir debit note var ise, debit note tutarının eşyanın gümrük kıymetine dahil edilmesi ve fark gümrük vergileri ve diğer yükümlülüklerin ödenmesi gerekmektedir.

3. CREDIT NOTE VE DEBIT NOTE'UN VERGİSEL BOYUTU

3.1. Gelir ve Kurumlar Vergisi

3.1.1. Credit Note Açısından

Mükelleflerin gelir ve giderlerini oluşturan unsurlar Gelir Vergisi Kanunu ile Kurumlar Vergisi Kanunu'nda maddeler halinde sayılmıştır. Söz konusu kanunlara göre ticari faaliyette bulunan gelir vergisi mükelleflerinin ticari işletmeleri bünyesinde meydana gelen gelirlerinin tamamı ticari kazanç kapsamında gelir vergisine tabidir. Kurumlar vergisi mükelleflerinin her türlü kazançları ise kurum kazancı kapsamında kurumlar vergisine tabidir. Bu çerçevede yurtdışındaki satıcı firma tarafından alıcı firma adına düzenlenen credit note tutarının ithalatçı mükellefler tarafından gelir ve kurumlar vergisi matrahının tespitinde gelir unsuru olarak dikkate alınması gerekir.

Kocaeli Vergi Dairesi Başkanlığı'nın 11.11.2016 tarihli ve 93767041-130[25-2013/100]-84 sayılı özelgesine göre; "...Bu durumda, ithalatçısı olduğunuz yurt dışı firmadan credit note (ciro primi) adı altında sağladığınız menfaatin kurum kazancı olarak değerlendirilmesi ve bu şekilde vergilendirilmesi gerekmektedir."

3.1.2. Debit Note Açısından

Gelir ve kurumlar vergisi mükelleflerinin gelir ve kurumlar vergisi matrahının tespitinde indirim konusu yapabilecekleri giderler GVK'nın 40. maddesinde ve KVK'nın 8. maddesinde bentler halinde sayılmıştır. Buna göre bir harcamanın gider olarak indirim konusu yapılabilmesi için işle ilgili olması ve özel haller dışında belgelendirilmiş olması gerekmektedir. İlgili ülke mevzuatına göre fatura düzenlenmesinin mümkün olmadığı durumlarda yurt dışında yerleşik firma tarafından yurt içinde bulunan firma adına düzenlenen debit note tutarı maliyet ve gider arttırıcı bir unsur olduğundan gelir ve kurumlar vergisi matrahının tespitinde gider unsuru olarak dikkate alınması gerekir.

3.2. Katma Değer Vergisi

3.2.1. Credit Note Açısından

Yurtdışından ithal edilen mallarla ilgili olarak yurt dışındaki satıcı firmalar tarafından fiili ithalat tarihinden sonra piyasadaki rekabet koşulları çerçevesinde indirim uygulamak amacıyla yurtiçindeki ithalatçı firma adına credit note düzenleyebilmektedirler. Credit note'ların katma değer vergisine etkisi aşağıda incelenmiştir.

Katma Değer Vergisi Kanunu'nun 8/2 maddesine göre; vergiye tabi bir işlem söz konusu olmadığı veya katma değer vergisini fatura veya benzeri vesikalarda göstermeye hakkı bulunmadığı halde; düzenlediği bu tür vesikalarda katma değer vergisi gösterenler, bu vergiyi ödemekle mükelleftirler. Bu husus kanuna göre borçlu oldukları vergi tutarından daha yüksek bir meblağı gösteren mükellefler için de geçerlidir. Bu gibi sebeplerle fazla veya yersiz hesaplanan ve Hazineye ödenen vergi, Maliye Bakanlığı'nın belirleyeceği usul ve esaslara göre işlemi yapan mükellefe iade edilir. Şu kadar ki söz konusu iadenin yapılabilmesi için işlemle ilgili beyanların düzeltilmesi ve fazla veya yersiz hesaplanan verginin satıcı tarafından alıcıya geri verilmesi şarttır.

Katma Değer Vergisi Genel Uygulama Tebliğinin "I/C-1.1.2. Fazla veya Yersiz Ödenen Verginin İadesi" başlıklı bölümüne göre; indirim hakkına sahip mükelleflerin ithalat matrahında, ithalat işleminden sonra meydana gelen azalmalar (transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü kazanç dağıtıldığının tespit edildiği durumlar dâhil) nedeniyle fazla veya yersiz ödenen vergiler, bu mükellefler tarafından indirim hesaplarına alındığından iade edilmez. İthalat sırasında fazla veya yersiz ödenen bu vergiler ile ilgili olarak indirim hesaplarında herhangi bir düzeltme yapılmasına gerek bulunmamaktadır.

Yukarıda belirtilen yasal düzenlemeler kapsamında fiili ithal tarihinden sonra yurtdışındaki

firmanın alış iskontosu nedeniyle Türkiye'deki ithalatçı firmaya göndereceği credit note ile ilgili olarak ithalatçı firma tarafından KDV hesaplarında düzeltme yapılmasına ve KDV hesaplanmasına gerek bulunmamaktadır.

Konu ile ilgili olarak Kocaeli Vergi Dairesi Başkanlığı tarafından verilen 11.11.2016 tarihli ve 93767041-130[25-2013/100]-84 sayılı özelgesi ile 23.11.2018 tarihli ve 97726449-130[5260044566]-E.134979 sayılı özelgesinin sonuç bölümü şu şekildedir: "... Buna göre, fiili ithal tarihinden sonra yurtdışındaki firmanın alış iskontosu nedeniyle tarafınıza göndereceği credit note belgesine istinaden lehinize bir fiyat indirimi yapılması nedeniyle ortaya çıkan KDV, ilgili dönemde indirim konusu yapıldığından, indirim hesaplarında herhangi bir düzeltme yapılmasına ve KDV hesaplanmasına gerek bulunmamaktadır."

3.2.2. Debit Note Açısından

Önceden tamamlanmış ithalata ilişkin olarak yurtdışındaki satıcının yurtiçindeki alıcıdan alacaklı olduğunu göstermek amacıyla debit note düzenlemesi durumunda ithalata konu eşyanın katma değer vergisi matrahını arttırıcı bir etki meydana gelmektedir.

Katma Değer Vergisi Kanunu'nun "İthalatta Matrah" başlıklı 21. maddesine göre; ithal edilen malın gümrük vergisi tarhına esas olan kıymeti, gümrük vergisinin kıymet esasına göre alınmaması veya malın gümrük vergisinden muaf olması halinde sigorta ve navlun bedelleri dahil (CIF) değeri, bunun belli olmadığı hallerde malın gümrükçe tespit edilecek değeri; ithalat sırasında ödenen her türlü vergi, resim, harç ve paylar; gümrük beyannamesinin tescil tarihine kadar yapılan diğer giderler ve ödemelerden vergilendirilmeyenler ile mal bedeli üzerinden hesaplanan fiyat farkı, kur farkı gibi ödemeler ithalatta katma değer vergisinin matrahını oluşturmaktadır.

Yukarıda belirtilen düzenlemeye göre, ithal edilen mallarla ilgili olarak yurtdışındaki satıcı firma tarafından düzenlenen debit note nedeniyle meydana gelen fiyat farkından kaynaklanan ilave KDV'nin ithalatçı firma tarafından gümrük idaresine bildirilerek ödenmesi gerekmektedir.

Debit note tutarı üzerinden hesaplanacak KDV tutarı ilgili gümrük müdürlüğüne veya KDV Beyannamesi ile ilgili vergi idaresine ödenebilir. Gümrükler Genel Müdürlüğü tarafından yayımlanan 2011/48 sayılı Genelge ile gümrükte ödenmeyen gümrük kıymeti unsurları ile ilgili KDV'nin 1 veya 2 nolu KDV Beyannamesi ile vergi dairesine ödenmesi durumunda, gümrük idaresi tarafından ek bir işlem yapılmayacağı belirtilmiştir.

3.3. Kaynak Kullanımı Destekleme Fonu

12.05.1988 tarihli ve 88/12944 sayılı Kararnameye İlişkin Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu Hakkında 6 Sıra No.lu Tebliğde, kabul kredili, vadeli akreditif ve mal mukabili ödeme şekillerine göre yapılan ithalatların Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu (KKDF) kesintisine tabi olduğu hükmüne bağlanmıştır. Bedelin ithalden önce ödendiği uluslararası ticarete kullanılan ödeme şekillerinden peşin, akreditifli ve vesaik mukabili ödeme şekilleri ise KKDF kesintisine tabi olmamaktadır.

Yurtdışındaki ihracatçının yurtiçindeki ithalatçı firmaya debit note göndermesi durumunda ithalatçı firmanın ihracatçı firmaya borcu doğmaktadır. Debit note bedelinin serbest dolaşıma giriş beyannamesinin tescil tarihinden önce (bu tarih dahil) yurtdışına transfer edilmek üzere ilgili bankaya yatırılması ve ilgili banka tarafından da bu bedelin ihracatçıya transferinin en geç iki iş günü içinde tamamlanmış olması gerekmektedir. Aksi takdirde, söz konusu credit note

tutarı üzerinden Gümrükler Genel Müdürlüğü'nün 2011/16 ve 2017/20 sayılı Genelgeleri kapsamında KKDF tahakkuk ettirilir ve ödenir. Ayrıca hesaplanan KKDF tutarı üzerinden varsa ÖTV ile bunlara (KKDF + ÖTV tutarına) tekabül eden KDV'nin de ödenmesi gerekir.

Ancak, 08.04.2015 Tarihli ve 2015/7511 Sayılı Kararnamenin Eki Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu Kesintileri Hakkında Karar eki "Vadeli İthalatında KKDF Kesintisi Oranı %0 (Sıfır) Olarak Belirlenen Mallar" listesinde belirtilen GTİP'lere ait vadeli ithalatlar için KKDF ödenmez.

Gelir İdaresi Başkanlığı'nın 2008 yılında verdiği B.071.GİB.0.02.68/6802-7 sayılı özelgeye göre; "Diğer taraftan, gümrük beyannamesinde gösterilen ithalat tutarının Türk Lirası karşılığının, gümrük yükümlülüğünün başladığı tarihten önce, ödeme şekline göre Döviz Satım Belgesi, Türk Parası Transfer Belgesi

veya ithalat bedelinin döviz tevdiat hesabından ödendiğine dair bankaca verilen bir yazı ile gümrük idarelerine tevsik edilmesi halinde fon kesintisi yapılmadan malların ithal edilmesi mümkün bulunmaktadır. İthalat tutarının tamamının gümrük yükümlülüğünün başladığı tarihten önce transfer edildiğinin ilgili gümrük idaresine tevsik edilememesi halinde ise transferi tevsik edilemeyen ithalat tutarı üzerinden kaynak kullanımını destekleme fonu kesintisi yapılacağı tabiidir.

Buna göre, credit note uygulaması sonucu oluşan indirim tutarının yurtdışına transfer edildiği hususunun yukarıda belirtilen yazı ve belgeler ibraz edilmediği sürece peşin ödeme yapıldığı kabul edilmeyeceğinden bu bedel üzerinden kaynak kullanımını destekleme fonu kesintisi yapılması, indirim tutarı dışındaki ithalat bedeli üzerinden ise ödeme şekline bağlı olarak fon kesintisi uygulanması gerekmektedir."



3.4. Vergi Usul Kanunu 3.4.1. Tevsik, Saklama ve İbraz Yükümlülüğü

Vergi Usul Kanunu'nun 227/1 maddesinde; "Bu kanunda aksine hüküm olmadıkça, bu kanuna göre tutulan ve üçüncü şahıslarla olan münasebet ve muamelelere ait olan kayıtların tevsiki mecburidir." hükmü yer almaktadır. Söz konusu kayıtların ise anılan Kanun'un 229 ve devamı maddelerinde düzenlenen fatura, gider pusulası, müstahsil makbuzu şeklindeki belgelerden herhangi birisi ile tevsik edilmesi gerekmektedir.

253 Sıra No'lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği'nin "B-Yurt Dışında Faaliyette Bulunan Mükelleflere Yaptırılan İş ve Hizmetler Karşılığında Alınan Bedellerle İlgili İşlemler" başlıklı bölümünde; yurt dışında mukim kişi veya kuruluşlara yaptırılan iş veya hizmetler karşılığında ödemede bulunan gelir veya kurumlar vergisi mükelleflerinin, yurt dışında mukim kişi veya kuruluşlardan aldıkları muteber belgeleri gider olarak defterlerine kaydedebildikleri belirtilerek, yurt dışındaki kişi veya firmalardan belge alan mükelleflerin, bu belgeleri defter kayıtlarında gider olarak göstermeleri sırasında belgelerde yazılı bedelleri, belgelerin düzenlendiği günde Merkez Bankası'na belirlenen döviz alış kuru üzerinden Türk Lirasına çevirerek kayıtlarında gösterecekleri, ancak inceleme sırasında inceleme elemanınca lüzum görülmesi halinde, mükelleflerin bu belgelerini tercüme ettirmek zorunda oldukları açıklanmıştır.

Gelir İdaresi Başkanlığı'nın 14.08.2012 tarihli ve B.071.GİB.4.99.16.01.0-vuk-229-189 sayılı özelgesine göre; "... Alacak ve borç notu 'credit note-debit note' uluslararası ticaret yapan şirketlerce ticarete öngörülmecek şekilde ortaya çıkan maliyete ilişkin unsurları karşılıklı olarak dengelemek amacıyla kullanılan notlardır. Bu notlar, genellikle firmalar tarafından fiyat farklılıklarına ilişkin birer düzeltme aracı olarak kullanıldığı

gibi, satıcı tarafından alıcıya ticari, lojistik, teknik talepler, komisyon ve indirim gibi nedenlerle de gönderilir.

Buna göre, bir mal veya hizmetin fiyatı azalmış veya mal kısmen veya tamamen iade edilmişse, alıcının borcu azalacak olup geliri artmış olacaktır. Bu durumda yurt dışındaki alıcı firma iade etmiş olduğu mal için yurt içindeki satıcıya fatura düzenlemesi gerekmektedir. Ancak, yurt dışındaki firmanın ülkesi mevzuatına göre fatura düzenlemesi mümkün değilse, ilgili ülke mevzuatına göre geçerli bir belge olması ve bu durumun gerektiğinde ispatı şartıyla, bu firmanın düzenleyeceği debit note'un kayıtların tevsiki açısından ispat edici belge olarak kullanılması mümkündür.

Yurt içindeki alıcının mal iade etmesi durumunda ise alıcının yurt dışındaki satıcı adına fatura düzenlemesi zorunludur. Bu durumda yurt dışındaki müşterinin credit note düzenlemesi mümkün olmakla beraber kayıtların vergi mevzuatına göre tevsiki açısından faturanın düzenlenmesi zorunluluğu ortadan kalkmamaktadır."

İstanbul Vergi Dairesi Başkanlığı'nın 19.02.2015 tarihli ve 39044742-KDV.1-293 sayılı özelgesine göre; "...Buna göre, yurt dışındaki satıcı tarafından satılan mal miktarına veya fiyat farkına istinaden yurt içindeki alıcı adına fiyat indiriminde bulunması durumunda alınan mal veya hizmetin fiyatı azalacak, dolayısıyla alıcının yurt dışındaki satıcıya olan borcu da azalarak geliri artmış olacaktır. Bu durumda yurt içindeki alıcı firmanın yurt dışındaki firma adına fatura düzenlemesi gerekmektedir. Ayrıca, yurt dışındaki müşterinin credit note düzenlemesi mümkün olmakla beraber kayıtların vergi mevzuatına göre tevsiki açısından faturanın düzenlenmesi zorunluluğu ortadan kalkmamaktadır."

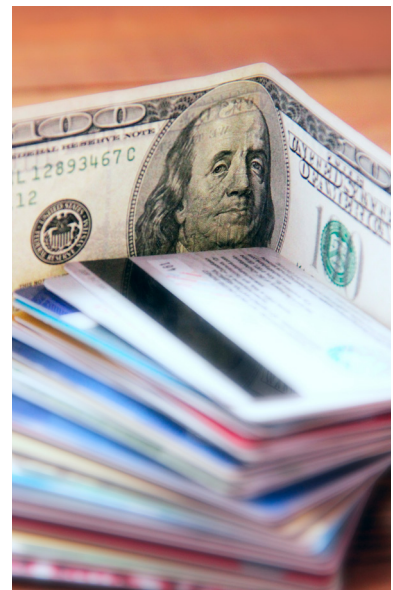
Türkiye'den yurtdışına ihracat yapan şirketlerde satış

hacminin belli bir tutan aşması nedeniyle ciro primi mahiyetinde, yurtdışındaki müşterilerine indirim yapabilirler. Bu durumda yurtdışındaki firma Türkiye'deki ihracatçı firmaya debit note düzenleyebilir.

Kocaeli Vergi Dairesi Başkanlığı'nın 28.09.2020 tarihli ve B.071.GİB.4.41.15.02-105-83060 sayılı özelgesine göre; "...Belirli ciroyu yakalayan yurt dışındaki müşterilerinize ciro primi ödenmesine karar verilmesi durumunda, yurt dışındaki müşterinizin borcu azalacak olup, geliri artmış olacaktır. Bu durumda yurt dışındaki alıcı firmanın şirketinize fatura veya ilgili ülke mevzuatı uyarınca muteber belgelerin düzenlenmesi gerekmektedir.

Bu bakımdan ilgili ülke mevzuatına göre geçerli bir belge olması ve bu durumun gerektiğinde ispatı şartıyla, yurt dışındaki firmanın düzenleyeceği debit note'un kayıtların tevsiki açısından ispat edici belge olarak kullanılması mümkündür."

Ayrıca, credit note ve debit note belgeleri ile ilgili olarak VUK'un 253, 257 ve mükerrer 257. maddelerinde belirtilen muhafaza, saklama, ibraz gibi yükümlülüklerinin yerine getirilmesi zorundadırlar.



3.4.2. Ba/Bs Formlarının Düzenlenmesi

350 Sıra No'lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği ile bilanço esasına göre defter tutan mükelleflerin belirli bir haddi aşan mal ve hizmet alımlarını "Mal ve Hizmet Alımlarına İlişkin Bildirim Formu (Form Ba)" ile; mal ve hizmet satışlarını ise "Mal ve Hizmet Satışlarına İlişkin Bildirim Formu (Form Bs)" ile bildirmeleri hususunda yükümlülük getirilmiştir. Söz konusu yükümlülüğün 2010 yılı ve müteakip yılların aylık dönemlerinde yerine getirilmesinde uygulanacak usul ve esaslar ile bildirim hadleri 396 Sıra No'lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği'nde açıklanmıştır.

396 Sıra No'lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği'nin, 1.2.1 bölümünde "Bildirim mecburiyeti bulunan mükelleflerce, belirlenen hadler çerçevesinde yapılan her türlü mal ve/veya hizmet alış ve satışları, bunlara ilişkin belgenin

türüne (Fatura, irsaliyeli fatura, serbest meslek makbuzu, müstahsil makbuzu, gider pusulası, akaryakıt pompalarına bağlı ödeme kaydedici cihaz fişi, sigorta komisyon gider belgesi ve yolcu bileti gibi) bakılmaksızın Ba-Bs bildirim formlarına dahil edilecektir." açıklaması yapılmıştır.

Aynı Tebliğ'in, 1.2.2. bölümünde de "Mükelleflerin 2010 yılı ve müteakip yılların aylık dönemlerine ilişkin mal ve/veya hizmet alışları ile mal ve/veya hizmet satışlarına uygulanacak had 5.000 TL olarak yeniden belirlenmiştir. Buna göre, bir kişi veya kurumdan katma değer vergisi hariç 5.000 TL ve üzerindeki mal ve/veya hizmet alışları, "Mal ve Hizmet Alımlarına İlişkin Bildirim Formu (Form Ba)" ile; bir kişi veya kuruma katma değer vergisi hariç 5.000 TL ve üzerindeki mal ve/veya hizmet satışları ise "Mal ve Hizmet Satışlarına İlişkin Bildirim Formu (Form Bs)"nın

Tablo II alanında bildirilecektir." açıklaması yer almaktadır.

Credit note, çeşitli nedenlerle ortaya çıkan fiyat indirimleri sebebiyle, alıcının satıcıdan alacaklı olduğunu gösteren bir belgedir. Credit note belgesi ile ithalatçı firmanın yurt dışına olan borcu azalmaktadır. Bu nedenle yurt dışından gelen credit note belgesine istinaden fatura düzenlenmesi ve 5.000 TL ve üzerinde olanlarının Bs Formunda gösterilmesi gerekmektedir.

Debit note, satıcının alıcıdan alacaklı olduğunu göstermek amacıyla satıcı tarafından düzenlenen bir belgedir. Alıcının ithal etmiş olduğu mallara ilişkin olarak ödemesi gereken ek bir maliyet meydana gelmekte ve ithalatçı firmanın yurt dışına olan borcu artmaktadır. Bu nedenle yurt dışından gelen debit note belgesinin 5.000 TL ve üzerinde olanlarının Ba Formunda gösterilmesi gerekmektedir.



KAYNAKÇA

- AKÇAKIN, Mete-ÖZCAN, Mehmet: "Credit Note ve Debit Note Kavramları ile Vergi Mevzuatı Açısından Değerlendirilmesi", **Vergi Raporu**, Sayı: 185, Şubat 2015
- ÇOBAN, Kerim: "Credit Note, Debit Note, Cari Hesap/Cari Hesap Sözleşmesi, Finansman Anlaşması ve Mutabakat Farkının Vergisel Boyutu", <https://www.igmd.org.tr> (Erişim Tarihi: 31.12.2021)
- ÖZDOĞAN, Savaş: "Debit Note (Borçlandırma Notu) ve Credit Note (Alacaklandırma Notu) Uygulamaları", **Lebib Yalkın Mevzuat Dergisi**, Sayı: 217, Ocak 2022
- ÖZKOÇ, Mehmet: "Gümrük İşlemlerinde Credit ve Debit Note", **Gümrük&Ticaret Dergisi**, Sayı: 8, 2016



Dr. Mehmet KAPLAN
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
mehmetkaplan@isparta.edu.tr

OUTSOURCİNG'DEN HOLLOWİNG OUT'A: DİJİTAL PLATFORMLARDA İŞLETMELERİ BEKLEYEN OLUMSUZ SONUÇLAR

Outsourcing işletmenin temel yeteneklerine odaklanmak ve en iyi yaptığı işi yaparak başka işleri ya da faaliyetleri, o işlerde temel yeteneği olan işletmelere yöneltme çalışması olarak ifade edilmektedir. Günümüz işletmeleri için sadece tedarik boyutunda değil; ürünlerin pazarlanması ve dağıtımında da önemli hale gelmiştir. Etkin bir şekilde yönetildiği zaman oldukça verimli bir uygulama olan outsourcing işletmeler için iki farklı olumsuz sonuç ya da tehlike doğurabilmektedir.

Olumsuz Sonuç 1 Aşırı Bağımlılık: İlk olarak işletme birlikte çalıştığı işletmelere aşırı bağımlı hale gelebilmektedir. Bu işletmenin aşırı bağımlılıktan dolayı esnekliğini kaybetmesine, ilişkilerdeki kontrolü yürütememesine, sürekli ve zorunlu olarak çalıştığı platformların politikalarına (Fiyat, teslimat, hız vb.) bağımlı olması haline dönüşebilmektedir. Dahası işletmeler bir fiyat rekabeti içerisinde platformlar tarafından alenen istismar edilebilme durumu ile karşı karşıya gelmektedir. Sözgelimi platformlar ücretleri artırıp, öneri algoritmaları üzerinde oynamalar yaparak ürünlerle ilgili vuruları değiştirebilmektedirler. Bazen arama sonuçlarında görülebilirliği artırmak için reklam verme zorunluluğu getirebilmektedirler. Daha zarar verici bir uygulama ise ürünlerin taktitlerini kendileri platformlarda satışa çıkarabilmektedirler.

Olumsuz Sonuç 2 Hollowing Out: İkinci olarak ise işletme outsourcing uygulamalarının belli bir süre sonra hollowing out'a dönüşmesi, yani işletmenin işlerinin boşaltılmasıdır. Ne kadar çok iş ya da faaliyet başka işletmeye yaptırılırsa, işletme o kadar içi boş hale gelebilmektedir. Belli bir süre sonra işletmenin belli bir platformun dışına çıkamama gibi bir durumla karşılaşılabilirler. İşletmenin platformlardaki hareket kabiliyeti sınırlanmakta, başka platformlara gidememekte ya da sınırlı davranış sergilemek zorunda bırakılabilmektedir.

Bu iki olumsuz sonuca bağlı olarak işletmelerin dijital platformlardaki çok taraflı platform uygulamalarında sorun yaşamamak için eylem yönlü hareket etmeleri gerekmektedir. Bunun için aşağıdaki öneriler başarılı sonuçlar doğurabilmektedir;

- Ataletten Korunun!: Platform uygulamalarındaki ataletten korunmaya yönelik davranışlar geliştirmek gerekir. Sonuçta işletme platformlarla çalışma gereği duyacak ve hareket tarzlarını ona göre belirleyecektir. Ancak kendisine zarar verecek uygulamalardan kaçınma davranışı sergileyecektir. Bunun için de "outsourcing ataletinden" korunmalıdır.

- Çevikleşmeyi Kaybetmeyin!: İşletmenin dijital platformlarla metalaşa bir yapı sergilememesi gerekmektedir. Bunun için de işletmenin esneklik kabiliyetini kaybetmemesi ve çevik hareket edebilmesi gerekmektedir. Bunun için de bireylerde ekiplere; ekiplerden işletmenin tümüne hareket tarzını çevikleşek bir yapı üzerinde inşa etmek gerekmektedir.

- Yalın Pratikleri Sürdürün!: İşletmenin aşırı bağımlılıktan korunsu bile, yalınlaşma pratiklerini kaybetmemesi gerekmektedir. Çünkü işletmenin yalınlaşması onu daha dinamik hale getirecek ve farklı iş modellerine de yöneltecektir.

Kaynak ve ayrıntılı okuma önerisi: Aşağıdaki eser(ler) konu ile ilgili kaynak ve bilgilendirmeyi artırmaya yöneliktir.

- Kaplan, M. (Edi.). *Strateji Yönetmel Bağlam Çerçevesinde Güncel Okumalar*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Duygu Hıdıroğlu (Edi.) (2021). *Yalın Yönetim, Yalın Liderlik, Yalın Üretim ve Yalın Girişimcilik*. Ankara: Nobel Yayınları.



Gözde Araştırma

SAHA UYGULAMALARI VE İLERİ ARAŞTIRMA HİZMETLERİ

Hızlı, Yaratıcı, Yenilikçi, Güvenilir ve Hatasız Araştırma Projeleri

Gözde Araştırmanın yaptığı yegâne iş; çok karmaşık konuları, sayılara dönüştürmek ve bu karmaşık konuları, basit bir dille anlatmaktır.

Yöneticilere, bilimsel değere sahip, güvenilir ve kalitesi yüksek tavsiyeler sunmaktadır.



Araştırma projelerin tüm safhalarında, ayrıca farklı alanlarda toplanan verilerin; düzenlenmesi, analizi, yorumlanması, raporlanması ve sunumu konusunda eğitim ve destek hizmetleri sunmaktadır.

Cevizli Mah. Giresun Sk. Yazıcı Ap. No:3C Kartal / İSTANBUL

+90 850 360 00 30 / +90 536 482 69 82

www.gozdear.com

gozdearastirma@gmail.com



Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT
Nişantaşı Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanı
& Gözde Araştırma Şirketi Kurucusu
gozde.mert@nisantasi.edu.tr
mertgozde@yahoo.com

İŞLETMELERDE KÜLTÜREL YAPIYI ANLAMAMANIN ÖNEMİ

“Kültürün temel direği; bilmek, öğrenmek arzusu ve merakı değil; bu yolda sarf edilen büyük gayretlerdir.”
Matthew Arnold

Latince, “*colere*” olarak ortaya çıkan kültür kelimesi; Fransızca’da ise “*cultura*” olarak geçmiş ve Türkçeye de yerleşmiştir. **Kültür**; toplumu birbirine bağlayan, birliktelik ve iş birliği sağlayan değerler bütünü olarak ifade edilmektedir.



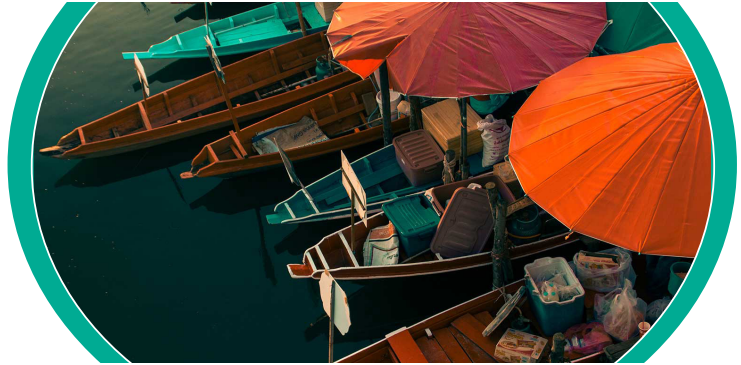
Toplumda yaşayan bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve toplumsal ilişkileri düzenlemek için birtakım kural ve gelenekler bulunmaktadır. Toplumlar gibi işletmelerdeki faaliyetleri de bireylerin inançları, gelenekleri, değer yargıları ve kültürleri etkilemektedir.

Kültür insanların birbiriyle etkileşiminde önemli bir rol oynar. Bireylerin deneyimlerini yorumlayan, davranışlarına kılavuzluk eden anlamlar bütünü “kültür” olarak ifade edilebilir.

Kültürel Faktörler

Kültürel faktörler, topluma özgü ve kuşaklar arasında aktarılan toplumsal değer, norm ve inançlardan oluşmaktadır. Bu faktörler toplumun sosyal yapısı, din ve dil gibi unsurlardan etkilenir. Mendenhall, Punnett ve Ricks (1995) yayınladıkları çalışmada işletmelerin, kültürel faktörleri ayrıntılı olarak analiz edip, bunları değerlendirmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Çokuluslu işletmelerin kültürel faktörlere olan duyarlılığı ve işletmede ortak bir kültür oluşturma gayretleri, işletmenin pazardaki faaliyet düzeyine bağlıdır. Örneğin; doğrudan yatırımlara karşı lisans ve ürün-hizmet pazarlaması gibi. Yabancı doğrudan yatırımlarda kültürel farklılıklar ve uyum önemliyken, lisans anlaşmalarında ise küçük düzenlemeler yeterli olabilmektedir.



Mendenhall vd. (1995), toplumsal kültürü birtakım unsurların oluşturduğunu belirtmiştir. Ulusal faktörler gözlemlenebilen, somut ve diğer uluslardan ayıran değişkenlerdir. Bu değişkenler, o ulusu betimlemede kullanılan unsurlardır.

Ulusal olan faktörler; hükümet, kanun, ekonomik koşullar, politika ve teknoloji vb. unsurlardır. Toplumsal olan unsurlar, diğer ulusların bireyleri ile paylaşılan faktörlerdir. Bir ulus içinde birden çok sosyal grup olabilir. Bu grupları etkileyen unsurlar ise etnik köken, din ve dil gibi unsurlar olmaktadır. Uluslararası işletmelerde kültürü etkileyen öğeler olarak değer ve tutumlar, dil ve iletişim, sosyal yapı ve din incelenmektedir.

Değer ve Tutumlar

Değerler; bireylerce bütünlüşmüş grup normları veya paylaşılmış inanç olarak tanımlanmaktadır. Tutum ise değerlerin sonucu ortaya çıkan eylem, duygu ve düşüncelerdir

Hodgetts ve Luthans'a göre (1997), kültür değerler tarafından etkilenmektedir. Örnek, Amerika'daki kurumlarda çalışanların eşitliğinin önemsenmesi ile ilgili değerleri, bu konuda hassas olmalarını sağlamış ve yönetmelik ve kanunlarla bu değeri oturtmaya çalışmışlardır.

Hodgetts ve Luthans (1997) tutumu ise olay ve nesnelere karşı bireylerin hissetme eğilimi ve hareket etme olduğunu belirtmiştir. Örnek olarak, Japonların yabancı kişilere karşı duvar örmeleri gibi. Değişime karşı toplumun sergileyeceği tutum, farklılık gösterir. Bazı kültürlerde değişim olağan bir durum olarak karşılanırken, kimi toplumlarda değişime daha fazla direnç gösterilebilir. İşletmelerdeki bireylerin değer ve tutumlarının inançlara dayandığı durumlarda uluslararası yöneticilerin daha dikkatli bir yönetim tarzı uygulaması gerekmektedir.

Ülkelere göre bireylerin değer ve tutumlarına göre stratejiler belirlemek işletmelerin sürdürülebilirliğini artırabilmektedir. Ülkede yabancı işletmelere karşı olumsuz tutumların olması durumunda, işletme ürünlerinde menşei konusunda değişikliğe gitmekte veya menşei bilgisini dikkat çekici olarak belirtmemeye çalışmaktadır. Bazı uluslararası işletmeler ise faaliyette bulundukları ülkelerde farklı isimler altında çalışabilmektedirler.

Dil ve İletişim

Dil, kültürün en önemli unsurlarından biridir. Dil, ait olduğu toplumun kültürel özelliklerini yansıtır. Czinkota vd. (1996), dilin kültürün bir aynası olduğunu vurgulamıştır. Dil, iletişim kurmada insanlar arasındaki en önemli araçtır.



İletişim, her işletme için önemlidir. Uluslararası işletmelerde farklı dillerin konuşulması durumunda iletişim dilinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Mutlu, 1999 yılında yaptığı çalışmada, uluslararası işletmelerde iletişimin etkinliği ve dilin kullanımının, yönetimin başarılı olmasında büyük rol oynadığını belirtmiştir.

Konuşulan ve konuşulmayan diller iletişimde önemli bir unsurdur. Yöneticiler dilin gizli yanlarını da incelemeli ve iletişimin doğru sağlanması için uygun çözümler bulmalıdır. Bu gizli yanlar işaret, hareket, cisim, renk ya da bir davranış biçimi olabilir. Örneğin, bireyler arası ilişkilerin yüksek olması bazı ülkelerde önemli olurken, diğer toplumlarda iş yapmak için çok önemli olmayabilir.



Hodgetts ve Luthans'a (1997) göre, değerlerin sonucu olarak oluşan tutumlar, uluslararası işletmeleri etkilemektedir. Örnek; İsveç çikolatalarının diğer ülke çikolatalarına göre daha kaliteli olduğu Amerika'da da bilinmektedir. Tüketiciler İsveç çikolatalarını daha çok tercih etmekte ve İsveç firmaları da ürettikleri ürünlerde kalite vurgusunu yaparak kâr marjlarını artırmaya çalışmaktadır.

Sosyal Yapı

Sosyal yapı, bireylerin toplum içindeki yerini belirler. Bireyler ailede yaşar ve grup içinde diğer insanlarla iletişim hâlinde olurlar. Toplumlarda aile tanımlamaları farklılık gösterebilir. Amerikalılar aile bağları ve sorumluluklarında anne, baba ve çocuklardan oluşan çekirdek aileye odaklanırken; diğer farklı kültürlerde geniş aile daha önemli olabilmektedir. Örneğin, Somali toplumu, ortak atalara sahip aynı kabilenin bireylerini içeren klanlara göre organize olurlar.



Din

Din, üst seviyede bir toplum hayatını belirler. Toplum yaşamı için gerekli olan unsurlar bireylerin davranış ve değer yargılarında kendini göstermektedir. Mutlu (1999), bireylerin davranışlarında din, inanç ve tutumların etkisinin fazla olduğunu özellikle dinin toplum kültüründe önemli olduğunu belirtmektedir. Din kurallarını uygulayan ülkeler azdır. Fakat dinden bağımsız toplumlar da azdır. Din, kültürel değerlerin ortaya çıkıp, gelişmesinde rol oynadığı gibi günlük yaşamda da etkisini göstermektedir.

Toplumlar, sosyal katmanlara göre de farklılık göstermektedir. Toplumdaki bireyler soya, meslek gruplarına, eğitim durumuna ve diğer özelliklere göre sınıflandırılır. Fakat bu kategorilerin önemi toplumun değerlerine göre farklılaşır. Örneğin, Orta Çağ Avrupa'sında köylüler, sanatkarlar, esnaf ve soylular, adet ve yasalar tarafından dikkatli bir biçimde tanımlanırdı.

Çok uluslu şirketler yüksek derecede sosyal katmanlı toplumlarda faaliyet gösterirken, yönetici ve çalışanlar arasındaki sınıf farklılıklarına önem vererek, ücret ve terfi prosedürlerini ayarlamalıdır.

Din, işletmelerde pazarlanan ürün ve hizmetlerin türüne de etki etmektedir. Sığır veya kümes hayvanları İslami ülkelere ihraç edildiğinde Müslümanlara göre helal bir yöntemle kesilmiş ve buna uygun bir biçimde onaylanmış olmalıdır. Ürünler karşı dini kısıtlamaların olması (örneğin alkollü içecekler gibi) uygun fırsatlar yaratabilir. Bu da Orta Asya'ya alkolsüz içeceklerin pazarlanmasında rekabet avantajı sağlamıştır.

Detaylı bilgiler için aşağıdaki kitabı okuyabilirsiniz.

Mert, G. (2019). **Uluslararası İşletmecilik Teori, Kavram ve Örnek Olaylar**, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

SEKTÖREL TİCARET RAPORLARI BUYER NETWORK ÖĞRENME MERKEZİ'NDE !

learning.buyernetwork.net

E-TİCARET LOJİSTİĞİ 2020/2021



Prof. Dr. Murat ERDAL
merdale@istanbul.edu.tr



Buyer Pro
Network



<https://learning.buyernetwork.net>
Raporların Güncel Versiyonları
Öğrenme Merkezi'nde Yayınlanmaktadır.
E-Ticaret Lojistiği 2021.2



2020/2021 Taşımacılık Sektör Raporları



Buyer Pro
Network

<https://learning.buyernetwork.net>
Raporların Güncel Versiyonları
Öğrenme Merkezi'nde
Yayınlanmaktadır.

1



HAVAYOLU

2

DENİZYOLU



3

DEMİRYOLU



4

KARAYOLU

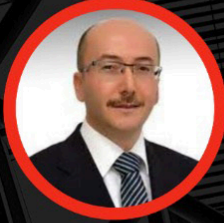


10 - 12 MART 2022 - THE ANKARA HOTEL

Yapım İşlerine Özel Kamu İhale Eğitimi

Eğitim, Kamu kurumlarında uzunca yıllar görev yapmış yılların tecrübesiyle donanımlı her biri kendi alanında uzman eğitimciler tarafından verilecektir.

YAPIM İŞLERİNE ÖZEL SERTİFİKALI KAMU İHALE EĞİTİMİ



ŞİNASİ CANDAN
KAMU İHALE KURULU E.ÜYESİ
II.BAŞKAN
YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİR



SERDAR TAFLAN
SAĞLIK YATIRIMLARI
E.GENEL MÜDÜRÜ
Y.İNŞAAT MÜHENDİSİ



HASAN KOCAGÖZ
KAMU İHALE KURULU E.ÜYESİ



MEHMET ATASEVER
KAMU İHALE KURULU E.ÜYESİ
AKADEMİSYEN



DR.EREN TOPRAK
KAMU İHALE KURUMU E.UZMANI
AVUKAT



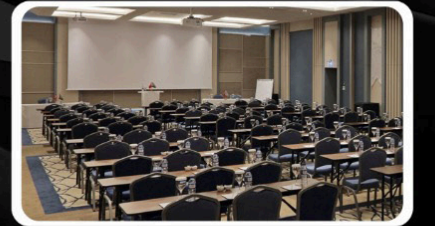
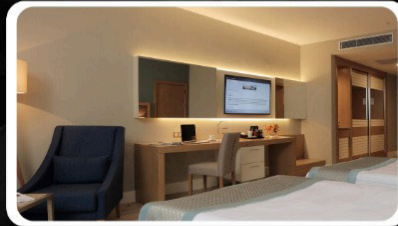
10-12 Mart 2022



The Ankara Otel



Sınırlı Kontenjan



Yapım İşlerine Özel Kamu İhale Eğitimi

(10-12 MART 2022 - THE ANKARA HOTEL)

Eğitim Hakkında Ayrıntılı Bilgi

Eğitim, Kamu kurumlarında uzunca yıllar görev yapmış yılların tecrübesiyle donanımlı her biri kendi alanında uzman eğitimciler tarafından verilecektir.

EĞİTİM İÇERİĞİ / KONU BAŞLIKLARI			
Sıra No	KAMU İHALE EĞİTİM KONULARI	Tarih	Eğitim Saati
	Açılış	Perşembe 10.02.2022	9:00 - 9:30
1	Kamu İhaleleri Temel Kavramlar, Uyulması Gereken Kurallar	Perşembe 10.02.2022	9:30 - 10:15
2	Yapım İşleri İhaleleri Özel Hükümleri	Perşembe 10.02.2022	10:30 - 12:00
3	Yapım İşlerinde Sözleşme İşlemleri ve Alt Yükleniciler	Perşembe 10.02.2022	12:15 - 13:00
4	Yapım İşleri Genel Şartname Hükümleri	Perşembe 10.02.2022	14:00 - 15:30
5	Yapım İşleri Aşırı Düşük Teklifler Belgelerinin Oluşturulması	Perşembe 10.02.2022	15:45 - 16:30
6	Geçici ve Kesin Kabul İşlemleri	Perşembe 10.02.2022	16:45 - 17:30
7	Yapım İşlerinde metraj hazırlanması, Yapım İşleri Teknik Şartname Hazırlanması Yapım İşlerinde Malzeme Seçimi ve Mahal Listesi Oluşturulması	Cuma 11.02.2022	9:00 - 10:30
8	Yapım İşlerinde Yaklaşık Maliyet, Teklif Hazırlama, Pirsantaj, İcmal Belgelerinin Oluşturulması	Cuma 11.02.2022	10:45 - 12:15
9	Röleve ve Atasman Hazırlama ve Tadilat Mimari Projelerin Hazırlanması, İş Programı Yapılması	Cuma 11.02.2022	14:00 - 14:45
10	Kontrolörlük, Muayene Kabul, Hakediş ve Kesin Hesap Hazırlama İşlemleri	Cuma 11.02.2022	15:00 - 15:45
11	Yapım İşlerinde İş eksilişi, İş Artışı, Süre Uzatımı, Fesih ve Gecikme Cezaları, Ceza ve Müeyyideler	Cuma 11.02.2022	16:00 - 16:45
12	Yapım İşlerinde Temel Sorumluluklar, Cezai ve Mali Sorumluluklar ve Önemli Hususlar	Cuma 11.02.2022	17:00 - 17:45
13	Mücbir Sebep Halleri, Sözleşme Tasfiye ve Fesih Durumları	Cumartesi 12.02.2022	9:00 - 9:45
14	Aşırı Düşük Savunma Verilmesi	Cumartesi 12.02.2022	10:00 - 10:45
15	Fiyat Farkı ve Ek Fiyat Farkı Hususları	Cumartesi 12.02.2022	11:00 - 11:45
16	Yeni Birim Fiyat ve Revize Birim Fiyat Oluşturulması, Mukayeseli Keşif Hazırlama	Cumartesi 12.02.2022	12:00 - 12:45
17	Elektronik İhale ve Elektronik Eksiltme	Cumartesi 12.02.2022	13:45 - 15:00
18	Şikâyet Mekanizması KİK Kararları (Kararlar üzerinden Fikir Alışverişi)	Cumartesi 12.02.2022	15:15 - 16:30
19	Sınav	Cumartesi 12.02.2022	17:00 - 18:00
	Toplam		

EĞİTİM TARİHLERİ: 10-12 MART 2022

EĞİTİM YERİ: THE ANKARA HOTEL

EĞİTİM ÜCRETİ:

Konaklamasız (Öğle yemekleri ve Coffee-Break dahil): 3.900 TL (%8 KDV dâhil)

Konaklamalı Çift Kişilik Odada Kişi Başı (Kahvaltı, Öğle yemekleri ve Coffee-Break dahil): 4.300 TL (%8 KDV dâhil)

Konaklamalı Tek Kişilik Oda (Kahvaltı, Öğle yemekleri ve Coffee-Break dahil): 4.700 TL (%8 KDV dâhil)

Yukarıda belirtilen ücretler 3 günlük toplam hizmet bedelidir.

DİĞER BİLGİLER:

- Konaklamalı fiyatlarımıza "Kahvaltı Öğle Yemekleri ve Coffee-Break" dahildir.
- Konaklamasız fiyatlarımıza "Öğle Yemekleri ve Coffee-Break" dahildir.
- Kamu kurumlarından gelecek olan katılımcıların eğitim ücretleri kendi kurumları tarafından karşılanabilmektedir.
- Kamu kurumlarının eğitim ücretini ödemesi 2022 yılı Merkezî Yönetim Bütçe Kanunu'nun ekli (E) cetveli 29. sıra (a) bendine göre yapılabilmektedir.
- Eğitime katılabilmek için aşağıdaki başvuru formunu doldurarak onaylı suretini bilgi@simdata.org e-posta adresine göndermeniz gerekmektedir.
- Otele girişler 9 Mart 2021 Çarşamba günü saat 14.00'ten itibaren gerçekleşecektir.
- Eğitim Programı yukarıda belirlenen tarihlerde Perşembe, Cuma ve Cumartesi günleri 09.00-17.00 saatleri arasında olacaktır.
- Eğitimin son günü sınav yapılacaktır.

Önemli Bilgilendirme

kamu kurum ve kuruluşları 4734 Sayılı kanun çerçevesinde bir "Hizmet" olan eğitim, kurs ve seminer faaliyetleri, bunu düzenleyen kuruluştan fatura karşılığı satın alınabilmektedir. Söz konusu hizmetin kurum bütçesinden doğrudan temin (22-d/22-b) yöntemi ile ödenmesi mümkündür. Analitik bütçe sınıflandırmasına göre ödemeler, 03.5.9.03 Kurslara katılım gideri bütçe tertibinden yapılabilmektedir. Döner sermayeli idarelerde ise genel yönetim giderleri (Eğitim, seminer, kurs vb.) tertiplerinden ödenebilir.

İletişim

0-312-963 13 63

/

bilgi@simdata.org

/

simdataakademi@gmail.com



Sürdürülebilirlik. Bireylerin, kurumların, toplumların geleceğini inşa eden sihirli sözcük...

Bu kitap, sürdürülebilirliği her yönüyle anlamanıza yardımcı olacak. Sürdürülebilirliğin temel yapıtaşlarını, ilkelerini ve politikalarını kitap içerisinde bulabileceksiniz. Kişisel yaşamınızı yeniden düzenlemeniz ve topluma iyi bir örnek olmanız için gerekli motivasyonu sunacak size. Bir kurum olarak Ecovadis ödülleri giden yolculuğunuz için çok önemli bir başlangıç noktası oluşturacak. Dünyadan haberdar olmanızı, sürdürülebilirliğin en güzel örneklerini öğrenmenizi sağlayacak.



Dilek AŞAN
Taksim Danışmanlık Genel Müdürü
dilekasan@taksimdanismanlik.com

DİJİTALLEŞMENİN PAZARLAMA FAALİYETLERİNE ETKİSİ

Dijitalleşme ya da dijital dönüşüm kavramını artık çok sık duymaya başladık. Farkında olmasak da her birimizin alışkanlıkları, rutinleri dijital bir dönüşüm yaşıyor. Ev, okul, iş ve sosyal hayatımızın büyük bir bölümünü dijital platformlar üzerinden yürütüyoruz. Kurumlar da neredeyse tüm operasyonlarını dijital mecralara kaydırmanın gayreti içinde. Bu noktada pazarlama faaliyetlerine büyükçe bir parantez açmamız gerek. Zira, bugün baktığımızda tüm kuruluşlar, bireysel veya kurumsal düzeydeki müşterilerine ve diğer tüm muhataplarına dijital ortamlar aracılığıyla ulaşıyor. Pazarlama denilince aklımıza ilk olarak web siteleri ve sosyal medya platformları geliyor. Reklam kampanyaları, markalaşma çalışmaları, ürün tanıtımları gibi pazarlama dünyasına ait tüm faaliyetlerin dijital ortamlarda yürütüldüğünü görüyoruz.

Dijitalleşmeyi özetle tüm materyallerin ve verilerin dijital bir formaya dönüştürülmesi olarak tanımlayabiliriz. Buna pazarlama açısından bakacak olursak; örneğin, firmalar reklamlarının büyük bir bölümünü artık telefonla arayarak, broşür basarak, gazete ve dergilere ilan vererek ya da büyük reklam panolarını kullanarak yapmıyor. Televizyon kitlesi de giderek küçüldüğü için televizyon reklamları da artık çok verimli değil. Bunun yerine Instagram, YouTube, Twitter, Facebook ve yaygın şekilde kullanılan diğer sosyal medya platformları kullanılıyor. Müşterilerinin yorumlarını, görüşlerini ve şikayetlerini yine dijital uygulamalar üzerinden alıyor. Sunduğu ürün ve hizmetlerinin müşterilerde ne kadar karşılık bulduğunu yine aynı şekilde takip ediyor. Bu sayede hedef kitleye en hızlı şekilde ve çok daha düşük maliyetlerle ulaşırken olası sıkıntılı süreçlerde daha hızlı aksiyon alma fırsatı elde edebiliyor.

Dijitalleşmenin kurumların pazarlama süreçlerine ne gibi etkileri olduğunu şöyle özetleyebiliriz:

- Daha hızlı müşteri geri bildirimi
- Kısa vadeli pazarlama stratejileri geliştirebilme; bu sayede şirket kaynakları etkili ve optimum şekilde kullanılabilir, ayrıca profesyonel bir rekabet avantajı sağlanabilir.

• Teknolojinin de gelişmesiyle birlikte artık hemen herkes bir akıllı telefon, tablet, bilgisayar, iPod gibi cihazları kullanıyor. Bu sayede şirketler müşterilerine dijital pazarlama araçlarıyla kolaylıkla erişilebilir.

• Çok büyük reklam bütçeleri yerine düşük maliyetli bir bütçeyle kitlesel bir pazara erişim sağlanabilir. Birçok dijital platform da ücretsiz çevrimiçi pazarlama araçları dahi mevcut.

• Markalaşma yolunda dijital ağ kadar etkili bir araç yok! Oldukça iddialı olsa da bu platformlar firmaların marka değerini artırması ve kurumsal marka yönetimi yapması için şüphesiz en öncelikli alanlardır.

Yaşamakta olduğumuz dijital dönüşüm, doğrudan veya dolaylı olarak pazarlama felsefesini değiştiriyor. Bizlerin de satın alma alışkanlıklarını değiştiriyor. Artık her birimiz, kategori fark etmeksizin bir ürün ya da hizmet alırken öncelikle e-ticaret siteleri, sosyal medya platformları, bloglar vb gibi dijital ortamlarda ürün hakkında yapılan kullanıcı yorumlarını referans alıyoruz örneğin. Veya YouTube, Instagram gibi platformlardaki ürün tanıtım ve inceleme videolarını vs izliyoruz. Bunun farkında olan şirketler de ürünü piyasaya sunmadan önce sosyal ağlar üzerinden bir pazar analizi yapıyor ve potansiyel müşterilerini belirleyebiliyor. Ayrıca, rakip ürünlerini de sadece teknik özellikler ve fiyatları değerlendirerek değil, müşterilerin yorumları üzerinden daha çok pazarlamaya yönelik bir şekilde analiz edebiliyor.

Dijitalleşme, geleneksel pazarlama yöntemlerini büyük ölçüde rafa kaldırdı. Bu nedenle günümüzde büyük ya da küçük her marka, dijital dönüşümü gerçekleştirdiği ve sosyal medyayı etkili kullandığı oranda başarılı olabiliyor. Üreticiler artık fiyat / performans olarak en optimum ve kârlı ürünü üretmekten ziyade müşteri memnuniyetini en üst düzeyde sağlayacak ürünleri üretmeye çalışıyor. Bunun da en doğru ve hızlı takibini yine dijital uygulamalar üzerinden yapıyor.

STANDART MARKA KALİTE GÖZETİM VE REHBERLİK ANONİM ŞİRKETİ



Yönetim Sistemlerinde;

- TS EN ISO 9001: Kalite Yönetim Sistemleri,
- TS EN ISO 28001: Tedarik Zincirinde Güvenlik Yönetim Sistemleri
- TS EN ISO 50001: Enerji Yönetim Sistemleri
- TSE K 118: Ön Dökümlü Betonarme Yapı Elemanları - Kalite Yönetim Sistemleri

- TS EN ISO 14001: Çevre Yönetim Sistemleri
- TS EN ISO 45001: İş Sağlığı ve Güvenliği Sistemleri
- TS ISO 10002: Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemleri
- Yeşil Bina, Yeşil Liman ve Yeşil Havaalanı Entegre Yönetim Sistemlerinde, Eğitimler / Çalıştaylarla Yönetim Sistemleri Kurulması,

Ürün ve Hizmet Standartlarında;

Ürün ve Hizmet Belgelendirmesinde, COVID 19 İşletme Kurallarında Hazırlık çalışmaları, CE ve G Direktiflerinde Teknik Dosya ve Uygunluk Beyanın hazırlanması, Yapı Sektöründe Test ve Muayene Hazırlık çalışmaları, Hizmetleri deneyim ve tecrübelerimizi aktararak sağlamaktayız.

- İş Yeri Adresi:** Hüdavendigar Mah. 10.Çınar Sk. No: 19 B İç Kapı No: 1 Osmangazi / BURSA
- Web:** <http://www.standartmarkakalite.com>
- E-mail:** muozdeniz@standartmarkakalite.com



Mehmet Uğur ÖZDENİZ
Standart Marka Kalite Rehberlik ve Gözetim A.Ş.
Yönetim Kurulu Başkanı

“DEĞİŞİM VE KALİTE”...

Kıymetli okurlar, hayatımızı yaşarken içinde bulunduğumuz anılarımız bizi her daim önceki yıllara ait yaşadıklarımızı hatırlatır ve onların güzelliği, bizde bıraktıkları izleri ile hayal edip, konuşarak hüzünlenir veya mutluluk duyarız. O günün şartları ile bugünün şartları tamamen değişmiştir.

Kaynaklar, bulunduğumuz ortama ve hayalini kurduğumuz dünyamıza göre, tecrübeler, deneyimler, uygulamalar ve teknoloji doğrultusunda çok daha yenidir ve yaşantımıza girmiştir.

Buna ayak uydurmak ve yaşamak durumundayız. Değişim dünyamızın önemli bir kavramıdır. İnsanların beklentileri her gün değişmekte ve daha mükemmeliyi aramaktadır.

Çalışma hayatımızda, hangi konuda olursa olsun rekabet edebilmek, pazar payını büyütmek, beklentileri karşılayabilmek için bir çaba, gayret içerisinde bulunuruz. Değişim bir ihtiyaçtır, değişim veya değişim demekle, bir yerden etkilenmekle, dışardan alınan dış desteklerle ne yazık ki değişim olmaz.

Değişim yaşanarak elde edilir, dünden bugüne bir anda olacak bir şey değildir. Bunu yaşamak ve yürütmek için sahip olduğumuz ve/veya içinde bulunduğumuz kurumun yapısını bilmek kadar, kuruluş yapısı, organizasyonunu kurum içeriğini / bağlamını iyi oluşturmamız.

Hiyerarşik yapı çok önemlidir. Çalışan birimlerin yatay ve dikey etkileşimini, hiyerarşik akışını güvenliğini sağlamak gerekir. Hiyerarşik yapı birimlerde bulunan bireylerin doğru çalışmasını hatalı davranışların, korkunun oluşmamasını sağlayacak düzeyde değişime uygun olmalıdır. Bu düzey, Değişim ve Kalitenin sağlanması ve sürdürülmesi için önemlidir. Bunun için profesyonellik ihtiyaç ve kurumsallaşmak şarttır.

Profesyonellik tecrübe ve eğitimlerle, Kurumsallaşma birimlerin iyi yönetilmeleri ile sağlanabilir. Bunun için insanın, kurumun stratejik hedefleri olmalıdır. Bu hedeflere ulaşmak için hayaller kurmalı, uçukta olsa politikasını belirlemelidir.

Başta yönetim ve tüm birimlerin sorumluları, stratejik hedefleri ve politikalarını bilmeli, öğrenmeli en önemlisi ise inanmalıdır.

İnanan birer kalpleri olmalıdır. İşte o zaman kurumlarda değişim rüzgârları esecektir. Birimler stratejik hedef ve politika doğrultusunda birbiriyle etkileşecek ve Kalite yaşanacaktır.

Kuruluş hiyerarşik yapısı o kadar önemli ki, birim liderleri birimlerinin iç ve dış hususlarını, ilgili taraflarının ihtiyaç ve beklentilerini belirlemiş, bunları analiz etmiş değerlendirmiş, uyguluyor, kontrol ediyor ve sürdürüyor olmalıdır. Birim liderleri, burada **“kaynak yönetimini”** ve **“iletişim yönetimini”** iyi düzeyde sağlamalıdır. Bunun metodlarını belirlemeli yönetmelidir. Böylece, Değişim kendiliğinden gelecek ve sürekli iyileşme ile Kaliteyi yaşatacaktır.

Aksi halde, dünden bugüne, bugünden de yanna değişim olmaz, olursa korku yönetimi olur, bu ise başka bir dildir, hata oluşturur. Kayıplar artar, verimlilik düşer, zarar ve itibar kayıpları yaşanır.

Değişim, bir söylem değil eylem olmalıdır. Birim liderleri buna inanmalı, yaşamalı, yaşatmalıdır ki, Kalite yaşanacak ve yaşayacaktır. Öyle ki, Stratejik amaç, vizyon, misyon ve politikanız sonucu, bir zaman sonra söylediklerimiz sırasıyla önce düşüncelerimiz, duygularımız, davranışlarımız, alışkanlıklarımız, değerlerimiz, karakterimiz sonrada kaderimiz olacaktır.

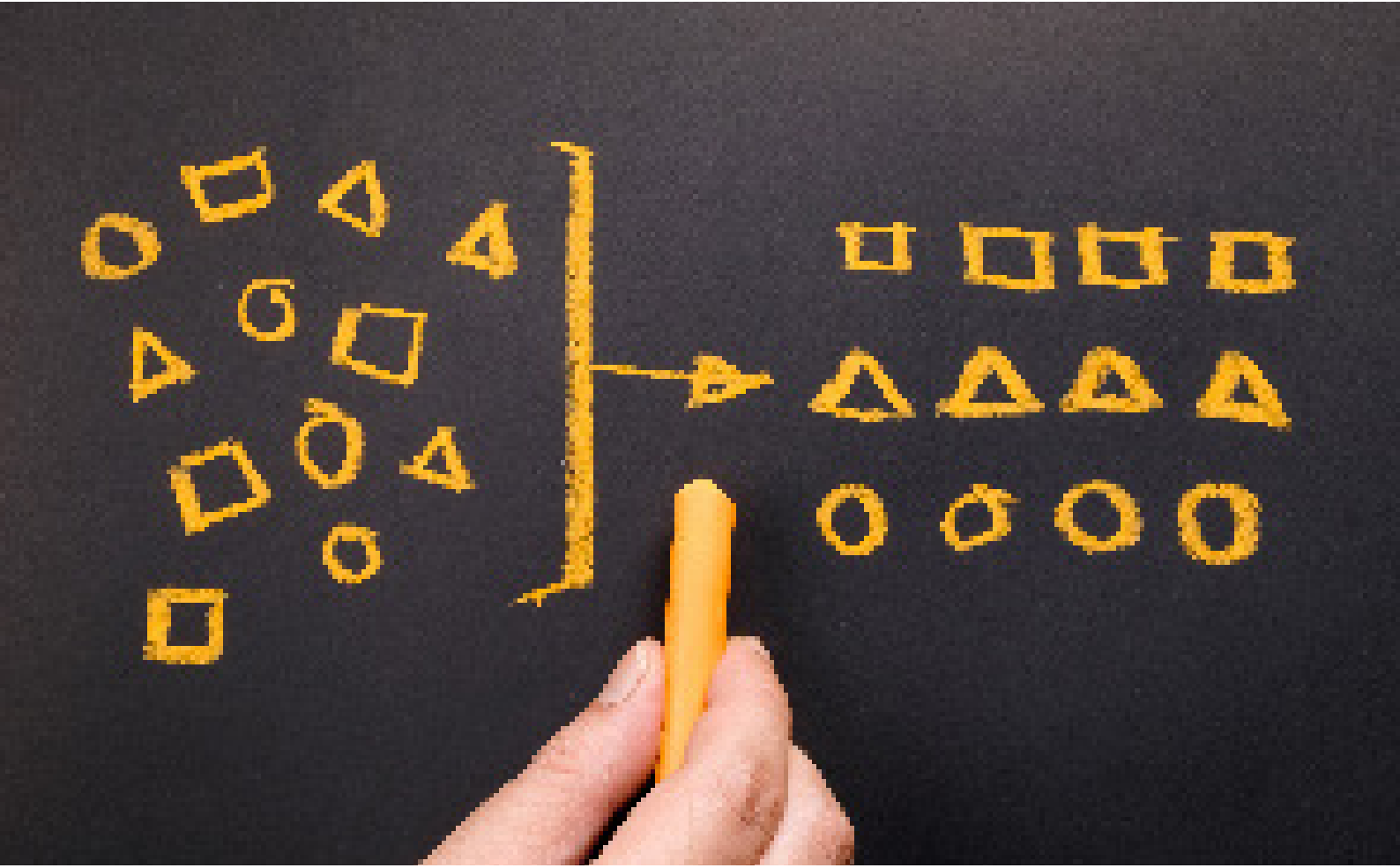
Değişim, içten ve içtenlikle olmalı ki, böylece değişir değer görür, kaliteyi sağlar ve yaşatır. **Bursa Kalite Birliği** kurumsal üyesi olarak **Temiz Kalite** anlayışıyla çalışıyorum.

Tek yolun, insanın bir hayalinin olması ve bu hayal doğrultusunda çalışması gayret göstermesidir. Benim bir hayalim var ve bu hayalim için yaşıyor, çalışıyorum, inanıyorum.

Her insanımızı da hayaller kurmaya davet ediyor, Değişim ve Kaliteyi birlikte yaşamayı diliyorum.

Hep beraber, **değişim ve kalitenin lideri Atatürk’ün çizdiği yolda ilerlemeyi, Yerli ve Milli Üretimi desteklemeyi**, kendi ürünlerimizi üretmeyi, markalaşmayı ve kendi belgelendirme kuruluşlarımız ile hareket etmeyi, **Milli Olmayı ve Milli Ses Vermeyi** diliyorum. Sağlıkla kalın esen kalın,

STRATEJİK SATINALMA VE KATEGORİ YÖNETİMİ EĞİTİMİ



Satınalma stratejisinin odağı işletmeyi dış etkilere karşı koruma, riskleri azaltma ve doğru proje için hedeflenen değeri yükseltmektir. İşletmenin ihtiyaç duyduğu tüm kategorilerde emtia, teknik ekipman ve hizmet alımlarında aşama aşama doğru yapılanma ve aksiyonlar için yol haritası hazırlanmalıdır.

Stratejik satınalma, geleneksel olarak **“en düşük fiyata”** odaklanmak yerine tedarikten elde edilen değere odaklanır. İşletmenin içerisinde hatalı iş alışkanlıkları firmayı bir adım öteye taşımaktan uzaktır. Rekabet satınalma iş çevresinde yeni yöntemleri zorunlu kılmaktadır.

Firma hedeflerine ulaşmak için benzer tedarik ve kullanım özelliklerine sahip ürün veya hizmet grubu **kategori** olarak tanımlanmaktadır. Bu eğitimde, kategori yönetiminden başlayarak stratejik kaynak (sourcing) bulma, sözleşme yönetimi ve satınalmadan ödemeye (P2P) kadar tüm süreçler incelenmektedir. Stratejik tüm alanlarda maliyet – fiyat analizi, değer analizi ve toplam sahip olma maliyeti kavramları öğrenilecektir.

Kategori Yönetimi tarafında öğrenme hedefleri;

- **Doğru kategorilerin geliştirilmesi.** Aynı özelliklere sahip ve benzer pazarlardan satın alınan ürün veya hizmet sınıfları.
- **Kategorilerin iş hedefleriyle uyumlu olması.** Şirket planları ve iş stratejileri üzerine farkındalık sağlanması.
- **Kategori karşılaştırmalarının geliştirilmesi.** Sürekli iyileştirme fırsatlarını gözlemleyin.
- **Harcama, pazar verileri ve performans kıyaslamaları için büyük veri ve iş analitiğinin kullanılması.**
- **İlgili kategorilerde fiyat analizi programı** yürütülmesi. Tüm yurtiçi ve küresel fiyat hareketlerinin sorgulanması.

Stratejik Satınalma tarafında öğrenme hedefleri;

- Maliyet analizleri ve yönetimi
- Satınalma portföy analizi
- Toplam sahip olma maliyeti
- Tedarikçi fiyatlandırma tekniklerini sorgulama
- Tedarikçiler için doğru stratejileri belirlemek
- Sözleşme yaşam döngüsü ve iyi bir sözleşmenin doğruları
- Temel performans göstergeleri ve KPI'ların sözleşmeleri nasıl etkilediği



Caner ATİK
Taxia, Ortak, Yeminli Mali Müşavir
caner.atik@taxia.com.tr

BU YIL DA ÇÖZÜLMİYEN KONU: GEÇ GELEN FATURALAR

Kendi hatanızdan kaynaklanmayan bir durumdan ötürü mağdur olmanız ne kadar da can sıkıcıdır değil mi? Bu durumu yıllardır birçok mükellef yaşıyor ne yazık ki. Bahsettiğimiz mağduriyetin sebebi geç gelen faturalar.

Vergi Kanunlarındaki İki Temel İlke

Vergi kanunlarının işleyişinde ve mantığında birçok ilke yer alır. Bunlardan en sık karşılaşılanı "Tahakkuk İlkesi" ve "Dönemsellik İlkesidir".

Tahakkuk ilkesine göre, bir gelir veya gider unsurunun kurumlara vergisi matrahının tespitinde dikkate alınabilmesi için, bu gelir veya gider unsurunun mahiyet ve tutar itibarıyla kesinleşmesi gerekir. Bu tutar kesinleştiğinde gelir veya gider olarak dikkate alınabilir. Dolayısıyla taraflar aralarında teslimi yapılacak malın veya ifası yapılacak hizmetin mahiyeti, işin bedeli ve ödeme koşulları konusunda anlaşmışlarında, mal teslim edildiğinde/hizmet ifa edildiğinde alacak/borç tahakkuk etmiş olur. Bu aşamada faturanın düzenlenmemiş veya karşı tarafa intikal etmemiş olması tahakkuku etkilemez.

Dönemsellik ilkesine göre, ticari defterler yıllık olarak tutulur, hesaplar yılsonunda kapatılır ve ertesi yıl yeniden açılır. Dolayısıyla her dönemin faaliyet sonuçları önceki ve sonraki dönemlerden bağımsız olarak hesaplanır. Dolayısıyla vergi hukukunda dönemsellik ilkesi bir yıllık dönemde elde edilen kazançların vergilendirilmesi ile ilgilidir. Yılın ortasında yapılan bir yıllık sigorta için ödenen bedelin, sadece yapılan yıla ilişkin kısmının giderleştirilmesi, diğer yıla sarkan kısmının sonraki yıl giderleştirilmek üzere aktifleştirilmesi dönemsellik ilkesinin gereğidir.

Bu kadar teorik bilgiyi niye anlattık? Aldıkları bir mala/hizmete ilişkin fatura yıl kapandıktan sonra eline ulaşan firmalar tam da bu iki ilkenin çatışmasında arada kalmaktadır.

KDV Cephesi

İyi haberi baştan verelim ki bu cephedeki çatışma Maliye Bakanlığı'nın yaptığı düzenleme ile 2019 yılında

son buldu. Kötü haber ise hala çatışmaların devam ettiği başka bir cephe var. Peki neydi KDV cephesindeki çatışma?

Maliye Bakanlığı'nın yaptığı değişiklikten önce KDV'deki indirim mekanizmasını düzenleyen 29'uncu madde, mükelleflerin aldıkları mal/hizmet için ödedikleri KDV'nin indirimini vergiyi doğuran olayın meydana geldiği takvim yılı aşılıp aşılma şartıyla, ilgili belgelerin kanuni defterlere kaydedildiği vergilendirme döneminde yapabileceklerini düzenlemekteydi. Dolayısıyla fatura yıl kapandıktan sonra gelirse, **vergiyi doğuran olayın meydana geldiği takvim yılı aşılıp** olduğundan faturadaki KDV tutarı indirim konusu yapılamıyordu. Tahakkuk ilkesi "vergiyi doğuran işlemin gerçekleştiği yılda indirim konusu yapılmalı, sonraki dönemle bir ilgisi yok o faturanın" derken Dönemsellik ilkesi "o dönem çoktan kapandı, yeni dönem başladı, önceki dönemin faturası beni ilgilendirmez" diyordu. Bu çatışmada arada kalan mükellefler için geriye dönük düzeltme beyannamesi vermek bir seçenek olabiliyordu. Ancak birden çok faturanın geç gelmesi, birden çok düzeltme beyannamesi verilmesine, Ödenecek KDV/Devreden KDV konusunda hesapların iyiden iyiye karışmasına sebep olabilmekteydi. Bu tür karışıklıklarla uğraşmak istemeyen bazı mükellefler ise indirim haklarının kaybolmasına razı olmak durumunda kalıyorlardı. Yazımızın başında da söylediğimiz gibi sizin hatanızdan kaynaklanmayan bir gecikmeden ötürü ödediğiniz KDV'nin indirim hakkını kaybedebiliyordunuz.

Oluşan mağduriyetlere ilişkin kendisine iletilen şikâyetlere kayıtsız kalmayan Maliye Bakanlığı 7104 sayılı Kanunla gerekli düzenlemeyi yaptı. KDV Kanunu'nun 29'un maddesindeki ifadeyi "...**vergiyi doğuran olayın meydana geldiği takvim yılını takip eden takvim yılı aşılıp** aşılma şartıyla ..." şeklinde değiştirdi. Böylece 01.01.2019 tarihinden itibaren vergiyi doğuran olayın gerçekleştiği yıldan sonra mükelleflerin eline ulaşan faturalardaki KDV'ler de indirim konusu yapılabilir hale geldi. Bu düzenleme ile Maliye Bakanlığı KDV cephesindeki çatışmayı bitirmiş oldu.



Kurumlar Vergisi Cephesi

İlkeler arasındaki çatışmaların tüm hızıyla sürdüğü cephe işte bu cephe. Ne yazık ki Maliye Bakanlığı bu cephedeki çatışmaları bitirecek bir düzenlemeyi bu sene de yapmadı. Bu cephede de ilkeler hala kendilerinden taviz vermiyorlar. Tahakkuk ilkesi "bu gider geçen senenin gideriydi, geçen senenin hesaplanna girmeli" derken Dönemsellik ilkesi "o yıl geride kaldı, geriye dönüp kayıt yapamazsın. Bu seneye de gider yazamazsın, çünkü bu seneye ilgili bir gider değil" diyor.

Burada mükellefler başka bir açmazla karşılaşıyor. Eğer geç gelen faturadaki gider rakamını kullanmak isterlerse kurumlar vergisi için geriye dönük düzeltme beyannamesi vermeleri gerekiyor. Ancak bunu yaptıkları zaman aynı faturanın giderini bir sene, KDV'sini başka bir sene kullanamayacakları için KDV'yi indiremiyorlar. Eğer Maliye Bakanlığı'nın yaptığı düzenlemeden faydalanıp faturadaki KDV'yi cari dönemde indirim konusu yaparlarsa bu defa aynı faturaya istinaden geriye dönük olarak kurumlar vergisinden düzeltme beyannamesi veremiyorlar ve gider rakamını mecburen cari dönemde kanunen kabul edilmeyen gider (KKEG) olarak dikkate almak zorunda kalıyorlar. Mükellefin kurumlar vergisi için geriye dönük olarak düzeltme beyannamesi vermesi, bu düzeltmeyle giderini artırması, matrahını düşürmesi, vergisini azaltması ve hatta iade alacağı çıkması durumu ise başlı başına sıkıntılı bir süreci tetikliyor. Çünkü Maliye Bakanlığı iadesi istenen vergiyi, genellikle vergi incelemesi sonrasında yapıyor. Vergi incelemesine girmek istemeyen

mükellefler ise mecburen faturanın KDV'sini indirip gideri KKEG olarak dikkate alıyorlar. Tekrar söyleyecek olursak sizin hatanızdan kaynaklamayan bir gecikmeden ötürü ticari faaliyetlerinizle ilgili olarak katlandığınız bir giderdeki kazancınızdan indirim hakkını kaybediyorsunuz.

Tabi burada, yapılan kanuni düzenleme sonrasında geç gelen faturadaki KDV tutarının indirimine imkan veren KDV Kanunu'nun 29'uncu maddesi ile KKEG olarak kayıtlara alınan bir gidere ilişkin KDV'nin indirim konusu yapılamayacağını düzenleyen KDV Kanunu'nun 30'uncu maddesinin (d) bendi arasında ortaya çıkan tuhaf çelişkiye değinip ortalığı daha da bulandırmak istemeyiz.

Basit Bir Dokunuş Yeter

KDV konusunda yaşanan sıkıntıları basit bir yasal düzenleme ile çözen Maliye Bakanlığı, kurumlar vergisi konusunda yaşanan sıkıntıyı da basit bir yasal dokunuşla çözebilecektir ve hatta ivedilikle çözmelidir. En başta söylediğimiz gibi, mükelleflerin bir hatası olmaksızın, iradeleri dışında kendilerine geç ulaşan faturalardaki tutarların gider yazılmasının kabul edilmemesi mükellefleri mağdur etmektedir. Yapılacak yasal düzenleme ile hem bu mağduriyetler giderilmiş olacak hem de az önce bahsettiğimiz tuhaf çelişki ortadan kaldırılmış olacaktır. Ancak bu düzenleme yapılıncaya kadar mükelleflere önerimiz, özellikle de yıl sonlarında yaptıkları alımların faturalarının yıl kapanmadan muhasebe birimine intikal ettirilmesini sağlamaları konusunda hassas davranmaları olacaktır.

Değişimin gücüne inanıyoruz, yenilikçi hizmetler sunuyoruz.

2019 yılında kurulmuş olan Taxia, yeni bir oluşum olmakla birlikte kurucu ortakları, çalışanları ve vermiş olduğu hizmetler bakımından oldukça güçlü temellere sahiptir.

Şirketimiz, Ankara, İstanbul, Mardin ve ABD ofislerinde bulunan 40'in üzerinde uzman çalışanıyla birlikte yurt dışı networkleri aracılığıyla doğru bilgi ve uzmanlığa zamanında ulaşabilmekte ve uluslararası anlamda ihtiyaç duyulan danışmanlıklara köprü vazifesi görmektedir.

Taxia olarak amaçlarımızın başında daha güvenilir bir mali dünya inşa etmek ve bu güveni tüm topluma yaymak yer almaktadır. Sektöre sunmuş olduğumuz kaliteli ve seçkin hizmetlerimizin arkasında güçlü ve sağlam ekibimiz bulunmaktadır.

HİZMETLERİMİZ



Ar-Ge
Tasarım - Teknokent
Teşvik Hizmetleri



Savunuculuk
Danışmanlığı



Vergi, danışmanlık,
denetim ve YMM
Hizmetleri



Hukuk
Hizmetleri



ABD Şirket
Kurulum İşlemleri



Eğitim
Hizmetleri



Uluslararası
Vergilendirme ve Transfer
Fiyatlandırması
Danışmanlık Hizmetleri



Vergisel ihtilaf
Çözüm Yolları ve
Danışmanlık
Hizmetleri



Gökhan DEMİRCİOĞLU
gdemircioglu@gmail.com

2022 YILININ TEDARİK ZİNCİRİ TRENDLERİ

2022 yılı daha şimdiden tedarik zincirleri açısından yine zorlu bir yıl olacağına işaret ediyor. Henüz yılın başında Ocak ayında yaşanan iklim kaynaklı sorunlar ve yoğun kar yağışı ülkemizde lojistik ana hatların kopmasına neden oldu, enerji krizi nedeniyle sanayi bölgelerinde doğalgaz ve elektrik kısıtlamalarına gidilirken bu durum ana sanayilerin durmasına yol açtı.

Ancak tüm bu olumsuzluklara rağmen artık tedarik zincirleri son birkaç yılda edindikleri deneyimler sayesinde bu zorluklarla başa çıkmak konusunda çok daha tecrübeliler. Son birkaç yılda yaşanan tüm zorluklar aynı zamanda tedarik zincirlerini güçlendirdi, riski gözlemleyip hızla tedbir alma ve alternatif üretme konusunda kaslarını geliştirdiler.

Gelişmeleri bu doğrultuda ele aldığımızda 2022 yılında bazı tedarik zinciri trendlerinin öne çıkacağını söylemek mümkün. Bu trendlerin aşağıdaki ana başlıklar şeklinde oluştuğunu görüyoruz;

Tedarik Zincirinin Yerelleştirilmesi

Küreselleşmeyle birlikte on yıllardır dünyanın üretim merkezi başta Çin, Asya ve Uzakdoğu ülkeleri oldu. Kitlesel üretimin bu merkezlerde gerçekleşmesi hem ucuz iş gücüne sahip olmaları hem de hammaddeye olan yakınlıklarından kaynaklıdır. Uluslararası ölçekte küresel ve kitlesel üretim her ne kadar verimlilik ve maliyet avantajları yaratmış olsa da aynı zamanda uzayan ve daha karmaşık hale gelen tedarik zincirlerinin de ne denli kırılgan olabileceğini göstermektedir. Pandemi süresince kritik bir hammadde ya da yan mamulün tedarik edilememesi nedeniyle bazı sektörlerde üretim kapasiteleri azaltılmış hatta üretime geçici süreyle ara vermek zorunda kalmıştır. Hem bu tedarik riskleri hem de konteyner krizi, sürücü krizi gibi nedenlerle artan lojistik riskler ve maliyetler tedarik zincirlerinin yerleşmesi yönünde bir eğilim yaratmaktadır. Firmalar tedarik zincirlerini masaya yatırarak her bir adımın nasıl kısaltılabileceği ve uluslararası ticaret ve lojistik risklerden etkilenmeyecek şekilde nasıl kurgulanabileceği üzerine odaklanmaktadır. Ülke içi ve yakın coğrafyadaki ülkeleri merkeze alan yerel işgücü ve üretim kaynaklarından beslenen mikro tedarik zincirlerinin oluşumu artmıştır ve önümüzdeki yıllar boyunca da önemi artmaya devam edecektir.

Sürücülerin Elde Tutulmasına Odaklanma

Son birkaç yıldır başta İngiltere, tüm Avrupa, Rusya, Türkiye ve Meksika olmak üzere dünya genelinde büyük bir sürücü krizi yaşanıyor. Bu kriz pek çok kişi için İngiltere’de boş rafları görünce şaşkınlık yarattıysa da arka planda ciddi altyapısal temellere dayanmaktadır. Bu nedenler;

- Yaşı ilerleyen sürücülerin emekli olması ve artık mesleğin geçmişindeki babadan oğula geçen yapının sonlanması
- Mesleki saygınlığın sağlanamaması ve toplum nezdinde hak ettiği değerin görülememesi
- Mesleki düzenlemelerin, mevzuatların ve çalışma koşullarının yetersizliği
- Çekici, dorse ve diğer ekipmanlarda artan maliyetler nedeniyle eskiyen araçların yenilenememesi gerekli yatırımların yapılamaması
- Fiyat odaklı rekabet nedeniyle gelirlerin düşmesi

Tüm bu yapısal nedenler sürücü sayısının azalmasına yol açmaktadır bu nedenle tedarik zincirleri açısından kritik bir durum haline gelmiştir. Bu nedenle firmalar sürücülerin elde tutulması konusunda hem yapısal hem de kurumsal anlamda gerekli yatırımları gerçekleştirecektir. Son zamanlarda uygulamaya alınan sürücü akademileri, sertifika programları, kadın sürücülerin istihdamına yönelik projeler bu çalışmalar kapsamında değerlendirilmektedir.

Envanter ve Teslimat Tahminleri Oluşturma

Stok tutmanın önemli olduğu ve işletmelerin depolarında ne kadar çok ürün varsa kendilerini o kadar güvende hissettikleri dönemlerden just in time tedarik yaklaşımlarına geçiş sadece birkaç on yıl sürmüştü ancak pandemi tüm kartları yeniden dağıttı. Hammadde ve ürüne ulaşmada yaşanan sorunlar, talep tahmininde yaşanan zorluklar ve ekonomik dalgalanmalar şirketlerin stok stratejilerini de yeniden gözden geçirmelerini zorunlu kılıyor. Stok tutmanın ve tutmamanın işletmeler açısından maliyetleri var bir tarafta artan depolama ve tedarik maliyetleri diğer taraftan müşteri taleplerini karşılayamama, yeni iş ortaklığı imkanlarını kaçırmaya gibi riskler talep tahmini yapabilmenin önemini artırıyor. Talebin belirsizleştiği dalgalandığı ve ticari risklerin arttığı bir dünya da envanter yönetimi ve talep tahmin ilişkisi tedarik zincirlerinin üzerine odaklandıkları bir diğer gündem olacaktır.

Çevik Tedarik Zinciri İçin Gelişmiş Tedarik Zinciri Teknolojilerinin Kullanımı

Tedarik zincirinin çevikliği aynı zamanda onun uyum sağlama yeteneğinde yatmaktadır. Geçmiş verileri elde edebilmek onu anlamlı bir şekilde analiz edip geleceğe ilişkin tahminlerde bulunmak ve hızlı bir şekilde yön değiştirmeyi ifade eder. Gelişen teknolojiler bu çevikliğin oluşturulması için pek çok imkan sunuyor. Örneğin simülasyonlar, dijital ikizler, ileri planlama yazılımları, malzeme akış analizleri, lokasyon ve dağıtım optimizasyon programları gibi birçok teknoloji çevikliği desteklemektedir. Tedarik zinciri liderlerin önemli görevlerinden biri de bu teknolojileri takip etmek yakın olmak ve bu teknolojilerin hangi faydaları sağlayabileceklerine ilişkin bilgi sahibi olmalarıdır.

Lojistik İş Ortaklarının Sayısının Artırılması

Pandemide tedarik zinciri boyunca lojistik hizmetlere ulaşmada yaşanan sorunların bir kısmı da bir ya da birkaç tedarikçiye aşırı güven duymaktan kaynaklandı. Normal dönemlerde yapılan tedarikçi analizleri, tedarikçi sağlığı değerlendirmeleri bu anormal dönemde mevcut tedarikçilerin nasıl bir performans ortaya koyacağına ilişkin yeterince veri sunamadılar. Bu nedenle 2022 yılı mevcut lojistik tedarikçilerinin ve tedarikçi ağlarının gözden geçirileceği ve kesin olarak daha fazla sayıda ve daha geniş bir lojistik iş ortağı listesi oluşturma gerekliliğini ortaya koydu. Tedarik zincirin çevik, esnek ve dayanıklı yapısı temelde geliştirdiği geniş, güçlü ve nitelikli bir iş ortağı ağına bağlıdır bu nedenle yıl boyunca bu ilişkileri geliştirmenin önemli olacağı bir yaklaşımı görüyor olacağız.

Son Kilometre Teslimatında Yeni Arayışlar

Dünya ticaretindeki gelişmeler, tedarikçinin ve satın almanın eski büyük hacimler yerine daha küçük, parçalı ancak daha sık aralıklarla gerçekleşmesine ve teslimatın öneminin artmasına yol açmıştır. Bu gelişmelerin yanı sıra e-ticaretin de hemen hemen her sektörün ve işletmenin gündemine girmiş olması işletmeleri son nokta teslimat üzerine düşünmeye sevk etmektedir. Teslimat, tüm tedarik zinciri boyunca son tüketici açısından sürecin en görünür kısmıdır. Bu aşamada yaşanan gecikmeler ve sorunlar işletme performansına doğrudan etki yapmakla birlikte en önemli müşteri tarafında tedarikçi performansının sorgulanmasına yol açmaktadır ve toplam hizmet algısına olumsuz yönde etki etmektedir.

İade Tedarik Zinciri Yönetimi

İade yönetimi aynı zamanda sürdürülebilir bir ekonominin kurgulanması açısından da kritiktir. Tedarik zinciri ve lojistik gittikçe hareket yönü ve sayısı artan karmaşık bir nitelik kazanmaktadır. Tedarik süreci geçmişin tek yönlü modellerinin aksine çeşitli ve çok yönlü olarak dönüşmektedir. İade süreci bir taraftan fiziki hareketleri ifade ederken aynı zamanda bilginin sağlıklı bir şekilde geri dönüşünü ifade eder hangi ürünün neden ne zaman nasıl iadeye dönüştüğü gibi bilgilerin tam olarak edinilmesi ve sistemler arasında sorunsuzca akması gerekmektedir bu bilgi aynı zamanda ürünlerin döngüsünün devamı açısından da gereklidir. İade aynı zamanda pahalı bir süreçtir etkin bir iade yönetimiyle şirketler verimliliklerini artırma yollarını bulabilir ve rekabette ayrışabilirler.

Sürdürülebilirlik İçin Karbon Ayak İzinin Azaltılması

Tedarik süreçleri ve en önemlisi lojistik dünyanın en büyük kirleticilerinin başında gelmektedir. Dünyanın doğaya verdiği zararlar sonucunda bugün geldiği noktada hem bireyler hem şirketler hem de sektörler daha çevreci yöntemlere odaklanmak ve tüm iş akış modellerini bu gözle yeniden tasarlamak zorundalar. Bunlar hem sorumluluk gereği hem de artık uluslararası anlaşmalarla zorunluluk haline gelen düzenlemeler şeklinde karşımıza çıkıyor. Sürdürülebilir bir dünya ve tedarik zinciri için karbon ayak izinin azaltılması ve kıt kaynakların en verimli ve çevreci şekilde kullanılmasını öğrenmek zorundayız.

2022 YILININ TEDARİK ZİNCİRİ TRENDLERİ

 TEDARİK ZİNCİRİNİN YERELLEŞTİRİLMESİ	 SÜRÜCÜLERİN ELDE TUTULMASINA ODAKLANMA
ENVANTER VE TESLİMAT TAHMİNLERİ OLUŞTURMA	ÇEVİK TEDARİK ZİNCİRİ İÇİN GELİŞMİŞ TEDARİK ZİNCİRİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI
LOJİSTİK İŞ ORTAKLARININ SAYISININ ARTIRILMASI	SON KİLOMETRE TESLİMATINDA YENİ ARAYIŞLAR
İADE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İÇİN KARBON AYAK İZİNİN AZALTILMASI

dolunayX filo

araç ve filo kiralama



BİNEK ve TİCARİ **ARAÇ KİRALAMANIN** **HESAPLI YOLU**

Fahrettin Kerim Gökay Cad. Güran 2 Apt.
No:23/2 K:3 D:15 Hasanpaşa Kadıköy – İstanbul
0 216 418 44 11/12 | info@dolunayfilo.com.tr

dolunayfilo.com.tr



Kadir HANÇER
Lojistik Sorumlusu
kadirhancer1@hotmail.com

SAĞLIK İŞLETMELERİNDE STOK DEVİR HIZI KAÇ OLMALI?

Stok devir hızı, bir işletmenin stoklarında yer alan ürünlerin yıl içerisinde kaç kez yenilendiğinin hesaplamasına yardımcı olan formüle tabii bir yöntemdir. Stokların yıl içerisindeki yenilenme süresinin tespiti açısından önem arz etmektedir. Konu sağlık işletmesi olması nedeni ile kaliteli ve verimli sağlık hizmeti sunulabilmesi için stok yönetimi süreci içerisinde stok devir, önemli konular arasında yer almaktadır.

Stok devir hızı hesaplama formülü ve örneği;

H. K. Ürün Maliyeti / ((D.Başı Stok+D.Sonu Stok)/2) şeklindedir.

- Hastalara Kullanılan Ürünlerin Maliyeti: 400.000 TL
- Dönem Başı Stok: 35.000 TL
- Dönem Sonu Stok: 65.000 TL

Formül üzerinde veriler girildiğinde:
Stok devir hızı 8 olarak hesaplanacaktır. Yıl içerisinde stokların 8 kez yenilendiğine örnek teşkil edilmiştir.

Hastanenin net verilere ulaşabilmesi ve yöneticilerin stoklar hakkında yorum yapabilmesi için geçmiş yıllar temel alınarak, işletmenin ortalama devir hızı göstergeleri ile gelecek yıllarda ki hedefleri belirlemeleri gerekmektedir. Aksi halde geçmiş devir hızlarına bakmaksızın belirlenen hedefler işletmeyi zarara uğratacaktır.

Hangi stok devir hızının sonucu hastane için önemlidir?

Hastanelerde stok devir hızının yüksek veya düşük olması stokların etkinliklerine göre yönetildiğinin bir göstergesidir. Mevcut şartlar göz önünde bulundurulduğunda hesaplanan stok devir hızının yüksek olması gerçekten hastane içerisinde stokun etkin yönetildiğine bir işaret midir? Veya düşük çıkması sorunlu bir stok yönetiminin habercisi midir?

Hesaplanan devir hızlarının sonucunda geçmiş yıllara oranla yüksek olması, işletmede stokların etkin kullandığına ve satın alınan ürünlerin uzun vadede

kontaminasyon ve zayı risklerini asgariye indiğinin göstergesidir. Nitekim bu yüksek devir hızı, hastaneye başvuran hastalara yapılan ameliyatların, ayaktan ve yatan tedavi sayılarının yüksek olduğunu gösterse de, bu hızın yüksek olması her zaman olumlu bir durum da değildir. Çok hızlı yenilenen stoklar işletmenin yetersiz stok ile çalıştığını da gösterebilmektedir. Bu durum işletmenin satınalma departmanına bir uyarı olup, tedarikçi seçimlerini gözden geçirmeleri gerektiğine işaret eder. Hastane içerisinde Ana Depo, Ameliyathane ve tali depolar için planlanan stokların revize edilmesinin bir göstergesidir. Sağlık işletmelerine özgü reusable (**yeniden kullanılabilir**) olarak adlandırılan ürünlerdeki stoklar da devir hızına tabii ise, tek kullanımlık ürünler statüsünde hesaplanması işletmenin zarar kalemleri olarak görülmesine neden olacaktır. Reusable ürünler tek kullanımlık ürünlerden daha pahalı olduğundan ve reusable ürünler için sterilizasyon yatırımlarının da söz konusu olacağından, hesaplanan devir hızı etkin ve verimli olmayacaktır. Bu nedenlerden ötürü hesaplama yapılırken reusable ürünler ve tek kullanımlık ürünler kendi içlerinde alt gruplarına göre ayrı hesaplanmalıdır. Reusable ürünlerin devir hızının düşük çıkması belirlenen bölünür'lük oranlarından sonra yenilenmişse stoklar, işletmenin reusable ürünlerde gider kalemlerinin azaldığını gösterecektir. Hastanede devir hızının düşük çıkması sonucu ise farklı bakış açısı ile özellikle dışa bağımlılığın yüksek medical ve non medical ürünlerin döviz ile alınması nedeni ile işletme içerisinde uzun vadede spekülasyon stok tutulduğunu gösterebilmektedir. Bu nedenle stok devir hızının düşük çıkması her zaman kötü olarak yorumlanmamalıdır.

Sonuç olarak hesaplanan stok hız oranı her sektöre göre değişiklik gösterildiği için tek bir sonuç belirlemek mümkün değildir. Bu durum sağlık işletmesi içinde geçerlidir. Ancak geçmiş yıllar baz alınarak yeni dönemler için hedef ve yorum yapılabilmektedir. Öncelikleri insan sağlığı ve güvenliği olan sağlık işletmeleri için hastane içerisindeki envanterler vücuttaki damarlarda gezen kan gibidir. Onunla ilgili verilen kararlarda çok dikkatli olunmalıdır. Aksi halde iyi yönetilemeyen stoklar işletmede ciro kaybına neden olacaktır.



Utkan ULUÇAY
Utkan.Uluçay@gmail.com

KISITLAR TEORİSİ TAMAMLAMA SİSTEMİ NEDİR?

Akademik bir yazı değildir. Elimden geldiğince pratik sorulara cevap vermeye çalışacağım.

Önce bazı tanımlara bakalım.

• **TOC: Theory Of Constraints = Kısıtlar Teorisi**, Kısıtlar Yönetimi gibi isimlerle anılan, E.M. Goldratt tarafından geliştirilen pratik – hızlı ve iyi sonuç alan – alışılmışın dışında –sezgisel yöntemlerin bütünüdür. Üretimde DBR, perakendede **Replenishment**, proje yönetiminde **CCPM**, performans değerlendirmede **TA**, analizde **TP** olarak ana başlıkları sıralanabilir.

• **DBR: Drum – Buffer – Rope = Kısıt – Tampon – Bağ** olarak ifade edilen üretim çözümüdür, VATİ süreç tiplerinde siparişe üretim yapılırken gününde teslimi iyileştiren uygulamadır. Ana fikir hattın dengelenmemesidir. Kısıtı yöneten sistemi yönetir. Herkesi her an çalıştığı bir fabrika verimsizdir. Sembol kitaplar arasında **Amaç, The Race, Haystack Syndrome** sayılabilir.

• **Replenishment = Tamamlama** adı verilen **perakende çözümüdür. Sürekli satışı olan tüketici ürünlerinde ganel stok seviyesini %20 -40 azaltırken satışları %10-20 artıran ve aşın stoklu / yetersiz stoklu ürün sorununu çözen bulunurluk uygulamasıdır.** Ana fikir ürünleri müşteriden uzaklaştırmak ve sık sevkiyat döngüsüyle tahminsiz çevik

işletimdir. Esas olan akıştır. VUCA dünyasında kesinlik yoktur. Sembol kitap: **Isn't It Obvious? (Şimdi Anladım!)** adıyla Türkçeye tercüme ettim).

• **CCPM : Critical Chain Project Managemet = Kritik Zincir Proje Yönetimi** üretimdeki çözümün proje ortamına uyarlamasıdır, kaynak çakışmalarını dikkate alır.

• **TA : Throughput Accounting = Dönüşüm Muhasebesi** geleneksel Kâr, ROI, nakit akışı ölçüsü ancak işletme ölçeğinde uygulanabilir oysaki **T: Throughput = Dönüşüm, I : Inventory = Stoklar ve yatırım, OE : Operating Expenses = İşletme Giderleri** başlıkları her departmanda kolayca uygulanabilir. Bütüncül bakış açısına uygun doğru kararlar için birim maliyetten sakınmak gerekir.

• **TP: Thinking Process = Düşünme Süreçleri** alışılmış süreç takipli akış şemaları yerine sebep-sonuç ilişkilerini şemalandırır, kök sebebi buldurur, çatışmaların çözümü için yöntemi gösterir.

• **Akış Süresi = Satış** noktasında ürün talep edildikten rafa yerleştirilerek stok kaydı yapılabildiği kadar geçen süredir.

• **Tampon = Satış noktası** VE ürün bazında sistemin dinamik olarak değiştirdiği hedef stoktur. Emniyet stoku değildir, sabit değildir, tahmine göre belirlenmez.

• **Statü = Satışa hazır** durumdaki eldeki stok ile bu satış noktası VE bu ürün için planlandığı halde henüz rafa yerleştirilememiş yoldaki stok miktarlarının toplamıyla o nokta VE ürün için belirlenen tamponun karşılaştırmasıyla belirlenir, trafik ışıklarıyla ifade edilir. Hesaplanan stok tampondan fazlaysa MAVİ, tamponun %67 sinden fazlaysa YEŞİL, %33 ünden fazlaysa SARI, azsa KIRMIZI, sıfır bakiyedeysse SİYAH olarak kodlanır.

Bünyemize uygun uygulamayı seçelim.

Prensip olarak TP ile amaç – kritik başarı faktörleri – hedefler – bugünkü sonuçlar – istenmeyen sonuçlar yönetim katında mutabakatla netleştirilir. Hafife almayın, şirketin amacı için dahi farklı değerlendirmelerle karşılaştıracaksınız, önce aynı sayfada buluşalım.

Şimdi işimizin doğasına bakacağız, stoktan satış yaptığımız tüketici ürünleri için Tamamlama, siparişe üretim istenen ve kısa sürede tamamlanan ürünler için DBR, uzun sürede tamamlanan ve/veya farklı kaynakları kullanan bir işse CCPM kullanırsınız. Bu yazıda Tamamlamayı seçtiğimizi varsayıyorum.

Her durumda işletmede herhangi bir iyileştirme fırsatı ortaya çıktığında TA ile değerlendirirsiniz.

Tamamlama yapacağız, organize olalım.

Ürün bulundurduğumuz depo / dağıtım merkezi / mağazalarda stok kayıtlarımızın doğruluğu-güncelliği kritik önemdedir. Hiçbir sistem sizin yerinize sizin stoklarınızı temiz, düzenli, güncel tutamaz. Bu sizin öncelikli işinizdir.

Tedarik yapınızı listeleyeceksiniz; hangi depodan hangi depolara / mağazalara sevkiyat yapıyoruz? Her lokasyonda her ürün için akış süresi kaç gündür? Yeni bir depo / mağaza açmadıkça veya kapatmadıkça, herhangi bir lokasyona yeni bir ürün eklemedikçe veya iptal etmedikçe bu tabloyu değiştirmeniz gerekmeyecektir, kabaca tek seferlik bir iş olduğu söylenebilir.

Stoklarınızın ve belirlediğiniz periyodik sevklarınızın merkezi bir ERP yazılımında / excel tabloda her gün güncellenmesi gerekecektir. Bu her gün tekrar eden bir iştir, satış adedi veya TL gibi ekstra veri gerekmez, her lokasyon için her üründe yoldaki ve eldeki stok miktarını her gün vermeniz yeterlidir.

Metal yakalı asistan yazılıma veya kendi hazırlayacağınız yazılıma bu veriyi yükleyeceksiniz. Belirlediğiniz sevkiyat günlerine göre filtrelediğinizde hangi depodan hangi ürünü hangi lokasyona kaç adet göndermeniz gerektiğini gösteren bir sevkiyat listesi alacaksınız. Sevk edeceksiniz. Bitti.

İş yapma biçimimizi değiştirelim.

Uygulama arka planda ihtiyaca göre lokasyon VE ürün bazında tamponları büyütecek / küçültecek ve ilave ürün göndermeniz gerekiyorsa bunu sevkiyat listesinde zaten gösterecektir. Dinamik ayarlamaları her seferinde onaylamak isteyebilirsiniz veya otomatik kabul edebilirsiniz. Uygulamanın taahhüdü "availability = bulunurluk" sağlamaktır. Dolayısıyla sizi iade konusunda zorlamayacaktır. Ancak mavi kodlu görünen ürünleri tedarik zinciri boyunca bir önceki aşamaya iade etmek ROI = Return

On Investment = Yatırımın Geri Dönüşü Oranınızı iyileştirir.

Aşırı stoklu ürünlere yeni satınalma yapmayacağınız için önce satın almalarınız azalacaktır. Yetersiz stoklu ürünler için acil satınalma yapacağınız için yok satmalar azalacak, dolayısıyla satışlarınız artacaktır. İadeleri yapmaya başladığınızda önce mağazalar ferahlaşacak, sonra daha fazla çeşidi sergileme fırsatı bulacaksınız, yeni çeşitler satışa dönüşürse geliriniz artacak, dönüşmezse geri çekip başka bir ürünü deneyecek dinamik bir ortamınız olacaktır.

Bayilerinizin kredi limitleri doluyorsa alımları azalır, koleksiyonunuzun tamamını sergilemeye istekli olmazlar. Oysa ki bayilerinize VMI : Vendor Managed Inventory = Tedarikçi Yönetimli Stok uygulamasıyla gitseydiniz, kabaca konsinye verseydiniz, satan ürünleri otomatik sevk ederek hem siz hem bayiniz hem de aradığı ürünü kolayca bulan müşterileriniz kazanabilirdi. Bayi yerine zincir marketlerdeki reyonları yazarsanız aynı mantığı yine uygulayabilirsiniz.

İhtiyaç listeniz:

Lokasyonlarda stok doğruluğunu sağlayacak personel-yazılım, sık sevkiyat organizasyonu, metal yakalı tamamlama asistanı.... **Artık tahminle işiniz sadece muharrem ayında aşure malzemeleri, anneler gününde mini ev aletleri vb genel eğilimi öngörmekten ibarettir.** Gerisini tamamlama asistanınız halledecektir.

Diğer yöntemlerden farkı nedir?

• **Min/max:** Bu yöntemde her lokasyonda her ürün için tahmine veya mağaza müdürünün arzusuna veya teşhir mobilyasının kurgusuna göre asgari stok seviyesi belirlenir, çoğunlukla ürünün tedarikçiden gelen koli büyüklüğü kadar asgari sipariş miktarı ve bunlara uygun azami stok seviyesi hesaplanır. Ürünün stok seviyesi asgariye düştüğünde otomatik sipariş verilir ve "tamamlandığına" inanılır. Belirlenen seviyeler bir sonraki

değerlendirmeye kadar statiktir, değişmez oysa satış eğilimi anlık değişebilir. 5 ayda ancak asgari seviyesine düşen bir ürünü otomatik olarak tamamlarsınız(!) Günde 2 adet satan bir ürünü sırf tedarikçinizden 60 adetlik kolilerle aldığınız için mağazaya sevk edersiniz ve 30 gün için bu ürünü unutursunuz(!) Sipariş miktarı sabit, sipariş süresi değişkendir, noktada tutulması gereken stok süre uzadıkça artacaktır. Bu yöntem dertlerinizi çözemez..

• EOQ : Economic Order

Quantity = Ekonomik Sipariş

Miktarı: min / max uygulamasına benzer, asgari seviye yerine reorder point = tekrar sipariş noktası tanımlanır, tedarikçilerin her zaman tam vaktinde / tam kalitesinde / tam adedinde getireceklerini varsayar(!) Formülle hesaplanan sabit bir sipariş miktarı vardır, sipariş süresi değişkendir, noktada tutulması gereken stok miktarı süreyle birlikte artacaktır. Ürün bazında satışın iyi / kötü olması fark etmez, her ürün hesaplandığı şekilde tamamlanır(!) Bu yöntem de dertlerinizi çözemez.

• Talep Planlaması /

alokasyon: Havalı ifadelerdir ancak talep maalesef planlanamaz, VUCA dünyasında tahmin dahi edilemez. Yapıldığını iddia edenlerde bazı ürünlerde aşırı stok varken, bazı ürünlerde yetersiz stok vardır, genel stok seviyesi artar, depolarda yer ve bütçede alım yapacak para kalmaz ama sonuç değişmez...

Noktada tutulacak stok miktarına en büyük etken akış süresidir, bu nedenle Tamamlama çözümünde sık sevkiyat istenir. Eğilimi fark edebilmek için stok fazlası bir önceki aşamaya çekilir. Sadece satışta değil, aynı zamanda tedarikte de sorun yaşanabileceği için satış yerine stok seviyesi takip edilir. Sezgisel algoritmanın eğilim - akış süresi - ürün stok statüsü ile hizalanmasıyla çeviklik sağlanır.

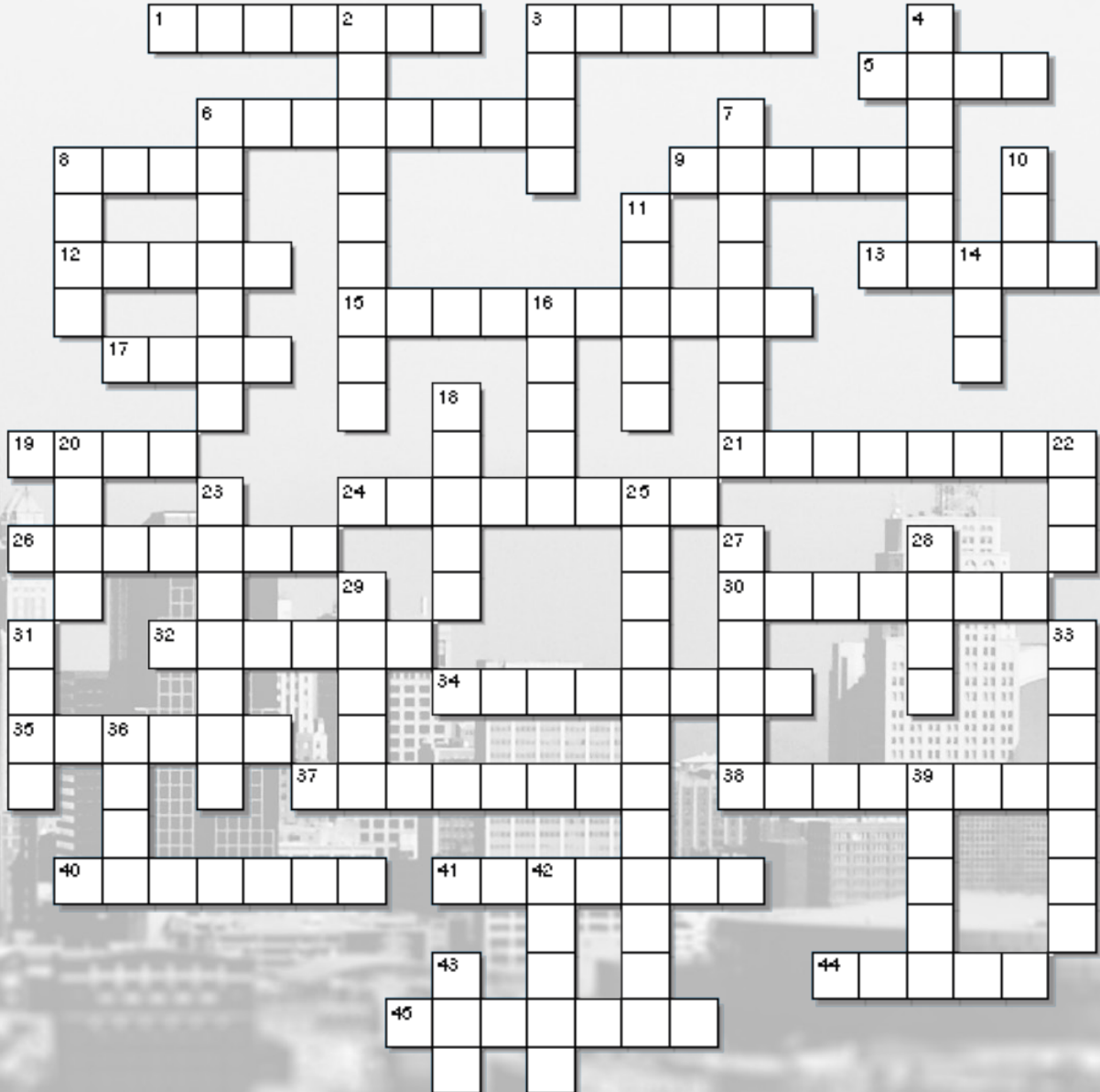
Kazanmanın coşkusu kaybetme korkusunu aştığında dönüşüm başlayacaktır.

SOLDAN SAĞA

1. Birisini temsil etme
3. Dış ticarete amir bankanın tespit ettiği genel akreditif kural uyumsuzlukları
5. Barok dönem Alman klasik müzik bestecisi
6. Personel devir hızı
8. Belirlenen süre
9. Aynı alanda faaliyet gösteren işletmelerin bir araya gelerek tekelleşmeleri
12. Değiş tokuş etmek
13. Bakiye
15. Yıpranma Payı
17. Takım
19. Montaj hatlarının gelişimi konusunda öncü araba üreticisi
21. Çalışanların fiziksel özellikleri ile iş ortamı arasındaki etkileşim ve uyumun incelenmesi
24. Dahili elektronik ağ
26. Gemi yapılan merkez
30. Öncelik hakkı
32. Süre
34. Fiyat farklılıklarından yararlanarak para, kıymetli maden, tahvil ve hisse senedi alıp satma işlemi
35. Zarara uğrama tehlikesi
37. Simülasyon
38. Adam kayırma, adil olmayan şekilde yapılan ayrımcılık
40. Bir kimsenin, kendisine iş verilmeye uygunluk, yaraşırılık durumu
41. Anlaşmazlık
44. Türkiye - Irak gümrük kapısı
45. Deneye dayalı

YUKARIDAN AŞAĞIYA

2. Amerika'da bir liman
3. Çekici ve römorkların gemi ile taşınması
4. Endüstri mühendisliğinin ortaya çıkışına büyük katkı sağlayan otorite
6. Satınalma
7. Üretimde kullanılan temel girdi
8. Reddetme
10. Yerine getirme
11. Sözleşme sonlandırma
14. Konteyner kapasite ölçüsü
16. Kaz Dağı eteklerinde antik kent
18. Yöntem
20. Petrol ihraç Eden Ülkeler Topluluğu
22. Uluslararası Karayolu Taşıma Birliği
23. Üretim tesisi
25. Bilgi felsefesi
27. Tasarım
28. Adaptasyon
29. Dış ticarete ya da döviz veya emtia riski yüksek işletmelerin risklerden korunmak amacıyla yaptığı finansal işlemler
31. Devletin ve ilgili kurumların ürünlerin taban ve tavan fiyatlarını belirlemesi
33. Anamal
36. Kayıp
39. Siyah Kuğu kitabının yazarı
42. Onarım
43. Uluslararası Para Fonu
38. İyi Üretim Uygulamaları
39. ABD Merkez Bankası



E-KİTAP

2022

B 2 B

SATIŞ YÖNETİMİ

Prof. Dr. Murat Erdal

Buyer Network Öğrenme Merkezi'nde

<https://learning.buyernetwork.net/>



Buyer Pro
Network

2022 EĞİTİM KATALOĞU

(0212) 509 56 56

support@BuyerNetwork.net

Eğitim alan firmalarımız için ücretsiz :

- o Satınalma Dergisi tüm arşivine erişim
- o Bir yıllık dijital Dergi aboneliği (departman)

<https://buyernetwork.net/egitim-katalogu.pdf>