



Satınalma

satinalmadergisi.com

BuyerNetwork.net

ISSN 2149-1232
FİYAT 20 TL

Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticilerinin Dergisi

Yıl: 7 Sayı: 81 | EYLÜL 2019

Tedarik Zinciri, Üretim Tesisimizin Her Noktasına Temas Ediyor

Orçun KURT

Yetenekli Çalışanların İşletmeye
Çekilmesi Giderek Zorlaşıyor

İnci ÖZKUL

KATMA DEĞERLİ LOJİSTİK ÖDÜLLERİ

Satınalma ve Tedarik Zinciri Konferansı ve Ödül Töreni

20-21 Kasım 2019

Müşteri Deneyimleri ile Kazanmak

Prof. Dr. Mahmut TEKİN

Tedarik Zincirinin Her Halkasının Yeşil Olmasından Yanayım

ZELİHA SUNAL

Buyer Network Yönetici Yerleştirme Programı Başladı

Satınalma ve Tedarik Zincirlerinde Performans Yönetimi



Eğitmenler

Prof. Dr. Murat ERDAL
Arş. Gör. Adil ÜNAL

Katılım bedeli kurumsal ve profesyonel Buyer Network üyeleri için 1.250 TL. + KDV'dir.

Üye olmayanlar için katılım bedeli 1.750 TL + KDV'dir.

Tüm Katılımcılara
"Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi" kitabı verilecektir.

- ✓ Süreç Yönetimi ve Süreç Tabanlı Düşünme
- ✓ Tedarik Zinciri Performans Yönetimi
- ✓ SCOR Modeli (Planlama, Tedarik, Operasyon, Teslimat, Geri Dönüş ve Yönetim)
- ✓ Sürekli İyileştirme ve Kıyaslama
- ✓ Güvenilirlik, Esneklik, Çeviklik, Varlık Verimliliği ve Maliyet Göstergeleri
- ✓ Satınalma ve Tedarikçi Performans Göstergeleri
- ✓ Kalite, Maliyet, Teslimat, Yenilikçilik, Çevre Göstergeleri
- ✓ Örnek Olay Vaka Çözümleri

Buyer Network

20-21 Kasım 2019



SATINALMA VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ KONFERANSI ÖDÜL TÖRENİ

Ödül Kategorileri

- Tedarik Zinciri Yönetimi Ödülü
- Katma Değerli Lojistik Proje Ödülü
- Tedarikçi İlişkileri Yönetimi Ödülü
 - Dijital Dönüşüm Ödülü
 - Yenilikçi Satınalma Ödülü
- Kamu Satınalma Projesi Ödülü
- Genç Satınalma Yöneticisi Ödülü
- Genç Tedarik Zinciri Yöneticisi Ödülü

İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Konferans Salonu

Ödül başvuru formları
buyernetwork.net/odul-kategorileri

Son başvuru tarihi
25 Ekim 2019

BU SAYIDA

EYLÜL 2019 YIL:7 SAYI:81

Dünyanın Önde Gelen Forklift ve İstif Makinaları Markası Yale, Yeni Nesil Robotik Ürünleri Hizmete Hazır	6
Buyer Network Yönetici Yerleştirme Programı	9
Tedarik Zinciri, Üretim Tesisimizin Her Noktasına Temas Ediyor Röportaj: Orçun KURT	10-12
Yetenekli Çalışanların İşletmeye Çekilmesi ve Kurum Bağlılığının Sağlanması Giderek Zorlaşıyor Röportaj: İnci ÖZKUL	14-18
Sanayi İşbirliği Projeleri (SİP)-2 Mehmet ATASEVER	19-22
Omnichannel'da Müşteri Deneyimleriyle Kazanmak Prof. Dr. Mahmut TEKİN	24-28
Lojistik Hizmetler ve Dış Kaynak Kullanımı Atilla YILDIZTEKİN	30-31
TÜSMOD'un 2019 Yılı Gündemi Gürkan HÜRYILMAZ	38-39
Uluslararası Satınalma ve Pazarlık Süreci Berat AYDIN	40
Tedarik Zincirinin Her Halkasının Yeşil Olmasından Yanayım Röportaj: Zeliha SUNAL	43-45
Dış Ticaretteki Riskler - VI Reşat BAĞCIOĞLU	46-53
Değişimin Kaynağı ve Güvencesi: Satınalma ve Tedarik Zinciri N. Sait EREN	55-57

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

EDİTÖR YARDIMCISI
SILA ÇİL
sila.cil@buyernetwork.com.tr

TEKNOLOJİ EDİTÖRÜ
TİMUR DEMİR
timur.demir@buyernetwork.com.tr

DANIŞMA KURULU
PROF. DR. MAHMET TEKİN
MURAT AKSOY
MURAT KADİR GÜL
İBRAHİM YILDIZ
MEHMET ATASEVER
SEYHAN GENÇAĞ GÖK
REŞAT BAĞCIOĞLU
LÜTFİ İNCİROĞLU
FAZİLET PATİR

DAĞITIM
MNG Kargo

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

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

YÖNETİM YERİ
TinoVA Bilişim Teknolojileri A.Ş.
İstanbul Teknokent No:37/1 B Blok
No: 105 34320 Avcılar / İstanbul
Tel (0212) 509 56 56
Tel (0546) 740 10 10
Web www.satinalmadergisi.com

YAYIN TÜRÜ: Yaygın, Süreli, Aylık

MATBAA
Anka Matbaacılık
San. Tic. Ltd. Şti.
Adres: 2. Matbaacılar Sitesi, F Blok ZF
9-10 Topkapı Zeytinburnu - İstanbul
Tel: 0(212) 565 90 33
Fax: 0(212) 565 90 34
www.ankamatbaa.com.tr

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.

Değerli yöneticiler,

Eylül sayımızda bir birinden değerli makale ve röportajlara yer verdik. Tüm sektörel derneklerle işbirliği geliştirmeye devam ediyoruz. Sasayder'den sonra Tüsmod ile işbirliği kararı aldık. Tüsmod Başkanı Sn. Gürkan Hüryılmaz bu sayımızda mesleğin gelişimi ile ilgili temel konulara değiniyor. Örgütlenmeye dikkat çekiyor. İş dünyası tarafında Sn. İnci Özkul, Sn. Orçun Kurt ve sosyal sorumluluk projelerinde Sn. Zeliha Sunal röportajlarımızı keyifle okuyacağınızı düşünüyorum. Makaleleri ile katkı sağlayan öğretim üyelerimize ve değerli yöneticilerimize teşekkür ederim.

20 -21 Kasım 2019

Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi Konferansı ve Ödül Töreni

Kurumsal pazarda Satınalma Dergisi ve BuyerNetwork İş ve Ticaret Platformu güçlü bir konuma sahip. 7.500'den fazla firma ve yönetici üyesi ile birlikte düzenlediğimiz geleneksel konferansımıza tüm arkadaşlarımız davetlidir.

- Konferansa katılım için Buyer Network Eğitim Sayfası <http://www.BuyerNetwork.net/konferans>
- Tüm ödül kategorilerine ilişkin Başvuru Formlarını <http://www.BuyerNetwork.net/odul-kategorileri> indirebilirsiniz.

Ödül kategorileri için firma ve departmanlarımızı daha fazla bilgilendirebiliriz.
Ödül kategorileri;

- Tedarik Zinciri Yönetimi Ödülü
- Tedarikçi İlişkileri Yönetimi Ödülü
- Katma Değerli Lojistik Proje Ödülü
- Kamu Satınalma Projesi Ödülü
- Dijital Dönüşüm Ödülü
- Yenilikçi Satınalma Ödülü
- Genç Satınalma Yöneticisi Ödülü
- Genç Tedarik Zinciri Yöneticisi Ödülü

21 Kasım 2019

Satınalma ve Tedarik Zincirlerinde Performans Yönetimi Eğitimi

Konferans sonrasında ise daha fazla yüz yüze sohbet ve soru-cevap alanlarının da olduğu mesleki bir performans yönetimi eğitimi gerçekleştireceğiz. BuyerNetwork.net üzerinden kaydınızı yaptırabilirsiniz.

Kurumsal Pazaryerinde Olmak Sizi Kararvericilere Yakınlaştırır.

Sektörün alıcı ve satıcılarını BuyerNetwork.net pazaryerinde bir araya getirdik. Sizler de firma sayfanızı kolaylıkla oluşturup tüm ürün ve hizmetlerinizin sektörel satışınızı yapabilirsiniz.
B2B pazarda harika bir deneyim yaşayın.

Yeni dönemde birlikteliğin gücünü tüm sektörlerle yaymak istiyoruz.

İşlerinizde bolluk ve bereket diliyorum.



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

SEKTÖREL HABERLER

Dünyanın Önde Gelen Forklift ve İstif Makinaları Markası Yale, Yeni Nesil Robotik Ürünleri Hizmete Hazır

QuickLift'in Türkiye'de tek yetkili distribütörü olduğu, dünyanın önde gelen forklift ve istif makinaları markası Yale, otomatik malzeme taşıma ve istifleme ekipmanları konusunda farkını ortaya koyduğu yeni nesil robotik ürünleri hizmete hazır.

Otomatik malzeme taşıma ve istifleme ekipmanları özel üretim olarak imal edilmesi gerektiğinden her zaman için gerek satın alma maliyeti gerekse kurulum süreci açısından, karmaşık ve kaçınılmaz bir şekilde de pahalı bir ürün grubu olmuştur. Tüm bu etkenleri dikkate alarak, 10 yılı aşkın bir süredir otomatik çözümler üzerine AR-GE çalışmalarının yürüten Yale, MO25 model düşük seviye sipariş toplayıcı, MO50-70T akülü çekici ve MC10-15 denge ağırlıklı istif makineleri ile altyapı gerektirmeyen robotik makinalarının hazırlıklarını tamamladı.

Bir yandan çalışma maliyetlerini düşürüp verimliliği arttırırken, diğer yandan da Yale markasının güvenilirliğini sunmak için tasarlanan Yale robotik ürün gamı, özellikle uygun fiyatlı otomasyon arayan müşteriler için ideal bir çözüm olarak ortaya çıkıyor.

Kalabalığın arasından sıyrılan ürün gamı

Konuya ilişkin açıklama yapan QuickLift Satış Müdürü Barış CAN, "Taşıma ve istifleme operasyonlarının kapsamı ve barındırdığı değişkenliklerden dolayı bazı müşteriler için geniş çaplı otomasyon işlemleri uygun olmuyordu. Ayrıca, hali hazırda var olan iş gücünü rahatlatmak, daha yüksek değerli işlerin önünü açmak adına otomatikleştirilebilecek küçük ve sürekli tekrar gerektiren çalışma şekilleri oluyordu. Yale, bunu dikkate alarak müşterilerimiz için esnek ve uygun fiyatlı otomasyon hizmeti sağlamak adına robotik ürün gamını geliştirdi." şeklinde konuştu.

Sektör lideri navigasyon teknolojisi, Yale robotik ürün gamının geleneksel kılavuzlu otomasyon makinalardan farklılaşmasını sağlayan en önemli özelliklerinden biri oldu. Yale robotik makinaları, özel bir altyapıya ya da herhangi bir kabloya, miknatsa veya reflektöre ihtiyaç duymadan bağımsız olarak çalışabilmekte.

Barış CAN sözlerine şöyle devam etti: "Yale, AR-GE departmanı, çalışmaları sürecinde müşterilerinin

taleplerini değerlendirdikten sonra, depolara ve üretim hatlarına robotik teknolojilerini getirme konusunda en büyük engelin özel altyapının kurulması olduğunu tespit etmiş, kendi haritalarını oluşturmak için mevcut yapısal özellikleri kullanarak gerçek zamanlı, kendi yer ve yönlerini bulmalarını sağlayan birçok farklı makina üretmeyi başarmıştır.

Yale robotik ürün gamında kabloları yere gömmek veya reflektörleri duvarlara monte etmek gerekmiyor; böylelikle kurulum maliyeti azaltıyor ve süreklilik gerektiren yapısal bakımı neredeyse tamamen ortadan kaldırıyor. Yale robotik modelleri tamamen müşterilerin çalışma ortamlarına bağlı, mevcut süreçlere hızlı ve kolay bir şekilde entegre edilebilir bir çözüm olmaktadır.

Yale'de her uygulamaya yönelik bir robotik ürün mutlaka var

Mevcut MO25, MO50-70T ve MC10-15 modellerine göre, Yale robotik modeller birçok farklı uygulamada verimlilik sağlıyor. Makinalar, üretim hatlarına servis yaptıktan, istasyonlar arasında yük taşımaya veya sürekli aynı rotada yapılan lojistik döngülerinden boş paletleri bir paletleme makinesine taşımaya kadar çeşitli tekrarlanan yük taşıma görevlerini otomatikleştirebiliyor.

Entegre engel tespit sistemi, makinaların acil durumları önceden tahmin etmelerine ve tepki vermelerine yardımcı olurken, makina hızını kontrol ederek yumuşak ve verimli bir şekilde hareket etmelerini

sağlıyor. Geleneksel otomasyon ekipmanlarının aksine makinalarda hem manuel hem de otomatik olarak iki farklı kontrol modu olması, makinaların hem çalışanların yanında hem de diğer robotik makinaların yanında verimli bir şekilde çalışmasını sağlıyor.

İkili mod tasarımının olması, Yale robotik ürün gamının, otomasyon olmayan işleri tamamlamak için hala manuel olarak kullanılabileceği anlamına geliyor. Operatörler bir düğmeye basıp kontrolü tekrar kazanabiliyorlar. Bu, aynı ekipman gereksinimini ortadan kaldırırken müşterilere beklenmedik gereksinimleri karşılama esnekliği de sağlıyor.

Barış CAN, sözlerini şu şekilde tamamladı: "Yale, robot bilimini müşterilerimiz için mümkün olduğunca nasıl daha düşük maliyetli ve verimli hale getirebileceğimiz konusunda detaylı bir AR-GE süreci yürüttü. Yale robotik çözümü, müşterilerimizdeki mevcut operasyona ideal şekilde uyması için tek bir makineden tutun da büyük bir filoya kadar tamamen ölçeklenebilecek şekilde tasarlandı. Gerek kurulum gerekse uygulama içerisinde esnek kullanım kolaylığı sayesinde alışagelmışin dışında düşük bir sahip olma maliyeti sunan Yale ürün grubu Endüstri 4.0 trendi devam ettikçe, Yale robotik ürün gamı da genişlemeye devam edecektir. Çok yakın bir gelecekte yüksek depolamalarda kullanılan istif makinelerimizde de aynı teknolojileri kullanabiliyor olacağız."



Her uygulamaya yönelik bir **Yale**® mutlaka vardır!



Yale, 1-16 ton taşıma kapasiteli forklift ve depo içi ekipmanlar ile işletmenizin ihtiyacına uygun taşıma ve istifleme çözümleri sunar.



otomotiv



ahşap



perakende



geri dönüşüm



kağıt



lojistik



gıda



içecek



inşaat



kimya

SEKTÖREL HABERLER

TÜRKKEP TÜRKİYE'DEKİ BAŞVURU MERKEZİ AĞINI GENİŞLETİYOR

KEP, e-Tebliğat, e-Fatura, e-Arşiv ve e-Saklama gibi hizmetler ile şirketlerin dijitalleşmesini sağlayan Türkiye'nin ilk özel kurumu TÜRKKEP, Türkiye genelindeki başvuru merkezi ağını genişletiyor. TÜRKKEP, büyüyen ve gelişen e-Dönüşüm sektörünün içinde yer almak isteyen herkesi başvuru merkezi olmaya davet ediyor.

Türkiye'de dijitalleşmenin öncü firmalarından **TÜRKKEP**, Kayıtlı Elektronik Posta (KEP), e-Tebliğat, e-Fatura, e-Arşiv Fatura ve e-Saklama gibi hizmetleriyle Türkiye'nin e-Dönüşüm'ü için hız kesmeden çalışmaya devam ediyor. Yaygın satış ağı ve 200'e yakın bayisi ile kurumsal ve bireysel müşterilerine sunduğu e-Dönüşüm hizmetlerinin tamamını aynı noktadan sağlayan TÜRKKEP, başvuru merkezi ağını genişletiyor.

"Herkesi dijital dünyaya ayak uydurmaya çağırıyoruz"

Kurumsallaşmış bir yapı ile birlikte e-Dönüşüm'e katkı sağlamak isteyen, girişimci ruha sahip 30 yaş üstü herkesi TÜRKKEP Başvuru Merkezi (TBM) olmaya davet ettiklerini belirten TÜRKKEP



Yönetim Kurulu Başkanı M. Kurtuluş Nevruz, "Kanuni zorunluluklar sebebi ile e-Dönüşüm'e geçişin hızlandığı bu dönemi kaçırmak istemeyen herkesi hızla büyüyen dijital dünyaya ayak uydurmaya çağırıyoruz. TBM girişimcileri, sektör ortalamalarının üzerindeki komisyon gelirlerimiz ve sektör tarafından tanınan ürünlerimizi satışa sunarak yatırımlarının karşılığını hızlıca alarak,

yüksek kazanç elde etme fırsatına kavuşacak" diye konuştu. TBM'lerin her koşulda yanında olduklarının altını çizen Nevruz, "TBM'lerimize eğitim, dijital pazarlama, web sitesi düzenleme gibi birçok destek sunuyoruz" diye konuştu.

TÜRKKEP hizmetleri hakkında detaylı bilgi ve başvuru için; www.turkkep.com.tr



BUYER NETWORK

Buyer Network Yönetici Yerleştirme Programı

Buyer Network, Yönetici Araştırması, Yerleştirme ve İnsan Kaynakları Alanında Benson & Partners ile Stratejik İşbirliği İmzaladı.

7.500'den fazla firma ve yönetici üyesi ile BuyerNetwork.net İş ve Ticaret Platformu yönetici yerleştirme konusunda sektör lideri Benson & Partners güçlerini birleştirdi.



Buyer Network kurucu ortağı Prof. Dr. Murat ERDAL konuşmasında, "Platform üzerinde faaliyetlerimizi iki kısımda topladık: ticaret-pazaryeri ve iş dünyası. Üyeliklerimizi de kurumsal (firma) ve bireysel üyelikleri (çalışan, öğrenci) oluşturduk" dedi.

"Firma ve çalışanlarımıza 360 derece hizmet verme prensibi ile yolumuza devam ediyoruz."

Prof. Dr. Murat Erdal iş birliği ile ilgili olarak şu değerlendirmelerde bulundu:

Buyer Network şirket üyelerimiz, ürün ve hizmet satışlarını e-ticaret pazaryeri tarafında yürütürken tüm paydaşlarımıza iş bulma ve yönetici yerleştirme imkanları sağladık. Öğrenme merkezimizde mesleki bilgi seviyesini yükseltici eğitim dokümanları hazırladık. Aynı zamanda konferans, yüz yüze kurumsal eğitim ve pazarlama araştırmaları konusunda yeni imkanlar sunuyoruz.

Yönetici yerleştirme, CV yönlendirme, iş ilanları olmak üzere insan kaynakları konusunda hızlı çözüm üretmekten mutluyuz.

Platform üyelerimize profesyonel yetenek bulma ve kariyer danışmanlık hizmetlerinin sağlanmasını istiyoruz. Bu nedenle uluslararası iş tecrübesine sahip Benson & Partners la bir araya geldik. Tüm yönetici ve yönetici adaylarına sektörde iş değiştirme, iş arayışlarına profesyonel destek hizmeti verelim istedik. Şirketlerimizin önemli bir bölümü küresel çapta faaliyet gösteriyor. Bu nedenle sadece yurtiçi değil uluslararası kariyer ve iş fırsatlarının sunulmasını istiyoruz.

20-21 Kasım 2019'da Buyer Network Ailesi olarak bir araya geliyoruz. Bu etkinlikle yönetici araştırması ve insan kaynakları danışmanlığı konusunda kapsamlı bilgi vereceğiz.

20 ve 21 Kasım 2019 tarihlerinde tüm paydaşlarımızla biraraya geliyoruz. Programa katılmak isteyen tüm firma ve yöneticilerimiz BuyerNetwork platformundan kayıt işlemlerini yapabilirler.

Program:

20 Kasım 2019 Satinalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi Konferansı ve Ödül Töreni (Ücretsiz) **21 Kasım 2019** "Satinalma ve Tedarik Zincirlerinde Performans Yönetimi" Eğitimi (Ücretli)

sektörünün yön belirleyicisi Hunt Scanlon'ın 2019 araştırmalarına göre, IESF "dünyanın en iyi 30 yönetici araştırma şirketleri" arasındadır.

Benson & Partners, endüstri, üretim, inşaat, lojistik ve tüketici ürünleri sektörleri başta olmak üzere finans, ticari, satış, pazarlama, üretim ve insan kaynakları fonksiyonlarında orta ve üst düzey yöneticiler için ve niş roller için profesyonel hizmet sağlar. Ağındaki bağlantıları, pazar bilgisi ve araştırma kaynakları (ulusal ve uluslararası) başansını destekleyen güçlü alanlardır.

Bunun yanı sıra, Benson & Partners şirketlerin stratejik İK ihtiyaçları için de danışmanlık sağlar. Şirket stratejilerini



2017 yılında kurulan Benson & Partners, uluslararası lider şirketlerden alanında özelleşmiş oyunculara kadar geniş bir müşteri portföyüne, Yönetici Araştırma ve Stratejik İnsan Kaynakları Danışmanlığı hizmetleri sunmaktadır. Faaliyetlerini Türkiye ve MENA bölgesinde 7 kişilik bir ekiple yönetmektedir.

Benson & Partners, merkezi İspanya'da olan IESF (International Executive Search Federation)'in Türkiye münhasır ofisidir. IESF; dünyanın 20 ülkesindeki 80 ofisi, 200'ün üzerinde danışmanı ile şirketlerle mükemmel işbirlikleri kurar ve onlara en iyi hizmeti verir. Globalde insan kaynakları

belirleme, işletme modeli oluşturma, organizasyonel yapı ve süreçler konusunda detaylı araştırma ve geliştirme süreçlerini yönetir.

Farklı sektörlerde ve farklı kültürlerde; tasarım, üretim, satış ve pazarlama süreçlerini kapsayan değer zincirinin tamamında olmak üzere, Organizasyonel Dönüşüm ve Tasarım, Değişim Yönetimi, Stratejik İnsan Kaynaklarının yapılandırılması, Organizasyonel Gelişim, Yetenek Yönetimi, Değerlendirme Merkezi Süreci, Ücret Yönetimi, İnsan Kaynaklarının temel unsurlarının tasarlanması ve yönetilmesi, Sendika Yönetimi gibi çok sayıda proje gerçekleştirilmiştir.



TEDARİK ZİNCİRİ, ÜRETİM TESİSİMİZİN HER NOKTASINA TEMAS EDİYOR

Gazi Metal Tedarik Zinciri Müdürü
ORÇUN KURT



Prof. Dr. Murat Erdal ile sektör sohbetlerinde konuştuğumuz,
Gazi Metal Tedarik Zinciri Müdürü Sn. **Orçun KURT**.



Prof. Dr. Murat Erdal
ile Sektör Sohbetleri

Orçun Bey, Merhaba, Röportajımıza geçmeden önce sizi kısaca tanıyabilir miyiz ?

Merhaba, 1979 yılında Sakarya'da doğdum, ilk ve orta öğretimini Sakarya'da tamamladıktan sonra sırasıyla Başkent Üniversitesi Bilgisayar Programcılığı, Sakarya Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun oldum ve Sakarya Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Mühendislik Yönetimi bölümünde yüksek lisansımı tamamladım. Askerlik görevi sonrası sırasıyla Airfel – Daikin firmasında sırasıyla Üretim & Üretim Planlama Mühendisi ve Lojistik Şefi, Tırsan Treyler A.Ş firmasında Tedarik Zinciri Departmanında Hammadde Satınalma, Ambar ve Malzeme Planlama ile Üretim Planlama Yöneticiliği görevlerini üstlendim. Son olarak Gazi Metal Mamulleri A.Ş firmasında Tedarik Zinciri Müdürü olarak Satınalma, Liman İşletmesi ve Sevkiyat, Paketleme ve Ambar departmanlarının yöneticiliği görevine halen devam etmekteyim. 15 yıllık çalışma hayatım içinde aldığım Yalın Yöneticilik eğitimleri ile çeşitli iyileştirme ve geliştirme projelerinde yer almış bulunmaktayım. Evli ve bir erkek çocuk babası olup, iyi derecede İngilizce bilmekteyim.

Gazi Metal firmasında tedarik zinciri yöneticiliği yapıyorsunuz. Gazi Metal sektörün köklü firması. Karasu'daki fabrikanın üretim kapasitesi ve ürün gruplarınız hakkında bilgi alabilir miyiz ?

Kökleri 1927 yılına dayanan Gazi Metal firması, Gebze bölgesindeki Çelik Servis Merkezi faaliyetlerine ilave olarak 2014 yılında Karasu Organize Sanayinde üretim tesisi kurulumuna başladı. Son teknoloji ile donatılmış, insan eli değmeden üretim yapabilen ve Endüstri 4.0'a uygun makineler ile kurulan fabrikanın üretim kapasitesi, 1.000.000 mTon/yıl sıcak ve 750.000 mTon/yıl soğuk malzemedir.

Ürün gurubu bazında değerlendirecek olursak; kalite, kalınlık ve genişlik parametrelerindeki değişikliğe göre ucu açık bir ürün yelpazesine sahip olduğumuz söylebilir.

Bende yaklaşık dört yıldır Gazi Metal firmasında Tedarik Zinciri Müdürlüğü görevini sürdürüyorum.

Yassı çelik konusunda ülkemizin gelişmişlik seviyesi nedir ? Sektörün büyümesi ve rekabeti genel hatları ile değerlendirebilir miyiz ?

Yassı çelik sektörü ürünleri aslında global pazarda; otomotivden beyaz eşyaya, inşaat sektöründen gündelik ürünlere kadar hemen her sektörde kullanılmakta. Buna bağlı olarak ta dünya üzerinde ciddi bir büyüyen pazar oluşmakta. Durum böyle iken ülkemizdeki çelik sektörü de bu büyüyen pazara karşılık vermek için ciddi yatırımlar ile hizmet vermeye çalışmaktadır. Özellikle de son yıllarda ülkemizde bu alan üzerine ciddi yatırımlar olmakta ve pazara yeni aktörler girmekte. Ancak bu durum sadece üretim ile sonuç bulamıyor. Yapılan üretimi de karşılayacak bir talep oluşması gerekiyor ki, 2018 den bu yana yaşanan ve 2019 yılında da devam eden iç piyasa şartları ve dış pazar kar marjının düşmesi bu talepleri özellikle Türkiye için kısıtlı bırakıyor.

Örnekleyecek olursak, 2019 Ocak ayında üretilen ham çelik miktarı 2018 yılının Ocak ayı ile kıyaslandığında %19,5 oranında bir azalma gözlemleniyor (2,6 milyon Ton/yıl), aynı tarihler arasında tüketim miktarları karşılaştırıldığında %43,3 lük bir azalma (1,7 milyon Ton/yıl) olduğunu görebiliyoruz.

Bu durumda önemli olan üretilen fazla malzemenin ihraç edilebilmesi veya yurtiçindeki çelik ürünlerinin tüketilebildiği piyasanın aktifleştirilmesidir. Piyasadaki genel kaniya bakacak olursak, 2019 yılının ikinci yarısından itibaren üretim girdilerinde fiyatların üretimi destekleyecek seviyelere döneceği ve dış piyasadaki korumacı eğilimlerin etkisini kaybetmesi ile istenilen ihracat seviyelerinin yakalayabileceği gibidir.

Demir – çelik sektöründe tedarik zinciri yapılanması hakkında konuşursak işletme içerisinde örgütlenmeniz hangi ihtiyaçtan başladı ? Gerekse neydi ?

Tedarik Zinciri üretim tesisinin her noktasına temas etmekte. Hammaddenin fabrika sahasına girişi ve kabulünden, stoklanmasına ve üretime verilmesine, hatta paketlenip müşteriye sevkine; ayrıca tesis iç müşterilerin taleplerinin satinalma işleminden ambarda stoklanıp tesise dağılımına kadar hemen her noktada tedarik zinciri personelleri ve operasyonları üretilen ürünlere hizmet vermektedir. Bu ise bir bütünlüğe sahip olmayı gerektirmekte. İşte bu noktada Tedarik Zincirinin olgusu ortaya çıkmaktadır.

Tedarik zinciri operasyonlarınızda satinalmanın ağırlığı nedir ?

Gazi Metal firmasında Tedarik Zinciri Departmanına bağlı olarak; Satinalma, Paketleme, Lojistik ve Ambar bölümleri mevcuttur. Bu bölümler içerisinde Satinalma önemli bir merkez pozisyonunu almıştır. Şirket için müşterilerin talepleri doğrultusunda çalışan Satinalma bölümü, kimi zaman anlaşmalı olduğu tedarikçilerden malzeme ihtiyacını karşılar, kimi zaman da teklif kıyaslama ile malzeme tedarikini gerçekleştirmektedir. Malzeme tedarikini gerçekleştirirken, hem lojistik birimini hem de ambar bölümü ile koordineli olarak, siparişlerin talep eden birimlere sağlıklı bir şekilde ulaştırılması noktasında kilit bir merkez rolünü oynamaktadır.

Demir – çelik piyasasında hammadde takibini nasıl yapıyorsunuz? Alım politikalarınıza yön veren etkenler nelerdir ?

Demir – Çelik sektöründe hammadde alımı Stratejik Satinalma konusu olarak değerlendirilir, ki bu kısımda uygulanan politikalara yön veren çok fazla değişken olabiliyor. Hele ki günümüz koşulları göz önünde bulundurulduğunda, öncelik müşteri talebinin çok olduğu malzemelerin hammaddesini temin etmek diyebiliriz.

Tedarik zinciri operasyonlarında lojistik operasyonlar son derece önemli. Özellikle üretim kapasitesini etkin kullanan işletmelerde. Sürekli bir hareket var. Sevkiyat anlamında nasıl bir iş yükünü yönetiyorsunuz ?

Gazi Metal firması, Karasu Üretim Tesislerinden her gün ortalama 1000 ile 1500 ton malzeme sevkiyatı gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda gerek öz mal (hammadde) gerekse piyasadaki Fason işlemler için gelen 1000 ile 1500 ton malzeme kabulü yapmaktadır. Bu çerçevede tesis günde ortalama 2500 ile 3000 ton malzeme hareketini karşılamaktadır. Bu durum ihracat ve ithalat süreçlerinde 5000 ile 6000 ton civarına ulaşmaktadır.



Yassı çelik ihracatı yapıyorsunuz ? İhracatınızı hangi ülkelere yapıyorsunuz ?

Gazi Metal firması Avrupa, Amerika ve Afrika gibi kıtalarda bir çok firma ihracat çalışması yürütmektedir. Bunlarla birlikte son dönemde Orta Asya ve Güney Amerika ülkeleri ile de yakın ilişkiler içerisinde ihracat sevkiyatlarını gerçekleştirmektedir.

Fabrika kuruluş yerinin belirlenmesinde Karasu Limanı'na yakınlık da önemli rol oynadı sanırım. Limanın gelişimi ve fabrika operasyonlarına etkisi gelecekte nasıl olacak ? Öngörüleriniz nedir ?

Gazi Metal'in üretim tesisi kuruluş yerini Karasu ilçesinde seçmesinin elbet teki birden çok stratejik noktası var. Örneğin; Kuzey Karadeniz Sahil yolu ile bağlantılı olması, raylı sistem taşımacılığın projelerinin inşaat aşamasında olması vb. Bunların başında da Karasu Limanının, Karadeniz deki Boğazlara en yakın liman olması ve Organize Sanayi Bölgesi ile komşu olması yatmaktadır. Bu çerçeveden baktığınızda Liman ile Gazi Metal'in uyumlu bir birliktelik içinde çalıştığını söyleyebiliriz ve bu iki dev projenin büyümesi birbirlerine olduğu kadar, Karasu ilçesine dolayısı ile Sakarya iline ve hatta Türkiye ye katkıda bulunacaktır.

Sasayder yönetiminde yer alıyorsunuz ? Sasayder'in faaliyetleri hakkında bilgi alabilir miyiz ?

Evet, SASAYDER yönetiminde Başkan Yardımcılığı görevindeyim ve bunun her anından çok büyük keyif alıyorum. Çünkü arkadaşlarımızla bu yola çıktığımızda düşündüğümüz ne varsa çok geçmeden uygulamaya başladık. İlimizde Satınalma görevi yapan arkadaşlarımızı bir çatı altında toplayarak birlik beraberlik oluşturalım istedik ve çok kısa sürede ciddi bir üye sayısına ulaştık, giderek üye sayımız da artmakta. Eğitimlerle hem üyelerimize hem de üye olmayan meslektaşlarımıza kendilerini mesleki ve kişisel anlamda geliştirme fırsatları sunmak istedik ve derneğin kuruluşundan çok kısa süre sonrasında peşpeşe eğitimlerle meslektaşlarımızın taleplerine karşılık vermeye başladık. Yerli ve milli satınalma konusunda projelerimize ilimizin önemli kuruluşlarımızdan ve il idari birimlerinden ciddi katkılar aldık. Bunlar gibi bir çok projemiz de hayat bulma noktasında, bu sayede de doğru işler planladığımızı ve uyguladığımızı görmek büyük keyif veriyor.

Tedarik zinciri yöneticiliği ülkemizde gelişmekte olan bir kariyer alanı. Ne gibi zorlukları var. Biraz açabilir miyiz ?

Tedarik zinciri başlıca bir meslek değil aslında, bir meslekler gurubu. İçerisinde Satınalma, Lojistik, Ambar ve hatta Planlama faaliyetlerini içinde bulunduran büyük bir grup. Ve bu gurubun içinde çalışmakta, yönetmekte büyük bir sorumluluk ve özveri istemektedir.

Bilinen bir söz aslında bu sorumluluğu çok güzel özetlemekte. **"Her zincir en zayıf halkası kadar güçlüdür."** Tedarik zincirinin her halkasının gurubun dengesini korumak adına en güçlü olması gerekmektedir, bu nedenle de özverili ve planlı bir çalışma gerektirmektedir.

Tedarik zinciri mesleği düşünen genç arkadaşlarımıza tavsiyeleriniz nedir ?

Bu bölüme ilgi duyan arkadaşlarıma tek tavsiyem, yoğun mesai programına ve planlı yaşama hazır olmalarıdır. Ancak şunu da belirtiyim, içine girdikten sonra hayatlarının bir parçası olacak ve vaz geçmeleri çok daha zor olacaktır.

Satınalma Dergisi olarak değerli görüşleriniz için teşekkür ederiz.

Derecelendirme Sonucu ve Özeti

ÜNSPED GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLER A.Ş.



2018 DÖNEM REVİZYONU

ÜNSPED Gümrük Müşavirliği ve Lojistik Hizmetler A.Ş. (ÜNSPED) için 05.05.2018 tarihinde, 9,01 olarak belirlenmiş olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu **9,17** olarak güncellenmiştir. SAHA bu derecelendirme çalışmasında Sermaye Piyasası Kurulu'nun Ocak 2014 tarihinde yayınladığı "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alan metodolojisini kullanmıştır.

ÜNSPED Gümrük Müşavirliği ve Lojistik Hizmetler A.Ş'nin kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki isteklilik ve bu doğrultuda 05 Mayıs 2018 tarihinden bu yana geçen süre içinde gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmeler göz önüne alınarak, şirketin kurumsal yönetim derecelendirme notu yukarıdaki şekilde güncellenmiştir.

Ayrıca, SAHA yıllık olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi yayınlamaktadır. Bu endeks ülkeleri; hem kurumsal yönetim prensiplerine uyma düzeylerine hem de kurumsal yönetimle ilgili kurumlarının gelişmişlik düzeylerine göre sıralamaktadır. Endeksin oluşumunda uluslararası kabul görmüş standartlar, kurallar, yönetmelikler ve ülkeleri şeffaflık, yolsuzluk, iş yapma kolaylığı açısından mukayese eden endeksler dikkate alınmaktadır. Ünsped, SAHA'nın 03 Eylül 2018 tarihinde yayımlanmış olduğu Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayımladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin detaylarına <http://www.saharating.com> adresinden ulaşılabilir.



ÜNSPED
GÜMRÜK
MÜŞAVİRLİĞİ



YETENEKLİ ÇALIŞANLARIN İŞLETMEYE ÇEKİLMESİ VE KURUM BAĞLILIĞININ SAĞLANMASI GİDEREK ZORLAŞIYOR

Prof. Dr. Murat Erdal ile
sektör sohbetlerinde konuğumuz,
Avea Executive Kurucu Ortağı
İnci ÖZKUL

**İnci Hanım, Merhaba, Röportajımıza geçmeden
önce sizi tanıyabilir miyiz ?**

Merhaba, Ben Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesini bitirdikten sonra ODTÜ Felsefe bölümünde okudum. Daha sonra Uluslararası End. Ve Tic. Bankasında İhracat bölümünde çalışmaya başladım. Aynı yıllarda M.Ü. İngilizce İşletme, Örgütsel Davranış Bölümünde yüksek lisansımı bitirdim. Araştırma için gittiğim Londra'dan döndükten sonra Garanti Bankası'nda MT programı çerçevesinde o zaman adı Personel Müdürlüğü olan departmanda uzman yardımcısı olarak çalışmaya başladım.

Devam eden yıllarda çeşitli bankalarda eğitimden organizasyondan İnsan Kaynaklarından sorumlu yönetici olarak çalıştım. 2000 yılında Bankacılık Finans sektöründeki krizle beraber altı bankanın birleştirilmesi komisyonunda görev aldım. Bu zorlu görevin devamında 2001 yılı Mayıs ayında ayrılıp Avea danışmanlık şirketini kurup yönetici ortağı olarak çalışmaya başladım.

Bugün önemli markalarımız olan firmalara global şirketlere kamu kurumlarına Organize sanayi bölgelerine Sanayi odalarına Bankalara danışmanlık ve eğitim desteği verdik. 2009 yılında avea Executive yapılanmasını tamamladık. Dubai ve Londra'da yapılandık.

2012 yılında avea Executive ayrı şirket olarak yapılanmasını tamamladıktan sonra ben avea interim ve avea Executive in çalışmalarına devam ediyorum.

Beykent Üniversitesinde Doktora tezim için Kadın girişimciliği ve istihdamının artmasına Kadın odaklı STK'ların etkisini araştırıyorum.

Bu yıl 2019 Şubat ayında da farklı bir model olan sosyal girişimcilik üzerinde çalışıyorum. Ümraniye'de ilkinizi gerçekleştirdiğimiz 1 Lokal isimli yapılanmada ise bölgesel etkinlik yaratmak kadın ve gençlerin girişimciliğini destekleyecek sinerji yaratacak bir ortam hazırlamayı hedeflediğimiz çalışmalarımız Benjamin Button kadınlarının da desteği ile son hız devam ediyor.



Röportajımızın başında konuşalım. Ülkemizde insan kaynakları alanındaki gelişmeleri nasıl değerlendiriyorsunuz ?

1987 yılında kurumsal çalışma hayatına dış ticaret uzmanı olarak atılmış, İnsan Kaynakları Yöneticisi, Danışman ve head hunter olarak çalışmış ve çalışmaya devam eden, konuyu nerdeyse 360 derece yaşayan biri olarak söyleyecek çok şey var.

Çok hızlı değişen teknoloji ve dolayısıyla iş yapış şekilleri devamında İnsan Kaynakları fonksiyonlarını da gerçekleştirme şekli değişen şartlara uymak zorunda kalıyor.

Ben insan kaynakları fonksiyonlarının gerçekleşmesinde ki gelişimi ve değişimini tek başına değerlendirmeyi çok doğru bulmuyorum. İnsan kaynakları da işletmenin diğer fonksiyonları ile bir bütün. Örneğin hala kayıt dışı bir ekonomiden bahsediyorsak İnsan kaynakları fonksiyonlarının işe alım, performans sistemi, iş değerlendirme, iş zenginleştirme, yedekleme sistemleri gibi uygulamalarından bu konuda ki gelişmelerden bahsetmek zorlaşıyor. Her şeyde olduğu gibi bir ölçek ihtiyacı var. Ülkemizde bir yandan dijitalleşmeden bahsederken diğer yanda çok temel konulara çözüm arıyoruz.

İnsan kaynağının artık önemli olduğunu herkes kabul ediyor. İnsan Kaynaklarında ki gelişmeleri sektörel değerlendirmek daha anlaşılır olabilir. Hizmet sektöründe insan kaynakları yönetimi nerdeyse ana iş koluyken başka bir sektörde ötelenebiliyor. Ya da yüksek teknoloji ile ilgili iş yapıyorsanız ilgili yeteneklerin yönetimi ve daha yüksek verimin nasıl alınacağı konusu gündeme gelebiliyor. Konu tamamen şekil değiştirip yetenek yönetimine evriliyor.

Bu arada y kuşağı ile çalışmak zorundaysanız nerdeyse artık her X kuşağı yöneticinin elinde bir "y kuşağı ile birlikte çalışabilme" el kitabı var.

Sonuç olarak demek istiyorum ki konusu insan olduğu için insan kaynakları bir derya deniz ve de değişime açık çünkü. File nereden baktığınızla ilgili

Personel yönetimi, insan kaynakları yönetimi ve son yıllarda yetenek yönetimi. Farklar neler ? Yetenek yönetimi denildiğinde aklımıza ne gelmeli ?

Bence bu soru çok güzel ve bir önceki soruyu tamamlıyor. Benim özgeçmişime bakarsanız. Garanti bankasında 1990 da işe başladığımda adı personel Müdürlüğü olan departman adı 1993 yada 1994 de İnsan kaynakları olarak değişti. Şimdi de Yetenek Yönetimi Olmasının nedeni ihtiyaçların değişmesi. Önceleri maliyet olarak görülen insan zamanla kaynak olarak görülmüştür. Şimdi ise insan işletmelerde tüketilen bir

kaynak değil, işletmenin sürekli gelişen ve zenginleşen öz değeri haline gelmiştir. Yetenek yönetimi yetenekli insanları kuruma çekme, kurumda tutmanın yanında kurumun hangi alanlarda kritik yeteneklere/yeterlilik ihtiyacı olduğunu tespit edip, çalışanların yetenek/yeterlilikleri ile iş için gerekli yetenek/yeterliliklerin örtüşmesini/bütünleşmesini sağlayarak insan verimliliğini artırmak olduğu söylenebilir.

Değişen dünya, dijitalleşme, robotlar, ileri teknoloji derken işletmelerde insanı daha farklı konumlandırma ihtiyacı doğmuştur.

Artık farklılığı yaratan ne teknoloji ne sermaye ne de doğal kaynaklardır farklılığı yaratan insandır ve insanın yetenek ve yetkinliklerinin önemi fark edilmiştir.

İşletmelerin hedeflerine ulaşmada anahtar role sahip çalışanların işe alımı eğitilmesi geliştirilmesi ve yeteneklerinden karşılıklı verim sağlayabilmek için organize edilen sürecin bütünü yetenek yönetimi olarak adlandırabiliriz. Bu yetenek yönetimi süreci bugün insan kaynakları yönetiminde temel başarı faktörü haline gelmiştir. Yetenekli çalışanların işletmeye çekilmesi ve kurum bağlılığının sağlanmasının giderek zorlaştığı bir ortamda işletmeler yetenek yönetimi stratejileri ile sahip oldukları yetenekli çalışanlardan işletme amaçları doğrultusunda etkin bir şekilde yararlanabilmektedirler. Ayrıca yetenek yönetimi ile çalışanlara eğitim ve kendilerini geliştirme olanakları tanınmakta bu da onların işletmeye bağlılıklarını artırarak işletmede kalmalarını sağlamaktadır.

İşte bu bağlamda kullanılan stratejiler yapılan planlamalar oluşturulan projeler bütünü Yetenek Yönetimini oluşturmaktadır.

Örneğin aile şirketleri için de üst yönetimde yetenekli profesyonelleri değerlendirmek için yetenek yönetiminin önemi büyük. Bu konuda ki hassasiyeti fark ederek avea executive 15. Yılında "Aile Şirketleri ve Profesyonel Yöneticiler" adında bir kitap çıkardı. Bir çok aile şirketinin beyaz yakalı yöneticiyi ihtiyaçları ve hedefleri doğrultusunda seçme yerleştirme tutundurma verimliliği sağlama gibi konularda desteğe ihtiyacı var. Ayrıca yetenek yönetimi yapacak sistemi geliştirmeye.

Avea Executive olarak hem şirketleri hem de beyaz yakalı çalışanları dinleyip değerlendirdiğimizde aslında her iki tarafın da ne kadar birbirini anlatmaya ve anlamaya ihtiyacı olduğunu görüyoruz. Bu bağlamda profesyonellerin yeterince iyi değerlendirilmesi ve verimli kullanılması için yetenek yönetimi sistemi kurulması bu sistemin işletilebilmesi gerekiyor.

Diğer yandan ülke olarak da, kurumlar ve aileler için geri dönüşünü en uzun süren ve en önemli harcama bütçesinin eğitim olduğu düşünülürse, yetenekleri harcayacak kadar zengin olmadığımızı düşünüyorum.

Dünyada işe alım süreçlerinde bir takım değişimler var. Bilgisayar tabanlı tarama ve süreçler, uzaktan gerçekleştirilen mülakatlar, oyunlaştırma, vd.

Bizde avea executive olarak teknolojiye uzak kalamayacağımızı düşünüyoruz. Bu bağlamda internet den faydalanmak birçok veri tabanı kullanmak araştırma yapmak yönetici seçerken en büyük desteğimiz. Elbette sınırlar birçok konuda olduğu gibi seçme ve yerleştirme konusunda da kalktı. İnternet ortamında yapılan bir mülakatla hem zamandan hem de bütçe olarak tasarruf sağlayabiliyorsunuz. Bir de doğal olarak seçim alanınız genişliyor.

Şirketlerin işgücünden beklentileri nasıl ? İşgücü ve çalışan pazarının gelişimi nasıl ?

Şirketleri genellemeyi çok doğru bulmuyorum. Çünkü farklı yapılar da şirketler var tüm süreçleri kurmuş işlemler şirketler olduğu gibi diğer yanda henüz aile şirketi olmanın kabuğunu kırmaya çalışan gelişmeye açık gelişmekte olan şirketler var. Bunun yanına sektörel farklılıkları da eklersek beklentiler farklılıklar gösteriyor.

Bence en önemli olan şirketin beklentisinin ve iş stratejisinin farkında olması böylece işgücünden ne beklediğinin de farkında olabiliyor. İşe alımlarda kullandığımız 360 derece ölçüm yapan "focus profile" testini bir firmanın yönetici ortağı ile düzenlediğimizde programdan aldığımız cevabın özeti her yetkinliğe aynı derecede yüksek oranda sahip bir aday olmazdı. İşgücünden beklenti konusunda şirketlerin iş analizini doğru ve strateji bağımlı yapıp bu konuya odaklanmasını çok önemsiyorum. Bu adımı başarılı yaparlarsa bir sonraki adım olan bu işi yan kişiden beklentileri de o oranda yerinde olacaktır.

Gelişmekte olan bir ülkede yaşıyoruz ve yetenek israfı yapacak lükse sahip değiliz

diye düşünüyorum.

İşgücü iki farklı uca doğru gidiyor. Bir tarafta kendini yetiştirmiş iyi eğitilmiş yetenekli yeteneklerinin farkında olan gençlik. Diğer tarafta kişisel farkındalığını geliştirme fırsatı yakalayamamış niteliक्स iş gücü.

Bunun yanında iş yaşamının içinde hepimiz için geçerli olan X Y Z kuşakları ve birlikte çalışma yöntemleri konusunda ki başarı. Yeni kuşak bizden farklı x kuşağı için var olan motivasyon araçları y kuşağı için geçerli değil. Y kuşağı için talepler ve beklentiler farklı hayata X kuşağının baktığı yerden bakmıyorlar. Ben X kuşağının bir ferdi olarak bize hem "Baby Boomer" larla nasıl çalışacağımızı öğretili. Şimdi gene aynı "X" kuşağının "Y" kuşağı ile nasıl çalışacağını öğrenmesi gerekiyor.

İnci Hanım, Benjamin Button Kadınları içerisinde yer alıyorsunuz. Topluluk içerisindeki rolünüz nedir ? 2019 – 2020 ajandanız nasıl ?

Büyük bir mutluluk Benjamin Button kadınları içinde olmak. Farklı yeteneklere sahip farklı konularda başarılar imza atmış, bununla beraber iyi niyetli, birbirine destek, başkalarının farkında olan ve çevresinde ihtiyacı olanlara fayda sağlayan herbiri farklı aynı zamanda farklı STK'ların üyesi kadınlar topluluğunun içindeyim. Her kadının kendine has bir hikayesi var bunun yarattığı sinerji bizlere yeni ve daha güzel şeyler yapma duygusu ve enerjisi veriyor.

1 Lokal de böyle duygular ile Mart 2019 da kuruldu. Benjamin Button bana ilham oldu. Bir Lokal de biz bir sosyal girişimcilik örneği geliştirmeye çalışıyoruz. Kadınlara ve gençlere pozitif ayrımcılık yapmaya çalışıyoruz. Konvansiyonel veya teknolojik diye ayırt etmeden kişi ve gruplara ücretsiz çalışma ve/veya toplantı yapma imkanı sağlıyoruz.



1Lokal'in tek gelir kaynağı verdiği kafe hizmeti. Gönüllülerimiz ile Ümraniye'de çevre için sosyal ve kültürel anlamda destek olmaya ve girişimciliği desteklemeye çalışıyoruz. Burada bir önceki soruya geri dönüp eklemek isterim yeni nesil, kendi yaşam biçimleri için girişimciliği daha çok tercih etmeye başladı. Bunda girişimcilik konusunda desteklerin artmasının da etkisi var.

Önümüzde ki yıl 1 Lokal ve Benjamin Button daha etkin çalışacak birlikte gerçekleştireceğimiz planlanan projelerimiz var. Örneğin Kadın ve/veya genç yazarları desteklemek bunlardan biri. Onlarında girişimci olduğunu düşünüyoruz ve ilk yazarımız Seda Kaya Güler kitaplarını 3 Ağustos da imzaladı.

Benjamin Button Kadınlarının çalıştığı STK' lar ile işbirliklerimiz olacak projeler geliştiriyoruz. 2019 ve 2020 her zamanki gibi yoğun ve tempolu olacak.



Kadınların iş hayatına katılımı, yönetim kademelerinde daha fazla yer alınmasında gözlemlediğiniz sorunlar nelerdir ? Bu ve benzer sıkıntıların aşılmasında neler yapılabilir ?

Bu konuda söyleyecek o kadar çok şey var ki bence en büyük sorun kadın hangi sektörde olursa olsun yönetim kademelerine yükselmek için erkekten çok çalışmak zorunda. Cam tavan sendromundan sosyal sermaye konusunda erkeklerin daha baskın olmasından da bahsederek kadınların ne büyük bir sırt çantasıyla yaşadığını siz düşünün.

Ayrıca kadınların üzerine aile, anne baba, çocuklar, hastalıklar evde ki sorumluluklar yükleniyor. Bu durumda kadınların bu kadar çok ve farklı konuya hakim olması hepsini en iyi şekilde yapmaya çalışması ciddi problemler yaratıyor.

Dijital çağın bu problemleri biraz törpülediğini kadın ve erkeği eşitlediğini düşünmek istiyorum.

Yönetim kadrolarında ve yönetimde kadın sayısının artması konusunda çalışan dernekler ve şirketler verimli işler yapıyorlar farkındalık yaratıyorlar.

En önemlisi yönetim kurullarının yönetimde ki çeşitliliğin verimliliğe olumlu etkisinin farkında olması sağlanabilir. Bu konuda duyarlı olan firmaların çalışmaları daha çok yaygınlaştırılmalı ve duyurulmalı. Benjamin Button kadınlarından KPMG Yönetici Ortağı Nesrin Tuncer ile KPMG nin Yönetici kadınlar ve cam tavan sendromu konusunda ki çalışmasını çeşitli ortamlarda anlatmaya gayret ettik. Böyle çalışmalar çoğaltılabilir, potansiyelinin farkında olmayan kadına ulaşıp, cesaretlendirilebilir.

Artık yeni bir gençlik ve yeni bir kuşak var. İşe bakış değişti mi ? Biraz bunu konuşalım. İş talepleri, çalışan – iş ilişkisi, çalışma süreleri hızla değişiyor. Şirket sayılarında artış sınırlı, iş alım pazarı sınırlı. Bu denge nasıl sağlanacak.

Biz Y kuşağını anlamaya çalışırken arkadan Z kuşağı geliyor. Dünya da ilk 10 da olan şirketler hızla yerini dijital dünya şirketleri ile değiştiriyor.

Dünya hızla değişirken mavi yakalıların yerini robotlar alıyor. Kas gücü önemini yitirdikçe kadınlar da iş hayatında güçleniyor.

Bu koşullar altında ev-ofis çalışma talepleri artıyor. Yada esnek çalışma saatlerine olan talep artışı küçümselemeyecek boyuta geldi.

Girişimcilik destekleniyor iki boyutlu; hem istihdam artışı sağlama oranı büyük ve kurumsal şirketlere göre daha yüksek. Hem de gençler kendi yaşam beklentilerine uygun kendi işlerini geliştirme şansı elde ediyor. Girişimcilik desteklenmeye devam edecek. Çalışma saatleri Y kuşağının talebi doğrultusunda azalacak. Bizim şu an adını koyamadığımız meslekler gelişecek bundan 20 yıl önce satış pazarlama arasında ki farkı anlatırken şimdi dijital pazarlamadan bahsediyoruz. Arama motoru optimizasyonu (SEO) danışmanı diye meslek var. Meslekler çeşitlenecek bir çok yeni meslekten bahsederken bazı mesleklerde unutulup gidecek.

Bu bir geçiş süreci sakın dikkatli ve özenli olmak kaydıyla elbette çözüm bulacağız. Nepale batılı gezginleri çıkaran şerpanın dediği gibi çok hızlı çıktık bekleyelim ruhlarımız yetişsin sonra devam ederiz. Y kuşağı aslında bunu yapıyor telaş içinde olan biz X kuşağı için postmodernist yaklaşmanın zamanı geldi sanırım. Çünkü şirketler ve kurumlarda yeni iş modellerine uyum sağlayacak, iş jargonu değişecek. Bu konuda şirketler ve kurumlar planlarını organize etmek yeni stratejiler geliştirmek yeni modeller planlamak durumunda.

Günümüzde bir çok yönetici ve uzman profesyoneli de yetişkin işsizliği kapsamında görür hale geldik. Neler önerirsiniz ?

Bu söylediğiniz beni gerçekten üzüyor. İş dünyası yetenek peşinde koşarken biz yetişmiş yeteneklerimizi ve profesyonellerimizi değerlendiremiyoruz. Bizim gibi gelişmekte olan bir ülkede yetişmiş insan gerçekten çok değerli. Zor yetişen, İnsan kaynağını israf ediyoruz. Bu profesyoneller yaşları ve bir önceki pozisyonları nedeniyle yeni bir işe yerleşmekte zorlanıyorlar. Diğer yandan birçok küçük ölçekli şirket ihtiyaç duyduğu yetenekli insan kaynağına sınırlı maddi gücü ve küçük ölçekli yapısı nedeniyle ulaşamıyor.

Bu profesyonellerin bu şirketlerde kısa süre çalışmaları şirketlerin vizyonunu olumlu etkileyeceği gibi sağladığı destek tarafsız tutum, deneyimlerin aktarılması iş yapış biçimleri sistem kurup uygulanması kısa zamanda şirketleri zıplatacak bir insan kaynağı sağlanmış olur.

İnterim yönetim dönemsel yönetici yerleştirme yurt dışında uygulanan ve ciddi verim sağlayan üstelik yeni iş modelleri için çok uygun bir yönetim biçimi. İnterim latince bir kelime "meanwhile" İngilizce karşılığı aynı o anda o esnada anlamına geliyor. O ihtiyaç duyduğumuz esnada bu yetenekli ve deneyimli profesyonelleri kullanma imkanı veriyor. Ben Türkiye gerçeği için İnsan kaynaklarını israf etmemek adına İnterim yönetimi gerekli araçlardan biri olarak görüyorum.

Azalan kar marjları şirketlerin tasarruf yapmalarını zorunlu kıldı. Diğer yandan, bahsedilen zorlu koşullar altında şirketleri yönetme kabiliyetine sahip olan yöneticilere olan ihtiyaç fazlasıyla artmış oldu. Bir taraftan maliyetler düşürülmeli; diğer taraftan, tecrübeli fakat yüksek maliyetli olabilecek yöneticilere ihtiyaç var.

- Dönemsel yöneticiler var olan yıpranmış ekibe uzman desteği sağlar. Diğer bir deyişle, yetersiz finansal yönetim, eksik iç raporlama, sorunlu çalışan ilişkileri v.b. problemlerine akılcı çözümler getirme kabiliyetine sahiptirler.
- Dönemsel yönetici sahip olduğu farklı şirket deneyimleri ile kriz anlarında söz konusu şirketi bulunduğu zor durumdan çıkartabilir.
- Dönemsel yöneticiler bir organizasyona farklı geçiş dönemlerinde atanabilir. Başlangıç, yeni iş geliştirme, şirket birleştirme/şirket alımı veya yeniden yapılanma gibi süreçlerde geçici yöneticilerden yoğunlukla

faydalanılabilir.

- Aile şirketlerinde aile üyelerinden biri yeni görev pozisyonuna adapte olana kadar geçen adaptasyon sürecinde destek amaçlı faydalanılabilir.
- Aile şirketlerindeki nesiller arası geçişte değerlendirilebilir.
- Dönemsel yönetici, şirkete yeni üst düzey yönetici atanması esnasında veya yeni yönetici şirkete uyum sağlayıncaya kadar oluşabilecek boşlukta nefes alma ve toparlanma imkanı sağlar.
- Yönetim ekibi kontrat bazında çalışacağından, uzun dönemli yüksek ise alım maliyetleri minimize edilir.
- Yenilik ve gelişim hedefleyen müşterilerimiz, farklı sektörlerde görev almış geçici yöneticilerden fayda sağlayabiliyor. Örneklendirmek gerekirse; yeni fon kanalları arayan bir STK, perakende deneyimi olan bir uzmanla çalışması onlara yeni ufuklar açabilir. İnsan kaynakları yöneticinizi dışarıdan mı tedarik etmek istiyorsunuz? O zaman o işi önceden yapmış birini işe almak mantıklı olabilir fakat ona uzun süre ihtiyacınız olmayabilir.

Aktif iş yaşamı sonrasında yeni iş kurma planları, web sitesi açma, üniversitelerde öğretim görevlisi olabilme yollarının araştırılması, koçluk, mentorlük sıklıkla duyduğumuz yeni kulvarlar. Emeklilik dönemi için tavsiyeleriniz nelerdir ?

Bir çok çağdaş ülkede emekliliğe hazırlık programları var. Emeklilikten kastedilen artık çalışmamaksa zaten bu dediklerinizde aktif çalışmak çok yaygın değil. Bunun yanında genç emekli olmuş hala iş yapma yeteneği yüksek iş hayatının çok da içinde olan deneyimleri kıymetli profesyoneller var. İşte bu profesyoneller mutlaka değerlendirilmeli sizin saydıklarınız yanında ben bir de özellikle küçük ve orta ölçekli şirketler için önemli katkı sağlayacak interim çalışmayı öneriyorum.





Mehmet ATASEVER
Kamu İhale Kurumu
Kurul Üyesi
mhatasever@gmail.com

SANAYİ İŞBİRLİĞİ PROJELERİ (SİP) 2

3. Sanayi İşbirliği Projeleri Sanayi ve Teknoloji Katılımı Faaliyetleri Çalışma Prensipleri (STK Rehberi)

3.1. SİP STK Esasları

• İhale dokümanında yer alan STK esasları STB tarafından hazırlanır. STK esasları; STK tekliflerinin hazırlanmasına yönelik genel esasları, asgari STK yükümlülüklerini, yurt içinde gerçekleştirilmesi zorunlu faaliyetlere ilişkin bilgileri, STK sözleşmesi taslağı ve eklerini içerir.

• STK esasları kapsamında STK yükümlülük oranı, fiyat teklifinin en az %50'si (yüzde elli) olmak ve şartlara göre proje bazında artırılabilmek kaydıyla, projenin kapsamı ve proje konusu için özelliği dikkate alınarak STB tarafından belirlenir.

• STK esasları kapsamında bir ya da birden fazla kategoride STK yükümlülüğü talep edilebilir. STK esaslarında, STK yükümlülüğünü oluşturan Kategori-A, Kategori-B ve Kategori-C STK asgari yükümlülük oranları ile yan sanayi iş payı ve KOBİ iş payına ait asgari yükümlülük oranları ayrı ayrı belirlenebilir. Kategori-A STK yükümlülüğü kapsamında yurtiçinde gerçekleştirilmesi zorunlu faaliyetler belirlenebilir.

• STK esaslarında yer alan Kategori-A, Kategori-B ve Kategori-C STK yükümlülük oranlarının program dönemleri bazında sunulması talep edilir.

3.2. SİP STK Tekliflerinin Hazırlanması

• İsteklinin teklifi, idari teklif, teknik teklif ve STK teklifinden oluşur.

• STK teklifi, ihale dokümanında STK teklif değerlendirmesi için istenilen tüm belgelerden oluşur. STK teklifi, STK esaslarına göre hazırlanır ve teklif dosyası kapsamında ayrı bir kapalı zarfta sunulur.

3.3. SİP STK Tekliflerinin Değerlendirilmesi

• İstekli tekliflerinin genel değerlendirilmesi STK rehberinde belirlenen maliyet etkinlik formülü doğrultusunda yapılır.

• STK teklifleri, STK esaslarında belirtilen hususlar dikkate alınarak, projenin kapsamına ve proje konusu için özelliklerine uygun şekilde hazırlanan STK kriter ağacı esas alınarak değerlendirilir.

• STK tekliflerinde sunulan Yan Sanayi İş Payı ve KOBİ İş Payı yükümlülük oranlarının değerlendirilmesinde teklifler birbirleriyle karşılaştırılır.

• STK tekliflerinde sunulan Kategori-A STK, Kategori-B STK ve Kategori-C STK yükümlülük oranlarının değerlendirilmesinde, STK rehberinde belirlenen bu konu ile ilgili formül esas alınarak her bir teklif için elde edilen değerler, birbirleriyle karşılaştırılır.

• STK esasları ve eklerinde yer alan hüküm ve şartları kabul etmeyen, koşullu ve/veya kısmen kabul eden, STK esaslarında belirtilen STK yükümlülük oranları ile yan sanayi iş payı ve KOBİ iş payı yükümlülük oranlarından herhangi birini sağlayamayan isteklinin teklifi değerlendirilmeye alınmaz.

3.4. SİP STK Sözleşmesi

• STK sözleşmesi, idare tarafından yüklenici olarak seçilen istekli ile STB arasında, kendi hüküm ve koşulları bulunan bir sözleşme olarak imzalanır ve imzalanmasını müteakip tedarik sözleşmesinin eki olur.

• Yüklenici STK yükümlülüklerini, STK sözleşmesi hüküm ve esasları çerçevesinde gerçekleştirir.

• Yüklenici, STK yükümlülüğünü gerçekleştirirken idare ve STB'na herhangi bir mali yük getiremez.

• Yüklenici tarafından STB veya diğer idareler tarafından yürütülmekte olan ihaleler/alımlar/projeler kapsamında sağlanan mal/hizmet/yapım işi, STK sözleşmesinde tanımlanan STK yükümlülüğüne sayılamaz.

• Tedarik sözleşmesi bedelinin fiyat farkı dâhil herhangi bir nedenle artırılması veya azaltılması durumunda, yüklenicinin toplam STK yükümlülüğünün değeri de bununla orantılı olarak artırılır veya azaltılır. Bu madde hükümleri saklı kalmak kaydıyla, STK sözleşmesinde yer alan STK kategorileri arasında yükümlülük aktarımı yapılamaz.

• Yüklenici, STK sözleşmesi kapsamında STK yükümlülüğünün %6'sı (yüzde altı) oranında ve STK yükümlülük süresinin tamamlanmasından itibaren en az 1 (bir) yıl süreyle geçerli olan bir STK teminat mektubunu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına sunar.

• STB, STK teminat mektubunu STK sözleşmesinde düzenlendiği şekilde nakde çevirerek alacaklarını tahsil ve STK sözleşmesinin feshi halinde cezai şart olarak irat kaydetme hakkına sahiptir.

3.5. SİP STK Planı

- Yüklenici, Kategori-A kapsamındaki STK yükümlülüğünü, STK sözleşmesinin eki olan STK planı doğrultusunda yerine getirir.
- STK planında Kategori-A kapsamında yurt içinde gerçekleştirilmesi zorunlu faaliyetler yer alır.
- STK planında yer alan şirketlerden STK sözleşmesinin imzalandığı tarih itibarıyla KOBİ olanların gerçekleştirdiği faaliyetler, STK yükümlülük süresince KOBİ iş payı kapsamında değerlendirilir. STK planında yer almayan şirketler STB'na yapılan ön onay başvuru tarihi itibarıyla KOBİ ise, bu şirketlerin gerçekleştirdiği faaliyetler STK yükümlülük süresince KOBİ iş payı kapsamında değerlendirilir.
- Yüklenicinin kendisi KOBİ ise, yüklenici tarafından yapılan işler de KOBİ iş payı kapsamında değerlendirilir.

3.6. SİP Ön Onay

- STK planında belirtildiği şekilde gerçekleştirilen Kategori-A STK faaliyetleri için ön onay alınmasına gerek yoktur. Ancak, bu faaliyetler için STK planında değişiklik olması durumunda STB'ndan ön onay alınır.
- Kategori-B ve Kategori-C STK faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine yönelik herhangi bir işlem başlatılmadan önce, herhangi bir sözleşme, anlaşma, sipariş emri ve benzeri imzalanmadan önce veya faaliyete ilişkin değişiklik olması halinde, her bir STK faaliyeti için ön onay alınır.
- Ön onay başvurusu kapsamında, gerçekleştirilmesi planlanan STK faaliyetine ilişkin olarak, Ek-1'de yer alan ön onay başvuru tablosundaki bilgi ve belgeler, başvuru yazısı ile birlikte Bakanlığa sunulur.
- Ön onay başvurusu, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 30 (otuz) gün içerisinde değerlendirilir ve sonuç yazılı olarak başvuru sahibine bildirilir. Ön onay başvurusu 30 (otuz) gün içerisinde sonuçlandırılmadığı takdirde reddedilmiş sayılır.
- Ön onay başvurusunun kabul edilmesi halinde, başvuru, Ek-2'de yer alan STK katsayı tablosundaki uygun katsayı ve STK faaliyetinin kredilendirmesinde esas alınacak hususlar belirtilerek sonuçlandırılır.
- Ön onay, gerekli hallerde süre, bedel, şirket, ülke, ürün, hizmet gibi hususlar bakımından Bakanlık tarafından sınırlandırılabilir.
- Yazılı ön onay alınmadan gerçekleştirilen faaliyetler STK olarak kabul edilmez ve kredilendirilmez.

3.7. SİP Kredilendirme Esasları

- Gerçekleştirilen STK faaliyetlerinin kredilendirilmesi için STK faaliyetlerinin gerçekleşme durumunu belirten STK raporları, Ek-3'teki formata uygun olarak hazırlanarak STB'na sunulur.
- STK raporları, STB tarafından 45 (kırk beş) gün içerisinde değerlendirilir ve raporda düzeltilmesi, tamamlanması, açıklanması gereken hususlar var ise yazılı olarak yükleniciye bildirilir.
- Yüklenicinin, STB tarafından talep edilen hususları yerine getirerek sunmasını müteakip, STK raporları Bakanlık tarafından 45 gün (kırk beş) içerisinde yeniden değerlendirilir.
- STK raporlarındaki gelişmeler, ilgili ön onayda belirtilen çerçeve ve koşullar ve Ek2'deki STK katsayı tablosunda belirtilen katsayılardan STB tarafından uygun

bulunan katsayı kullanılarak kredilendirilir. Değerlendirme sonucu yapılan kredilendirme yükleniciye yazılı olarak bildirilir.

- Kredilendirmeyi müteakip, STK teminat mektubundan, henüz gerçekleştirilmeyen yükümlülüklerin %6 (yüzde altı)'sına karşılık gelen tutar muhafaza edilecek şekilde indirim yapılır.
- Yüklenicinin STK yükümlülüklerini yerine getirirken yapmış olduğu, yükümlülük konusuyla doğrudan ilgili olmayan seyahat, konaklama, yemek, posta hizmetleri gibi idari masraflar kredilendirilmez.
- STK yükümlülükleri kapsamında Kategori-A ve Kategori-C STK faaliyetleri, YİKD tutarı esas alınarak kredilendirilir. Gerçekleştirilen STK faaliyetlerinde YİKD tutarlarının doğrulanması STB tarafından gerçekleştirilir. YİKD tutarlarının doğrulanması amacıyla talep edilen tüm bilgi ve belgeler Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına sunulur. Yurtiçinden tedarik edilen ancak yurtdışı menşeli olan ham madde, malzeme, ürün, hizmet, işçilik vb. YİKD olarak kabul edilmez.
- STB tarafından, STK raporunda yer alan bilgi ve belgeler ile ilgili olarak, masrafı yükleniciye ait olmak üzere, yeminli mali müşavir onayı ve/veya ticaret ve sanayi odası ekspertiz raporu veya sanayi odasının olmadığı yerlerde, ticaret odası ekspertiz raporu istenebilir. Bakanlık gerekli hallerde YİKD tutarlarını doğrulamak amacıyla, masrafı yükleniciye ait olmak üzere her türlü incelemeyi yaptırabilir.
- Kategori-B kapsamındaki STK faaliyetlerinin kredilendirilmesinde, kazanılan teknolojinin, yatırımın ve Kategori-B STK tanımında belirtilen diğer faaliyetlerin gerçek piyasa değeri ve/veya emsal değeri esas alınarak söz konusu faaliyetin sadece yüklenici tarafından karşılanan kısmı kredilendirilir. Bu değer ve kredilendirme tutarı, STB tarafından belirlenir.
- Kategori-A veya Kategori-C STK kapsamındaki faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için yüklenici tarafından sağlanması gereken belge, teknik resim, eğitim vb. her türlü destek, Kategori-B STK kapsamında kredilendirilmez.
- Kategori-B kapsamında yurt içindeki şirket/kurum ve kuruluş tarafından kazanılan teknoloji ve/veya yatırımların kullanılmasıyla ortaya çıkacak ürün/hizmetler için STB tarafından ihracat/sipariş taahhüdü istenebilir. Bu kapsamda gerçekleştirilen ihracat, Kategori C kapsamında ayrıca kredilendirilir.

- Kategori-B kapsamında gerçekleştirilen teknoloji kazanımı ve yatırımlar, STB onayı olmadan üçüncü taraflara devredilemez, kullanım hakları geri alınmaz, geri çekilemez ya da herhangi bir şekilde kullanım dışı bırakılamaz. Aksi halde, Kategori-B kredisi iptal edilir.

- Kategori-B STK kapsamında gerçekleştirilen teknoloji kazanımı ve yatırımların üçüncü taraflara devredilmesi, kullanım haklarının geri alınması, geri çekilmesi ya da herhangi bir şekilde kullanım dışı bırakılmasına ilişkin talepler olması halinde, söz konusu talepler, Bakanlık tarafından 30 (otuz) gün içerisinde değerlendirilir. Sonuç yazılı olarak talep sahibine bildirilir.

- STB tarafından STK faaliyetinin mükerrer olarak kredilendirilmesi veya maddi bir hatadan dolayı fazla kredilendirme yapılmış olması halinde, fazla kredilendirme, STK yükümlülük süresinin bitimini takip eden 5 (beş) yıllık sürenin sonuna kadar iptal edilebilir. Bu durum, yükleniciye bildirilir ve iptal edilen kısma ilişkin varsa eksik yükümlülüğün yerine getirilmesi için STB tarafından belirlenen süre ve yükümlülük konusu ilgili taraflara yazılı olarak bildirilir.



3.8. SİP Geçici Kredilendirme Esasları

• Yüklenici tarafından bir program dönemindeki STK yükümlülüğü ile ilgili olarak gerçekleştirilmesi planlanan STK faaliyetleri için, daha sonra kesin krediye dönüştürülmek üzere, yazılı olarak geçici kredilendirme talebinde bulunulabilir.

• Geçici kredilendirme talebi, STK faaliyetinin özelliği, takvimi ve STK sözleşmesindeki program dönemleri dikkate alınarak STB tarafından 30 (otuz) gün içinde değerlendirilir ve sonuç yazılı olarak yükleniciye bildirilir.

• Kategori-A ve Kategori-C STK kapsamında, yüklenicinin, STK faaliyetinden faydalanan olan;

a) Yurt içindeki şirket/kurum/kuruluşa sipariş emri vermesi veya yurt içindeki şirket/kurum/kuruluş ile sipariş emirlerini içeren yazılı bir anlaşma imzalaması veya alt yüklenicilik sözleşmesi imzalaması,

b) Yurt içi şirket/kurum/kuruluşa avans ödemesi veya ara ödeme yapması halinde geçici kredilendirme talebinde bulunulabilir. Geçici kredilendirme talebinin uygun bulunması halinde, yüklenici tarafından yurt içindeki şirket/kurum/kuruluşa yapılan ödeme tutarı ve ön onay koşulları esas alınarak ve geçerlilik süresi de belirtilerek geçici kredilendirme yapılır.

• Kategori-B STK kapsamında, yüklenicinin, ön onayda belirtilen şartları yerine getirmeye yönelik faaliyetlerini belgelendirmesi halinde geçici kredilendirme talebinde bulunulabilir. Geçici kredilendirme talebinin uygun bulunması halinde, Bakanlık tarafından uygun görülen tutar ve ön onay koşulları esas alınarak ve geçerlilik süresi de belirtilerek geçici kredilendirme yapılır.

• Yüklenicinin ilgili kategorideki STK yükümlülüğünün geçici kredilendirme miktarına tekabül eden kısmına ilişkin doğacak gecikme cezaları, geçici kredilendirmenin geçerlilik süresi boyunca askıya alınır.

• Geçici kredilendirilen STK faaliyetinin, STB tarafından belirlenen geçerlilik süresi sonunda gerçekleştirilmemesi veya kısmen gerçekleştirilmesi durumunda, gerçekleştirilmeyen miktara karşılık gelen geçici kredi iptal edilir, askıya alınan gecikme cezalarının gerçekleştirilmeyen kısma tekabül eden bölümü gecikme zammı ile birlikte yükleniciden tahsil edilir. Cezanın STK sözleşmesine uygun şekilde ödenmemesi durumunda; ceza STK teminat mektubundan tahsil edilir.

• Geçici kredilendirilen STK faaliyetinin STB tarafından belirlenen geçerlilik süresi sonunda gerçekleştirilmesi halinde, geçici kredilendirme tutarı STB tarafından kesin krediye dönüştürülür ve yazılı olarak yükleniciye bildirilir.

• Geçici krediler için bu Rehber'in 12'nci maddesinde belirtilen aktarımlar uygulanmaz.

• Yüklenicinin bu rehberle 9.11. maddesi ile ilgili yükümlülüğü olarak;

a) Kategori-B STK faaliyetinin tamamlanmasını müteakip geçici kredilendirme talebinde bulunulabilir. Geçici kredilendirme talebinin uygun bulunması halinde, Kategori-B STK faaliyetinin yüklenici tarafından karşılanan kısmı kadar geçici kredilendirme yapılır.

b) Yüklenicinin ihracat yükümlülüğü gerçekleştikçe; Kategori-B STK için verilen geçici kredi, gerçekleşen ihracatın katsayısız tutarı ile orantılı olarak, Bakanlık tarafından kesin krediye dönüştürülür, gerçekleştirilen ihracat ise Kategori-C STK kapsamında ayrıca kredilendirilir ve yazılı olarak yükleniciye bildirilir.

c) Taahhüt edilen ihracatın gerçekleştirilmesi gereken miktardan daha az gerçekleştirilmesi durumunda, Kategori-B STK için verilmiş olan geçici kredinin, gerçekleştirilmeyen miktara karşılık gelen tutarı Bakanlık tarafından iptal edilir. İptal edilen geçici krediye karşılık gelen gecikme cezası ve gecikme zammı ile ilgili olarak bu Rehber'in 13'üncü maddesi hükümleri uygulanır.

3.9. SİP Ön Kredilendirme Esasları

- Hâlihazırda STK yükümlülüğü bulunmayan bir şirket/kurum ve kuruluş Kategori-B ve/veya Kategori-C STK kapsamında ön onay olarak gerçekleştireceği STK faaliyetleri için gelecekteki muhtemel STK yükümlülüklerine sayılmak üzere ön kredilendirme talebinde bulunabilir.

- Hâlihazırda STK yükümlülüğü bulunmayan şirket/kurum ve kuruluşların ön kredilendirme talepleri, Ek-3'te yer alan formata uygun şekilde hazırlanan STK raporlarının STB'na sunulması ve STB tarafından değerlendirilmesi neticesinde sonuçlandırılır. Ön kredilendirme, bu Rehber'in 9 uncu maddesinde belirtilen hükümler esas alınarak yapılır.

- Yüklenici, STK sözleşmesi kapsamında, STK yükümlülük süresi sonunda Kategori-B ve/veya Kategori-C STK yükümlülüğünün üzerinde fazladan gerçekleştirdiği STK faaliyetleri için, gelecekteki muhtemel STK yükümlülüklerine sayılmak üzere, ön kredilendirme talebinde bulunabilir. Yüklenicinin ön kredilendirme talepleri, STB tarafından 30 (otuz) gün içinde değerlendirilir ve sonuç yazılı olarak yükleniciye bildirilir.

- Ön kredi, ön kredi verilen taraf ile bir STK sözleşmesi imzalanması durumunda, ilk program dönemi sonuna kadar başvurulması kaydıyla, kesin krediye dönüştürülür. Belirli bir STK kategorisi için verilmiş olan ön krediler farklı bir STK kategorisindeki yükümlülükler için kullanılamaz.

- Ön krediler, fazla gerçekleşme tarihinden itibaren 5 (beş) yıl süreyle geçerlidir. Bu süre içerisinde kullanılmayan ön krediler iptal edilir.

3.10. SİP Fazla STK Kredisi Aktarımları

- Yüklenici tarafından, aynı STK sözleşmesi kapsamında bir STK kategorisindeki yükümlülüğünün üzerinde gerçekleştirilen fazla STK kredisi, her bir program dönemi sonunda, yüklenicinin talebi ve STB uygun görmesi halinde, aynı STK sözleşmesi ve aynı STK kategorisi kapsamında yer alan müteakip dönem yükümlülüklerine karşılık olarak kullanılabilir.

- Yüklenici tarafından, bir STK sözleşmesi kapsamında Kategori-B ve Kategori-C STK yükümlülüğünün üzerinde gerçekleştirilen fazla Kategori-B ve Kategori-C STK kredisi, her bir program dönemi sonunda, yüklenicinin talebi ve STB uygun görmesi halinde, aynı yüklenicinin taraf olduğu farklı bir STK sözleşmesindeki aynı STK kategorisi kapsamında yer alan yükümlülüklerine karşılık olarak kullanılabilir.

- Aynı STK sözleşmesi kapsamındaki fazla STK kredisinin aktarım talepleri veya farklı STK sözleşmeleri arasında fazla STK kredisinin aktarım talepleri, STB tarafından 30 (otuz) gün içerisinde değerlendirilerek sonuçlandırılır ve yazılı olarak yükleniciye bildirilir.

- Aynı yüklenicinin farklı sözleşmeleri arasındaki fazla STK kredisi aktarma işlemlerinde, fazla STK gerçekleşmesinin olduğu STK sözleşmesine göre hesaplanan STK kredi değeri esas alınır.

3.11. SİP Ceza

- Yüklenicinin STK sözleşmesinde yer alan Kategori-A, Kategori-B ve Kategori-C STK ile yan sanayi iş payı ve KOBİ iş payı yükümlülüklerinin gerçekleşme durumu, STK sözleşmesinde belirtilen sürelerin sonunda STB tarafından değerlendirilir.

- Gerçekleştirilmeyen Kategori-A, Kategori-B ve Kategori-C STK ile yan sanayi iş payı ve KOBİ iş payı yükümlülükleri STB tarafından hesaplanır ve yerine getirilmeyen yükümlülüklerin %6 (yüzde altı)'sı oranında ve STK sözleşmesinde belirtildiği şekilde ceza uygulaması yapılır.

- Cezanın STK sözleşmesine uygun şekilde ödenmemesi durumunda; ceza STK teminat mektubundan tahsil edilir. Gerçekleştirilmeyen STK yükümlülükleri, bir sonraki program dönemindeki aynı kategorideki STK yükümlülüklerine, STK sözleşmesinde belirtilen şartlarda eskale edilerek eklenir.

- STK yükümlülük süresi sonunda, tahakkuk eden cezanın tahsil edilmesini müteakip, halen gerçekleştirilmeyen STK yükümlülükleri için;

- a) Yüklenicinin taraf olduğu başka bir STK sözleşmesinin mevcut olması halinde, gerçekleştirilmeyen STK yükümlülükleri, yüklenicinin taraf olduğu diğer STK sözleşmeleri kapsamındaki yükümlülüklerle eklenir. Bu çerçevede, gerçekleştirilmeyen STK yükümlülüklerinin hangi kategoriye ve ne şekilde ekleneceği hususu STB tarafından belirlenir.

- b) Yüklenicinin taraf olduğu başka bir STK sözleşmesinin mevcut olmaması halinde, gerçekleştirilmeyen STK yükümlülüklerinin yerine getirilmesine yönelik olarak 60 (altmış) gün içerisinde bir anlaşma yapmak üzere STB ve yüklenici arasında görüşmeler yapılır. 60 (altmış) gün içerisinde bir anlaşma sağlanamaması veya anlaşmaya rağmen STK yükümlülüklerinin gerçekleştirilmemesi durumunda, yerine getirilmeyen STK yükümlülüğünün %6 (yüzde altı)'sı oranında ve bu madde hükümleri esas alınarak ceza uygulanır.

3.12. SİP Takip ve Denetim Yetkisi

- STB, STK faaliyetlerinin takip edilmesi ve gerçekleştirilmesi ile ilgili olarak gerekli gördüğü her türlü bilgi ve belgeyi talep etme, yerinde denetim yapma veya yaptırma yetkisine sahiptir.

Kaynaklar;

- Sanayi İşbirliği Usul ve Esasları (2018)
- Atasever M. (2019), Kamu ve Özel Sağlık Sağlık İşletmelerinde Satınalma, Tedarik Zinciri, Lojistik, Stok, Depo ve Taşınır Yönetimi

Connected Logistics



www.xinerji.com.tr

Geleceğin Lojistięi ile Tanışmaya Bekliyoruz





Prof. Dr. Mahmut TEKİN
Selçuk Üniversitesi Bölgesel Araştırma ve
Uygulama Merkezi Müdürü
mahtekin@selcuk.edu.tr, mahtekins@gmail.com,
mahmuttekin.com.tr

OMNICHANNEL'DA MÜŞTERİ DENEYİMLERİYLE KAZANMAK...!

Sanki daha dün gibi... İlk bankamatik kartları... İnternetin hayatımıza girmesi... Web siteleri... E-ticaretle alışveriş... Ve diğerleri... O günleri bir tatlı hayal olarak hatırlıyoruz... Teknolojik gelişim ve pazarlamada yaşanan **değişim kadar hızlı ki** yetişmek mümkün değil...! Şimdi de şirketler web üzerinden Omnichannel uygulamalarının keşfiyle ve pazarlamada yaygın kullanımıyla müşteriye daha yakın olarak önemli başarılar sağlıyor... Nasıl mı...? Mobil uygulamanın, mağazanın içindeki görünümüne göre hissi tematik olarak yansıtılması... Web sitesinin **müşteriye duyarlı tasarımıyla ve müşteri temas noktalarıyla**... Müşteriye göre **çapraz kanallarla yapılan satışla**... Elbette her şey müşterinin hayatına dokunarak, onun her şeyi algılayıp anlaması ve satınalma davranışı göstermesi üzerine kurgulanıyor... Omnichannel ile müşterinin duyasal olarak hayatına dokunarak satın alma için harekete geçmesi... **Duyusal algılayma ve bilişsel olarak hareket geçmesiyle**... Bir müşterinin her şeyi algılaması için en iyi yol, **kendi verilerine ve deneyimlerine sahip olmalarını sağlamak** ve daha sonra gelecekteki her deneyimin oluşumunu ve bağlamını yönlendirmek için kullanmalarını sağlamak... Onların kullanacakları ürün ve hizmet tasarımını sağlayan Omnichannel uygulamalarıyla... Best Buy'la... Gucci'yle... Starbucks'la... Mercedes'le, Disneyland ile... ve diğerleriyle yaşanan deneyimsel olan her şey...! Omnichannel hayatımızın tam içinde... Neredeyse vazgeçilmez...! Keyifle yaşadığımız deneyimlerle...!

Aslında baktığımız zaman hayatımızdaki hemen her şey sürekli **müşteri deneyimimizden** başka bir şey değil...! Bu deneyimlere bağlı olarak hayattaki tüm iyi ve kötü şeyleri öğrenerek hafızamıza kaydediyoruz... Deneyimlerden olumlu olanları tekrar tekrar yaşayarak kendimize iyilik yaparak mutlu hissedebilmek... Olumsuz olanları ise silerek bir daha yaşamamak... Deneyimlere bağlı olarak yaşadığımız duyasal hazlar bizim marka tercihlerimize göre şekilleniyor... Bugün markalar arasında sürekli olarak online ve offline olarak sürekli bir deneyim yaşama yeteneği öne çıkıyor... Şüphesiz Omnichannel de şirket tarafından satılan ve müşteri tarafından ürünle/hizmetle satın alınan **müşterinin yeni ve farklı bir deneyim yaşaması vaadi**...

Omnichannel'i anlayabilmek...!

Düşünsenize bir şehre uçmak üzere havaalanına geldiniz... Ve uçmak üzere check in yapmak için kuyrukta saatlerce beklemek mi...! Veya akıllı telefon, tablet veya bilgisayar üzerinden check in yaparak ve uçuşta istediğiniz yeri seçerek beklemeden işlemleri yapmak mı...! Hangisi daha kolay ve rahat...? Elbette online check yapmak (elbette bilgisayar okuryazarı olmak kaydıyla)...! Omnichannel bir **ağ (networking) yapılanmasına bağlı pazarlama kanalları bileşeni**... Omnichannel hayatımızdaki bizim (müşteri) yolculuğumuza göre **temas noktalarıyla** (connection) birlikte dijital dünyada hayatımızın bir parçası oluyor... Alışveriş merkezine sadece bir müşteri kartıyla girerek istediğimiz ürünleri alarak alışveriş yapmak ve kasada hiçbir işlem yapmadan çıkıp gitmek... Veya bir kitapçı da istediğimiz

kitapları seçerek alıp çıkmak...! Ödemelerin Omnichannel ile temas noktalarında kartımızla otomatik olarak yapılması... Tüm bu ve benzeri örnekler şu anda Amazon ve diğer Omnichannel teknoloji şirketlerinde uygulamaya geçti bile...!

Peki tüm bu kolaylıklarına rağmen biz Omnichannel'i hayatımızdaki gelişim sürecini yeterince anlayabildik mi...? **Omni** kelimesi, Latince "Omnis" olarak; **her şey, her yer, her zaman ve herkes için** manasına gelir... **Omnichannel; tüm fiziksel kanalların (çevrimdışı) ve dijital kanalların (çevrimiçi) birleştirilerek ve müşteriye deneyim sunmak**... Her şeyi, her yerde, her zaman ve herkese sunarak satabilmek... Omnichannel çok kanal stratejisi olarak; tüketicilere her zaman, her yerde eşsiz alışveriş deneyimi yaşatan bir dağıtım stratejisi... Günümüzde Türkçe'de Omnichannel, çevrimdışı (offline) ve çevrimiçi (online) ve olarak **birleşik kanallarla (çok kanallı) satış** yapılması manasına geliyor... Bir bakıma Omnichannel, müşterilere ürün ve hizmet pazarlaması amacıyla farklı dağıtım ve tanıtım kanallarının karışımı... Günümüzde kullanıldığı şekliyle Omnichannel, **sürekli olarak, eşsiz "müşteri deneyimi"** yaşatılarak farklılaştırmaya dayalı yenilikçi pazarlama... Omnichannel, deneyimsel pazarlama bağlamında müşteri deneyimini geliştirmek üzere kullanılan kanallar arası stratejisi... Şirket için kanalların farklı hedefleri ve buna göre bütçeleri var... Markadan çok, **kanalın müşterisi kavramı** önem kazanıyor... Bu bağlamda mağazalardan yapılan satışlar (offline) ile internetten yapılan satışlar (online) genellikle birbirleriyle rekabet halindedirler...



Eskiden ürünün satışında müşterinin marka ile karşılaştığı ilk an önemliydi... Her şey buna göre kurgulanıyordu... Tüm çabalar o "ilk an"a göre tasarlanarak alışverişin yapılması sağlanıyordu... Kısaca **ilk bakışta aşk** (etkileşim) önemliydi... Teknolojideki gelişmelere bağlı olarak satışlarda meydana gelen değişimle birlikte ürünün/hizmetin **deneyimlenerek kullandığı an** önem kazanmıştır.... Müşteri için artık "anı yaşamak" diye sloganlaşan cümleyle birlikte yaşanan "deneyim" öne çıkıyor... Böylece çok yönlü etkileşime dayalı olarak ilk karşılaşma ve sonrasında yaşanan deneyim bir bütün olarak duygusal bağa dönüşüyor... Sosyal medyanın yaygınlaşması sonucu müşteri alışveriş deneyimlerinin paylaşarak çok yönlü etkileşimin artması... Artan etkileşimle birlikte bu deneyimlerin müşteri tarafından yaşanmak istenmesi... Ve yaşanarak deneyimlenmesi... Önemli olan Omnichannel ile işlemleri kolaylaştırarak müşteriyle temas edebilmek...

Şüphesiz müşteri yolculuğunda Omnichannel, çok kanallı olmanın ötesinde anlamlar ifade edebiliyor...! Bunlardan birisi her an, her yerde müşteri yaşamının ayrılmaz bir parçası olmak... Bu bağlamda mobil ve online olarak müşteri yolculuğunda onların yaşamlarında çevrimiçi (online) ve çevrimdışı (offline) zamanları rotalara göre müşteri temas noktalarını haritalamak gerekiyor... Müşterilerin hayatında yolculuğa göre dağıtım kanallarının temas noktaları oluşturarak ve onların hayatına dokunarak onları satın alması kurgulanıyor... Örneğin; müşterinin seyahati, alışverişi, yemek, eğlence, sosyal etkinlik türlerine göre ürün siparişleri ve hizmet talepleri sunulabiliyor... Ürün ve hizmet üretim ve pazarlama süreçlerinin tasarımıyla müşterilerin online ve

offline zamanlarını ve aralarındaki geçişleri haritalayarak pazarlama ve dağıtım sistemini müşteri temas noktalarına göre kurgulamak sihirli bir müşteri deneyimini sağlıyor... Eğlence devi Disney World'e **seyahat ettiğinizde oradaki her anınızda teknolojiyi kullanarak Omnichannel ile size sihirli bir müşteri deneyimi yaşıtıyor**... Disney, sizinle yolculuk süresince hayatınıza göre temas edebilecek noktalar tasarlıyor... Disneyland'a geldiğiniz andan itibaren otele girişinizle Omnichannel serüveni başlıyor... Sonra eğlence parklarına bilet alırsınız ve bu parklara girişinizle ilgili temas noktaları tasarlanıyor... Sonra da her şey yemek molalarınız ve hediyelik alışverişlerinize göre kurgulanıyor... Size Omnichannel ile Disney World'de sihirli bir müşteri deneyimi yaşatarak duygusal bağ kuruluyor... Dolayısıyla, müşteri yolculuğunun büyük veriyeye göre haritalanmasıyla birlikte müşterinin bu **süreçlerde online-offline arası geçişlerdeki temas noktalarına** göre Omnichannel ile teması sağlanıyor...

Geçmişten günümüze çok kanallı (multichannel) satış yaklaşımında her bir kanal, müşteri ilişkisine göre iletişimin başladığını kabul eder... Buna göre her bir kanalın ayrı bir fiyatlama, reklâm, ve ürüne göre iletişim stratejisi ortaya çıkıyor... Pazarlamada her şey müşterinin satın alma davranışlarının bilinmesine bağlı ve sürecin kanalda ona göre tasarlanmasına bağlı... Müşterinin satın alma yapmak üzere bir alışveriş süreci genellikle **duygu yoğunluklu psikolojik davranışlarla** gerçekleşiyor... Elbette bu satın alınan ürün niteliğine göre de değişebiliyor... Örneğin; müşteri için pırlanta satın alırken satın alma davranış duygusal davranışı ile tuz satın alma duygusal davranışı aynı olmasa gerek... Bir alışveriş işleminde **müşterinin satın alma davranışları süreci**; algılama,

hissetme, düşünme ve "harekete geçme" olarak gerçekleşiyor... Müşteri davranışları süreci, Omnichannel ile ürünün müşteri tarafından cazip ve güzel bulunarak ürüne karşı duyulan **"algılama"**nın heyecanıyla başlıyor... Burada ürünün cazibesi, dikkat çekmesi ve ilgi uyandırması süreci etkileyen bileşenler... Sonraki aşamada müşterinin hizmet aldığı ortamın ve ürününü kullanarak yaşadığı eşsiz bir deneyimle oluşan; duyguları, ruh hali, hazzı, keyfi, huzur ve mutluluğunu **"hissetme"** si... Daha sonra tüketicilerin duysal haz ve tatminiyle birlikte oluşan duyguyu yöneterek duysal bağa dönüştürmek üzere mesajlarla ilişki kurarak satın alma dürtülerini harekete geçirmek üzere **"düşünme"** faktörü... Son aşamada tüketicilerin; yaşam biçimleri, zevkleri, tercihleri, kültürel özelliklerine göre tasarlanan ürün ve servisleri satın almak üzere davranışları **"harekete geçme ve satış"**... Kısaca satış yapmak üzere tüketici satın alma süreci; algılama, hissetme, düşünme, harekete geçme ve satış... Bu süreçlerin işleyişi tüketicinin; dikkatini çekme, ilgisini uyandırma, satın alma arzusunu yaratma, harekete geçerek satış olarak gerçekleşiyor... Omni-channel, bütün bu süreçleri daha kolay hale getiriyor... Örneğin; klasik bir Volkswagen'e sahip olan müşteri aynı zamanda "Klasik Volkswagen Klübü"; topluluğuna da üye sayılıyor... Benzer şekilde Harley Davidson'a sahip olan bir müşteri, aynı zamanda "Harley Davidson" topluluğuna da üye sayılıyor... Topluluk üyesi olmak müşteri ve marka açısından çok önemli bir unsur olarak kabul ediliyor... Zaten şirketler müşterilere üyelik kartları vererek onlarla ilişki yakınlığı ile duygusal bağ kurmak istiyorlar... Bunlar müşteri ile marka arasında kurulan Omnichannel ile duygusal bağa (Lovemark)'a dönüşüyor...

Müşteriyle temas noktalarını yaygınlaştırabilmek...

Müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere mobil ve online dijital dünyayı kullanıyor... Dijital dünyayı çekici hale getirerek onu müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere müşteriye fayda sağlayacak şekilde tasarlıyorsanız müşteri offline'dan online geçerek alışveriş yapacaktır... O vakit yapılması gereken, müşteri temas noktalarını ve kanalları yaygınlaştırmak... Dijital teknoloji temas noktaları artırılarak ihtiyacı daha hızlı karşılıyorsunuz... Önemli olan müşteri yolculuğuna göre müşteriyle temas noktalarını yaygınlaştırarak müşterinin ihtiyacını en hızlı, kolay, sade ve faydalı şekilde sunabilmek... Müşterinin sunulan ürün ve hizmete bir kere temas ederek faydasını görmesi sonucunda hizmetten tekrar yararlanması süreklilik kazanıyor... Örneğin; bir otel yolculuğuna bağlı olarak turistik tesise giden bir müşterinin beklentisi bir an önce otel odasına girebilmektir... Aynı şekilde müşterinin bir başka beklentisi, otelin eğlence parkları, lokanta ve spor merkezlerinde en az süre kuyrukta beklemektir... Müşteri için önemli olan yolculuğunu yorgunluğunu atmak üzere bir an önce otel odasına girerek odayı kullanmaktır... Bu amaçla Omnichannel ile rezervasyon ve ödeme işlemleri yapılarak otele gelmeden online işlemlerle süreçler yönetiliyor... Otele gelindiğinde her şey hazır oluyor... Müşteri kuyrukta beklemiyor... Zaman ve enerji kaybı yok... İşlemler kolay ve rahat bir şekilde yapılarak müşterinin hayatını kolaylaştırıyor... Artık tüm sistemler bu şekilde kurgulanarak tasarlanıyor...

Online ve offline olarak müşteri temas noktalarıyla sürecin sesini dinlemek... !

Gelişen teknolojilere bağlı olarak sanal olarak dijital dünya, müşterilerin zevk ve tercihlerini göre ihtiyaçlarını daha hızlı, kullanışlı, anlık ve etkili olarak karşılıyor... Online ve offline geçişler Omnichannel pazarlama ile müşteri teması sonucu müşteri yakınlığına bağlı olarak şekilleniyor... Bu bağlamda sürecin sesi dinleniyor...! Sürecin sesi bir bakıma müşterinin Omnichannel ile temas noktasına göre şekilleniyor... Orada ise müşterinin sesi dinleniyor... Sürecin online ve offline geçişlerinin uygunluğu ve dengesi satış başarısını doğrudan belirliyor... Çok basit olarak örneğin; müşterinin bir eğlence merkezindeki tüm yolculuğu onun kullanacağı bir kart veya bir bileklik ile haritalanarak onlara eğlenceli ve hoş kişisel bir deneyim

yaşatılabiliyor... Müşteri kartı veya bir bilekliği otelin eğlence parklarına girişlerde, otel odasına girişlerde, fotoğraf çekimlerinde, hediye mağazalarında, lokantalarda, içecek ve yiyecek satın alırken ödemelerde ve otelin parklarına girişlerde kullanılabiliyor... Sürecin sesine göre işlemleri ve alışverişi gözlemleyerek Omnichannel'in eksik veya aksayan yönleri iyileştirilmeli... Omnichannel ile benzersiz bir deneyim yaşayan müşteri nezdinde marka önemli bir rekabet avantajı sağlıyor... Omnichannel ile müşterinin kendi ürünü tasarımı, kullanacağı hizmeti tasarımı yaşatarak benzersiz bir deneyimle markanın güven kazanması sonucu oluşan duygusal bağ marka aşkına (lovemark) açılan kapı oluyor... Burada markanın sesi dinleniyor... Omnichannel ile yapılan müşteri yolculuğunu ile duysal olarak tatmin olan müşteri, bilişsel olarak ilişkisel, duysal ve kulaktan kulağa pazarlama yapacaktır...

Deneyimsel pazarlamanın çekiciliği...

Omnichannel'in temeli deneyimsel pazarlamaya dayanır... Deneyimsel pazarlama müşteri deneyimlerine odaklanıyor... Müşteri deneyimi geçmişte yaşananlar olabileceği gibi o anda yaşanabilecek anlık ta olabilir... Örneğin; yeni çıkan lüks bir otomobil test sürüşüyle estetik, konfor ve güvenlik ile sürüş rahatlığını yaşamak... Kaliteli bir kahveyi güzel ve rahat ortamda sohbet eşliğinde keyifle yudumlamak... Deneyimsel pazarlamaya göre, müşteriler daha önce edindikleri deneyimler doğrultusunda yaptıkları görüşe göre alışveriş tercihleri yapıyorlar... Bu bağlamda Omnichannel, müşterilerin deneyimlerini anlamaya odaklanıyor... Bu deneyimlere göre ürünün fonksiyonel özellikleri ve yararları tasarlanarak öne çıkartılıyor... Müşteri deneyimlerine göre "eşsiz deneyim tasarımı" amacıyla; İnsanlar bir ürünü güzel ve çekici buldukları için mi alıyorlar... ? Ürün onların yaşam stillerini yansıtıyor mu...? gibi soruların yanıtını arıyor... Amaç, Omnichannel ile Lovemark'a giden yolu bularak müşterilerin ürünün hangi özelliklerinden hoşlandıklarını ortaya çıkartmak... Marka değeri ve marka bilinirliğini artırarak Lovemark olabilmek... Müşteriyle ilişkisel olarak kurulan duygusal bağ ile uzun süreli işbirliği yapabilmek... Bu amaçla marka ve tüketici arasındaki interaktif olarak pozitif ilişkiler kurulur...

Omnichannel müşterilere eşsiz bir deneyim yaşatarak hizmet sunan çok kanallı bir pazarlama yaklaşımı... Müşteriye mobil ve mobil olmayan cihazlarla online ve offline olarak bağımsız açık ve erişilebilir entegre sistemle müşteri deneyimi yaratmayı hedefliyor... Dijital ve fiziksel dünyada müşteriye temasla yaşanan geçişlerle... Omnichannel teknolojik ilerlemenin günlük yaşamımız entegre pazarlama uygulamaları... Bu uygulamalar gün geçtikçe giderek hayatımızı daha kapsayıcı hale gelecek... Siz şu anda bu yazıyı okurken günlük hayatınızın içinde erişime açık internet bağlantılı birçok cihaz ile Omnichannel ile birçok pazarlama deneyimi yaşayabilirsiniz... Endüstri 4.0' da Pazarlama 4.0'daki yenilikçi pazarlama uygulamaları teknoloji gelişmelerle birlikte günlük yaşamımızın önemli bir parçası oluyor... Ve olmaya devam edecek... Akıllı ve mobil teknolojideki gelişmeler gittikçe çevrimiçi olarak yaptığımız ve gerçek hayatta yaptığımız pazarlama uygulamaları arasındaki farkı ortadan kaldırıyor...

Artık markalar müşteri deneyimini tasarımını çok iyi düşünmeliler... Sizin mevcut ve potansiyel müşterileriniz rakiplerin müşterileri kimler...? Sosyal medya diyalog ve etkileşimli olarak iki yönlü çok kanallı sosyal medya ve ağlarla iletişimi sağlıyor... Müşteri ilişkisinin gelişiminde ilk aşama mesajlaşma için medya seçimi ürün araştırmasıyla seçim işlemi ve ödeme... Küresel olarak mobil cihazlarla evrensel olarak kullanılan kişisel tercihlerle marka çok kanallı olarak pazarın fırsatlarını değerlendirebilir... Sürekli olarak tüketicilerin zevk ve tercihlerini karşılayarak öncü marka olma fırsatını yakalayabilir...

Omnichannel'de müşteri öncelikli... Kanal ise, sadece müşteriye ulaşmanın bir yolu... Omnichannel'de müşteri deneyiminin bir kanaldan başlayıp, diğeriyle devam ediyor... Bir başka kanalda sonuçlanabiliyor... Çevrimiçi ve çevrimdışı müşteri ilişkilerinin sürekli akışının olduğu kesintisiz bir süreç... Müşteri odaklı yaklaşıma dayalı alışveriş süreçleri tasarımı... Omnichannel Omnichannel; çapraz kanallarla, kanallar arası ve kanallar üstü alışveriş sistemi... Her şeyin müşteriye göre kurgulanarak tasarlandığı... Ve müşteri tepkilerinin ölçüldüğü... Tasarımın sesini dinlemek...

Deneyimsel pazarlama Omnichannel ile müşterilerin ürünü satın almadan önce denemelerine, ürün hakkında bilgi sahibi olmalarına, arkadaşları ve yakınlarıyla ürün hakkında konuşmalarına ortam hazırlıyor... Kulaktan kulağa... İlişkisel olarak alışveriş deneyimleriyle paylaşılan... Bu bağlamda Omnichannel, küresel pazardaki yeni ilişki, deneyim ve kalite standartlarının pazarlaması... Müşteriler çevrimiçi, mobil, telefon ve mağaza içi deneyimler arasında kolayca hareket ederek çok kanallı yaşam sürüyor... Elbette pazarlamada buna uygun olarak Omnichannel dönüşümü yaşıyor... Omni-channel pazarlama ile müşterilere kişiselleştirilmiş pazarlama seçenekleriyle deneyim yaşıyor... Omnichannel ile müşteriler marka ile seçtiği herhangi bir kanalda etkileşime girerek ürün ve servis deneyimleri yaşayabiliyor... Müşteri kanallar arasında sorunsuz bir şekilde geçiş yaparak karşılıklı değişim ve verilen sözlerin tutulmasını deneyimliyor... Başarılı bir Omnichannel ilişkisinin duygusal bağ oluşumunu temeli ilişkiye bağlılık ve güven... Müşterinin üründe deneyimlemiş olduğu marka ile müşteri arasındaki bağlılık ve güven uzun süreli ilişkinin temelini oluşturuyor... Omnichannel ile oluşan ilişkilerin süresi, kuruluşun kârlılığını doğru etkiliyor... Amaç, çok kanalla müşteri ile her an ilişkide olabilmek... Bu ilişki ne kadar uzarsa satışlar ve kârlılık da o kadar artıyor...

Örneklerle Omnichannel ile yaşananlar...

Omnichannel, müşterilerin istedikleri zaman kullanabilecekleri **çok yönlü araçlarla bütünsel bir deneyim yaşamasıyla birlikte ilişkisel pazarlama** ile duygusal bağ sağlıyor... Örneğin; müşteriler bir masaüstü cihaz, mobil cihaz veya telefonla anlık olarak bir çiftlikten süt, tereyağı, kaymak peynir alışverişi deneyimiyle birlikte marka güveni ve sadakatine giden deneyimi yaşıyorlar... Omnichannel markalarına örnek olarak; Disney, Starbucks, Chipotle ve Sephora verilebilir... Omnichannel pazarlama deneyimi için; ürün, pazarlama, satış, müşteri desteği, müşteri ilişkileri verileri kullanılabilir...

Kahve zinciri devi Starbucks, Omnichannel serüveni Starbucks **ödül uygulamasıyla** başlıyor... Müşteri ilk önce, bir satın alma işlemi yaparken kullanabileceğiniz Starbucks ödül uygulaması ücretsiz



bir hediye kartı olarak işe başlıyor... Starbucks ödül uygulama kartı akıllı cep telefonuyla şirket web sitesiyle entegre mağaza içi uygulamaları var... Müşteri bir kahve almak için sırada beklerken yeterli bakiyeyi kontrol edebiliyor... Starbucks, Omnichannel uygulamaları birçok müşteri tarafından en iyilerden birisi olduğunu düşünüyor... Her an, her yerde, çok kanalla en iyi hizmeti almanın konfor ve rahatlığı...

Disney; Omnichannel, müşteri seyahat planlama **web sitesi mobil cihazlarla ortaklaşa** çalışıyor... Bir seyahat rezervasyonu yaptıktan sonra, tüm seyahatinizi planlamak için Fast Pass'ınız ile yemek yiyeceğiniz yerleri planlamak için My Disney Experience aracını kullanabilirsiniz... Disney Parkta, mobil uygulamaları görmek istediğiniz turistik yerleri bulmak ve her biri için tahmini bekleme süresini görüntülemek için kullanabilirsiniz... Disney Eğlence şirketi, Magic Band Disney karakterleri ile çektiğiniz resimler için fotoğraf saklama aygıtı ve yemek siparişi aracı olarak işlev görür. Ayrıca, tatilinizi devam ettirmek için Fast Pass uygulaması var... Disney çok yönlü bir deneyim ile müşterilere ayrıcalık sunuyor... Bu uygulamalar Disney'e müşterilerle ilişkisel pazarlamaya dayalı Omnichannel avantajı sağlıyor... Eğlence dünyasında Omnichannel ile keyifle ve heyecanla eşsiz bir deneyim yaşamının hazzı...

Chipotle Restoran uygulamasıyla, online olarak sipariş edilen yemek restorana gelindiğinde **hazırlanmış olarak satın alma işlemiyle** tamamlanıyor... Chipotle,

Omnichannel çevrimiçi sistemi ve mobil sipariş uygulamasıyla nerede olursanız olun, sipariş vererek çevrimiçi deneyimi yaşıyor... Chipotle sistemine bir hesap açarak kaydolarak en sevdiğiniz yemek siparişlerini hızlı ve sorunsuz bir şekilde vererek deneyim yaşanabiliyor... Chipotle, Omnichannel uygulaması müşterinin hayatını mümkün olduğunca kolaylaştırıyor... Bunlar Chipotle müşterilerine çok kanallı deneyimler yaşatarak ilişkisel pazarlamayla birlikte önemli satış avantajları sağlıyor... Beklemeden, kaliteli ve konforlu bir yemeği keyifle tadabilmenin ayrıcalığı...

Güzellik devi Sephora, Omnichannel ile alışveriş yapanların **çevrimiçi satın almalarını** mağaza ziyaretlerine göre çok kanallı bir deneyim sağlıyor... Sephora, güzellik atölyelerinde müşteriler alışveriş yaparken "Beauty Bag" hesaplarına erişerek mağaza içi tabletler ile müşterilerin ürünleri denemeleriyle beğendikleri ürünleri talep listesine ekleyerek satın alabilirler... Sephora, Beauty Bag özelliğini mağaza içi alışveriş iletişimi kanalıyla bütünleştirerek müşterilerin seçim yaparak satın almak istedikleri ürünleri takip etmelerini sağlıyor... Böylece Sephora müşterilerine çevrimiçi ve çevrimdışı uygulamalarla çok kanallı pazar deneyimleri yaşıyor... Heyecanla, kaliteli ve konforlu bir güzellik deneyimi yaşayarak kendini mutlu hissetmenin vazgeçilmezliği... Tüm bunlar Omnichannel ile **eşsiz ve sihirli bir müşteri deneyimiyle** yaşananlar...

Müşteri alış veriş işlemleri; müşterinin ürüne dokunarak temas ettiği andan itibaren başlıyor



Omnichannel ile kazanmak...

Elbette gelişen teknolojiler insanların davranışlarını da değiştiriyor... Daha önceleri henüz varlığı bile bilinmeyen cep telefonları **artık akıllı ve mobil uygulamalarla birlikte online** olarak bir çok işlemi yapabiliyor... Üstelik bu işlemleri daha kolay, daha hızlı, hatasız ve daha düşük maliyetle... Pazarlama dağıtım kanallarında yaşanan bu değişim; ürün, fiyat, reklam, işlem, müşteri, fiziksel koşullar gibi pazarlamanın 7P'sini değiştirdi... Bu değişim Omnichannel olarak şekilleniyor... Yaşanan değişimle birlikte anlık veri akışı sağlayan sistemlerle pazarlamacılar ve satıcılar değişen ve gelişen Omnichannel araçlarındaki teknolojilerle müşteriye daha hızlı ve kolay ulaşabiliyor... Örneğin; masaüstü cihazlarla yaşanan alışveriş deneyimi, akıllı cep telefonu mobil deneyimi, tabletle yaşanan deneyimsel pazarlama ve Apple uygulamaları deneyimleri gibi...

Omnichannel ile **çok çeşitli kanallarda big datayı en iyi şekilde analiz ederek yorumlayan ve tüm müşterileriyle anlamlı ilişkiler kurabilen markalar kazanıyorlar...** Omnichannel, müşteri tercihleri ve satın alma davranışlarında çok kanallı iletişime ve ilişkiye dayalı yeni bir boyut... Müşteri satın alma kararlarında; fiyat, ilişki, hizmet ve süreklilik önemli bileşenler olarak müşteri ilişkilerini çok kanallı olarak etkiliyor... Mobil pazarlama bileşeni

olarak Omnichannel, mobil cihazlar arasında ürün renkleri, seçenekleri ve mesajların içeriğini eşleştirerek çok kanallı olarak ilişkisel olarak duygusal bağ kuran ağ yapılanmasına (networking) dayanıyor... Bu fikrin gerçekleşmesi için onaylanması gereken birkaç anahtar ipuçları... Markanın müşteriye sunması tasarlanan deneyimleri küresel bilgi ağlarına aktararak kullanıma sunması... Deneyimsel pazarlamaya dayalı big data verileriyle markanın müşteri profil verilerini kullanmayı sağlıyor... Müşterinin çevrimdışı ve çevrimiçi olan tüm deneyimleri Omnichannel ile bireyin kendini tercihlerine erişime fırsat vererek kendisini markayla tanımlamasını sağlıyor... Markayla tanımlamaya dayalı kurulan duygusal bağ ve marka aşkı...

Unutulmamalıdır ki müşteri alış veriş işlemleri; Müşterinin ürüne dokunarak temas ettiği andan itibaren başlayan... Müşterinin farkındalık aşamasıyla devam eden... Deneyimlerle yaşanan... Satış ve servisle gelişen... Sonrasında müşteri sadakatıyla süreklilik kazanan... Birbirlerine bağlı ve etkileşimli zincirleme süreçlerden oluşuyor... Bütün bu süreçlerde müşterinin markalarla temasını sağlayan çok sayıda Omnichannel temas noktası var... Mesele Omnichannel'i etkin kullanarak marka etkileşimiyle alış veriş yönetebilmek... Omnichannel pazarlama tasarımında müşteri deneyimi sürekli olarak **marka etkileşimi** kurgulanır... Müşteri

marka etkileşimi; bazen dijital olarak e-posta, sosyal medya ve şirket web siteleri aracılığıyla ve bazen de yüz yüze etkileşimle oluyor... Pazarlama Omnichannel ile birlikte tüm kanallar bütünsel olarak algılanmak üzere yönetiliyor... Omnichannel, müşteriye satın alma süreciyle tüm pazarlama kanalları arasında ahengi sağlayarak kesintisiz bir deneyim sunmayı da amaçlıyor... Her şeyden önce müşteriye Omnichannel'da bir deneyim yaşatmak... Ve bunu sürdürebilmek... Müşteriyle empati kurarak hayal mühendisliğiyle onun hayatına dokunmayla mümkün... Mobil cihazlarla birlikte bağımsız olarak satın alma davranışı yapan müşterinize Omnichannel ile online ve offline reklam, sunum ve promosyon ile çok kanaldan (Multichannel) ulaşabilirsiniz... Omnichannel; müşteri temas noktalarının tasarımıyla satış...! Ve daha fazlası... **Müşteri deneyim haritasına dayalı çapraz satış kanallarıyla** müşterinin hayatına dokunabilmek...! **Her şeyle... Her an... Her yerde... Herkese... Sürekli... Ve çok kanalla... Kolaylığı seçerek ve konforu yaşayarak deneyimlemek...** Bu, müşteri için bir üründen çok daha fazlasını ifade ediyor... Omnichannel müşteri deneyimleriyle kazanmanın en önemli yolu...! Belki de Omnichannel, internet çağında akıllı araçlarla müşteriye sihirli bir deneyimi yaşamanın ve yaşatmanın vazgeçilmezi...! Ve marka aşkının (Lovermark) da...! Ne dersiniz...? Sevgiyle ve sağlıklıca kalınız...



Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programları

Yüksek Lisans, Yüksek Hedefler !

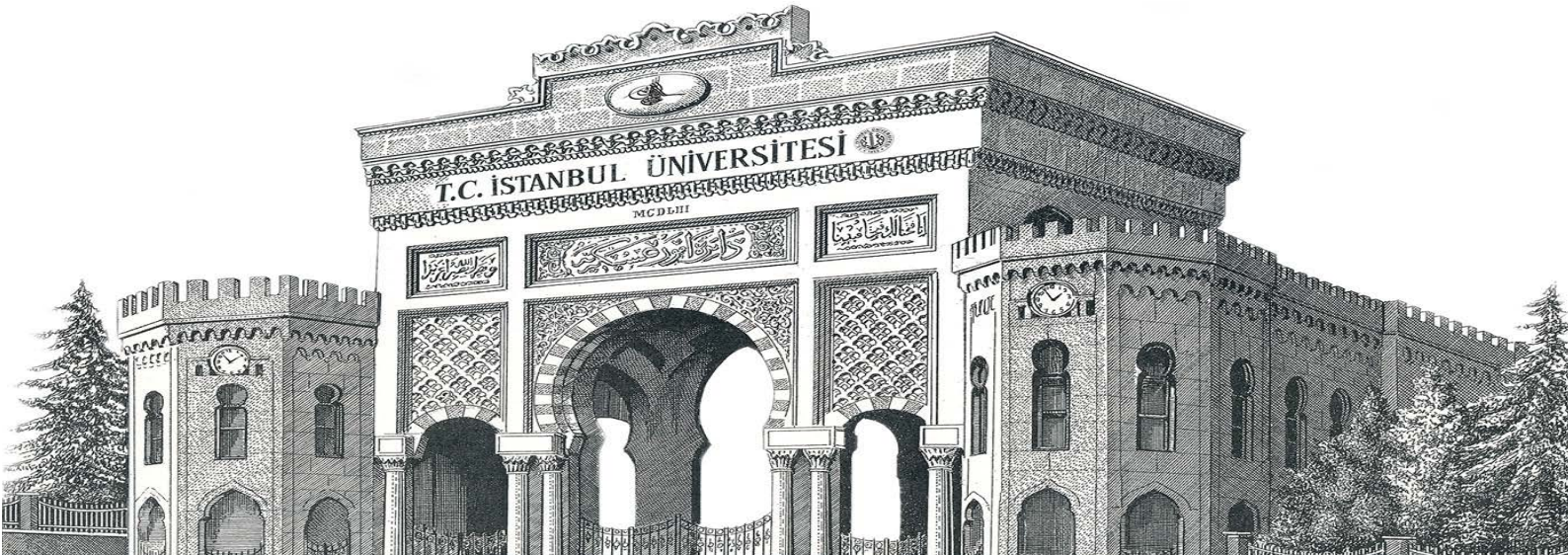
www.tedarikzinciri.org



**Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticileri
Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programında Yetiştiriyor**

Program Başkanı: Prof. Dr. Murat ERDAL (merdal@istanbul.edu.tr)

Program Hakkında: <http://siyasal.istanbul.edu.tr>





Atilla YILDIZTEKİN
*Tedarik Zinciri , Lojistik Yönetimi ve
İş Geliştirme Danışmanı*
Atilla@yildiztekin.com

LOJİSTİK HİZMETLER VE DIŞ KAYNAK KULLANIMI

Geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinde yapılan araştırmalar 21. yüzyılın en hızlı gelişen sektörlerinin başında "Lojistik" sektörünün olacağını öngörmüştür. Geçen 20 yıla baktığımızda lojistik sektörünün hızla büyüdüğünü ve tedarik zinciri içinde ayrı bir yere yerleştiğini görüyoruz. Prof. Martin Christopher'in "Gelecekte kurumların rekabeti ürettikleri ürünlerde veya tüketilen ülkelerde değil, kullandıkları tedarik zincirleri arasında olacaktır" sözüne artık inanıyoruz. Teknolojinin hızla değiştiği ve çok çabuk kopyalanabildiği bir çağda yaşıyoruz. Geçmişte her 2-3 yılda bir pazara sürülen yeni otomobil modelleri günümüzde 3-4 ayda sunulabilir hale gelmiştir. Teknolojik gelişmeler üreticilerin değil danışman şirketlerin veya üniversitelerin faaliyet alanı içine girmiştir artık. Böylece her yenilik anında piyasada herkes tarafından uygulanabilmektedir. Üretim teknolojilerinin birbirine benzediği, üretim ölçeklerinin birbirine yakınlaştığı küresel üretim ortamında hammadde, işgücü ve sermaye maliyetleri de eşitlenmiştir. Üretilen ürünler de içerik ve ambalaj olarak da birbirlerine benzemektedir. Fiyatların da birbirine yaklaştığı bu ortamda rekabette öne geçmek için ya lojistik maliyetlerinizi azaltacak ya da yeni ürün geliştireceksiniz.

Rekabet artık daha ucuz hammadde teminiyle, daha ucuz enerji kullanımıyla veya daha ucuz iş gücü bulunmasıyla, ürün maliyetinin indirilmesiyle elde edilemiyor. Rekabet son satış noktasında ürünün hazır bulunması, son satış fiyatında payı olan taşıma, depolama, ambalajlama, dağıtım gibi gider kalemlerinin azaltılması ile satış fiyatının aşağı çekilmesiyle elde edilebilmektedir. Kısaca lojistik giderler diye nitelendireceğimiz bu vazgeçilmez giderleri minimuma indirebilecek olan kuruluşlar pazarda büyük payı alacaklardır.

Lojistik giderler üreticilerin temel iş konusu değildir. Dünya üzerinde ana iş konusu lojistik olan 3PL (3. Parti Lojistik) kuruluşları kendilerini bu alanda ihtisaslandırmış ve gerek alt yapıları, gerek sektör bilgileri ve iş tecrübeleri ile tüketiciye ulaşan ürünün en uygun zamanda, en uygun şartlarla, en uygun fiyata ulaşmasını garanti altına almaktadırlar. Lojistik giderlerini azaltan, ürünlerinin bulunabilirliği artan ve müşteri memnuniyetleri çoğalan üretici kuruluşlar

da pazarda liderliği sağlamış ve sağlıklı büyüme periyoduna girmişlerdir. Lojistik bu sayede 20 yılda 5 kata ulaşan bir büyüme hızı yakalamıştır.

Lojistiğin bu derece büyümesindeki katalizör lojistik hizmetlerin üretici veya ticari kuruluşlar tarafından değil, lojistik hizmet vermek üzere kurulmuş kuruluşlar tarafından yerine getirilmesi, yani bir outsourcing işlemidir. Fortune 500 kuruluşları arasında yapılan araştırmalarda Dünyanın en büyük 500 kuruluşu arasında outsourcing işleminin hızla artmakta olduğunu son 15 yılda iki misline yakın bir büyüme olduğunu ortaya çıkartmıştır.

Dünya Bankası varsayımlarına göre 2018 yılına göre 784 Milyar Dolarlık GSMH karşılığında 102 Milyar Dolarla yaklaşan Türkiye lojistik potansiyelinin sadece 40-43 Milyar doları pazar haline gelebilmiştir. Bu yaklaşımla ülkemizde % 40 oranında bir outsourcing oranından söz edebilmekteyiz. Avrupa birliği normlarına göre bu potansiyelin 60 Milyar dolara çıkması yani pazarın 1.5 kat büyümesi söz konusudur. Bu büyüme de sadece üretici kuruluşların lojistik hizmetleri kendilerinin yapması yerine dışardan temin etmeleri ile gerçekleşebilecektir.

Outsourcing genel olarak dış kaynak kullanımı olarak dilimize çevrilmiştir. Taşımacılık ve lojistik hizmetler alanında günümüze kadar "Tedarikçiden satıcıya giden ürün hareketinin bu amaçla yapılanmış kuruluşlar tarafından yerine getirilmesi" şeklinde kullanılmıştır. Günümüzde sadece hizmetin dışarıdan temin edilmesi outsourcing olarak nitelendirilmemektedir. Outsourcing lojistik alanında bilgi akışını, planlamayı, ölçmeyi, kontrol etmeyi, elde edilen sonuçlardan süreç analizleri ve yeniden yapılandırılmalarla artı değer yaratmayı öngörmektedir. Üreticiler için yeni depo kiralamak, zaman zaman ilave kamyon bulmak, deniz, hava ve demiryolu nakliyelerini başkasına yaptırmak bir outsource olayı değildir. Lojistik alanında outsourcing "Lojistik hizmetlerin müşteri memnuniyeti ve artı değer yaratmak amacıyla, ana iş konusu lojistik olan kuruluşlar tarafından yerine getirilmesi için, üretici kuruluşlarla yapılan uzun süreli, stratejik iş ortaklığıdır" şeklinde tanımlanmaktadır. Bir stratejik iş birliği çalışması olarak değerlendirilir.





**Mobil İhracat
Çözümlerimiz ile**
Uluslararası
Pazarlara
Kolay Açılın.



Yurtdışı Alıcılara Kolay Ulaşın

B2B tekliflerin %50'si cep telefonları üzerinden iletiliyor. Alım öncesi mobil uygulamalardan firma araştırma ve teklif isteme eğilimi artıyor.



İşletmenize Özel Uygulama

Uygulama mağazalarında firmanıza özel isim ve açıklamalar ile yer alın.



Mobil İhracat Stratejisi

Geleneksel stratejilerinizin yanına mobil stratejilerinizi ekleyin.



Güvenli ve Sorunsuz Kullanım

%100 güvenli ve sorunsuz yapısı ile kurumsal yapınıza tam uyum sağlar.

Mobil İhracat Uygulaması Nedir ?

Yurtdışı Pazarlarda Nasıl Avantajlar Sağlar ?

Mobil ihracat uygulaması, **yurtdışı pazarlarda satışlarını arttırmak isteyen işletmelere özel** geliştirilen, hedef ülkenin uygulama mağazalarına yüklenerek şirketin yurtdışı satış ekiplerinin işini kolaylaştıran bir **mobil uygulama çözümüdür**.

Şirketinize özel mobil ihracat uygulaması ile işletmenizin yurtdışı pazarlarda daha görünür olmasını sağlayabilirsiniz. Hedef alıcıların rahatlıkla teklif isteğinde bulunabileceği, ürün ve hizmetlerinizi inceleyebileceği mobil uygulama ile uluslararası ticarete bir adım öne geçin.

İşletmenizin mobil dünyada varlığını güvence altına almak için **Tinova'nın** mobil uzmanlığı ve deneyiminden siz de faydalanın.



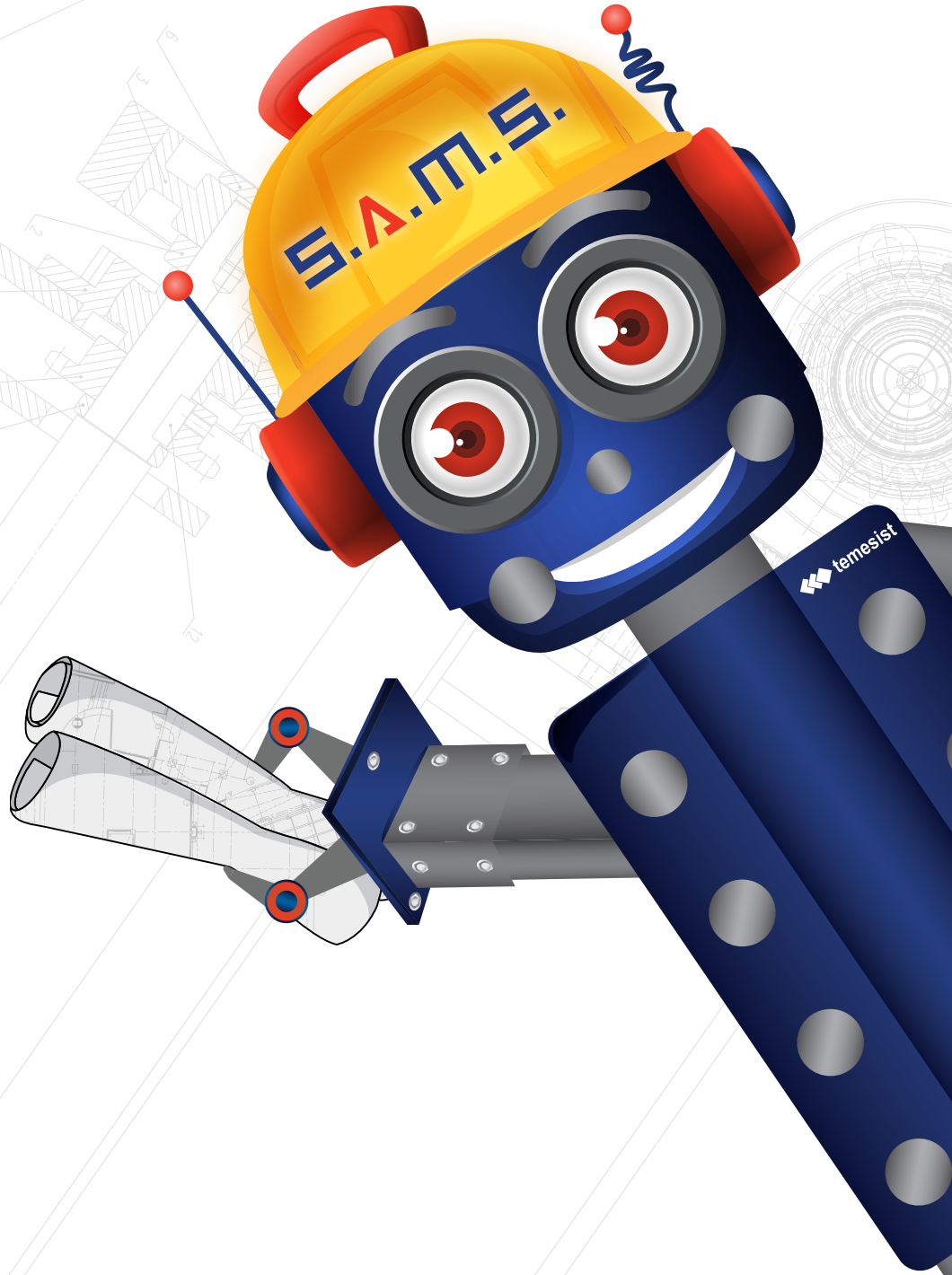
Tinova Bilişim Teknolojileri A.Ş.

İstanbul Entertech Teknokent, No:105
Avcılar / İstanbul
www.tinova.com.tr - info@tinova.com.tr
+90 212 509 56 56



temesist®
şirketler grubu

MEKİK RAF SİSTEMİ



MEKİK RAF SİSTEMİ NEDİR?

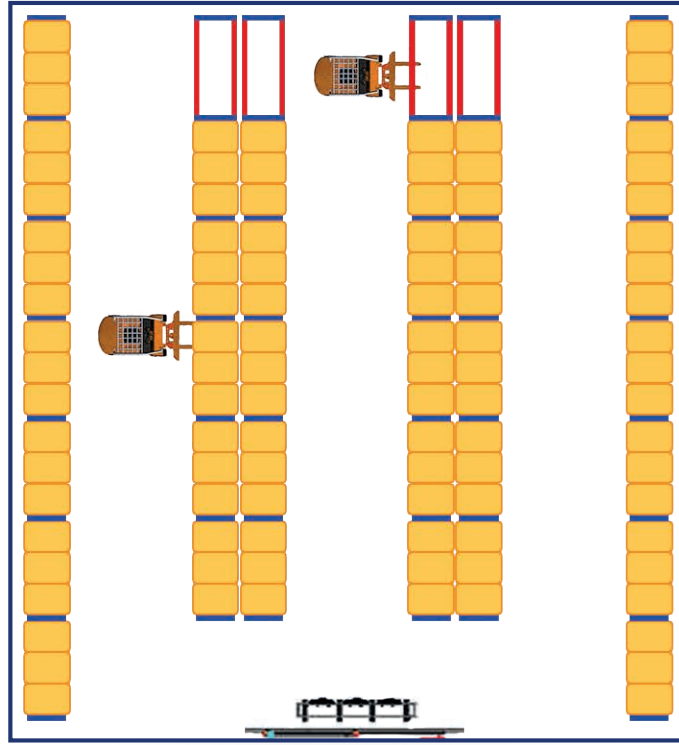
Mekik Raf Sistemi, forkliftlerin depo koridorlarında gezinmesine gerek kalmadan otomatik taşıyıcı ile ürünlerin raflar boyunca yüklenmesini ve boşaltılmasını sağlayan yüksek yoğunluklu depolama sistemidir.



- ◆ Klasik çözümler ile karşılaştırıldığında drive-in drive through'te öne çıkmaktadır.
- ◆ Operatörlere %50 zaman kazandırır.
- ◆ Operatör kullanım hatalarının riski düşüktür.
- ◆ Forklift işlemlerindeki manevraları azaltır.
- ◆ Operatöre ihtiyaç olmadan otomatik versiyonda çalıştırabilirsiniz.
- ◆ Komutları depo yönetim sisteminden (WMS) alabilir.
- ◆ Mekik ayarlandıktan sonra serbestçe hareket eder.
- ◆ Soğuk oda depolarında -30 dereceye kadar çalışabilir.

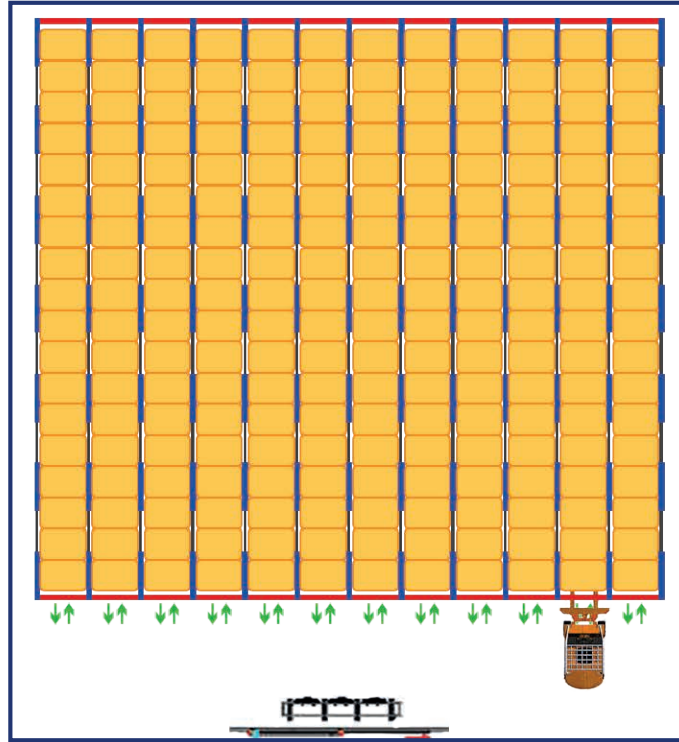
MINİMUM ALANDA, MAKSİMUM DEPOLAMA

Klasik Palet Rafı



Palet Kapasitesi
330 adet

Mekik Raf Sistemi



Palet Kapasitesi
648 adet

DIŞ CEPHE GİYDİRME RAF SİSTEMİ NEDİR?

Giydirme raf sistemi, depo için gerekli olan çatı ve dış cephe ihtiyacınızı ortadan kaldırır ve binasız raf sistemi kurmanıza olanak sağlar.



- ◆ Çatı ve dış cephe ihtiyacınızı ortadan kaldırır ve binasız raf sistemi kurmanıza olanak sağlar.
- ◆ Bu sistemle önceden bina inşasına gerek duyulmamaktadır.
- ◆ Raflar istenilen yükseklikte yapılabildiği için kullanılacak alandan maksimum faydayı sağlayarak yer kaybını önlemektedir.
- ◆ Değiştirme gibi durumlarda kolayca başka bir yere taşınabilmekte ve montajı yapılabilmektedir.
- ◆ Depolar anahtar teslimi olarak teslim edilebilmektedir.

BİNA İHTİYACINIZI ORTADAN KALDIRIN



Giydirme raf sistemi, depo için gerekli olan çatı ve dış cephe ihtiyacınızı ortadan kaldırır ve binasız raf sistemi kurmanıza olanak sağlar. Bu sistemle önceden bina inşasına gerek duyulmamaktadır.

Giydirme raf sistemi, inşa yatırım yapmayı gerektirmez, bu nedenle %18 ile %30 arasında fiyat avantajı sağlamaktadır. Bina için gerekli olan kolonlar ve kirişlerden doğan alan kayıplarının önüne geçer.





Gürkan HÜRYILMAZ
TÜSMOD Yönetim Kurulu Başkanı
www.tusmod.org

TÜSMOD'UN 2019 YILI GÜNDEMİ

Anayasamızın 135.maddesine göre; kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve üst kuruluşları (odalar); bir mesleğin en üst düzey temsil organıdır. Güçlü bir temsil için bir mesleğin olmazsa olmazı meslek odasıdır. Mesleğimiz için bu büyük ve önemli adım TÜSMOD ile atılmış oldu.

Bu kapsamdaki sorumluluğunun bilinci ile mesleki üst kurum olarak, öncelikle dağıtık vaziyetteki satınalma organizasyonlarını ve satınalma meslek insanlarını aynı çatı altında toplamaya başlıyoruz.

"Satınalma ve Tedarik Yönetimi" başlığı ile uluslararası mesleki kuruluşlar ile tam uyumlu hale getirerek; meslek odası olma yolundaki çalışmalarımızın yanında yurtiçinde 10.000'inin üzerinde, yurtdışında 1000'in üzerindeki meslektaşımız ile öncelikle Türkiye'nin 12 sanayi şehrinde, daha sonra Avrupa, Amerika ve Asya'da şube açarak Türkiye'yi satınalma ve tedarik yönetimi alanında dünyada temsil eden ilk ve tek mesleki kurum olmayı hedefliyoruz.

Sürdürülebilir Kalkınma için Birleşmiş Milletler tarafından belirlenen 17 Küresel Hedefi, Satınalma ve Tedarik Yönetimi alanında yorumlayan ve uyum taahhütü veren dünyadaki ilk ve tek mesleki kurum olduk.

ATO ile birlikte oluşturduğumuz güncel mesleki trendlere göre revize edilen meslek standartlarına uygun meslek insanları yetiştirmek için ilgili üniversiteler ile 2019 yılında sertifikasyon programları başlatacağız. Bunun yanında mesleki akademik programların açılması için çalışmalarımıza devam edeceğiz.

Mesleğin üst düzey danışma kurulu olan ve mesleğe 25 yılında üzerinde değer katan duayen meslektaşlarımızdan oluşan Yüksek İstişare Kurulumuzu oluşturduk. Yüksek İstişare Kurulumuz ile mesleğin geleceğini yönlendirecek adımlar atacağız.

Türkiye'nin sektörlerinde önde gelen firmaların üst düzey satınalma yöneticilerinin yer aldığı sektörel başkanlıklarımızı oluşturmaya devam ediyoruz. Sektörel Başkanlarımız ile sektörlerin satınalma ve tedarik açısından dinamiklerini ve sorunlarını ele alarak, çözümler üretmek istiyoruz.

Tedarikçi Çeşitliliği ve Kapsayıcılık çalışmalarımız ile Kadın Girişimcilerin ve Genç Girişimcilerin kurdukları şirketlerin desteklenmesi için çalışmalar yapacağız.

Mesleğin gelişim ihtiyacı olan "Dijital Dönüşüm", "Sürdürülebilirlik" gibi konularda komite başkanlıklarımızı oluşturduk.

Yurtiçi ve yurtdışındaki önde gelen firmalarda görev yapan Türk ve yabancı satınalma meslektaşlarımız ile yapılan görüşmeler neticesinde bir yandan ülkemizdeki üreticilerin ihracat potansiyelini arttıracak, diğer yandan ithalatı azaltacak çalışmaları hayata geçiriyoruz.

Satınalma ve Tedarik Yönetimi konusunda dünyadaki yeni trendlerin ülkemizdeki meslektaşlarımıza aktarılmasını sağlayacak etkinliklerde yer almaya ve bu tarz etkinlikler organize etmeye çalışacağız.

Mesleki yayın organları ile birlikte mesleğin ihtiyacı olan konuların ve verilerin yayımlanmasına destek oluyoruz. Satınalma ve Tedarik Yönetimi alanında aylık olarak yayımlanan en geniş kapsamlı Emtia Fiyat Endeksi veri takip ve izleme kuruluşları tarafından duyuruluyor.

Uluslararası uyumlu mesleki ilke ve değerler ile meslektaşlarımızın haklarını korumaya devam ederek, ilerleyen dönemlerde meslektaşlarımıza ünvan kazandırmayı amaçlıyoruz.

Mesleğin üst düzey temsilcisi olarak ilgili devlet kurumları, ticaret ve sanayi odaları desteği ile, meslektaşlarımızın ve ülkemizin gelişimi için ulusal satınalma ve tedarik politikaları

üreteceğiz. Meslektaşlarımızı yakından ilgilendiren önemli işbirliklerini önümüzdeki aylarda açıklayacağız.

Daha güçlü bir Türkiye için tüm meslektaşlarımızı, STK'larımızı, üniversitelerimizi ve kurumlarımızı bu yolculukta bizimle olmaya davet ediyoruz.

Türkiye son iki yıldır ekonomik olarak zor bir süreçten geçiyor. Maliyetleri kontrol etmek her zamankinden daha önemli. Bu durum satın alma stratejilerine nasıl yansıyor ?

Satınalma sektörü son dönemde bir yandan artan maliyetlerin ve diğer yandan küresel faktörlerin etkileri ile stratejilerini **maliyet düşürme, globalleşme, farklılaşma ve risk yönetimi** yönünde yenilemek zorunda kaldılar.

Küresel ticaret savaşlarının ve ticareti koruma önlemlerinin arttığı, Çin ekonomisindeki büyümenin yavaşladığı, Brexit'in gündeme geldiği, tedarik darboğazlarının olduğu son dönemde; gümrük vergilerindeki artışlar, Türk Parası Kıymetini Koruma Hakkındaki 32 Sayılı Karara ilişkin Tebliğ'in etkilerinin yanı sıra döviz kurlarında görülen ortalama %74'lük artışın etkisi; şirketlerin ve dolayısıyla satınalma stratejileri maliyetlerini düşürülmesine, globalleşmeye, farklılaşmaya ve risklerin yönetimine doğru odaklanmasına neden oldu. TÜSMOD Satınalma Fiyat Endeksinde göre son iki yılda %50.58 ile Enerji, %43.49 ile Hizmet ve %20.91 ile Metal başta olmak üzere ortalama %28.55'lik fiyat artışları sonucunda satınalma stratejileri alışla geldiği üzere maliyet düşürmeye odaklandı. Deloitte tarafından yapılan Global Satınalma Yöneticileri anketine göre satınalma birimlerinin 2019 yılı stratejileri %78 ile Maliyet Düşürme, %58 ile Yeni Ürün Geliştirme, %54 ile Risk Yönetimi, %48 ile Organik Satınalma, %40 ile Nakit Akışının Arttırılması ve %34 ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk yönünde şekillendi.

2019 yılında satın alma sektörünün gündeminde ne olacak, öne çıkan trendler nelerdir ?

2000'li yılların başlaması ile stratejik hale gelen satınalma sektörü, global tedarik ağını yönetmeye çalışırken, günümüzde dijital dönüşüm ile karşı karşıyalar. Bulut (Cloud) teknolojisi, büyük very (big data), IoT giderek yaygınlaşırken; yapak zeka, öğrenen makineler, sohbet robotları (Chatbots) ve Blok Zinciri (blockchain) gibi yeni dijital araçlar bizi değişime zorluyor.

Bu yaklaşımı doğrular şekilde, farklı kurumlar tarafından yapılan araştırmalarda, Satınalma Sektörünün gündeminde en üst sırada "Satınalma'nın Dijital Dönüşümü" yer alıyor. Dünya genelindeki önde gelen firmaların 466 satınalma yöneticisinin %83,9'u satınalma performansının iyileştirilmesi için dijitalleşmeyi çok önemli veya zorunlu görüyor. Bunu, "Dijital Dönüşüme Uygun Yeteneklerin Kazanılması", "Tedarikçi İlişkilerinin Dijitalleşmesi ve Şeffaflaşması", "Risk Yönetimi", "Sürdürülebilirlik" ve "Endirekt Harcamalara Odaklanma" takip ediyor. Şirket içinde artan stratejik önemi ile bu yıl, satınalma işlevi, dijital dönüşüme ve tedarikçi sinerjilerine yoğunlaşırken, geleneksel maliyet tasarrufu sağlamaya devam edecek. Genel olarak 2019, satınalma için üstlenilmesi gereken zorluklarla ve fırsatlarla dolu bir yıl olacak. Satınalma birimleri zorlukları fırsata çevirme konusunda, giderek daha fazla artan ve yeni işler yapmak isteyen potansiyel tedarikçiler karşısında şirketlerinin satınalma gücünü en iyi şekilde kullanarak, aynı fiyata daha kaliteli ürün ve/veya hizmeti; aynı kalitede ürün ve/veya hizmeti daha uygun fiyatlarla tedarik edeceklerdir. Global tedarikçilerin dahi görüşme masasına ödün verecek şekilde oturabileceği unutulmamalıdır.

Satınalma Sektöründe en öne çıkan dijital dönüşüm ile %21 oranında Satınalma Süreçlerinin Otomasyonu, %17 oranında Veri Kalitesinin İyileşmesi, %16 oranında Maliyet Tasarrufunun Arttırılması, %14 oranında Tedarikçi Uyumluluğunun Arttırılması, %12 oranında Gelişigüzel Harcamaların Azaltılması, %11 oranında Risklerin Azaltılması ve %9 oranında Tedarikçi İnovasyonunun Arttırılması amaçlanıyor.

Satın alma rolü şirketlerde nasıl bir değişim gösterdi ?

Satınalma birimleri özellikle maliyetlerin düşürülerek karlılığın arttırılması, yeni ürün geliştirilmesine desteği ile rakiplerden farklılaşmanın sağlanması, sürdürülebilir rekabet için nakit akışının iyileştirilmesi ve tedarik risklerinin azaltılması ile şirketlerin rekabetçiliğinin arttırılmasında her geçen gün daha fazla rol alıyorlar. Önceleri sadece birim fiyata odaklanırken, sonrasında birim fiyata odaklanırken ve talep yönetimine

odaklanan satınalma için şimdi ise dijital dönüşüm rolü üstlenilmiş durumda. Talep yönetiminin e-bütçe ile desteklendiği, tedarikçi ve ürün/hizmet araştırmalarının bulut kataloglardan yapıldığı, fiyat tekliflerinin online olarak alındığı, tedarikçi uyumluluğunun blockchain üzerinden kontrol edildiği, e-Sözleşmelerin e-imza ile hayata geçtiği, tedarikçilerin eş zamanlı takip edildiği ve yönetildiği, harcama analizlerinin ve raporların anlık olarak alındığı ve sürecin P2P (Procure-to-Pay), S2P (Source-to-Pay) ile uçtan uca dijitalleştiği yeni bir satınalma yönetimi bizi bekliyor.

Satınalma birimleri; inovasyon ve dijital dönüşümündeki yine rolü ile kurumsal hedefler için itici güç olma, sürdürülebilir tedarik ile kurumsal itibarın ve marka algısının arttırılmasına katkı sağlama, pazaryerleri uygulamaları ile alıcı ve satıcılar arasından B2B ticaretin arttırılmasında öncü olma, hiper bağlantılı ekosistemler ile çevik tedarik zincirini oluşturma, tedarikçileri ve dış kaynakları işgücünü iş ortağı haline getirme, ekosistemler ile yenilikçiliği ve ortak değer yaratmayı hedefleyen müzakereleri yönetme konularındaki yeni rolü ile gerçek zamanlı veriler, öngörücü analitik yaklaşım, blockchain, yapay zeka, öğrenen makineler gibi dijital araçları kullanarak; her zamankinden daha yalın, daha akıllı ve daha stratejik olacaklar.

Doğal olarak tüm bu yeni roller üstlenecek satınalma meslek insanlarına da ihtiyaç artacak. The Hacket Group araştırmasına göre, satınalma meslek insanlarının; bilgi işlem bölümleri ile daha yakın çalışarak analitik yeteneklerini, insan kaynakları ile daha yakın çalışarak yeni gerekliliklere göre becerilerini, tedarikçiler ile daha yakın çalışarak iletişim ve etkileşim alanında inovatif yaklaşımlarını, teknoloji sağlayıcılar ve eğitim kurumları ile daha yakın çalışarak daha hızlı satınalma kararları alınmasını, satış – proje – tasarım bölümleri ile daha yakın çalışarak müşterilerin dijitalleşme isteklerini anlayıp tedarikçilerine aktarmasını sağlayacak şekilde kendilerini geliştirmeleri gerekiyor.

Dijitalleşme satın alma rolünü nasıl etkiledi? Şirketler bu değişime ayak uydurabildi mi ?

Gelecek 2-3 yıl içinde her iki satınalma meslek insanından biri dijital dönüşüme girmiş olacak. Yeni organizasyon yönetim modeli Holakrası yaklaşımı ile kendi kendine yönetilen çalışma ekipleri arasında önemli ölçüde farklı etkinlikler gerçekleştirecekler. Problem çözücüler olacak, çevik çalışma yöntemleri geliştirecekler ve sürekli yenilik ve performans iyileştirmeleri konusunda hareket edecekler. Geleceğin satınalma meslek insanlarından beklenen özellikler

ise iş zekası, çeviklik ve değişime uyum, veri uzmanlığı, yenilikçilik ve yaratıcılık, ilişki yönetimi ve stratejik bakış açısı olarak karşımıza çıkıyor.

Ancak, satınalma dijital dönüşüm ajandaları bu konuda yetersiz görünüyor. Global Satınalma Yöneticileri anketine göre satınalma birimlerinin ancak %15'i yapay zeka, makina öğrenimi, 3 boyutlu yazıcı veya diğer teknolojilerden yararlanıyor. 180 büyük şirketi inceleyen bir rapora göre, 2019 yılında yöneticilerin sadece % 32'si dijital bir strateji uygulaması durumunda. Araştırmaya göre satınalma yöneticileri günlük çalışmalarında yapay zeka, robotic süreç otomasyonu, blockchain biri yeni teknolojileri kullanmakta tereddüt ederken, %51'i ekiplerinin dijital satınalma stratejilerini yürütebilecek yeterliliğe sahip olmadığını düşünüyor. Satınalma yöneticilerinin dijital dönüşüm konusunda karşısındaki en büyük engellerin bütçedeki kısıtlamalar, veri yönetimi yetersizliği ve yetenek kıtlığı olduğu görülüyor. Yapılan araştırmada, sektörler göre farklı dijital çözümlerin ön plana çıktığı görünüyor. Örneğin, sağlık, kimya ve perakende sektöründe "Robotik Süreç Otomasyonu RPA" yazılım sektöründe "Yapay Zeka" ve "Sohbet Robotu", İletişim sektörüne "akıllı sözleşmeler", lojistik sektörüne "öngörücü analitik", otomotiv'de "dijital ikiz" ile "3D yazıcı", finans sektöründe "blok zinciri" teknolojileri öne çıkıyor. The Hackett Group 2019 yılı araştırmasına göre Satınalma bölümlerinin geniş tabanlı olarak dijital teknolojileri kullanma oranları; Bulut Tabanlı Uygulamalar için %25, Veri Görüntüleme Araçları, Mobil Uygulamalar ve İleri Analitik için %17, Sosyal Medya için %13, Ana Veri Yönetimi için %10, Robotik Süreç Otomasyonu ve Sanal Asistan & Sohbet Robotları için %6, Bilişsel Hesaplama&Yapay Zeka için %2 olarak karşımıza çıkıyor. Aynı araştırmaya göre Satınalma'ya özel teknolojileri kullanımı ise e-Satınalma için %37, e-Fatura için %29, Sözleşme Yaşam Döngüsü Yönetimi için %24, Tedarikçi İlişkileri Yönetimi için %14 ve Harcama Optimizasyonu Analitiği & Dashboard için %14 olduğu görülüyor.

Satınalma yöneticilerinin dijital dönüşümüne ayak uydurmada zorluk çektikleri görülmek ile birlikte gelecek dönem satınalma stratejilerinde bu açığın kapatılması öngörülmüyor. Aynı araştırmaya göre satınalmada gelecek dönem dijital teknoloji kullanımının; Harcama Optimizasyon Analitiği & Dashboard için %61, Tedarikçi İlişkileri Yönetimi için %40, Sözleşme Yaşam Döngüsü Yönetimi için %25, e-Fatura için %23 ve e-Satınalma için %20 oranında arttırılması öngörülmüşken; Robotik Süreç Otomasyonu 1-2 yıl içinde yaklaşık 2.3 kat artış gösterecek. İleri Analitik %60, Ana Veri Yönetimi %57, Bulut Tabanlı Uygulamalar %44, Mobil Uygulamalar %34 ve Veri Görüntüleme Araçları %24 oranında artacaktır.



Berat AYDIN
Buyer Network Akademik Kurul Üyesi

ULUSLARARASI SATINALMA VE PAZARLIK SÜRECİ

Günümüz ticaret koşullarında rekabetin artması ve uluslararası ticaretin gittikçe önem kazanması, uluslararası satınalma kavramının gelişmesinde etkili olmaktadır. Uluslararası satınalmada en önemli faktörlerden biri, satınalma uzmanının farklı ülkelere gidip saha ziyaretlerinde bulunması ve o ülkeye ait kültürel yapıları inceleyip yerinde değerlendirmeler yapmasıdır.

Uluslararası satınalma kavramını uluslararası yapan bazı faktörler bulunmaktadır. Bunlar; ürün veya hizmetin iç satınalma yoluyla temin edilememesi, fiyat avantajı, kalite, teslimatın hızı, teknoloji, avantajlı üretim bölgeleri ve rekabet olarak sayılabilir.

Satınalma ve uluslararası satınalmada en önemli kriterlerden biri de, pazarlık sürecinin iyi yönetilmesidir. Pazarlık, iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen bir veya birden fazla konunun herkes tarafından kabul edilebilir bir sonuca ulaşmak için süreç içerisinde bulunan herkesin ortak çalışmasıdır¹. Pazarlık, bir konuda anlaşmaya varmak demektir. Yani siz istediğinizi alırken karşı tarafın da bir şey alması gerekmektedir. Aslında

siz karşı taraftan daha avantajlısınızdır ancak esas pazarlık her iki tarafın da kazandığını hissetmesi ile olur. Bu sayede de taraflar anlaşmaya varmış olacaktır.

Ancak, pazarlık için değişmez bir gerçek vardır ki, o da pazarlık sürecinde her isteğinizi elde edemeyebilirsiniz ya da anlaşmaya varma konusunda tamamen başarısız da olabilirsiniz². Bir şirket, satınalma pazarlığında iyi bir sonuç elde etmişse, o şirket rekabet avantajı kazanmada önemli bir adım atmış demektir. Pazarlık sürecinde arz-talep dengesi, hammaddeler, güncel ekonomik durumlar, alıcı ve satıcı arasındaki ilişkiler ve ticari yapı, pazarlık sürecini etkileyen kavramlardır. Uluslararası satınalmada geçen pazarlık süreçlerinde, ek olarak yasal durum, kotalar, vergiler, incoterms (teslim şekilleri) ve siyasi gelişmeler de önem arz etmektedir.

Uluslararası satınalmada gerçekleşen pazarlık süreci, genelde yüzyüze yapılabilmesinin yanında, teknolojinin de gelişmesi ile birlikte, Internet, telefon ve e-mail ile de gerçekleşebilmektedir. Ancak, bu süreçte dil, din, etik ve kültürel farklılıklar da pazarlık sürecinde

etkili olabilmektedir. Bu noktada, pazarlığı yürüten kişinin özellikleri oldukça önem arz etmektedir. Burada önemli olan husus, her ülkenin kendine ait bir değer yargısı ve iş etiğinin olmasıdır. Bu durum pazarlık sürecinde göz ardı edilmemesi gereken hususlardan biridir.

Bir pazarlığa başlanmadan önce, pazarlık edilecek tarafın (tedarikçi/satıcı) iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Gerekirse alternatif tedarikçiler de belirlenmelidir. Daha sonra, pazarlığa girecek ekibin hazırlanması ve amaçların belirlenmesi gerekmektedir. Bu amaçlara uygun eylem planları yapıldıktan sonra, pazarlık ortamının yapılacağı toplantı odası hazırlanmalıdır. Pazarlık sürecinde zamanın iyi kullanılması ve herhangi bir duygusal durumun (sinirlerin gergin olması, zayıflık belirtisi, aşırı istekli olma vb.) açığa çıkmaması da önemlidir. Pazarlığın verimli olması, her iki tarafın da bu pazarlık sürecinden memnun ayrılmasına bağlıdır. Pazarlık sonrasında, anlaşmaya varılan konuların, net ve anlaşılır bir şekilde yazılması ve her iki tarafa da imzalamaları için birer nüsha iletilmeleri gerekmektedir. Burada, pazarlık sürecinde konuşulan tüm konuların, anlaşmaya varılan tüm maddelerin, imzalanacak metinde yazılı halde bulunduğundan emin olunmalıdır. Her pazarlık ortamında başarısızlık ihtimali vardır. Ancak, önemli olan, bir pazarlık süreci sonunda, her iki tarafın da kazanmış, anlaşmaya varmış bir şekilde pazarlıktan çıkmasıdır.

Kaynaklar

1 Murat Erdal, "Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi", Beta Yayınları, İstanbul, 2014, s:153

2 Patrick Collins, "Pazarlıkta Sen Kazan", Pegasus, İstanbul, 2017, s:7



Satınalma Check Up

Buyer Network Business

Satınalma Check Up ile şirketinizin satınalma ve tedarik uygulamalarının mevcut durumunu ölçümleyebilirsiniz. Check Up sonrası sorunlu alanların tespit edildiği rapor tarafınıza gönderilir. Şirketinize özel kapsamlı rapor için check up sonrası kurumsal olarak iletişime geçebilirsiniz.

– Prof. Dr. Murat ERDAL, Buyer Network, murat.erdal@buyernetwork.net

SKORUNUZU ÖĞRENİN

www.buyernetwork.net/checkup

Buyer
Network

İş ve e-Ticaret Platformu

www.BuyerNetwork.net



Tinova Bilişim Teknolojileri A.Ş.

İstanbul Teknokent B Blok, Kat 1, Ofis No: 105 34320 Avcılar / İstanbul

info@tinova.com.tr | 0 (212) 509 56 56 | www.tinova.com.tr



Prof. Dr. Murat Erdal
ile Sektör Sohbetleri

"TEDARİK ZİNCİRİNİN HER HALKASININ YEŞİL OLMASINDAN YANAYIM"

Zeliha SUNAL
Müzisyen, Çevre Aktivisti,
Youtuber

Sosyal Sorumluluk sohbetlerinde konuğumuz Sn. Zeliha SUNAL.

Zeliha Hanım, Merhaba, Röportajımıza geçmeden önce sizi kısaca tanıyabilir miyiz ?

Bursa doğumluyum. İzmir de büyüdüm ve müzik hayatım İzmir'de başladı. TRT çocuk saatiyle başlayan mikrofon ile arkadaşlığım bugüne kadar geldi.

Ankara 'da uzun zaman Cumhurbaşkanı Özal'ın yabancı konuklarının ağırlandığında çalıştım ve yabancı dillerde şarkılarımın sayısını orada çoğalttım. Şu an 42 farklı ülke dilinde şarkı söylüyorum. Bu nedenle yıllarca yabancı kaynaklı firmalar, uluslararası kongreler, futbol federasyonu, genelkurmay gibi önemli kuruluşların gecelerinde sahne aldım.

2005 yılından itibaren albüm çalışmalarına başladım 6 albüm ve 5 single çalışmam var. Biri sigara diğeri çevre ile ilgili iki proje şarkım da mevcut.

Youtube ta 50000 ne yakın abonesi olan ve upcycle anlatan bir kanalım var. "Handcraft tv "nin 10 milyon üzerinde izleyicisi var.

2014 yılından bu yana ÇEVKO, TÜRÇEV, Akademi Çevre gibi kurumlarla çevre için bilinçlendirme ve farkındalık yaratma çalışmaları yapıyorum. Bu konuda ikisi sanayii olmak üzere 4 ödül aldım.

Tüm dünyada çevre bilinci artıyor. İnsanlarda duyarlılık seviyesi yükseliyor. Bu gelişimi nasıl yorumlamalısınız ?

Eğitimde çevre bilinci arttı. Gelişmiş ülkeler özellikle çocukların üzerinde daha çok duruyor. İnternet sayesinde plastik ve tüm atıkların diğer canlıların hayatını nasıl tehlikeye attığını çok rahat gözlemleyip sosyal medya yoluyla tepkilerini anında ortaya koyabiliyorlar. Ulaşım kolaylaştı. Greenpeace gibi örgütler çoğaldı. Ülkeler geleceğin tehlike altında olduğunun farkına vardı. Farkındalık çalışmaları dünyanın her yerinde artık. Ancak çok atık üretenlere yetişmek biraz zor. Örneğin biz yılda 37 milyon ton atık üretiyoruz. Bu 5 milyon çöp kamyonu demektir. Dünyanın çevresini dolaşır. Bizim gibi, hatta bizden büyük 179 tane daha ülke var. Hayal gücünüze bırakıyorum.



Çevre yönetimi konusunda çok değerli çalışmalara imza atıyorsunuz. Siz bu konuda hayli aktif bir sanatçınız. Nasıl vakit buluyorsunuz ?

Bir sanatçı toplumdaki aldığı kadar vermesini de bilmelidir. Sosyal sorumluluk projeleriyle başlayan aktivitelerim sonunda beni aktivist haline getirdi. Adeta ikinci bir meslek haline geldi. Zaman yaratmak zorunda kalıyorum. Çünkü aynı zamanda bir aile hayatım da var. Ben de her Türk kadını gibi yemek yapıp bulaşık yıkarım. Çok disiplinli olduğum için iyi bir düzenleme her şeyi hallediyor. Uykumdan fedakarlık ediyorum. Kısa yollar yaratıyorum. İkisi de bir arada yürüyor valla



Benjamin Button Kadınları iş dünyasında önemli projelere imza atıyor. Çevre çalışmaları adına neler yapıyorsunuz ? Öğrenebilir miyiz ?

Benjamin Button kadınları sadece iyilik yapmak ve farkındalık oluşturmak için biraraya gelmiş eğitimli iş insanlarıdır

Bir söyleşi için gittiğim UNISPED 'de Fazilet Batur hanım ile tanıştım. Bana bu gruptan söz etti. Tanıştığımızda kadınların işbilir ve aydınlık kişilikleri beni çok etkiledi. Fazilet Batur ve Fatma Aydoğdu'nun yardımıyla önce bilinçlendirme çalışmaları yaptık. Çevko bize ambalaj atıkları, Deha 'da atık yağ ile ilgili söyleşiler yaptı. Ogliv'de file süsleme atölyesi yaptık. Bir başka Benjamin kadını İnci Özkul ile Ataşehir Emlak konut ortaokulunda söyleşiler yaptık. Bu okulun sözü ve müziğini yaptığı 'Hedef sıfır atık' şarkısını pop müzik şarkısı haline dönüştürüp ilk geri dönüşüm şarkısını aranjör Murat Yeter ile yaptık. Yazılı ve görsel basın özel ilgi gösterdi. Okul zili olması için çalışmalarımız sürüyor.

21 Eylül Dünya temizlik gününde Yeşilköy sahilini temizleyeceğiz. Daha güzel bir çevre için gönüllüleri bekliyoruz.

Şirketler tarafında gerçekleşen çevre temalı projeleri daha fazla görmek isteriz. Şirketlerin sürdürülebilirlik başlığında yürüttüğü çalışmalar gerçekten amaca yönelik mi ? Yoksa reklam kısmı zaman zaman ön plana mı çıkıyor?

2014 ten beri şirketlere sadece event projeleri değil çeşitli sosyal sorumluluk projeleri de üretiyorum. İçinde eğitim ve farkındalığı da barındıran eğlenceli çevre projeleri bunlar. Dolayısıyla pek çok yere giderek neler yapıldığını gözlemliyorum. Şirketlerin çevre ile ilgili politikalarının çoğu ne yazık ki mutlu sona ulaşmıyor. Sürdürülebilir olmadı gerekir. İş yerlerinde uygulanacak bir kaç düzenleme dünyayı daha güzel hale getirebilirler. Örneğin çöp kutunuzu ayağınızın altından yok edin. Çöpünüzü koridordaki kutulara ayrıştırarak atın. Yemekhanelerde tekli kullanımlara son verin. Ambalajlı şeker, tuz, kürdan, ıslak mendil, pipet almayın. Kahvelerinizi kağıt veya plastik bardakla içmeyin. Fincan veya matara taşıyın. Su sebilleri kullanın. Bu kadar bina yapılırken çevre düzenlemeleri 'peysaj' olarak makyajlanıyor.

Aslında yağmur oluklarından akan suyu bahçe sulamasında, yemekhanedeki çığ yemek artıklarıyla kompost gübre, güneş enerjisi ile aydınlanma ve ısıtma sistemleri uygulamaya koyulabilir. Geri dönüş-türülebilir atıkların neden önemli olduğunu gösteren bilgilendirmeler yerleştirilebilir.

Bu konu içselleştirilmedikçe uygulamada kopukluklar yaşanır Türkiye'de güzel şeyler de oluyor elbette. 2017 yılı sonunda uygulamaya giren "Sıfır Atık" projesi ile devlet binalarında zorunlu olarak atık yönetimine başlandı. Bu işin yukarıdan yönetilmesi prosedüre uyma zorunluluğuyla birlikte geldiği için çevremiz adına çok büyük bir adım atılmıştır. Okullarda, iş yerlerinde, fabrikalarda, stadyumlarda, avm lerde "Sıfır atık" a geçtikleri zaman çok şey değişecek.

Bu arada bazı firmaların da hakkını yememek gerekir. Yaptıkları minik değişiklikler çok şey değiştiriyor. Ambalaj hafifletiyorlar örneğin. Onlara kocaman alkış...



Tedarik zincirlerinin yeşillenmesi konusu tüm dünyada çalışılan bir alan. Yeşil satın alma, yeşil üretim, yeşil dağıtım. Bu alanlarda neler yapılabilir ?

Tedarik zincirleri sistemin sadece bir parçası. Ben bu sonsuz döngünün her noktasının yeşil olmasından yanayım. Bizdeki halka ne yazık ki nihai tüketicide kırılıyor. Oradan hammadde olarak geri dönüşü yok. Bu nedenle eksiklerimizi yurt dışından gideriyoruz.

Üretim bantında barkod sistemiyle çıkan ürünün ambalajı da depozitolu olmalı. Ben fritolays ambalaj kartonlarında bu ibareyi gördüm ve çok hoşuma gitti. Yurt dışında beyaz eşya ve tv ambalajlarında da depozito ve barkod olması. Bu üretici kadar satıcıyı da sorumlu kılıyor.

Keşke abartılı tüketmesek, keşke tükettiklerimizin ambalajlarını dönüşüme sağlıklı bir şekilde verebilsek, keşke sokak toplayıcıları olmasa da aracı kurumlar yeterli para kazanarak bu sisteme daha çok yatırım yapsalar, keşke anne ve çocuk eğitilse de atık, çöp ayrımını mutfakta yapsalar, keşke okullarda çevre zorunlu ders olsa, keşke hayvan sevmeyi sadece evcil hayvan sevmeye olarak görsek, keşke yeniden hobilerimiz olsa, çiçek kurutsak, pul biriktirsek.

Gelecekte bireyin doğa ile ilişkisi ne şekilde olacak? Hangi çerçevede ilerleyecek ? Nasıl yorumluyorsunuz ? Öngörüleriniz neler ?

Gelecek için kaygılıyım. Dünya nüfusu 8 milyar kişi ve biz 12 milyarlık yemek tüketiyoruz. Hala 2,5 milyar insan açlık çekiyor. Güzel Türkiye'miz en fazla 40 yıl sonra kurak bir ülke olacak. Akdeniz'i en çok kirlüten ülke biziz. Biz de plastik yiyoruz balıklarla ... İneklerimiz başıboş uçuşan poşetlerle besleniyor. Yiyeceklerimizin içindeki kimyasal ilaçlar ve mikro plastikler yüzünden 7 kadından biri meme kanseri. Sigaraya başlama yaşı 8 oldu. 2050 yılında denizlerde canlı kalmayacak. O son balık da yok olduğunda beyaz adam paranın yenilecek bir şey olmadığını çok geç farkedecek.

Ben Zeliha Sunal. Atıksız Yaşam platformu olarak elimizden gelen herşeyi yapmaya devam edeceğiz.



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

DIŞ TİCARETTEKİ RİSKLER - VI

Geçen ayki sayımızda ele aldığımız vesaik mukabili ile ilgili dış ticaretteki riskler kısmına devam ettiğimizde, mal mukabili işlemlerden sonra riski çok fazla olan vesaik mukabilini görmek mümkündür. Riskler dış ticaretin her aşamasında vardır. İhracatçının deposundan çıkan malların, ithalatçının eline varasına kadar;

- Mala ait riskler
- Taşıma riskleri
- Piyasa riskleri
- Tahsilat riskleri
- Diğer etkenlerden oluşan riskler

Şeklinde sıralamak mümkündür.

Yukarıda saydığımız riskleri sigorta yaptırmak sureti ile bertaraf etme yoluna gidebiliriz. Risklerimizi tamamen sıfırlayamasak da, azaltmamız mümkündür. Ancak öyle riskler vardır ki, sigorta yaptırmamızın da etkili olmayacağı kesindir. Bu riskler alıcı ve satıcının karşılıklı niyetleridir. Bir dış ticaret işleminde alıcı veya satıcının niyetleri bozursa, birbirlerini çarpmayı kafalarına koymuşlarsa, hangi sigorta etkili olabilir söyler misiniz? Risklerden bahsederken vesaik mukabili işlemlerdeki riskler her aşamada su yüzüne çıkabilmektedir. Vesaik mukabil işlemlerde riskler alıcı ve satıcı arasında paylaşılmıştır. Hem alıcının, hem de satıcının riskli olduğu vesaik mukabili işlemlere hangi yönden bakarsanız bir riskin var olabileceğini görmek mümkündür. Makalemizde vesaik mukabiline ilişkin pek çok vakaya yer vereceğiz. Hepsini yaşanmış gerçek vakalardır. Hatayı yapan yalnızca alıcı veya satıcı değildi, bankaların da hata yapması olasıdır.

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, çeki 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.- lık mal siparişi veren Fırsatçı Ltd.Şti. Mersin firması taktiksel oyunu devam ettirir. Aynı şekilde USD.400.000.- lık 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 firmasına 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 verilmek 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 onunun 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, çeki 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.-'lık 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 sizlerin 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 ihbarı 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 uluslar arası teamülleri gayet iyi biliyor ve gerekeni de yapmıştır. Vesaiki gönderen Bank of China, Shanghai / China'ya bir swift akıbet mesajı çekerek şu ifadelere 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 nezdinizde 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 ödenme ihbar yazısını ihracatçı firma ile paylaşır ve "yeni talimatınızı" bekliyoruz derler. Bu işte bir tuhaflık 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 yüzle 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 lokantalarının 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 sohbete 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 alınmamış 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?" der..

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. Tabağındaki 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 yönetmeliğince 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 yasadan 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 zedelediniz, size güveniyoruz."

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 tamamını devletin mülkiyetine geçer."

Che Yong: "Anladım, ne yapmamı istiyorsun söyle"

Her şey Joseph Bey'in istediği gelişti 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.- lık 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 alırsam, 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 alternatifi 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 sabahattan 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 Cezeryesi'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 yapabiliirdi 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 tilkisiidir 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 almak. Ancak işler beklediğinden daha güzel sonuçlandı ve hiçbir bedel ödmeden malları almasını bildi.

Türk filmi gibi anlatmaya çalıştım-sa 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 firmasının 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 koşu koşu geliyor demektir. Her zaman söylediğin bir cümleyi tekrar etmek istiyorum;

Dış ticarete en büyük risk tarafların niyetleridir.

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 taktirde ise malımızı satmada zorlanıp, muhtemel pazarımızı kaybetme riski ile karşı karşıya geliriz.

KISA VADELİ İHRACAT KREDİ SİGORTASI – ADETA İHRACAT BEDELİ ALACAĞIMIZIN KASKOSU

İhracatçıların bir yıl içinde Türk Eximbank tarafından kapsama alınan ülkelerdeki çeşitli alıcılara gerçekleştirdiği ve fiili ihracat tarihinden itibaren 360 güne kadar vade tanıdığı tüm sevkiyatları ticari ve politik risklere karşı teminat altına almaktadır.

İhracatçıların her bir sevkiyatı için farklı sigorta sözleşmesi düzenlemesine gerek kalmaksızın Türk Eximbank'ça kabul edilen ülkelerdeki limitleri onaylanmış alıcılara yapılacak tüm sevkiyatlar tek bir poliçe ile sigorta kapsamına dahil edilmektedir. Program kapsamına 238'den fazla ülke girmektedir. Tazminat oranı ise doğacak zararın % 90'dır.

Uzun vadeli satışlarda Türk Eximbank adeta alacağın kaskosu niteliğinde sigorta yapmaktadır. Gerekli incelemeler sonrasında size alacak garantisi veren kuruluş Türk Eximbank'tır.

KISACA TÜRK EXİMBANK İHRACAT KREDİ SİGORTASI;

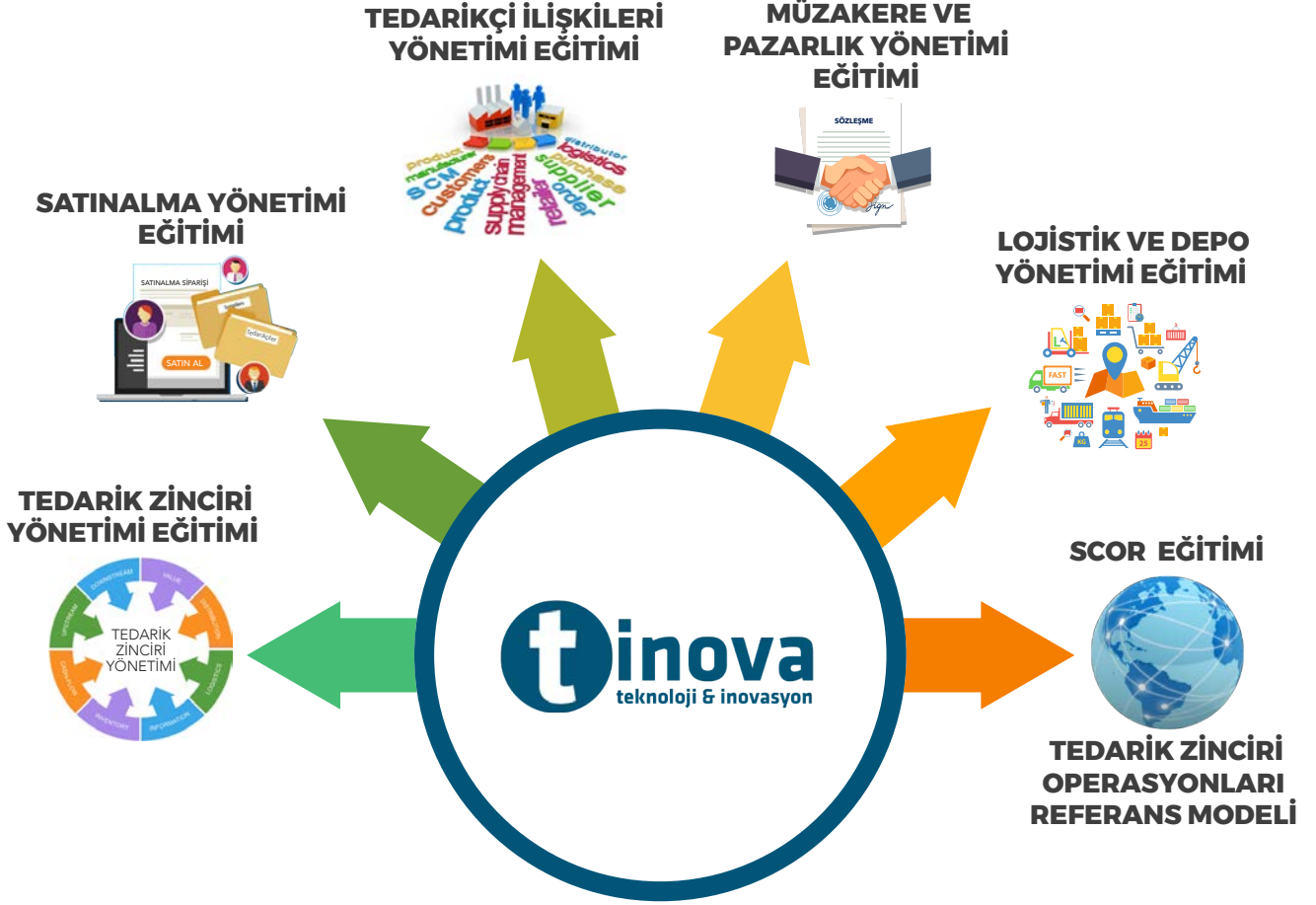
- Sizin adınıza malı satacağınız ithalatçının istihbaratını yapar,
- Alacak garantisi verir
- Uzun vadeli satış olanağının desteklenmesini sağlar
- İhracat kredi sigorta poliçesinin teminat gösterilerek ticari bankalardan finansman kolaylığı sağlar

Gelecek ay

- Türk Eximbank'ın İhracat Kredi Sigortası ve ihracatçılarımızın aklındaki sorular,
- Vesaik mukabili işleminde belli başlı kurallar ve yapılan hatalar,
- Vesaik mukabilinde yaşanmış vakalar konularını ele alıyor olacağız.

Bu ayki yazımızda da bilginin gücünün tartışmasız her şeyin üzerinde olduğunu gördük. Eğitimin her zaman gerekli olduğunu ve gücümüze bilgimizle güç katabileceğimiz gerçeği ortadadır.

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ MESLEKİ EĞİTİMLER



Detaylı Bilgi:

www.tinova.com.tr

Teklif taleplerinizi Satınalma Cep uygulaması üzerinden iletebilirsiniz.



N. Sait EREN
İşletme Yüksek Mühendisi
erentr@yahoo.com



DEĞİŞİMİN KAYNAĞI VE GÜVENCESİ: SATINALMA VE TEDARİK ZİNCİRİ

Günümüzde işletmelerin hayatında en önemli gündem, devamlılık için varlıklarını geleceğe taşımaktır. Sanayi ve ticaretin temel taşı ne kadar sağlam oturtulursa oturtulsun, değişen yerel ve küresel ekonomik ve siyasi trendler şirketleri birden bire hazırlıksız yakalayabilmektedir. Bu beklenmeyen gelişmelerden, sadece maddi ve maddi olmayan varlıklarında yedekleri olanlar başarıyla çıkmaktadırlar.

Sahip oldukları mevcut değerleri güçlendirerek günü yakalamak, yarını planlamak, yakın geleceği tahmin etmek ve daha ötesini de hayal etmek, artık şirketlerin en önemli çabası olmuştur. İşletmelerin bilinen temel fonksiyonlarının arasına iş geliştirme, değişim yönetimi, lojistik ağ ve tedarik yönetimi gibi yeniden tanımlanmış işlevler katılarak, işletmelerin geleceğe güvenle taşınması hedeflenmektedir.

Geleneksel yapıda olan pazar payı yüksek ya da hakim konumda olan şirketler, kendilerini güçlü hissederek bu yeni işlevlere dönemsel trend gözüyle bakarak çok önem vermemektedirler. Zaman içerisinde ellerindeki tecrübeli kaynaklar azaldıkça, değişen ve gittikçe daha çok dijitalleşen Dünya'da kaybetmeye mahkum olmaktadır, ya da direnme maliyetleri çok artmaktadır.

Özellikle 21. yüzyıla girdiğimizden bu yana, bir çok yerli ve küresel büyük marka ve şirketlerin yok olduğunu ya da yok olma yolunda olduklarını görmekteyiz. Dünyada bir anda internet üzerinde saniyeler içinde yayılan bilgiler, şirketleri çok ani ve şiddetli olarak etkilemektedir. Değişen yaşam tarzı, gittikçe en önemli meta haline gelen maddiyat, artan özentisi ve zayıflayan manevi değerler hem aile ve toplumun hem de şirketlerin yapılarını temelden sarsmaktadır.

Değişen yaşam tarzı, gittikçe en önemli meta haline gelen maddiyat, artan özentisi ve zayıflayan manevi değerler hem aile ve toplumun hem de şirketlerin yapılarını temelden sarsmaktadır.

Asırlık şirketlerin bile önlem almakta zorlandığı bu durumlar için, devletler ekonomik destekler ve korumalar yapsalar bile yapısal önlemlerini zamanında alamamış şirketler çok ağır darbeler yiyebilmektedirler (adında genel sıfatı taşıyan global bir şirketin aynı kelimenin devlet anlamında nitelendirilmesi örneği).

PEKİ; NE YAPMAK GEREKLİ ?

Şirket, bugün, yarın ve yakın geleceği için mevcut bilgili, tecrübeli, birçok badireler atlattığı her alandaki kıdemli personelini çemberler şeklinde elinde tutarak şirket kendini korumalıdır. Bir yandan da bu kıdemli kadrolarla gençleri aynı çalışma ortamında birlikte yetiştirip onların hayal kurabilmeleri için önlerini açmalıdır. Hayalleri olmayan şirketler mevcudu dahi koruyamayıp yok olmaya mahkumdurlar.

İnsana ve tecrübeye yatırım, maliyet olarak görülmemeli ve gelişmenin ilk etabı olmalıdır. İşyerinde yaşanmış ve bedeli ödenmiş tecrübelerin yeniden tekrarlanması hem zaman kaybedilmesine hem de kazançların kaybolmasına yol açar. En büyük gizli kaybı ise aralıksız yatırım yapan ve buna bağlı olarak görünürde bir büyüme var sendromunu yaşayan şirketler öder. Üst üste binen yatırımların etkisini ölçmek mümkün olamamaktadır. Üstelik eleman sirkülasyonu da var ise reel kayıp daha da yüksektir. Dönemsel olarak yüksek taleple de birleşince satışların konjonktürden değil de yatırımdan geldiği zannedilir. Halbuki reel büyüme ve gelişme doğru değerlendirilmelidir, birbirinden ayrılmalıdır.

Buradan iş geliştirmeye geçerse, şirket genelinde sabit kriterlere göre büyümeyi baz alan bir strateji saptanmalıdır. Gerçek büyüme, yatırım, konjonktürel talep artışı, faaliyet dışı gelirler vb etkenlerden arındırılarak strateji ve hedefler saptanmalı ve bu paralelde ölçülmelidir. Doğru stratejiler büyük çalkantılar önler, daha istikrarlı gelişmeye yol verir. Ne olursa olsun Şirketin birbirini takip eden yıllar itibarıyla büyük değişimler göstermesi doğru stratejiler ile yönetilmediğinin bir göstergesidir; mutlaka araştırılmalıdır.

İş geliştirme doğru tanımlandığı andan itibaren çalışanlara reel, başarılı ve zevkli bir işlev olmaya başlayacaktır. Başarı başarının kaynağı olacak, yaratıcılığın ve hayallerin önü açılacaktır. Tabii ki bu gelişme süreci, pragmatik insan kaynakları süreci ve geleceğe yönelik eğitimlerle desteklenmelidir. Bu bağlamda değişim sürecine farkında olmadan başlamış ve uygulamada adım adım başarılı olma yönünde yola çıkmış olacaktır.

Değişim, tecrübeli personel ile birlikte yeni kişilerin de sisteme girmesiyle, hızını kendisi ayarlayarak doğal seleksiyon şeklinde kendini göstermeye başlayacaktır. İyi ve tecrübeli kişilerin elinde ve içinde bulunduğu bir değişim süreci en iyi sonucu verecek ve şirketin hayatını uzatmakla kalmayıp, ileriki dönemlere de taşınmasının önünü açacaktır.

Değişim dinamiklerinin genel yönetimi, şirket içerisinde tüm işlevsel bölümlerin öncelikle kendi içlerinde katılacağı bir uygulama olmalıdır. Kendi dinamiklerini bir yandan en iyilemeye çalışırken bir yandan da üst çatı olarak kurulacak liderlik takımı, şirket içinde koordinasyonu sağlamalıdır. Şirketin organizasyonuna göre bir başarı ödüllendirmeye yöntemleri de uygulanmalıdır. Böylece hem genel katılım sağlanmış hem de herkesi memnun eden, gelecekte umutlu takımlar yaratılmış olacaktır. Hayal kurma oturumları da düzenlenerek beklenenden çok daha fazla ve güzel sonuçlar çıkarılabilecektir.

İş geliştirme ve değişim süreçlerinin koordineli ve başarılı bir şekilde gelişmesi, şirketin içerisindeki hızı ve iş tatminini de artırarak, çalışanların aidiyetini çok daha güçlü duruma getirecektir. Bağlılığın artması, çalışma ortamı ve ailelerin de dahil edileceği yöntemler ile desteklendiğinde kalıcı olmaya başlayacak ve şirket kültürü haline dönüşecektir.

Bu çalışmaların yapılması için gereken kaynaklar hem şirketin daha iyi gelir elde etme sonuçlarından hem de satınalma işlevlerinden gelecektir. Maliyet yapısı içerisinde para harcayan en etken faktörün satınalma olduğunu göz önüne alırsak, işin odak noktası kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Şirketin faaliyet konusu ve yapısına bağlı olarak tüm harcama tek elden koordine edilmelidir. Öncelikli stratejiler saptanarak, sürekli ölçülmeli ve hedeflerle aylık karşılaştırılmalıdır. Hedef - uygulama - sonuç gelişiminin izlenmediği bir ortamda yaratılan kaynakların takibi mümkün olamayacaktır.

Satınalma işlevinin şirket bünyesine uygun doğru yapılandırılması ile doğru satınalma yapılarak yaratılacak fayda sadece ekonomik değil aynı zamanda sinerjik bir dinamizm etkisidir. Bu dinamizm şirket içi diğer bölümleri pozitif hızlandırıcı olarak etkileyecektir.

Satınalma, günümüzde şirketin yaşamına ve varoluş sebebine bağlı olarak tüm mal ve hizmetlerin en uygun koşullarda kesintisiz olarak tedarik edilmesi anlamında bir zincir işlevine dönüşmüştür. Halkaların gücü tüm gücü yaratmakta, en küçük bir uyumsuzluk tüm sonucu ve başarıyı etkilemektedir. Bu yapıyı kurabilen ve başarılı şekilde çalıştırabilen şirketler ihtiyaçları olan finansal kaynakları da en iyi şekilde sağlayacaklardır. Paranın ne kadar pahalı bir meta olduğunu göz önüne alırsak artık satınalma işlevi tamamen profesyonel tecrübeli ve güçlü bir takım tarafından yönetilmelidir. İhtiyaçlar miktar, fiyat, zaman, stok ve diğer bir çok benzer etkenlere göre temin edilerek, tasarruf edilecek her kuruşun finansmana pozitif katkısı sağlanmalıdır.

Satınalma işlevinin şirket bünyesine uygun doğru yapılandırılması ile doğru satınalma yapılarak yaratılacak fayda sadece ekonomik değil aynı zamanda sinerjik bir dinamizm etkisidir. Bu dinamizm şirket içi diğer bölümleri pozitif hızlandırıcı olarak etkileyecektir. Bayrak yarışına tüm şirket yapısının dahil olması topyekün değişimi, iterek ve çekerek sürekli ileriye taşıyacaktır. Bu da Şirket içi hayaller kurulmasını provoke edecektir. Sinerjik bir dinamizm dış kaynakların ve iş ortaklarının da sisteme uyum sağlamasını gerektirecektir. İşte tam burada satınalma tedarik zinciri ve yönetimi devreye girmektedir. Malzeme ve stok yönetimi ile optimum ihtiyaçlar tahmin edilecek; tedarik süreleri, mevsimsellik, dönersellik, yerel ve küresel ekonomik konjonktür, finansal maliyetler, yatırım faaliyetleri, bakım ve onarım planları vb düzenlemeler yapılarak son yıllık plan kesinleştirilecektir. Her üç ayda bir yeniden revize edilen minimum 18 aylık kesintisiz bir plan, dış mal ve hizmetlerin tedarikçilerine ve iş ortaklarına bildirilecektir. Geri bildirimleri de alınan tedarikçi ve iş ortakları ile bağlayıcı sorumluluk ve tazminat yükümlüğü içeren sözleşmeler yapılacaktır. Kriz yönetim planları ve alternatif tedarikçiler ile de desteklenerek şirketin kesintisiz ve düzgün çalışması kurulmuş olacaktır.

Bu sistematik çalışma şirket bünyesine uygun kabul görmüş kurumsal kaynak planlama (ERP), stok yönetimi, elektronik satınalma ve tedarik zinciri programları ile desteklenmeli, izlenmeli ve raporlanmalıdır. Bu şekilde iç ve dış tedarikçiler ile birlikte kurulmuş olan sinerjik yapı şirketin yaşamının devamını garanti altına alacaktır. Diğer taraftan yeni ürün ve hizmet araştırma geliştirme, proje ve çalışmalarına güvenle girilmesini de sağlayacaktır. Bu yazılımlar, aynı zamanda yetki devri ve kullanımı, kayıt altına alınma, sürekli izlenebilme gibi şeffaflık unsurlarını da sağlamaktadır; ayrıca iyi dizayn edildiğinde hedeflere göre performansı ölçebilmekte, kritik seviye uyarılarını verebilmekte, takip edilmesi istenen tüm bilgi ve belgeleri de sağlayabilmektedir. Kişilere iş yapabilmelerinde büyük kolaylık ve çeviklik getiren yazılımlar hata yapma ihtimallerini minimize ederek şirketlere büyük güvence vermektedir.



YAŞAM:

Günümüzde kompleks yapılara sahip otomotiv, uzay, savunma, deniz ve hava araçları, film yapımı, inşaat firmaları gibi işletmeler, binlerce malzemeyi bir araya getiren her işlemin ve malzemenin planlara uygun zaman ve şekilde tedarikini sağlayan en çarpıcı örneklerdir.

İnşaatı devam eden ve 2020 de bitmesi beklenen 1000 metrelik Jeddah Tower'ın, 458 metrelik 4.2 milyon varil kapasiteli dev efsanevi tanker Knock Nevis'in, 1 dakikanın altında bir sürede hattan inen her Mercedes'in, Milyonlarca Km öteden gelen Uzak görüntülerinin, 285 ton ağırlığındaki Antonov'un,

Uyduların, yapılma sürecindeki satınalma ve tedarik zinciri yönetimini düşünürsek işin önemini ve neden bugün şirketlerin en önemli yaşam işlevi haline geldiğini daha iyi anlarız.

18.Yüzyılda başlayan sanayi devrimini üretim işlevini,

19. Yüzyılda gelişen seri üretim planlı mühendislik ve kitle üretimini,

20. Yüzyılda artan üretim ve talebin zamanında karşılanması pazarlama ve satış fonksiyonunu şirketlerde en önemli bölümler ve çalışanları olarak ortaya çıkarmıştır.

Dünya genelinde devleşen şirketlerin beraberinde çok ciddi finansman ihtiyacı getirmesi ile finans ve bankacılık ön plana çıkmış ancak son yaşanan 2008 dünya finans piyasaları krizinden sonra tüm işlevler yerine oturmuştur.

Günümüzün en önemli şirket işlevi de satınalma, lojistik ve tedarik yönetimi olmuştur.

Sanayi ve ticarete sınırların ve sırların kalmadığı, internet kullanımının neredeyse 1 yaşın altına düştüğü Dünya'mızda artık doğru mal ve hizmeti, doğru maliyetle doğru miktarda ve doğru fiyatla üretilip global satışa sunabilmek şarttır.

Herhangi bir tüketicinin Dünya'nın en uzak köşesinden anında mal alıp en geç 1-2 gün içerisinde kendisine ulaşmasını sağlayabilmesi, malı yapan kişinin de şirketin de aynı beceriyi kazanmasına sebep olmuştur.

Bu durumda doğru fiyattan doğru miktar ve doğru zamanda kesintisiz sürekli tedarik, işin temeli haline gelmiştir.

Herhangi bir tüketicinin Dünya'nın en uzak köşesinden anında mal alıp en geç 1-2 gün içerisinde kendisine ulaşmasını sağlayabilmesi, malı yapan kişinin de şirketin de aynı beceriyi kazanmasına sebep olmuştur.

İçinde bulunduğumuz iletişim çağı, her geçen gün daha da gelişen yazılımlar ile;

yatay ve dikey entegrasyon, şirket gruplaşmaları, internet üzerinde şirket birliktelikleri, uzaktan yönetim, becerikli holdingleşme ve benzeri sinerjik etkiler ile; çevik bir yapılaşmayı 21. Yüzyılın vazgeçilmezi yapmıştır.

Şirketlerin de bu değişime ayak uydurması bir tarafa, daha da öne geçmesi gereğini ortaya çıkarmıştır.

Unutmamak gerekir ki, insanlık tarihi boyunca lojistik ve tedarik; imparatorluklar yaratan veya batıran, savaşlar kazandıran veya kaybettiren, çağları açan veya kapatan en önemli işlev olmuştur.

Bugün de aynı noktaya gelen Dünya'da bu gelişmeyi başarabilen şirketler kendilerini geleceğe taşıyabileceklerdir.

Şirketlerin amacı kar etmek ve yaşamak olduğuna göre bu gerçekleri bir an önce hayata geçirmekte geç kalmayarak önlem alanlar tabii ki rakiplerine karşı çok önemli derecede üstünlük kazanacaklardır.

Sonraki sayı ve yazılarımızda değişik başlıklar ile bu konuda daha detaya ineceğiz. Diğer şirket içi işlevleri de inceleyerek organizasyon içerisindeki yerine oturtacağız.

Sorularınız, Eğitim ve Danışmanlık ihtiyaçlarınız için bizimle iletişime geçebilirsiniz





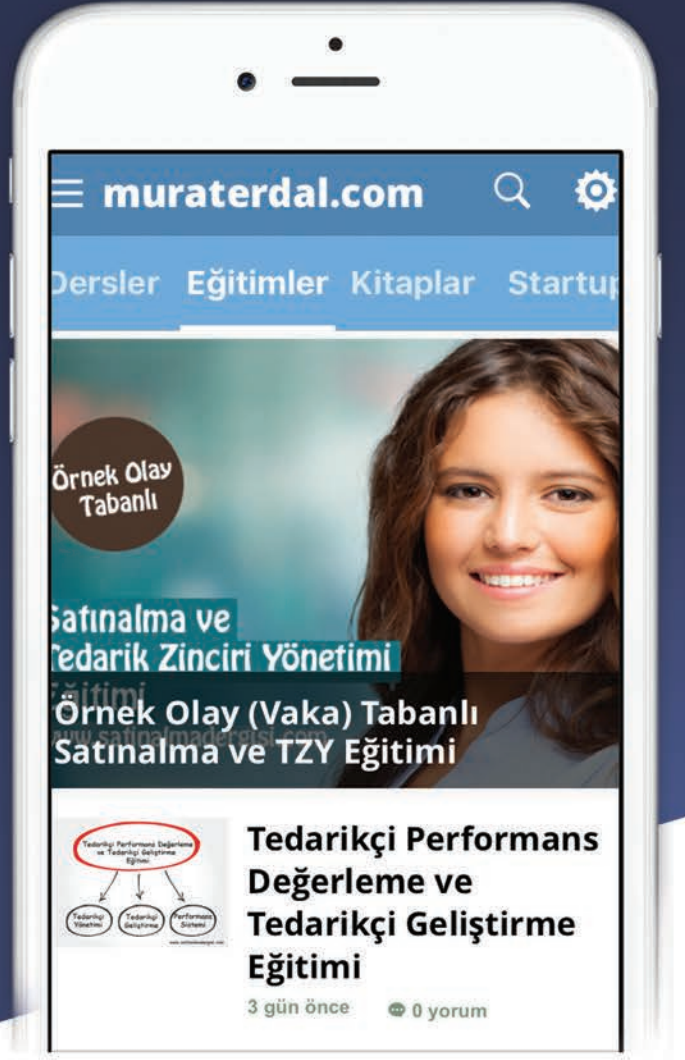
Tedarik Zinciri Yönetimi
Mobil Uygulaması

Başucu Bilgi Kaynağı

Tedarik Zinciri Yönetimi Hakkında Herşey !

Prof. Dr. Murat Erdal tarafından hazırlanan Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulaması, akademik ve sektörel bilgi ve deneyimler doğrultusunda oluşturulmuştur.

Bu uygulama içerisinde tedarik zinciri çatısı altında yer alan satınalma, planlama, üretim, lojistik (taşıma, depolama ve dağıtım), tedarikçi ilişkileri ve performans yönetimi ile ilgili bilgilere kolaylıkla erişebileceksiniz.



Özellikler

Akademik

Satınalma, Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik ders içerikleri hafta hafta izlenebilmektedir.

Trendler ve Analizler

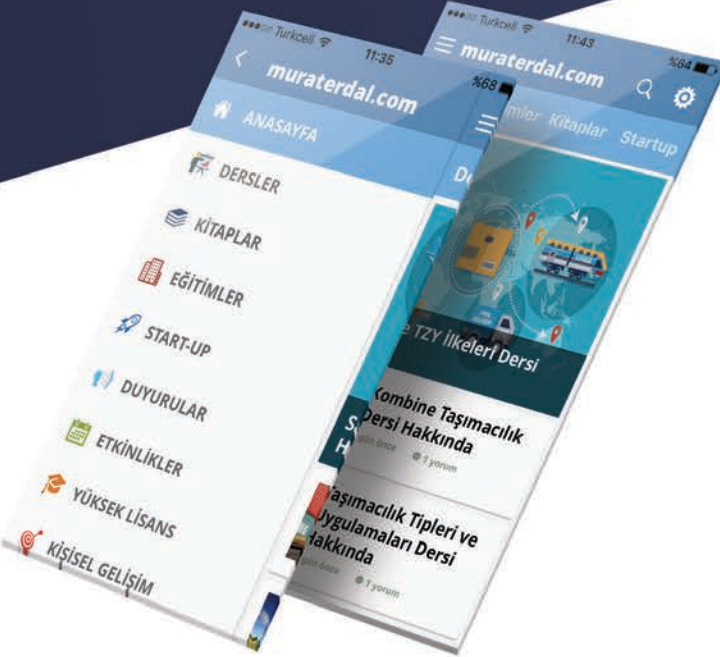
Sektörel satınalma ve tedarik zinciri yönetimi trendlerine ilişkin yazılar ve analizler uygulama içerisinde paylaşılmaktadır.

Eğitimler & Kitaplar

Satınalma, Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi alanında eğitimler ve kitap tanıtımları yayınlanmaktadır.

Anlık Bildirimler

Satınalma ve Tedarik Zinciri dünyasından duyuru ve etkinlik bildirimleri gönderilmektedir.



✉ murat.erdal@tinova.com.tr

🏠 www.muraterdal.com

MURATERDAL.COM >
Ziyaret Edin



TİNOVA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ A.Ş.
İstanbul Üniversitesi İstanbul Teknokent B Blok Ofis No:105, 34320 Avcılar /İstanbul
www.tinova.com.tr info@tinova.com.tr 0 (212) 509 56 56

Randevu alamadığınız yöneticilere,
neden otomasyonla ulaşmıyorsunuz ?

Satınalma Cep Akıllı Satınalma Asistanı

ÜCRETSİZ İNDİRİN

Tedarikçi Üyeliği 1 TL/Gün
İş Ortaklığı Üyeliği 750 TL/Ay



Akıllı Satınalma Asistanı Satınalma Cep



Tedarik Hizmetleri

Direkt ve endirekt alım kategorilerinize destek oluyoruz. Satınalma Asistanı Satınalma Cep Mobili ücretsiz cihazlarınıza indirebilirsiniz.



Tedarikçi İlişkileri

Ürün ve hizmet alımlarınızda doğru tedarikçilerle buluşturuyoruz. Türkiye'nin her yerinden tedarikçilerimizle entegre çalışıyoruz.



Teklif Toplama Kolaylığı

Ürün, hizmet ve tedarikçi araştırmalarında zamandan tasarruf. 7 gün 24 saat çözüm üretiyoruz.

TİNOVA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ A.Ş.
Kurumsal Tedarik Hizmetleri

✉ info@tinova.com.tr
🌐 www.tinova.com.tr



Çağrı Merkezi: 0 (850) 811 12 41



temesist®
şirketler grubu

www.temesist.com

ÇALIŞMA ALANINIZA
DÜZEN VE GÜVEN
GETİRİYORUZ



İSTANBUL MERKEZ OFİS

İkitelli OSB. Keresteciler Sanayi Sitesi
15. Sk. 14/A Blok PK: 34490
Başakşehir / İstanbul / Türkiye
Tel: +90 212 495 32 32
info@temesist.com

BİLECİK - FABRİKA

Hürriyet 2.OSB Mah.
10. Cad. No: 1/0 PK: 11100
Merkez / Bilecik / Türkiye
Tel: +90 228 216 00 58
info@temesist.com