



# PERDER

TÜRKİYE PERAKENDECİLER FEDERASYONU DERGİSİ

OCAK - ŞUBAT 2009 • SAYI: 08

- KRİZİN PANZEHİRİ:  
NAKİT AKIŞ YÖNETİMİ

YÖNETİCİ KOÇU EMRE KONUKTAN

- MÜŞTERİ VE  
ÇALIŞAN BAĞLILİĞİ  
NASIL ARTTIRILIR?

- STOKLARI MİNİMUMA  
NASIL ÇEKERSİNİZ?

LODER BAŞKANI AÇIKLIYOR

- LOJİSTİK  
MALİYETLERİNİZİ NASIL  
DÜŞÜRÜRSÜNÜZ?

PSİKIYATR PROF. DR. YANKI YAZGAN DAN

- KRİZİN PSİKOLOJİSİ

TEKNOLOJİ DEVLERİNE SORDUK

- PERAKENDEDE  
OPERASYONEL MALİYETLER  
NASIL DÜŞÜRÜLÜR?

- KRİZDE İŞÇİ ÇIKARMAK  
AVANTAJLI MI?



## AKILLI PERAKENDECİNİN TASARRUF REHBERİ



24 PERDER'DEN  
STRATEJİK KRİZ  
PLANLAMA  
KONFERANSI

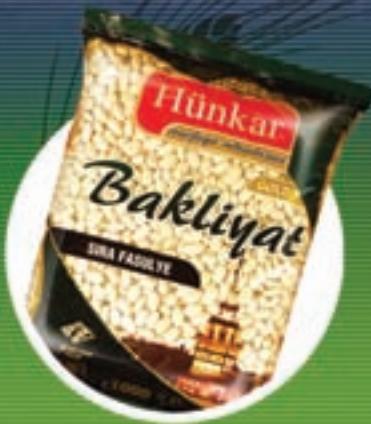


86 KRİZDE ARTAN  
STRESLE  
BAŞ ETME  
YÖNTEMLERİ



90 ÇEVKO'DAN  
ALIŞVERİŞE  
POŞETİNİZLE  
GİDİN UYARISI

# Mutfağın sultanlarına...



Aytop Gida Sitesi J Blok No: 10-11 Sultanbeyli / İstanbul  
Tel: 0216 592 59 82-84-85 Faks: 0216 592 59 80  
info@hunkarbakliyat.com www.hunkarbakliyat.com

**Hünkar**  
*mutfağın sultanlarına*

Şirketimizdeki  
Sürekli Gelişimi

# BU lezzet Çok tutacak!



Yıkama,  
Yıkama, ayıklama,  
ayıklama,  
pişirme doğrama, doğrama,  
pişirme derdine son!



Türkiye'de ilk  
Zeytinyağlı  
Kavrulmuş  
**Ispanak**

Kavanozundan  
çıktığı gibi  
dilediğiniz şekilde  
yenmeye hazır.

**PENGUEN**  
  
[www.penguen.com.tr](http://www.penguen.com.tr)



## ŞEREF SONGÖR

TPF YÖNETİM KURULU BAŞKANI

**D**eğerli Dostlarım,  
Her yeni yıl yeni umutlar için vesiledir. Bence bu söz, 2008 yılında dünyanın yaşadığı buhranlardan sonra, 2009 yılı için herhalde her zamankinden çok daha büyük önem ve anlam taşımaktadır. Pozitif düşünmek, insan beynindeki enerji gücünü de olumlu etkileyeceğinin, iyi ve güzel gelişmelerin başlangıcı olur.

Dünyada yaşanan krizin etkisi, öngörülü olduğu gibi ülkemizde de -2009'un ilk altı ayı için sıkı ve yoğun mücadele gerektiren bir dönem yaşayacağımızı gösteriyor. Büylesine büyük bir krizin dünyaya açık ekonomileri, üstelik de büyümeye sürecinde ise, etkilememesi çok da mümkün gözükmüyor. Bize düşen, bu gerçeği iyi kavramak ve iyi yönetmektir. Sunu bilmeliyiz ki; böyle zamanlar içimizdeki gücü ortaya çıkarabilmek için bir fırsat olabilir. Bizler perakendeciliğin önemini bilen insanlar olarak, bu durumu sabır ve sorumluluk duygusu içinde atlatmalıyız. Elimizdeki güç ve kaynakları etkin bir şekilde değerlendirmeliyiz.

Ülkelerin kalkınması için, sistemi oluşturan organların kendi içlerinde dayanışma azmi ve sabrı göstermeleri şarttır. Toplam kaliteyi yakalamak, çoğu zaman münferit başarıların önüne geçer. Bu ise, bugün çok net görülmektedir. Buna inanıyorsak, hep beraber ve suis-timal etmeden tüm ekonomimizi oluşturan sektörler olarak birbirimizi desteklemeliyiz. Bu yolla güçlü bir yapıya sahip olur, böylesi olağanüstü durumlar da daha rahat ederiz.

PERDER dergimizin her sayısında, güncel konuları uzmanı olan dostlarla muzla irdeleyip farklı bakış açıları ve çözüm önerileri sunmaya gayret ediyoruz. İyi niyetle yola çıktık. İnançla güzel işler yaparsak, hakkaniyet çerçevesinde

azim ve sabırla çalışmaya devam edersek, cenabı Allah'ın izniyle, büyük ve güzel başarılar bizi bekliyor olacaktır. Bizler de buna talibiz.

Sevgili dostlarım,

Maalesef 2008 sonuna baktığımızda, dünyamızın sıkıntısı sadece krizle kalmadı. Ortadoğu'da, dünyanın gözü önünde pervasızca cereyan eden, mazlum insanlara karşı acımasızca, orantısız güç kullanılan bir savaş yaşanıyor. Bu savaşta çoğu savunmasız, yaşına bile girmemiş bebek, çocuk ve kadından oluşan, binlerle ifade edilen mazlumla beraber insanlık katlediliyor. Hem de BM dahil tüm yardım kuruluşları, okullar, hastaneler vuruluyor. Binlerce aile evsiz barksız kalmıyor. Dünya toplumlarının gözü önünde yaşanan bu duruma tepkisiz kalanlara ancak üzülmüyorum. Buna karşın, ülkemizde sade vatandaşımız, iktidar ve sivil toplum kuruluşlarımız tarafından gösterilen duyarlı, vakar duruşu ise, saygıyla ve gururla izliyorum. Haklılmış yanında olmak, hakkı savunmak, zalimi telin edip karşısında durmak bizim şiarımızdır. Ayrıca bölgede yaraları sarma zamanıdır. Yardımlaşmamız ki, cenabı Allah'ın rızasını kazanılmı. Üzerimizden rahmet ve bereketi eksik olmasın.

Gördüğü gibi 2008 hiç de güzel bitmedi. Ama umut güzel şey, pozitif olmamalıyız. Biz iyi olanı hedeflemeli ve güçlü olmalıyız. Gürün ne anlama geldiğini derinden yaşıyoruz. Öyleyse biz, akıllı ve bilinçli olarak çok çalışmalıyız. Dostlarımıza beraber başarıyı, felahu yakalama-

mamızı, cenabı Allah'ın rızasını kazanı-

Tüm dost ve meslektaşlarına sağlık, huzur ve mutluluklar diliyorum.

Saygılarımla,

Makarnayı çok seviyoruz

ARBELLA®  
MAKARNA



arbel

ARBEL BAKLİYAT HUBUBAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.  
Yeni Mahalle Cumhuriyet Bulvarı 73/4 33281 Kazanlı Mersin Türkiye  
T +90 324 241 1111 F +90 324 451 3201  
[www.arbella.tv](http://www.arbella.tv) • [www.arbel.com.tr](http://www.arbel.com.tr)  
[arbel@arbel.com.tr](mailto:arbel@arbel.com.tr) • [durum@durum.com.tr](mailto:durum@durum.com.tr)

# İÇİNDEKİLER



PERDER ADINA SAHİBİ:  
ŞEREF SONGÖR

GENEL KOORDİNATÖR:  
İHSAN BİÇEN

GENEL YAYIN YÖNETMENİ:  
ELİF BİLGİN KEPTİĞ

YAZI İŞLERİ:  
ÖZLEM DURMAZ  
TUĞBA BİRGÜL  
BANU KAYA  
HÜSEYİN DUVARCI

GRAFİK TASARIM:  
NUMAN İLHAN  
MUSTAFA ÖZEN  
SELİM AKYÜZ

REKLAM VE HALKLA İLİŞKİLER:  
CENNED GÜNEL

YAYIN KURULU:  
DOÇ. DR. KENAN AYDIN  
ALİ GÜLER  
ERGUN GÜLER  
M. ÇAĞATAY KAYHAN  
ÖĞR. GRV. YILMAZ PEKMEZCAN  
CELAL TOPRAK  
ERCÜMENT TUNÇALP  
BÜLENT YARDIMCI

YAYINA HAZIRLIK  
EYLÜL YAYIN GRUBU



Kocatepe Mah. 12. Sk. C32 Blok,  
Kat: 9 Mega Center,  
Bayrampaşa/İSTANBUL  
TEL: (0212) 640 60 11  
www.eylulreklam.com

PERDER:  
Tem Otoyolu, Kavacık Kavşağı,  
Ford Plaza, Kat: 5, Rüzgarlıbahçe,  
Kavacık-Beykoz/Istanbul  
TEL: (0216) 425 36 41 - 42  
FAKS: (0216) 425 36 48

BASKI VE CILT  
ŞAN OFSET



## → İSTATİSTİK

18 İstanbul'da  
1 yılda fiyatlar  
% 8.6 zamlı

## → HABERLER

- 06 ■ Logomuz yenilendi  
■ PERDER'in  
büyüme planları,  
Para Dergisi'nde!  
■ Gıda sektörü  
bir araya geldi  
■ Ege PERDER  
2009'a hazır  
■ Teknolojinin yeni  
adresi: Nanotech  
Teknoloji Marketi  
■ Makro kalitesi ve  
hizmeti yaygınlaşıyor  
■ Kendini yöneten  
dünyayı yönetir  
■ Bursa PERDER'in  
yeni başkanı seçildi  
■ Envanter ve stok  
yönetimi semineri  
■ PERDER,  
performans ve ücret  
yönetimini mercek  
altına aldı  
■ Bursa  
PERDER'den  
Şen Piliç ziyareti  
■ Barem'den Filistin  
için kampanya  
■ İstanbul PERDER  
'komite' oluşturdu  
■ Ege PERDER ve  
Europap işbirliğinde  
■ Üçge 2009 mağaza  
konseptini tanıttı



## → DOSYA

- 32 Emre Konuk: Müşteri ve çalışan  
bağlılığını artıran şirket kazanır  
34 Bahar Pekel: Krizin panzehiri  
başarılı nakit akış yönetimi  
36 Başarılı nakit akış  
yönetiminin 8 sırrı  
38 Resut Kurt:  
Krizde işçi çıkarmak avantaj mı?  
42 Yılmaz Pekmezcan: Kriz eksenli  
insan kaynakları yönetimi  
46 Esin Can Mutlu: Küresel ekonomik  
kriz ve kurumsal işletme yönetimine  
geçmenin önemi  
50 Prof. Dr. Yankı Yazgan: Finansal kriz  
dönemlerinde var musın yok musun?  
52 Yrd. Doç. Dr. Kadir Ertoğral:  
Stok yönetimi ve maaliyetleri  
54 Prof. Dr. Mehmet Tanyaş:  
Perakende lojistiği ve tedarik zinciri



→ FAALİYET

**24** Krizin stratejik planlaması

→ TEKNOLOJİ

**58** Lojistikte RFID teknolojisi ve sağladığı faydalar

→ KRİZ GÜNLÜĞÜ

60 Kim ne dedi?

→ MAKALE

66 Ercüment Tunçalp: Şirket evliliği zamanudur

→ ARAŞTIRMA

68 İsmail Erol: Süpermarket düzeyinde sürdürülebilirlik

→ TEKNOLOJİ

76 Teknoloji dopingi

84 Perakende sektörüne özel teknolojiler!

→ MAKALE

86 Yıldız Burkovic: Stresle baş etme yöntemleri

→ SOSYAL SORUMLULUK

94 Aydınlık bir Türkiye için el ele

→ SÖYLEŞİ

96 Metropol AVM 15. yılını kutluyor

→ ÜYELERİMİZ

98 TPF'nin şube sayısı 1519'a ulaştı

→ 104 PERDER'e yeni üyeleri katıldı

→ SAĞLIK

109 Dr. Can Demir: Beyaz ve kırmızı eti birlikte hazırlamayın

→ ÇEVRE

**90** ÇEVKO'DAN PERAKENDECİLERE ÖZEL ÇÖZÜM ÖNERİLERİ



→ ÇEVRE

**92** Pillerin zararlarını sizler için araştırdık?



→ GEZİ

**106** Başkentin gizli bahçesi: Beypazarı

→ FUAR

108 Hangi fuar nerede ne zaman?

→ SEMİNER

110 Kaliteli iletişimini anlamak için

→ EĞİTİM

110 Krizde eğitime dur demeyin

→ KİTAP

111 Üretim yönetiminde verimlilik sırları

# LOGOMUZ YENİLENDİ

TÜRKİYE PERAKENDECİLER FEDERASYONU, LOGOSUNU YENİLEDİ.  
YENİ LOGOSUYLA BİRLİK VE BERABERLİK MESAJI VEREN TPF,  
OLUŞTURDUĞU SİNERJİYLE GÜCÜNE GÜÇ KATTI.



**B**ilgi ve tecrübesiyle perakende sektörüne öncülük yapan Türkiye Perakendeciler Federasyonu, logosunu yeniledi. Gelişim odaklı faaliyetlerinin bir göstergesi olarak logosunu yenileyen ve her geçen gün gücüne güç katan Türkiye Perakendeciler Federasyonu, oluşturduğu sinerjiyle üyelerine ve tüm sektöré katkı sağlamaya devam ediyor. Bugüne kadar sektörde birebirlik ve beraberliğin önemine değinen ve bu bağlamda birçok başarılı işe imza atan Türkiye Perakendeciler Federasyonu'nun yeni logosu, aynı zamanda değişimin ve gelişimin bir göstergesi. Ve aynı zamanda perakende sektörüne getirdiği çözüm ve yeniliklerin habercisi... 2006 yılından beri şeffaflık politikasıyla çalışmalarını sürdürün ve Türkiye içinde 200 üyesi bulunan Türkiye Perakendeciler Federasyonu'nun logosuna ilk bakışta dairesel bir görüntü hakim. Logo, 2 renk üzerine oturtulmuş olmasına rağmen çok renkliliği ve çeşitliliği anlatıyor. Sade ve şık bir tasarıma sahip olan logo, aynı zamanda üretimi temsil ediyor. Diğer yandan da İstanbul, Ankara, Bursa, Kayseri, Ege, B. Karadeniz, Güneydoğu ve Karadeniz'deki birliği simgeliyor.

Bir olmak...

Birlik olmak...

İşte bu anlayışla çıktıktı yola.

Az zamanda çok yol alındı.

Ülkenin dört bir yanındaki meslektaşlarımızı yolumuza kattık.

Bölge bölge örgütlendik.

PERDER'leri kurduk.

Ankara, İstanbul, Ege, Karadeniz, Güneydoğu, Batı Karadeniz, Kayseri ve Bursa'ya uzandık.

Hem nitelik hem nicelik olarak büyütük, geliştik,...

Ve daha da güçlendik! Gelişim ve güç, hiç kuşkusuz birtakım değişimleri de beraberinde getirir.

Yeni logomuz da bütün bunların yanı gelişimimizin, değişimimizin ve gücümüzün somut bir göstergesi.

Sade ve şık bir görünüme sahip olan yeni logomuzda enerji var, emek ve üretim var, çeşitlilik var.

Çok seslilik ve katılım var.

Bütün bu unsurlardan doğan bir sinerji var.

En anlamlısı da, bu yola baş koyma nedenimiz olan "birebirlik" var.

Yani Türkiye Perakendeciler Federasyonu var!

## İSTANBUL PERDER “KOMİTE” OLUŞTURDU

**İSTANBUL PERDER, ÜYELERİNE ÖZEL DÜZENLEDİĞİ KAMPTA, EKONOMİK KRİZE KARŞI KOMİTE OLUŞTURDU.**

İstanbul PERDER, ekonomik krize karşı tedbir alabilmek ve gelecekteki birleşmelerde ön ayak olabilmek için bir komite oluşturdu.

İstanbul PERDER, 24-25 Ocak 2009 tarihinde, Dedeman Şile Hotel'de üyelerine yönelik olarak bir kamp düzenledi. Kamp kapsamında ekonomik krize karşı alınması gereken tedbirler, gıda denetimi vb. gibi konularda uzman kişiler tarafından seminer verildi. Seminerde, son günlerin önemli gündem maddelerinden olan ve perakende sektörünü yakından ilgilendiren ekonomik kriz tartışıldı. Seminer konuşmacılarından Sait Koç, perakendecilerin kriz ortamında nasıl tedbirler alması gerektiğini ve verimliliğin nasıl artıracığını örneklemelerle üyelere aktardı. Kriz dönemlerinde kategori yönetiminin çok önemli olduğunu vurgulayan Koç, “Atılıstok yönteminden çekilmeli. Elimizde fazla ürün bulundurmadan, satışı zayıf olan ürünler raflardan çıkartmalıyız.



Bu çalışmalar sonucunda da doğru na-kit yönetimi yapmalıyız.” dedi.

Seminerin en önemli sonuçlarından biri ise, İstanbul PERDER tarafından oluşturulan “komite” idi. Komiteyle, ekonomik krize karşı önlem alabilmek ve gelecekteki birleşmelerde ön ayak olmak hedefleniyor. Oluşturulan komite aynı zamanda, şirket birleşmelerinin nasıl olması ve kurallarının nasıl belirlenmesi gerektiğine dair rapor hazırlayacak.

Gıda güvenliği ve denetiminin de ele

alındığı seminerde, Veteriner Hekim Dr. Can Demir, perakende sektöründe et ve et ürünleri ile ilgili uygulanması gereken konulara değindi. Marketlerde satışa sunulan ürünlerin kontrolden geçirilmesi ve uygunluk belgelerinin alınması hakkında bilgi verildi.

Seminerin ardından İstanbul PERDER üyeleri, Türk Kızılay'ı ile işbirliği yapma kararı aldı. İstanbul PERDER, bu karar sonucunda Gazze'dekilere yardımında bulunacak.

## EGE PERDER VE EUROPAP İŞBİRLİĞİNDE

**2000 YILINDAN BERİ TEMİZLİK KAĞITLARI ÜRETİMİ VE SATIŞI ALANINDA İZMİR TORBALı'DA FAALİYET GÖSTEREN EUROPAP, 70 BİN METREKARELIKTESİSLERİNDE SON TEKNOLOJİ KULLANIYOR**

Tam entegre bir tesis olarak Tezol Grup bünyesinde yer alan Europap Kağıt A.Ş; Mare, Ecco Soft ve Softy markalı ürünlerini birçok ulusal ve yerel zincir mağazada satışa sunuyor. Kaliteyi ve rekabetçi fiyatı ön planda tutan firma, uzun zamandır ulusal birçok zincire kendi markaları (private-label) adı altında ürün üretiyor ve bu ürünlerin hem yurt içine, hem de yurtdışına satışı gerçekleştirmeye çalışıyor. Mayıs ayında devreye girecek yeni yatırımıyla kapasitesini 60 bin ton/yıl temizlik kağıdına taşıyacak olan firma, kaliteye, fiyat ve



ürüne verdiği değeri, almış olduğu ödüllerle de pekiştirdi.

Geçtiğimiz aylarda Ege PERDER Başkanı Vahdet Sarıkaya, Ege Bölgesi'nin yerel market zincir sahipleri ve

yetkilileri tarafından ziyaret edilen Europap Tesisleri'nde işbirliği anlaşması da yapıldı. Anlaşmanın ardından tarifalar dostane bir yemek yiyerek organizasyonu sona erdirdiler.



## EGE PERDER 2009'A HAZIR

**EGE PERDER'İN TOPLANTISINA KATILAN İZMİR TİCARET ODASI BAŞKANI EKREM DEMİRTAŞ, EKONOMİK KRİZİN TÜRKİYE'YE ETKİSİNİN PSİKOLOJİK OLDUĞUNU BELİRTTİ.**

Ege Perakendeciler Derneği'nin yılsonu değerlendirme toplantısı, dernek binası konferans ve eğitim salonunda yapıldı. Egeli tedarikçi firmaların üst düzey yöneticilerin katıldığı toplantıda 2008 yılındaki ticari faaliyetler ve ekonomik gelişmeler değerlendirildi. Ayrıca 2009 yılı bekentileri ele alındı. Toplantı, İzmir Ticaret Odası (İZTO) Başkanı Ekrem Demirtaş'ın

açılış konuşmasıyla başladı. Ülkemizde yaşanan ekonomik gelişmeleri değerlendiren Demirtaş, "Reel sektörde özellikle iç pazarın talebini canlı tutmak için bir takım tedbirler alınrsa, krizi küçük sıyıklarla atlatabiliriz. İç pazardaki durgunluğun nedeninin psikolojik olduğuna inanıyorum. Bu düşünceyi değiştirmeyi başaramazsa, krizden hepimiz çok daha fazla etkileneceğiz. Tüketicimin teşvik edilmesi yönünde, birtakım tedbirler alınması gerektigine inanıyorum. Bu nedenle İzmir Ticaret Odası olarak, İzmir Sanayi Odası ve İzmir Esnaf Odaları Birliği ile ortak bir proje üzerinde çalışıyoruz. Hedefimiz, İzmir ekonomisinin bu krizi en az ha-

sarla atlatmasıdır."

Ege Perakendeciler Derneği Başkanı Vahdet Sarıkaya ise, dernek olarak, İzmir Ticaret Odası onderliğinde hazırlanan projeye her türlü katkıya hazır olduklarını belirtti. 2008 yılında tedarikçi firmalarla yaşanan sıkıntıların da konuşulduğu toplantıda, özellikle hizmet bedeli, fiyat farkı faturalarının zamanında hesaplara geçmemesinin yarattığı sıkıntılar ve hesap mutabakatlarında yaşanan sorunlar tartışıldı. 2009'da benzer sorunların yaşanmasının yapılabilecekler üzerinde görüşler belirtildi. Toplantı sonunda ise, üç ayda bir perakendeci-tedarikçi toplantısı düzenleme kararını ekledi.

## TEKNOLOJİNİN YENİ ADRESİ: NANOtech TEKNOLOJİ MARKETİ

**NANOtech TEKNOLOJİ MARKETİ, "TEKNOLOJİDE EN İYİ FİYATLAR İÇİN BURADAYIZ" SLOGANI İLE TEKNOLOJİNİN YENİ ADRESİ OLDU.**

Konya Uyum Alışveriş Merkezi'nde ilk mağazasını açan Nanotech Teknoloji Marketi, resmi açılışını 22 Kasım'da düzenlenen görkemli bir törenle yaptı.

"Teknolojide en iyi fiyatlar için buradayız" sloganıyla faaliyetlerini sürdürden Nanotech teknoloji marketi DVD, CD player, ses sistemleri, LCD, Plaza-

ma TV, dizüstü bilgisayar, PC, cep telefonu, kişisel bakım ve elektrikli ev aletleri gibi ürün gruplarını satışa sunuyor. Ürün çeşitliliği bakımından A-B-C grubu müşterilere hitap eden Nanotech, konusunda uzman 15 personeliyle 750 m<sup>2</sup>'lik bir alanda hizmet veriyor. Konya ve Samsun illerinde faaliyetini sürdürden Nanotech Teknoloji Marketi, elektronik perakendecilik alanında yeni marka olarak iddiyah ürün yelpazesini ve kaliteli hizmet anlayışını Türkiye genelinde yaygınlaştırmayı hedefliyor.





### Kivi Tasnifleme, Depolama ve Paketleme Tesisi

Dünyanın en kaliteli organik kivi Rize'de üretilmektedir. Üretilen bu organik kivi üreticiden alınarak, tesislerimizden otomatik makinelerde gramajlarına göre altı boyaya ayrılmakta, fırçalanmakta, seçiliş temizlendikten sonra gıda kasalarıyla organik kivi için tasarlanmış son derece modern ve hijyenik soğuk hava depolarında muhafaza edilmektedir. Gerek iç pazardan, gerekse dış pazardan gelecek talepler doğrultusunda depolanan organik kiviler istenilen grama ve ambalaj seçenekleriyle paketlenerek alıcı firmalara ulaştırılmaktadır. İhracatçılar, marketler, meyve suyu ve reçel fabrikaları, sebze ve meyve toptancıları talepleriniz için her an sizin hizmetinizde.



**KALE GIDA PAZARLAMA DIŞ. TİC. LTD. ŞTİ.**

**Merkez: Atatürk Cad. No: 312 Rize Fabrika: Akarsu Köyü Rize**

**Tel: 0.464 214 89 20 Fax : 0.464 212 19 80**

**[www.kivita.com.tr](http://www.kivita.com.tr)**



Makromarket, Sakatlar Derneği Konya Şubesi tarafından tespit edilen 5 engelli vatandaşa tekerlekli sandalye hediye etti.



Makromarket çalışanları, motivasyon toplantısında buluştu.

## MAKRO KALİTESİ VE HİZMETİ YAYGINLAŞIYOR

**"HİZMET TÜM TÜRKİYE" SLOGANIYLA MERSİN LİDER GÜVEN ÇAĞDAŞKENT MAĞAZASINI SATIN ALAN MAKROMARKET, ŞİMDİ "EĞLENCE ZAMANI" DİYOR!**

Satış hizmeti dışında gerçekleştirdiği aktivitelerle ve sosyal sorumluluk çalışmalarıyla topluma karşı görevlerini eksiksiz olarak yerine getiren Makromarket, Karaman Mağazası'nda "Eğlence Zamanı" dedi. 29 Kasım Cumartesi günü düzenlenen "Eğlence Zamanı", ziyaretçilere yoğun ilgi gördü. Makromarket, hizmet çerçevesini daha da genişletmek amacıyla Mersin Lider Güven Çağdaşkent Mağazası'nu satın aldı. Mersin Silifke ve Erdemli'de önemli mağazaları bulunan Makromarket, Çağdaşkent mağazasını satın almasıyla birlikte Mersin Bölge Müdürlüğü'nü de yapılandırmaya hazırlanıyor. Makromarket Lider Güven Çağdaşkent Mağazası; 1500 m<sup>2</sup> depolama-ofis alanı, 1260 m<sup>2</sup> müşteri satış alanı, 45 çalışanı, 6 kasası ve 80 araç kapasiteli açık otoparkı ile Mersin Çağdaşkent halı kına "Makro Kalite Hizmeti" mikro fiyatlarla sunacak. Bu mağazaların yanı sıra, Mersin merkezde 2500 m<sup>2</sup> müşteri satış alanuna sahip mağazasını da faaliyete geçirmeyi planlayan Makromarket, Mersin Bölge Müdürlüğü ile 4 büyük mağazası-

na daha hızlı ve daha etkin lojistik hizmet imkanı sağlayacak. Makromarket, "Hizmet Tüm Türkiye" sloganıyla yatırımlarını sürdüriyor.

Makromarket, sos-

**MAKROMARKET, SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARIYLA TOPLUMA VE PERSONELİNE KARŞI ÖRNEK DAVRANIŞLAR SERGİLEMeye DEVAM EDİYOR...**

yal sorumluluk projelerinde de öncülüğu elden bırakmıyor. Bu çalışmalar kapsamında 4 bin çalışanı ve milyonlarca müşterisiyle Türk Kızılay Derneği'nin 2008 yılında başlattığı "1 milyon iyi insan arıyoruz" kan bağışi kampanyasına Makromarket, tam destek verdi. Ayrıca, 3 Aralık Dünya Engelliler Günü'nde engelli vatandaşlara tekerlekli sandalye dağıtan Makromarket, duyarlığını bir kez daha kanıtladı. Makromarket, Sakatlar Derneği Konya Şubesi'nin desteğiyle tespit edilen 5 engelli vatandaşa 3 adet manuel ve 2 adet akülü tekerlekli sandalye hediye etti. Makromarket, bundan sonra gerçekleştireceği sosyal sorumluluk çalışmaları da müşterilerine ve topluma karşı sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmeyi hedefliyor.



Makromarket, Mersin Lider Güven Çağdaşkent Mağazası'nu satın aldı.



Makromarket'in Karaman Mağazası'nda düzenlediği "Eğlence Zamanı" etkinlikleri, ziyaretçilere yoğun ilgi gördü.

Makromarket çalışanları, Abidinpaşa Lale Restaurant'ta gerçekleştirilen 'Personel Motivasyon Toplantısı'nda bir araya geldi. 4 binin üzerinde çalışan bulunan Makromarket'in tüm çalışanlarını her yıl geleneksel olarak bir araya getiyor.

Gecenin ilk dakikalarında 2008 faaliyetlerinin ve kampanyalarının anlatıldığı bir sunum gerçekleştirildi. Sahmelenen tiyatro gösterisinin ardından Grup Yağmur konser verdi. Gösterilerin ardından kürsüye çıkan Şeref Songör, Türkiye'nin krizi nedeniyle zor günler geçirdiğini vurguladı: "Krize rağmen büyümeye ve yerli bir perakende zinciri olarak Türkiye'nin marşası olma yolunda önemli adımlar atmaya devam edeceğiz. Krizi, kurumumuz ve hepimiz adına bir fırsatı çevirebiliriz" dedi.

## KENDİNİ YÖNETEN DÜNYAYI YÖNETİR

**BURSA PERDER, ÜYELERİNE  
YÖNELİK SEMİNER DÜZENLEDİ.  
“KENDİNİ YÖNETEN DÜNYAYI  
YÖNETİR” KONULU SEMİNER,  
BURSA PERDER ÜYELERİNDEN  
YOĞUN İLGİ GÖRDÜ.**

**G**eçtiğimiz ay üyelerine özel bir seminer düzenleyen Bursa PERDER, perakende sektörüne sunduğu çözüm önerileriyle fark yaratmaya devam ediyor. Bursa PERDER'in "Kendini Yöneten Dünyayı Yönetir" konulu seminerine, ÜÇGE A.Ş., konferans salonunu açarak ev sahipliği yaptı. US Danışmanlık Kurumsal Gelişim Danışmanı Sevda Güner'in konuşmacı olarak katıldığı seminer, ziyaretçiler tarafından ilgiyle karşılandı. Seminere, 20'ye yakın PERDER üyesi mağazadan yaklaşık 40 yönetici katıldı. Sevda Güner konuşmasında "Karşımıza çıkan her zorlukta, o zorluğa aşabilecek kadar güçlenmek yerine suçu dünyaya, yaşadı-

ğımız ülkeye ve insanlara atarak egomuzu rahatlatıyoruz" dedi. Yalnızca ölü bahıkların kendini akıntıya bıraktığını anlatan Güner, sözlere şöyle devam etti: "Rüzgarın bizi istediği yere savurması, hayatı tutunma becerimizin eksiksiliğinden kaynaklanıyor. Bu da şirketimizi yönetirken, personelimizi yönetirken, ilişkilerimizi yönetirken daima koşullara göbekten bağlı olmamıza neden oluyor. Bu da hayatı zor yaşamamıza ya da yok olmamıza neden oluyor."

3 saat süren seminerin ardından Bursa PERDER'den İbrahim Özhan, günün anısına Sevda Güner'e, ÜÇGE Yönetim Kurulu Başkanı Gökçin Aras'a ve ÜÇGE Yönetim Kurulu Üyesi Okan Aras'a birer plaket vererek teşekkür etti.

Daha sonra ÜÇGE A.Ş'nin verdiği öğle yemeğinin ardından fabrika gezisi yapan katılımcılar, organizasyondan son derece memnun ayrıldılar.



## BURSA PERDER'İN YENİ BAŞKANI SEÇİLDİ!

**TÜRKİYE PERAKENDECİLER  
FEDERASYONU'NA BAĞLI 8 DERNEK  
BİRİ OLAN BURSA PERDER'İN YENİ  
BAŞKANI SEYHANLAR MARKET GENEL  
MÜDÜRÜ DOĞAN SEYHAN OLDU.**

**2**006 yılından beri Türkiye Perakendeciler Federasyonu'na bağlı 8 dernekten biri olarak faaliyetlerini sürdürden Bursa PERDER'in Başkanlığına, Seyhanlar Market Genel Müdürü Doğan Seyhan seçildi. Bünyesinde 210 firma, 5 bin mağaza ve 113 bin çalışan bulunan Bursa PERDER, 4 milyar 500 bin dolarlık iş hacmiyle Yalova, Bandırma ve İnegöl gibi yerlerde toplam 27 üyeye sahip. İki yılda bir gerçekleştirilen ve tütükleri gereği her dönemde yeni bir başkan adayını görevde getiren PERDER'de dernek başkanlığı 2. dönem seçimlerinde 27 tam oy alarak başkanlığa seçilen Doğan Seyhan oldu. Seyhan, derneğe üye olduğundan

beri aktif olarak görev almasına karşın başkanlık düşüncesinin hiç aklında olmadığı belitti. Türkiye Perakendeciler Federasyonu Başkanı Şeref Songör başta olmak üzere diğer üyeleri arasında isminin telaffuz edildiğini söyleyen Seyhan, sonucun kendisi için sürpriz olmadığını dile getirdi. "Dernek olarak çalışmalarımızı herhangi bir çıkar gözetmemeksin, üyelerimize ve sahip olduğumuz manevi değerlere önem vererek sürdürüyoruz" diyen Seyhan, Bursa PERDER'in yeni dönem faaliyetlerine ilişkin olarak şunları söyledi: "Türkiye Perakendeciler Federasyonu'na bağlı 80 firmaya ortak olarak kurduğumuz Fayda A.Ş. ile private label üretim çalışmalarına başladık. Fayda A.Ş'ye ait markalarla private label ürünler üretecek ve satışa sunacağız. Kalite ve hizmet anlayışı içerisinde üyelerimize en yüksek faydayı sağlayacak ürünler geliştirmekteyiz."



### BURSA PERDER'İN YENİ YÖNETİMİ

**2. Olağan Genel Kurulu toplantısını 20.12.2008 tarihinde dernek binasında yapan Bursa PERDER'in yeni dönem yönetimi ise şöyle:**

**Asıl Üyeler:** Doğan Seyhan (Başkan), H.Ferhat Narman (Başkan Yardımcısı), Süleyman Ekincioğlu (Genel Sekreter), Haşim Kılıç (Sayman), Ferit Alpaslan (Üye).

**Yedek Üyeler:** Mustafa Gürel, Uğur Yalçın, Yusuf Yılmaz, Önder Özdemre.

**Denetleme Kurulu Asıl:** İbrahim Özhan, H.Cahit Üçel, M.Ali Doğan  
**Denetleme Kurulu Yedek:** Ayhan Samuk, Harun Aslan, Temel Altun

## İSTANBUL PERDER'DE BAYRAM COŞKUSU

**PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN  
GELİŞİMİ ADINA BİRÇOK  
BAŞARILI PROJYE İMZA ATAN  
İSTANBUL PERDER'DE BAYRAM  
COŞKUSU YAŞANDI...**

İstanbul PERDER üyeleri, Kurban Bayramı dolayısıyla, bayramın dördüncü günü dernek merkezinde bir araya geldiler. Özel günlerde birlikte olmanın önemine inanan üyeleri, bayramlaşmanın ardından birbirlerine iyi dileklerini ilettiler. Uzun süre sohbet etme ve ekonomideki son gelişmeleri değerlendirmeye fırsat bulan üyelerin öncelikli gündem ise, son

aylara damgasını vuran ekonomik krizdi. Üyeler, bundan önceki yıllarda da zaman zaman ciddi krizler atlatan sektörün, bu durumu büyük yaralar almadan geçireceği görüşünde birleştiler. Yerli markaların, PERDER çatısı altında daha iyi organize olduğuna dikkat çeken üyeleri, bununla birlikte rekabetin etkilerine karşı daha dayanıklı bir yapıya kavuşuklarına işaret ettiler. İstanbul PERDER, sektörün gelişimi adına gerçekleştirdiği birçok başarılı projenin yanı sıra, en büyük faydayı yerli markalar arasındaki iletişimini güçlendirerek sağladı.



## ENVANTER VE STOK YÖNETİMİ SEMİNERİ

İstanbul PERDER, Kargem Kariyer Geliştirme Merkezi ile perakende sektörüne yönelik eğitim seminerlerine devam ediyor. 16 Aralık 2008 tarihinde İstanbul PERDER'in merkez binasında gerçekleştirilen seminerde, Kargem Kariyer Geliştirme Merkezi eğitmenlerinden Metin Çavuşlar, Envanter ve Stok Yönetimi konuları üzerine tam günlük bir eğitim verdi. Kriz ortamında depo ve stok yönetiminin inceliklerine değinilen eğitim seminerinde, ayrıntılar detaylı olarak anlatıldı. "Depolama nedir? Neden gereklidir? Faydaları nelerdir? Sıfır hatalı depo mümkün müdür? Hangi şartlar altında sağlanabilir?" gibi konuların işlendiği seminerde, daha sonra katılımcıların soruları yanıtlandı ve çözümler sunuldu.

## TPF'NİN BÜYÜME PLANLARI, PARA DERGİSİ'NDE!

**H**aftalık ekonomi dergisinin içerisinde "Yerel Marketlerden Ulusal Hedefler" başlığıyla 3 sayfa olarak ele alınan haberde, Türkiye Perakendeciler Federasyonu çatısı altında birleşen 200 perakende şirketi, bugün bin 500 markette 31 bin çalışana ve 4.5 milyar dolarlık yıllık toplam ciroya ulaşmış durumda. Evet, Türkiye'de ekonomik kriz gereğisiyle birçok sektörde yatırımlar askıya alınırken, bu gözü kara yerel market zincirleri 2009 yılı için ciddi büyümeye planları yapıyor" denildi. Haberde ayrıca "Bin 500 civarındaki yerel markette 31 bin kişi çalışıyor. Krize rağmen büyümeye planlarını eritmeyen bu marketler, mağaza sayısını bin 700'e, çalışan sayısını 40 binlere, toplam yıllık ciroyu ise 6 milyar dolara ulaşmayı hedefliyor" denildi. PERDER çatısı altındaki yerel market zincirlerinin yöneticilerinin de görüşlerine de yer verilen haberde, Ardaş Hipermarketler adına Turan Özbaşçeci, Prestij Marketler Zinciri adına Cemil Öztürk, Onur Group adına Cemal Özén, Uyum Marketler Zinciri adına Ali Akyüz, Biçen Marketler adına İhsan Biçen, Özhan Marketler zinciri adına İbrahim Özhan ve Marka Alışveriş Merkezleri adına Sinan Toprak, krize karşı geliştirdikleri stratejileri ve 2009 hedeflerini anlattı. Haberde Türkiye'deki yerel market zincirlerinin 54'ünün de şube, personel, metrekare sayıları ile beraber telefon ve adresleri de verildi.

**PARA DERGİSİ'NİN 28  
ARALIK-3 OCAK TARİHLİ  
210. SAYISINDA "200  
YEREL MARKET YENİ  
ELEMANLAR ALACAK"  
BAŞLIĞıyla TÜRKİYE  
PERAKENDECİLER  
FEDERASYONU'NUN 2009  
BÜYÜME PLANLARINA  
YER VERDİ.**



**ARMATÜR  
% 60  
TASARRUFLU**

**SELİNOZ**  
**Mimarlık İnşaat Metal ve Ahşap San.Tic.Ltd.Şti.**

#### REFERANSLARIMIZ

UYUM HİPERMARKET  
ARDAŞ HİPERMARKETLERİ  
ONUR GROUP HİPERMARKETLERİ  
BİÇEN HİPERMARKETLERİ  
NURDAĞ HİPERMARKETLERİ  
ARPACIOĞLU GRUP  
AKYÜREK KARDEŞLER  
DİLEK MARKET (ZONGULDAK)  
PERDER  
ÖZKURUŞ HİPERMARKETLERİ  
İLKEM PETROL  
KOSKA (MAHİR GIDA)  
GAZİANTEPLİ TATLICI  
KILIÇLAR A.Ş.  
GÜL MARKET (KARD.EREĞLİ)  
KEŞAN TIP MERKEZİ  
ÇAPA TİBBİ GÖRÜNTÜLEME MRK.  
KENAN EVREN KİŞLASI  
İDOL AJANS  
BAYİ (SHELL, BP, TOTAL,  
ARÇELİK, BEKO)  
CANET  
SEDİR AHŞAP

**[www.selinozmimarlik.com](http://www.selinozmimarlik.com)**

Org. San. Bölgesi Çevre Sanayi Sitesi 4.Blok No.2 İkitelli/İSTANBUL  
Tel.: (0212) 485 09 09 (Pbx) Fax: (0212) 485 51 62

# PERDER, PERFORMANS VE ÜCRET YÖNETİMİNİ MERCEK ALTINA ALDI

**13 OCAK 2009 TARİHİNDE İSTANBUL PERDER'DE "PERFORMANS VE ÜCRET YÖNETİMİ" BAŞLIKLI BİR SEMİNER GERÇEKLEŞTİRİLDİ.**

**S**ektör temsilcilerinin büyük ilgi gösterdiği seminerde; nitelikli personel açığı ve çalışan bağlılığı konuları ele alındı. İnsan Kaynakları Yönetim Danışmanı ve Perakende Akademisi Yöneticisi Mehmet Sürmeli, insan kaynakları yönetimi anlamında sektörün temel sorununun "Çalışan Bağlılığı" olduğunu vurguladı. Sürmeli, sektörde yer alan oyuncuların nitelikli personelleri işletmelerine çekebilmek ve başarılı olanların bu firmalarda uzun soluklu kariyer hayatlarına devam edebilmeleri için en önemli çözümün, "Bağlılık Yaratacak Sistemler" kurmak olduğunu söyledi. Sektörde yer alan şirketlerin insan kaynakları yapılarını çalışan bağlılığını sağlamak üzere oluşturmaları gerektiğini ifade eden Sürmeli, bu bağlı-

lığı yaratacak en önemli parametlerin performans ve ücret yönetimi olduğunu vurguladı. Bu sistemlerin doğru kurgulanması ve etkin yönetilmesinin çalışnlardaki bağlılığı artıracağını söyleyen Sürmeli sözlerine şöyle devam etti: "Eğer doğru işe doğru personeli alamıyoruz, alsak da performansını doğru değerlendiremiyorsak, değerlendirsek de performansıyla orantılı bir ücretlendirme yapamıyorsak, bir de üstüne kariyer ve eğitim fırsatlarından yararlanıramyorsak, o zaman bu çalışanın şirkete arasında bir bağ kurmasını, etkin performans sergilemesini ve müşteri odaklı davranışını beklemek de anlamsız olacaktır." Sürmeli konuşmasında ayrıca, sektörde görülen bu sorunların çözülmesinin sadece şirketlerin kuracıkları sistemlere bağlı olmadığını, perakende sektöründeki işlerin birer meslek olarak algılanabilmesi için sektörel birlaklığa ihtiyaç olduğunu ve ancak bilinçli politikalar izlenirse bu tür



sorunların aşılabileceğini bildirdi. Seminerde katılan perakendeciler sektörün "Nitelikli Personel Açığı" konusuna dikkat çekerek, insan kaynakları yönetiminde karşılaştıkları temel sorunlara işaret ettiler.

■ Personel ilanımıza yeterli sayıda başvuru alamıyoruz, aldığımız başvurularda ise nitelikli personel sayısı gerçekten az.

■ Personel Turnover oranımız çok yüksek, nitelikli personelleri bünyemizde tutmakta zorlanıyoruz.

■ Çalışanlarımızın performanslarını nasıl değerlendirebileceğimiz, hangi kriterleri kullanabileceğimiz, performans sonuçlarını nasıl kullanabileceğimiz, prim vereceksek neye göre ve ne miktarda prim vermemiz gereki gibi konularda sorunlarımız var.

■ Etkin bir ücret sisteminin kurulması, ücret ve yan hakların yönetilmesi konularında sektörel zorluklar yaşıyoruz.

Celikler  
Süpermarket  
Satın Alma  
Müdürlü  
İdris Çelik



## ÇELİKLER'DEN GOLDCARD

**C**elikler Süpermarket Satın Alma Müdürü İdris Çelik, 2009 yılında başlayan ve başlayacak olan projeleri hakkında bilgi verdi. Çelik, "Çelikler Süpermarket'i faaliyete geçirdiğimizde ilk sözümüz 'biz farklı olarak ne yaparız?' oldu. Ve o günden bugüne bu felsefemi zi koruduğumuza inanıyorum" dedi.

Çipli kart uygulamasına başladıklarında müşterilerinin bu uygulamayı çok begendiklerini dile getiren İdris Çelik, sözlerine şöyle devam etti: "Türkiye'de genel anlamda baktığımız zaman futbol, kadın-erkek fark etmeksizin birçok insanın habisi ve hatta yaşam şekli. Biz de Çelikler Market ola-

**ÇELİKLER SÜPERMARKET AR-GE  
ÇALIŞMALARI VE MÜŞTERİ  
MEMNUNİYETİNE DÖNÜK  
ÇALIŞMALARINI GOLDCARD PUAN  
UYGULAMASIyla PEKİŞTİRİYOR.**

rak futbol hayramı olan müşterilerimize bir jest yapmak istedik ve Türkiye'de 3 büyük futbol kulübünün logo-su olan Dect telefonlarından Goldcard üyesi olan müşterilerimize 7 bin goldpuan karşılığında hediye etmeye başladık. Özel günler ve özel ürünler kampanyalarımızı da bu sisteme dahil ederek müşterilerimizin zorlanmadan kolayca hediye almalarını sağlıyoruz. Şu an geliştirme aşamasında olan projelerimiz var ve çok yakın bir zamanda inanıyorum ki Ankara'da ilklerle imza atan müşteri memnuniyeti odaklı mağaza olmayı südüreceğiz."



Federasyon Başkanı Şeref Songör ve  
Üçge Yönetim Kurulu Başkanı Gökçen Aras



## ÜÇGE 2009 MAĞAZA KONSEPTİNİ TANITTI

### MAĞAZA EKİPMANLARI VE DEPO RAF SİSTEMLERİ ÜRETİCİSİ ÜÇGE, YENİ ÜRÜNLERİNİ TANITTI.

**M**ağaza Ekipmanları ve Depo Raf Sistemleri üreticisi Üçge, 2009 ürün tanıtımını Bursa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki fabrikasında yaptı. Türkiye'nin dört bir yanından gelen Perakendeciler Federasyonu üyeleri, hem üretim hatlarını inceledi, hem de Üçge'nin Satürn adını taşıyan mağaza konsepti hakkında bilgilendirildi.

Bursa'da kurulu dört fabrikası ve 700 çalışanı ile Türkiye'nin sayılı şirketlerinden olan Üçge, 2009 Mağaza Donanımı için oluşturduğu SATURN konseptini Bursa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki organizasyon ile tanıttı. Ankara, İstanbul, Ege, Karadeniz, Batı Karadeniz, Kayseri, Güneydoğu ve Bursa PERDER üyesi 100'den fazla perakendecinin katıldığı tanıtım toplantılarında üretim hatları incelendi.

Ardından Üçge'nin 2009 yılı için tasarladığı Satürn konseptinin tanıtımı yapıldı. Üçge ARGE mühendislerince tasarlanan Satürn konseptinde bir super market için gerekli bütün unsurlar yer alıyor. Kasa alaklılarından, duvar reyonlarına, unlu mamul grubundan meyve sebze reyonlarına kadar alışılmış çizgile-

rin dışına çıkan tasarımlarda estetiklik, işlevsellik ve dayanıklılık ön planda.

Üçge Yönetim Kurulu Başkanı Gökçen Aras, ekonomik krizin 2007'den itibaren kendini hissettirdiğine vurgu yaptı ve bu işaretlerden sonra krizin nasıl aşılacağına ilişkin çözüm araştırmalarına gittiklerini ifade etti. Aras, "8 aylık çalışmanın sonunda 2009 ve sonrasında yeni mağazaların ne şekilde olması gerektiği ortaya koyan tasarımlar yaptık. Burada en önemli unsur her zaman yaratıcılığı ön plana almak ve değişimini sağlamak.

Ekonomide durağanlık başladığında ancak yaratıcılık ve değişimle hareketlilik yaşanır" dedi.

Gıda ağırlıklı çalışan PERDER üyelerine yeni ürün tanıtımı yaptıklarını anlatan Aras, "Hedefimiz 2009 yılında perakendeye yeni ruh getirmek, yeni nefes alırmak. Hem müşterilerimizi hem de kendimizi korumak. Bunun için yeni tasarladığımız ürünlerimizi müşterilerimizle paylaşıyoruz. Krizden yaratıcılıkla, farklılaşma ve değişimle çıkışabileceğine inanıyoruz" dedi.

### "ÜRETİM VE TÜKETİM DOĞRU PLANLANMALI"

Türkiye Perakendeciler Federasyo-

nı Başkanı Şeref Songör, basın mensuplarının soruları üzerine perakende sektörü açısından ekonomik krizi değerlendirdi. Songör, "Üretim ve tüketim doğru planlanmalı. Zamanımızı, doğal kaynaklarımıza doğru kullanmaya özen göstereceğiz. Yaptığımız işlerin kalıcı olması ve her zaman değer ifade etmesi buna bağlı" dedi. Federasyon başkanı, bütçe açığı ile ilgili düzenlemelerini yapması durumunda Türkiye'nin çok hızla, adeta fırlatılmış ok gibi hareketleneceğini düşündüğünü söyledi. Songör krize rağmen 2008 yılında Türkiye'de perakende sektörünün yüzde 12 oranında büyütügüne ifade etti. 2009'da şimdilik yeni projeler için bekle-gör politikasının tercih edildiğini söyleyen Songör, sektörün temkinli davranışına dikkat çekerken, yatırımların yok denecek kadar az olduğunu vurguladı.

Fabrika ziyareti sırasında Üçge çalışanlarının dinlenme alanlarında mola veren perakendeciler, masa tenisi, bilardo ve langırt oynayarak stres attı. En büyük ilgiyi ebru standı gördü.

Ürün tanıtımının ardından yapılan plaket töreninde, Federasyon Başkanı Şeref Songör'ün yanı sıra 8 ayrı bölgenin PERDER Başkanına Üçge yöneticileri tarafından teşekkür plaketi verildi.

## GIDA SEKTÖRÜ BİR ARAYA GELDİ

**ANKARA PERDER'İN DESTEĞİ İLE  
26-30 KASIM 2008 TARİHLERİ  
ARASINDA GERÇEKLEŞEN GIDA  
VE GIDA TEKNOLOJİLERİ FUARI  
(GIDATEK ANKARA 2008),  
YOĞUN İLGİ GÖRDÜ.**

Gıda sektöründe faaliyet gösteren firmaların bilgi alışverişi içinde bulunmaları ve hizmetlerini tanımlamaları için büyük bir fırsat sunan Gıda ve Gıda Teknolojileri Fuarı (Gidatek Ankara 2008), bu yıl 26-30 Kasım 2008 tarihinde, 3. kez düzenlendi. Ankara'daki yerli perakende zincirlerinin bir araya geldiği fuar, Ankara Perder'in desteği ile İnfı Fuarçılık tarafından Ankara Altınpark Expo Center'da gerçekleştirildi. Ankara PERDER'in de standının bulunduğu fuar açılışına Ankara PERDER üyeleri tam kadro katıldı. Diğer günlerde de gerek kendileri ziarette bulunarak, gerekse satın almacılarının fuarı ziyaret etmesini sağlayan Ankara Perder, yerli üreticileri yalnız bırakmadı. Fuarda; üreticisi, tedarikçi, tüketici ve perakendecisi ile sektörün en büyük buluşmalardan biri gerçekleştirildi.

### DESTEKLEYEN KURULUŞLAR

■ Ankara PERDER ■ T.C Tarım ve Köyişleri Bakanlığı ■ T.C Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Koruma ve Kontrol Genel Müdürlüğü ■ KOSGEB ■ MESBAŞ (Mersin Serbest Bölge İşletmesi) ■ ALOSBI (Aliağa Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü) ■ OSİAD (Ostim Sanayici İş Adamları Derneği) ■ İÇASİFED (İç Anadolu Sanayici İş Adamları Federasyonu) ■ GİMAT DERNEK (Gıda İhtiyaç Maddeleri Toptancıları Derneği)



**Türkiye Perakendeciler Federasyonu**  
**HER GEÇEN GÜN**  
**BÜYÜYOR!**

ÜYE	226
ŞUBE	1.519
PERSONEL	33.318
METREKARE	1.070.179



## BURSA PERDER'DEN ŞEN PİLİÇ ZİYARETİ

**BURSA PERDER,  
ŞEN PİLİÇ'İN SAKARYA'DAKI  
FABRİKASINA BİR GEZİ  
DÜZENLEDİ.**

Bursa PERDER üyeleri ve market yöneticilerinden oluşan gezi kafilesini Sakarya'da Şen Piliç Yönetim Kurulu Başkanı ve fabrika ortağı Haşim Gürdamar kapıda karşıladı. Da-

ha sonra Fabrika Müdürü Burhan Ünlü'nün eşliğinde kafile fabrikayı gezdi. Fabrika hakkında bilgi veren Ünlü, Şen Piliç fabrikasının 1978 yılında kurduğunu, Avrupa standartlarında hijyen kurallarına dikkat edilerek üretim yapıldığını anlattı. Kafile, Şen Piliç'in verdiği öğle yemeğinin ardından Bursa'ya geri döndü.

## BAREM'DEN FILİSTİN İÇİN KAMPANYA

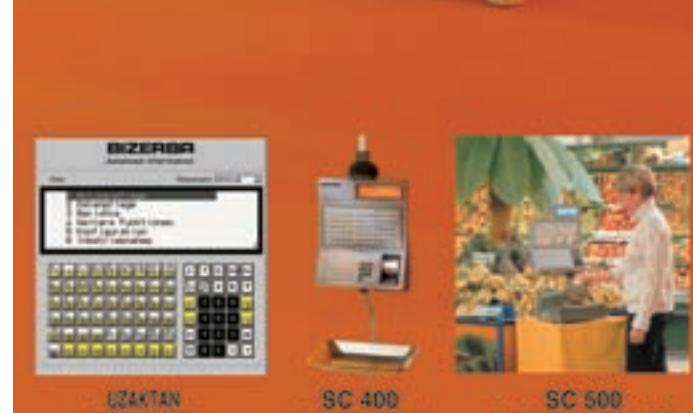
**SEKTÖRÜN TECRÜBELİ İSMİ  
BAREM MARKETLERİ,  
FİLİSTİN'DEKİ İNSANLIK DRAMINA  
KARŞIN BİR YARDIM  
KAMPANYASI BAŞLATTI.**

Sektörün tecrübeli ismi Barem Marketleri, Filistin'deki insanlık dramına karşı bir yardım kampanyası başlattı. "Filistin için bir şey, hiçbir şeyden daha fazladır" diyen Barem, Türkiye'nin güvenilir kuruluşlarından Kızılay'la bir protokol anlasması imzaladı. Market, 16 Ocak - 1 Şubat tarihleri arasında cirosunun bir kısmını Filistin'e yardım olarak gönderdi. Barem'in örnek bir sosyal sorumluluk anlayışıyla başlattı.

ğı kampanyadan elde edilen gelir, Kızılay güvencesi ile ihtiyaç sahibi Filistinliler'e ulaştırılacak. Market yetkilileri tarafından yapılan açıklamada; "Barem Marketleri ve Kızılay işbirliği ile başlatılan Filistin için yardım kampanyası çok önem verdigimiz, sosyal sorumluluk olarak gördüğümüz bir konu. Başlatmış olduğumuz bu kampanyanın başarılı bir şekilde sonuçlandırılması ve yardımların yerine ulaşılması başta bu kampanyaya destek vermiş olacak olan müşterilerimiz ve yardımların iletilmesinden süreçinde emeği geçen herkesin gurur kaynağı olacaktır" denildi.

## Teknik Servis “SİZ”siniz!

- > Bizerba terazilere mağazaya gitmeden uzaktan servis verebilir, işletme giderlerinizi düşürebilirsiniz.
- > Kablosuz haberleşme özelliği ile sorunsuz iletişim.



ÜCGE Elektronik Cihazlar Bilgisayar  
ve Mağaza Ekipmanları San. ve Tic. A.Ş.  
Degirmendere SK. Kutay İş Merkezi A Blok No:9  
Bostancı 34752 İstanbul  
T: +90 216 575 40 00 (pbx) F: +90 216 575 60 08  
www.ucge.com.tr ucge@ucge.com.tr

ÜCGE

## İSTANBUL'DA 1 YILDA FİYATLAR % 8,6 ZAMLANDI



**I**stanbul Ticaret Odası'nın (İTO) 1995 bazlı İstanbul Ücretliler Geçinme Endeksi'ne göre, perakende fiyatlar 2008 yılında ortalama yüzde 12,95 oranında arttı. Toptan fiyatlar da ise artış ortalama yüzde 11,44 olarak gerçekleşti. Bir yıllık enflasyon ise yüzde 8,60 iken yıllık bazda, İstanbul Ücretliler Geçinme Endeksi'nde yer alan gıda harcamaları grubunda yüzde 15,59, aylık bazda ise bu grupta yüzde 0,12 artış görüldü. En yüksek artış konut harcamaları grubunda görüldü. Konuttaki yıllık artış yüzde 15,97, ev eşyası harcamaları grubundaki artış yüzde 5,43, giyim harcamaları grubunda yüzde 1,73, sağlık ve kişisel bakım harcamaları grubundaki artış yüzde 9,34, ulaşım ve haberleşme harcamaları grubundaki artış yüzde 6,82, kültür-eğitim ve eğlence harcamaları grubundaki artış yüzde 14,90 ve diğer harcamalar grubundaki yıllık artış da yüzde 6,63 olarak gerçekleşti. Aylık bazda ise, İstanbul Ücretliler Geçinme Endeksi'nde yer alan gıda harcamaları grubunda yüzde 0,12 artış görüldü.

## SEBZE TARLADAN SOFRAYA 5,7 KAT ZAMLI GELİYOR



**T**ürkiye Ziraat Odaları Birliği (TZOB) Genel Başkanı Şemsi Bayraktar, "Birliğimizce Aralık ayı için yapılan tespitlere göre, üretici ve tüketici fiyatları arasındaki farklara baklığımızda yaş sebze ve meyvede yüzde 468,7, baklagillerde yüzde 351,5, kuru tutmuş ürünlerde yüzde 346,4, pirinçte yüzde 273,2'lere ve hayvansal ürünlerde yüzde 269,6'lara kadar çıktıgı görülmüyor" dedi. Bayraktar, "Üretici ve tüketici fiyatları arasındaki farka bakıldığından, tü-

ketici fiyat seviyelerindeki yüksekliğin üreticiden kaynaklanmadığı görülmektedir. Tüketicilerimizin gıda ürünlerini pahala tüketmesinin sorumlusu üretici değildir. Bilakis ürünün üreticiden tüketiciye ulaşıcaya kadar geçtiği hal, pazar ve market zinciri halklarının, fiyat artışlarında önemli rol oynadığı anlaşılmaktadır" dedi. Bayraktar, aralık ayında market raflarındaki fiyatlara bakıldığından patlicanda yüzde 16,2, salatalıkta yüzde 11,2, ıspanakta yüzde 8,6, kuru incirde

yüzde 6,9, armutta yüzde 5,7, domatesteye yüzde 4,8, sıvı biberde yüzde 3,9 artış görüldüğünü bildirdi. Market raflarında kuru fasulye, kuru kayısı, kuru üzüm, yumurta, süt, et, fiyatlarında bir değişim görülmemişini kaydeden Bayraktar, pişirince yüzde 0,7, nohutta yüzde 2,4, yeşil mercimekte yüzde 2,5, mandalinada yüzde 2,7, kırmızı mercimekte yüzde 3,8, havuçta yüzde 4,9, elma da yüzde 7,8, findikta yüzde 21,1, limonda yüzde 31,9 fiyat düşüşü görüldüğünü belirtti.

# İŞ ARAYANLAR YÜZDE 50 ARTTI

YENIBIRIS.COM'UN SELAS TÜRKİYE ARAŞTIRMA ŞİRKETİ'NE YAPTIRDIĞI "İŞTE MUTLULUK ARAŞTIRMASI" NİN SONUÇLARINA GÖRE, MALİ KRİZİN ETKİSİ ALTINA GİREN İŞ DÜNYASINDA KENDİLERINE BİR YER EDİNMEYE ÇALIŞANLARIN YARIYA YAKINI İŞ BULMA ÜMİTLERİNİ ORTA VE UZUN DÖNEME ÖTELEMİŞ DURUMDALAR.

Eylül ayında, İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa'da iş arayan ve işini değiştirmeyi düşünen 600 kişi ile yüz yüze, 418 kişiyle de internet üzerinden anket yöntemiyle olmak üzere toplam 1018 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen araştırma, 2006 yılında yapılan araştırmada yüzde 36 olarak belirlenen son 6 ay içerisinde iş arayanların oranının, 2008 yılında yüzde 50'ye yükseldiğini gösteriyor. Yüzde 33'lük bir kesim ise, 7 ile 12 ay arası değişen sürede iş aradıklarını belirtiyor. 13-18 ay arası iş arayanların oranı yüzde 16, 19-24 ay arası iş arayanların oranıyla yüzde 1'de kalmıyor. İş arayan katılımcıların yüzde 48'i, gelecek üç ay içinde iş bulacaklarına dair 'ne ümitli ne de ümitsiz' olduğunu söylüyor. Onları yüzde 23'lük payla "biraz ümitliyim", yüzde 16 ile "çok ümitliyim" ve yüzde 10 ile "pek ümitli değilim" diyenler izliyor. Katılımcıların ancak yüzde 3'lük bir kesimi ise 'hiç ümitli olmadığım' dile getiriyor. Araştırma sonuçları, sevmediği bir meslekte çalışan kişilerin sayısının da arttığını ortaya koyuyor. Katılımcıların %68'i sevdığı bir meslekte çalışmıyor.



## Deponuzu sınırlamayın



*Minimum alan,  
maksimum depolama*



Back to Back  
[Sırt sırt-Klasik sistem]



Fifo  
[İlk giren ilk çıkar]



Dinamik Raf Sistemleri



Filo  
[İlk giren son çıkar]

ve 33. yılımızda da firmanızda özel yüzlerce profesyonel çözüm



ÜÇGE Depo Raf Sistemleri

Kestel Organize Sanayi Bölgesi BURSA-TÜRKİYE

T +90 224 280 00 00 - 372 28 28 F +90 224 372 66 63

[www.ucge.com](http://www.ucge.com)

## AKRABA BANKADAN DAHA MI GÜVENİLİR?

**Y**apılan uluslararası bir araştırmaya göre Türk tüketicisinin % 35'i finansal ürünler ve hizmetler için en çok aile bireylerinin tavsiyelerine güveniyor. AB ülkelerinde bu rakam % 21. Her yıl Aviva için The Futures Company tarafından gerçekleştirilen "Tüketiciler Birikim Tutumları (CAS) Anketi"nden derlenen sonuçlara göre, Türk tüketicisinin borçlanma grafiği şu şekilde oluştu: " %36 kredi kartı borçlu, %22 yakın çevreye borçlu, %10 bireysel kredi borcu, %3'lük bir bölümün de tutsak kredisi borcu bulunmakta. %47'lük bir kısmın ise borcu bulunmuyor." Akrabasına ya da diğer yakınlarına borcu bulunanların oranı Türkiye'de %22 iken AB ülkelerinde bu oran sadece %6'da kaldı. 2007 yılında Türkiye'de çevreden borç alma oranı %36, 2008'de ise bu oran %22'ye geriledi. Kredi kartı borçlarının %41'ini erkeler % 31'ini ise kadınlar oluşturuyor. Aile bireylerinin tavsiyesine güvenme oranı 18-24 yaş grubunda %51 ile diğer yaş gruplarına kıyasla



daha yüksek. % 62'lük kısım emekli olduğunda hayat standartlarının iyi olmayacağı düşünürken, emeklilikten sonra da çalışmaya ihtiyaç duyacaklarını düşününenlerin oranı da % 62. Bu oran AB ülkelerinde %38. Beklenmedik şekilde gelirleri 3 ya da daha fazla katı artan Türk tüketicilerinin %39'luk bölümünün ilk yapacağı şey emeklilik için para biriktirmek. Bu oran %35'le ilk evini alacaklar, %29'la kendi işini kuracaklar takip ediyor. AB ülkelerindeki tüketiciler ise, %29 ile evini yenilemeye, %24'lük oranla da kredi borcunu azaltmayı tercih ediyor. Birikimlerini bankada tutmayarak ya da yatırım yaparak değerlendirmek yerine, nakit olarak elde bulundurmanın daha iyi olduğunu düşünenlerin oranı Türkiye'de %34 iken AB ülkelerinde %17. Türk tüketicilerin %76'sı yaşıların geçimini sağlamaının devletin sorumluluğu olduğuna inanırken, %70'lük bir kesim, devletin emeklilik döneminde kendisine yeterli miktarda emekli maaşı vereceğine inanıyor

## KRİZ: YÜZ BİNLERCE KİŞİ İSSİZ

**K**üresel ekonomik kriz, dünya genelinde bankacılıktan otomobil endüstrisine, telekomdan ilaç üreticilerine ve çelik şirketlerine kadar pek çok sektörde işten çıkarmalara yol açtı. Eylül başından bu yana dünya genelinde sadece uluslararası şirketlerin işten çıkardığı kişilerin sayısı yüz binleri buldu. Dünya'da en fazla işten çıkarmada, finans sektöründe faaliyet gösteren ABD'li Citigroup, 52 bin kişiyle başı çekti. Yine finans sektöründe JPMorgan Chase 9200, Commerzbank 9000, American Express 7000, GMAC LLC 5000, National City 4000, Goldman Sachs 3300, Barclays 3000, HSBC 2200 ve UBS 2000 kişinin işine son verirken, finans kesiminde eylül ayından bu yana işten çıkarılanların sayısı 100 bini aştı. Finans dışı sektörlerde ise eylül başından bu yana en fazla işten çıkarma, 24 bin 600 kişiyle Kuzey Amerika'da faaliyette bulunan bilişim şirketi Hewlett-Packard'da oldu. Bu şirketi 16 bin kişiyle Japon elektronik devi Sony, 14



bin kişiyle dünyannın üçüncü büyük madencilik şirketi İngiliz-Australyalı Rio Tinto ve 12 bin kişiyle ABD'nin en büyük telekom ve internet firması AT&T izledi. British Telecom 10000, Telecom Italia 9000, Arcelor Mittal 9000, DHL Express BV 9500, Wolseley 7300, Merck & Co 6800, ChTPZ Group

4900, Sun Microsystems 6000, Whirlpool 5000 ve Dow Chemical 5000 kişinin işine son vereceğini açıkladı. Otomotiv sektöründe ise Renault 6000, Daimler AG 2300, Volvo 4340, PSA Peugeot-Citroen 3550, Suzuki 1200, Chrysler 6000, Ford Motor 2260 ve Nissan 2500 kişiyi işten çıkaracağını bildirdi. İspanyol SEAT ise 5300 ve İtalyan Fiat bir ay süresince İtalya fabrikalarının çoğunu kapatıp 48 bin kişiyi işten geçici olarak çıkaracak. Finans dışı sektörlerde de eylül ayından bu yana uluslararası şirketlerin işten çıkardığı kişilerin sayısı ise 280 bine yaklaştı. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), finansal krizin küresel ekonomi üzerindeki etkisinin, gelecek yılsonuna kadar 20 milyon kişinin işini kaybetmesiyle sonuçlanacağı konusunda uyarıda bulundu. ILO Başkanı Juan Somavia, ülke liderlerinin, kurtarma planlarını yaparken yalnızca finansal kurumlar değil, bireyler üzerindeki etkilerine de odaklanmalrı gerektiğini belirtti.

# İSTANBULLULAR GÜNEYDOĞULU TÜKETİCİNİN 3 KATINI HARCİYOR

Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi (BETAM), Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) Aralık ayında yayımladığı 2005-2006-2007 yıllarında yapmış olduğu Hanehalkı Bütçe Anketi'nin sonuçlarını birleştirearak elde ettiği hanehalkı tüketim harcamalarının bölgesel sonuçlarını değerlendirdi. Bu çalışma sonucunda İstanbul'un yanında çok ciddi ölçüde, Ege ve Akdeniz'in paylarında da ciddi sayılabilcek bir düşüş gerçekleşti. Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nin payı nüfusunun yüksekliği yüzünden bir miktar düşerken geri kalan bütün bölgeleinin payları arttı. Çalışmaya göre İstanbul 12 harcama grubunun dördünden (konut, sağlık, haberleşme, lokanta ve oteller) ilk sıradayken Doğu Karadeniz, gıda ve alkolsüz içecekler, giyim ve ayakkabı, ev eşyası ve ev bakım hizmetleri ile diğer harcamalar kalemlerinde birinci sırada yer aldı.

Sonuçlara bakıldığında refah düzeyi en düşük üç bölge ile diğer bölgeler arasındaki farkın büyülüğu göze çarpan ilk olgu oldu. Ortalama bir İstanbullu toplamda ortalama bir Güneydoğu Anadoluludan neredeyse 3, Orta Anadoluludan 2, Kuzeydoğu Anadoluludan neredeyse 1.8 kat daha fazla harcıyor. Ortalama bir İstanbullu, ortalama bir Güneydoğu Anadoluludan 1.5 kat daha fazla gıda ve alkolsüz içecek alışıverşi ve 1.7 kat daha fazla giyecek ve ayakkabı tüketimi yapıyor.

Ana harcama kalemleri en temel ihtiyaçlardan uzaklaşıkça fark da hızlı bir şekilde açılıyor. Eğitim harcamaları ortalama bir Güneydoğuludan 7 kat, Orta Doğu Anadolulu'dan 3.6, Kuzeydoğu Anadoluludan 2.9 fazla olan ortalama İstanbul'un lokanta ve otel harcamaları, bu kaleme kendisine kıyasla en az harcayan ortalama bir Güneydoğulunun 10, en yakın harcayan Egeli'nin 1.5 katı.



## KRİZİ ASMANIN YOLU MÜSTERİ İLE EMPATİ KURMAK

### Deloitte.

Deloitte Türkiye tarafından hazırlanan "Ekonomide Yaşanacak Fırtınaya Hazırlanmak" başlıklı raporda, "Perakendeciler Zor Zamanlarda Nasıl Başarılı Olur?" sorusuna yanıt arındı. Raporda, enerji ve gıda maliyetlerindeki artışla birlikte azalan tüketici talebi karşısında perakende sektörünün yaşadığı sorumlara dikkat çekerek müşteri taleplerine odaklanmanın önemi vurgulandı. Gıda ve enerji fiyatlarındaki artışın diğer sektörlerde tüketimi azaltlığına dikkat çekilen raporda,

dünya genelindeki likidite daralmasının da sektörü ağır şekilde etkilediği bildirildi. Raporda perakendecilere yönelik öneriler şöyle sıralandı:

- Arz ve talep değişimlerinin ürün portföyunuzu nasıl etkileyeceğini anlayın.
- Ürün portföyunuzu ve fiyatlama stratejilerini tüketici talebindeki değişikliklere göre değerlendirin.
- Ürün kategorilerinizin hangilerinin konjonktüre ters olduğunu ve hangilerinin durgunluk döneminde büyüyeceğini saptayın.
- Artan benzin fiyatlarını düşünerek, müşterinizin mağazaniza gelmeden

alışveriş yapmasını sağlayabilecek her türlü çözümü göz önünde bulundurun.

- Müşterilerinizin fiyat bekłtilerini karşılayabilmek için alternatif tedarik yolları planlayın.
- Tüketicilerin hangi özelliklere daha az önem verdiği ve hangi özellikler için ek maliyye katlanmak istemeyiklerini belirleyin, fiyatlarımızı buna göre ayarlayın.
- Genel fiyatlandırma ve satış stratejisini tüketicilerin değişen satın alma davranışını yansıtacak, doğru ürün portföyü ve hacmi elde etmenizi sağlayacak şekilde gözden geçirin.



## TÜİK OCAK AYI ENFLASYON RAKAMLARINI AÇIKLADI

**TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU, YILIN İLK ENFLASYON RAKAMLARINI AÇIKLADI: OCAK AYINDA TÜKETİCİ ENFLASYONU YÜZDE 0,29 ARTARKEN, ÜRETİCİ ENFLASYONU DA YÜZDE 0,23 ARTIŞ GÖSTERDİ.**

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Ocak ayında tüketici fiyatları endeksinin (TÜFE) yüzde 0,29, üretici fiyatları endeksinin (ÜFE) yüzde 0,23 arttığını açıkladı. TÜİK'e göre, Ocak ayı itibarıyle yıllık enflasyon TÜFE'de yüzde 9,50, ÜFE'de yüzde 7,90 oldu. Türkiye'de Ocak ayı itibarıyle yıllık enflasyon tüketici fiyatlarında (TÜFE) yüzde 9,50, üretici fiyatlarında (ÜFE) yüzde 7,90 arttı. Geçen yılın aynı ayında yıllık enflasyon TÜFE'de yüzde 8,17, ÜFE'de yüzde 6,44 olmuştu. Böylece, Ocak ayı itibarıyle yıllık enflasyon, geçen yılın aynı ayının, TÜFE'de 1,33 puan, ÜFE'de 1,46 puan üstünde gerçekleşti.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, Ocak ayı itibarıyla aylık enflasyon ise TÜFE'de yüzde 0,29, ÜFE'de yüzde 0,23 arttı. 2008 yılı Ocak ayında ise TÜFE yüzde 0,80, ÜFE yüzde 0,42 olmuştu. Buna göre aylık bazda enflasyon, geçen yıl Ocak ayına göre TÜFE'de 0,51 puan, ÜFE'de ise 0,19 puan düşüş gösterdi.

Öte yandan TÜFE'de Ocak ayında endekste yer alan 449 maddeden 64 maddenin ortalama fiyatında değişim olmadı, 235 maddenin ortalama fiyatında artış, 150 maddenin ortalama fiyatında ise düşüş gerçekleşti. ÜFE'de ise Ocak ayında endekste bulunan toplam 768 maddeden 188 maddenin ortalama fiyatında değişim meydana geldi, 311 maddenin ortalama fiyatında artış oldu, 269 maddenin ortalama fiyatında ise düşüş gerçekleşti.

### ÖZEL KAPSAMLI TÜFE GÖSTERGELERİ

Ocak ayına ilişkin özel kapsamlı tü-

ketici fiyatları endeksi göstergelerine bakıldığından, "çekirdek enflasyon" yerine açıklanan TÜFE göstergeleri geçen ay, mevsimlik ürünler hariç yüzde 0,59 artarken, işlenmemiş gıda ürünlerini hariç ise 0,18 geriledi.

Fiyatlar, enerji hariç yüzde 0,23 artarken, işlenmemiş gıda ürünlerini ve enerji hariç yüzde 0,35 azaldı. Enerji hariç ve alkollü içkiler ile tütün ürünleri hariç yüzde 0,35 azaldı. Ayrıca, enerji hariç ve alkollü içkiler ile tütün ürünleri hariç yüzde 0,24, enerji hariç ve alkollü içkiler ile tütün ürünleri hariç ve fiyatları yönetilen/yönlendirilen diğer ürünler, dolaylı vergiler hariç enflasyonda da yüzde 0,19 arttı.

Enerji hariç ve alkollü içkiler ve tütün ürünleri, işlenmemiş gıda ürünlerini hariç yüzde 0,50, işlenmemiş gıda ürünlerini, enerji ve alkollü içkiler, tütün ürünleri ile altın hariç yüzde 0,46, enerji hariç, gıda ve alkolsüz içecekler, alkollü içkiler ile tütün ürünlerini ve altın hariç fiyatlarında yüzde 0,54 azalış meydana geldi.

# E-TİCARETİN 2008 HACMİ 9 MİLYAR TL

**B**ankalararası Kart Merkezi verile-rine göre 2005'te 1.4 milyon lira olan e-ticaret hacmi 2008'de 9,1 milyon liraya ulaştı. Krizin reel ticarette yarattığı gerilemenin yanında sanal ticaretteki gerilemenin de oldukça sınırlı olduğu görülüyor. Bankalararası Kart Merkezi ve OECD verilerinden yararlanarak hazırlanan tablo, e-ticaretin toplam POS alışverişlerinin içindeki payının giderek arttığını gösteriyor. E-ticaretin, 2003 yılında toplam alışveriş içinde yüzde 0,9 olan payı 2008'de yüzde 5,42'ye yükseldi. Ekonomik krizin e-ticaret üzerindeki etkisini görebilmek açısından önemli veriler sunuyor. 2008'e hızlı bir giriş yapan ve 2006 yılının toplam hacmini ilk çeyrekte yakalayan e-ticaret, krizin hissedilmeye başladığı 3. çeyrekte sınırlı bir büyümeye gösteriyor. Krizin en ağır yaşadığı 4. çeyrek verileri ise yüzde 19'luk bir gerilemeye işaret ediyor. Türkiye'de sanal pos üzerinden gerçekleşen e-ticaret 2008'in ise son çeyrekte küresel krizin etkisiyle görülen ivme kaybına rağmen yine etkileyici bir sıçramaya 9 milyar liraya kadar yükseldi.

## KARTLI ALIŞVERİŞTE E-TİCARETİN PAYI 6 YILDA 6 KAT ARTTI

Kredi kartı ile yapılan alışverişler ve e-ticaretin payı (milyon TL)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
K.Kartı	35.672	58.509	77.418	98.779	128.018	165.897
İnternet	415	900	1.388	2.412	5.537	9.089

## E-TİCARETİN TOPLAM KARTLI ALIŞVERİŞ İÇİNDEKİ ORANI (%)

2003	2004	2005	2006	2007	2008
0,9	1,53	1,78	2,44	4,32	5,42

## E-TİCARETİN AYLARA GÖRE 2008 PERFORMANSI

Dönem (Milyon TL.)	1. Çeyrek	2. Çeyrek	3. Çeyrek	4. Çeyrek
İşlem Tutarı	2,026	2,414	2,572	2,076,03

**2008 TOPLAM: 9,088,68**





# KRİZİN STRATEJİK PLANLAMASI



**İSTANBUL PERDER TARAFINDAN “KÜRESEL KRİZİN SEKTÖRE ETKİLERİ VE ALINMASI GEREKEN TEDBİRLER” KONULU BİR KONFERANS DÜZENLENDİ. EVYAP’IN DESTEĞİYLE GERÇEKLEŞTİRİLEN KONFERANSA KATILAN TÜRKİYE PERAKENDECİLER FEDERASYONU YÖNETİM KURULU BAŞKANI ŞEREF SONGÖR, KRİZ YÖNETİMİNE DİKKAT ÇEKEREK, BİRTAKIM RADİKAL KARARLAR ALMAK İÇİN BU KRİZİN FIRSAT OLABILECEĞİNE İŞARET ETTİ. SONGÖR, “KRİZ ZAMANINDA ÖZVERİ ÖNEMLİDİR. HAYALI PAZARLAMAK KOLAYDIR. UMUTSUZLUĞU DEĞİL UMUDU POMPALAMAMIZ GEREKİYOR.” DEDİ.**

**K**üresel Ekonomik Krizin Sektöre Etkileri ve Alınması Gereken Tedbirler” konulu konferans 27 Kasım 2008 tarihinde Polat Renaissance Hotel’de gerçekleştirildi. Konferansa Türkiye Perakendeciler Federasyonu Yönetim Kurulu Başkanı Şeref Songör, İstanbul PERDER Yönetim Kurulu Başkanı Turan Özbahçeci, EVYAP İcra Kurulu Başkan Vekili Mehmed Evyap, EVYAP Evpaş A.Ş. Genel Müdürü Ümit Haykır, Yeni Şafak Gazetesi Genel Müdürü Nurullah Öztürk, Marmara Üniversitesi’nden Doç. Dr. Şevket Sayılıgan, PERDER başkanları ve sektör temsilcileri katıldı.

“Kriz Yönetimi” başlıklı konuşmasında Türkiye Perakendeciler Federasyonu Başkanı Şeref Songör, tüm boyutları belli olmayan bir kriz hakkında konuşmanın zor olduğunu belirterek, “Kriz var demek doğru bir yaklaşım olmaz. Biz akıllıca



davranmak ve geleceği önceden tahmin etmek mecburiyetindeyiz” dedi. Songör, sözlerine şöyle devam etti: “Biraz küçüle-rek büyümemiz gerekiyor. Kendi krizimizi zorla ürememeliyiz. Kendi iç yapılan-mamızı doğru sergilemeliyiz. Gün bugün mantığından hareketle, kendi içimizde birtakım radikal kararlar almak için bu kriz fırsat olabilir. Kriz zamanında özveri önemlidir.”

### **PERAKENDECİLİKTE DISİPLİN ŞART**

Songör: “Kara kişi benzetilecek bir süreç yaşıyoruz. Ama biliyoruz ki, kara kuşların sonu mutlaka ilkbaharla ve canlılıkla sonuçlanacaktır. Hayat yine devam edecektir. Hangi kriz olursa olsun bitmeye yeni umutlara fırsat vermeye mecburdur. Bu açıdan bakmaka fayda var. Türkiye'de kriz adlandırılalı yaklaşık iki ay oldu. Dünyaya baktığımızda ise, global krisin 14-15 aylık bir geçmişi var. Türkiye olarak buradan doğru dersler çıkaramadık sanki. Öbür taraftan sektör olarak baksak, aslında bizim krizimiz global krizle de çok bağlantılı değil. Yaklaşık iki senedir Türkiye'de bas bas bağırıyoruz. Diyoruz ki, perakendecilikte discipline, düzenlemeye ve planlı gelişmeye ihtiyacımız var. Bugün fırsat varken özveride bululalımla zira yarın selam verecek halımız kalmayabilir. İki yıldır federasyon olarak biz bunun mücadeleşi içindeyiz. Ancak gelin görün ki, bunu anlatmadık. Anlayan dostlarımız bizimle beraber mücadelelerine sonuna kadar devam ettiler. Hepinize bu anlamda teşekkür ediyorum.

### **AKILCI DAVRANMAK ZORUNDAYIZ!**

Şeref Songör kriz ile ilgili olarak görüşlerini şu şekilde ifade etti: “Bir kriz var demek doğru bir yaklaşım olmaz. Ancak bizi teget geçer diye bekleyip saflık göstermek de olmaz. Akılçi davranışmak durumundayız. Bilinçli çalışmak durumundayız. Bugün en büyük ihtiyacımız, kriz diye adlandırılan durumun ne olduğunu tespit etmek. Bunun için de istışreler edip bir sonuca ulaşmaya çalışmalıyız. Aslında kriz diye diye, krizi ülkemize elimizle zorla getireceğimizi düşünüyorum. Zira çok küçük bir iş daralmasını kriz olarak algılamak, doğru bir yaklaşım değil.” dedi.



**EYAP A.Ş. GENEL MÜDÜRÜ ÜMIT HAYKIRI, BİZ BU MEMLEKETTE ÇOK KRİZLER ATLATTIK. ÖNÜMÜZDE ZORLU EKONOMİK GÜNLER VAR. BELKİ BİRKAÇ AY SONRASI BUGÜNDEN DAHA ZORLU OLABİLİR. O HALDE ÖNCELİKLE HESABIMIZI KİTABIMIZI İYİ BİLECEĞİZ. UNUTMAYALIM Kİ; BİZİM GİRİŞİMİ GÜCÜMÜZ, İNANCIMIZ BU KRİZDEN ÇIKMAMIZA YARDIMCI OLACAKTIR.**

### **GLOBAL KRİZİ EN AZ YARAYLA NASIL ATLATABİLİRİZ?**

“Yarınlara ışık tutmak için Türkiye Perakendeciler Federasyonu olarak birçok çalışma gerçekleştirdik ve çalışmaya da devam ediyoruz” diyen İstanbul PERDER Yönetim Kurulu Başkanı Turan



**YENİ ŞAFAK GENEL MÜDÜRÜ NURULLAH ÖZTÜRK, “DÜNYADA SON ZAMANDA İNANILMAZ BİR LİKİDİTE BOLLUĞU KRİZİ VARDI. BANKALAR HERKESE KREDİ VERMEK İSTİYORDU, VERDİLER DE. DOLAYISIYLA FİNANS ÇEVRELERİİN BİREYSEL KREDİLERDE AŞIRİYA KAÇMALARI DOĞAL OLARAK BİR SORUNU TEŞKİL ETMİYE BAŞLADI.”**

Özbahteci, “Şu an içinde bulunduğuımız krizin farklı bir yönü var. Sadece ülkemizde yaşanan bir kriz değil, yurtdışı kaynaklı bir kriz. Bu toplantıyı düzenleyiş amacımız, global krizi en ufak yaraya nasıl atlatabiliriz ve bunun için ne tür tedbirler alabiliz sorularına cevap bulmak. Ülkemiz daha önceki dönemlerde birçok

kriz yaşamış ve gerekli tecrübeleri elde etmiş konumda. Bu nedenle aslında bu global krizde biraz daha şanslıyız. Etkileşimiş şun an bileyimiz; ama sektörümüz, üyelerimiz, ortaklarımıza ve tedarikçilerimiz adına kriz için stratejik planlar gerçekleştirip, global krizi en ufak yarayla atlatmak ve bunun tedbirlerini almak için bir aradık. Bu amaç doğrultusunda gerekli bilgilere ulaşacağımızı umuyoruz.” şeklinde konuştu.

#### **ÇİFT HANELİ ENFLASYON RAKAMLARI KAÇINILMAZ**

Türkiye'nin ilk defa bir küresel kriz yaşadığını dikkat çeken Mehmed Evyap, "Türkiye ilk defa küresel bir kriz yaşıyor. Bu nedenle, Türkiye bu krizden etkilenmez demek zor. Gerekli tedbirleri bugünden almamız gereklidir. İşletmelerin önünde, bu zor dönemden başarıyla geçmesi gereken iki sınav var. Birincisi likidite sıkıntısı ve kredi daralmasıyla başa çıkıp ayakta kalmabilmek, ikincisi daralan piyasada para kazanabilmek." dedi. Türkiye'de hane halkı talebine yansımış bir daralmanın yaşanmadığını düşünen Mehmed Evyap, sözlerine söyle devam etti: "İşletmeler kredi kaynaklarındaki sorunlar nedeniyle büyük sorunlar yaşamaya başladıkları için bir takım tedbirler almaya koyuldu. Ancak bu tedbirler gün sonunda ekonomiyi yavaşlatıcı etki yaratıyor. Bu tedbirlerin sonunda, çok üzüllererek söyleyorum Türkiye'de işsizliğin artması ve tekrar çift haneli enflasyon rakamları kaçınılmaz. Bana göre yüzde 12'ler sürpriz olmaz."

#### **"İÇİNİZDEKİ SESE KULAK VERİN"**

Küresel krizin ekonomik, politik ve toplumsal nedenlerini aktaran Yeni Şafak Gazetesi Genel Müdürü Nurullah Öztürk, global perakende sektöründe faaliyet gösteren "en büyüğünden en küçüğün'e" tüm işletmelerin ortak sorununun, yükselen cirolara rağmen azalan karlar olduğunu belirtti. Türkiye'nin akıllı yatırımcılar için fırsatlar sunmaya devam ettiğini söyleyen Öztürk, sektör temsilcilerini farklılık ve farkındalık yaratmaya, dayanışma ve birlikteşlik içinde olmaya, içlerindeki sese kulak vermeye davet etti.

Küresel krizin ekonomik, politik ve toplumsal nedenlerini aktaran Öztürk ko-

## **UZMAN GÖRÜŞÜ**

EVYAP İCRA KURULU VEKİLİ MEHMED EVYAP



## **Krizde yapılması gerekenler**

▼ Taşıduğumuz kategorileri dönuş hizına göre grupperlendirmeli ve işletme sermayesini o gruppera göre tahsis etmemiz gereklidir. Ve müşterilerinin fırsat algılamasını tetikleyeceğimiz şekilde promosyon planı yapmalıyız.

▼ Bu dönemde eğer nakit sıkıntınız varsa kiraları azaltmalı ve yeni şubeler açmamalısınız. Ama nakit sıkıntınız yoksa şu anda her yere şube açmanın tam zamanı. Bir diğer olasılık ise şirket birleşmeleri olabilir. Bu da bir yöntem.

▼ Krizde liderlik ve yönetimin güvenilirliği ve inanlılığı en büyük değerimiz olmalıdır. İnsanlar güvenmedikleri ve inanmadıkları bir liderlerle yolda gittikleri zaman çok tedirgin oluyorlar. O tedirginlik iş sonuçlarına, gidişata çok kötü yansıyor. İyi bir iletişim şart. Çünkü en kötü bir haber bile habersiz bırakmaktan daha iyidir. Tutamayacağımız sözü çalışanlara vermeyelim. Önümüzde çok zor bir dönem var, bu dönemde kimseye söz vermeyelim. Açı reçete kaçınılmazsa fazla uzatmadan uygulayalım.

▼ Kriz döneminin en ideal idarecisi, şirketi, sektörü ve şirketeki takımı en iyi tanıyan idarecidi. Bu dönemde şirketi özellikle mali yapısı ile beraber en iyi tanıyan kimse yönetmeli. Böyle bir dönemden geçenken çalışmanın en çok ihtiyaç duyacağı de-

ğerlerin başında sağlam inanç ve moral geliyor. Ancak bu şekilde, bu zorluklarla baş edilebilir.

▼ İşletmelerin önünde, bu zor dönemde başarıyla geçmesi gereken iki sınav var. Birincisi likidite sıkıntısı ve kredi daralmasıyla başa çıkıp ayakta kalabilmek. İkincisi daralan piyasada para kazanabilmek.

▼ Bu zor zamanda piyasada para kazanabilmek ve etkin bir şekilde yolumuza devam edebilmek için 2009 yılıyla ilgili çok gerçekçi bir gelir bütçesi yapmalıyız.

▼ İki ürün ya da hizmet, müşteriye yaklaşık aynı değeri veriyorsa birini gözden çıkarmayı tartışmalıyız.

▼ Stok seviyelerimiz, doğrudan kontrolümüz altındadır. Stok seviyelerimizi hızla düşürmek birinci öncelikimiz olmalı.

▼ İşletmenin öncelik sırası değişmelidir. Likidite ilk sırada olmalı. Hacmi ve müşteriyi kaybetmemek ikinci öncelik haline gelmeli. Bu olumsuz ortamın bitiği gün hacmimizi ve müşterimizi kaybedersek çok zorlanırız. Üçüncü öncelik ise, vergi öncesi kar olmalı. Çünkü faaliyet karı ile vergi öncesi kar arasındaki en önemli fark olan finansman giderleri şu an coşuyor. Maliyetler artıyor. Dolayısıyla mutlaka finansmanı gider gören kara bakmak lazım.

nuşmasına söyle devam etti: "Türkiye perakendesinde yabancıların Türkiye'ye ayak basmasından bugüne kadarki süreçte, yaklaşık 15 yılı aşkın süredir ciddi gözlemlerim ve birikimlerim oldu. Ashında şu an perakendeci kimliğinle karşınızdayım. Küresel anlamda baktığımız zaman bu krizin çıkış noktalardan bir tanesi ABD'nin emperyal hırsları ve hedefleri... Diğer bir nedeni Bush krizi.

Dünyada son zamanda inanılmaz bir likidite bolluğu krizi vardı. Bankalar herkese kredi vermek istiyordu, verdi de. Patronlar dünyanın her yerinde yatırım yapmak için koşuşturmaya başladilar. Dolayısıyla finans çevrelerinin bireysel kredilerde aşırı kaçmaları bunun geriye ödenmesinde doğal olarak bir sorunu teşkil etmeye başladı. Yine global anlamda baktığımız zaman birçok özel sektör kurum ve kuruluşu geçen yıl ve ondan önceki yıl aslında göstergelerin çoğunda eksiz yazmaya başlamışlardı. Yine uluslararası firmalar bu krizin en önemli nedenlerinden biri. Yok edici bir rekabet içerisinde hareket ediyorlar. Çok uluslu şirketlerde birlikte para kazanalım anlayışı yok maalesef."

Toplantının bir diğer konuşmacısı Doç. Dr. Şevket Sayılgan da, krizde üç 'S'ye yani Stok Maliyyete, Sermaye Maliyyete ve Sabit Maliyyete dikkat edilmesi gerektiğini ifade etti. Sayılgan, "Bir işletme üç 'S'yi düşüremiyorsa, mevcut kriz olsa da olmasa da tehdit altındadır." dedi.

#### TÜRKİYE KAZANAN TARAF OLABİLİR

Krizin genel bir değerlendirmesini yapan Evpaş A.Ş. Genel Müdürü Ümit Haykır, yüzde 100 yerli sermaye ile kuran ve rakipleri arasında 81 yıldır ayakta kalan firmanın başarısının ardından çok ciddi bir inancın ve sevginin olduğunu belirtti.

"Biz bu memlekette çok krizler atlattık" diyen Haykır, "Önümüzde zorlu ekonomik günler var. Belki birkaç ay sonrası bugünden daha zorlu olabilir. O halde öncelikle hesabımızı kitabımızı iyi bileceğiz. Unutmayalım ki; bizim girişimci gücüümüz, inancımız, ülke sevgimiz, birlik beraberliğimiz bu krizden de alınımızın akıyla çıkamamıza yardımcı olacaktır. Aynı zamanda beni umutlandıran bir başka konu da, bu yılın ilk üç çeyreğinde

## UZMAN GÖRÜŞÜ



DOÇ.DR. ŞEVKET SAYILGAN

## İşletmelerinizi yeni döneme göre koruma altına alın

▼ Bir işletme, piyasa koşullarında "faizler yükselme eğilimin- deyken" likit değerlerini yükseltip, bağlı değerlerini artırmalı ve bilançosunu küçültmeli.

▼ Bir işletmenin uyum kurulundaki birinci temel kuralı vade uyumunu yakalamasıdır.

▼ Enflasyonist ortamlardan çıkışınca işletmeler için en önemli finansal gereksinim işletme sermayesi ihtiyacı düzeyinde çalışmaktadır. İki temel konu bu dönemin işletme sermayesini öne çıkarmakta belirleyicidir. Birincisi vadeler, ikincisi ise büyümeye sermayenin devam ettirilmesi.

▼ Her yer işletmeyi bir şekilde likidite problemi ile karşı karşıya bırakır. Karsızlıktan korkmayın likitsizlikten korkun. Karsızlık sürdürülür ama likitsizlik sürdürür- lmez. Dolayısıyla likide karşı ge- len her türlü finansal problem, tehdit öncelikli çözümlenmesi gereken konudur.

▼ Ben bu krize karşı nasıl ayakta kalırı? Bu krize karşı kendimi nasıl koruyabilirim, bu- nun yöntemi nedir? Finansal ola- rak kendimi nasıl rehabilite etme-

liyim? Kafanızda bu sorular varsa durumunuzu iyi değerlendirin ve eksik kalan taraflarınızı iyileştire- rek, krize karşı işletmenizi koru- maya başlayın.

▼ Borç yönetimine dikkat edin. Borç yönetimi dediğimiz ise şudur: Bir işletmenin yabancı kaynak kullanırken ödemmiş olduğu faizin içindeki reel faiz. Yani her borçlanmadada bir reel faiz ödersiniz. Bu borcun vadesi içinde yaşanılan enflasyon ile ödedi- giniz faiz arasındaki farktır. Dola- sıyla bir işletmenin ödediği reel faiz, ödeyebileceği reel faizden küçük olmalıdır.

▼ Ölçemediğiniz hiçbir şeyi yönetemezsiniz. Yönetemediğiniz hiçbir şeyi de sürdüremezsiniz. Sürdürülemezlik de rekabette sizi piyasa dışına atar. Dolayı- sıyla bu ilişkileri bütünselleştire- bilmek her şeyden önce ölçmekten geçer. Ölçülemiyorsa yönetme kabiliyeti de sürecin dışına çıkar. Üç 'S'ye dikkat edin. Stok maliyeti, sermaye maliyeti ve sabit maliyet... Bu üç maliyeti du- şüremiyorsanız faaliyet süreçleri- niz risklidir.

hızlı tüketim grubunun toplam Türkiye cirosunun yaklaşık 28 milyar dolar olması. Bu rakamın 13 milyar doları gıda. Eğer iyi hesap yaparsak, tüketiciye neyi nasıl sunacağımızı bilirsek, kısıt çekisme- lere girmezsek, inanıyorum ki bu kriz fir-

satlarını en iyi şekilde değerlendireceğiz. İnsallah bir sonraki toplantıda bu krizi nasıl atlattığımızı, bu krizden nasıl güçlü olarak çıktığımızı ve bu krizin zor anlarının birer anı olarak kaldığını konuşmak için bir araya geliriz."

# ULAŞIM GİDERLERİİNİZİ DÜŞÜRECEK KAMPANYALAR

GLOBAL EKONOMİK KRİZ NEDENİYLE HERKES  
HARCAMALARINDA DAHA EKONOMİK ALTERNATİFLERE  
YÖNELMİŞ DURUMDA. İŞ SEYAHATLERİ İÇİN ULAŞIM  
GİDERLERİİNİZİ DÜŞÜRMEK İSTİYORSANIZ, TÜRKİYE'NİN ÖNDE  
GELEN HAVAYOLU ŞİRKETLERİNİN KAMPANYALARINA GöZ  
ATMANIZI ÖNERİRİZ.



## THY'NİN 79 TL'LİK KAMPANYASI

Türk Hava Yolları İstanbul'dan dokuz farklı yurtiçi noktaya indirimli kampanya ile tüm vergiler dahil 79 TL'ye bilet satmaya başladı. Uçuş tarihinden bir hafta öncesine kadar alınacak biletler için uygulanacak indirimli biletler, tüm koltuklar içen geçerli. Buna göre, 4 Ocak-31 Mart 2009 tarihleri arasında İstanbul Atatürk Havaalanı'ndan Eskişehir, Merzifon, Uşak, Çanakkale, Nevşehir, Sinop'a yapılan seferler ve Sabiha Gökçen Havaalanı'ndan İzmir, Ankara, Antalya'ya olan uçuşlar tüm vergiler dahil 79 TL..



[www.thy.com/tr-TR](http://www.thy.com/tr-TR) Çağrı Merkezi: 444 0 849

## ATLASJET İLE HER ŞEY DAHİL 69 TL



31 Mart 2009 tarihine kadar tüm iç seferlerde Atlasjet'ten bilet alan ilk 69 kişi, her şey dahil 69 TL'ye uçuyor. Ayrıca 2-20 yaş

arası ve 65 yaş ve üstü yolculara da ekstra yüzde 25 indirim imkanı var. Ayrıca Atlasjet Jetmil kart sahipleri 31 Mart'a kadar biletlerini [www.atlasjet.com](http://www.atlasjet.com) aracılığıyla aldıkları takdirde 2 kat Jetmil kazanıyor. Memorial Sağlık Grubu da Jetmil kartı olan herkese "Check Up"ta özel indirim sağlıyor. Standart Check Up özel fiyatı 325 TL, 40 yaş üstü bayan Check Up özel fiyatı 485 TL, 40 yaş üstü bay Check Up özel fiyatı ise, 360 TL.

[www.atlasjet.com](http://www.atlasjet.com) Çağrı Merkezi: 444 3 387

## ANKARA-İSTANBUL ARASI 25 TL



Karayolu yolcu taşımacılığında, 950 otobüsü ile Türkiye'nin en büyük otobüs filosuna sahip Metro Turizm de global krizin yaşandığı son dönemde hem piyasalara canlılık kazandırmak hem de vatandaşın daha ekonomik seyahat etmesini sağlamak amacıyla yolcu taşımacılığında büyük indirime giden firmalar arasında. Tüm hatlarında yüzde 25-40 arasında değişen oranlarda yapılan indirimle ekonomik seyahat etmenin yanı sıra aynı zamanda çift katlı Setra otobüslerle uçak konforunda yolculuk etmek mümkün olabilecek. Şirket İstanbul-Ankara arasında yolcularını 25 TL'ye taşıyor. Üstelik her koltukta 12 kanal DVD, müzik ve TV kanalları, internet ve bilgisayar oyunları ile interne bağlanma imkanı da mevcut.

[www.metroturizm.com.tr](http://www.metroturizm.com.tr) Çağrı Merkezi: 444 3 455



**PEGASUS**

## PEGASUS'DAN 39.99 TL'DEN BAŞLAYAN SEFERLER

Pegasus Airlines Pazarlama Müdürü Özlem Ersöylü Mutluer, Mart ayına kadar sürecek yeni kampanyalar hakkında şöyle bilgi verdi: "Misafirlerine konforlu ve hesaplı uçuş imkanı sunan Pegasus, yeni kampanyası ile yurtiçindeki tüm uçuş hatlarına her şey dahil 39.99 TL'den başlayan seferler düzenliyor. 8 Ocak'ta başlayan kampanya, Mart sonuna kadar devam edecek. Sabiha Gökçen Havalimanı'nda yer alan kısa süreli Pegasus otoparkını 72 saat süreyle ücretsiz kullanabilen tarifeli iç ve dış hat yolcuları, böylece otopark ücretinden de tasarruf ediyor. Kampanya ile Adana, Ankara, Antalya, Bodrum, Diyarbakır, Gaziantep, Hatay, İstanbul, İzmir, Kayseri, Malatya, Mardin, Samsun, Trabzon, Van, Amsterdam, Düsseldorf, Kopenhagen, Köln, Londra, Lefkoşa, Münih, Stuttgart ve Zürich şimdi çok daha yakın."

[www.flypgs.com](http://www.flypgs.com)

Çağrı Merkezi: 444 0 737

# İLETİŞİMDE AVANTAJLI TARİFELER

İŞ ORTAKLARINIZLA, ÇALIŞANLARINIZLA DOYA DOYA KONUŞURKEN İLETİŞİM MASRAFLARINIZI AZALTABİLMEİZ İÇİN GSM OPERATÖRLERİNİN SUNDUĞU YENİLİKÇİ ÇZÜMLER VE AVANTAJLI TARİFELERİ SİZİN İÇİN ARAŞTIRDIK.

## AVEA'DAN 9,99 TL'YE HER YÖNE

Aylık KDV dahil sadece 9,99 TL karşılığında Avea'lı şirketler, ev-iş telefonlarını, şirket içini, diğer tüm Avea'lı şirketleri ve bireysel TümAile tarifesi kullanicilarını, toplam 3200 dakika, yani 50 saatten fazla ücretsiz arayabiliyorlar. Üstelik ücretsiz konuşma süresini aşmaları durumunda da, tüm yönleri KDV dahil sadece 24,5 kuruştan arıyorlar.

Türkiye'de ilk ve tek olan bu tarifeyi benzersiz yapan ise, ev-iş hatlarının ve tüm kurumsal hatların ücretsiz aranabilmesi... Avea'nın HerYöne 300 tarifesi ile şirketler KDV dahil ayda sadece 30 TL verecek, tüm Avea hatlarıyla, diğer operatörlerle, evle-işle, kıracası Türkiye'deki herkesle 300 dakika hediye konuşma süresi kazanıyor. 300 dakikanın üzerindeki konuşmalar, dakikası KDV dahil 19 kuruştan ücretlendiriliyor. Paket600 tarifesi ile KDV dahil 57 TL'ye tüm yurtiçi yönlerle 600 dakika konuşma süresi hediye ediliyor. Ayrıca

şirket içi 3200 dakika ücretsiz konuşma imkanı sunuluyor. "Şirket Getiren Kazanıyor" kampanyası ile Avea abonesi şirketler, Avea'ya yeni şirket kazandırdıkça yüzde 10'a varan indirimlerden faydalanyor. Sene sonuna kadar devam edecek kampanyaya katılan şirketler; Avea'ya kazandırdıkları ilk şirket için yüzde 5, ikinci şirket için yüzde 7, üçüncü şirket için ise yüzde 10 indirim kazanıyor ve bu indirimlerden 3 ay boyunca faydalanyor.





## İŞTCELL İLE AYDA 9,75'E 2400 DAKİKA ÜCRETSİZ

Turkcell, İşTcell kapsamında ayda 9,75 TL'ye şirket içi görüşmelerinde 2400 dakika ücretsiz görüşebiliyor. Kurumsal hathı İşTcell'lilerle dakikası en fazla 7 Kr'a konuşulabilen tarifeler kapsamında Kurumsal Heryöne Dakika Paketleri ile her yöne en fazla 19 Kr'a konuşulabiliyor. Turkcell, sa-

bit hatlarda ise ayda 7,5 TL'ye sabit hat görüşmelerinin dakikası 5 Kr, İşTcell Ofis Çözümleri kapsamında da Turkcell'lilerle yüzde 50 ucuza konuşmanın yolunu sunuyor. Turkcell'in Şirketİndirimli tarifesi sayesinde ise İşTcell'liler şirket içi görüşmelerinde avantajlı tarifelerinin üstüne yüzde 90 indirim daha alarak, konuşmanın dakikasına 17,5 Kr yerine sadece 1,5 Kr

ödeyebiliyor. Turkcell ayrıca ekonomik internet paketi ile müşterilerinin kendilerine en uygun olan internet paketini seçerek, internete iş yerlerinde, yolda, iş seyahatlerinde, ofis dışında, kafede, tatilde yüzde 90'a varan indirimlerle mobil olarak bağlanabiliyor ve kurumsal uygulamalarına erişebiliyor.

[www.turkcell.com.tr](http://www.turkcell.com.tr)



## VODAFONE'DAN AYDA 8 YTL'YE LİMİTSİZ OFİS

Vodafone'un yeni Limitsiz Ofis Tarifeleri ile kurumsal aboneler artık grup içi görüşmelerde dakika sınırlaması olmaksızın tamamen ücretsiz konuşacak ve ücretsiz mesajlaşacak. Aylık 8 TL ve 24 TL olmak üzere iki farklı sabit ücret seçenekle sunulan tarifeler, her yöne tek ücret anlayışıyla kurumsal kullanıcıların beklentile-

rine cevap veriyor. Aylık 8 TL sabit ücretli seçenekte grup içi konuşma ve mesajlaşmalar sınırsız ve ücretsiz olup, grup dışı, sabit hat ve diğer operatörleri aramanın dakikası ise 24 kuruştan ücretlendiriliyor. Aylık 24 TL sabit ücretli seçenekte grup içi konuşma ve mesajlaşmalar sınırsız ve ücretsiz; grup dışı, sabit hat ve diğer operatörleri aramanın dakikası ise 8 kuruştan ücretlendiriliyor. Vodafone Limitsiz Ofis Tarifeleri, 6 saniyelik periyotlarla ücretlendiriliyor. Vodafone'un yeni tarifesi CepLimitsiz ise, faturalı Vodafone abonelerini kendi aralarında gündeme yalnızca 1 TL'ye limitsiz konuşturuyor. CepLimitsiz'de ayda 30,30 TL ödeyen aboneler, tüm Vodafone'lularla limitsiz, diğer operatörler ve sabit telefonlarla da dakikası 30,30 kuruştan konuşuyor. CepLimitsiz tarifesinde aboneler, kendi iletişim şekillerine göre ek avantajlar seçerek özgürlüğün tadını daha da artırabiliyorlar.

[www.vodafone.com.tr](http://www.vodafone.com.tr)

## VIDEOFON'LA GÖRÜNTÜLÜ KONUŞUN

Türk Telekom, başvuruda bulunan ilk 100 bin aboneye, ayda 3 bin dakika ve videofon cihazı hediye ediliyor. Kampanya, tüm vergiler dahil olmak üzere aylık 29 TL

karşılığında, TT Videofon hizmetine 24 ay abone olan müşterilerine, cihaz temini ve Videofon'lar arası 3 bin kontöre kadar ücretsiz görüşmeyi içeriyor. Kampanya

yaya katılan aboneler, 24 ay sonunda Türk Telekom tarafından uygulanmakta olan Videofon tarifesine göre ücret ödemeye başlıyor. Kampanya dahilinde 3 bin kontörde geçen görüşmeler tarifedeki kontör bedelleri üzerinden ücretlendiriliyor. 3 bin dakika sadece videofonlar arasında yapılacak görüşmeler için geçerli oluyor. Limit aşımı durumunda, Türk Telekom görüşme ücretinin dakikası KDV ve ÖV dahil, 11,2 kuruştan ücretlendiriliyor.

[www.turktelekom.com.tr](http://www.turktelekom.com.tr) Çağrı Merkezi: 444 1 444

ULUSLARARASI VE ŞEHİRLERARASI TELEFON GÖRÜŞMELERİNİZE YÜKSEK ÜCRET Mİ ÖDÜYORSUNUZ? TELEFON GİDERLERİNİZ ARTIK CAN YAKMAYA MI BAŞLADI? O HALDE DÜNYADA HIZLA YAYILMAKTA OLAN VOIP TEKNOLOJİSİ İLE TANIŞMANIN TAM ZAMANI!



# NETTEN KONUSARAK İLETİŞİM GİDERLERİİNİZİ AZALTIN

**V**oIP; internet alt yapısını kullanarak telefon görüşmesi yapabilmeyi ve faks çekerilmeyi sağlayan bir teknoloji. Sesin, IP dediğiniz “internet platformu” üzerinden iletilmesine olanak sağlayan bu teknoloji, iletişim giderlerini önemli ölçüde azaltıyor. VoIP teknolojisinden en büyük faydayı, yoğun biçimde şehirlerarası ve milletlerarası telefon görüşmesi yapmak zorunda olan şirketler sağlıyor. Şubeeleriniz ile her gün dakikalarca telefon ve

faks iletişimini kuruyorsunuz. Oysa şubelerinizin hepsinin de internet çıkışları var. Tüm bu ofislerinizin birbirlerini aramaları karşılığında telefon gideri olarak yüklü bir meblağ ödüyorsunuz. Halbuki, 5-6 bin dolarlık bir donanım yatırımı ile tüm şubelerinizi birbirleri ile ücretsiz olarak görüşürebilirsiniz. Üstelik zaman sınırlaması olmaksızın. Sonuç olarak yaptığınız yatırımlı 6-8 ay içerisinde kendi maliyetini karşıladığına göreceksiniz. VoIP çözümleri çok sayıda ve

birçok farklı şekilde sunuluyor. İşte onlardan birkaç örnek; Diyelim ki, internette bir sanal mağaza açtinız ve buradan ürün satışı yapıyorsunuz. Statik IP'li bir internet erişiminiz var. Web sayfanızı gezmeye gelmiş olan bir internet kullanıcısı, web sayfanızdaki bir tuşa basarak çağrı merkezindeki operatörle (telefon etmeden sadece internet erişimi üzerinden) görüşebilir. Web'den IP omurganiza VoIP çağrı yapmış olur. Böyle bir uygulamaya neden ihtiyacımız olsun ki? Sadece bir sektörden, bu yılın en reyaçta sektöründen örnek verelim. Oteliniz ve online rezervasyon yapmak isteyen yurt dışı müşterileriniz var. Telefon etmek yerine WEB sayfanızda bir tıklama yapıyor, anında danışma karşısında... Örneğin, oglunuz Amerika'da okuyor ve evinde internet erişimi var. Sizin de internet erişiminiz var. Alın iki adet internet phone veya Y@P phone oğlunuzla her gün istediğiniz kadar görüşün. Hem ücretsiz, hem kaliteli. Bu örnekleri çoğaltmak mümkün. Gereksiz trafik ve vakit kaybı oluşturmadan bu görüşmeyi yapabiliyorsunuz.

VoIP'in her zaman kullandığımız normal Telekom hizmetlerine göre avantajları var. Genel olarak hattı kulanmadığınız süre kadar, o hattı size sağlayan ve yöneten şirkete para öderniz. Eğer uzun süre konuşursanız daha çok öderniz. Ayrıca aynı anda bu hat üzerinde birden fazla kişi ile konuşamazsınız, konuşmanız da ek bedel öderniz (Telekonferans). VoIP'de ise bunun tersine, aynı anda ihtiyacınız olan birden fazla nokta ile görüşebilirsiniz (Karşı noktalarında VoIP kullanıyor olduğunu kabul ederek).



## SİSTEMİN ÇALIŞMA PRENSİPLERİ

Internet erişimine sahip kişisel bir bilgisayar ya da kurumsal internet erişimine sahip ofislerde isteğe göre tek bir bilgisayarın ya da tüm ofisin VoIP servisini kullanması mümkün ■ Kişisel erişim için bilgisayarlarınızın USB portuna takılacak bir telefon cihazı ■ Kurumsal erişim için mevcut telefon makinenizi ve santralinizi kullanabilmeniz için santralınıza takılacak bir kart ve bir harici aygıtın oluşan sistemde birden çok kullanıcı aynı anda görüşme yapabilir ■ Kurumsal erişim paketinin bir diğer avantajı ise ofis dışı herhangi bir yerden ofisinizi arayarak VoIP servisinden yararlanabilmeniz. Bu durumda bulunduğuğunuz konuma göre şehir içi ya da şehir dışı ücretlerle uluslararası telefon görüşmelerinizi yapabiliyorsunuz.



**DAVANIŞ BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ (DBE) BAŞKANI PSİKOLOG EMRE KONUK,**  
TÜRKİYE'DE PSİKOTERAPİ MESLEĞİNİN KURULMASINA BÜYÜK KATKISI OLAN BİR İSM.  
KURUMSAL DANIŞMANLIK ÇALIŞMALARINDA 25 YILLIK PSİKOTERAPİ DENYEYİMİNİ  
İNSAN KAYNAKLARI ALANINDA ETKİN OLARAK KULLANAN KONUK, ÇALIŞAN  
MEMNUNİYETİ VE BAĞLILILIĞI İLE VERİM, KARLILIK VE SATIŞ SONUÇLARI ARASINDAKİ  
İLİŞKİYE YÖNELİK PROGRAMLAR GELİŞTİRİYOR. SEKTÖRDE BİRÇOK YILDIZ  
YÖNETİCİYE KOÇLUK DA YAPAN KONUK İLE ÖZEL BİR RÖPORTAJ GERÇEKLEŞTİRDİK.  
KONUK, KRİZ DÖNEMİNDE PERFORMANS GELİŞTİRME VE EĞİTİM İLGİLİ  
BÜTCELERDE KİSINTIYA GITMENİN DEZAVANTAJLARINI ANLATTI.

# MÜŞTERİ VE ÇALIŞAN BAĞLILİĞİNİ ARTIRAN ŞİRKET KAZANIR

**D**avranış Bilimleri Enstitüsü (DBE) Başkanı Psikolog Emre Konuk, kriz dönemlerinde şirketlerdeki önemi artan insan kaynakları (İK) ve pazarlama departmanlarının birlikte çalışması halinde, çalışanlar arasında 3 ila 12 kat arasında perfor-

mans artışı yaşanacağını söyledi. Konuk, yapılan araştırmalar sonucunda bir organizasyonun ya da şirketin performanslarını belirleyen faktörler sıralandığında çalışan bağlılığı ve müşteri bağlılığının öne çıktığını kaydetti. Müşteri bağlılığını sağlayan pazarlama de-

partmanı ve çalışan bağlılığını sağlayan İK departmanlarının birlikte çalışması halinde ise firmaların verimliliğinin yüzde 80 artacağını dile getiren Konuk, "Performansı yüksek olan gruplara baktığımız zaman bu iki faktörün aynı anda çalıştığını görüyoruz. Ama genelde bunu yapmuyorlar. Senede bir kez olsun bu amaç için buluşmuyorlar. Saadece problem olduğu zamanlarda buluşuyorlar. Aralarında bir işbirliği yok. Ama bunu gerçekleştirmiş ekiplerle gerçekleştirememiş ekiplerin performansı değerlendirildiğinde 12 kata varan performans artışı görüyoruz" dedi.

## EĞİTİMİ KESMEK HATA

İnsan kaynakları uygulamalarının Türkiye'de 15 yıllık bir geçmişi olduğunu anlatan Konuk, bu uygulamaların çoku-luslu şirketler kanalıyla Türkiye'ye ka-

zandırıldığını ancak Türkiye geneline bakıldığından insan kaynakları departmanı oluşturmuş şirketlerin sayısının çok düşük olduğunu dile getirdi. Ekonominik kriz ortamlarında da firmaların insan kaynaklarına bütçe ayırmadıklarına işaret eden Konuk, akıllı davranışın firmaların ise performans geliştirme ve eğitimle ilgili bütçelerini kısmadığını ve kaynaklarını kriz ortamlarında bile kendilerini geliştirmek için kullandıklarını söyledi. Bunun krize müdahale için yapılan bir davranıştan çok kriz sonrası rakipleri karşısında avantaj sağlamakla ilgili olduğunu kaydeden Konuk, eğitim harcamalarını kesmenin büyük bir hata olduğunu vurguladı. Bugün yaşayan ekonomik kriz ortamında olumlu olmanın ve geleceğe yönelik pozitif bakmanın önemine de değinen Konuk, morallerin iyi tutulmasının davranış ve eylemlere yansadığını, dolayısıyla panik yaratmanın daha beter bir krizi erkene almak demek olduğunu vurguladı.

■ Performans geliştirme ve eğitimle ilgili bütçelerde kesinti kriz dönemlerinde ilk başvurulan tasarruf tedbirleri arasında. Bunun sakincalarını anlatabilir misiniz?

İş dünyası normal seyrinde akarken, yöneticilerin ve departmanların odaklandığı temalar vardır. Pazarlama departmanı satışı artırmaya odaklanır. İnsan kaynakları departmanı işe alımlarla ilgilendir. Bütün bunlar arasında "Şirketin performansını artırmak için nasıl bir stratejik plan uygulamalıyım?" gibi aslında sorulması gereken bazı sorular atlanır maalesef. Kriz dönemlerinde de para getirmediği düşünüldüğü için kıstımlar hep performans geliştirme ile eğitim ile ilgili bütçelerde olur. "Satış yoksa, performansı geliştirecek ne yapabiliriz?" "Piyasalar açılsın düşünürüz" denir. Amerika'da, Avrupa'da geçmiş yıllarda yaşanan krizlerde piyasanın düşüşü zamanlarda performans geliştirmeye ve eğitime bütçe ayıran şirketlerin kriz atlattıktan sonra rekabet güçlerinin çok arttığını görebiliyoruz. Dolayısıyla kriz dönemleri preformans geliştirme ile ilgili planlar yapmak için ideal zamanlardır. Diyalim ki, öümüzdeki 2 sene sonra piyasalar açılacak, dünya rayına oturacak. Peki biz 2 sene



**EMRE KONUK, MÜŞTERİ BAĞLILIĞINI  
SAĞLAYAN PAZARLAMA DEPARTMANI  
VE ÇALIŞAN BAĞLILIĞINI SAĞLAYAN İK  
DEPARTMANLARININ BİRLİKTE  
ÇALIŞMASI HALİNDE, FİRMALARININ  
VERİMLİLİĞİNİN YÜZDE 80 ORANINDA,  
ÇALIŞANLARIN PERFORMANSININ İSE  
3 İLA 12 KAT ARASINDA ARTIŞ  
GÖSTERECEĞİNİ BELİRTİYOR.**

sonrasına kendimizi nasıl hazırlayalım? Bazi teşhislerin konulabildiği, kafa selametile düşünebildiği, bazı müdahalelerin yapıldığı bir süreç olarak değerlendirilmeli kriz dönemleri. Performans ile ilgili müdahaleler bir yıl içinde rahatlıkla kulvarına sokulur ve ondan sonraki senelere de model olur. Ama maalesef ki, İK departmanları bunları yapacak zaman rutin işleri arasında bulamıyor.

■ Kriz dönemlerinde İK ve pazarlama departmanlarının birlikte çalışması

halinde, çalışanlar arasında öngör-düğünüz performans artışı nedir? Ayrıca işletmelere kazandıracağı verimlilik artışı hakkında bilgi verebilir misiniz?

İK ve pazarlama departmanlarının bir araya gelmesindeki mantık şudur; bir şirketin performansı dedigimiz zaman karlılık, verimlilik gibi sektörlerde göre değişen birçok kriter devreye giriyor. Bir şirketin performansını etkileyen faktörler 50'nin çok üzerinde. Bütün bu faktörleri düşünerek, böylesine bir ince ayarla bir müdahale planı yapmak mümkün değildir. Bilimde esas değişken sayısını mümkün olduğunda az tutmak en etkili sonucu doğurur. Bu mantıkla iş dünyasına baktığımızda bir şirketin performansını etkileyen ana faktörler açısından meta analizlerine bakmak gerekiyor. Birçok sektörde, birçok farklı kültürde yapılmış benzer araştırmaları bir araya getirip, denek sayısını artırmak gereklidir. Uğraştığınız kişi sayısı 300 değil de, 1 milyon olursa ölçüm hatanız neredeyse sıfırına iner. Meta analizlere baktığımız zaman bir şirketin performansını belirleyen ana faktörlerde iki faktör ön plana çıkarıyor. Biri çalışan bağlılığı, diğeri de müşteri bağlılığı... Bir hizmetten ya da türünden memnun olabilirsiniz ama bir daha onu almayı bilirsınız. Bağlılık duygusal bir şey... Manavınızdan memnun olabilirsiniz ama ona bağlı olmayı bilirsınız. Şirketlerin performanslarını yüzde 80 oranında bu iki faktör belirler. Ben de bir şirketin performansını geliştirmek için 50 faktör yerine iki faktörlü uğraşım. Çalışan ve müşteri bağlılığını artırır. Çalışan bağlılığını artırmalla insan kaynakları departmanı, müşteri bağlılığını artırmakla da pazarlama departmanı ilgilendir. Her ikisini de yükseltlen grupper aynı ekipler. Ancak bunları planlayan grupper maalesef ki, senede 1 kere bile bir araya gelmiyor. İK ve pazarlama departmanlarının iş birliği yapma fikri buradan geliyor. Ayrıca İK'yi stratejik ortaklığa denilen pozisyonu götüren de budur. İK neden stratejik ortak değildir? Çünkü şirkete para kazandırmaz. Halbuki araştırmalara baktığımızda İK'nın üzerinde bu rol. Ama para ile ilişkisi kesilmiş durumda, bunun bilincinde değil.



■ BAHAR PEKEL

YÖNETİM DANIŞMANI VE EĞİTMEN • bpekel@mynet.com

# KRİZİN PANZEHİRİ BAŞARILI NAKİT AKIŞ YÖNETİMİ

**T**arihe tanıklık ettiğimiz bir dönenmeden geçiyoruz. Bugün, işadamı ve yöneticiler olarak şapmayı önmüze koyarak düşünmenin gündevidür. Biz işletme olarak krize nasıl yakalandık? Neleri doğru yaptık, neleri yanlış yaptık? Bundan sonra neler yapmalıyız?

Genel olarak işletmelerimizin güçlü yönlerini ele alırsak, sezgi gücü, çalışkanlık, esneklik ve üretim kabiliyetlerini en başta sayabiliyoruz. Özel sektör olarak birçok zorluğa rağmen, yillardır üretmeye yatırım yapıyoruz. Dünya pazarlarına, kalitesiyle hizmetle rekabette üstün ürünler sunuyoruz.

Ancak bu arada ihtiyaçımız bir konu oldu. Finansal kontrol sistemlerini kuramadık.

Çoğu zaman maliyetimizi doğru hesaplayamadık. Karımıza dahi bilemedik.

Kendimizi satışın rüzgarlarına bıraktık. Büyüme ve ya-

tırım kararlarını da yine satışın gidişatına bakarak verdik. Büyümenin finansmanını ve risklerini göz ardı ettik.

Geçen yıllarda verdiği eğitim seminerlerinde “Karlılık ve Nakit Akış Yönetimi” konusuna başlarken şu soru ile başlıyordum. “Kar eden şirketler ekonomik krize girer mi?” Elbette benim o günlerde bahsettiğim kriz Nasrettin Hoca'nın fikrasındaki “Küçük Kiyamet”ti, yani işletmenin kendi içinde yaşayacağı krizdi. Çözüm önerilerinde ise finansal kontrol sistemlerinin kurulmasının yanı sıra, satış ve ihracatta yapılacaklar ile krizineşilması daha mümkün ve kolaydı. Bugün ise geçici bir dönem için satışa hem içe-ride hem de dışında durgunlukla baş sağınız.

Dolayısı ile etkin bir Finans ve Nakit Yönetimi bugün iki kat önem kazanmıştır.

Küresel krizde en büyük sıkıntıyı çeken işletmeler maalesef yüksek stokla yakalanan, hesapsız kredi ve çek kullanan, alım satım vadeleri dengesiz olan işletmelerdir.

Peki, başarılı bir “Nakit Akış” ve “Stok Yönetimi” için yapılması gerekenler nelerdir?

Elbette içinde yer aldığımız sektör ve rekabet koşularına göre bu sorunun cevabı değişebilir. Örneğin bozulma tehlikesi olan bir ürün üreten bir işletmeyle teknik özellikleri yıllara göre değişimyen standart bir makine üreten bir firmmanın, finansal bakış açıları farklı olabilir... Ancak “Kar Odaklı İşletme Yönetiminin” esasları aynıdır.

Nakit Akışı'nın pozitif olabilmesi her zaman üç unsura bağlıdır.

- Alış (tedarik) vadesi-gün
- Tahsilat-gün
- Stokta bulundurma-gün = Nakit bakiyesi

Bu noktada, kredi ve sermaye ve karlılık üçlüsü devreye girer.

## BAŞARILI BİR NAKİT AKİŞ YÖNETİMİ İÇİN ÖNCELİKLE YAPILMASI GEREKENLER:

■ Satış prim sistemlerini tahsilat ve alacak dönüş hızı ile ilişkilendirin. Aylık tahsilat hedeflerinizi oluştururken dönem başı (ayın ilk günü) alacak tutarınızı, satış temsilcisi bazında (müşteri grupları) ayırm. Belirli bir yüzdenin (örneğin yüzde 90) ay içinde tahsilatı hedefini koyun

■ Esnek bir yapı oluştun. Değişken giderlerinizin oranlarını artırın. Sabit giderlerinizin oranını düşürün. Satış arttıkça gider artırm veya satış azaldıkça azalsın.

■ Finansmanla ilgili raporların güncel olmasını sağlayın. Yalnız kasa değil bankaların da günlük işlenmesi alacak takibinde çok önemlidir.

■ Alacak takibinizi aylık ve haftalık hedefler ile yapın. Hedefin neresinde olduğunuzu günlük olarak takip edin.

■ Her ay başı en az 6 aylık Nakit Akış Tahmin Tablosu'nu yapın. Bu tablo gelir, gider ve ödeme planlarınızı ve mevcutlarını kapsar. Nakit Tahmin Tablonuzu oluşturabilmek için tüm gider ve



# F

tkin bir Finans ve Nakit Yönetimi bugün iki kat önem kazanmıştır. Küresel krizde en büyük sıkıntıyı çeken işletmeler maalesef yüksek stokla yakalanan, hesapsız kredi ve çek kullanan, alım satım vadeleri dengesiz olan işletmelerdir. Peki, başarılı bir “Nakit Akış” ve “Stok Yönetimi” için yapılması gerekenler nelerdir?

Elbette içinde yer aldığımiz sektör ve rekabet koşularına göre bu sorunun cevabı değişebilir. Örneğin bozulma tehlikesi olan bir ürün üreten bir işletmeyle teknik özellikleri yıllara göre değişmeyen standart bir makine üreten bir firmamın, finansal bakış açıları farklı olabilir... Ancak “Kar Odaklı İşletme Yönetiminin” esasları aynıdır.

gelir kalemlerini sınıflandırın. Son günlerde yaşanan satıştaki belirsizlik sizi yıldırmayın. Bu plan, hiçbir ödeme kalemin inatlanmaması ve sürprizlerin önlenmesine yarayarak, önemli bir fayda sağlar.

■ Kriz dönemi sonrası, aylık gelir gider ve kalıcı olarak istediğiniz 6 aylık nakit planları, size hangi dönemlerde nakit ihtiyacınız olduğunu gösterecektir. Bu planlar, kredi kullanımı, bankalarla yapacağınız görüşmeler ve yatırım kararlarında ışık tutacaktır.

■ Tüm dönemlerde mutlaka önümüzde iki plan olsun. İyimser ve kötümiser plan.

■ Yaptığınız Nakit Planları'nda önmüzdeki 6 ay için kesebileceğiniz firma çeklerinizin tutarını belirleyin. Örneğin Şubat vadeli firma çeklerinde limitiniz 100.000 TL olsun. Muhasebeciniz her çekin ekinde kalan kısmı size bildirsin.

■ Kriz dönemi geçtikten sonra da, her zaman olacak nakit fazmanızın, bir kısmı likit kalmalıdır. Bu oranın Yönetim Kurulu ve Danışmanınız ile birlikte belirleyin.

■ Ürün grubu bazında emniyet stok ve stok dönüş hedefleri koyn. Her ay

sonu kontrol edin.

■ Her ay mutlaka sayıml yapın.  
■ Tedarikçilerinizi gözden geçirin. Fiyatı ucuz olduğu halde, malı zamanında teslim edemeyen tedarikçi, stok tutmanıza neden olur. Size daha pahalıyla gelir.

■ Mutlaka stok tutmak gerekiyorsa yüksek tutarda alım yaptığınız ürünlerde, tedarikçinizle anlaşın, sizin adınıza bir miktar stok tutmasını sağlayın.

■ Kredi ödemelerinizde güçlüğü düştüyseniz, banka yöneticileri ile görüşmekten kaçınmayın. Yeniden yapılandırma isteyin. Tersi olumsuz süreci hızlandıracaktır.

■ Satışta risk takip sistemi kurun  
■ Kriz döneminde müşterilerinizi Pareto Analizi Yöntemi ile değerlendirelin. Vade, karlılık ve ciroyu esas aldiğiniz bir gruplama yapın. Bu gruplar için farklı birer satış stratejisi geliştirin.

Son olarak yazımızı şu hikaye ile bitirelim.

Gazetecinin biri başarılı bir iş adamına soruyor:

- Başarınızı neye borçlusunuz?
- Cevap çok kısa iki kelime
- Nedir o iki kelime?
- Doğru kararlar
- Peki, doğru kararlar nasıl alınır?

- Tecrübe
- Peki, tecrübe nasıl oluşur?
- İki kelime
- Nedir o iki kelime?
- Yanlış kararlar

Her kriz tecrübe biridir. Yenilenmek ve dönüşümü kabul etmek, çözümün yarısıdır.



# BAŞARILI NAKİT AKIŞ YÖNETİMİNİN 8 SİRRI

**EN BAŞARILI VE EN HIZLI  
BÜYÜyen ŞİRKETLER BİLE ZAMAN  
ZAMAN NAKİT PROBLEMİ  
YAŞARLAR. YENİ PERSONEL  
İSTİHDAM EDİYORLARDIR YA DA  
STOKLARI OLMASI GEREKENDEN  
DAHA HIZLI BİR BİÇİMDE  
BÜYÜYORDUR. HIZLI BüYÜME  
TEMPOSU BİLE, NAKİT  
SIKİNTİSİNİN DOĞMASINI  
ENGELLEYEMEZ. DOĞRU ZAMANDA  
NAKDE SAHİP OLMAK İÇİN DİKKAT  
ETMENİZ GEREKEN 8 NOKTAYI  
SİZİN İÇİN BELİRLEDİK.**



## 1. MALİ TAHMİNLER YAPIN

Giderler ve gelirlere ilişkin olarak yapacağınız tahminler, ne zaman nakde sahip olmanız gerektiğini önceden görmeyi sağlar. Mali tahminlerinize dayanarak, nakit tercihlerinizi doğru biçimde yapabilirsiniz.

## 2. SENARYOLAR OLUŞTURUN

Birkaç farklı bütçe senaryosu birden oluşturun. En iyi ve en kötü duruma ilişkin birer nakit senaryonuz olsun ve bu durumlarda nakit akışınızı nasıl yönlendireceğinizi önceden planlayın. Böylelikle, önceden kestirilemeyen sorunlara ilişkin önlemlerinizi önceden almış olursunuz.

## 3. HARCAMALARINIZI SINIRLANDIRIN

Yeni iş sahiplerinin en sık düşükleri hatalardan biri, yöneticilerin hiç bir kaygı taşımaksızın yaptıkları harcamalarıdır. Oysa ne şehrin göbeğindeki plazalardan birindeki bir ofise, ne de en sık mobilyalara ihtiyacımız var. İş dünyasının uzun soluklu bir koşu olduğunu unutmayın. Harcama yaratın her kararı, giderlerinizi minimuma indirgeyecek önlemleri de düşünerek alın.

## 4. STOKLARINIZI MİNİMUM SEVİYEDE TUTUN

Stok yönetimine ilişkin kararlarınızı, önmüzdeki 6 ay içinde ne satmak istedığınızı baz alarak değil, ne satabilceğinizi düşünerek alın.

## 5. SATIN ALMAYIN, LEASE EDİN

Leasing ya da finansal kiralama, kısa vadede nakitte kalmanızı sağlar. Leasing her ne kadar uzun dönemde maliyetli olsa da, kısa dönemde yüksek meblağlar-

daki nakdi, bir anda harcamanızı engeller.

## 6. YENİ İSTİHDAMI GECİKTİRİN

Yeni istihdam yaratmak yerine, mevcut çalışanlarınızın verimliliğini artırmayı deneyin. Mevcut çalışanlarınızla altından kalkamayacağınız yeni işerde, dışkaynak kullanımına (outsource) başvurun. Yeni personel yeni gider demektir. Yeni personel istihdamını desetleyecek yeni gelir kaynakları yaratana kadar, büyümeyi erteleyin.

## 7. MÜŞTERİLERİN ÖDEMELERİNİ HIZLANDIRIN

Müşterilerin şirketine olan ödemelerini zamanında, hatta zamanından önce yapmalarını sağlayın. Zamanında ya da zamanından önce yapılan ödemelere indirim ya da promosyon vaadeedin. Ve daha etkin tahsilat yöntemleri kullanın.

## 8. GEREKSİZ MASRAFTAN KAÇININ

Küçük masraflar biraraya geldiğinde, şirket giderlerinin büyük bir bölümünü oluşturur. Tasarrufa, görünmeyen giderlerden başlayın: Dosya, disket, CD, gazete ve ulaştırma giderleri... Tasarruf edin!

## TÜRKİYE'DEKİ CEO'LARIN ALDIĞI 10 ÖNLEM

1. Önemli kararların alınması erteleniyor
2. Finansal risk içeren işlemler/anlaşmalardan uzak duruluyor
3. Yeni pozisyonlar için işe alım yapılmıyor
4. Fiyat artışı yerine, verimlilik artışına dayalı kar hedefi öne çıkıyor
5. Geri dönüşü uzun sürecek projelerden vazgeçiliyor
6. Stoklar minimum düzeye çekiliп, daha iyi yönetiliyor
7. Tahsilat sorunu olan müşteriden uzak duruluyor
8. Büyük borçlanmalardan kaçınıyorlar
9. Cazip alım fırsatları dikkatle izleniyor
10. Maliyet kalemleri yeniden gözden geçiriliyor



**AYPLASTİK**  
Ambalaj San. ve Tic. A.Ş.



baskılı ve baskısız  
flexible ambalaj  
market poşetleri  
gıda ambalajı  
torbalar  
çantalar

Ambalajda **kalitenin adı**

**30.yıl**



Nilüfer Organize Sanayi Bölgesi  
(NOSB) Söğüt Cad. No.:9 Nilüfer/ Bursa/TÜRKİYE

Tel.: 0090.224.411 04 70 (pbx)

Fax: 0090.224.411 04 76

[www.ayplastik.com](http://www.ayplastik.com)

[info@ayplastik.com](mailto:info@ayplastik.com)



**8 RENK BASKI laminasyon**





■ RESUL KURT

Sosyal Güvenlik Kurumu Başmüfettişi

# KRİZDE İŞÇİ ÇIKARMAK AVANTAJ MI?

**D**ünyada ekonomik krizin etkisi her geçen gün daha da ağırlaşıyor. Ülkemizde kriz etkisini hissettirmeye başladı. Birçok firma işlerini ve harcamalarını kısıyor. Ekonomik krizin en az zararla atlatılabilmesi için devlete ve işverenlere önemli yükümlülükler düşüyor. Şirketler için kriz dönemlerinde maliyetleri ve giderleri kısmenin en kısa yolu, işçi sayısının düşürülmesi olarak görülüyor. Acaba bu düşünce ne kadar doğru?

## İŞ GÜVENCESİ VAR

İş Kanunu'na göre, 30 veya daha fazla işçi çalıştırılan işyerlerinde en az 6 aylık kidemi olan işçinin belirsiz süreli iş sözleşmesini fesheden işveren, işçinin yetkililiğinden veya davranışlarından ya da işletmenin, işyerinin veya işin gereklerinden kaynaklanan geçerli bir sebebe dayanmak zorundadır. İş sözleşmesi feshedilen işçi, fesih bildiriminde sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli bir sebep olmadığı iddiası ile fesih bildiriminin tebliği tarihinden itibaren bir ay içinde iş mahkemesinde dava açabilir. İşverence geçerli sebep gösterilmemiği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı mahkemece veya özel hakem tarafından tespit edilerek fesihin geçersizliğine karar verildiğinde, işveren, işçiye bir ay içinde işe başlatmak zorundadır. İşçiye başvurusu üzerine işveren bir ay içinde işe başlatmaz ise işçiye en az dört aylık ve en çok sekiz aylık ücreti tutarında tazminat ödemekle yükümlü olur. İşe iade

**EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE İŞVERENLER ÖNCELİKLE FAZLA MESAİ UYGULAMASINI KALDIRMALI, ÇALIŞANLARA KULLANMAMIŞ OLUDUKLARI YILLIK ÜCRETLİ İZİNLERİ KULLANDIRMALI, İŞYERLERİNDE DENKLEŞTİRME USULÜ ÇALIŞMA MODELİNE GEÇİLMELİ, TAM SÜRELİ KADROLarda ÇALIŞAN PERSONELEN İSTEYENLER PART TIME KADROLARA KAYDIRILMALI VE MÜMКÜN OLDUKÇA İŞTEN ÇIKARMA YOLUNA GİDİLMEMELİDİR.**

davası açan işçilerin davayı kazanması halinde işverenler yüksek tutarlarda tazminatlar ödemek zorunda kalabilecektir.

## İSTİHDAM POLİTİKASI NASIL OLMALI?

Ekonomik kriz dönemlerinde işverenler öncelikle fazla mesai uygulamasını kaldırmalı, çalışanlara kullanmamış oldukları yıllık ücretli izinleri kullanmalıdır, işyerlerinde denkleştirme usulü çalışma modeline geçilmeli, tam süreli kadrolarda çalışan personelden isteyenler part time kadrolara kaydırılmalı ve mümkün oldukça işten çalışma yoluna gidilmeliidir. İşçi-işveren dayanışması ile maliyet düşürücü önlemler hayatı geçirilmelidir.

İşyerlerinde, iş yoğunluğunun fazla olduğu dönemde denkleştirme usulü çalışma sistemine geçilmeli ve fazla mesai ücreti ödemek yerine iş yoğunluğunun az olduğu dö-

nemlerde az, çok olduğu dönemlerde de çok çalışarak mesai saatlerini haftalık normal çalışma süresi olan 45 saatte denkleştirmelidir.

## BEŞ PUANLIK PRİM İNDİRİMİ MALİYETLERİ DÜŞURECEK!

01/10/2008 tarihinden geçerli olmak üzere işverenlerin malullük, yaşlılık ve ölüm sigortaları primlerinden, işveren hissesinin 5 puanlık kısmına isabet eden tutar Hazine'ce karşılanıyor. İşveren hissesine ait primlerin Hazine'ce karşılanması için;



**S**osyal Güvenlik Kurumu Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı'nda Başmüfettiş olarak görev yapan Resul Kurt aynı zamanda Dünya ve Star gazetelerinin köşe yazarı ve Marmara Üniversitesi SBMYO Öğretim Görevlisi. Kurt ayrıca, Ülke TV ekranlarında her Cuma yayınlanan "Çalışma Hayatı" programını hazırlayıp sunuyor. Resul Kurt, PERDER okurları için İş Kanunu'na göre, krizde işten çıkarmaları değerlendirdi. Ayrıca kriz dönemlerinde başarılı bir istihdam politikası yürütmek isteyen işverenlere önerilerde bulundu. Beş puanlık prim indiriminden ne şekilde yararlanabileceklerini de açıkladı.

- İşverenlerin çalıştırdukları sigortahıllarla ilgili olarak aylık prim ve hizmet belgelerinin yasal süresi içerisinde Sosyal Güvenlik Kurumu'na (SGK) vermeleleri,

- Sigortahıların tamamına ait sigorta primlerinin sigortalı hissesine isabet eden tutarı ile Hazine'ce karşılanmayan işveren hissesine ait tutarı yasal süresinde ödemeleri,

- SGK'na prim, idari para cezası ve bunlara ilişkin gecikme cezası ve gecikme zammı borcu bulunmaması şart.

- 5510 Sayılı Kanun türü seçerek prim belgesi verilmesi gerekecek. Buna göre beş puanlık prim indirmi aşağıdaki usulde yapılacak: Malullük, yaşıllık ve ölüm sigortaları prim oranının işveren hissesine ait kısmından yapılması öngörülen beş puanlık indirimden, 4/a (SSK) kapsamındaki sigortahıları çalıştırın, özel sektör işyeri işverenleri yararlanabilecek. Malullük, yaşıllık ve ölüm sigortaları prim oranının işveren hissesine ait kısmından yapılması öngörülen beş puanlık indirimden, özel nitelikteki işyerlerinde, 4/a bendi kapsamında çalıştırılan ve uzun vadeli sigorta kollarına tabi bulunan sigortahılarından dolayı yararlanabilecektir. Malullük, yaşıllık ve ölüm sigortaları primlerinin işveren hissesinin beş puanlık kısmının Hazine'ce karşılanabilmesi için, işverenlerin, muaccel sigorta primi, işsizlik sigortası primi, idari para cezası ve bunlara ilişkin gecikme cezası ve gecikme zammı borçlarının bulunmaması gerekmektedir.

İşverenlerin muaccel borçlarının bulunup bulunmadığı hususu ise, herbir işyeri bazında ayrı ayrı değerlendirilecektir. Muaccel sigorta primi, işsizlik sigortası primi, idari para cezası ile bunlara ilişkin gecikme cezası ve gecikme zammı borçları bulunmayan özel nitelikteki işyeri işverenlerinin söz konusu sigorta prim indiriminden yararlanıbmeleri için, aylık prim ve hizmet belgelerini 5510 Sayılı Kanun türünü seçmek suretiyle yasal süresi içinde kuruma göndermeleri gerekmektedir. Beş puanlık prim indirimine ilişkin aylık prim ve hizmet belgelerinin en geç ilişkin olduğu ayı takip eden ayın 23'üne kadar kuruma verilmesi gerekdir. Aylık prim ve hizmet belgesinin 5510 Sayılı Kanun türü seçilerek gönderilmesi sırasında, sigorta primi, işsizlik sigortası primi ve idari para cezası borç türleri için ayrı ayrı olmak üzere, 0.99 TL veya altındaki borçlar sorgu-

lama sırasında dikkate alınmayacağı ve bu miktarlarda borcu görünen işyerleri için 5510 Sayılı Kanun türü seçilebilecektir. Beş puanlık prim indiriminin Hazine'ce karşılanabilmesi için gerek işverenin gerekse işverenden iş alan alt işyerlerden kaynaklanan muaccel sigorta primi, işsizlik sigortası primi, idari para cezası ile bunlara ilişkin gecikme cezası ve gecikme zammı borcunun bulunması gerekiyor.

#### **'KISA ÇALIŞMA ÖDENEĞİ'**

Esasen genel ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerle geçici olarak işyerindeki işçilerin tamamının veya bir kısmının haftalık ortalama çalışma sürelerini en az üçte bir oranında azaltan veya işyerinde faaliyetini tamamen veya kısmen

durduran işverenlerin kısa çalışma ödeneklerinden ya-



rarlanması mümkün bulunmaktadır. 2005 yılında 21 kişiye 10.566,94 TL, 2006 yılında 217 kişiye 64.398,01 TL, 2007 yılında 40 kişiye 22.051,13 TL kısa çalışma ödeneği ödenmiştir. Bu durumda işverenlerin gerekçeleri ile birlikte, Türkiye İş Kurumu ilgili birimine, varsa toplu iş sözleşmesi tarafı sendikaya yazılı bildirimde bulunmaları gerekiyor.

## BAKANLIĞIN UYGUN GÖRMEŞİ GEREKLİ

Zorlayıcı sebeplerle haftalık çalışma süresini en az üçte bir oranında azaltan ya da faaliyetini tamamen veya kısmen durdurulan işverenin, bildirimde bulunduğu veya zorlayıcı sebeplerin varlığının açıkça ortaya çıktıığı durumlarda Bakanlık tarafından uygunluk tespiti yapılacak. İnceleme sonucu karar, İş-Kur'a bildirilir. Kurum tarafından da işverene ve varsa toplu iş sözleşmesine taraf işçi sendikasına bildirilir.

## KISA ÇALIŞMA ÖDENEĞİNİN MİKTARI VE ÖDENMESİ

Günlük kısa çalışma ödeneğinin miktarı, işsizlik ödeneğinin miktarı kadardır. Günlük işsizlik ödeneği, sigortalının son dört aylık prime esas kazançları dikkate alınarak hesaplanan günlük ortalama brüt kazancının yüzde 40'ıdır (halen 255,48 TL). Bu şekilde hesaplanan işsizlik ödeneği miktarı, 16 yaşından büyük işçiler için uygulanan aylık asgari ücretin brüt tutarının yüzde 80'ini (halen 510,96 TL) geçmemektedir. 30 Eylül 2008 tarihli itibarıyle, işsizlik sigortası fonunun toplam varlığı, 35 milyar 781 milyon TL'dir. Bu tutar kötü günlerde kullanılmak üzere biriktirilmiştir. Krizi en az sorunla aşabilmek için mutlaka işsizlik sigortası fonunda biriken bu tutarın doğru bir şekilde kullanılması gereklidir. Bu nedenle fondan yararlanmanın kolaylaştırılarak işveren üzerindeki yük hafifletilmeli ve bu suretle işçilerin işlerine devamlılığı sağlanmalıdır.

## KISA ÇALIŞMA ÖDENEĞİNİN KOŞULLARI

İşçinin kısa çalışma ödeneğinden ya-

## KISA ÇALIŞMA ÖDENEĞİ NEDİR?

- Kısa çalışma, en az dört hafta en fazla üç ay süreyle işyerinde uygulanan haftalık çalışma süresinin geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılarak uygulanmasını.
- Geçici olarak işin durması, en az dört hafta en fazla üç ay süreyle işyerindeki faaliyetin tamamen veya kısmen durdurulmasını.
- Kısa çalışma ödeneği ise kısa çalışma, işin kısmen veya tamamen durması hallerinde yapılan ödemeyi ifade etmektedir.



rarlanması için;

a) Genel ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerle işyerindeki haftalık çalışma sürelerini geçici olarak en az üçte bir oranında azaltan veya faaliyetini tamamen veya kısmen durdurulan işverenin talebi nin Bakanlıkça uygun bulunması,

b) Kısa çalışanın başladığı tarihte, işçilerin son 120 gün prim ödeyerek sürekli çalışmış ve son üç yıl içinde en az 600 gün sigortalı olarak çalışıp işsizlik sigortası primi ödemmiş olması,

c) İşyerinde genel ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerle haftalık çalışma sürelerinin geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılması veya faaliyetin kısmen veya tamamen durmasına neden olan sebeplerin en az dört hafta sürmüş olması,

d) İşçinin Kısa Çalışma Ödeneği Bildirgesi ile birlikte işyerinin bağlı bulunduğu yerdeki Kurum birimine müracaat etmesi, gerekmektedir.

# Afiyet Şeker Olsun



Seker Piliç ve Yem San. Tic. A.Ş.

Balıkesir Asfaltı 6.km Pk:30 Bandırma Tel: 0266 733 86 22 (pbx) Fax: 0266 733 86 27  
Şeker Hat: 0800 297 94 97 (Türkiye'nin her yerinden ücretsizdir.) [www.sekerpilic.com.tr](http://www.sekerpilic.com.tr)



■ YILMAZ PEKMEZCAN  
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM GÖREVLİSİ

# KRİZ EKSENLİ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

**A**merika Birleşik Devletleri'nde, Mortgate piyasalarındaki usulsüz kredilerin geri dönüşlerinde yaşanan sıkıntılara temelindeki spekülatif yaklaşımlarla çarpık pazarlama mantığı eklenen gayrimenkul sektörünün çöküşü; başta kendisini kredilendiren kuruluşların, devamında da bu kuruluşları fonlayan Yatırım Bankalarının darboğaza girmesiyle başlayan süreç, büyük bir küresel krize dönüştü. Başta ülkemizi derecelendiren Lehman Brothers olmak üzere birçok dünya devi banka birkaç gündे ya iflasını açıklayıp battı ya da Amerikan Merkez Bankası (FED) tarafından el koyuldu. Başlangıçta finans piyasalarında başlayıp dalga dalga tüm dünyaya yayılan küresel kriz, ardından piyasalardaki likidite probleminin baş göstermesiyle Reel Piyasalarda da daralmalara yol açtı. Konunun ayılandır tüm basın, yayın ve medya organlarında etrafıca tartışılması nedeniyle kriz konusunun başlangıç noktasını ve bugüne nasıl geldiğimizi uzun uzun anlatmaya cağırmış. Zaten bu süreci hep birlikte yaşadık, yaşıyoruz. Önemli olan konu, bugünden sonra şirketler açısından küresel yavaşlamanın etkilerinin nasıl en az hasarla atlatılabileceği ve ayakta kalabilmek için kriz ortamında yönetim süreçlerinin stratejik bir şekilde revize edilecek yola nasıl devam edileceğinin belirlenmesidir.

## KRİZ NE İFADE EDER?

■ Sonuçları kestirilemeyen, nerede

başlayıp nerede biteceği belli olmayan bir belirsizlik sürecini ifade eder.

■ Şirketlerin en temel hedef ve amaçlarını tehdit ederek onları yok olma korkusuyla yaşıatarak atalet durumuna iter.

■ Yaşattığı sorunlar nedeniyle şirket çalışanlarının ve paydaşlarının tamamını baskın altına alan bir süreçtir.

Sanırımlı bu süreçte şirketler açısından en önemli yaklaşımın; dış dünyada gerçekleşen olayları doğru algılayarak elde edilen bulguları iç süreçlerde tüm çalışanlarıyla birlikte doğru değerlendirdip olası etkilerin yine tüm çalışanlarıyla birlikte paylaşarak gerçekleştirilen bir mücadele sonucunda en aza indirilmeye çalışılması olduğunu söylemek yanlış olmasa gerek.

Kriz aslında gerek bireysel gerek kurumsal tüm canlıların yaşamları boyunca sürekli karşılaşmış oldukları bir kavramdır.

Ünlü bir işadamına sormuşlar: "Bu kadar büyütüyebilmenizi ve başarınızı neye borçlusunuz?" diye. İşadamının cevabı çok manidar olmuş: "Çok şükür problemler hiç başımızdan eksik olmadı..." Ashında bu cevapla kastedilen, her problemi kendileri için aşılması gereken bir engel ve aşılan her engelin şirketlerinin büyümesi ve gelişmesi için bir değer olarak kazanıma dönüştüğü geçerlidir. Ashında krizdeki fırsatın ta kendisidir bahsedilen. Ülkemizde kriz, kavram olarak özellikle ticaretle uğraşan herkesin alışık olduğu bir durumdur. Neredeyse bu coğrafyada kurulduğumuzdan beri

krizdeyiz desek yeri var. Yani bizim krizle yaşamaya alışmış olmamız gerekiyor ashında!

## BELİRSİZLİK GEÇİCİ

Krizler, şirketler açısından değerlendirildiğinde iç ya da dış kaynaklı olmak üzere iki ana başlıkta toplanabilir. Dış kaynaklı krize; bugün olduğu gibi küresel ekonomik dalgaların ve belirsiliklerin yarattığı daralmalar, yasal ya da siyasi düzenlemeler, küresel ya da yerel rekabet, sosyo-kültürel özellikler, teknolojik gelişmeler, doğal felaketler, iç karışıklıklar neden olabilir. Bu saydığımız faktörlerden herhangi birisinin her hangi bir zaman diliminde gerçekleşme ihtiyali şirketler açısından her zaman var olan bir ihtiyalidir. Önemli olan bu ihtiyalın gerçekleşme zamanı, etkisi ve ne kadar devam edebileceği konularında tepe yöneticilerin dış dünyada gerçekleşen bu gelişmeleri doğru tahmin ederek, doğru tahliller yaparak öncesinden bu gibi durumlara hazırlıklı olmasıdır. Krizin dıştan gelen etkilerine şirketin iştigal alanı ve özellikleri, kuruluş zamanı ve gelişim safhası, üst yöneticilerin bilgi, donanım ve tecrübe yetersizliği, şirket yapısının kurumsallaşma derecesi ve organizasyonun esneklik yapısı, yetersiz iletişim, şirketin büyüklüğü, çalışan sirkülasyonu ve bağlılığı gibi konularda yaşanan iç kaynaklı krizlerde ekendiğinde yaşanan engellenemez gerileme tam anlamıyla ekonomik bir travmaya neden olmaktadır.

# Ü

Çalışanlarımız bizim en değerli varlıklarımız ve bizi başarıya götüren en önemli kaynaklarımız. Kriz anında işten çıkarmak geçici, bir o kadar da riskli bir davranıştır. Çünkü iştençıkarlıklarınızın artık şirketinizle bağı tamamen kesilmiş olacaktır ki; krizden sonra yine aynı kişiyi tekrardan işe alsanız dahi artık o kişiyi kurumsal değerlerinize ortak etme imkânı bulamayacaksınız demektir. Geriye kalanlar ise sıranın ne zaman kendine geleceğini endişe içerisinde beklerken, kurumla bağı zayıflayacak her an işten çıkarılma korkusuyla ya başka işler arama telaşı içerisinde girecek ya da yaşadığı ortamın psikolojik etkisi ve duyduğu kaygı ile verimi düşecektir.

Şahsen halen küresel krizin ülkemizdeki yansımalarını her ne kadar ciddi bir şekilde hissetsek de Döviz, Borsa ve Banka üçgeninde dünyadaki kadar ciddi sorunlar yaşamamış olmamızdan kaynaklana psikolojik bir kriz olduğunu düşünenlerdenim. Kesinlikle reel piyasalarda bir talep daralması söz konusu ancak bu belirsizlik durumunun geçici olduğunu düşünüyorum. Bu açıdan baktığında da çok değil geçen yıla kadar ihracat, ithalat, ya da şube sayılarını ve cirolarını övünerek anlatanların kısa zamanda krizin ilk etkilerine refleks olarak ilk önce işten eleman çıkartarak tepki vermelerini çok doğru bulmuyorum. Bu açıdan baktığında şirketlerin en önemli kaynağı olan insanları bir hamlede kapı dışarı ederek, önlere iş fesihlerini koymaları ne derece doğru bir yaklaşım olduğunu anlayabilmiş değilim. Zannımcı böyle bir davranış olsa ols'a 'bindiğimiz dahi kesmekle' eş değer olabilir. Çalışanlarımız bizim en değerli varlıklarımız ve bizi başarıya götüren en önemli kaynaklarımız. Kriz anında işten çıkarmak geçici, bir o kadar da riskli bir davranıştır. Çünkü iştençıkarlıklarınızın artık şirketinizle bağı tamamen kesilmiş olacaktır ki; krizden sonra yine aynı kişiyi tekrardan işe alsanız dahi artık o kişiyi kurumsal değerlerinize ortak etme imkânı bulamayacaksınız demektir. Geriye kalanlar ise sıranın ne zaman kendine geleceğini endişe içerisinde beklerken, kurumla bağı zayıflayacak her an işten çıkarılma korkusuyla ya



başka işler arama telaşı içeresine girecek ya da yaşadığı ortamın psikolojik etkisi ve duyduğu kaygı ile verimi düşecektir. Çalışan bağlılığının şirketlerin hedeflerine ulaşmadaki en büyük gücü teşkil ettiği unutulmamalıdır. Bu durumun tam tersi olarak da böyle zamanlarda çalışanların sadakatsizliğinin ise şirketin çöküşünün en önemli nedenlerinden bir tanesi olduğu gerçeği unutulmamalıdır. Özellikle perakende gibi hizmet sektöründe böylesi kriz anlarında müşterilerimizi mutlu ve memnun edebilmenin, satışları artırıbilmenin yolu işyerine sadakatle bağlı çalışanlardan geçer. Yapılan araştırmalar en çok kriz dönemlerinde iç kaynaklı hırsızlıkların arttığını, sabotaj ve ihanet olaylarının ise yine kriz dönemlerdeki işten çıkışma durumlarının yaşadığı dönemlerde olduğunu göstermektedir.

## BAŞARIDA İNSAN KAYNAKLARI FAKTÖRÜ

İnsan Kaynakları bir işletmedeki en tepe yöneticiden en alt kademedede bulunan ‘İnsan’ı ifade eder. Şirketler hedeflerine en tepedeki çalışanlarından en alttaki çalışanına kadar tüm kaynaklarını ancak etkin ve verimli bir şekilde kullanabilirse başarıya ulaşabilir. İnsan kaynakları konusunda etkin ve verimli çalışan şirketler elbette ki kriz dönemlerinde diğerlerine göre her zaman avantajlı konumda olacaklardır. Ebetteki kriz, şirketler açısından finansal hedeflere ulaşmada çok büyük bir engel teşkil edecektir. Ancak bu farkı işten personel atarak kapatmaya çalışmakta büyük bir yanılı olacaktır. Makro açıdan bâkildığında ise işsizlerin sayısının artması, krizintoplumsal açıdan psikolojik etkisini daha da artırarak derinleşmesine neden olacaktır. İş yasasının şirketlere tanmış olduğu bazı ayrıcalıklı durumlar aslında yasal olarak da çalışanın işten atılmasını en son çare olarak göstermektedir. Bu süreç gelinceye kadar çalışanlarımızla tüm kriz anı ve süreçlerini birlikte paylaşarak şirket içi iletişimini bu anlamda tüm kademe'lere yaymak gerekecektir. Krizin çözümü ile ilgili adımları ilk önce en tepe yöneticileri atmamalıdır. Süreç, tüm çalışanlarla şef-



**ÇALIŞAN BAĞLILİĞİNIN ŞİRKETLERİN HEDEFLERİNE ULAŞMADAKİ EN BÜYÜK GÜCÜ TEŞKİL ETTİĞİ UNUTULMAMALIDIR. ÖZELLİKLE PERAKENDE GİBİ HİZMET SEKTÖRÜNDE BÖYLESİ KRİZ ANLARINDA MÜŞTERİLERİMİZİ MUTLU VE MEMNUN EDEBİLMENİN, SATIŞLARI ARTIRABİLMENİN YOLU İŞYERİNE SADA-KATLE BAĞLI ÇALIŞANLARDAN GEÇER.**

faf bir şekilde paylaşılarak yapılması gereklî adımlar stratejik bir plan dahilinde hızla atılmaya başlanmalı ve kısa bir süre sonra kriz konusundaki gündem sapıtırlarak şirket içerisinde uzaklaştırılmalıdır. Tasarruf böylesi anların en vazgeçilmez enstrümanı olacaktır. Ancak tasarruf yalnızca işten eleman atarak sağlanmamalı, etkinlik ve verimliliğin artırılabilmesi için şirket içi ve dışı farklı araçlarda eş zamanlı olarak devreye sokulmalıdır. Hatırlayacaksınız Amerika'daki bir takım üst düzey şirket yöneticileri ilk önce kendi maaşlarında indirime gidip lüks araçlarını satarak kredi talebinde bulunmuşlardır! Illa personel açıdan bir küçülme yaşanacaksa ücretsiz izne çıkışma, çalışma saatlerinde değişiklikler, ücret politikalarının yeniden revize edilmesi (ancak bu duruma çalışanlarıninandırılmış ve fedakarlık yapma konusunda gönüllü olmaları gerekli), kademe azaltma, değişik

alanlarda vardiyalı çalışma ortamları ile eğitim ve geliştirme fırsatları oluşturularak aynı çalışandan gelecekte çok daha etkin yararlanabilme şansı yakalanabilir. Bu açıdan böylesi durgunluk anları aslında bir fırsat olarak düşünülmeli dir.

Krizler ekonomi tarihinde her zaman var olmuştur ve olmaya da devam edecektir. Bu süreçte elbette ki ekonomik kayıplarda olacaktır. Bu açıdan İnsan Kaynakları Yönetimi, normal zamanlarda şirketleri hedeflerine ulaşır stratejik bir güç olduğu gibi, böylesi kriz anlarında da yine en önemli güç olduğu iyi bilinmelidir. Unutulmamalıdır ki; aslolan krizlere karşı ‘Önceden Hazırlıklı Olabilmektir.’ Bundan sonraki krizlere daha sağlam ve hazırlıklı olabilmek dileğiyle makalemi sevdiğim bir sözle bitirmek istiyorum: ‘Kendi Gelecekleriyle İlgili Planları Olmayanlar Başkalarının Planlarına Dahil Olurlar.’



Türkiye'nin markası

Bu sayfada  
**Yağ, Kir veya Kireç  
Barınamaz**



2012 İHA 01 01



Bakır ve Pirinç Sanayicileri Sitesi, Mustafa Kurtoğlu Cad.  
No:13 34900 Yakuplu - Büyücekmece / İSTANBUL  
Tel.: +90 212 879 03 83 (pbx) Fax: +90 212 879 03 89



# KURUMSAL İŞLETME YÖNETİMİNE GEÇMENİN ÖNEMİ

■ PROF. DR. ESİN CAN MUTLU

YILDIZ TEKNİK ÜNİV. İKTİSADI VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ, İŞLETME BÖLÜMÜ

■ ARŞ. GÖR. PINAR BÜYÜKBALCI

**K**riz, genel anlamıyla, bir toplumun, bir kuruluşun veya bir kimsenin yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buharan olarak tanımlanabilir. Günümüzde yaşanan küresel ekonomik kriz ise doğası gereği, yalnızca bir toplumu ya da bireyi değil, tüm dünyayı etkisi altına alan bir buharan yaratmıştır; Dünya Bankası'nın da vurguladığı gibi, dönemsel değil yapısal etkilere sahiptir. Bu etkiler sonucu oluşacak değişimler de yine yapısal olacaktır. Böyleleri derin etkilere yol açacak bir krizin üstesinden gelebilme için değişik türde birçok kuruluş, işletmeler ve hükümetin birlikte çalışarak uygun tepkiler geliştirmesi gereklidir; çünkü bu tip derin etkileri olan küresel krizler yalnızca işletmelerin veya belli birkaç kurumun çabası ile aşılamaz. Bunun temel nedeni ise küreselleşmenin doğasından kaynaklanan karmaşalık ve karşılıklı bağımlılıktır. Bu etmenlerin gücünü ABD'den başlayan ve tüm dünyaya hızla yayılan ekonomik krizde izlemek mümkündür.

## KÜRESEL EKONOMİK KRİZ VE OLASI ETKİLERİ

Krizi daha iyi anlayabilmek için, başlangıç noktasındaki; yani ABD'deki; bazı dikkat çekici rakamlara bakmak yararlı olacaktır. Batan Lehman Brothers'in aktif büyülüğu 639 milyar dolar ve ABD'de finans kesiminde oluşan toplam zarar 600-700 milyar dolar civarındadır. Söz konusu rakamların ne kadar ciddi miktarlar olduğunu anlamak içinse Türkiye ile kısa bir karşılaştırma yapmak yeterlidir. Türkiye'nin ekono-



DÜNYAYI ETKİSİ ALTINA ALAN KÜRESEL KRİZ İLE BİRLİKTE İŞLETMELERİN BİR BOCALAMA VE BEKLEME DÖNEMİNE GIRDİĞİNİ GÖRMEKTEYİZ. PROF.DR. ESİN CAN MUTLU, "KRİZ SIRASINDA İŞLETMELERİN STRATEJİLERİ NELER OLMALIDIR?", "KRİZ NASIL YÖNETİLİR?", İŞLEMTELERE KRİZİN GETİRDİĞİ FIRSATLAR VE TEHDİTLER NELERDİR?" SORULARINI YANITLIYOR.

mik büyüklüğü 660 milyar dolar civarında iken, Türk bankalarının toplam aktif büyülüğu 519 milyar dolardır. Krizin olası sonuçlarını genel itibarıyle şöyle açıklayabiliriz:

- Düşük faiz ve yüksek likidite döneminin sona ermesi - kredi daralması yaşanması,
- Küresel Bankacılık sisteminin yeniden yapılanması,
- "Serbest Piyasa Ekonomisi"nin; "Kurallı Piyasa Ekonomisi"ne dönüsmesi - yeni bir denetim-gözetim sisteminin kurulması.

Tüm dünyayı etkileyecək olan bu gelişmeler, Türkiye'de de tüm kurumların hazırlıklı olması gereken önemli yapısal ve yonetisel değişimlere yol

açacaktır. Özellikle de iş dünyasını şekillendiren bazı küresel eğilimler, krizin etkilerini daha da kaçınılmaz kılmaktadır. Bu eğilimler çerçevesinde, makro boyutta düşünüldüğünde, ekonomik kriz açısından Türkiye'nin bazı avantajlarının olduğu ve bu avantajlar uygun fırsatlarla birlikte değerlendirilirse krizden çıkış sürecinin daha etkin yürütülebileceği görülmektedir.

## AVANTAJLAR

- Önceki krizde yapılan IMF yardımının ardından 6 yıllık istikrarlı büyümeye,
- Bankacılık sistemindeki denetleme ve düzenleme çalışmaları ile banka-



- ların sermaye yeterlilik oranlarının iyileşmesi,
- İhracatta çeşitliliğin artması.

#### **DEZAVANTAJLAR**

- GSMH oranında azalmanın başlaması ve çift haneli enflasyon rakamlarına geçiş,
- Döviz kurunun artması,
- Sanayide düşük verimlilik oranları,
- Otomotiv, tekstil, beyaz eşya gibi anahtar sektörlerin ABD ve AB ülkelerine olan aşırı ihracat bağımlılığı ve Çin'de yapılan üretimlerden aşırı etkilenmesi,
- Tüm dünyada ve Türkiye'de hızla artan işsizlik oranları.

#### **KRİZİN TÜRK İŞLETMELERİNİN YÖNETİM YAPISINA ETKİLERİ**

Türk işletmelerinin çoğunuğunun aile şirketi özelliği taşıması ve henüz kurumsallaşamaması, küresel ekonomik krizden kurumsallaşmış işletmelerre sahip ülkelerden daha fazla etkileneceği anlamına gelmektedir. Küresel eğilimler göz önünde bulundurulduğunda, işletmelerimizin mutlaka yeniden yapılandırılması, kurumsal yönet-

tim ilkelerine göre yönetilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, yeniden yapılanacak olan işletmelerimiz;

- Öncelikle hiyerarşiden arınmış, esnek ve değişime açık olmalıdır. Çünkü, pazar şartları sürekli değişmekte, çalışanların yetkinlikleri önem kazanmakta, teknolojik gelişmeler çok hızlı gerçekleştiğinden ürün yaşam eğrileri kısalıkta rakipler her geçen gün artmakta ve rekabet daha güç hale gelmektedir.
- Düşünce yapıları ile fark yaratmalıdır. Çünkü, artık "buluşuluk" işletmeler için fark edilebilmenin anahtarı olmuştur; ve bu buluşuluğu yönetim felsefesinden en basit iş süreçlerine kadar her aşamaya taşıyabilen işletmeler başarıyı yakalamaktadırlar.
- Taklitçilikten kurtulup, yaratıcılığı ön plana çıkarmalıdır. Çünkü, müşteriler kendilerine sunulan geniş ürün ve hizmetler arasında giderek daha seçici davranışmaktadırlar. Bu ortamda yaratıcılığı kullanarak "fark yaratmak" kilit kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Küresel entegrasyona önem vermelidirler. Çünkü, günümüzde hem çabaşınlar hem de müşterilerin dünyadan

değişik bölgelerinden gelmektedirler, ve işletmeler pazarlarını oluşturanken tüm dünyayı hedef almaktadırlar. Böyle bir geniş bir ölçekte çalışan işletmelerin, aktivitelerini amallarına en uygun şekilde koordine edebilmeleri için küresel dinamikleri göz önüne alan entegre bir yapı oluşturmaları gerekmektedir.

- Sürdürülebilir kalkınmaya önem vermelidirler. Çünkü, işletmelerin başarısı değerlendirilirken, bu başarıyı kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirerek elde etmiş olup olmadıkları büyük önem taşımaktadır. Önemli olan bugünün başarısını, geleceğin kaynaklarını yok etmeden sağlayabilmektir.

#### **İŞLETMELER İÇİN BAŞARININ ANAHTARI: ÖRGÜTSEL BÜTÜNLEŞME VE KURUMSAL YÖNETİM**

Krizler içinde yeni fırsatlar barındırır ve özellikle bugün gündemde olan ve uzunca bir zaman da gündemde kalacak olan global ekonomik krizin, tüm dünyada yeni bir düzene gidiş demek olduğu herkesçe kabul edilmiştir. Türk işletmelerini de yönetenlerin bir an önce bu değişime hazırlık yapması örgüt-

**İŞLETMELER, ELLERİNDEKİ EN KRİTİK VE ÖNEMLİ KAYNAĞIN İNSAN OLDUĞUNUN BİLİNCİNDE OLMALI VE İNSANA YAPILAN YATIRIMIN, ÇALIŞANIN ÖRGÜTE OLAN BAĞLILIĞINI VE GÜVENİNİ ARTTIRARAK ÖRGÜSEL BÜTÜNLEŞMİYE KATKIDA BULUNACAĞINI, EN OLLUMSUZ DURUMLarda MUCİZELER YARATABILECEĞİNİ UNUTMAMALIDIRLAR.**

sel bütünlüğe sağlayıcı önlemler alıp, kurumsal yönetim ilkelerini işletmelerinde uygulamaya koyması büyük bir güç kazanmalarına yol açacaktır. Örgüsel bütünlüğe, “örgütün görevlerini yerine getirmek için birçok alt sisteme arasında güç birliği oluşturma süreci” olarak ifade edilebilir. Akademik yazına göre, örgütel bütünlüğe, bir örgütün değişik departmanlarının ne kadar uyumlu çalışmasına ve fonksiyonlarının birbiri ile ne derece yakın koordinasyon içinde olduğuna bağlıdır. Burada sözü edilen koordinasyon, uyum ve güç birliği kavramları, bir örgütün varlığını sürdürmesi için en önemli yapı taşlarındanandır.

Örgüsel bütünlüğe konusunda, kriz döneminde en dikkat çekici uygulamalar insan kaynaklarına yapılan yatırımlar ile ölçülmemektedir. Tasarruf anlayışı, insan kaynağından tasarruf etmek olan bir işletmede örgütel bütünlüğenin olumlu etkilerini görmek beklenmektedir.

Diğer bir önemli konu da, krizin sonuçlarının yapısal değişikliklere yol açacağı gerçekidir. Bu yapısal değişiklikler, “kurumsal yönetim” kavramını tekrar gündeme taşımıştır. Bu kavram, birçok uygulamaya çati oluşturması ve genel bir felsefeyi ifade etmesi bakımından önemli bulunmaktadır. Genel anlamda tanımlarsak, “kurumsal yönetim”, bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynakları ve insan kaynaklarını kendine çekmesini, verimli çalışmasını ve bu sayede de hissedarıları için uzun dönemde ekonomik kazanç

yaratarak istikrar sağlamaşını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve ilgili göndülü özel sektör uygulamalarının bileşimidir. Kurumsal yönetim dört önemli ilke ile ifade edilmektedir. Bunlardan adillik ilkesi, şirket yönetiminin bütün hak sahiplerine karşı eşit davranışının ifadesidir. Sorumluluk ilkesi şirketlerin hissedarları için değer yaratırken toplumsal değerleri yansitan kanun ve düzenlemelere uyum göstererek şekilde faaliyet göstermesini ifade etmektedir. Bir diğer ilke olan şeffaflık ilkesi, şirketin kamuoyu ile doğru, açık ve tartışılabilir bilgi paylaşımını gerektirmektedir. Son olarak, hesap verebilirlik ilkesi yönetim kurulunun tepe yönetim performansını bağımsız bir şekilde izlemesini ve tepe yöneticilerin hissedarlarla karşı hesap verebilirliğinin temin edilmesini gerektirmektedir.

## İŞLETMELER İÇİN ÖNERİLER

Örgüsel bütünlüğe ve kurumsal yönetim kavramlarına dayalı olarak işletmelerimize sunulabilecek öneriler şöyle özetlenebilir:

- Küresel ekonomik krizin gidişatını, sürekli takip edin ve izleyin. Tüm dünyada ticaretin kuralları değişmektedir. İş dünyasını nelerin sürüklediğini, neleri en iyi yaptığımızı ve bunun neden böyle olduğunu tam olarak inceleyin.
- Bu dönemde çabanızı çok çeşitli ve değişik konulara harcamak yerine gerçekçi bir analiz yaparak hangi ürün, müşteri ve kanalların işletmeniz için katma değer yarattığını veya değeri yok ettiğini tespit ederek size asıl güç kazandıracak konuya, temel yeteneklerinize odaklanın.
- Kısa vadeli değil, uzun vadeli düşünün. Yeni düzene geçişteki fırsatları yeniden yapılanarak değerlendirin. Şirketiniz için fırsat olabilecek ve değer yaratabilecek itici güçleri ve şirketinizle ilgili kilit riskleri mutlaka tespit eden çalışmalara yönlenin.
- Bir değil birden fazla olasılığa göre planlarınız olsun. Gelişmeleri takip edin ve planlamayı esnek, değişime hızlı adapte olabilir şekilde yaparak stratejik seçeneklerinizi cogaltın. Bu

size hız ve olabilecek değişimlere hazır olma yeteneği kazandıracaktır.

- İşletmenizin finansal yapısını güçlendirici önlemleri belirleyip planlı şekilde uygulamaya koyun. Bu dönemlerde sizin en çok ihtiyacınız olacak şey güçlü bir nakit yönetimi programı uygulayabilmenizdir. Likiditenizi koruyun ve varlık, finansman, fonlama konularındaki açıklarınızı tekrar gözden geçirin. Hükümetin ekonomi konusunda vereceği kararları ve alacağı önlemleri mutlaka takip edin.
- Bu dönemde deneme yanlışla ile iş yapmak büyük risk yaratacaktır. “Yonetim bilgisi” ve bu bilgiye sahip kişilerle çalışmak büyük önem taşımaktadır. Çalışanlarınıza güvenin, onların içinde bu nitelikte bilgiye sahip olanları değerlendirin ve siz de yönetim bilginizi artıracak ve geliştirecek faaliyetlere zaman ayırm.
- Çalışanlarınızın değerini bilin ve örgüt içinde örgütel bütünlüğe güçlü tutacak bilgi akışı ve iletişimini geliştirin. Çalışanlarınıza yapılacak harcamaları maliyet olarak değil, yatırım olarak değerlendirin. Unutmayın ki, yeterli donanıma sahip bir çalışan, kendisine gerekli yetki ve sorumluluk verildiğinde diğer işletmeler tarafından taklit edilmesi mümkün olmayacak bir kaynağa dönüsecektir. Değerlerinizi koruyun ve paydaşlarınızı sürekli bilgilendirerek, onların güvenlerini sarsmayacak etik kararlar alın. Günümüzde işletmelerin paydaş grupları çeşitlenmiştir ve bunların bekłentilerini doğru yönetebilmek yöneticiler için en büyük zorluk haline gelmiştir. Bu zorluğun üstesinden başarı ile gelebilen işletmeler, kriz dönemlerinde paydaşlarının desteklerini aldıları için daha sağlam bir duruş sergilemektedirler. Bu dönemin geçici olduğunu, dünyannın yeni bir düzene doğru gittiğinin bilincinde olun ve yapılanmanızı bu düzene uygun olacak şekilde yeniden organize edin. Ve son olarak tüm dünyada ekonomik krizden çıkışmasının yolu olarak en önemli vurgunun “global istihdam yaratmak” üzerine yaptığınu unutmamın. Çalışanınızla gereken değeri verin.



"ORİJİNAL çay"



#### ORÇAY ORTAKÖY ÇAY SAN.VE TİC.A.Ş.

Fabrika : Ortaköy Köyü Güneysu / RİZE  
Pazarlama : Öz Ankara Gıda Top.Sit.  
7.Blok No : 234 Macunköy / ANKARA  
Fabrika Tel : 0 464 344 12 19  
Pazarlama : 0 312 397 33 00  
E-posta : [info@orcay.com.tr](mailto:info@orcay.com.tr)



■ PROF. DR. YANKI YAZGAN

Marmara Üniversitesi Tıp Fakültesi ve Yale Üniversitesi Öğretim Görevlisi

# FINANSAL KRİZ DÖNEMLERİNDE VAR MISIN YOK MUSUN?

**F**inansal kriz döneminde para hesabımızın değişiyor mu? Ekonomik krizin psikolojik boyutu üzerine çokça konuşuyor, ama bu konu hakkında ne kadar bilgiliyiz, emin değilim. Ekonomik hayatındaki değişikliklerin algımız üzerindeki etkilerini tartışarak başlayabiliriz belki.

“Var misin, yok musun?” programını düşününelim. Açıtracak 50 ve 125 liralık kutular kaldı diyelim. Banka ya da “Hamdi Bey”, 75 önerdiğinde “yokum” (red) cevabı alması olasılığı daha yüksek. 90 verdiğinde ise kabul edilmesi mümkün. Yarışmacı 50’ye daha yakın olan 75’i reddederken, 125’e yakın olan 90’ı tercih ediyor. Bunu ekonomiye ilgi duyan herkes tahmin edebilir. Mekanizma ilginc; 50’yi verili bir para olarak kabul ettiği için, sanki programa geldiğinde cebinde sıfır değil de, 50 lira varmış gibi hareket ediyor. Kazancı saymaya 50’den başlayınca, ne alsa az gelebiliyor.

İşin kötüüsü, yarışmacılar 125’i ya da o sırada en yüksek ödül ne var ise, onu da neredeyse garanti görüp, ne alsalar 125’e göre düşündükleri için, 125’i alamadıkları sürece hep zarar etme duygusu içinde kalırlar. Sıfırdan başlamış oldukları kolayca unuturlar.

Belki de fazla düşünmekten... Kutulardan hangisini seçeceğine karar verirken, Acun'un “iyi düşünmen lazım” tavsiyesini tutarak düşündükçe düşünürler. Neyi düşündüğünü pek anlamasak da, sürecin uzaması heyecan vericidir.

Krizden nasıl çıkacağımızı düşünürken de, benzer bir düşünme tarzına mı



**MARMARA ÜNİVERSİTESİ TIP  
FAKÜLTESİ VE YALE  
ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM  
GÖREVLİSİ PROF. DR. YANKI  
YAZGAN PERDER İÇİN KRİZ  
PSİKOLOJİSİNİ KALEME ALDI.**

giriyoruz acaba? Sanki çok düşünürsek daha doğru karar vermiş oluruz gibi gelse de, her zaman geçerli bir yöntem olmayabilir.

Kriz öncesindeki gelirimize göre bir düşüş olduğunu ya da olacağını kestirmek işten bile değil. Yine de söyle bir soru akla gelir: Hangi önceki gelir? Tabii ki,

geçen yılıki. Zihnimiz karşılaşmaları elindeki en son veriyi bir önceki arasında yapar. Geçen yıl 10 bu yıl 5 kazandıysam, zararım 5’tir diye düşünürüm. Son 5 yıldaki ortalama kazancın neydi diye sormayı akıl ederseniz, yanıt; Zararda müym, durumum kötüye mi gidiyor? Yoksa, daha az kazanıyor olmak mı beni zararda hissettiriyor? Krizin psikolojisini tartışmaya buradan başlasak. Var misin, yok musun?

Toplumsal da kişisel de olsa insanın öününe göremediği ve ne yapacağını bilemediği her durumu kriz olarak tanımlayabiliriz. Böyle zamanlar kişileri korkutur. Krizin getirdiği bilinmezlikler karşısında kişiyi en çok etkileyen unsur,

**T**oplumsal da kişisel de olsa insanların öünü göremediği ve ne yapacağını bilemediği her durumu kriz olarak tanımlayabiliriz. Böyle zamanlar kişileri korkutur. Krizin getirdiği bilinmezlikler karşısında kişiyi en çok etkileyen unsur, önündeki tehlikeleri nasıl anlayıp savuşturacağı meselesi. Tehlikeleri nasıl savuşturacağınız ise hazırlığınıza bağlı. Acaba hazırlanmak için ‘çok mu geç kaldık?’

önündeki tehlikeleri nasıl anlayıp savuşturacağı meselesi. Tehlikeleri nasıl savuşturacağınız ise hazırlığınıza bağlı. Acaba hazırlanmak için ‘çok mu geç kaldık?’ Geç kalma alışkanlığı olan bir toplantımız. Diğer yandan, hiç varamamak kaygısı ile yola çıkmamaktansa, geç de olsa, bir amaca doğru hareket etmek tercih edilmeli.

#### PLAN SAHİBİ OLMAK

Finans ya da siyaset kısmı beni aşar. Ama hem beden hem de ruh sağlığını koruyarak işe başlamak çok önemli. Eğer bireylerin kafası karışık, ruhsal durumları bulanık ise dünyanın en parlak danışmanlarının getirdiği en hayat kurtarıcı öneriler bile başarısızlıkla sonuçlanır. Kafanızın ve ruhunuzun net olabilmesi için de kriz zamanlarında, ne yapacağınızı ilişkin net planlara sahip olun. Plan sahibi olmak huzur verir. Planı uygulamak ise huzur ötesi...

#### KRİZ REFLEKSLERİ

Kriz karşısında tehlike anında harekete geçen iki tür davranışsal refleksten birinin etkisi altında oluruz: Birisi, korkutelaş duygusyla yapılan, eski Kaptan Swing çizgi romanındaki gamlı baykuş karakterine özgü bir “felaket tellallığı”. Diğer de ‘AŞIRI İYİMSERLİK’ duygusu ile yapılan umursamama, deve kuşu gibi kafaya gömme. Refleksler insanların davranış ezipleridir. Sadece reflekslerimize dayalı hareket etmek, bizi düşünceleri-

mizin kıvraklığını, duygularımızı doğru yorumlamamın getireceği avantajları kullanmaktan alakoyar. Aklımızı, korku ve telaşın esiri yapmamak için neler yapabiliyor? Acele etmeyerek, başlayabilirsiniz.

İsten çikartmanın da acısı olabilir. İşadamları kriz dönemlerinde telaşla hangi tasarruf politikasını izleyeceğini, kaç personel çıkaracağını düşünmekte. Alışverişin zaruri durumlara sınırlanması, ödemelerin en azından geciktirilmesi, kazançların zincirleme düşmesi, para alışverişinin ve buna gereksinim duyan üretimin durması hangi tasarruf ile düzeltilebilir?

#### İŞTEN ÇIKARTMA DA MORAL BOZUCU BİR SÜREC

Her ayrılık gibi, bir başaramama hissini barındırır. Ama daha dokunaklı olan, başka birisinin hayatını sürdürmesi için sizin elinizde olduğunu düşündüğünüz bir kanalı kesip atma duygusudur. Böyle kararlar almak zorunda kalan işverenlerin, bunu bizzat uygulayıcıları olanların ruh durumlarının nasıl etkilenebileceğini tahmin edebiliriz.

Krizi tabii ki işveren ya da personel çikartmadı. Kendi katımıznın ne olduğunu bile bilmediğiniz bir ekonomik kriz durumunda “kurban olan” ya da “kurban eden” rollerini size kimin oynattığını da anlayamıyzsunuz. Kime kızacaksınız? Toplu bir felaket anında, acınızı size sınırlı olmadığını görmenin suçu hissettiğiniz rahatlaticı etkisini de kendinize çok görmeyin bari.

#### İŞSİZLİK PSİKOLOJİMİZİ NIYE BOZAR?

Ruh sağlığımızı neden bozabilir? Tembellik, ya da işi olduğu halde işi yapmamak bu kadar zevkliyken, iş olmaması, olan işin kaybedilmesi neden bizi sarıyor? Çünkü, insanı insan yapan temel iki ihtiyaç, sevmek ve çalışmaktadır. Bu olanaklardan yoksun kalmak, iki temel ihtiyaçın en az birisinin karşılanması insanların ruh sağlığı için ciddi bir tehdit oluşturur. Kriz dönemlerinde asıl artan toplumsal strestir. Örneğin, sirtümüzde 50 kilo yük varken 500 kilo yük taşıymaya başladığınızda, eklemleriniz nasıl çatıldırsa, ruhunuz da stresle öyle çatırdayabilir. Keyifsiz, kararsız, sinirli, gergin olmaya başlıyorsunuz, tam bir ruhsal hastalık gibi de olmuyor bu. Ama hayatı, ailene, çevrenize karşı performansınız düşüyor. Ruh sağlığındaki bozulmayı doktora gitmeyi zorunlu kılacak bozulmalardan ziyade, belli belirsiz, sizinti sorunlar biçiminde yaşarız. Pasifleşmiş, gelecek perspektifini yitirmiş, sıradanlaşmış, canından bezmiş bir topluma dönüştürmemiz an meselesidir. Dönüşmemek de bizim elimizde, o da an meselesi... İşsizlik sonucunda, yoksulluktaki artış kadar insanların yaşadıkları statü kaybı, kendilerine verdikleri değerdeki düşüş de yıpratıcı olur. Türkiye'nin geneline yansiyacak bir statü kaybı hissi, az çok “çağdaş uygarlık” perspektifi taşıyan, gelişmiş ülke olmak hedefi ile hareket eden bir toplumken, uykuya yatması sonucunu doğurabilir.

# STOK YÖNETİMİ VE MALİYETLERİ

BİR İŞLETMEDE STOKLAR; HAMMADDE STOKLARI, YEDEK PARÇA VE SARF MALZEMELERİ, YARI MAMUL STOKLARI, ÜRETİM AŞAMASINDA OLAN STOKLAR, SON ÜRÜN STOKLARI VE TAŞIMA HALİNDE OLAN STOKLAR GİBİ SINIFLarda KARŞIMIZA ÇIKAR. PERAKENDECİLER İÇİNSE STOKLAR, SON ÜRÜN STOKLARI ŞEKLİNDE OLUR. TAŞIMA HALİNDE OLAN STOKLAR KARAR MEKANİZMALARINDA GöZ ARDI EDİLMEMELİDİR. STOK, ÜRÜNÜN BULUNABİLİRLİĞİ ANLAMINDA DİREKT OLARAK SATIŞLARI ETKİLEYEN BİR FAKTÖRDÜR.

■ YRD. DOÇ. DR. KADİR ERTOĞRAL  
TOBB EKONOMİ VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM GÖREVLİSİ

**S**toklar bir işletmenin varlığını sürdürmebilmesi için gerekli unsurlardan birisidir. Stok tanım olarak bir ürünün üretiminde dolaylı ya da doğrudan katkıda bulunan her hammadde/yarı mamul/parçanın veya malın kendisinin sonradan kullanılmak üzere bekletilmesi durumunda olur. İşletmenin tipine bağlı olmakla birlikte stoklara yapılan yatırım, işletme maliyetlerinin yüzde 90'nına kadar ulaşabilir. Ürune bağlı olarak toplam satış fiyatının yaklaşık yüzde 10-11'i lojistik maliyetlerini oluşturur ve lojistik maliyetlerinin ortalamada yaklaşık üçte biri stokla ilgili maliyetlerdir. Stok maliyetinin lojistik maliyeti içerisindeki oranı yüksek değerli düşük hacimli ürünlerde daha fazla olacaktır ve bu ürünlerde lojistik maliyetlerinin büyük kısmını stokta tutma maliyeti oluşturur.

Bir işletmede stoklar hammadde stokları, yedek parça ve sarf malzemeleri, yarı mamul stokları, üretim aşamasında olan stoklar, son ürün stokları ve taşıma halinde olan stoklar gibi sınıflarda karşımıza çıkar. Geneldeki stok sınıfları bunlar olurken bir perakendeci için stoklar son ürün stokları şeklinde olur. Taşıma halinde olan

stoklar karar mekanizmalarında göz ardi edilmemelidir. Stok, ürünün bulunabilirliği anlamında müşteri hizmet seviyesini ve dolayısıyla direkt olarak satışları etkileyen bir faktördür.

## FONKSİYONLARI İTİBARİYE STOKLAR

- Taşıma halindeki stoklar tedarik zincirinin aşamaları arasında taşıma araçlarında bulunan stoklardır. Taşıma süreleri ve mesafeleri uzadıkça bu tür stokların maliyetleri artar.
- Üretim aşamasındaki üretim birimleri arasında bekleyen yarı-ürünler, kapasite dengesizliklerinin ve belirsizliklerin etkilerini elime etmek amacıyla tutulurlar.
- Spekulatif amaçlı stoklar, fiyat dalgalarından yararlanmak veya hızlı satış periyotları öncesi talebi karşılamak amacıyla oluşturulmuş stoklardır.
- Döngü stokları, normal operasyonlar sırasında üretim veya taşımada skala ekonomisinden yaralanmak için partiler halinde üretmek ve taşımak nedeniyle oluşan stoklardır.
- Son olarak tedarik kanallarındaki veya talepteği değişkenliğe karşı korunmak amacıyla tutulan stoklar da genel anlamda güvenlik sto-



ğu denir. Güvenlik stok seviyesi mevcut değişkenlik oranına ve istenen direkt stoktan karşılaşma oranına bağlı olarak belirlenir.

## YOKSATMA MALİYETİ

Diğer bir temel maliyet kalemi yoksatma maliyetidir. Bu bir ürünün müşteri istediği anda stokta olmamasının firmaya maliyetidir. Böyle bir durumda müşteri benzer yerine geçecek ve stokta olan bir mal alabilir, satış ertelenebilir, satış kaybedilebilir veya müşteri kaybedilebilir.

Hangi durumun gerçekleştiğine göre firmaya bir maliyet çıkacaktır. Bu durumların ortaya çıkma olasılıklarına göre bir maliyet belirlenir. Yoksatma maliyetleri belirlenmesi güç bir kalem olduğundan firmalar genelde yoksatmayla ilgili hedef bir hizmet seviyesi belirleyip buna göre bir stok kontrol politikası uygulamaya çalışırlar.

## SİPARİŞLERİN SABİT MALİYETİ

Siparişlerin sabit maliyeti de stoklarla ilgili maliyet kalemlerindendir. Bu sabit maliyet sipariş vermek için stokların kontrol edilmesi, siparişin hazırlanması, siparişin geçirilmesi ve takibi, taşıma ma-

liyeti (miktardan bağımsız yapıya sahip olan kısmı), siparişin kabul edilmesi süreçlerinin maliyetlerinden oluşur.

### **STOK KONTROL POLİTİKASI**

Stok tutma maliyetleri, yoksatma maliyetleri ve sipariş verme maliyetlerini dengeleyecek ve aynı zamanda firma politikasının belirlediği müşteri hizmet kriterlerini de sağlayacak bir stok kontrol politikası belirlemek amaçtır. Stok kontrol politikası ne zaman, ne kadar sipariş verileceği ve ne kadar güvenlik stoğu bulundurulacağı kararlarından oluşur. Stok kontrol modelleri temelde iki sınıfa ayrılır. Stokların sürekli kontrollünün varsayıldığı modeller ve periyodik gözlemlerin yapıldığı modeller.

Sürekli kontrol varsayımlı altında stok kontrol politikası, optimal sipariş miktarının ve yeniden sipariş noktasının bulunmasıyla belirlenmiş olur. Optimal sipariş miktarı yıllık toplam stokta tutma, sipariş verme ve satınalma/edinme maliyetlerini minimize edecek sipariş miktarıdır. Yeniden sipariş noktası ise tedarik süresince olacak beklenen talebe, şirket hedef hizmet seviyesine bağlı bir güvenlik stoğu eklenerek bulunur. Genelde iki tür hizmet seviyesi kullanılır. Bunlar bir sipariş döngüsünde yüzde olarak stoksuz kalmama olasılığı ve diğer toplam talebin yüzde olarak direkt stoktan karşılaşma oranıdır. Bunlardan ikincisi işletmeler açısından daha önemlidir ve daha sık kullanılır.

Periyodik stok kontrolü varsayımlı

## **STOK TAŞIMA MALİYETİ**

Stokla ilgili maliyetlerin başında stok taşıma maliyeti gelir. Bu maliyet ürün değerinin yüzdesi olarak ifade edilir. Yıllık bazda kullanılan oran yüzde 10 ile yüzde 40 arasında değişebilir. Stok taşıma maliyet oranı stoğa bağlanan paranın fırsat maliyeti, stok tutmayla ilgili tesis ve işçilik giderleri, stoklanan ürünün cinsine göre kırılma, bozulma, değerini yitirme, modası geçme, sigorta, vergiler gibi faktörlere göre belirlenir.

resi boyunca olan talebin belirsizliğine göre hesaplanır. Periyodik modellerde stok kontrol maliyetleri sürekli kontrol modellerine göre daha düşük olacakken, tutulması gereken güvenlik stokları yükselsektir. Bu nedenle periyodik gözlem birim değeri düşük ürünler için uygun bir yöntemdir.

Genel itibarıyle sık ve küçük mikarda siparişler ortalamada stok tutma maliyetlerini azaltırken toplam sabit sipariş verme maliyetlerini artıracaktır. Yüksek hedeflenen hizmet seviyeleri ve bunun sonucu olan yüksek güvenlik stokları yoksatma olasılığını azaltırken, ortalamada stok seviyelerinin yükselerek maliyetleri artıracaktır. Yoksatma ve stokta tutma maliyetlerini dengeleyici bir güvenlik stoğu politikası belirlenmelidir.

### **STOK DEVİR ORANI**

altında stoklar belirli aralıklarla kontrol edilerek mevcut stoğu belirli bir maksimum değere çıkaracak kadar sipariş verilir. Başka bir politika her kontrolde eğer stoklar belirli bir minimum değerden az ise mevcut stokları maksimum seviyeye çıkaracak kadar sipariş vermektedir. Periyodik kontrol politikası hangi sıklıkta gözlemlerin yapılacağını ve yukarıda geçen minimum ve maksimum seviyelerin belirlenmesini gerektirir. Maksimum seviye iki gözlem arası ortalama talebe belirli bir güvenlik stoğu eklenerek bulunur. Bu güvenlik stoğu iki gözlem arası süre artı tedarik sü-

Stok yönetimi performansıyla ilgili kullanılan en yaygın ölçütlerden biri stok devir oranıdır. Bu oran yıllık satışın ortalamada stok değerine oranıdır. Bu oran ne kadar yüksekse stok yönetimi açısından o kadar iyi bir iş çıkartılmış olur. Bu ölçütün tek dezavantajı sabit sipariş verme maliyetlerini yansitmamasıdır.

### **STOK KONTROLÜNÜN YAŞAMSAL ÖNEMİ**

Yukarıdaki stok politikalarının dışında, tek sezonluk ürünler için verilmesi gereken sipariş miktarının bulunması, fiyatta miktarla bağlı indirimlerinin göz önüne alınması, bozulan ürünler, tedarik sürelerinin belirsizliği, taşıma maliyetlerinin göz önüne alınması, ikame edilebilir ürünler, fiyatlandırma v.b. yönler stok kontrol konusuyla ilgili bazı diğer varyasyonlardır. Stoklar işletmelerde hem gerekli ve vazgeçilemez, hem de problemleri örtücü bir unsurdur. İşletmeler genelde kötü stok kontrol politikalarının maliyetlerini öngörememektedirler. Bu da işletmelerin başarısının önemli ölçüde etkiler. Özellikle tedarik ve talep belirsizliğinin yüksek olduğu veya kar marjlarının düşük olduğu ürün ve sektörlerde stok kontrol yaşamsal öneme sahiptir.





## ■ PROF. DR. MEHMET TANYAŞ

Okan Üniversitesi Uluslararası  
Lojistik Bölüm Başkanı Lojistik Derneği Başkanı

# PERAKENDE LOJİSTİĞİ ve TEDARİK ZİNCİRİ

**P**erakendecilik, günümüzde artan müşteri bekleyenlerinin ve rekabetin son noktada olması, küreselleşme, ürün/hizmet çeşitlemesi ve markalaşma eğilimleri ile önemini her geçen gün artırmaktadır. Perakendeciliğin önemli unsurlarından biri de lojistik耳. Lojistik; nakliyeyi kapsar, bununla da yetinmez depolamayı da kapsar, bununla da yetinmez sipariş yönetimi, tedarik, stok kontrol, paketleme, dış ticaret, gümrük, sigorta, iadeler vb, ürün/yüklerin akışı ve depolanma ile ilgili diğer faaliyetleri de kapsar. Lojistik, "sevkıyat noktası/noktaları ile teslimat noktası/noktaları arasındaki malzeme, bilgi ve hizmetlerin iki yönlü akışı"dır. Lojistik Yönetimi ise, "müşteri gereksinmelerini karşılamak üzere, üretim noktası ve tüketim noktaları arasındaki mal, hizmet ve ilgili bilgilerin ileri-geri yöndeği akışları ile depolanmalarının etkin ve verimli bir şekilde planlanması, uygulanması ve kontrolüdür." Markalar yoğun rekabet koşullarında varlıklarını sürdürmeli için hem satış noktalarda bulunurluğu sağlamalı, hem de lojistik maliyetlerini en aza indirmeli dirler. Bu çerçevede, etkin ve verimli bir lojistik hizmetini en düşük lojistik maliyeti ile sağlamak, en önemli öncelik olmaktadır. Doğru Teslimat (İstenen Çeşit, Yer, Zaman ve Miktarındaki Ürünü Sağlayabilme), Düşük Maliyet, Yüksek Hız, Hasarsız ve Kayıpsız Sağlam Ürün, Tutarlılık (Her Zaman Aynı Hizmet Düzeyi), Esneklik (Farklı Durumlara Çabuk Uyum), Sürekli İyileştirme (Sürekli



**LOJİSTİK DERNEĞİ BAŞKANI VE OKAN ÜNİVERSİTESİ ULUSLARARASI LOJİSTİK BÖLÜM BAŞKANI PROF. DR. MEHMET TANYAŞ, PERAKENDEDE LOJİSTİK VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ HAKKINDA PERDER'E ÖZEL AÇIKLAMALAR YAPTI.**

Yükselen Kalite), Sürekli, Yeterli ve Doğru Bilgi lojistikte müşteri hizmetinin bileşenleridir.

### **PERAKENDEDE LOJİSTİK**

Perakende lojistiği, yüksek müşteri hizmet düzeyini kabul edilebilir maliyette karşılamak üzere tasarlanmak du-

rumundadır. Bu aşamada, lojistik bakış açısından da yetersiz kalabilmekte ve tedarik zinciri yaklaşımına geçmek gerekmektedir. Tedarik zinciri, ilk hammaddeden başlayarak son tüketiciye kadar, tedarikçilerin tedarikçilerinden, müşterilerin müşterilerine kadar olan tüm müşteri, malzeme ve bilgi etkileşimlerini içerir. Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY)

# Ü

Perakende lojistiği, yüksek müşteri hizmet düzeyini kabul edilebilir maliyette karşılamak üzere tasarlanmak durumundadır. Bu aşamada, lojistik bakış açısı da yetersiz kalabilmekte ve tedarik zinciri yaklaşımına geçmek gerekmektedir.

Tedarik zinciri, ilk hammaddeden başlayarak son tüketiciye kadar, tedarikçilerinden, müşterilerin müşterilerine kadar olan tüm müşteri, malzeme ve bilgi etkileşimlerini içerir.

ise, tedarik zinciri içinde yer alan tüm şirketlerin uzun vadeli performanslarını artırmak amacıyla, söz konusu şirketleri kapsayan malzeme, bilgi ve para akışının stratejik ve sistematik bir şekilde planlanması, yürütülmesi ve kontrolüdür. Lojistik ürünleri olması gereken yere ulaştırmak için taşıma, depolama, paketleme vb. faaliyetleri entegre bir şekilde gerçekleştirir. TZY bu süreci, tüm şirket faaliyetlerini ve zincirin diğer şirketleriyle olan ilişkilerini kapsayacak şekilde organize ederek daha ileri aşamalara götürür. Müşterilere ürünleri göndermek istediğiniz zaman lojistik yapıyorsunuz demektir. Ancak lojistik fonksiyonların sürekliliği için tedarik zincirini organize ediyorsanız, TZY dün- yasınızdaınız demektir.

## **İÇSEL VE DİŞSAL TEDARİK YÖNETİMİ**

Birbirinden bağımsız firmaları kapsayan tedarik zinciri (dişsal) ile şirket içi tedarik zinciri ( içsel) arasında kesin bir ayırım vardır. Zincir, bir firma içerisinde olduğunda iş süreçlerinin yönetimi tamamen firmanın kontrolündedir. Şirketler arası tedarik zinciri ise bundan çok farklıdır. Zincir, şirketler arası ilişkilerin bir sistemi olduğundan bu zincirdeki her firma, kendi davranışlarını tedarik zinciri yönetimi yaklaşımı çerçevesinde kontrol etmekte yükümlüdür.

Dişsal tedarik zinciri yönetimi, zincirin halkalarının birbirinden bağımsız firmalar olmasından kaynaklanan bir

yönetim tarzıdır. Bu nedenle her biri kendi alanında uzman olan bağımsız firmaları birlikte çalışır duruma getirebilmek kolay değildir. Ayrıca firmalar, müşteri ya da tedarikçileri ile işbirliği içinde çalışmayı kolaylıkla gerçekleştirmek, tedarikçilerinin tedarikçilere ulaşıklarında ve zincirde geriye doğru ilerlediklerinde işler daha karmaşık hale gelmektedir.

## **TZY'DEKİ EN ÖNEMLİ SORUN!**

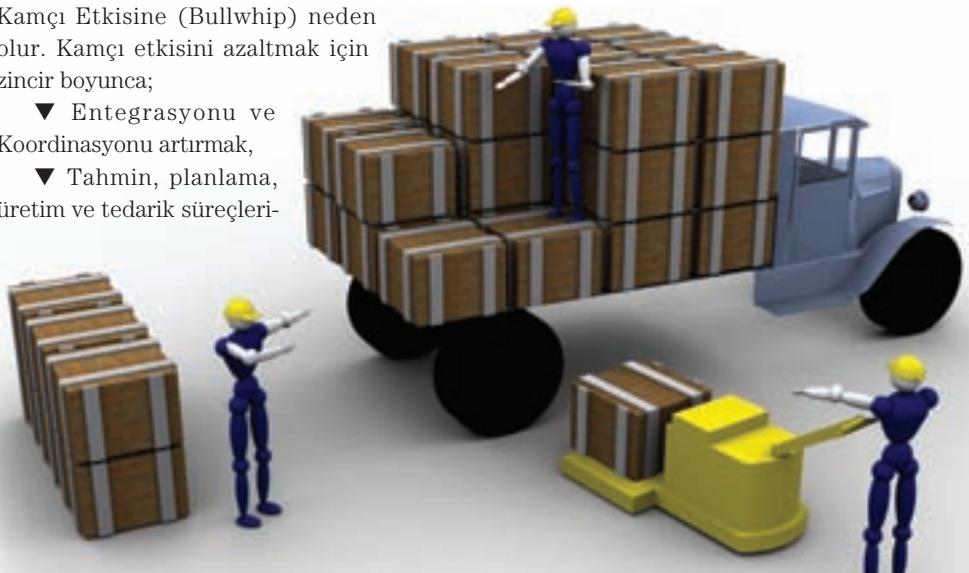
TZY'de en önemli sorun karmaşıklıktır. Karmaşıklık değişkenlik ve belirsizliklerden kaynaklanır. Karmaşıklık, zincirdeki işletmeler arası malzeme ve bilgi akışlarındaki sapmaların daha da artması şeklinde olur. Zincir boyunca oluşan bilgi bozulması ve gecikmeleri, Kamçı Etkisine (Bullwhip) neden olur. Kamçı etkisini azaltmak için zincir boyunca;

- ▼ Entegrasyonu ve Koordinasyonu artırmak,
- ▼ Tahmin, planlama, üretim ve tedarik süreçleri

nin senkronizasyonunu sağlamak,

- ▼ İzlenebilirliği gerçekleştirmek,
- ▼ Süreç ve veri standartizasyonunu sağlamak,
- ▼ Otomasyonu yükseltmek,
- ▼ Yalnız ve çevikliği artırmak,
- ▼ Güçlü karar destek sistemleri (zincir boyu optimizasyon) kullanmak gerekmektedir.

Karmaşıklığın azaltılması ile Tedarik Zincirinde; Maliyetlerin düşürülmesi (Cheaper), performansın yükseltilmesi (Better) ve yanıt hızının artırılması (Faster) mümkün hale gelir. Tedarik Zinciri Yönetimi'nde üç kavram ön plana çıkmaktadır: Çeviklik (Agility), Uyumluluk (Adaptability) ve İşbirliği (Alignment). Çeviklik, talep ve tedarikteki ani değişimlere hızla yanıt verebilmek, beklenmeyen dış kaynaklı





olumsuz şok gelişmelerle rahatlıkla başa çıkabilmektir. Uyumluluk pazarı yeniden şekillendiren sosyo-ekonomik, demografik, politik, teknolojik vb. gibi yapısal değişimlere uyum sağlayabilmek üzere tedarik zinciri tasarımini değiştirebilmek, strateji, ürün ve teknolojilere göre tedarik ağını yenileyebilmektir. İşbirliği, tedarik zincirindeki tüm tarafları, daha iyi zincir performansı için teşvik edebilmek, cesaretlendirmek ve özendirmektir.

#### **TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ'NDE DEĞİŞKENLİK VE BELİRSİZLİK**

Tedarik Zinciri Yönetimi'nde, tek tedarik zincirinden daha fazlasına gereksinimin olabilir. Örneğin, çok özel ve düşük hacimli ürünler için ana pazaraya yakın tedarikçiler kullanırken, standart ve yüksek hacimli ürünler için düşük maliyetli ülkelerdeki tedarikçileri kullanabilirsiniz. TZY'de ana sorun değişkenliği ve belirsizliği azaltmaktadır.

**PROF. DR. MEHMET TANYAŞ: "PERAKENDE LOJİSTİĞİ, YÜKSEK MÜŞTERİ HİZMET DÜZEYİNİ KABUL EDİLEBİLİR MALİYETTE KARŞILAMAK ÜZERE TASARLANMAK DURUMUNDADIR."**

Bunun için Talep ve Arz Planlama (Demand and Supply Planning), Bilgi Paylaşımı (Information Sharing), Uzun Süreli Kazan-Kazana Dayalı Sözleşmeler ve Çekme Esaslı TZY (JIT, Üretim Sırasına Göre Teslimat vb.) uygulamaları gerekmektedir. TZY'de ikinci önemli adım Zincir Tedarik Süresini kısaltmaktadır. Bu çerçevede, Elektronik İş (B2B2C/EDI/XML), Hızlı Yanıt (Quick Response), Çapraz Sevkıyat (Cross Docking), Döngüsel Sefer (Milk Run), İleri Planlama ve Çizelgeleme Yaklaşımları (APS), Yalın ve Çevik TZY ve Ağ Tasarımı yaklaşımları önem kazanmaktadır. Üçüncü çalışma İşbirliği ve Ortak Faaliyetleri artırmaktır. Bu kapsamda ise, Tedarikçi Yönetimi Envanter (VMI), Tedarikçi Parkı (Supplier Park),

TZ Boyunca İzlenebilirlik, İşbirliğine Dayalı Tahmin Planlama ve İkmal (CPFR), Tedarik Zincirinin Modellemesi (SCOR), TZY Yazılımları Kullanımı ve 4PL Kullanımı önerilebilmektedir.

#### **REKABET**

Çağdaş dünyada rekabet, rakip şirketler arasında değil, rakip şirketlerin içinde bulunduğu tedarik zincirleri arasında yaşanacaktır. Çünkü zincirin en düşük maliyette, en yüksek kalitede ve en yüksek tepki hızında olması önemlidir. En Hızlı, En Güçlü, En İyi Çözüm Ureten, En Uygun Fiyat'ta En Kaliteli Hizmet Verebilen belli sayıda şirketler zinciri ayakta kalacak ve başarılı olup pasta paylarını büyütecektir.

Barkodlu Sistem Terazisi

# CL5000 Serisi



En iyi yardımcınız !

- Yüksek hızlı termal yazıcı
- PC programı[CL Works]
- Serbest etiket format dizaynı
- Esnek ve güvenilir ağ uygulaması  
[Kablolu/ Koblosuz]



CL5000-B



CL5000-R



CL5000-G



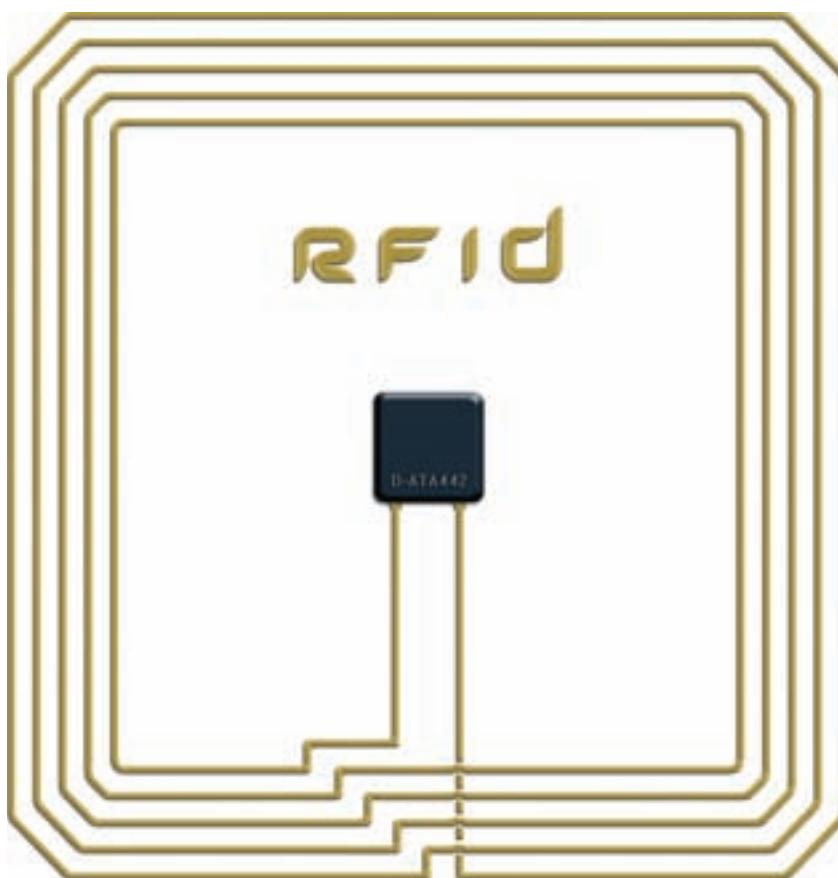
CL5000-H

CAS Elektronik San. Tic. A.Ş.

Yukan Dudullu, Bostancı Cad. Mevdudi Sk. No: 34 Ümraniye / İSTANBUL

Tel: (0216) 540 81 20 (pbx) • Faks: (0216) 540 81 28 • Elektronik Posta: info@casturkey.com

# LOJİSTİKTE RFID TEKNOLOJİSİ VE SAĞLADIĞI FAYDALAR



**GÜNÜMÜZDE ŞİRKETLER MALİYETLERİNİ İNDİRMİR, PERSONEL VE KAYNAK KULLANIMINI ETKİN ŞEKİLDE SAĞLAYABİLMEK VE REKABET GÜCÜNÜ DAHA DA ARTIRILABİLMEK İÇİN STOK KONTROLÜ VE TAKİBİNDE DOĞRU BİLGİYE GERÇEK ZAMANDA ULAŞABİLMELİLER. ŞİRKETLERİN BU İSTEKLERİNİ KARŞILAYAN RFID (RADIO FREQUENCY IDENTIFICATION) TEKNOLOJİSİNİN PERAKENDE SEKTÖRÜNE SAĞLADIĞI FAYDALARI, DELOITTE TÜRKİYE DENETİM KİDEMİ MÜDÜRÜ GÜLİN GÜNCE ANLATIYOR.**



## RFID NEDİR?

RFID, Radyo Frekansı ile Tanımlama, üzerinde mikroişlemci ile donanmış etiket taşıyan nesnelerin radyo frekansı kullanılarak hareketlerinin izlenmesini sağlayan yöntemdir. RFID teknolojisinin ilk kullanımı 2. Dünya Savaşı sırasında olmuş, 1960'larda saha denemeleri yapılmış, 1980'lerin sonunda ticari alanda RFID kullanımı başlamış ve günümüzde günlük yaşamımızdaki yerini almıştır.

RFID teknolojisinin kullanım alanı sağladığı kontrol ve güvenlik kontrolleri sayesinde oldukça yaygındır. Günümüzde şirketler maliyetlerini indirmek, personel ve kaynak kullanımını etkin şekilde sağlayabilmek ve rekabet gücünü daha da artırılabilmek için stok kontrolü ve takibinde doğru bilgiye gerçek zamanda ulaşabilmelilerdir. Şirketlerin bu isteklerini karşılayan RFID teknolojisi; üretim tedarik zinciri, hastanelerde hasta ve ilaç takibi, büyükbaş hayvancılık sektöründe hayvan takibi, kargo ve nakliye hizmetleri, otoyollarda araç takibi (OGS de bir RFID uygulamasıdır) gibi alanlarda kullanılmaktadır.

RFID öyle bir yöntemdir ki, her sektör için değişik çözümler getirebilir, ne tür çözümler uygulanabileceğini kullanıcı tayin edip, geliştirebilir. RFID teknolojisi ile üretimde hammaddenin stok girişinden, ürünün paketlenmiş nihai hale gelinceye dek tüm süreçler otomatik olarak izlenebilmekte ve paketlenen ürünler mağazalarda da takip edilebilmektedir. Biz burada daha çok perakende sektöründe RFID teknolojisi kullanımı üzerinde duracağız.

## RFID TEKNOLOJİSİNİN PERAKENDE SEKTÖRÜ VE TEDARİK ZİNCİRİNDE SAĞLADIĞI BAŞLICA FAYDALAR:

- Stokların yerinin çok daha hızlı belirlenmesi
- Daha az personel maliyeti
- Stok-out'ların önüne geçilmesi ve just-in-time envanter stratejisinin kullanımının kolaylaştırılması
- Mağaza stok sayımlarının daha kolay hale gelmesi
- Raflardaki eski ürünlerin anında tespit edilmesi
- Stok iade yönetimi

- Merkez depo ve mağazalar arasındaki stok hareketlerinin gerçek zamanlı olarak izlenerek etkin lojistik yönetiminin sağlanması
- Stoklardaki hırsızlık kaynaklı kaybın minimuma indirilmesi
- İhtiyaç duyulan gelişmiş stok raporlarının hızlı ve doğruluğu yüksek bir şekilde elde edilebilmesi
- Bayi ağında izlenebilirlik ve kontrol mekanizmalarının geliştirilmesi

Barkod sistemine kıyasla daha pahalı olsa da RFID teknolojisi uzun vadede sağlayacağı ekonomik faydalar ve rekabetçi bir ortamda tutunabilmek adına zamanla barkodun yerini almaktadır. Barkodlu veri toplama uygulamaları ile RFID teknolojisi karşılaşıldığında RFID'nin getirdiği üstünlükler ana hatları ile aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

#### **BARKOD**

- Okunabilmesi için insana ihtiyaç vardır
- Sadece okunabilir
- Görünebilir olması gereklidir
- Aynı anda sadece bir etiket okunabilir
- Dış ve çevresel etkilere maruz kalduğunda yıpranabilir
- Yakın mesafeden okunmalıdır
- Taklit edilebilir

#### **RFID**

- Okunabilmesi için insana ihtiyaç yoktur
- Okunabilir ve bilgi saklanabilir
- Görünebilir olması gerekmeyez
- Aynı anda pek çok etiket okunabilir
- Etiket ömrü çok daha uzundur
- Okuma mesafesi oldukça yüksektir
- Taklit edilemez, daha güvenlidir.

RFID teknolojisi sayesinde perakende sektöründe, özellikle yüksek miktarlarda stok hareketlerinin olduğu alanlarda, stok giriş ve çıkışları, stok kontrolü ya da herhangi bir stok nerede olduğunu bulma işi saniyeler kadar kısa sürede yapılabiliyor. Diyelim ki bir şirketin deposuna yüz bin adetlik bir mal girişi oldu. Şayet bu malların üzerinde etiket şeklinde bir RFID bulunuyorsa, RFID algılayıcı elektronik kapıların önünden tüm bu malların geçmesi, anında bu malların



sayılmasını mümkün kılıyor. Aksi halde bu miktarda stoğun girişine onay verebilmek için pek çok kişinin saatlerce çalışması gerekebilirdi. Ayrıca bu stoklar oldukça büyük bir deponun içinde nereye konulursa konulsunlar, üzerlerinde taşıdıkları RFID etiketi sayesinde, ihtiyaç duyulduğu anda kolaylıkla bulunabilme imkanı veriyor.

Perakende sektöründe, özellikle zincir marketler arasındaki rekabetin had safhada olduğu bu dönemde RFID teknolojisi müşteri memnuniyetinde de oldukça önemli rol oynamaktadır. Bu yöntemle mağaza personelinin stoklara erişim kontrolünün sağlanması ve mağaza envanterinin daha aktif yönetiminin yanında; sipariş hazırlama ve ürün çeşitliliğinin aktif yönetimi, ürün sergileme düzenini müşteri ilgisine göre şekillendirme, ürün güvenilirliğinin artması ve hatta yakın bir gelecekte, etiketler çok ucuzladığından, veznesiz alışveriş imkanı sunabiliyor olmak müşteri hizmetinde belirgin bir

iyileşme sağlayacak ve müşteri memnuniyetini oldukça artıracaktır.

Amerikan supermarket zinciri devi Wal-Mart ilk kez Nisan 2004'te RFID teknolojisini mağazalarında kullanmaya başlamış, teknolojinin zamanla ucuzlaşmasıyla perakende sektöründeki diğer şirketler de bu uygulamaya geçmeye başlamışlardır. Günümüzde inanılmaz bir hızla gelişen teknoloji sayesinde yakın bir gelecekte, alışveriş merkezlerinde aldığımız ürünler alışveriş arabasından indirip, kasada tek tek barkodunu okutmak durumunda kalmayıcağız, uzayıp giyen alışveriş kuyruklarında zaten az ve değerli olan vaktimizi kaybetmeyeceğiz. Alışveriş arabamızı ve alındıklarınızın tümünü aynı anda, iki taraflı RFID okuyucuları ile donatılmış, şuanki güvenlik kapılarına benzer bir alandan geçirmek yeterli olacak. RFID okuyucuları da satın aldığımız ürünlerin fiyatlarını topluca ekrana yansıtacak ve faturamızı çıkartacak.

# KİM NE DEDİ

## “Krizde yatırımdan kışılmamalı”

FİTOLAY TÜRKİYE GENEL MÜDÜRÜ

ECE AKSEL:

Kriz nedeniyle oluşan yavaşlamalara karşı büyümeye hedeflerimizi kesinlikle değiştirmiyoruz. Aksine tüketicinin beğeneceği ürünler daha uygun bir fiyatla piyasaya sunuyoruz. Ürünlerimizi enflasyonun altında kalanak şekilde fiyatlandırıyoruz. Eğer gıda firmaları yatırımları kısıp bütün maliyet artışlarını tüketiciye yansıtırsa tüketici onları terk edecektir. Bu nedenle kriz dönemlerinde bile kesinlikle yatırımdan kışılmamalı. Finansal krize karşı verimlilik artırıcı proje sayımızı artırıyoruz. 2004-2007 yılları arasında yaptığımız verimlilik artırıcı projelerle 18.5 milyon dolarlık tasarruf sağladık. Bu projelerden en dikkat çekici olanı mısır cipslerinin kızartılmasında güneş enerjisinin kullanılması. Ayrıca bakkal ve marketlerde kullanılan stantların üretimi için ürün ambalajlarını geri dönüştürecek bir proje üzerinde çalışıyoruz. Frito Lay Türkiye, verimlilik çalışmaları sayesinde Güney Asya, Orta Doğu ve Afrika bölgesindeki fabrikalar arasında en düşük su ve enerji kullanımı yapan fabrikalara sahip. Türkiye operasyonumuz bu çalışmalarıyla bölgesinde parmakla gösteriliyor. Bu da bizi gururlandırıyor.



TÜRKİYE'NİN  
ÖNDE GELEN  
SEKTÖR  
TEMSİLCİLERİNİN  
KRİZDE  
TASARRUF  
ETMEK İÇİN  
BAŞVURUDUKLARI  
YÖNTEMLER  
HANGİLERİ?  
HEMEN HER  
ŞİRKET BU  
DÖNEMDE  
VERİMLİLİK  
ARTIŞINA  
YÖNELDİ.  
MALİYETLERİNİ  
MİNİMUMDA  
TUTMAYA  
ODAKLANDI. PEKİ  
AMA ALDIKLARI  
ÖNLEMLER  
NELER?

# KRİZ GÜNÜĞÜ

## “Yolumuza devam edeceğiz”

BELMAR MARKETLER ZİNCİRİ YÖNETİM

KURULU ÜYESİ ENGİN ESER:

P erakende sektöründe olduğumuzdan dolayı kriz nedeniyle herhangi bir kısıtlama söz konusu değil. Hedeflerimizde ve yatırımlarımızda herhangi bir revize yapmadık. Biz bu sektörde kararlılıkla yolumuza devam edeceğiz. Biz hizmet sektöründe hizmet veren bir



firmayız. Yatırımlarımız insan odaklıdır. Yapılan en güzel yatırım insana düşünsesile çalışmalarımıza devam edeceğiz. 2008'in 3. ayından sonra yatırımlarımıza hız verdik. Bunu bünyemize yeni mağazalar katarak ve hali hazırda hizmet verdiği mağazalarımıza güzelleştirerek yaptık. 2008'de iki yeni mağaza açtık raf ekipmanlarımızı tamamen ahşap olarak tasarladık. Metal aksamlar insanların psikolojisini olumsuz etkilediğinden metal kullanmadık. Bu çalışmamız da mağazalarımızda farklı bir görüntü oluşturdu. 2008 yılında yüzde 30 gibi bir büyümeye sağladık. 2009 yılında reel sektörde ciddi sıkıntı olduğundan dolayı doğal olarak bu sıkıntılar bizi de etkileyecektir. 2009 yılında 2008 yılında gerçekleştirdiğimiz büyümeyi açıkçası 2009 yılında beklemiyoruz.

## “2009 kötü bir yıl olmayacak”

MAVİ JEANS YÖNETİM KURULU BAŞKANI

SAIT AKARLILAR:

B ugün üretim ve ihracat tarafında ciddi bir sorun ya da daralma yok. Üretimde daralma olmazsa perakende de daralma olmaz diye düşünüyorum. Perakende sektöründeki asıl sorun sayıları hızla artan alışveriş merkezleri. Çünkü AVM'lerin büyümeye paralel olarak müşteri sayısı ve satışlar artmıyor. Ben 2009'dan da umutluyum. Daralma ve duraklamalar mutlaka olacaktır. Ancak 2009 kötü bir yıl olmayacak diye düşünüyorum.



# KİM NE DEDİ

## “Krizin derinleştiği Ekim ve Kasım ayları geride kaldı”

**İTO BAŞKANI MURAT YALÇINTAŞ:**

**H**ükümet ve Merkez Bankası'nın aldığı son tedbirlerin pozitif etkilerinin yakında görüleceğine inanıyorum. Bu kararların iç talebi canlandırmak için istihdamı artırıcı ve güçlendirici başka önlemlerle de desteklenmesi gereklidir. Dünyada krizin derinleştiği ekim ve kasım ayları geride kaldı. Türkiye'de finans krizi riskinin yüksek olmadığı ortaya çıktı. Ancak küresel mali krizin Türk reel sektörünü derinden etkilemesine izin verilmemelidir. Bunun için de kamu yatırımlarının artırılması, istihdam yükünün hafifletilmesi, vergilerin ötelenmesi ve uygun şartlarda kredi temini anahtar öneme sahip. Doğrudan istihdam sağlayıcı kamu harcamalarının artırılması çok önemli. Kamu yatırımlarını artırarak devam ettirmek gereklidir. İşveren üzerindeki yükün de hafifletilmesini bekliyoruz. SSK işveren primlerinde yapılan 5 puanlık indirim çok büyük fayda sağladı. Bu dönemde imkanlar ölçüünde yeni indirimler yerinde olacaktır. Ayrıca, işten çıkışma yerine, çalışma süresini geçici olarak azaltarak farkın İşsizlik Fonu'ndan karşılanması içeren Kısa Çalışma Formülü, işçi ve işveren kısa süreli de olsa rahatlatabilir. Öte yandan, vergilerin ötelenmesi ve özellikle KOBİ'lere uygun kredi sağlanarak finansman sorunlarının azaltılması gereklidir. Son gelişmeler iş aleminin ihtiyaçlarının gözetildiğini ve bizim önerilerimizin de ciddiye alındığını gösterdi. Bugün giderilmesi gereken sorun ise kriz endişesi ile yatırım ve harcamalardan kaçınma korkusu ve dolayısıyla talep yetersizliğidir.



**Doğrudan istihdam sağlayıcı kamu harcamalarının artırılması çok önemli. İşveren üzerindeki yükün de hafifletilmesini bekliyoruz.**

MURAT YALÇINTAŞ

**Haksız yere işten çıkışmalarla ve ücretsiziz izin uygulamalarına gidilmemesi konusunda işverenlerin daha adil olmaları gerekiyor.**

ERGÜN ATALAY

**Öyle agresif büyümeye hedefleri yok, daha dikkatli maliyet oluşturacak yapılar var.**

TUNCAY ÖZİLHAN

## “İşçi çıkarmayın, çalıştırın”

**TÜRK-İŞ GENEL MALİ SEKRETERİ ERGÜN ATALAY:**

**K**riz nedeniyle 11 binden fazla kişi işten çıkarıldı. Bu dönemlerde işçi çıkarmak değil işçi çalıştmak lazım. Bazı işverenler bu durumu bir fırsat olarak değerlendiriyor. Haksız yere işten çıkışmalarla ve ücretsiziz izin uygulamalarına gidilmemesi konusunda işverenlerin daha adil olmaları gerekiyor. Hükümetin de, çalışanların haksız yere işten çıkarılmasını engelleyecek kararları almamasını bekliyoruz. Kriz nedeniyle 5 Aralık 2008 tarihine kadar gelen bilgilere göre T. Metal, Dokgemi-İş, Petrol-İş, Tek Gıda ve Deri-İş, Basın-İş, Tekstif, Selüloz-İş ve Ağaç-İş sendikalarımıza üye toplam 11 bin 557 işçi işten çıkarıldı. Metal ve tekstil işyerleri ağırlıklı olmak üzere 10 bin 346 işçi de ücretsiziz izne çıkarıldı. Tekstif ve Çimse-İş Sendikalarımızın örgütlü olduğu işyerlerinde ise, üst üste yapılan doğalgaz ve elektrik zamlarının da etkisiyle son bir yılda 18 bin 281 işçi işten çıkarıldı. Son zamanlarda işçi çıkışma haberleri geliyor bize. Bu yol doğru bir yol değil, iyi bir yol değil, çıkar bir yol değil. İşverenlerimiz bundan bir an önce vazgeçmeli.

## “Tedbirli, dikkatli davranıyoruz”

**ANADOLU GRUBU YÖNETİM KURULU BAŞKANI TUNCAY ÖZİLHAN:**

**2**009 için daha tedbirli, dikkatli davranış yapıyoruz. Üretim programlarını daha tedbirli yapıyoruz, stoklarımız konusunda da daha tedbirli davranışyoruz, işletme sermayemizin ihtiyacını daha tedbirli gözden geçiriyoruz, masraflarımızı daha iyi kontrol etmeye çalışıyoruz. Öyle agresif büyümeye hedefleri yok, daha dikkatli maliyet oluşturacak yapılar var. Dolayısıyla tahsilatların daha iyi yapılması, maliyetlerin düşürülmesi için daha yoğun çalışmalar var. Darağalmanın ve bu yapının gerekliliğini yerine getiriyoruz. 'Dikkatli kötümsel' ya da daha 'dikkatli iyimser' davranışarak, her şeyi gözden geçirmeye çalışıyoruz.



## KİM NE DEDİ

### “İsraflarımızı kısiyoruz”

FİSKOMAR BÖLGE MÜDÜRÜ ÖMÜR YÜKSEL:

Sirket olarak 2001 ekonomik krizinde de yaşadığımız gibi şimdi de kısa vadeli dalgalarlardan en az oranda etkilenmek için tüm muslukları sıkıp, hareketsiz kalmak yerine planlarımıza bozmadan çalışmalarımıza devam ediyoruz. Şimdilik herhangi bir tasarruf tedbirinde gerek görmedik. Her krizde mutla-



ka düzenlemeler olur ancak biz zaten çok kar etmeye çalışan bir şirket değiliz. Global serbest piyasa şartları içerisinde bizim kendimize göre bir ekonomik planımız olduğu için herhangi bir revizeye gerek duymadık. Masraflarımızı değil,

de, var ise israflarımızı kısmaya çalışıyoruz. Motivasyon değeri kriz haberleri ile düşen müsterilerimizin, insanlarınımızın alışveriş yapmakta sıkıntılı olduğunu biliyoruz, izliyoruz. Ama bu durumda en kısa sürede aşılacaktır.

### “Perakende piyasasının daralacağını düşünüyorum”

ÇAĞDAŞ MARKET KURUCU ÜYESİ

MÜRSEL GÜVEN:

Kriz nedeniyle tüm masraf kalemlerini gözden geçirerek ürettiğimiz hizmet kalitesinden taviz vermeden yapılabileceklerin analizini yapıp, harcamalarımızda daha dik-



katlı davranışmeye başladık. Öncelikle elimizdeki mevcutlarla ihtiyaçlarımıza giderme yoluna gidiyoruz. Daha kontrollü bir stok yönetimi yapmaya çalışıyoruz. Aynı zamanda krizi fırsatca çevirebilmek için açılayacak mağazalarımıza

hız vererek hem personel istihdamını fazlaştırdık hem nakit akışını daha güçlü hale getirerek kredi ihtiyacımızı sıfırlama yolunu seçtik.

“Masraflarımızı değil de, var ise israflarımızı kısmaya çalışıyoruz. İş geliştirme planlarımıuzu yoğunlaştırarak çalışmalarımıza devam ediyoruz.”

ÖMÜR  
YÜKSEL

“Üretim durdurulmaz, her zaman kontrollü yapılır. Biz kendi bünyemizde (Hyundai) bunu aylardır sağlıklı bir şekilde görmeye çalışıyoruz.”

ALİ  
KİBAR

“Bu süreçte özellikle kamu bankalarına büyük görev düşüyor, tüketici lehine çözümler geliştirilmesi büyük önem taşıyor.”

İŞIK  
DİKMEN

“Elimizdeki mevcutları daha verimli kullanarak ve daha sıkı kontrol ederek krizi artı hanemize yazmış olduk.”

MÜRSEL  
GÜVEN

“Yılsonu hedeflerimizi revize ettik”

KİBAR HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKAN YARDIMCISI ALİ KİBAR:



Kriz nedeniyle 6 aydır önlem alıyoruz, belli planlarında daha temkinli olmaya yönelik birtakım tedbirleri “doğal olarak” gerçekleştiriyoruz. Yıl sonu hedeflerini revize ettik ve aşağıya doğru çektiğimiz. Önümüzdeki yıl mart ayında reel sektörün krizi daha fazla hissedeceğim, işsizlikle ilgili sıkıntılar o dönemde de zirveye ulaşacak ve ondan sonra tekrar geri dönüşün başlayacak. Üretim durdurulmaz, her zaman kontrollü yapılır. Biz kendi bünyemizde (Hyundai) bunu aylardır sağlıklı bir şekilde görmeye çalışıyoruz. Önümüzdeki yılında da aynı konservatif planımıza devam edeceğiz. Bazı kurumlarda stok şısmeleri olduğunu duyuyoruz. Yeni birtakım projelerimiz var, bunları devreye sokacağız. İhracat ve diğer konularla ilgili bu projeleri de önümüzdeki günlerde karara bağlayacağız.

“İç piyasanın da canlı tutulması lazım”

OTOMOTİV DISTRİBÜTÖRLERİ DERNEĞİ GENEL KOORDİNATÖRÜ İŞIK DİKMEN:

Kamu maliyesindeki dengeler öncelik, an-

cak iç piyasanın da canlı tutulması lazım. Özellikle tüketici kredileriyle ilgili bankaların yaklaşımları değişti bunun aşılması gerekiyor. Bu süreçte özellikle kamu bankalarına büyük görev düşüyor, tüketici lehine çözümler geliştirilmesi büyük önem taşıyor. Distribütörlerin ve bayilerin satış kampanyaları sürüyor satıcıların özellikle bu dönemde daha ‘sempatik’ olması gerekiyor. Çünkü bu dönemde distribütör ve bayiler tüm marjları zorlayarak her türlü fedakârlığı yapıyorlar.

## KİM NE DEDİ

“Biz hep planlı büyümeden yana olduk”

**ÖZHAN MARKETLER ZİNCİRİ GENEL KOORDİNATÖRÜ İBRAHİM ÖZHAN:**

Kendi müşteri portföyümüz ve mağazalarımızın demografik özellikleri açısından önemli bir gerileme yaşamadığımızı belirtiyorum. Bunun nedenlerinden birisi de müşterilerimizin ağırlıkta A ve B gelir grubunda olması. Krizin etkileri, C ve biraz da D grubu olan ve hitap edelim dediğimiz bölgelerde



biraz hissediliyor. Bursa'da faaliyet gösterdiğimizde daha dikkatli davranışmak zorundayız. Bursa önemli bir sanayi kenti ve sonuçta dev şirketlerde işten çıkışma veya izne çıkışma konuları var ki, bu dalgalanın bir tsunamiye dönüşme

sinden endişe ediyorum. Bu durum iki yönlü bir daralma getirebilir. Patron ve yönetici kesimi bundan orta vadede etkilenebilir ve işçiler ise harcamalarını iş ararken önce kısarlar sonrası da umarım pek fazla yaşanmaz.

“Reel sektör finansal açıdan güven altına alınmalı”

**TÜRKİYE GİYİM SANAYİCİLERİ DERNEĞİ (TGSD) BAŞKANI AHMET NAKKAŞ:**

Kriz finansal temele dayalı olduğundan, tedbirlerin de finansal sıkıntıları giderici olması gerekiyor. Ana tedbirleri ülke genelinde uygulamaya koyacak kurumun, siyasal irade olması, ihracat, üretim ve istihdama dayalı reel sektörün finansal açıdan güven altına alınması gerekiyor. Bundan sonraki dönem ve önmüzdeki yılsonuna kadar durağan seyrimiz devam ederken bir miktar aşağı doğru bir eğilim yaşanır diye düşünüyoruz. Hatta ekonomi ve büyümeye sifira yakın bir durumla karşı karşıya kalabiliriz.



“2008'in son ceyreğinde oluşan piyasa daralmalarının getirdiği olumsuz hava bize 2009'da daha kontrollü bir yıl geçirmemiz gerektiğini gösteriyor.”

**MEHMET HANEFI HATİPOĞLU:**

“Kriz Karadeniz'de kendini daha önce gösterdi”

**İSMAR MARKETLERİ ŞİRKET SAHİBİ MEHMET HANEFI HATİPOĞLU:**

SMAR olarak bu anlamda söz konusu kriz öncesi piyasa daralmasına karşı bir takım tedbirler aldık. Enerji kullanımında (isıtma soğutma sistemleri) mağazalar üzerindeki denetimimizi daha etkin hale getirdik. Akar-



yakıt giderlerimizi asgari seviyeye indirebilmek için gerekli hassasiyeti ön plana çıkardık. Ciro-ya dayalı personel maliyeti politikasından taviz vermedik. İhtiyaç dışı istihdam oluşturmadık. Mesaideki ölü zamanları dikkate alarak mesai da-

ralması oluşturduk. Gider denetiminde başarı sağlayan personeli orantılı olarak ödüllendirdik. Stok devir hızlarını dikkate alarak kontrollü stokun oluşturduğu ana finansmanı ürettik. 2008 yılının son ceyreğin de oluşan piyasa daralmalarının getirdiği olumsuz hava bize 2009'da daha kontrollü bir yıl geçirmemiz gerektiğini gösteriyor.

“Artan maliyetler ve azalabilecek gelirleri hesap ederek önlemlerimizi tekrar gözden geçirdik.”

**İBRAHİM ÖZHAN**

“Son gelişmelere ilişkin tedirginlik duymakla birlikte alınacak önlemlerle 2009'u daha az daralmayla atlatabileceğimizi düşünüyorum.”

**İBRAHİM AYBAR**

“Bundan sonraki dönem ve önmüzdeki yılsonuna kadar durağan seyrimiz devam ederken bir miktar aşağı doğru bir eğilim yaşanır diye düşünüyoruz.”

**AHMET NAKKAŞ**

“Piyasalar morale ihtiyaç duyuyor”

**RENAULT MAİS GENEL MÜDÜRÜ İBRAHİM AYBAR:**

Krizi dikkatle takip ediyoruz. Ancak tedirginlik duyarak çözüme ulaşılamaz, önlem almak gereklidir. Otomotiv sektörü açısından iç pazarın canlı tutulabilmesi önemli. Firmaların yeni ürünler pazara sunarken, müşterileri çekebilecek kampanyalarına da devam etmeleri gerekiyor. Piyasaların morale de ihtiyacı var.

Otomotiv sektöründe finansal çözüm üretmeye ara verilmemesi ve gereklili tetikleyicilerin bir an önce devreye sokulması son derece önemli. 2009'u daha az daralmayla atlatabileceğimizi düşünüyorum.



## KİM NE DEDİ

### “İşçi çıkaracağımıza tasarruf yapalım”

RİXOS HOTELS YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
FETTAH TAMİNCE:

**K**rizden kimileri az, kimileri çok etkilenecek. Türkiye belki de bu krizden en az etkilenen ülke olacak. Ama buna güvenip tedbir almamak da yüküm getirebilir. Türkiye'de de 2001 tecrübe nedeniyle hatırlı sayılır bir birikim var. Bu birikim iyi kullanılırsa



Türkiye bu krizden kazançlı çıkabilir. En büyük müdafaa sürekli taarruzdur. Krizde savunma pozisyonu geçmek yerine taarruz yapalım ve kazançlı çökelim. Kriz dönemlerinde tasarruf tedbirlerinin alınması şart. Ama tedbirlerin önceliği iyi belirlenmeli. Türkiye'de maalesef akla gelen ilk tedbir personel kısıtlaması. Oysa personel çıkarmak en son düşünülmlesi gereken tedbir. İşçi çıkaracağımıza tasarruf yapalım.

### “Perakende sektörün büyümesi devam edecek”

SABANCI HOLDİNG PERAKENDE GRUP BAŞKANI HALUK DİNÇER:

**B**iz şirketlerimizi her zaman dikkatli yönetiyoruz. Verimlilik bizim için her zaman ön planda. Kriz döneminde de perakende sektörün büyümesinin sürecek. Biz büyümeye plamızda herhangi bir değişiklik yapmadık. Ümit ediyoruz ki, şu anda bazı alanlarda gözüken o



ufak çaplı daralmalar da yok olup gidecek. Temel olarak Türkiye'de iç piyasada daralmanın gerçekleşmesi için çok fazla bir neden de yok. AB veya dünya ile entegre olduğumuzdan ihracatlarımızda biraz gerileme olacaktır. Perakende sektöründe bir istihdam düşüşü beklemiyoruz. Daha temkinli olacağız tabii... Biraz daha üfleyerek yiyeceğiz, ama likit kalmaya dikkat edeceğiz. Özel önlem almamızı gerektiren bir durum yok.

Dünya tarihinin en büyük krizinin yaşandığı bu günler Türkiye için 50 yılda bir ele geçirilecek önemli bir fırsat dönemi. En büyük müdafaa sürekli taarruzdur.

FETTAH  
TAMİNCE

Şu anda elemen çıkarmak gibi bir yaklaşımı yok. Ama gelişmeleri de yakından takip edip kısa vadeli kararlarla hareket etmek istiyoruz.

ALİ MURAD  
KIZILTAŞ

Bu dönemde aracı kurumların çeşitli tasarruf tedbirleri almaya başladıklarını gözlemedik.

NEVZAT  
ÖZTANGUT

Temel olarak Türkiye'de iç piyasada daralmanın gerçekleşmesi için çok fazla bir neden de yok.

HALUK  
DİNÇER

### “Yüksek kira gideri olan mağazaları tekrar değerlendirdiyoruz”

TÜRKİYE AYAKKABI SANAYİCİLERİ DERNEĞİ BAŞKANI ALİ MURAD KIZILTAŞ:

**E**n önemli sorun, sektörümüzün bu krize çok kuvvetli olmadığı bir pozisyonda yakalanmış olmasıından kaynaklanıyor. Türk ayakkabı sektörü ihracatını, ağırlıklı Almanya, diğer AB ülkeleri ve Rusya'ya yapıyor. AB ülkelerinde yaşanan durgunluk ve ekonomik daralma mutlaka Türkiye üreticilerini de etkileyecektir. Ihracatın azaldığı, iç tüketimin daraldığı bir ortamda üretimin azalacağını, bunun da işsizliğin artmasına neden olacağı beklenmelidir. Kârlı olmayan birimleri gözden geçirmeye başladık. Yüksek kira gideri olan mağazaları tekrar değerlendirdiyoruz. İlk etapta kârda olmayan mağazaları kapatmayı düşünüyoruz. Şu anda elemen çıkarmak gibi bir yaklaşımı yok. Ama gelişmeleri de yakından takip edip kısa vadeli kararlarla hareket etmek istiyoruz.



### “Kârların azaldığı bir dönemdeyiz”

TÜRKİYE SERMAYE PİYASASI ARACI KURULUŞLARI BİRLİĞİ (TSPAKB) BAŞKANI NEVZAT ÖZTANGUT:

**A**racı kurum sektöründe, kârların azaldığı bir dönemdeyiz. 2008 yılının ilk yarısında aracı kurumların toplam gelirleri geçen yıla göre yüzde 15 azaldı, faaliyet giderleri ise yüzde 15 arttı. Düzen gelirler ve artan giderler neticinde, aracı kurumların kârı ilk altı ayda yüzde 50 azalarak 77 milyon YTL'ye indi. Bu dönemde aracı kurumların çeşitli tasarruf tedbirleri almaya başladıklarını gözlemedik. Örneğin aracı kurumların, şube ve irtibat bürosu gibi fiziki satış noktalarının sayısını azalttığı görülmüyor. Yılbaşında 280 olan şube ve irtibat bürosu sayısı, hazırlan sonunda 250'ye indi. Buna paralel olarak, sektörde çalışan sayısı da 5 bin 900 kişi civarından 5 bin 650'ye indi. Küresel belirsizlik altında, Türkiye'de yakın dönemde önemli halka arzlar beklemek ise gerçekçi olmaz.

## KİM NE DEDİ

### “Birçok yatırımımızı tekrar revize ettik”

PEKDEMİRLER YÖNETİM KURULU ÜYESİ

HASAN HÜSEYİN PEKDEMİR:

Biz her mağazanın gelir-gider verimliliğini ayrı ayrı takip ediyoruz. Personel başına o gün yapması gereken ciro hedefini KDV dahil 800 YTL yaptı. Mağazaların çalışan sayısını buna göre revize ettik. Mağazalarımızda ayda bir gün, sabahları bilgilenme/bilgilendirme toplantıları yapıyoruz. Krizden ve piyasalara etkilerinden bahsediyor ve çalışanlarımıza bu tasarruf önlemleri uygulamalarımızda bize destek vermelerini istiyoruz. Gereksiz kırалanmış olan cep depoların, ofislerin ve mağaza yerlerinin kiralarını fesih ettik. Bir talep daralması var bu yüzden stoklarımıza agresif bir şekilde düşürüp nakitte kalmaya çalışacağız. Mağazalarda fire çalışmalarımız oldu, sıfıra yakın fireyle çalışacağız. Daha önce her gün sevkiyat yaparken şimdi, bazı mağazalarımıza 2 günde bir, bazlarına ise 3 günde bir yaparak, akaryakıt maliyetlerimizi yüzde 20 azaltmış olduk, şimdiden de araç takip sistemini hayat geçirerek bu tasarrufu yüzde 30'a çıkarmayı hedefliyoruz. Sabit telefon giderlerimizi azaltmak için gereksiz sabit telefonlarımızı iptal ettirdik ve mağazalara bir konuşma sınırı getirdik. Kredi kartı slip ya da pos cihazlarını ADSL POS haline getirerek, bankayla iletişimimizi online hale getirdik ve böylece ilave arama maliyetlerinden kurtulduk. Mağazalarımızın sarf giderlerini (poşet-kirtasiye vb.) giderlerini şimdiden çok daha sıkı denetliyoruz. Reklam giderlerimizi azaltmadık, ancak reklamlarımızı daha etkin yapmaya çalışıyoruz. Cirolarımıza artırrarak giderlerimizin ciro içindeki payını azaltmayı hedefliyoruz. Birçok yatırımımızı tekrar revize ettik.



“

Tüm şirketlerin bu krizden tüm çalışanları ile birlik olup, daha güçlü çıkacağına inanıyoruz.

HASAN HÜSEYİN PEKDEMİR

“

2009 yılında yatırım yapmayı düşünmüyorum. Ancak oluşacak piyasa şartlarına göre durum değerlendirmesi yapacağız

MURAT KORKMAZ

“

Gereken tedbirleri almayı başaramazsa sektörümüzde ciddi zararlar ve işyeri kapamaları ile yüz yüze gelebiliriz.

MURAT DURSUN

### “Sektörü zor bir yıl bekliyor”

YAŞMAR GENEL MÜDÜRÜ

MURAT KORKMAZ:

Satış rakamlarında aşırı düşüşler olmadı-ğı için çok fazla tasarruf yapmamızı ge-rekmedi. Ama yine de kendi içimizde işletme sermayesini verimli kullanmaya çalıştık. Internet, telefon, elektrik, su gibi sabit gi-derlerimizi minimuma indirecek çözümler ürettik. 2009 yılında yatırım yapmayı düşünmüyorum. Ancak oluşacak piyasa şartlarına



göre durum değerlendirmesi yapacağız. 2008 yılının ilk altı ayı bizim için karlı bir dönem oldu, ancak yılın son 3 ayı bizim ve sektör adına kayıp bir dönemdi. 2009 yılında sektörü zor bir yıl bekliyor.

### “Serin kanlı olmak zorundayız”

MOBİL İLETİŞİM SİSTEMLERİ VE ARAÇLARI İŞADAMLARI DERNEĞİ (MOBİSAD) GENEL BAŞKANI MURAT DURSUN:

Sektörel açıdan, ithalata dayalı mal ve hizmetleri işleyen ve pazarlayan sektörler sü-reçten en hızlı şekilde etkilenecek. Global krizin Türkiye'de en yoğun hissedildiği dönemde cihaz satışları 10 günde yüzde 80 düştü. Operatör ürün ve hizmet satışlarındaki düşüş ise yüzde 10 seviyesinde olacak. Bu tablonun mevcut haliyle devamında bile eğer gereken tedbirleri almayı başaramazsa sektörümüzde ciddi zararlar ve işyeri kapa-



malari ile yüz yüze gelebiliriz. Böyle durumlarda reel sektörde ortaya çıkan eleman çıkışma davranışları kolay ve aldatıcı bir çözüm olacak. Serin kanlı olmak zorundayız. Sektörde krizin etkisine ilişkin ilk sinyallerin cihaz satışlarında alındı. Satışların düşmesiyle ödemelerdeki aksama, ithalatçıya kadar yansındı. Tahsilat ve ödeme zinciri parçalandı. Bizim sektörümüz açısından cihaz kısmında zor bir durum var. Devamı halinde yatırımların askiya alınacağı kesin.



ERCÜMENT TUNCALP  
PERAKENDECİLİK DANIŞMANI • ercumenttuncalp@yahoo.com

## ŞİRKET EVLİLİĞİ ZAMANIDIR



**S**irketlerin ağırlaşan yeni rekabet koşullarında hayatı kalabileme-ri için, yeterli büyülüğe ulaşmaları, bunun için de başka bir şirketle birleşmeleri veya bir başka deyimle evlilik yapmaları gerekmektedir. Her birleşmeden yeni sinerji kazançları ortaya çıkacaktır. Normal piyasa koşullarında dahi güçlerin birleştirilmesi ile daha verimli şirketlerin yaratılması sağlanmıştır. Kriz dönemlerinde daha da önemsenmesi gerekmektedir. Bu iş zorlamaya olmaz. "Haydi seferberlik ilan edelim, bütün şirketleri evlendirelim" diye bir şey söz konusu değildir. Sektör içinde zaten şirketler birbirlerini tanır ve normal evliliklerde olduğu gibi frekans tutması şartıyla sonuç alımlıdır. Gerçi iki farklı kültürün kaynaştırılması ve yeniden yapılan-

dırılması konusunda uzmanlaşmış kuruşlar vardır ve farklı ortaklık yapılarını, farklı örgütsel oluşumu, bilgi sistemleri entegrasyonunu, insan kaynakları yönetimini uyumlu hale getirebilirler, ama bizim işimiz bu değildir. Bu yazının konusu perakende sektöründe bu evliliklerin ne kazandırdığı ile ilgilidir. Yani niyetle ve istekle ilgilidir. Bizim görevim nikah masasına kadardır.

### STRATEJİK ORTAKLIK

Bizler; hemen hemen sadece PERDER çatısı altında kalmış yerli perakendecilerimiz için, krizden sağıkhı çıkmayan yollarını aramaktayız. Bana göre başlıca yol da budur.

En son aşamadaki yapılandırmanın sağıkhı yürütülebilmesi için, o ana kadarki kararların doğru verilmesi gerekmektedir. Bunun içindir ki; uzun zamanдан beri, ortak alt yapının oluşturulmasında teker teker şirketlerin daha güvenli hale getirilmesini savunmaktayız.

**TAM BİR KURUMSALLIK İLE NAKİT YÖNETİMİNİN LİYAKATLI EKİBE TERKEDİLMESİ, HİSSEDARLARIN SADECE KAR PAYI İLE YETİNMESİ, SIK RASTLADIĞIMIZ "HASILATI KAR SAYMA" ANLAYIŞININ TERKEDİLMESİ GEREKMEKTEDİR. NAKİTTE KALMA İHTİYACI, ŞİRKET DEVAMLILIĞI İÇİNDİR, ŞAHISLARIN REFAH DEVAMLILIĞI İÇİN DEĞİLDİR.**

Ortak lojistik yatırım, ortak private label üretim, ortak sebze meyve organizasyonu, ortak demirbaş alımları, ortak sarf malzemesi alımları, ortak eğitim ve danışmanlık hizmetlerinden faydalama çalışmalarının bu çatı altında ve gecikmeden devreye sokulmasını istiyoruz. Bu hamlelerden bazlarına start verildiğini de memnuniyetle görüyoruz.

Bünyedeki şirketlerin değerini artırmak için, herbir şirketin verimliliğini artırmak, bunun için masrafları düşürmek, geliri artıracak yeni kulvarlar bulmak gerekiyor. Bu çalışmalar bir taraftan bireleşmelere alt yapı teşkil edecek standartlaşmayı sağlarken, diğer taraftan da tedarikçilere karşı bir garantiörlük zırhı oluşturacaktır.

Evliliğin kolay olmadığını düşünen yatırımcılar, hiç olmasa nişanlılık devresini sağılkı geçirecek "stratejik ortaklık" diye tanımlanan iş birliğini önemsemelidirler.

Birleşme, bıçak kemiğe dayandığı zaman olmaz. Gemi su almaya başladan her türlü gücün birleştirilmesi önemlidir. Yoksa "iki çiplak bir hamama yakışır" sözüne paralel olarak, mutluluk gelmez. Büyük ölçekte faaliyette bulunmak, önemli tasarruf sağladığı için ölçek ekonomisi avantajını öne çıkarır. Alımlar büyükçe miktar indirimini sağlar, pazar payı artar.

Sektörde en önemli şey hayatı kalmaktadır. Bunun içinde yetenekli ve şirkete bağlı bir yönetim kadrosu öncelikli ihtiyaçtır. Böyle bir ekip için; 10 şubeli zincir ile 100 şubeli zinciri yönetmek

# Ü

lkemin yerel perakendecilerine tavsiyem; birinci tip gerçek evliliklerin peşinde koşmalarıdır. Hem güçlerimizi birleştirmeli, hem mesleğimizi devam ettirmeli ve hem de ülkemizin geleceği için yerli sermaye payımızı muhafaza etmeliyiz. Büyük perakende zincirin kapısına gidip, “beni satın al” demek son çare olmalıdır. Zira artık bütün şubeler ile topyekun devir mümkün değildir. Aİcilar; karşısında çok fazla sayıda aday olduğu için mağazaları seçerek ve fiyatı olduğunda düşürerek bu satınalmaya onay vermektedirler. Oysa birleşmeler ‘yeniden doğuş’ olmalıdır.

arasında maliyet farkı da, beceri farkı da yoktur. İşte şirket birleşmelerindeki birinci tasarruf buradan sağlanır, verimlilik artar. İyi lojistik alt yapısı olan 20 şubeli bir perakendecinin, bu alt yapısıyla 20 şubeyi daha taşıması ihtimal dahilindedir. İşte ikinci tasarruf ve verimlilik artışı da buradan sağlanabilir.

Tam bir kurumsallık ile nakit yönetiminin liyakath ekibe terkedilmesi, hissedarların sadece kar payı ile yetinmesi, sık rastladığımız “hasılatı kar sayma” anlayışının terkedilmesi gerekmektedir. Nakitte kalma ihtiyacı, şirket devamlılığı içindir, şahsuların refah devamlılığı için değildir.

## ELE GEÇİRİLME KORKUSU VE ELE GEÇİRME HEDEFİ

Bazı şirketlerin gündeminde her zaman satın alma ve ele geçirilme korkusu varken, bazı şirketlerin gündeminde de bir başka şirketi ele geçirme hedefi olabilmektedir. Birinci tip şirketlerin korkuyu bir tarafa bırakıp, yeni kaynak yaratmaya odaklanmaları gereklidir. Bunun da en hızlı ve pratik yolu kendi kaynaklarını başkalarının kaynakları ile birleştirmektir.

İkinci tip şirketlerin yapmak istediği ise; evlilikten çok ‘şirket satınalmak’tır. Migros ve Carrefour’un yapmış olduğu operasyonlar buna örnek gösterilebilir. Gıda ne olmuştur? Ele geçirme ve bünyede örgütme ile tarihe karışmıştır. Tanrı ise görsel boyutu ile devam etse de; eski kimliğini kaybetmiştir.

## BÜYÜK ÖLÇEKTE FAALİYETTE BULUNMAK, ÖNEMLİ TASARRUF SAĞLADIĞI İÇİN ÖLÇEK EKONOMİSİ AVANTAJINI ÖNE ÇIKARTIR. ALIMLAR BÜYÜDÜKÇE MİKTAR İNDİRİMİ SAĞLAR, PAZAR PAYI ARTAR.

Ülkemin yerel perakendecilerine tavsiyem; birinci tip gerçek evliliklerin peşinde koşmalarıdır. Hem güçlerimizi birleştirmeli, hem mesleğimizi devam ettirmeli ve hem de ülkemizin geleceği için yerli sermaye payımızı muhafaza etmeliyiz. Büyük perakende zincirin kapısına gidip, “beni satın al” demek son çare olmalıdır. Zira artık bütün şubeler ile topyekun devir mümkün değildir. Aİcilar; karşısında çok fazla sayıda aday olduğu için mağazaları seçerek ve fiyatı olduğunda düşürerek bu satınalmaya onay vermektedirler. Oysa birleşmeler ‘yeniden doğuş’ olmalıdır. Burada, birleşme çalışmaları sırasında kopalara sebep teşkil eden iki konuda uyarıda bulunmak istiyorum. Tehlikelerden birisi, bizdeki şirketlerin sahipleri aynı zamanda yönetici konumundadırlar. Önce işin psikolojik tarafını teşkil eden bu konunun aşılması gerekmektedir. Oysa yönetici profesyonel olduktan sonra birleşmenin ertesi günü de hayat aynen devam eder. Diğer önemli adım; ‘değerleme’ sürecidir. Başarıyla aşılması uzmanlık gerektirir. Tarafların yetki verdikleri şirkete güvenmeleri gereklidir.

Güçlerin birleştirilmesini takiben, yerli perakendeci, yerli üretici ve tüketicinin birlikte hareket etmeye yönelik kampanyalar oluşturması çözüm getire-

cektir. “Kendi malını kullan”, “kendi ülkeni zengin et”, “Yerli malı tercih et” gibi sloganları, arkalarını da besleyerek geniştirmek mümkündür. Bugünüümüzde, geleceğimizi de tehdit eden cari açığı; ithalata harcanan döviz ve ülkemizdeki yabancı yatırımcıların kar transferleri oluşturmaktadır. Bu kriz; perakendenin bu üç unsurunu hala arzu edilen seviyede buluşturamayorsa, yarın kimse nin şikayet etmeye hakkı kalmayacaktır.

Devletin, yerli perakendecisini ve yerli üreticisini koruyucu kanunları daha fazla gecikmeden çıkartması gerekmektedir. Zira bize nasihat eden gelişmiş ülkelerin, kendi real sektörlerini ve tarımlarını nasıl desteklediklerini biliyoruz. Büyük ümitlerle oluşturulan ve kısa zamanda oldukça yol kateden PERDER hareketi, krizden de güçlenerek çalışmamıştır. Bunun için de; bir taraftan rekabette güçlü yabancı zincirlere karşı koruma isterken, diğer taraftan da aynı rakiplerin önündeki çok sayıda ‘beni al’ taleplerinin, bu inancı zayıflatacağını bilmemiz gerekiyor.

Netice olarak; PERDER içinde evlilikler veya stratejik ortaklıklar üzerinde durulmalı, dışa karşı bireysel ilişkilerden kaçınılmamalıdır. Böylelikle çahşanlar, teşkilatçılar ve müşteriler nezdinde daha fazla güven ortamı sağlamış olacaktır.



# iSMAİL EROL

# SÜPERMARKET DÜZEYİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

**P**erakendecilerin, tedarik zincirle-ri üzerinde yönlendirici bir gücü sahip oldukları ve bu gücü gide-rek artırdıkları araştırmacılar tarafından kabul edilmektedir. Durieu (2003), pera-kendecilerin, üreticilerle tüketiciler arasındaki başlıca bağlantı noktası olduğunu belirterek, temel rollerinin tüketicilerin talebini tedarikçilere iletmek ve bu talebi karşılamak üzere çeşitli ürünler sunmak olduğunu ifade etmektedir. Bu-nun yanında sürdürülebilir tüketici terci-hi doğrultusunda perakendeciler, üretim sürelerini ve tüketim biçimlerini etkile-yerek üreticilere baskı uygulayabilmek-tedirler. Durieu'nun sürdürilebilirlik an-layışına yapmış olduğu bu vurgu, "günü-müz insan ihtiyaçları karşılanırken, gele-cek kuşakların ihtiyaçlarının da göz önü-ne alınması " olarak tanımlanan sürdürü-lebilir kalkınma kavramına işaret etmek-tedir. Buna ek olarak; Jones vd. (2005), perakendecilik sektörünün, sürdürilebilirlik yaklaşımının başarısına büyük bir katki sağlama potansiyeline sahip oldu-ğunu vurgulamışlardır.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI

Birleşmiş Milletler (BM) ve Avrupa Birliği (AB) sürdürülebilir kalkınma stratejisi kapsamında oluşturulan sürdürülebilirlik tanımları ve bu doğrultuda geliştirilen performans göstergelerinin ülke bazındaki makro analizlere temel teşkil edecek olması, sürdürülebilirlik kavramının, operasyonel anlamda veya firma/sektör temelli somut bir tanıma



oturtulmasını gereklilikmiş ve araştırmacılar bu doğrultudaki boşluğu dolduracak önemli çalışmalar yapmışlardır. Örneğin, Robert vd. (2002) sürdürilebilirlik kavramının temel ilkeleri doğrultusunda sektörle tabanda kullanılabilecek bir planlama modeli geliştirmek bu ihtiyacı karşılamak doğrultusunda önemli bir adım atmışlardır. Geliştirilen model, BM'nin belirlemiş olduğu sürdürilebilirliğin alt boyutlarıyla uyumlu olarak şekilde tanımlanmıştır:

1. Sosyal ve ekolojik sürdürülebilirliğin temel ilkeler boyutunda incelenmesi
  2. Sürdürülebilirlik kavramının seküler tabanda tanımlanması
  3. Sürdürülebilirlik doğrultusunda

ekonomik performansın kısa ve uzun dö-  
nemli riskler hesaba katılarak ele alınma-  
sı.

4. Uygun göstergelerin geliştirilmesi
  5. Belirlenen tüm boyutlara uygun olarak başlayan faaliyetlerin sergilendi-

mesi  
1997'de BM Çevre Programı, bir sivil toplum örgütü olan Çevreye Sorumlu Ekonomiler Koalisyonu (Coalition for Environmentally Responsible Economics) ile birlikte sürdürülebilirlik üzerine raporlama faaliyetlerinin kullanım oranını ve kalitesini artırmak amacıyla Küresel Raporlama Teşebbüsünü (Global Reporting Initiative: GRI) başlatmışlardır. GRI; sektörel ve firma temelli sürdürülebilirlik raporlama standartlarıdır.

**G**ıda perakendecilerinin sürdürülebilirlik performanslarını ortaya koymak üzere bir saha araştırması yapan İsmail Erol, elde ettiği sonuçların ilk bölümünü bizlerle paylaşıyor. Birinci bölümde; 10'u ulusal, 32'si yerel düzeyde 42 firmaların bünyesinde faaliyet gösteren 200 mağazanın yöneticileri ile sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik konularında yapılan anket sonuçlarına yer veriyoruz. Yazı dizimizin diğer iki bölümünü gelecek sayılmızda bulabilirsiniz. Farklı ölçek büyüklüklerindeki firmaların mağazalarının sürdürülebilirlik performanslarının karşılaştırılmalı analizlerini gelecek sayımızda okuyabilirsiniz.

bilirlik kapsamında “çevre”, “sosyal” ve “ekonomik” olmak üzere üç yoğunlaşma alanı belirlemiş ve bu doğrultuda geliştirecek raporların hazırlanmasında yararlanılacak göstergeler ve rehberleri kullanılmış sunmuştur (GRI, 2002).

Perakendeciliğin sektörel açıdan sürdürülebilirlik boyutlarının neler olabileceği ortaya koymak üzere Birleşmiş Milletler Teknoloji, Endüstri ve Ekonomi Çevre Programı Bölümü, 2002 yılının Kasım ayında, içlerinde Wall Mart, Metro, Tesco ve Carrefour gibi büyük ölçekli perakendecilerin de katılımcı olarak yer aldığı, sürdürülebilir gelişme ve bu doğrultuda perakende sektöründe yapılabileceklerin tartışıldığı bir toplantı düzenlemiştir (Jones vd., 2005). Bu toplantıda, küresel anlamda işbirliğinin ve perakende tedarik zincirlerinin denetiminin nasıl gerçekleştirilebileceği ve tüketici/sivil toplum örgütlerinin katılımının nasıl artırılabileceği, çözümlenmesi gereken temel sorunlar olarak ortaya konulmuştur. Yaşanan bu gelişmeler sonucunda, genel anlamda, sürdürülebilir perakendecilik temel başlığı altında yer alması önerilen “çevresel”, “sosyal” ve “ekonomik” boyutları ele almış biçimini, perakendeciler arasında büyük benzerlikler göstermektedir.

#### **ÇEVRENİN KORUNMASI**

Perakendeciler; çevre boyutu çerçevesinde sergilenen sürdürülebilir gelişme sürecine, sektörel özellikleri nedeni ile doğrudan ve üretime doğrudan katılı-



mamaları vb. nedenlerle dolaylı katkılar sağlama potansiyeline sahiptir. Geçtiğimiz on yıl içerisinde, artan tüketici farındalığı, ticari birliklerin baskısı, yeni yasal düzenlemeler, bilgi teknolojilerinde meydana gelen değişiklikler ve medyanın konuya olan ilgisi gibi birçok faktör, perakendecileri gerçekleştirdikleri faaliyetlerin neden olduğu çevresel ve sosyal etkileri dikkate almak zorunda bırakmıştır (Jones vd., 2005). AB sınırları içerisinde faaliyet göstermeye olan perakende birlikleri, perakendeciliğin sürdürülebilirliği yönünde yeni stratejiler belirlemekte ve bu stratejilerin perakendecilik sektöründe yeni iş yapma biçimlerinin geliştirilmesine neden olacağını vurgulamaktadır. Örneğin İngiliz Perakendeci Bir-

deci Birliği (BRC), 2001 yılında yapmış olduğu “Sürdürülebilir Perakendeciliğe Doğru: Gelecek İçin Çevrenin Korunması” başlıklı çalışma ile yeni bir strateji belirlemiş ve sürdürülebilir perakendecilik altında; enerjinin etkin kullanımına, hava kirliliğinin azaltılmasına, su tüketiminin iyileştirilmesine, gürültünün azaltılmasına, şehirleşmeye, arazilerin etkin kullanımına, lojistik tercihlerin geliştirilmesine, yerine getirilen faaliyetlerin çevresel etkilerinin ölçülmesine, taşıma mesafelerinin küçültülmesine, etkin tedarik yönetimi anlayışına, atık yönetimine, ambalajların geri kazanımına, etkin etiketleme ve, bilgi teknolojilerinin kullanımına, insan kaynakları yönetimi v.b göstergelere vurgu yapmıştır (İngiliz Perakendeci Bir-

# ARAŞTIRMA

**(TABLO 1)** Ürün yerleşiminde müşterilerin bekłentileri dikkate alınmaktadır.

Anket cevapları	Mağaza sayısı	Geçerli yüzde
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,0
Katılmıyorum	12	6,0
Kararsızım	65	32,5
Kesinlikle katılıyorum	121	60,5
Toplam	200	100,0

**(TABLO 2)** Mağazamızda danışma bölümü bulunmaktadır.

Anket cevapları	Mağaza sayısı	Geçerli yüzde
Kesinlikle katılmıyorum	19	9,7
Katılmıyorum	32	16,3
Kararsızım	2	1,0
Katılıyorum	49	25,0
Kesinlikle katılıyorum	94	48,0
Toplam	196	100,0
Eksik veri	4	
Toplam	200	

**(TABLO 3)** Müşteri şikayetleri: Ürün kalitesi ile ilgili sorunlar

Anket cevapları	Mağaza sayısı	Geçerli yüzde
1.derecede önemli	37	22,3
2.derecede önemli	32	19,3
3.derecede önemli	29	17,5
4.derecede önemli	19	11,4
5.derecede önemli	20	12,0
6.derecede önemli	27	16,3
7.derecede önemli	2	1,2
Toplam	166	100,0
Eksik veri	34	
Toplam	200	

lığı, BRC; <http://www.brc.org.uk/default-new.asp>).

Sürdürülebilir perakendecilik sosyal boyutu nedeniyle de büyük bir öneme sahiptir. Sürdürülebilirliğin sosyal boyutu, firmaların içinde faaliyet gösterdikleri sosyal sistemler olarak tanımlanmakta ve firmaların sosyal anlamda çıkar gruplarına olan etkisi ölçüerek sergilenemektedir. Firmalar sosyal boyut çerçevesinde, işgören, insan hakları, tüketiciler, toplum ve diğer çıkar gruplarını yoğunlaşma alanı

olarak belirleyebilmektedir. Bu bağlamda, İstihdamın artırılmasına, tazminat ödemelerinin artırılmasına, İşgören-yönetim ilişkilerinin (sendikal haklar vs.) düzeyine, Ayrımcılığın ortada kaldırılması ya da azaltılmasına, İşgören sağlığı ve güvenliğine, İşgören sağlığı ve güvenliğine ilişkin sertifika (ISO 18001) sahipliğinin özendirilmesine, İşgören tatmininin artırılmasına, İşgören devir oranının azaltılmasına, İnsan haklarının gözetlenmesine, Üniversite-perakende sektörü işbirlikleri

nin geliştirilmesine, Sivil toplum kuruluşları ile gerçekleştirilen işbirliklerinin artırılmasına vb. yönelik faaliyetlerin etkin bir biçimde planaması ve bu planların uygulamaya konulması, perakendecileri çevreleyen çıkar gruplarının yaşam kalitelerine olumlu katkıda bulunacaktır.

Ekonomik boyut, firmaların ekonomik sistemler üzerindeki bölgesel, ulusal ve küresel seviyede oluşan etkilerini analiz etmeyi hedef alır. Ekonomik etkiler, doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki temel kategoride incelenebilir (GRI, 2002). Doğrudan ekonomik etkiler;

**1.** Firmanın çıkış grupları ile firma arasındaki parasal akışı ölçer. Örneğin, firma ile tedarikçileri arasındaki parasal akış, satın alınan malların, malzemelerin ve hizmetlerin maliyeti olarak ifade edilir.

**2.** Firmanın çıkış gruplarının ekonomik gücünə olan etkisini analiz eder.

**3.** Yeni istihdam olanaklarının sağlanması potansiyelini sergiler.

Firmanın dolaylı biçimlerde yaratmış olduğu ekonomik etkiler ise, toplumu etkisi altına alan olumlu veya olumsuz dışsallıklar dayanır. Dışsallıklar, bir işlemin parasal miktarının tam olarak ifade edilemediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Çokunlukla zor olmasına karşın belli yöntemler geliştirek dışsallıklar ölçülemek mümkündür. Dışsallıklara verilecek bazı örnekler şunlar olabilir:

**1.** Patentler ve ortaklıklar sonucunda oluşturulan yenilikler,

**2.** Yer ya da operasyonlarda yapılan değişikliklerin yaratmış olduğu ekonomik etkiler,

**3.** Ulusal rekabet ya da gayri safi milli hasılaya yapılan sektörel katkılar,

**4.** Perakende firmalarının, yeni yatırımların yapılmasını cazip kılmaya potansiyelleri,

**5.** Üniversite-perakende sektörü işbirliklerine dayalı gelişmeler.

## **TÜRKİYE'DE PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK**

Ülkemizde perakendeciliğin farklı alanlarında sürdürülebilirliğe ilişkin bir araştırma yapılmamış olması nedeniyle, 2007 yılında gıda perakendeciliği alanında sürdürülebilirlik faaliyetlerini araştırmayı hedefleyen bir TÜBİTAK projesi

başlatılmıştır. Bu projede, gıda perakendecisi firmalarla hem genel merkez düzeyinde hem de mağazalar düzeyinde anketler yapılmıştır. Araştırmanın genel merkezlere ilişkin bölümü gelecek makalenin konusu olmak üzere bu makalede, farklı ölçek bütünlüklerindeki firmaların sahip olduğu mağazalar düzeyinde gerçekleştirilen saha araştırmasının sonuçları incelenecaktır. Bu araştırma bağlamında, 200 mağaza yöneticisine çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik konularında sorular yöneltilmiş ve verilen cevaplar istatistiksel sonuçlara dönüştürülmüştür. Bu 200 mağazadan 95 tanesi ulusal düzeyde geri kalan 115 tanesi ise yerel düzeyde hizmet veren firmalar bünyesinde hizmet vermektedir. İzleyen bölgelerde yapılan saha araştırmasına ilişkin sonuçlar sunulacaktır.

#### **SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BOYUTUNDA ARAŞTIRMA SONUÇLARI**

Aşağıda, sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin konular ve verilen cevapların sunumu tablolar halinde verilmiştir. Bu makalede, sadece sayısal sonuçlar okuyucu ile paylaşılacak, elde edilen sonuçlara ilişkin ayrıntılı değerlendirmeler ise diğer bir makalede yapılacaktır.

Tablo 1'de görülen anket sonuçlarında, 200 mağaza yöneticisinden 121 tanesi (mağazaların yüzde 60,5'i) yukarıdaki ifadeyi kesinlikle kathiyorum seçeneğini işaretleyerek cevaplamışlardır. 14 mağaza yöneticisi (mağazaların yüzde 7'si) ise "kesinlikle katılmıyorum" ve "katılmıyorum" ifadelerini işaretleyerek bu konuda olumsuz görüş bildirmiştir.

200 markette yapılan araştırmada, müşteri şikayetlerinin toplanması ve değerlendirilmesinde bir sistemi kullanıldığına kesinlikle katılanların sayısı yüzde 58,5. Ürün iadeleri ile ilgili ayrı bir bölüm/bölüm bulunduğuna kesinlikle katılanların sayısı ise yüzde 54,3.

Müşteri şikayetlerinin nedenleri (Önem sırasına göre sıralayınız)

Bu soruda 7 farklı müşteri şikayeti belirlenmiş ve mağaza yöneticilerinden bu şikayetleri önem seviyelerine göre sıralamaları istenilmiştir.

Yukarıdaki tabloya göre bu soruya

**(TABLO 4) Çalışanların iş tanımları yapılmakta ve/veya iş şartnameleri belirlenmektedir.**

Anket cevapları	Mağaza sayısı	Geçerli yüzde
Kesinlikle katılmıyorum	3	1,5
Katılmıyorum	7	3,5
Kararsızım	3	1,5
Katılıyorum	70	35,0
Kesinlikle katılıyorum	117	58,5
Toplam	200	100,0

**(TABLO 5) Ay başına ortalama işten ayrılan çalışan sayısı kaçtır?**

Anket cevapları (kişi)	Mağaza sayısı	Geçerli yüzde
Boş	8	4,0
0	65	32,5
1	64	32,0
10	4	2,0
12	1	0,5
15	4	2,0
2	24	12,0
20	2	1,0
3	11	5,5
4	7	3,5
5	5	2,5
7	1	0,5
8	4	2,0
Toplam	200	100,0

**(TABLO 6) Mağazamızda bir enerji tasarrufu sistemi kullanılarak enerji tüketimi azaltılmaya çalışılmaktadır.**

Anket ifadeleri	Firma sayısı	Geçerli yüzde
Kesinlikle katılmıyorum	8	4,0
Katılmıyorum	27	13,6
Kararsızım	9	4,5
Katılıyorum	82	41,2
Kesinlikle katılıyorum	73	36,7
Toplam	199	100,0
Eksik veri	1	
Toplam	200	

cevaplayan 166 mağaza yöneticisinin  $37+32 = 69$  tanesi (Toplamlın yüzde 41,6'sı) ürün kalitesi ile ilgili sorunların en çok karşı karşıya kalınan (1. ve 2. derecede önemli) müşteri şikayetleri olarak görüldüğünü ifade etmiştir.

Etiketleme sorunlarının birinci dere-

cede önemli olduğunu düşünenlerin sayısı yüzde 41,5. Yöneticilerin yüzde 23,8'i ambalaj sorunlarının 2. derecede önemli olduğunu düşünüyor. Hizmet personeli ile ilgili sorunların 4.derecede önemli olduğunu düşünen yöneticilerin sayısı, yüzde 24,6. Hizmetin sunulduğu mekan

ile ilgili sorunların 5.derecede önemli olduğunu düşünen yöneticiler yüzde 30,5'i oluşturuyor. Ürün çeşitliliği ile ilgili sorunların 2.derecede önemli olduğunu söyleyenlerin sayısı ise yüzde 22.

Yöneticilerin yüzde 58,5'i belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda personelin gerekli eğitimleri alması sağlandığına kesinlikle katılıyor. Çalışanlardan gelen öneriler uygulamaya konulduğuna katılan yöneticilerin sayısı yüzde 50,3. Ankette katılan yöneticilerden yüzde 50,5'i, firmalarında fırsat eşitliği ve ayrımcılığa karşı genel politikalar oluşturulduğuna kesinlikle katılıyor. Mağazalarında eski hükümlilere istihdam olanağı sağlandığına katılanların oranı 27,5. Mağazalarında engellilere istihdam olanağı sağlandığına kesinlikle katılanların sayısı ise yüzde 43,8. Mağazalarında içeriği ve boyutu ne olursa olsun "İşyerindeki şiddet ve tacize yönelik davranışlaraaptırm uygulanmaktadır" sorusuna kesinlikle katılıyorum kutucuğunu işaretleyerek cevap veren yöneticilerin sayısı yüzde 64,0. Personel planlamasında, personel devir hızı oranından faydalandığına katılıyorum diyenlerin sayısı yüzde 45,5. Yöneticilerin yüzde 67,5'i ise personele ilişkin konularda sendikayla görüş alışverişinde bulunulduğu görüşüne ise, hiçbir zaman yanıtını veriyor. Meslek hastalıkları ve iş kazalarını önleyici tedbirler alınmaktadır sorusuna evet diyen yöneticilerin sayısı yüzde 95,4. Yöneticilerin yüzde 84,8'i ücret düzeylerinin belirlenmesinde sektörel ortalamalar dikkate alınmaktadır diyor.

Yöneticilerin yüzde 80,1'i ücret düzeylerinin belirlenmesinde performans değerlendirme sonuçları kullanıldığı kanaatinde. Fazla çalışma süreleri için ek ödemeler yapılmaktadır diyenlerin sayısı ise yüzde 77,9. Mağazanızda çalışanlar için günlük ortalama çalışma saatı nedir? Sorusuna 8 saat diyen yöneticilerin sayısı yüzde 28,5.

## **ARAŞTIRMA SONUÇLARININ ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BOYUTUNDA ANALİZİ**

Aşağıda, çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin yer alan konular ve verilen cevapların sunumu tablo 6'da gösteriliyor.



Mağazalarında güneş enerjisinden yararlanıldığına kesinlikle katılmayanların sayısı, yüzde 62,1. Mağazalarında rüzgar enerjisinden yararlanıldığına kesinlikle katılmayanların sayısı ise yüzde 66,0.

Kağıt, plastik, şişe, pil, karton vb. ürünlerin geri kazanımı sağlanmaya çalışıldığına kesinlikle katılıyorum diyen yöneticiler yüze 46,4'ü oluşturuyor.

Tesislere (mağaza, depo, dağıtım merkezi vb.) geri dönüşüm kutuları yerleştirildiğine kesinlikle katılıyorum diyenlerin sayısı yüzde 38,3. Tesislerin temizliğine ilişkin politikalar tanımlanmıştır diyenler yüzde 97,0'ı oluştururken, tesislerin temizliği düzenli olarak denetlenmektedir diyenlerin sayısı ise yüzde 96,5'i buluyor. Tesislerin temizliğine ilişkin politikalar tanımlanmıştır diyen yöneticilerin sayısı 97,0. Her bir bölümün su tüketimini kontrol edecek ölçüm cihazları kullanıldığına kesinlikle katılmıyorum diyen yöneticilerin sayısı yüzde 35,3. Yö-

neticilerin yüzde 28,4'ü tuvaletlerde elektrikli ve sensörlü musluk, pisuar ve sifon kullanıldığına kesinlikle katılıyor.

### **Kaynaklar:**

Durieu, X. 2003, How Europe's Retail sector helps promote sustainable production. Industry and Environment, 26, 1, ss.7-9.

GRI, 2002. Sustainability Reporting Guidelines. Boston (MA): Global Reporting Initiative.

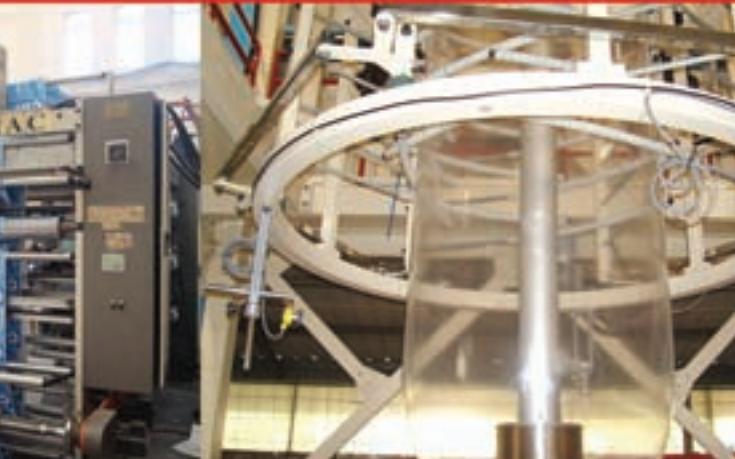
İngiliz Perakendeciler Derneği (British Retail Consortium), 2001. <http://www.brc.org.uk/defaultnew.asp>[1 March 2007]

Jones, P., Comfort, D., Hillier, D. and Eastwood, I., 2005. Retailers and Sustainable Development in the UK. International Journal of Retail and Distribution Management. 33: 207-214.

Robert, K.-H., Schmidt-Bleek, B., Aloisi de Larderel, J., Basile, G., Jansen, J.L., Thomas, P.P., Kuehr, R., Thomas, P.P., Suzuki, M., Hawken, P., and Wackernagel, M., 2002. Strategic Sustainable Development-selection, design, and synergies of applied tools. Journal of Cleaner Production. 10: 197-214.



# Daima sizinleyiz

- 
- 
- Baskılı - Baskısız Nylon Torba
  - Poşet
  - Takviyeli Çanta
  - Yumuşak Saplı Çanta
  - Shiring Nylon
  - Çöp Torbaları



**Öziçler**  
PLASTİK ÜRÜNLERİ GIDA SAN. ve TİC. LTD. ŞTİ.

Organize Sanayi Bölgesi Vali E.Cebeci Bulvarı No:15  
Kutlukent/SAMSUN

Tel: 0362 266 5 666 (Pbx) Fax: 0362 266 6 033  
[www.oziclerplastik.com.tr](http://www.oziclerplastik.com.tr)

# MARKETİNİZDE SATIŞ ARTTIRAN DETAY'LAR!

SİZE ÖZEL İHTİYAÇLARA, SİZE ÖZEL ÇÖZÜMLER!



# Zamandan Tasarruf... Kusursuz Teşhir...

Satışlarınızı artırmak için ürünlerin düzgün sergilenmesi, müşteri yönlendirmeleri gibi ihtiyaç duyabileceğiniz tüm enstrümanlarla **Checkpoint Meto** "Teşhir ve Promosyon Ürünleri" düzenli bir marketin vazgeçilmezidir.



Gelişen pazarda market içi tanıtımlar vazgeçilmez bir rol oynamaktadır. Kusursuz bir sergilemede, yönlendirmenin bütün olarak ele alınması ve eksiksiz uygulanması satış arttırmada kaçınılmaz sonuçları ortaya çıkarmaktadır.



[www.detay.com](http://www.detay.com)

**detay**

**Checkpoint**



# TEKNOLOJİ DOPİNGİ



PERDER DERGİSİ SİZLER İÇİN TEKNOLOJİNİN  
ÖNEMİNİ VE PERAKENDE SEKTÖRÜNDEKİ  
YERİNİ ARAŞTIRDI. TEKNOLOJİ  
UZMANLARINA SORDUK: TEKNOLOJİ İLE  
MALİYETLERİ DÜŞÜRMEK MÜMКÜN MÜ?



**H**er firma için hayatı önem taşıyan bir kavramdır müşteri. Bu kavramın en yoğun olduğu alanların başında ise perakende sektörü geliyor. İster iş hayatıyla yeni tanışan bir stajyer olun, ister seniz global bir şirketin CEO'su. Bu sektörle satıcı ya da müşteri olarak mutlaka bir ilginiz vardır. İş böyle olunca pazardaki oyuncuların sayısı da oldukça fazla oluyor. Evinizin iki bina yakınındaki bakkal, yolunuzun üstündeki süpermarket, aylık alışverişinizi yaptığınız hipermarket, yeni kiyafetler aldığınız ya da arkadaşlarınızla buluşup birer kahve içtiğiniz alışveriş merkezi. Hepsi, perakende sektörünü temsil ediyor.

Etrafta bu kadar oyuncu olunca perakende, rekabetin en yoğun yaşandığı sektörler listesinin ilk sıralarında yer alıyor. Kimine göre ise başında geliyor. Bu da, rekabette öne çıkmak isteyenlerin farklı yöntemler aramasına ve dolayısıyla teknolojiye yönelmesini beraberinde getiriyor. Bu konuya ilgili Perder Dergisi olarak sizler için geniş kapsamlı bir araştırma yaptıktı ve teknoloji uzmanlarının çözüm önerilerini kaleme aldık.

## PERAKENDE SEKTÖRÜNDE TEKNOLOJİNİN ÖNEMİ

Perakende sektöründeki teknolojik çözümlerle ilgili birçok firmadan görüş aldık. Firmalara yönelttiğimiz ilk soru “perakendede operasyonel maliyetleri düşürmek için teknolojinin önemi nedir?” oldu. Konuya ilgili görüşünü aldığımız ilk firma ise, Obase'di. Obase Genel Müdürü Dr. Bülent Dal, her şirketin bakış açısına uygun bir ölçüm sisteminin olması gerektiğini söyledi. Perakendeciler için en önemli problemi, “kurumsal verimliliğin müşteriler üzerinde nasıl bir etki oluşturduğunu tespit edememektir” diyen Dal, “Operasyonel karlılık ve

müşteri memnuniyeti, tüm süreçlerde yapılan departman çalışmalarının alt toplamdaki sonuç bilançosudur” dedi. Dal, “bu bilançonun çıkması, muhasebesel ya da finansal raporlama gibi yıllardır oturmuş, belirli standartlardaki ölçüm ve hesaplama yöntemlerinden farklı olarak sektörre, perakendeci tipine (gıda, moda, elektronik, web satış vs.), lojistik yapısına (depotuz, depolu, outsource edilmiş depolar üzerinden çalışan tedarik zincirleri), hatta her şirkete özel bakiş açısına uygun bir ölçüm sistemi gerektirir” yorumunu yaptı. Bu karlilik ve müşteri memnuniyet karnesinin sürekli takip edilebilmesi için, işletmelerin kurum kültürü ve bilgi yönetimi konusundaki yetkinliğinin önem kazandığını söyleyen Dal, sözlerine şöyle devam etti: “Kurum kültürünü biraz açacak olursak; işletmenin bilgiye dayalı yönetim kültürüne geçmesi, yani müşteri karlılığı, departman karlılığı, tedarikçi performansı, kampanya karlılığı ve ürün-stok yönetimi ile ilgili hangi ölçütlerle, hangi periyotta ya da hangi süreklilikte bakması gerektiğini bilmesi demektir. Söz konusu kültürün tüm kurumdaki operasyon yöneticilerinde yaygınlaştırılması ile ancak öngörülen bakiş açısına sahip olunabilir. Öngörülen bakiş açısına sahip olmak için de bilgiyi kullanabilme ve paylaşabilme yetkinliği önem arz etmektedir. Yani doğru verileri üreten bir bilgi sistemi, veriyi bilgiye dönüştüren iş zekası sistemleri, bilgiyi operasyonel verimliliğe dönüştüren bilgiye dayalı yönetim kültürünün yapı taşıları olan Kurumsal Performans Ölçüm Sistemleri'ne ihtiyaç duyulmaktadır.”

Sadece geçmişi ölçümlememek gerektiğini dile getiren Dr. Bülent Dal, geleceği görmemin de önem taşıdığını söyledi. Bu noktada öngörü sağlayan analitik uygulamalar gerektiğini vurgulayan Dal; “Örneğin bu uygulamalar, talebin ne olacağını tahmin edebilmek ya da ürün fiyatı ile talep arasındaki korelasyonu yakalayabilmek şeklinde olmalı. Günümüz rekabet koşullarında, benzeri hatta aynı ürünler sahan işletmelerin rekabette önde olabilmesi ve karlı olabilmesi için, gereken zamanlarda geçmiş operasyonları bir

## UZMAN GÖRÜŞÜ

### HER ŞİRKETİN BAKIŞ AÇISINA UYGUN BİR ÖLÇÜM SİSTEMİNİN OLMASI GEREKİYOR



■ DR. BÜLENT DAL [OBASE GENEL MÜDÜRÜ]:

Her şirketin bakiş açısına uygun bir ölçüm sisteminin olması gerekiyor. Perakendeciler için en önemli problem, kurumsal verimliliğin müşteriler üzerinde nasıl bir etki oluşturduğunu tespit edememektir. Operasyonel karlilik ve müşteri memnuniyeti, tüm süreçlerde yapılan departman çalışmalarının alt toplamdaki sonuç bilançosudur. Öncü, başarılı perakendeciler için konu ile ilgili yazılmışlar ve üç noktada fiyat yönetimi, sürecinin kaçınılmaz parçası halinde rol alıyor. Bu süreçteki rol, promosyon sürecinin otomasyona geçirilmesi ve hızlandırılmasıdır.



bütün olarak görerek ölçümleyebilmesi ve geleceği öngörebilmesi yetkinliği son derece önem arz etmektedir. Söz konusu yetkinliğe sahip olan firmalar, daha karlı ve müşteri memnuniyeti daha yüksek bir operasyonu yönetebilmektedirler” dedi.

#### “PERAKENDE SEKTÖRÜNDE VERİMLİLİK SAĞLAMAK İÇİN TEKNOLOJİ ŞART”

Index Grup CEO'su Erol Bilecik ise, sorularımızı yanıtlayan bir diğer yetkili isim oldu. Bilecik, teknolojinin, özellikle yüzde 100 müşteri odaklı olan perakende sektöründe, verimlilik açısından son

derece faydalı olduğunu söyledi.

Organize perakende zincirlerinde, üretici, tedarikçi ve lojistiği yapan birimler birlikte, toplam yapının tamamen tüketici odaklı talebe uygun olarak yönetilmesindeki ana faktörün, teknolojinin doğru kullanılmasından kaynaklandığını söyleyen Index Grup CEO'su Erol Bilecik; “Zira bu yapının gerektirdiği iş süreçlerinin tamamı, bilişim teknolojileri yapılarının kusursuz ve tam çalışmasıyla elde edilebilir. Özellikle deneyimler ve hissiyatlar işliğinde kalan yönetim şekli, perakende sektörü için artık tamamıyla geride kaldı. Elde edilen ve sürekli değişen bilginin teknolojiyle entegre olarak optimum sonuçla-

## UZMAN GÖRÜŞÜ

### İYİ BİR BT ALT YAPISI OLAN PERAKENDEÇİ MALİYETLERİNİ EN AZ YÜZDE 25 DÜŞUREBİLİR



■ **EROL BİLECEK [INDEX GRUP CEO]:** Perakende sektöründe mağazalar, tedarik zincirleri ve müşteriye ürün satışı bazında, yani üç temel noktada teknoloji kullanımı yoğun olarak yapılıyor. Bu teknolojinin kullanılması fiyatları oldukça aşağıya çekiyor. Detay bilesenlerine bakınca, mağaza otomasyonu, stok ve ürün takip sistemleri, satın alma, sevkıyat, pazarlama faaliyetleri, mağazalar arası koordinasyon, insan kaynakları yönetimi, internet uygulamaları ve ödeme sistemleri gibi birçok yapıyı saymamız mümkün. Bugün perakende sektöründe oluşan operasyonel maliyetler, en az yüzde 50 oranında insan kaynağından geliyor. Bu oranın artmamasını sağlayan ana nokta, teknolojiyi yüksek derecede kullanarak yapılan faaliyettir. Hangi noktadan bakarsak bakalım, iyi bir BT (bilgi teknolojileri) altyapısına sahip olan perakende firması, operasyonel maliyetlerini en az yüzde 25 düşürecek.

riyla yapılan analizlerle hareket eden perakende sektörü, kendi rekabetinde çok daha ön plana çıktıığı gibi, aynı zamanda bilançosunda operasyonel maliyetlerini düşürmüştür olacaktır. Perakende sektörünün mağazalar, tedarik zincirleri ve müşteriye ürün satışı bazında üç temel noktada teknoloji kullanımını yoğun yaparak, bu maliyetleri aşağı çekeceğini görüyoruz. Detay bilesenlerine bakınca, mağaza otomasyonu, stok ve ürün takip sistemleri, satın alma, sevkıyat, pazarlama faaliyetleri, mağazalar arası koordinasyon, insan kaynakları yönetimi, intranet uygulamaları ve ödeme sistemleri gibi birçok yapıyı saymamız mümkündür.”

Bugün perakende sektöründe oluşan operasyonel maliyetlerin en az yüzde 50 oranında insan kaynağından geldiğini söyleyen Bilecik, sözlerini şekilde noktaladı: “Bu oranın artmamasını sağlayan ana nokta, teknolojiyi yüksek derecede kullanarak yapılan faaliyettir. Bu sayede, çok kaliteli göçlemler yapılabilir ve müşteriyi daha iyi yakalamak, müşterinin hangi ürün gruplarını daha fazla tercih ettiğini görmek, yapılacak kampanyaları yönlendirmek mümkün olur. Hangi noktadan bakarsak bakalım, iyi bir BT (bilgi

teknolojileri) altyapısına sahip olan perakende firması, operasyonel maliyetlerini en az yüzde 25 düşürecek.”

#### **“TEKNOLOJİYİ İYİ KULLANAN FİRMALAR, DAHA YÜKSEK KARLILIK SAĞLIYOR”**

“Perakende sektöründe sunulan müşteri hizmetleri doğru olarak yapılandırıldığında, verimlilik büyük ölçüde artırıyor” diyen CMC Genel Müdür Yardımcısı Metin Taraklı ise, teknolojinin önemine şöyle değındı; “Satış sırasında, öncesi veya sonra-

sında müşteriye en iyi hizmeti sunmak ve yapılan tüm çalışmaların değerlendirilmesini sağlamak için teknolojiden yararlanmak gerekiyor. Firmaların iş alanları ve yapılan analizler sonucu, tespit edilen ihtiyaçları doğrultusunda getirilen çözümler, zaman ve verimlilik açısından bakıldığından çok daha yüksek karlılık sağlıyor.”

Teknolojinin her alanda olduğu gibi perakende sektöründe de yoğun olarak kullanıldığından bir kez daha altını çizen Taraklı, “perakende sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknolojiden en etkin ve en verimli şekilde yararlanmaları için biz CMC (Customer Management Center) olarak çağrı merkezlerimizde gelişmiş teknolojik altyapımız ve BT yapılanmamızla hizmet veriyoruz. Genel itibarıyle çağrı merkezi teknolojileri, tüm markalar için profesyonel anlamda müşterilerine hizmet vermeleri ve müşteri memnuniyetini artırarak marka bağlılığı yaratılması noktasında önemli bir rol üstleniyor. Firmalar, çağrı merkezleri sayesinde finansal, operasyonel ve stratejik faydalardan yararlanabiliyorlar. CMC tarafından bu hizmetlerin gerçekleşmesi için altyapı hazırlanması, ihtiyaç duyulan tüm sistemlerin 7/24 ayakta tutulması, veri güvenliği ve gelişen teknolojilerin ihtiyaçlarına uygun şekilde sisteme adaptasyonu gerçekleştiriliyor. Perakende sektöründe faaliyet gösteren müşterilerimize sunduğumuz başlıca çözümleri 7/24 müşteri hizmetleri, bilgi ve şikayet yönetimi, kampanya-ürün tanıtımı, cap-





raz satış imkanları ve tele-satış/tele-marketing olarak sayabiliriz. Ayrıca bu hizmetlerimizi müşterilerimizin değişen gereksinimleri doğrultusunda farklılaştırarak daha etkin çözümler üretebiliyoruz.” dedi.

#### **“PERAKENDE SEKTÖRÜ YENİLİKLERİ YAKINDAN TAKİP EDEN BİLİNÇLİ BİR SEKTÖR”**

Perakende sektörünün yeni teknolojileri çok yakından takip ettiğini söyleyen Netron Yazılım Geliştirme Direktörü Selçuk Uzun, perakendecilerin bu alanda yatırım yaparak rekabette bir adım öne geçtiğini belirtti. Selçuk Uzun sözlerini şöyle sürdürdü: “Aynı zamanda operasyonel maliyetlerin düşürülmesi konusunda da bu alanda faaliyet gösteren firmaların tümü son derece hassas. Özellikle de içinde bulunduğumuz dönem, şirketleri zorunlu olarak bu noktaya itiyor. İleriye dönük beklenileri olan ve bu yönde çalışmalarını sürdürden sektör, operasyonel iş gerekliliklerinin çözümlenmesinin yanı sıra operasyon aşaması ve sonrasında ortaya çıkan verilerin analiz edilerek bilgiye dönüştürülmesinin önemini farkına varıyor. Tabii ki bu talebin asıl

nedeni, rekabetin getirdiği zorlayıcı ortamda verimliliği artırıcı, satışta bir adım öne çıkabilmeyi sağlayacak, aynı zamanda da operasyonel maliyetleri düşürücü her tür bilgiye duyulan ihtiyaç. Günümüzde bu bilgilere en kısa zamanda, en doğru yoldan, en uygun maliyetle ulaşabilmek için teknolojinin sunduğu birçok çözüm var.”

Bu çözümleri (satış, stok, sevkıyat), e-ticaret çözümleri, mobil satış, CRM, veri ambarı ve veri madenciliği ile raporlama olarak sıralayan Netron Yazılım Geliştirme Direktörü Selçuk Uzun; “En son yenilik ve teknolojilerden yararlanarak geliştirdiğimiz projeler ile müşterilerimize mağaza otomasyon sistemlerinin ötesinde, mobil bağımsızlık, karar-destek sistemleri, ürün satın alma alışkanlıkları, tercih sebebi oluşturan ya da satışı artıran faktörlerin belirlenmesi gibi veri ambarı ve veri madenciliği çözümleri sunuyoruz. Bunların yanı sıra e-ticaret sistemleri geliştiriyor ve gerektiğinde müşterilerimizin ihtiyaçlarına yönelik olarak terzi usulü çözümler sunuyoruz. E-ticaret sistemlerimizi perakendecilik yazılımlarımızın bir modülü olarak koymayıp ve yenilikçi bir anlayışla müşterilerimize uçtan uca çözümler sunmaya gayret ediyoruz.” dedi.

#### **“SİSTEM VE TEKNOLOJİ DESTEĞİ ŞART”**

Özellikle yazılım ve barkotlu takip gerektiren uygulamaların perakende sektöründeki önemini çok büyük olduğunu vurgulayan Perkon Genel Müdür Yardımcısı Cenk Yurtsever, perakende sektörünün uzun yıllardır sistem ve yazılım üzerine yatırımlar yap-

## **UZMAN GÖRÜŞÜ**

### **VERİMLİLİK ARTIŞI İÇİN TEKNOLOJİDEN YARARLANMAK GEREKİYOR**

■ **METİN TARAKÇI [CMC GENEL MÜDÜR YARDIMCISI]:**

Perakende sektöründe sunulan müşteri hizmetleri doğrudan olarak yapılandırıldığında, verimlilik büyük ölçüde artırıyor. Satış sırasında, öncesi veya sonrasında müşterilerde en iyi hizmeti sunmak ve yapılan tüm çalışmaların değerlendirilmesini sağlamak için teknolojiden yararlanmak gerekiyor. Perakende sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknolojiden en etkin ve en verimli şekilde yararlanmaları için biz CMC (Customer Management Center) olarak çağrı merkezlerimizde gelişmiş teknolojik alt-

yapımız ve BT yapılanmamızla hizmet veriyoruz. Firmalar, çağrı merkezleri sayesinde finansal, operasyonel ve stratejik faydalardan yararlanabiliyorlar.



## UZMAN GÖRÜŞÜ

### PERAKENDE SEKTÖRÜ TEKNOLOJİYİ ÇOK YAKINDAN TAKİP EDİYOR



■ **SELÇUK UZUN [NETRON YAZILIM GELİŞTİRME DİREKTÖRÜ]:** Perakende sektörü yeni teknolojileri çok yakından takip ediyor. Ve perakendeciler bu alanda yatırım yaptıkları için rekabette her zaman bir adım önde oluyorlar. Aynı zamanda operasyonel maliyetlerin düşürülmesi konusunda da bu alanda faaliyet gösteren firmaların tümü son derece hassas. Günümüzde bilgiye en kısa zamanda, en doğru yoldan, en uygun maliyetle ulaşabilmek için teknolojinin sunduğu birçok çözüm var. Bu çözümleri (satış, stok, sevkıyat), e-ticaret çözümleri, mobil satış, CRM, veri ambarı ve veri madenciliği ile raporlama olarak sıralayabiliriz.

tiğini söyledi. Artık otomasyon kullanmayan perakendecilerin yok denilebilcek kadar az olduğunu dile getiren Yurtsever, perakendecilerin teknolojiye verdiği önemin en üst noktaya çıktığını belirtti. Yurtsever; "Bunda en önemli faktörler, ürün çeşitlerinin fazla olması, detay kırımların olması, fiyatların sürekli değişmesi, dönemsel kampanyalar ve raporlardır. Bu konularda teknolojinin kullanılması gerekiyor. Tüm bu saydığımız faktörlerin, manüel olarak (insan gücüyle) yapılması çok zor." dedi. Zamanın önemine değinen Yurtsever, hızlı olmanın günümüz rekabet koşullarında çok önemli olduğunu ve zamanı iyi değerlendirmek gerektiğini söyledi.

"Binlerce stok kartının açılması, fiyatların değiştirilmesi ve sağlıklı analiz raporlarının alınması, ancak sistem kullanılarak mümkün olabilir" diyen Yurtsever sözlerini şöyle noktaladı: "Burada barkotlu otomasyonun ve yazılım kullanımının önemi rahatlıkla görülebiliyor. İşletmelerin karlılıklarını görebilmeleri, doğru satın alma yapabilmeleri ve çalışanlarının performanslarını ölçebilmeleri için sistem ve teknoloji desteği şart."

Tüm bu somut örneklerde baktığımızda; hızın, zamanın ve analizin önemli olduğu perakende sektörü ve teknoloji artık iç içedir."

rimli ve uygun fiyatlı bir yapı nasıl oluşturulur? Konuya ilgili görüşünü aldığımız ilk isim yine Obase Genel Müdürü Dr. Bülent Dal oldu. Dr. Bülent Dal, gereken teknolojiye sahip olmayan firmaların durumunu karanlık bir ortamda işiksiz yürümeye benzetti. Günümüzdeki iş hayatında teknolojiyi yeterince kullanmayan firmaların büyük bir risk aldığı söyleyen Dal, sözlərini şu şekilde sürdürdü: "Artık perakendecilik yönetimi sanat olmanın yanı sıra bir ilimdir. Bu ilme sahip olmak için de iş zekası sistemleri ve analitik uygulamalara sahip olmak en önemli ön şartlar arasında yer alır. Ürünün hangi rafta durması gerektiği, hangi fiyatta beklenen satışı gerçekleştirebiliyor olacağını görmek, hangi kampanyanın hangi mağazada ya da müşteri kitlesinde başarılı olabileceğini öngörebiliyor olmak, hırsızlık ve suistimalın tespiti, gereksiz stoklardan yok satma ya düşmeden kurtulmak, işletmelere ciddi rakamlar kazandırıyor."

Fiyat yönetiminin karlılığı doğrudan etkilediğini belirten Dr. Bülent Dal, bundan sadece karlılığın değil, müşteri memnuniyetinin ve marka imajının da etkilendiğini söylüyor. "Müşteri ilişkileri yönetimi açısından, müşterilerin her zaman makul fiyat seviyelerinden ürün aldığına emin olması ve perakendeciye güven duyması, ancak doğru fiyatlandırma ile müm-

### PERAKENDEDE KULLANILAN TEKNOLOJİLERLE VERİMLİ BİR ALTYAPI NASIL OLUŞTURULUR?

Hepimizin bildiği gibi perakendecinin ana hedefi doğru ürünü, doğru yerde, doğru zamanda ve doğru fiyata satabilmektir. Ama bunu yapabilmek için uygun bir sistem ve altyapı gereklidir. Perakende sektörünün teknoloji uzmanlarına sordduğumuz ikinci soru işte tam bu noktada şekilleniyor: Perakendede kullanılan teknolojiler ile ve-





kün olabilir” diyen Dal, sözlerini şu şekilde noktaladı: “Bu, perakendeciler içinse tutarsız fiyatlar ile marka imajına gelebilecek zararları önlemek açısından fayda sağlar. Fiyatın müşteri tarafından nasıl algilandığı, müşterinin ilgili firma için farklı fiyat seviyelerine nasıl cevap verdiği, müşteri sadakat ve sürekliliğini nelerin etkilediğini anlayabilmek fiyat yönetiminde başarı için gerekmekte. Her şeyden önce, her firma için fiyat elastikiyeti ve fiyat imajı hakkında bilgi sahibi olmak, başarı için ön şart. Artık bu noktada biraz daha gelenekselleşmiş (deneyim, manüel işlemler ve gözlemlere dayalı, rakip firmaların fiyatlarının araştırılmasına dayalı) yöntemler yetersiz kalıyor. Durum böyle olunca promosyonlara karar vermek ve doğru fiyat tespiti yapmak için iyi bir yazılım uygulanmasının olması kaçınılmaz oluyor. Öncü, başarılı perakendeciler için konu ile ilgili yazılımlar ve üç noktada fiyat yönetimi sürecinin kaçınılmaz parçası halinde rol almaktadır. Bu promosyon sürecinin otomasyona geçirilmesi ve hızlandırılmasıdır.”

**“İYİ BİR BT ÖLÇÜMLEMESİ,  
ÜRÜNLERİN DOĞRU  
FİYATLANMASINA YOL AÇAR”**

Index Grup CEO’su Erol Bilecik ise, sorduğumuz soruya şu şekilde bir açıklık getirdi: “Özellikle zincir maşa-

zalara sahip perakende firmalarında, fiyatların değiştiği noktalarda BT kullanımı daha hassas bir şekilde ön plana çıkar. Zira zincirlerin çok hızlı bir şekilde kendi alanlarında rekabetçi ürün ve fiyat anonsu yapabilmelerinin ana koşulu budur. Özellikle farklı coğrafyalara dağılmış bir perakende zincirine

baktığımız zaman, her coğrafyanın, kendine yakın bulduğu ürün gruplarını tercih eden bir müşteri profili vardır. Hangi perakende kolu olursa olsun, bunların fevkalağe iyi izlenmesi, gözlenmesi ve analiz edilmesi gerekir. Hatta saat ve gün bazında yapılabilecek birtakım kampanyalar veya birbirini tamamlayan ürünler olarak baktığımız zaman, bundle çalışmaları ve benzeri kampanyalar, ancak iyi bir BT ölçümlemesi söz konusu olacaktır. BT ölçümlemesi, doğru ürünün doğru fiyatlanması yol açacak çalışmaları da beraberinde getirecektir. Daha hızlı koşan ürünler, daha yavaş koşan ürünlerle karşılaşıldığında, bu durum zaten kendini çok net olarak ortaya çıkarmaktadır. Bu konuda, “Her zaman ucuz” söylemiyle büyük avantajını müşterilerine aktarabilen ABD’li dev zincir Wal-Mart’ı örnek gösterebiliriz.”

#### **“PERAKENDECİLER, ÇÖZÜMLERİ DİŞ KAYNAK YÖNTEMİ YOLUYLA BULMALILAR”**

CMC Genel Müdür Yardımcısı Metin Taraklı, her firmanın kendi bünyesinde çağrı merkezi kurabilmesinin büyük bir bütçe gerektirdiğini söylüyor ve ekliyor: “Ancıza müşteri ilişkileri konusunda izlenmesi gereken yol, teknik ekipman temini, müşteri temsilcisi işe alımı gibi işlerle harcayacak-

## **UZMAN GÖRÜŞÜ**

### **PERAKENDE SEKTÖRÜ VE TEKNOLOJİ ARTIK İÇ İÇE**



**■ CENK YURTSEVER [PERKON GENEL MÜDÜR YARDIMCISI]:** Binlerce stok kartının açılması, fiyatların değiştirilmesi ve sağlıklı analiz raporlarının alınması, ancak sistem kullanılarak mümkün olabilir. Burada barkotlu otomasyonun ve yazılım kullanımının önemi rahatlıkla görülebiliyor. İşletmelerin karlılıklarını görebilmeleri, doğru satın alma yapabilme-leri ve çalışanlarının performanslarını ölçebilmeleri için sistem ve teknoloji desteği şart. Tüm bu somut örnekler baktığımızda; hızın, zamanın ve analizin

önemli olduğu perakende sektörü ve teknoloji artık iç içedir.

lari zaman ve maliyet, beklenilen getiriden daha fazlasına mal olacaktır. Perakende sektörü için uygun olan yöntem, çözümleri dış kaynak yöntemi yoluyla almak olacaktır.”

CMC'nin bu doğrultuda büyük bir deneyime sahip olduğunu söyleyen Tarakçı, müşterilerine ihtiyaç duyukları, kendi kurumsal yapılarına uygun çözümler sunduklarını belirtiyor. “Çağrı merkezi hizmetini dış kaynak yoluyla almanın, firmaları önemli bir ilk yatırım maliyetinden kurtardığını belirtmek gerekir” diyerek CMC'nin perakendecilere sunduğu çözümleri anlatan Metin Tarakçı sözlerini şu şekilde noktaladı: “Öte yandan bizden hizmet alan firmalar, teknoloji anlamında sürekli yaşayan değişiklik ve gelişmeleri takip etmek zorunda kalmazlar. Çünkü biz zaten kendi alanımızdaki tüm gelişmeleri izliyor ve süreçlerimize adapte ediyoruz. Böylece şirketler önceden öngörülemeyen maliyetlere katlanmak zorunda kalmadan, kısa süre içerisinde en uygun çözümlerle projelerini hayatı geçirilebilirler. Doğal olarak başlangıçta yaşanan öğrenme sürecindeki para ve zaman kaybının önüne geçerek, finansal anlamda ciddi bir kazanç sağlayabilirler. Aynı şekilde ilerleyen dönemler içinde de ekstra yatırım maliyetlerine katlanmazlar.”

## “ESKİ TEKNOLOJİLER BUGÜNÜN İHTİYAÇLARINA CEVAP VERMEKTE ZORLANIYOR”

Perakendecilik sektörünün yazılım ihtiyaçlarına değinen Netron Yazılım Geliştirme Direktörü Selçuk Uzun, Türkiye'de bu anlamda geçmişten gelen ciddi bir çözüm getirme anlayışının ve buna bağlı olarak da farklı ihtiyaçlara yönelik çok sayıda yazılım ürününün mevcut olduğunu söyledi. Ancak, bu çözümlerin eski teknolojiler ile geliştirildiğini ve bugünün ihtiyaçlarına cevap vermeye zorlandığını belirtti. Netron'un perakendecilik sektörüne sunduğu teknolojik çözümleri sıralayan Selçuk Uzun; “Biz müşterilerimize nitelikli çözümler sunuyoruz. Müşterilerimizin ihtiyaç duyukları çözümlemin tam olarak ne olduğu konusunda yaptığı analizler sonucunda uygun olan donanım ve yazılımı seçiyoruz. Bir anlamda kesintisiz ve bütünsel bir davranışın süreci işletiyoruz.” dedi.

Yapılan her uygulamada donanımları yenilemek gibi maliyet artırıcı yöntemler yerine pratik yazılım güncellmeleri ile maliyetleri daha aza indirdiklerini söyleyen Uzun, perakendecilerin ayrıca BT ekiplerinden daha fazla verim almalarını sağladıklarını ve yüksek performanslı iş süreçleri oluşturan, maliyetleri azaltıklarını söyledi.

## “YAPIYA VE ÜRÜN GRUPLARINA UYGUN BİR SİSTEM KURULMALI”

Her alanda olduğu gibi perakende sektöründe de kullanılacak teknoloji seçiminde, fiyat ve performans ilişkisinin çok önemli olduğunu dile getiren Perkon Genel Müdürü Mehmet Köseoğlu, ihtiyaçların doğru tespit edilmesinin en önemli nokta olduğunu söyledi. Yapıya ve ürün gruplarına uygun bir sistemin kurulması gereğine değinen Köseoğlu, sektörün gelişimine ayak uydurabilecek esnek bir yapıya sahip olmanın şart olduğunu söyledi. Mehmet Köseoğlu; “Perakende noktasının büyülüüğү, ürün çeşidi, lokasyonu, metrekaresi ve hitap ettiği kesimler birer etken olarak karşımıza çıkabilir. Burada teknoloji kullanımına gececek perakendeci de, iyi bir analiz ve ihtiyaç belirlemesi yapmalı. Kullanılacak teknolojik ürünler ve yazılımlar bu noktada belirlenir. Yapıya en uygun model seçilerek, iyi fiyath bir satın alma yapılabilir. Daha da önemlisi, perakende noktasına hizmet verecek çözüm ortağının veya teknoloji noktasının, hizmet yeterliliği ve sektörel deneysimi çok önemli. Referans sahibi ve sektörel tecrübe sahibi teknoloji firmaları tercih edilmeli. Çünkü satış sonrası hizmetler ve servis garantileri atlanmaması gereken noktalardır” dedi.





# DOĞRU TERCİH



**mutlu son...**

[www.gokcelik.com](http://www.gokcelik.com)

Öncesiyle, sonrasıyla hep ilk günki ilgi ve anlayışı beklediğiniz işlerinizde, mutluluğu yakalamak için siz de Gökçelik'in üstün teknolojisi, 33 yıllık tecrübe ve satış sonrası hizmet anlayışı farkından faydalananın, **sonra üzülmeyin...**



Nilüfer Organize Sanayi Bölgesi Nilüfer Bulvarı No:128 Nilüfer / BURSA  
[gokcelik@gokcelik.com](mailto:gokcelik@gokcelik.com) Tel: (224) 411 20 00 Faks: (224) 411 20 05

**gökçelik®**

# PERAKENDE SEKTÖRÜNE ÖZEL TEKNOLOJİLER!

**TEKNOLOJİ LİDERLERİNİN  
PERAKENDE SEKTÖRÜ  
İÇİN ÖZEL OLARAK  
TASARLADIĞI ÜRÜNLERİ,  
SİZLER İÇİN ARAŞTIRDIK.**

Perakende sektörü için özel olarak tasarlanmış teknoloji ürünlerini araştırdık. Sizlere yardımcı olabileceğini düşündüğümüz bu teknolojiler, firmalara büyük kolaylıklar sağlıyor. İşte teknoloji liderlerinin perakendecilere özel tasarladığı ürünler ve programlar...

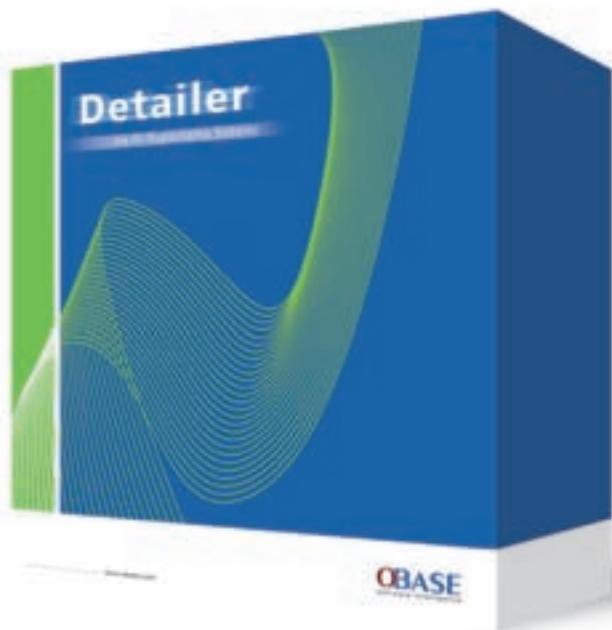


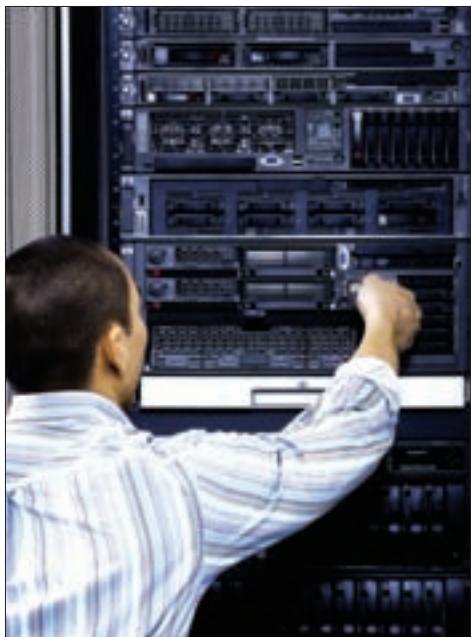
## Obase'den perakendecilere özel 'Detailer'

Obase, firmalara yüksek hacimli veri kitleleri üzerinden çok boyutlu analizler yapma olanğı sağlıyor. Teknolojileriyle karar destek sistemi ihtiyaçlarını da karşılayan Obase, Detailer programı ile perakendecilere özel çözüm önerileri sunuyor. Detailer, perakende sektörü için özel olarak yapılandırılmış hızlı ve esnek bir raporlama sistemdir. MicroStrategy üzerinde geliştirilen Detailer çözüm paketinde; mağaza, ürün grupları ve tedarikçilerin performanslarını gösteren grafik kullanan karnelerin yanı sıra satış, mağaza, müşteri, fiyat vb gibi tüm operasyonel bilgiye tek ekranada erişilebilmektedir.

### ÖZELLİKLER

- Takvimlenerek önceden rapor alınabilmesi ■ Tüm raporları excel, PDF çıktılarının alınabilmesi ■ Tüm alanlar üzerinde toplam, sıralama, genişleme-daralma, filtreleme işlemlerinin yapılabilmesi ■ Alınan raporlarda incelenen değerlerin, drill fonksiyonu ile detaylarının incelenebilmesi ■ Yetkilendirme ile istenen kişilere istenen rapor ve kolonların gösterilebilmesi ■ Yetkili kullanıcılar tarafından yeni raporlar yapılabilmesi ■ Rapordan alan çıkarma ya da alan ekleme ■ Renk ve stil değiştirme ■ Perakende Yönetimi'nde gerekli analizler için alt yapı ■ Gelişmiş görsellikte grafikli rapor ve analizler ■ 'Karne' adı verilen gelişmiş raporlarla satış, müşteri, ürün vb. farklı öğeleri tek ekranada gösteren dinamik dashboardlar ■ Web tabanlı sistem ■ Doğaçlama rapor üretme imkanı ■ Perakende sektöründe kullanılan karar destek sistemlerine göre rapor taleplerini daha hızlı karşılama avantajı ■ SMB (Small & Medium Business) ve Enterprise olarak iki ayrı versiyon seçeneği





## Veri depolamak hiç bu kadar kolay olmadı

HP, perakende sektöründe ağa bağlı veri depolama sistemlerine geçişini hızlandıracak yeni bir çözüm sunuyor. Ağa bağlı veri depolama sistem fiyatlarının yüksek ve kullanımlarının zor olması nedeniyle uzak duran firmalar da artık HP'nin kullanımı kolay ve hesaplı çözümünden yarar sağlayabilecekler. HP StorageWorks All-in-One (AiO) Veri Depolama Sistemleri, kullanım kolay, uygulama merkezli, güvenilir veri koruması sunan hesaplı bir çözüm niteliği taşıyor. Perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, bu yeni çözümle veri depolama ihtiyaçlarını büyük bir kolaylıkla karşılayabilecekler.

### ÖZELLİKLER

■ HP AiO Veri Depolama Sistemleri sayesinde çok az bir veri depolama bilgisiyle, hatta çoğu zaman buna bile ihtiyaç duymadan verileri saklama, paylaşma, yönetme, yedekleme ve koruma imkanına sahip olabilirsiniz. ■ Microsoft ortamlarında Server çözümleriyle kullanılmak üzere tasarlanan HP AiO Veri Depolama Sistemleri, son derece basit bir grafik arayüz üzerinden kullanılabilir. ■ Çoğu zaman saatler süren bir e-posta sunucusu kurulumu HP AiO Veri Depolama Sistemleri ile en fazla 10 tıklamada tamamlanıyor.

## Microsoft Exchange Server'la haberleşin!

Microsoft Exchange Server, yeni güvenlik, yönetim ve kolay erişim yetenekleri ile işletmelerin iletişim taleplerinin tümünü karşılamaya yardımcı olmak için tasarlanmış bir haberleşme yazılımıdır. Exchange'in öne çıkan özellikleri, e-posta, takvim, kişiler ve işler, bilgiye web tabanlı erişim olanlığı ve veri depolama desteği.

### ÖZELLİKLER

■ Mesajlaşma koruması işletmenizin bilgi akış kurallarına uyumluluğunu artırırken, virüslere ve istenmeyen e-posta saldırılara karşı koruma sağlar. ■ Yeni Exchange, bütünsel mesajlaşma özelliği ile kullanıcıların e-posta, sesli mesaj ve faks mesajlarına tek bir yerden erişimi kolaylaştırır. ■ Operasyonel verimliliği artıran Exchange Server, altyapı yatırımlarını genişletirken kolay yönetim ara yüzleri ve otomasyon ile yönetici üretkenliğini artırır.



## Netron'dan N-Loji.Net

NETRON "N-Loji.Net" in firmalar için özel olarak geliştirdiği operasyonel CRM, operasyona yönelik bir programdır. Program, çeşitli nakliye vasıtalarıyla gerçekleştirilecek uluslararası nakliye süreçlerinin takibatı, CRM konseptiyle yorumlanması ve raporlanması işlemelerini gerçekleştirmektedir. Asıl amacı ise, operasyon ve müşteri temsilcileri ekiplerine, aynı ortamda bulunan maliyet, satış ve operasyonel bilgilerini harmanlayarak operasyonel süreçlerdeki tüm aşamaları kontrol altına almak, sistemize ederek karlı iş satışları gerçekleştirmektir.



### ÖZELLİKLER

■ Operasyonel ekiplerin üzerine düşen emek yoğun süreçleri azaltarak daha kısa zamanda daha fazla ve efektif operasyon gerçekleştirmeye olanak sağlar. ■ Müşteri ilişkileri ekiplerine potansiyel müşteri portföyü sağlar. ■ Bu portföydeki müşterilerin gerçekleştirdiği operasyonlarla ilgili bilgilerin yorumlanması ve daha isabetli satış işlemleri gerçekleştirmesini sağlar. ■ Yönetici kadronun, program içerisinde sunulan rapor ve operasyonel kontrol ekranlarıyla ekiplerin kontrol altına alınmasını sağlar. ■ Olası iş kayipları ve operasyonel hataların analiz edilerek önlenmesini sağlar. ■ Mali açıdan yapılan operasyonların karlılığını ölçer. ■ Yönetimsel raporlar ile firma için dönemsel hedefler belirlenmesine olanak sağlar.



■ YILDIZ BURKOVİK

UZMAN PSİKOLOG

# STRESLE BAŞ ETME YÖNTEMLERİ

**I**ş dünyası çoğu kişi için zorlu meşakkatli bir süreçtir. Hele şimdilerde büyük ve zorlu bir etaptan zarar almadan kurtulmak, ayakta durmak ve/veya az zararla kendini kurtarmak söz konusu olduğu bir zamanda iken, kimilerine göre silkeleyici, kimilerine göre ezici, kimilerine göre de yok edici güç ile baş edebilmenin yollarını bulabilmek çok daha önemli hale gelmiştir. İş dünyasının önceden yurt dışından gelen alarm sesleri artık Türkiye'de de etkisini bir şekilde göstermektedir. Dölayısıyla bu durum hem işverenleri hem çalışanları hem de o iş ile geçinen aile bireylerini etkilemektedir. Ancak yapılması gereken bu etki sonucunda açığa çıkan stres ile baş edebilmektir. Çünkü stres ile baş edilmediği ya da baş edilemediği takdirde iş kaybı ve yaşam kalitesinde zorlanma süreci başlamış olacaktır. Bu nedenle bu hareketin bireysel ya da toplumsal şekilde yapılması şarttır. Hareketler dediğimiz birlikte ya da bireysel tepkilerdir, bunun yapılması sürecinde doğal olarak açığa bir nevi direnç ortaya çıkacaktır, olumlu ya da olumsuz bir direnç olacaktır bunlar. Direncin yapıcı etkisi çok önemlidir.

## ZORLUK VE DİRENÇ DOĞRU KULLANILDIGINDA BÜYÜK BİR GÜC HALİNE GELİR

Zorlayıcı bir durum karşısında kaldığımızı düşündüğümüzde bedensel ve duygusal tepkiler verir ve değişime

karşı direnç gösteririz ve o direncin sonrasında açığa çıkacak olanın ne olduğunu bazen bilmeyebiliriz. Ancak direncin etkisinin bizde bıraktığı önemlidir. Düşünün ki çok ağır bir şeyi çekmeye çalışığınızda vücudunuzda bir zorlanma olur ve sizin kollarınız hatta bacaklarınız ağır ve nefes nefese kalabilirsiniz. Karşı tarafta da hareketli bir ağırlık olsa artık bilekleriniz kopar gibi olur hatta yerde sürenerek dahi onu çekmeye çalışırsınız. Burada bir takım bedensel tepkiler çıkmaktadır. Bu esnada birisinden yardım isteyebiliriz ya da bizi gören bir başka kişi ya da kişiler kendiliğinden yardıma gelirler. İşte o zaman yükümüz hafifler ve daha az şiddetli ağrı hissederiz. İşte bu paylaşımlığın olması ya da olmaması, yardım kabul ya da reddetme ki yardım kabul etmemip aşırı gurur yaptığımda da ağır olanı kaybetme riski çoktur ya da büyük bir bölüm yerine daha küçük bir parçayı elde etme durumumuz olabilir.

Sadece bilgi birikimi yeterli değildir, bu bilginin kullanımı, kullanım şekli de önemlidir. Kullanım şekli bizim stresin ne kadarını taşıyıp ne kadarını taşıyamayacağımıza da bağlılılıdır. Thomas Young isimli bir fizikçiye göre stres, maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir ve stres sözcüğü Latinçe'de zorluk anlamını taşıyan "stringere" kelimesinden gelir. Zorluk ve direnç aslında her ikisi de doğru kullanıldığından büyük bir güç haline gelir. Düşünün ki bir barajda biriken su

ne kadar güçlü olursa olsun baraj iyi yapılmışsa o suyun gücünü içinde taşıyacak ve dışında zıyan olmasını engelleyecektir. Bu nedenle hem iç hem de dış direncin dengeli olması kırıcı, ezici olmayıp aksine içinde pek çok şeyi muhafaza edecektir.

## STRES HORMONLARI

Bilindiği gibi strese tepki veren iki sistem vardır. Biri Sempatik Sinir Sistemi diğer de Parasempatik Sinir Sistemi. Sempatik Sinir sistemi duygularla hareket eder ve fiziksel tepkileri açığa çıkartır. Parasempatik sinir sisteminin de genelde sempatik sinir sistemini dengeleme görevi vardır. Parasempatik sinir sistemi dinlenme anında devreye girer. Parasempatik sinir sistemi vücutun onarım, dinleme, rahatlama, sindirim faaliyetleri açısından önemlidir. Bu sistemin özelliği kendi kendine harekete geçmemip beyinden emir beklemesidir. Beyine verilen emirler kişinin kendisi tarafından da verilebilir. Artık çağımızda beyin kapasitesini artırmak, beyne komut göndermek mümkün haledeğidir. Ancak şok, korku, endişe durumları da insan yaşamında son derece önemlidir. Çünkü ruhsal gerilim sonucunda beyin, stres hormonları salgılar. Stres hormonları uzun süre salgılanırsa, beyindeki bilgi akışı bozulur ve hafıza bozuklukları gelişir. Bu nedenle stres ile baş etmeyi kesinlikle öğrenmek gereklidir. Stresli olan bir kişi artık bu stresin kendisi için gerekli kısmını alıp

**M**emory Center Nöropsikiyatri Merkezi'nden Uzman Klinik Psikolog Yıldız Burkovic, kriz döneminde artan stresle başetmenin yöntemlerini anlatıyor. Stres, maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir ve stres sözcüğü Latince'de zorluk anlamını taşıyan "stringere" kelimesinden gelir. Zorluk ve direnç aslında her ikisi de doğru kullanıldığından büyük bir güç haline gelir.

gerekmeyeni kendi içinde rahatlıkla yok edebilmek ya da kontrol edebilmektedir. Kişi stres yönetiminde başarılı ise rahatlama, olumlu düşünme, nefes teknikleri gibi becerilerle stresin organlarına etkisi önlenmiş olur. Her hastalığın altına bakıldığından stres ve kaygı daima görülmektedir. Bu nedenle üzüntülerini biriktirmeden bu durumun açığa çıkmasından önce kaygıtadan kurtulmak gereklidir. Gerçekte kişilerin yaşadığı stresin yoğunluğu, kişilerin yaşadıkları olaylara verdikleri anlamla bağlantılıdır. Bu nedenle anlamlandırıma mutlaka bakılmalı, hangi yüklerin yükleniği mutlaka çözülmeli. Stresin çözülmemesi durumunda sempatik sinir sisteminde aşırı bir yük binecektir ve bedensel tepkiler de (baş ağrısı, kronik yorgunluk, tansiyonda değişimler, mide ile ilgili şikayetler ülser, astım vb, depresyon vb psikiyatrik rahatsızlıklar) kendini gösterecektir. Stres kaynağı farklı olsa da biyolojik tepkiler her zaman aynıdır.

#### **BEYİN GÜCÜ**

Öğrenmede bazen hatalı öğrenmelerle de iç içe olabiliyoruz. Mesela; stres ile karşı karşıya kalan bir kişi alkole ve maddeye (sigara ve uyuşturucu nitelikli her madde) yönelmemişi öğrenmişse artık beyinde bağımlılık kısmı harekete geçecektir. Hele bir de genetik yatkınlık varsa bu durum kişiyi çıkmaza sokacaktır. Stresin sebepleri ise her zaman için farklıdır ve bireyden

bireye değişim gösterir, kimi çabuk etkilenir, kimi çok daha geç. Etkilenimler kişilerin beyin güçleri ile ilişkilidir. Beyin gücünü iyi kullananlar kaygıyla daha kolay baş edebilirler. Bunun için bu gücü daha fazla kullanılmamayı öğrenmek gereklidir. Beyin gücümüzü kullanabilmenin yolu öncelikle konsantrasyonu doğru şekilde sağlamaktan geçer. Bunun için ise bedenimiz rahat olmalı, sağlıklı ve düzgün nefes alıp vermeliyiz. Stres faktörü özellikle düşünme ve öğrenmeyi bloke eder. Eğer öğrenme stressiz olarak, rahat biçimde gerçekleşiyse daha ayrıntılarla ve daha kalıcı olarak gerçekleşecektir.

İş yaşamında gelişme süreci çok önemlidir. Her kim bir işe girerse hiçbir zaman aynı kalmamalıdır. İşverenlerin beklediği genellikle budur. Çünkü işveren işinin ön planda olmasını ister, kimi dünya başında bir isim olmak kimi de işini çocuğuna devrederek iyi bir ebeveyn olmak, kimi ise sıcak bir aş için işini kaybetmemek ister. Her ne istenirse istensin önemli olan dünyaya ayak uydurmak, çağın gerisinde kalmamaktır. Artık çok ilerleyen teknolojide geride kalmırsa demodelikten ötürü kayipta olacağının bilincindedir işveren de işçi de. Bu nedenle iş yaşamı-



Duygusal zekası yüksek olan kişilerin empati yeteneği güçlündür, uzlaştırcıdırlar, hedefe yönelik düşünürler, farklılıklarını yüksektir, kendilerini anlatabilme yeteneği ve karşısındakileri anlayabilme yetenekleri iyi gelişmiştir. Stresi kolay yönetebilirler, öfkelerini kontrol edebilirler ve daha olumlu hale getirirken yapıcı nitelikte bilgileri ve deneyimlerini kullanarak örneklerle de paylaşımçı olarak yol göstericilik yapabilirler. Sebatkardırlar, ısrar ederler ama yapılabileceklerini bilerek ona göre bir ekip ile birlikte ve ekibi de motive ederek çalışıp, ekibin başarısını artırabilir ve bu ekibin başarısından ötürü sadece kendilerine pay biçmezler. Doğayıyla böyle kişiler, ideal bir yönetici de olurlar, ideal bir çalışan da... Aynı zamanda sosyal çevrelerinin iyi olduğu ve çevreleri tarafından sevilen kişiler haline de gelebilirler. Ve zaten herkesin genelde iyi geçindiği kişilerdir. Ancak bazı kişilerin işlerine gelmediği noktalarda bu kişileri ezmek için 'mobbing-psikolojik şiddet' hareketine girenler de vardır. Ancak duygusal zekası iyi olan bir kişi sosyal zekasını da yaşam içinde kullandığı genel zekasını da çok iyi kullanıldığı için bu durumu tamamen aşacaktır. Bu bağlamda önemli olan sıkıntılarda stresi kontrol edebilmek için duygusal zekaya sahip olmak da sorunun çözümlenmesinde hızlı bir yardımcı olacaktır.

## DENGELİ VE SİSTEMLİ ÇALIŞMAK, BEYNİ GÜÇLENDİRİR

Bunun yanı sıra beynin birçok işlevi vardır ve önemli olan insanın beynimini çok kapsamlı ve sağlıklı bir şekilde işler halde tutabilmektedir. Bu konuda birçok kişi araştırmalar yapmış ve kitaplar da yazmıştır. Çok derinliğine girmeden genel anlamda baktığımızda beynin birçok işleyiş şekli olduğunu ve bunların kişilere özgü olduğunu, beynimizi daha da güçlendirip, zihinsel kapasitemizi artırabileceğimizi söyleyebilirim. Her insan çalışarak pek çok şeyi başabilir. Mucize tamamen çalışmanın içinde gizlidir. Ancak doğru şekilde çalışmanın içindedir. Mesela vücut geliş-



## STRES HORMONLARI UZUN SÜRE SALGILANIRSA, BEYİNDEKİ BİLGİ AKIŞI BOZULUR VE HAFIZA BOZUKLUKLARI GELİŞİR. BU NEDENLE STRES İLE BAŞ ETMEYİ KESİNLİKLE ÖĞRENMEK GEREKLİDİR.

tiren bir kişi sadece sağ kolunu geliştirse sağ kolunda güçlü adaleli bir görünüm olacak ve diğer kolu güçsüz görünecektir. Aynı bunun gibi dengesiz çalısmak değil dengeli ve sistemli çalışmak beyni güçlendirir.

## REHABİLTASYON PROGRAMLARI

Rehacom adı verilen rehabilitasyon programında beyni kapsamlı olarak artırabilmek mümkündür. Bunlar bilgisayarla yapılan egzersizlerdir. Odaklanmayı, bakış açısını farklı açılardan da değerlendirmeyi, hafızayı kuvvetlendirmeyi sağlar. Ayrıca Neuro-Biofeedback (sinir geribildirim) tekniği de fayda sağlamaktadır. Kişinin beyin dalgalarını bilgisayarda görmesiyle geriliminin azaltılmasına ve gevşemesine dayanan sistem ile gevşeme yöntemleri uygulanır. Biofeedback, kişinin stresin bedensel belirtilerine yönelik farkındalığını artırarak bu belirtileri kontrol etmesine (kas gerginliği, vücut ısısı, kalp atım hızı ve nefesindeki değişimler), bir anlamda da psikolojik olarak gevşeyip ra-

hatlamayı öğrenmesine yardımcı olur. Bu amaçla geliştirilmiş en etkin yöntemlerden biri olan Neuro-Biofeedback'te, bilgisayar ortamında beyin dalgalarının gözlemlenmesi ve kişinin bunları geribildirim aracı olarak kullanması sağlanabilmektedir. Stresi kontrol eden bir kişi kaygının artışına da dur diyebilir. Ancak en önemli neden kaygı bu noktalara kadar gelmiştir ona bakabilme ve ana kaynağı görebilmektir. Bazen kaynak aslında hemen kişinin çok yakınında da olabilir. Bu nedenle düşünceyi durdurabilmek ve düşüncenin bozulmasını sağlayan etkileri en aza indirmek gereklidir. Mesela iş yaşantısında öfke son derece zararlıdır, öfke tüm seçeneklerin görülmesini engeller ve zaten nefes sistemi kişide farklılaşmıştır ve kişi gerginlikle göğüsten nefes alınca beyne oksijenin yetersiz gitmesiyle yorgunluk ve dalgınlıklar da olacağından, zorlayıcı ve engelleyicidir.

Önemli olan öfkeyi hissettiğimiz anlarda bunu akla uygun hale getirebilmek ve kısa bir zaman için de olsa erteleyebilmektedir. Ertelemenin ardından öfkenin niteliğine bakıp çözüm yollarına gitmek gereklidir. Kişi çözümü bulamazsa profesyonel bir yardım almalıdır. İş yaşantısında öfkenin yanında kaygı artık yakın ama sıkıcı, zorlayıcı bir arkadaş gibi bulunmaktadır. Kişi bu duygularla birlikteye çaresizlik hissi de eklendiye depresyonun açığa çıkması çok doğaldır. Özellikle 2001 krizinin ardından zorlayıcı olan bir başka toplumsal krizin devreye gitmesiyle, mali zorlamlar nedeniyle çıkışmaza girdiğini düşünen ve çözüm bulamayan kişilerin maalesef ki hayatlarına son verdikleri de görüldü. Oysa şartlar nasıl olursa olsun mutlaka bir çözüm yolu bulunmaktadır. Ancak depresyon her şeyi, çözümsüz ve tamamen karanlık gösterir. Bu noktada yakındaki kişilerin bu durumu fark edip destek olmaları, alternatif çözüm yollarının da olduğunu göstermesi gerekmektedir. Başa çıkmaması durumunda mutlaka bir uzmana gönderilmesi sağlanmalıdır. Stresle baş etmek aslında mümkün değildir. Önemli olan stresin çok artmasına imkan vermektedir. Ancak artarsa da her zaman bir çözüm yolu olduğunu unutmamak gereklidir.

# tek adresinden sinirsiz çözüm

[www.maestrossoftware.com](http://www.maestrossoftware.com)

[info@maestrossoftware.com](mailto:info@maestrossoftware.com)



**"kapı kapı dolaşmayın"  
marketinize tek noktadan teknoloji desteği!..**

**MAESTRO**  
YAZILIM VE DANIŞMANLIK

MAESTRO Yazılım Ve Danışmanlık. SNS Plaza Darülaceze Cd. Karataş Sk. No:6 Okmeydanı / İst.  
Tel: 0212 221 44 00 Fax: 0212 221 52 42  
[www.maestrossoftware.com](http://www.maestrossoftware.com) [info@maestrossoftware.com](mailto:info@maestrossoftware.com)

- ADANA:** Alı-Akdeniz Bilgi İşlem Sistemleri Ltd. Şti. Ziyaçapa Mah. 5. Sk. No:4. Tel: 322 458 52 83 •**ADAPazarı:** Connect Bilgisayar, Orta Mh.Karaoğlu Cd. 2 Nolu Sk. No:8/A. 0264 277 90 04. [www.connect.com.tr](http://www.connect.com.tr)
- ANTALYA:** Nobel Bilgisayar Ltd. Şti. Ahmetbey Mah. Teomanpaşa Cd. Süleyman Yıldız Apt. No:30/B. 0242 244 07 17 •**BALIKESİR:** HIGH Bilgisayar. Korkuteli Mh.Kozluk Cd. No:65/C Gözde. 0266 762 23 21. [www.digitaldelen.com](http://www.digitaldelen.com)
- EDİRNE:** Sosal Bilgisayar Elektronik Tic. Akbank Yolu. Emin Güler İy Hanesi. No:1. 0284 712 26 00. [www.sosalbilgisayar.com](http://www.sosalbilgisayar.com) •**ELAZIĞ:** Tekmer Bilgisayar ve Teknik. Gövenlik Merkezi. Nallıhan M. Hakkı Taşy Ed. No:35/A. 0424 238 83 88. [www.tekmerbilgisayar.com](http://www.tekmerbilgisayar.com) •**GAZİANTEP:** Bulet Bilgisayar. İncilipinar Mah. 4 Nolu Cd. Said Sayın İy Merkezi Alt. No:13. 0342 215 01 95. [www.buletbilgisayar.net](http://www.buletbilgisayar.net) •**İSTANBUL:** Promek Bilgisayar ve Yazılım Ltd. Şti. Okmeydanı Cd. Erseven Han. 28/3 D:36 Karaköy. 0212 235 40 87. [www.promekturk.com](http://www.promekturk.com) •**İSTANBUL:** DRC Bilgisayar ve Sosyal Hiz. Turizm. San. Tic. Ltd. Şti. Esentepe Mah. Kınık Sk. No:11/A Adan İy Merkez. K:4 D:4 Şof. 0212 267 02 92. [www.drc.com.tr](http://www.drc.com.tr) •**İSTANBUL:** Techsoft Ulaş. Yer. Bilg. Dan. Danışmanlık San. Tic. Ltd. Şti. M.Fevzi Çekmeköy Cd. No:22 Mart Yıldızı İy. Merkez. Şirinevler. 0212 452 69 62. [www.techgroup.com](http://www.techgroup.com) •**İSTANBUL:** Intekon Bilgisayar. Elektronik Elektronik Telekomünikasyon İst. Tur. San. Tic. Ltd. Şti. İstanbul Cd. Gülay St. II 1 Blok. No:5 Büyükçekmece. 0212 883 32 30. [www.intekon.com](http://www.intekon.com) •**İSTANBUL:** Türev Bilgisayar ve Bildirim Sist. İsmi. Ülker Cd. Brlik Apt. No:22/82 Koydasla Kodaklı. 0216 469 08 08. [www.turevbilgisayar.com](http://www.turevbilgisayar.com) •**İZMİR:** Destek Bilgi Sistemleri. Şair Eşref Bahçesi Karşımeteşti İy Hanesi. No:22 Kat.1 D:114 Çankaya. 0232 445 78 81 •**ÇAYSER:** Presol Bilgisayar. İncili Bulvarı Gözil İy Merkezi. No:22/202 K:2 0352 330 46 30. [www.presolbilgisayar.com](http://www.presolbilgisayar.com)

# ÇEVKO'DAN PERAKENDECİLERE ÖZEL ÇÖZÜM ÖNERİLERİ



ÇEVRE KORUMA VE AMBALAJ ATIKLARI DEĞERLENDİRME VAKFI (ÇEVKO) ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BÖLÜM MÜDÜRÜ ALPHAN ERÖZTÜRK, PLASTİK POŞET KULLANIMININ ZARARLARINI PERDER'E ANLATTI.



**1** 991 yılından beri ambalaj atıklarının çöpten ayrı toplanması amacıyla ülke genelinde faaliyet gösteren Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı (ÇEVKO), çevreyi ve doğayı korumak için tüm insanlığı biraz daha duyarlı olmaya davet ediyor. Endüstri İlişkileri Bölüm Müdürü Alphan Erözürk, ambalaj atıklarıyla ilgili merak edilenleri cevapladı. Plastik poşet kullanımının zararlarından ve ÇEVKO'nun geri dönüşüm çalışmalarından söz eden Erözürk, perakendecilere özel çözüm önerileri sundu.

► **Öncelikle plastik poşet kullanımının zararlarından bahsedir misiniz? ÇEVKO'nun buna karşılık önerileri nelerdir?**

Burada söz konusu olan çevresel zararlar ise, bu zararda poşetin yapıldığı malzemeden ziye onu çevreye atan bizlerin

sorumlu olduğunu unutmamamız gereklidir. Plastik poşet yerine başka bir malzemeden üretilen poşetleri benzer şekilde ormanlara, denizlere kontrolsüzce attığımızda yine bir kirliliğe neden olacağımız unutulmamalıdır. Dolayısıyla, çözümü alternatif malzemeler aramaktan ziyade elimizdeki mevcut poşetleri, hangi malzemeden yapılmış olursa olsun, tekrar tekrar kullanmak ve en sonunda artık hiçbir şekilde kul-

lanılamaz hale geldikten sonra da geri dönüşüm sistemine dahil etmek en uygun çözüm olacaktır.

▼ **Plastik poşete alternatif olarak neler kullanılabilir?**

Dünyada bu alanda çeşitli alternatifler var. Ancak bu alternatiflerin hepsinin mevcut kullanılanlardan daha iyi olmadığını da göz ardı etmemek gereklidir. İlk akla gelen alternatifler, kağıt ambalajlar, bez poşetler, fileler, tekrar kullanılabilecek plastik esashı poşetler ve bioplastikler olabilir.

▼ **Dünyadaki uygulamalardan bahsedir misiniz?**

Dünya genelinde, özellikle Avrupa'da bu konuda çok farklı uygulamalar var. Örneğin, Avrupa'nın birçok ülkesinde alışveriş poşetleri, malzemeleri ne olursa olsun müşterilere bedava olarak verilmemekte. Bazı ülkelerde ise, poşet kullanımına yasak getirilmiştir. Bu tür uygulamaları destekleyici olarak birçok mağaza zinciri, alış-verişe kendi poşetini getiren müşterilerini desteklemek amacıyla bazı teşvikler sağlıyor.

▼ **ÇEVKO, plastik poşet kullanımı ile ilgili ne gibi çalışmalar yürütüyor?**

ÇEVKO, 1991 yılından beri ambalaj atıklarının tilke genelinde sanayi, belediye ve tüketici sorumluluğunda sürdürülebilir bir sistem dahilinde çöpten ayrı toplanması amacıyla faaliyet gösteren bir kurumdur. 2008 sonu itibarı ile ülke genelin-



de yerel yönetimlerle gerçekleştirilen geri kazanım çalışmaları kapsamında, tüm diğer ambalaj atıkları gibi alışveriş poşetlerinin de çöpe gitmeden ayrı toplanarak geri kazanılması sağlanmaktadır. ÇEVKO ek olarak 1 Ocak 2005'ten beri yürürlükte olan 'Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği' ile ciddi yükümlülükler getirilen 'satış noktaları'yla da işbirliği içerisinde poşet kullanımının azaltılmasına ilişkin kapsamlı çalışmalar yürütüyor.

▼ Perakendecilere plastik poşet kullanımıyla ilgili neler söylemek istersiniz?

Gerek poşet kullanımındaki büyük temsilleri, gerekse de kendilerine getirilen yasal yükümlülükler dolayısı ile perakendeciler artık bu konuda harekete geçmek durumundadırlar. Bu yönde geliştirilecek çözümler, hem çevresel açıdan anlamlı olmalı hem de ekonomik olarak perakendeciler için ciddi maliyetler teşkil etmemelidir ki sürdürülebilir olsun. Bu nedenle çözümleri belirlemek ve bu çözümleri hemen uygulamaya koymak konusunda dikkatli hareket etmek gerekiyor. Teknik olarak birçok alternatif mevcut. Ancak bunlardan hangileri çözüm getiriyor, hangileri ekonomik olarak sürdürülebilir gibi faktörleri de değerlendirmek gerekiyor.

▼ Bu bahsettiğiniz çözümler neler?

Cözüm her zaman malzemeyi değiştirmek olmayabilir. Benzer ambalaj türleri kullanıp, tüketicileri ellerindeki poşetleri tekrar tekrar kullanmaya sevk etmek en uygun çözümler arasında yer alabilir. Buna dedelerimizin, ninelerimizin file torbaları en güzel örnek. Modern dünyadaki karşılıkları ise, benzer şekilde kullanılabilecek bez poşetler olarak düşünülebilir. En önemli faktörün insan olduğu unutulmamalı.

Hangi poşet alternatif seçilirse seçilsin bunun bir doğal kaynaktan üretileceği ve bu kaynaktan mutlaka maksimum ölçüde fayda sağlanması gerektiği asla göz ardı edilmemeli. Bu nedenle müşterilerin bilgilendirilmesi, onlara neyi neden yaptıkları ve bu sayede nasıl bir fayda sağladıkları, perakendeciler tarafından mutlaka anlatılmalıdır. Halka ulaşmak konusunda son derece yaratıcı fikirler üretebilen perakende sektörü, müşterilerine bu anlamda çok verimli çözümler üretebilir. Mağaza çalışanlarının eğitimi de, hem seçilen poşet alternatifinin verimli kullanımı, hem de tüketici alışkanlıklarının değiştirilmesi açısından büyük bir önem taşıyor. Eklemek istedigim



bir şey daha var: Poşet kullanımının azaltılması, alternatiflerin belirlenmesi, en uygun çözüm tespiti, yasal yükümlülükler, tanıtım bilgilendirme faaliyetleri gibi konularda uzun zamandır çaba gösteren ve ciddi tecrübe sahibi bir kurum olan ÇEVKO Vakfı olarak, perakendecilere bu konularda destek olmaktan her zaman mutluluk duyuyoruz.

▼ Tüketicilerin bu konuda dikkat etmesi gereken noktalar nelerdir?

Perakendeciler poşet kullanımı ile ilgili olarak hangi çözümü tercih edelerse etsinler, o poşetin üretildiği maddenin bir doğal kaynak olduğu ve en iyi şekilde, en uzun süre kullanılması gerektiği unutulmamalıdır. Bu nedenle alışverişe poşetlerimizle gitme alışkanlığının geri kazanılması, sistem bütününe verimliliği açısından belki de en önemli bileşendir. Tüm bu süreçte poşetler kullanılmaz hale geldiğinde ise, geri kazanım sisteme dahil edilmeleri en uygun çözüm olacaktır.





PİLLER, HEM İNSAN  
HAYATINI HEM DE DOĞAYI  
TEHDİT ETMEYE DEVAM  
EDİYOR. SÜREKLİ  
HAYATIMIZDA OLAN VE  
FARK ETTİRMEDEN BİZİ  
ZEHİRLEYEN PİLLERİN  
ZARARLARINI SİZLER İÇİN  
ARAŞTIRDIK.

# DÜNYA'NIN PİLİ BİTİYOR!

**B**ilim ve teknolojinin hayatımıza sunduğu olanaklar, bir yandan hayatımıza kolaylaştırırken, bir diğer yandan yanlış kullanım sonucu hayatını tehdit ediyor. Gün içinde kullandığınız eşyaları bir düşünün! Saat, fotoğraf makinesi, işitme cihazı, radyo, Mp3 ya da CD çalar, dizüstü bilgisayar, hesap makinesi, çocuğunuzun oyuncakları ve cep telefonu... Bu karışık ve sayfalarca uzatabilecek listedeki eşyaların ortak noktası pille çalışıyor olmaları... Masum ve basit görünümlerine rağmen piller, aslında içlerindeki kimyasal maddelerin reaksiyonu sonucunda açığa çıkan enerjiyi, elektrik enerjisine dönüştüren elektrokimyasal aletlerdir. Ömrülerini tamamlayıp, atıldıklarında ise önemli bir sorun haline gelirler. Çünkü içlerinde bulunan ve doğaya karışan kimyasallar, hem insan sağlığına, hem de çevre sağlığına son derece zararlı.

## PİLLERDE BULUNAN TEHLİKELİ KİMYASALLAR

Doğada bozulmayan civa ve civa bileşikleri halk ve çevre sağlığı için son derece tehlikeli. Akan pildeki civa hızla deri veya solunum yolu ile vücuta girebilir. Bu maddenin

eser miktarda suda bulunması bile ciddi tehlike oluşturur. İçme suyu veya gıda zinciri yolu ile insan vücuduna giren civa, merkezi sinir sisteminin, böbrek, karaciğer ve beyin dokularının tahripline ve kansere yol açabiliyor. Kas hareketlerinde düzensizlik ve sağırlık gibi nörolojik bozuklukların yanı sıra kromozomlarda yarattığı hasarlar, sakat doğumlara da neden olabiliyor.

Kadmium ise akciğer hastalıklarına, prosstat kanserine, kansızlığa, doku tahripline, kronik neval tübüler bozukluğuna ve böbrek üstü bezlerin tahripline neden oluyor.

İçme suyu veya gıda zinciri ile vücudumuza giren kadmiyumun yüzde 2'si, solunum yolu ile gelen kadmiyum ise yüzde 10 ila yüzde 50'si vücutta tutuluyor. Biriken kadmiyumu, kalsiyum gibi algılanan vücudumuzda, kalsiyum eksilmesinden dolayı kemikler bir süre sonra yavaş yavaş zayıflamaya başlıyor.

Sonuç olarak, ayakta durmak hatta öksürmek bile kemiklerin kırılması na neden olabiliyor. Evsel atıklarda bulunan kadmiyumun yüzde 50'si, ne yazık ki pillerden kaynaklanıyor. Kurşun ise içme suyu ve gıda zinciri yolu ile vücudumuza giriyor.



Bu durum işitme bozukluğuna, sinir iletim sisteminde ve hemoglobin bileşiminde düşmeye, kansızlığa, böbrek ve beyin iltihaplanmasına, kırılgıha, kanser ve ölüme neden olabiliyor. Çöp yakma tesislerinde yanma sonucu bir grup ağır metal uçucu hale geçerek atmosfere karışıyor. Çöplerin toplandığı merkezlerde ise bozulan, akan piller toprağa karışıyor. Doğal döngü içinde akarsular, göller, yeraltı suları ve toprak kirleniyor.

#### ATIK PİLLERİN GERİ DÖNÜŞÜMÜ

Pillerde kullanılan ağır metal miktarını azaltmak ve ayrı toplayarak atık pillerin doğaya karışmasını engellemek, şimdilik sorunun en pratik çözümü. Avrupa Birliği ülkelerinde 1999 yılından itibaren 5 ppm'den fazla civa içeren pillerin kullanımı yasaklandı. 2003 yılından bu yana tüm piller, evsel atıklardan ayrı olarak toplanıyor ve evlerde tüketilen pillerin yüzde 75'i, sanayide tüketilen pillerin ise yüzde 95 toplanarak geri kazanlıyor. Ülkemizde de pilleri geri kazanma konusunda bir stratejinin belirlenmesine ve bir program dahilinde, yasal düzenlemelerin yanı sıra tüm medya organları ve sivil toplum örgütleriyle birlikte harekete geçilmesine ihtiyaç var. Atık pillerin toplanması, depolanması ve yok edilmesi işlemleri, ülkemde, Taşınabilir Pil Üreticileri ve İthalatçıları Derneği tarafından organize ediliyor. Ancak biz tüketiciler, atık pilleri evsel atıklarımızdan ayırmadığımız ve pilleri toplama noktalarına atmadığımız sürece herkesin hatta doğanın bile elle-ri kolları bağlı kalacaktır.

## PİL KULLANIRKEN NELER YAPILMAMALI?



1. Piller hiçbir şekilde ısıtılmamalı, ateşe atılmamalı ve devamlı güneş ışığı alan yerlerde bırakılmamalı.
2. **Açılmaya çalışılmamalı, delinmemeli ve ezilmemeli.**
3. Küçük çocukların oynayabileceği şekilde ortalıkta bırakılmamalı. Unutmayın! Düğme tipi piller, küçük çocukların tarafından kolaylıkla yutulabiliyor.
4. **Pillerin artı ve eksi uçları herhangi bir metal iletkenle birleştirilip, kısa devre yaratılmamalı.**
5. Şarj edilmeyen piller ve özellikle litium türleri kesinlikle şarj işlemeye tabi tutulmamalı. Aksi takdirde aşırı ısınma, şıisme, gaz çıkışı, alevlenme ve hatta patlamalar görülebilir.
6. **Farklı gerilimlere sahip farklı yapılardaki piller ve şarjlı/şarjsız piller, aynı cihaz içersinde kullanılmamalı.**
7. Pille çalışan cihazlar, kalorifer, so-
- ba, ocak vs. gibi ısı kaynaklarının uzakta tutulması.
8. **Pil, su, deniz suyu veya diğer oksitleme özelliğine sahip maddelerle temas ettirilmemeli.**
9. Pillerin seri veya paralel bağlantıları uzman kişilerce yapılmalı, litium esaslı pillerde bu tür bağlanıtlardan kaçınılmalı ve nikel-kadmiyum/nikel-metalhidrit pilleri, özel koruma devreleri olmadan paralel bağlanılmamalı.
10. **Uzun sürelerle kullanılacak piller, cihazlarından çıkarılmalı, artı ve eksi uçları kuru bir bezle silinmeli ve kısa devre yaratmayacak bir şekilde, torba içinde saklanmalı.**
11. Yeni satın alınmış piller, kullanım aşamasına kadar orijinal ambalajlarında tutulmalı.
12. **Piller buzdolabında saklanabilir. Ancak buzluk veya derin dondurucu kısmında muhafaza edilmemeli.**

## ATIK PİLLER NE YAPILMALI?

1. Ev veya iş yerlerinde kullanılmış (atık) piller, evsel çöplerle kesinlikle karıştırılmamalı ve rastgele sokaklara atılmamalı.
2. Toprağa gömülmemeli. Denize, akarsulara, göllere veya kanalizasyona atılmamalı.
3. Atık piller, kesinlikle ateşe yakılmamalı.
4. Atık haldeki piller ayrı bir yerde
- (kutu, kavanoz, vs.) biriktirilmeli.
5. Atık piller, bulunduğuınız yere en yakın yerdeki atık pil toplama kutusuna atılmalı veya satın aldığı yere götürülmeli.
6. Unutmayın! Atık pillerde bulunan bazı metaller geri kazanılabiliyor.
7. Toplama noktalarının nerelerde olduğunu araştırınız.



# GAYRET SİZDEN, TEŞVİK GÖNÜLDEN AYDINLIK BİR TÜRKİYE İÇİN EL ELE...

SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNE KURULDUĞU İLK GÜNDEN BU YANA BÜYÜK ÖNEM VEREN TÜRKİYE PERAKENDECİLER FEDERASYONU, GÖNÜLLÜK ESASIYLA BÜYÜK FEDAKARLIKLARLA GELECEĞİMİZ İÇİN ÇALIŞAN SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ HEDİYELİK EŞYA SEÇENEKLERİNİ PERDER DERGİSİ ARACILIĞIYLA SİZLERLE PAYLAŞIYOR. AYDINLIK BİR TÜRKİYE İÇİN SİZ DE BİREYSEL YA DA KURUMSAL OLARAK BU PROJELERE DESTEK OLABİLİRSİNİZ.



### SİZİN GELECEĞE ARMAGANIZ NE?

BİR ÇOCUK DEĞİŞİR, TÜRKİYE DEĞİŞİR.

### DOĞA VE KÜLTÜRLE VARIZ

GELİN DAHA YEŞİL, YAŞANABİLİR BİR DÜNYA İÇİN EL ELE VERELİM. DOSTLARIMIZLA BİRLİKTE ORMANLARI MIZ DA ÇOĞALSIN...



Her birimiz günlük yaşamımızda tükettiğimiz kağıt, kalem, mobilya, yakacak gibi çeşitli gereksinimlerimiz için yılda ortalama "7 Ağaç"ın kesilmesine neden oluyoruz. Bir başka deyişle, her yıl doğaya, "7 Ağaç" borçlanıyoruz. Bu bilinçle yola çıkan Çekül'ün 1993 yılından beri yürütmekte olduğu, Türkiye'nin en geniş sivil katılımlı ağaçlandırma girişimlerinden biri olan "7 Ağaç Ormanları" projesine sizler de katkıda bulunabilirsiniz. 7 Ağaç bağış bedeli sadece 30 TL. Vakfnın, yılbaşı, anneler günü, sevgililer günü gibi özel günlerde 7 Ağaç bağışıyla birlikte tercih edilebilecek, o seneye özgü ek ürünler de bulunuyor.

[www.cekulvakfi.org.tr](http://www.cekulvakfi.org.tr)  
Tel: 0212 249 64 64

Cam Yaka İğnesi

Dostlarınızı, müşterilerinizi armağanlarınızla sevindirirken, aynı zamanda eğitime destek olma ne dersiniz? İlköğretim çağındaki çocukların eğitim desteği veren ve yeteneklerini keşfetmesini sağlayarak, onları geleceğe hazırlayan Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, sizlere birbirinden anlamlı hediye seçenekleri sunuyor. Severe kullanacağınız ve bu büyük dayanışmanın bir parçası olduğunuzu hissettirecek armağanlarla siz de çocuklarınızın yarınına, aydınlatır bir Türkiye'ye destek olabilirsiniz.

[www.tegv.org](http://www.tegv.org) / Tel: 0216 492 32 32

### Günabakan Çiçeği





## BAĞIŞLARINIZ LÖSEV İLE HAYAT BULSUN

KÜÇÜK BİR DESTEĞİNİZ İLE BİR ÇOCUĞU HAYATA BAĞLAYABİLİRSİNİZ!

Sayıları 5000'i aşan lösemi hastası çocuğumuzun ücretsiz tedavi hizmetleri ve onların imkanları kısıtlı ailelerine yıl boyunca maddi-manevi destekler götüren LÖSEV'e, satın alacağınız özel ürünlerle destek olabilirsiniz. LÖSEV, Ispanak ürünleri sayesinde annelere ve lösemili gençlere iş imkanı sağlamış olmanın yanı sıra, atölyelerde üretilen ürünlerin satışından elde edilen gelirlerin lösemili çocukların hastanesine aktarılmasıyla da çocuklarınımızın ücretsiz tedavileri içinde kaynak yaratılmış oluyor. Tebrik kartları, LÖSEV yaşam sertifikaları, seramik yılbaşı süsleri, keçe hediyelikler, keçe yaka iğneleri bardakaltıları, hediyelik çuval keseler, minik noel baba ve kardan adamlar gibi birçok ürünü olan LÖSEV'in yeni yıl ürünlerinin her biri diğerinden daha güzel ve anlamlı, üstelik her bütçeye uygun seçeneklerle dolu.

[www.ispanak.com.tr](http://www.ispanak.com.tr)

LÖSEV Ankara Tel: 0 312 445 05 31

LÖSEV İstanbul Tel: 0 212 268 68 68

20  
TL

Bez bebek



10-30  
TL

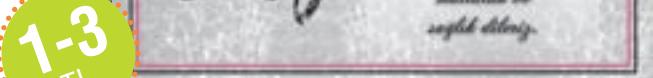
## GREENPEACE T-SHIRTLERİ SİZİ BEKLİYOR!

DÜNYAMIZI DAHA YAŞANILIR BİR YER HALİNE GETİRMEK İÇİN BİR ŞEYLER YAPIN!

Dünyamızın karşı karşıya olduğu tehlikelerin farkındaysanız ve bir şeyler yapmak istiyorsanız işte size bir fırsat! Online Greenpeace mağazasını ziyaret edebilir, size en çok yakışacak t-shirtü seçebilir, hatta isterken kendiniz tasarlayabilirsiniz. Greenpeace sizin gibi bağımsız bireylerden gelen desteklerle çevre mücadeleşine devam ediyor. Fiyatlar 10 TL ile 30 TL arasında değişiyor.

[www.greenpeace.org/magaza](http://www.greenpeace.org/magaza) / Tel: 0 212 292 76 19

1-3  
TL



## EĞİTİME DESTEK VERİN

HEM FIRMANIZIN LOGOSUNU KULLANARAK SEVDİKLERİNİZE VE MÜŞTERİLERİNİZE TEBRİK KARTI YOLLAYIN HEM DE ÇOCUKLARIMIZIN EĞİTİMİNE KATKIDA BULUNUN.

Toplum Gönüllüleri Vakfı bu yıl, özel günlerde kişi ve kurumların kullanabileceği sertifikalar sunuyor. İstenen yazı örneğinin girişi ve logo basımı yapılarak sertifikalar kuruma özel olarak hazırlanıyor. 500 adet ve üzeri basımlarda fiyat aralıkları, 1 TL ile 3 TL arasında değişiyor. Toplum Gönüllüleri Vakfının logosunu baskı adetinden bağımsız olarak, basım ve dizayn firmaya ait olmak üzere basılı malzemelerde ya da e-card olarak kullanabilirsiniz.

[www.tog.org.tr](http://www.tog.org.tr) / Tel: 0 216 321 89 98

# METROPOL ALIŞVERİŞ MERKEZİ 15. YILINI KUTLUYOR

KARADENİZ BÖLGESİ'NDE HEP İLKLERİ UYGULAMIŞ BİR KURUM OLAN ÇORUM'UN EN BÜYÜK ALIŞVERİŞ MERKEZLERİ ZİNCİRİ METROPOL, 15. YILINDA AÇTIĞI YENİ ŞUBESİYLE BüYÜMeye DEVAM EDİYOR. METROPOL ALIŞVERİŞ MERKEZLERİ YÖNETİM KURULU ÜYESİ MELİH AYDINLI, METROPOL'ÜN BAŞARI SERÜVENİNİ VE İLERİYE YÖNELİK HEDEFLERİNİ ANLATTı.

▼ Çorum'un en büyük alışveriş merkezi olan Metropol Alışveriş Merkezi'nin kuruluş ve gelişim sürecinden bahsedebilir misiniz?

Metropol A.Ş. 1993 yılında Çorumlu girişimci ve iş adamlarımızın yatırımları sayesinde ilk Şubesi olan Kubbeli Mağazasıyla hizmete girdi. Bugün pek çok sektörde 15 yılı geride bıraktı. Bu süre içerisinde tek amacımız; müşterilerimize kaliteli ürün ve daha modern hizmet anlayışını sunarak, onların memnuniyetlerini sağlamak oldu. Kısa sürede sektörde lider bir firma olmamızın en önemli nedeni; müşteri memnuniyetini ön planda tutmamızdır. Biz, müşteri memnuniyetini çalışmalarımızda temel hedefimiz olarak belirledik ve bu hedef doğrultusunda çalışmalarımıza, her geçen gün artan dinamizm ile devam ettik ve devam edeceğiz.

▼ Şubeleriniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

Metropol mağazalarının hepsi birbirinden farklı özelliklere sahiptir. Hepsinden ayrı ayrı bahsetmek isterim: Metropol Kubbeli Mağazası, marketler zincirimizin ilk halkası olarak Çorum merkezde 05 Kasım 1993 yılında sektörde merhaba demiştir. 1600 metrekare alan üzerinde, günlük 1500 müşteri potansiyeli ile sektörde bir numara olmaya devam etmektedir. Otoparkı, güller yüzlü, eğitimli personeli ve geniş ürün yelpazesyle Çorum'un perakende sektörüne yeni bir soluk katmuştur.

Metropol Buhara Mağazası, Met-



METROPOL ALIŞVERİŞ MERKEZLERİ YÖNETİM KURULU ÜYESİ  
MELİH AYDINLI

**GELECEK YILLARDA DA ŞUBE SAYIMIZI ARTIRMAKLA BİRLİKTE DİLEĞİMİZ; HER İSTEĞE KARŞILIK VEREBİLECEK BİR KAPASİTEYE ULAŞMAK, MODERN VE KALİTELİ HİZMET ANLAYIŞIMIZDAN TAVİZ VERMEDEN SEKTÖRDE İLK SIRALarda YER ALABİLMEKTİR.**

ropol Alışveriş Merkezleri'nin ikincisi olarak 16 Haziran 2000 tarihinde Buharaevler semtinde açılarak Metropol kalitesini daha geniş kitlelere yaymıştır. Günlük 700 müşteri potansiyeli ile sektörde ilerlemeye devam etmektedir.



840 metrekare satış alanı üzerine 27 Ekim 2001 tarihinde kurulan ve alışveriş merkezleri zincirinin 3. halkasını oluşturan Mimar Sinan Mağazası gücümüz her geçen gün artırarak tüketiciye ulaşma isteğimizin bir göstergesi olarak hizmet vermeye başlamıştır. Şu an günlük 900 müşteri potansiyeli ile sektörde ilerlemeye devam etmektedir.

12 Temmuz 2002 tarihinde Bahçelievler semtinde tüketiciye Metropol kalitesini ulaştıran Bahçelievler Mağazası şubelerimizin 4. halkasını oluşturmuştur. 1000 metrekare alanı ve 960 kişilik müşteri kapasitesiyle Metropol kalitesini yaşatmaya devam etmektedir.

Metropol Ulukavak Mağazası, Metropol zincirinin 5. halkası olarak 16 Şubat 2007 tarihinde 300 metrekare alan üzerinde kurulmuştur. 400 kişilik müşteri kapasitesi ile hizmet vermektedir.

Metropol İlica Mağazası, İlica Mahallesi'nde 03 Ağustos 2007 tarihinde Çorum Merkez'de 475 metrekarelük alan üzerinde 700 kişilik müşteri sayısı ile 6. şubemiz olarak sektörde ilerlemeye devam etmektedir.

Metropol Osmanbey Mağazası, marketler zincirimizin 7. halkası olarak 23 Ekim 2008 tarihinde, 440 metrekare alan ve günlük 350 kişilik müşteri potansiyeli ile hizmet vermektedir.

Metropol Metrokent Şubesi, Buharaevler Semti'nde 300 metrekare alan üzerinde 30 Ekim 2008 tarihinde hizmet vermeye başlamıştır. Marketler zincirinin 8. halkasını oluşturan Met-

rokent Şubesi günlük 750 kişilik müşteri sayısı ile Metropol kalitesini daha geniş kitlelere ulaştırmaktadır. 05 Kasım 2008 tarihinde marketler zincirinin son halkası olan 9.şubemizi oluşturan Beytepe Mağazası, günlük 300 kişilik müşteri potansiyeli ile 100 metrekare alan üzerinde hizmet vermektedir.

▼ Çalışanların niteliği her kurum için büyük önem arz ediyor. Personel eğitimi için herhangi bir faaliyetiniz oldu mu?

Şu an toplam 9 şubemiz ve 185 personelimizle, sağladığımız şartlar ve güven duygusuyla hizmet anlayışımızı eksiksiz yerine getirmekteyiz. Kurumumuzda işe alınan personele ilk hafta içinde İnsan Kaynakları departmanı tarafından iş yerinin çeşitli bölümleri gezdirilerek, kendisine firma ve firma kuralları hakkında bilgiler verilir. Bu süreç sonrasında firmayı benimsemesini sağlamak ve kafasındaki soru işaretlerini ortadan kaldırmak maksadıyla oryantasyon programı devam eder. Personelimize ayrıca; hizmet odaklı olmak, müşteri ile ortaklık yapmak, paylaşmak, adil olmak, kendini ve çalışma arkadaşlarını geliştirmek (bilgiyi ve yetkinlikleri hedeflere dönüştürmek), büyük düşünebilmek, sürekli öğrenmek, öğrenmeye ve değişime açık olmak, çalışırken, üretirken "keyif" almak, mutlu olmak, endüstriye ve topluma katkı sağlamak konularında eğitim veriyoruz.

▼ Müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmaya yönelik ne gibi faaliyetler yürütüyorsunuz? Müşterilerinize sunduğunuz yenilikler, kolaylıklar, hizmetler nelerdir?

Müşterilerimize rahat alışveriş imkanı sunmak ve ürünlerini sorunsuz bir şekilde evlerine ulaştırmak için paket servisi hizmeti sunuyoruz. Aylık indirimlerimizi broşür, insert, el ilanları ve radyomuz Metropol FM'le en yakın tarihte müşterilerimize duyuruyoruz. Metropol Müşteri Kart sahiplerine özel indirim ve puan uygulamalarımızı sık sık yaparak bizi yalnız bırakmayan müşterilerimizin yüzünü güldürüyoruz.

## KISA SÜREDE SEKTÖRDE LİDER BİR FİRMA OLМАMIZIN EN ÖNEMLİ NEDENİ; MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ÖN PLANDA TUTMAMIZDIR.

▼ 9 mağazayı yönetmek ve büyük bir zincir haline getirmek oldukça zor bir iş olsa gerek. Kurumsallaşma aşamalarından bahsedebilir misiniz?

Son yıllarda Anadolu'nun kentsel gelişim sürecinde üst sıralarda yer alan sürekli büyuyen Çorum'u farklı bir alışveriş anlayışıyla tanıtırınan firmamız; tüketicisinden aldığı destekle, hedeflerine doğru başarıyla ilerlemektedir. Çorum halkına modern, kaliteli ve rahat alışveriş imkanı sağlayan alışveriş merkezlerimiz, 15 yılda kurumsallaşma ve değişen pazar şartlarına göre yeniden yapılanma sürecini tamamlayarak, gelecek yıllar için altyapısını hazırlamış durumdadır. Kararlı ilkelerimiz doğrultusunda sektörde oluşan rekabetle birlikte kendimizi geliştiriyor ve teknolojik tüm yenilikleri bünyemizde barındırıyoruz. Sektörde her geçen gün ilerlemenin ve saygılılığını artırmamızın gururunu yaşıyoruz. Bu sayede Çorum'un en büyük marketler zincirini kurarken, sunduğumuz hizmetin karşılığını veren halkımıza minnettarız. Tüm şubelerimizin yönetim birimleri (satınalma, muhasebe birimleri) tek bir noktada olup, her şubede mevcut mağaza sorumluları bulunmaktadır. Kısa zamanda kurumsallaşma ve markalaşma sürecinde gösterdiğimiz başarımız ve klasik alışveriş anlayışına uzak bir yapıda olmamızla perakendecilik sektörüne olan katkılarımız göz ardı edilemez.

▼ İlin en büyük marketler zinciri olmak size ne gibi sorumluluklar yükliyor? Bu başarının ardında yatan sırr nedir?

Çorum'un en büyük marketler zincirini oluştururken taşıdığımız sorumluluğu bilincinde olarak yönetimim profesyonel ve uzman kişilere bırakılması sayesinde kısa vadede verimli sonuçlar aldık ve hedeflerimize ulaştık. Firmamız son yıllarda hız verilen kurumsal kimliği güçlendirme çalışmaları

kapsamında, gerçekleştirilen profesyonel kadrolaşma ve profesyonel eğitimleri sayesinde başarıya ulaşmak için stratejisini belirlemiştir. Hedefler doğrultusunda rotalarını belirleyen, çözüm üreten uzman yöneticilerimiz her geçen gün başarı grafiğimizi yükseltmekteyiz.

▼ 15. yılınıza 9. şubeyi açarak kutladınız. Bundan sonraki yıllar için hedefiniz kaç şubeye ulaşmak? Yatırımlarınız devam edecek mi?

Metropol kalitesini ilerleyen yıllarda açmayı düşündüğümüz yeni şubeler ile geniş kitlelere yayma amacımız. Bu sayede de tüm ülke genelinde zincir ağımızı geliştirmek ve ulusal kriterleri yakalayabilme konusundaki azmımızle, büyümeye hedeflerimizle her geçen gün yaklaşırken öncelikli amacımızı, klasik alışveriş zihniyetine boğulmadan kanıtladık.

Ulusal sektörü takip ederek hiçbir zaman kendini yeterli görmeyen, her geçen gün kendini yenileyen, müşterilerinden aldığı önerileri de dikkate alarak ürün çeşidi ve kaliteli hizmet anlayışını taşıyan bir firma olarak, 15. yıldönümümüzde de yüzde 50'lere varan indirim ve verilen hediyeyle bir kez daha kanıtlamış olduk.

▼ 2008 yılının Metropol Alışveriş Merkezi açısından genel bir değerlendirmesini yapabilir misiniz? Küresel ekonomik krizle ilgili yorumlarınızı alabilir miyiz?

2008 ekonomik kriz diğer sektörlerde olduğu gibi bizde de hafif dalgalandırmalarla yol açtı. Krize yönelik çalışmaları, alınan tedbirler ve personelimizle oluşturduğumuz takım ruhuyla engeller daha kolay ve rahat bir şekilde aşılmasına çalışmaktadır.

▼ 2009 hedeflerinizi açıklar misiniz? 2009 sonuna kadar nerelerde ve toplam kaç mağaza açmayı düşünüyorsunuz?

Gelecek yıllarda da şube sayımızı artırmakla birlikte dileğimiz; her isteği ve talebe karşılık verebilecek bir kapasiteye ulaşmak, modern ve kaliteli hizmet anlayışımızdan taviz vermeyerek sektörde ilk sıralarda yer alabilmektir.

# MAKROMARKET KONYA ÖĞRETMEN EVLERİ ŞUBESİ AÇILDI

**M**akro kaliteyi mikro fiyatlarla sunan Makromarket, Konya'daki yatırım çalışmalarına Meram'da 15 Kasım 2008 Cumartesi günü açılan yeni mağazasıyla büyük bir hızla devam ediyor. Makromarket Öğretmen evleri Şubesi 250 m<sup>2</sup> kullanım alanı, 15 nitelikli personeli ve 2 kasası ile bölge halkın tüm ihtiyaçlarını karşılıyor. Hizmet ağına yeni illerde yeni mağazalara ilave etmek için istikrarlı çalışmalarını; hız kesmeden sürdürerek, müşteri mutluluğunu ve memnuniyetini her şeyin üstünde tutan Makromarket, Türkiye'nin her köşesine ulaşmayı hedefliyor. Hedef; Makro Kalite Hizmet ile birlikte Makromarket'te yaptığı alışverişten keyif alan, yine mağazadan memnun ve mutlu ayrılan müşteri portföyü...



# ÇELİKLER SÜPERMARKET 2 MAĞAZA DAHA AÇTI

**1** 990 yıldan bu yana istikrarlı büyümeyi ilke edinen Çelikler Süpermarketler, zincirine 2 yeni halka daha ekledi. 2008 yılında

arka arkaya 2 şube daha açan Çelikler böylece, Ankara'da toplam 17 mağazaya ulaşmış oldu. Çelikler Süpermarket, Basınevleri şubesinde 400 metrekare alanda 3 kasa ve 22 personeliyle, Şentepe şubesinde ise 500 metrekare alanda 4 kasa ve 25 personeliyle hizmet vermeye başladı. Yeni mağaza açılışlarında müşterilerin yoğun ilişkisiyle karşılaşlıklarını belirten Çelikler Genel Müdürü Nuh Çelik, 2009 yılında da yeni mağazalar açmaya devam edeceklerini belirtti.



## ÇARMAR EMİN ADIMLARLA İLERLİYOR

Güneydoğu'da 3 bin 550 metrekarelik hizmet alanı ve 130 çalışanıyla, organize perakende mağazacılığın önemli isimlerinden olan ÇARMAR Market, 5. şubesini Diyarbakır Gaziler semtinde 22 Kasım 2008 Cumartesi günü hizmete açtı. Açılmış Milletvekili Selahattin Demirtaş, Diyarbakır Büyükşehir Belediye Başkanı Osman Baydemir, Kayapınar Belediye Başkanı Zülküf Karatekin, Güneydoğu Anadolu PERDER Yönetim Kurulu Üyeleri ve bölgedeki sektör temsilcileri katıldı. Açılmış özel olarak bütün ürünlerde yüzde 35'lük indirim sunan ÇARMAR Gaziler şubesi, 800 metrekarelik bir alanda 3 kasa, 15 personeli ile müşterilerine hizmet veriyor. Yeni şubelerinin açılışı ile ilgili açıklama yapan Çarmar Market Yönetim Kurulu Başkanı Şeyhmuş Mete, yatırımlarının devam edeceğini vurguladı.



## HALK MARKET, AYDIN'DA 14. ŞUBESİNİ AÇTI

Aydın ilinin en büyük yerel marketler zinciri Halk Market, 14. mağazası olan Mimar Sinan şubesini açtı. Ziyaretçiler tarafından yoğun ilgi gösteren açılışa, Aydın Valisi Mustafa Malay, Büyükşehir Belediye Başkanı İlhami Ortekin, Emniyet Müdürü ve Aydın Ticaret Odası Meclis Başkanı katıldı. Açılmış sonrasında konuşma yapan katılımcılar, küresel krize rağmen Aydın iline yatırım yapmaya devam eden Halk Market Yönetim Kurulu Başkanı Eşref Dikmen'i kutladılar. Dikmen yaptığı konuşmada, çok yakın bir zamanda iki mağaza daha açmayı hedeflediklerini belirtti. Krize rağmen yatırıma devam edeceklerini söyleyen Dikmen; "Biz gücümüzü Aydın halkından alıyoruz" dedi. Mimar Sinan şubesi 250m<sup>2</sup> satış alanı, yedi personel ve iki yazar kasa ile hizmet verecek.



## ÜYELERİMİZ

### BEYLİKDÜZÜ - İNCİLER ŞUBESİ



TPF'NİN  
1510-11.  
ŞUBESİ

### BEYLİKDÜZÜ - UYUM ÇARŞI AVM BEYKENT ŞUBESİ



## PASTERYA, BEYLİKDÜZÜ'NDE AÇILDI

**G**ida perakendeciliğinde kendini ispatlaşmış ve 10 yıllık kaliteli hizmet anlayışından ödün vermeyen Uyum, müşterilerine unlu mamüller konusunda yeni lezzetler sunmak ve tath anılar yaşatmak için Pasterya markasını yarattı. Uyum A.Ş'nin iştiraki olan Pasterya, ilk şubesini 28 Kasım'da Beylikdüzü İnciler'de açtı. Açılmış kurdelesini, Uyum A.Ş'nin Yönetim Kurulu Başkanı İskender Keleş, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ali Akyüz ve Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı Mehmet Akyüz birlikte kesti.



Yardımcısı Ali Akyüz ve Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı Mehmet Akyüz birlikte kesti.

Pasterya, ikinci şubesini ise 26 Aralık 2008 tarihinde Uyum Çarşı AVM Beykent Beylikdüzü'nde açtı. Açılmış kurdelesini, Uyum A.Ş'nin Yönetim Kurulu Başkanı İskender Keleş, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ali Akyüz ve Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı Mehmet Akyüz birlikte kesti.

## MOPAŞ'TAN 50. MERHABA

**M**opas 50. mağazasını, Maltepe Kaymakamı Ahmet Okur, Maltepe Belediye Başkanı Fikri Köse, Mopas Genel Müdürü Reşat Narman ve halkın coşkulu katılımıyla Zümrütevler'de açtı. 1000 metrekaresi kapalı olmak üzere, toplam 1500 metrekarelük bir alana sahip olan mağaza, 5 kasa ile hizmet verecek. Devralınan mağaza Mopas kalitesine ve standartlarına yükseltilmek üzere, hizmete ara verilmeden yapılan iki haftalık bir çalışmının ardından açılışa hazır hale getirildi ve açılış gününe özel olarak yaklaşık 30 kalem üründe yüzde 50 indirim uygulandı. Mağaza Müdürü Lokman Ata şu an 34 kişinin çalıştığı mağazanın personel sayısının önumüzdeki dönemde hizmet kalitesini yükseltmek adına artıracığını bildirdi.



TPF'NİN  
1512.  
ŞUBESİ

BATIKENT - KARDELEN MAĞAZASI



ÖVEÇLER ŞUBESİ



TPF'NİN  
1513-14.  
SUBESİ

## ALTUNBİLEKLER BÜYÜYOR



Ankarahlar'a yaklaşık 25 yıldır hizmet veren, perakende sektöründe Ankara'nın önde gelen zincirlerinden olan Altunbilekler; 28 Ekim 2008 Salı günü Batıkent'teki 2. mağazasını Kardelen'de hizmete açtı. "Müşteri Mutluluğu"nu ilke edinen Altunbilekler; müşterilerine rahat ve kolay alışveriş olanağı sağladığı mağazalarında, hijyenik ve temiz ortamlar yaratarak sağlıklı ve kaliteli ürünler, en uygun fiyatlarla müşterileriyle buluşuyor. "Ankara'nın Her Yerinde Hizmetinizde-

yiz..." sloganı ile çalışmalarını ve yatırımlarını sürdürden Altunbilekler 34. mağazasını ise 26 Aralık 2008 tarihinde Öveçler'de hizmete açtı. "Müşteri Mutluluğu"nu temel ilke edinen Altunbilekler; müşterilerine rahat ve kolay alışveriş olanağı sağladığı mağazalarında, hijyenik ve temiz ortamlar yaratarak sağlıklı ve kaliteli ürünleri, en uygun fiyatlarla müşterileriyle buluşturuyor. Altunbilekler'in Öveçler'deki yeni mağazası 470 m<sup>2</sup>'lik sahne alanında, 24 çalışıyla müşterilerine hizmet veriyor.

## ONUR GROUP BÜYÜMEYE DEVAM EDİYOR

Onur Group, Esenyurt mağazası 23 Ocak Cuma günü Esenyurt belediye başkanı Necmi Kadioğlu ve Onur Group yönetim Kurulu tarafından hizmete açılmıştır. "Onur Group Esenyurt" mağazası 600 m<sup>2</sup>'lik satış alanına sahip, 25 personel, 4 kasa ile hizmet vermektedir. Bölge halkın gıdanın kozmetiği birçok ihtiyacını karşılayacak olan Onur Group, Meyve Sebze reyonu, Et reyonu ve Şarküteri reyonundaki hizmet kalitesinde, fiyatlarında ve ürün tazeliğinde iddiasını Esenyurt halkına sunmuştur. Onur Group, Açılsa büyük ilgi gösteren Esenyurt halkına ve alışveriş yapan yüzlerce müşterisine çeyrek altınlar ve hediyeler kazandırdı. Ekonomik sıkıntılardan dolayı işsizliğin arttığı dönemde istihdam yaratmanın mutluluğu içerisinde olan Onur Group daha büyük metrekareli alanlarda daha çok personel ile mağaza açılışlarının olacağını ve istihdamın devam edeceğini bildirdi.



TPF'NİN  
1515.  
SUBESİ

## MERİDYEN 5. ŞUBESİ AÇTI

**T**okat'ta hizmet veren ve Pera-kende sektörünün en seçkin markalarını bir araya toplayan Meridyen Mağazacılık A.Ş Meridyen Alışveriş Merkezleri 5. subesini Tokat merkezde faaliyete geçirdi. Hizmetinden ve kalitesinden ödünlü vermeyen Meridyen'in 5.

subesinin, 4 Aralık'taki açılışına Tokat Milletvekili Orhan Ziya Diren, Tokat Vali Yardımcısı Şükrü Çakır, Tokat Belediye Başkanı Doç. Dr.

Adnan Çiçek ve Meridyen Mağazalar Genel Yönetim Kurul Başkanı Lütfi Elmacıoğlu katıldı. Seçkin konukların iştirak ettiği açılışa Tokat halkın ilgisi de yoğun oldu. Açılışa çeşitli ikramlar sunan Meridyen, bazı ürünlerde yaptığı özel indirimler de dikkat çekti.



TPF'NİN  
1516.  
ŞUBESİ

## YUNUS MARKETLER ZİNCİRİNDEN YENİ ŞUBE ATAĞI



**2**009 yılının ilk mağazasını Ankara Pursaklar'da açan Yunus Marketler Zinciri, 2 hafta sonra 2009 yılının ikinci mağazasını da Mamak Demirlibahçe'de hizmete açtı. 2009 yılına hızlı bir giriş yapan Yunus Marketler Zinciri 24 Ocak Cumartesi günü Demirlibahçe şubesinin açılışını müşterileri ile beraber kurdele keserek yaptı. Açılış etkinlikleri kapsamında müşteriler hem eğlendiler hem de hesaplı alışverişin keyfini sürdüler. Demirlibahçe Şubesi, bölge halkına 350 metrekarelik alanda 13 personel ve 3 kasasıyla hizmet veriyor. Çok kısa bir süre içerisinde Yunus Marketler Zinciri, Polatlı'da ikinci bir şubenin açılışını daha gerçekleştirdi. 31 Ocak Cumartesi günü protokolün katılımıyla gerçekleştirilen açılısta halkın yoğun ilgiyle karşılaşan Yunus Marketler Zinciri Polatlı-2 Şubesi, 250 metrekarelik alanda 3 kasa ve 12 personelle hizmet verecek. Polatlı'da açılan ikinci şube olma özelliğini de taşıyan Polatlı-2 Şubesi ile Yunus Marketler Zinciri toplam şube sayısını da 31'e çıkarmış oldu. Birçok tadım aktivitesinin yanı sıra çocuklara yönelik yapılan aktivitelerde keyifli anıların yaşandığı açılısta ilgiden dolayı memnun olduğunu ifade eden Yunus Market Yetkilileri, 2009'da pek çok sürpriz açılışın daha olabileceğini ifade ettiler.

## BEŞKARDEŞLER'İN 3. MAĞAZASI KARŞIYAKA ŞEMİKLER'DE



ge PERDER üyesi Beşkardeşler Grubu, üçüncü şubesini hizmete açtı. Karşıyaka-Şemikler'de hizmet veren mağazanın açılışında Karşıyaka İlçe Kaymakamı Mehmet Emin Avcı, İzmir Ticaret Odası Meclis Başkanı Necip Kalkan, Karşıyaka Sanayici ve İş Adamları Derneği Başkanı Osman Avcı, Karşıyaka Müftüsü Hamdi Gevher, Ege PERDER üyeleri ve sektörde faaliyet gösteren firmaların temsilcileri katıldı. Mehmet Emin Avcı, ilçeye yaptıkları yatırımlarından dolayı Kahya ailesine teşekkür ederek, bu yatırımların bölge halkı tarafından desteklenmesinin önemine dikkat çekti. Necip Kalkan, "Küresel kriz nedeniyle iş yerlerinin kapanma noktasına geldiği, her gün yüzlerce kişinin işsiz kaldığı bir dönemde yatırım yapma cesareti gösteren Kahya ailesini yürekten kutluyorum." dedi. Beşkardeşler Grup, İzmir'in Karşıyaka ilçesinde üç mağaza, 16 yazar kasa, 115 personelle toplam 1.900 m<sup>2</sup>'lik bir alanda hizmet vermektedir.

## ÜÇLER ÜSKÜDAR'I SALLADI

Üçler 30 Ocak 2009 Cuma günü Üsküdar şubesini görkemli bir şekilde hizmete açtı. Açılmışa Üsküdar Belediye Başkanı Mehmet Çakır, AK Parti Üsküdar Belediye Başkan Adayı Mustafa Kara, Üçler Yönetim Kurulu Başkanı Cemal Parlak, çeşitli firma yetkilileri ve çevre halkı katıldı. 7'inci şube 900 metrekare alanda, 50 personel ve 7 kasaya hizmet vermeye başladı. Binlerce ürününde indirim düzenlenen açılışta tat panelleri kuruldu. Misafirlere ve müşterilere lokum ve çikolata dağıtıldı.



# YENİ ÜYEMİZ

## Yılpaş Alışveriş Merkezleri

### ■ KURULUŞ TARİHİ:

İlk mağazasını Bursa'da 180 metrekarelik bir alan üzerine kuran Yılpaş Alışveriş Merkezleri, 1997 yılından beri koşulsuz müşteri memnuniyeti ile faaliyetlerini sürdürüyor. Tüm işyerleri kendi mülkiyeti olan Yılpaş'ın hedefi, her yıl yeni bir şube açmak. Bursa'nın birçok semtinde Şubesi bulunan Yılpaş Alışveriş Merkezleri, bu bölgenin en ünlü alışveriş merkezlerinden biri.

### ■ FAALİYET BÖLGELERİ:

Bursa-Yıldırım, Osmangazi ilçeleri,



Başaran, Hamitler ve Yenibağlar semtlerinde faaliyetlerini sürdürden Yılpaş Alışveriş Merkezleri, Bursa halkından oldukça ilgi görür. Bursa şehri ve çevresinde yeni Yılpaş Alışveriş Merkezleri açmayı hedefleyen firma, bu doğrultuda emin adımlarla ilerliyor.

### ■ FAALİYET ALANLARI:

Perakende sektöründe hızla yol

alan ve başarısını her geçen gün artıran Yılpaş Alışveriş Merkezleri, geniş ürün yelpazesesiyle müşterilerine kolay bir alışveriş olağlığı sağlıyor. Yılpaş, gıdadan temizlik ürünlerine kadar birçok

kaliteli ürünü müşterilerinin beğenisine sunuyor.

### ■ SUNDUKLARI

#### HİZMETLER:

Bir alışveriş merkezinde olması gereken bütün hizmetleri, tüm şubelerinde eksiksiz olarak yerine getiren Yılpaş Alışveriş Merkezleri, müşterilerinin aradığı her ürünü bir çatı altında topluyor.

## Gel-Al Market

### ■ KURULUŞ TARİHİ:

15 Ocak 2004 yılında ilk Şubesiyle perakende sektörüne adım atan Gel-Al Market Diyarbakır'da hizmet veriyor. Perakende sektörüne adım atmadan önce kozmetik ve temizlik ürünleri sektöründe faaliyet gösteren Gel-Al Market gelişmeye devam ediyor. Kaliteden ödün vermeden yolunda emin adımlarla ilerliyor.

### ■ FAALİYET BÖLGELERİ:

Diyarbakır'da 1 tane Şubesi bulunan Gel-Al Market, hizmet ağını tüm Diyarbakır'a yaymayı hedefliyor.



### ■ FAALİYET ALANLARI:

Gel-Al Market, müşterilerine hesaplı, kaliteli, geniş bir ürün yelpazesesiyle perakendecilik alanında hizmet veriyor. Perakende sektörüne iddialı bir şekilde 5 yıl önce adım atan Gel-Al Market geniş ürün yelpazesesiyle yurt içinde büyümeye hedefliyor.

### ■ SUNDUKLARI

#### HİZMETLER:

Kaliteli ürünleri ekonomik fiyatlarla sunmayı hedefleyen ve mağazalarını alışverişin merkezi haline getirmeyi amaçlayan Gel-Al Market, müşterilerine hizmette sınır tanımayarak ücretsiz müşteri servis hizmeti sağlıyor. Kısa bir süre içerisinde müşterilerinin karşısına sadakat kartıyla da çıkmayı planlıyor. Haftanın belirli günlerinde halkın günleri ve haftasonu indirimleriyle müşteri memnuniyetini artıran Gel-Al Market, kontrollü büyümeyi ve gelişmeyi hedefliyor.

# YENİ ÜYEMİZ

## Murat Market

**KURULUŞ TARİHİ:**  
Murat Market, 20 yıl önce Metin Kayra ve Bekir Sitki Kayra tarafından kuruldu. Murat Market'in kendi üretimleri olan süt ve süt ürünlerini pazarlamak amacıyla sektörde adım attı. Murat Market çok kısa bir sürede Doğu ve Güneydoğu Bölgesi'ndeki marketler içerisinde en tanınan markalardan biri haline geldi.

**FAALİYET BÖLGELERİ:**  
Siirt merkezde hizmet veren Murat Market, Siirt dışında da yatırımlar yapmayı planlıyor. Özellikle 2009 yılı içerisinde İstanbul'da birden fazla şube açmayı hedefliyor.



**FAALİYET ALANLARI:**  
Murat Market ayrıca Kayra Limited Şirketi adı altında 200 bin metrekare alana sahip çiftliği ile et ve süt ürünlerini müşterilerinin beğenisi ne sunuyorlar. Özellikle Murat markalı doğal yoğurt satışı bölgedeki en çok satan ürünler arasında. 2009'da dondurma ve süt üretimine hız vermemi amaçlıyor. Siirt'e özgü Siirt fistığının üretimi de özel bahçelerinde yapılmıyor. 17 bin fistık ağacıyla kendi üretimi olan Siirt fistığını tüm Türkiye'ye yaymayı plan-

yor. Gerek iş hacmi gerekse sunduğu hizmet açısından bölgenin en önemli perakendeci konumunda olan Murat Market, tüm Türkiye'de gerek ulusal gerekse lokal zincirlerin çalışma ve stratejilerini çok yakından izliyor.

### SUNDUKLARI

**HİZMETLER:**  
Murat Market, müşterilerine gıda, giyim, züccaciye, beyaz eşya, ayakkabı, oyuncak, bölümülerinin bulunduğu ürün çeşitliliği ile hizmet veriyor. Uygun fiyat ve clup kart ile müşterilerine avantaj sağlayarak mağaza ayrıca müşterilerine ücretsiz otopark, kafeterya, çocuk oyun alanı hizmetleriyle farkını ortaya koyuyor.

## Polat Market

**KURULUŞ TARİHİ:**  
1986 yılında ilk Şubesiyle perakende sektörüne adım atan Polat Market Diyarbakır Yenişehir semtinde 200 metrekare alanda 7 personeliyle hizmet veriyor. Firma kurulduğu günden bu yana kaliteden taviz vermeden ilerlemeye devam ediyor. Polat Market bugünlere gelmelerinde en büyük desteği sağlayan müşterileri için değer yaratmak, beklientilerine en iyi kalite ve en uygun fiyatla karşılık vermek önceliğiyle hareket ediyor.

**FAALİYET BÖLGELERİ:**  
Diyarbakır'da 1 tane Şubeleri bulunan Polat Market, hizmet ağını ilk



aşamada tüm Diyarbakır'a yaymayı hedefliyor.

**FAALİYET ALANLARI:**  
Tek Şubeleriyle müşterilerine kaliteli ve ilkeli hizmet sunmaya devam ediyor. Kalitenin bir yaşam biçimi olarak benimsendiği Polat Market, geniş ürün yelpazesiyle müşterilerinin ilgi odağı olmayı başarıyor. Polat Market'te her türlü gıda malzemesi, temizlik ürünlerı

ve ihtiyaç maddelerinin satışını yapılmıyor.

### SUNDUKLARI

**HİZMETLER:**  
Geniş ürün yelpazesini ekonomik fiyatlarla müşterisine sunan Polat Market sık sık düzenlediği kampanyalarla tüketicilere keyifli alışveriş imkanı tanıyor. Kaliteyi ucuza satmayı ana amaç edinen Polat Market, haftanın 7 günü belirli ürün gruplarında indirim ve promosyon çalışmalarıyla Yenişehirli ler'in gözdesi olmaya devam ediyor. Sürekli gelişim anlayışıyla hareket eden Polat Market, hizmet ve kalitenin geliştirilmesi konularında da çalışmalarını sürdürüyor.



# BAŞKENT'İN GİZLİ BAHÇESİ: BEYPAZARI

TARİHİ, DOĞASI VE ÖZGÜN  
KÜLTÜRÜ İLE YOLU ANKARA'YA  
DÜŞENLERİN İLGİ ODAĞI OLAN  
BEYPAZARI; BAŞKENTİN EN ESKI  
YERLEŞİM MERKEZLERİNDEN BİRİ.  
OSMANLI MİMARİSİ TARZINDAKİ  
TARİHİ EVLERİNİN YANI SIRA,  
KENDİNE ÖZGÜ LEZZETLERİYLE  
TANINAN BEYPAZARI, ESKI EL  
ZANAATLARINI YAŞATAN  
ÇARŞILARI, TARİHİ HANILARI,  
HAMAMLARI VE KONAKLARIyla BİR  
ESKİ ZAMAN FOTOĞRAFI GİBİ...

**B**aşkent Ankara'nın gezilip görülmeye değer en eski yerleşim yerlerinden biri olan Beypazarı, şehrin 100 km kuzeydoğusunda yer alıyor. Hitit, Frig, Galat, Roma, Bizans, Selçuklu ve son olarak da Osmanlılar'ın egemen olduğu Beypazarı, tarihin pek çok dönemine tanıklık etmiş. Beypazarı'na verilen ilk isim "Lagania". 'Kaya Doruğu Ülkesi' anlamına gelen bu isim, Beypazarı'nın vadiye bakan engебeli yamaçlar üzerine kurulmuş konumunu ifade ediyor. Günümüzde olduğu gibi, tarihte de çevre kentlerin ilgi odağı olan Beypazarı'nda panayır şeklinde büyük pazaryerleri kurulmuştur. Bu meşhur pazar, daha sonraları ilçenin 'Beypazarı' olarak anılmasına neden olmuş. Tarihi İpek Yolu üzerinde bulunması da yöreye eşsiz bir tarihi zenginlik miras bırakmış.

## BEYPAZARI EVLERİ

Tarih boyu geçirdiği yangınlar nedeniyle pek çok kez harap olan Beypazarı, en büyük yanımı 1884 yılında geçirmiştir. Her seferinde küllerinden doğmayı başaran kasabadaki tarihi evlerin en yenisi 100 yıllık. Genellikle üç katlı olan Beypazarı Evleri; cumbalı, üstünde guşgana adı verilen bir çatıdan oluşuyor.



## BEYPAZARI DOĞAL GÜZELLİKLERİ

Günümüzde kültürel değerleriyle öne çıkararak yerel turizmin hızla geliştiği ve başarıyla uygulandığı Beypazarı, doğa ile uyumlu yaşamın en önemli duraklarından biri. Vadide başta karaçaylek, küçük akbaba kuşları yuva yapıyor. Vadi ve çevresi, buraya özgü bitki ve kelebek türlerini barındırıyor.



## İNÖZÜ VADİSİ

İnözü Vadisi, doğal bitki örtüsü ve kültürel kalıntıları ile oldukça zengin. İnözü Çayı'nın aşındırıcı etkisiyle iki taraflı balıksırtı görünümünde yükselen dik kayalardan oluşan vadide, doğa sporlarını sevenler için eşsiz güzellikler barındırıyor.

## TEKKE YAYLASI

Her yıl geleneksel olarak "Piknik ve Güveç" günü kutlanan yayla, temiz havası ve suyuyla şehrin gürültüsünden uzak kalmak isteyenler için doğal bir güzellik.



#### İMARET MEYDANI VE EL SANATLARI

Beypazarı'nın yeni gözde mekanı İmaret Meydanı'nda hizmete açılan el sanatları mesleklerine ait dükkanlar ziyaretçilerin büyük ilgisini çekiyor. Kunduracı, semerci, dokumacı, bakırçı, kalayıcı, yorgancı ve bindalli işlemeciliği gibi kaybolmaya yüz tutmuş el sanatlarına yönelik mesleklerin tanıtıldığı ve ürünlerin satışa çıkarıldığı dükkanlarda yöre kültürüne özgür tüm ürünleri bulabilmek mümkün.



#### GÜMÜŞ MAĞAZALARI

Beypazarı'nın en önemli simgelerinden biri olan telkari gümüş işlemeciliğinin birbirinden güzel örneklerini bulabileceğiniz gümüş mağazaları özellikle bayanların ilgi odağı.

#### HİDIRLIK TEPESİ

Beypazarı'nu ziyaret edenlerin ilk uğrak yeri olan Hıdırlık Tepesi'nde, ilçenin tüm bölgelerini, tarihi konakların ve doğal güzelliklerin ön plana çıktığı şehir dokusunu keyifle seyredebilirsiniz.

#### ALAADDİN SOKAK

Restorasyonu tamamlanmış ve hizmete açılmış birçok tarihi konağı barındıran Alaaddin Sokak, yöresel ürünlerin satıldığı standların kurulduğu şehrin en gözde sokağı...

## YÖRE MUTFAĞI



- Ev yapımı tarhana çorbası
- Taş fırnlarda pişirilerek özel güveç kaplarında ikram edilen etli güveç
- Parmak kalınlığında damarsız ve ince kara üzüm yaprağına sarılan etli dolma
- 80 kat ince yufkadan hazırlanan baklava
- Höşmerim
- Çay saatlerinin ve kahvaltı sofralarının vazgeçilmez tereyağılı Beypazarı Kurusu
- Beypazarı'nın havuçlarından üretilen Havuç Lokumu ve Havuç Suyu
- Beypazarı'ndaki bağılarda yetişirilen üzümler ile cevizin lezzetli karışımından ortaya çıkan Cevizli Sucuğu tatmadan Beypazarı'ni gezdim demeyin.



#### EĞRİOVA YAYLASI

Göz kamaştırıcı bitki örtüsü, pınarların oluşturduğu göleti ve ahşap evleriyle ziyaretçilere doğayla baş başa kalma fırsatı sunan Eğriova Yaylası'nda, gelenekSEL olarak her yıl "Karaşar Eğriova Yaya Şenliği" düzenleniyor. Golf, trekking, atla gezinti gibi aktiviteler için elverişli olan yayla, tatil ile sporu birleştirmeyi sevenler için birebir.

#### SULUHAN KERVANSARAYI

17. yy başında, 1683 yılında yaptırılan Suluhan Kervansarayı, çarşı içerisinde yer alıyor. İki katlı kare şeklinde bir yapı olan Suluhan, Klasik Osmanlışehir içi hanları tarzında.

#### GÖRMEDEN DÖNMEYİN!

Beypazarı'nın kuzeyinde, bir tepenin yamacındaki kayalıklara sırtını veren Abbaszade Konağı, Adalet Konağı, Cahide Gürsoy Müze Evi, Beypazarı Kent Tarihi Müzesi, Beypazarı'na ilk gelen Selçuklu Türkleri'nin liderlerine ait lahitlerin bulunduğu Boğazkesen Kümbeti, Horasan'dan geldikleri ve bu bölgede dergah kurdukları rivayet edilen yedi ermiş şahsiyetin mezarı bulunan Yediler Türbesi, Osman Gazi'nin dedesi olan Gazi Gündüzalp'in Türbesi, Karaca Ahmet Sultan Türbesi, Karadavut Türbesi ve İvaz Dede Türbesi...

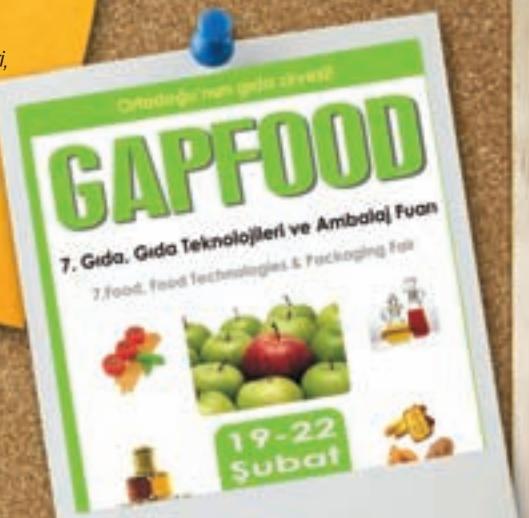
**BEYPAZARI KÜLTÜR VE TARİH MÜZESİ**  
 150 yıllık konak, 1997 yılından itibaren "Beypazarı Tarih ve Kültür Evi" olarak kullanılıyor. Müzede Beypazarı ve yörenin kültür ve tarihini yansitan eserlerle Roma, Bizans ve Osmanlı dönemlerinden kalan çeşitli tarihi eserler sergilenebilir.

# Pano

Fuar Adı: Anfas Fresh Ahtalya  
Fuar Açılımı: Meyve, Sebze, Lojistik ve Teknolojileri Fuarı  
Fuar alanı: AEC-Antalya Expo Center  
Şehir: Antalya  
Tarih: 19-21 Mart 2009  
Kaçinci: 3.  
Periyot: Yılda bir



Fuar Adı: Coolexpo  
Fuar Açılımı: Soğutma Tekniği Teknolojileri,  
Buzdolabı Teknolojileri Fuarı  
Fuar alanı: İstanbul Fuar Merkezi, Yeşilköy  
Şehir: İstanbul  
Ülke: Türkiye  
Dönem: 12-14 Şubat 2009  
Periyot: Yılda bir



Fuar adı: Private Label İstanbul 2009  
Fuar Açılımı: Uluslararası Özel Markalı Ürünler  
ve Market Markaları Fuarı  
Fuar Alanı: CNR Expo Center  
Şehir: İstanbul  
Dönem: 23 - 25 Nisan 2009  
Konu: İhtisas Fuarı  
Kaçinci: 8  
Sektör: Ticaret  
Periyot: Yılda bir



Fuar Adı: Gapfood  
Fuar Açılımı: Gıda, Gıda Teknolojileri ve Ambalaj Fuarı  
Fuar alanı: Gaziantep  
Şehir: Gaziantep  
Tarih: 19-22 Şubat 2009  
Kaçinci: 7.  
Periyot: Yılda bir



## ■ DR. CAN DEMİR

Veteriner Hekim Gıda Güvenliği ve Hijyen Akademisi Yönetim Kurulu Başkanı

# BEYAZ VE KIRMIZI ETİ BİRLİKTE HAZIRLAMAYIN

**H**ijyende çapraz kontaminasyon olarak tanımladığımız ve özellikle kanathıda bulunabili ve kırmızı ete ulaşabilen, insanlarda tifo ve paratifo başta olmak üzere gıda kaynaklı enfeksiyonlara neden olan 'Salmonella'dan bahsetmek istiyorum. Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK) adına yaptığım Gıda Üretim tesisi ziyaretlerinde ve özel hijyen denetim gözlemlerimde zaman zaman kanath karkas ve ürünleri ile yapılan parçalama işlemlerinde kırmızı etle aynı ortamın kullanıldığını ve hatta doğrama plastiğiyle ekipmanların dahi ortak kullanılabilğini çok istisna da olsa görmekteyiz.

Bu durumun bilgi yetersizliği ve kapasite ile alt yapının imkansızlıkların bir araya gelince ortaya çıktıgı kanatındayım. Salmonella serotiplerine bağlı olarak başta kümes hayvanları olmak üzere hayvan kökenli gıdalar içeresinde yumurta, yumurta ürünlerini, kırmızı et ve et ürünlerini, kontamine süt, pastacılık ürünlerini, dondurma, kremlarda sıkça görülebilmektedir.

### **ÇAPRAZ KONTAMİNÉ GERÇEĞİ SALMONELLA**

Bu tür Salmonella'ya bağlı gıda enfeksiyonlarının meydana gelmesinde primer enfeksiyonlardan daha çok gıdaların elde edilmesi, üretimi, ürünlerin işlenmesi, ambalajlanması, nakledilmesi, muhafazası ile birey veya sektör olarak mutfaklarda hazırlama aşamasında

özellikle çapraz kontaminasyonlardan kaynaklanmaktadır. Ayrıca soğutma işlemleri ile prosesin her safhasından son tüketiciye ulaşana kadar yapılan taşımalar esnasında soğuk zincirin kirılması ve mal kabulde soğuk zincir ölçümünün izlenebilirliği istenilmemesi neticesinde de ortaya çıkmaktadır.

Salmonella'dan kaynaklanan gıda enfeksiyonlarının oluşum zincirinde her zaman belirttiğimiz ortak söylem olan 'Çiftlikten Sofraya Gıda Güvenliği' deyimi çiftlik boyutunda hayvanlara bulaşmadı önemli yer tutmaktadır.

Çiftlik sonrasında ise özellikle kanath hayvan kesiminin tüy yolma, iç organ çıkarma ve soğutma gibi aşamalarında meydana gelen çapraz kontaminasyona bağlı olarak % 100'e varan oranlarda Salmonella bulaşma görülebildiği literatürlerde belirtilmektedir. Aynı durum az da olsa sığır, koyun ve keçilerde klinik belirti olmasa dahi görülebilmektedir.

### **ALINACAK ÖNLEMLER**

Önlem olarak üretim alanında, soğutulduğu, paketlendiği, nakil edildiği odalarda ortak alan bulunmamalı, temizlik için kullanılan suların mikrobiolojik kontrolleri periyodik olarak yaptırılmalı, atık suların eğimi, toplanması ve discipline edilmesi yönetmeliklerde belirtildiği gibi eksiksiz uygulanmalıdır.

Kullanılan alet, masa, taşıma kapları, taşıyıcı bantlar ile etle temas eden tüm materyalin ete zarar vermeyecek,

kolayca temizlenip dezenfekte edilebilecek nitelikte ve paslanmaz materyalden yapılmış olması gereklidir. Doğrama plastiği dahil, bütün bıçak sapı vb. ekipmanları kanatlı ve kırmızı et için ayrı renklerde olmalıdır. Etle temas eden veya edebilecek yüzeylerin, kaynak ve birleşme yerleri dahil düzgün yapıda olması gereklidir.

Personelin mutlaka portör muayeneleri yaptırılmalı ve çalışan personelin sayısına bağlı olarak bu personelin kullanımına mahsus, düzgün, su geçirmez, yakanabilir duvar ve zemine sahip yeterli büyülüktü ve sayıda oda veya odalar ile lavabo, duş ve tuvalet ve her işçi için elbiselerini koyabileceğii iki bölümlü bir dolap bulunmalıdır. Musluklar elle ve kolla çalışmayan tipte olmalı, sıcak ve soğuk su imkanı ile lavabolarda sıvı temizlik materyali ve bir defalı kullanımına mahsus havlu ve ayakla açılabilen çöp bidonu gibi imkanlar bulundurulmalıdır. Tuvaletlerin doğrudan çalışma bölmelerine açılması gereklidir.

Alet ve ekipmanlar kullanıldıktan sonra temizliğinin yapılması ve dezenfekte edilmesi için uygun bir yer ve yeterli imkanlar sağlanmalıdır. Salmonellanın takibi için örnekleme metoduna uygun olarak en az aylık periyotlarda üretimin her safhasında kanatlı ve kırmızı et ile ürünlerinden numune alınarak laboratuarda analiz yaptırılmalı, olumsuz sonuçlar görüldüğünde genel hijyen tedbirleri tekrar detaylı olarak gözden geçirilmelidir.



## KRİZDE EĞİTİME “DUR” DEMEYİN!

EGEM Eğitim Geliştirme Merkezi, kriz döneminde, ülkemizde kesintiye uğramakta olan ama özellikle kriz zamanlarında zorunluluğa dönüşen eğitim çalışmaları için bir kampanya başlattı. Kampanyanın detayları şöyle: Üyeliği kabul etmiş firmaların ya da kişilerin isimlerine “eğitimcard” düzenlenecek, “eğitimcard” üyesi olan firma /kişi Egem Eğitim Geliştirme Merkezi tarafından düzenlenen ve aylık olarak yayınlanarak bildirilecek olan eğitimlerden her ay birine katılma hakkına bir yıl boyunca sahip olacak. Eğitimler, Egem Eğitim Geliştirme Merkezi'nin eğitim portföyünde bulunan ve katılım sağlayan üyelerin de talepleri doğrultusunda aylık olarak yayınlanacak. Kurumsal çalışmalarda “eğitimcard” kişinin adına değil kurumun adına çıkarılıyor. Bu durumda firma talep ederse her ay ayrı bir katılımcı gönderebiliyor. Her eğitim sonunda katılımcılara Katılım Sertifikası ve Eğitim Notu veriliyor. Hafta içi ve hafta sonu olmak üzere düzenlenen seminerler EGEM Eğitim Merkezi'nin 4.Levent'teki eğitim salonlarında veriliyor ve bir kişilik yıllık abonelik bedeli 1.000 TL + % 8 KDV.

## ÜSTÜN DÖKMEN PERDER AİLESİYLE BULUŞUYOR

Prof. Dr. Üstün Dökmen, 21 Şubat 2009 tarihinde Ankara Sheraton Hotel'de “İş Yaşamında ve Özel Yaşamda Kaliteli İletişim Yaşama ve Çalışma Sevinci” konulu bir seminer verecek. Ankara PERDER tarafından PERDER üyeleri için düzenlenen etkinlikle, katılanların, günlük yaşamla ve çalışma ortamlarıyla ilgili, bilindik ve yeni, kaliteli yaşam stilleri konusunda bilgilenebilmesi amaçlanıyor. Türkiye Perakendeciler Federasyonu Başkanı Şeref Songör ve Ankara PERDER Başkanı Mustafa Altunbilekler'in konuşmacı olarak yer alacağı etkinlikte dephinilecek bazı başlıklar şöyle: Günlük yaşamda ve iş ortamlarında iletişim stilleri (kuramsal ve uygulamalı); empatik iletişim (kuramsal ve uygulamalı), ekip olmak, işyerinde aile olmak; yönetim becerisi ve liderlik. 150'yi aşan katılımcının hazır bulunacağı seminerin sponsorları ise şöyle; Yaya Baklıyat, Bağdat Baharat, Uzungil Şekerleme, Coca Cola, Sanset Gıda, Baytekler Gıda, Anavarza Bal, Peyman Kuruyemiş ve Aroma.

# 2009

## BOĞAZİÇİ EĞİTİM DANIŞMANLIK ŞUBAT TAKVİMİNDEN SEÇMELER

1995 yılında kurulan Boğaziçi Eğitim ve Danışmanlık değişen piyasa koşullarının ihtiyaç duyduğu güncel eğitim konularında uzman kadrosuyla hizmet veriyor. Boğaziçi Eğitim ve Danışmanlık'ın Şubat ayı eğitim programından seçkilerimiz şöyle;

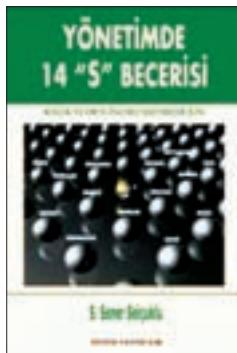
**21 ŞUBAT:** Stok yönetim ve depolama sistemleri  
*Eğitmen:* Atilla Filiz

**25-26 ŞUBAT:** Aile şirketlerinde kurumsallaşma  
*Eğitmen:* Mustafa Doğrusoy

**28 ŞUBAT;** İşletmelerde maliyet yönetimi aracı olarak bütçe oluşturma yöntemleri ve 2009 bütçesine hazırlık  
*Eğitmen:* Şevket Sayılgan

**28 ŞUBAT - 1 MART;** Uygulamalı temel satış ve müşteri ilişkileri atölyesi- satış yetkinliği için oyunlar, sıradışı kolay diyaloglar yaratma teknikleri  
*Eğitmenler:* Necdet Uygurer Funda bilgili  
*Ayrıntılı Bilgi:* [www.bogaziciegitim.com.tr](http://www.bogaziciegitim.com.tr)

## YÖNETİMDE 14 'S' BECERİSİ



S. SONER SELÇUKLU'nun üçüncü kitabı, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Yönetimde 14 'S' Becerisi" adıyla Sistem Yayınları'ndan çıktı. Bir organizasyonu, kurulduğu anda suya düşen bir taş gibi gören Selçuklu, oluşan halkaları, örgütsel işleyişte evrensel geçerliliği olan süreçlerle ve bunlara ilişkin kavramsal modellerle tanımlanan faaliyetlerin haritasına benzetiyor. Bu bağlamda kurucusu tarafından adı net olarak konulsun ya da konulmasın, merkezden başlayarak içten dışa halka halka yayılan sudaki dalgalar, işletme süreçlerinin gerçekliğinde organizasyonun etkinliğini ölçmemize yardım eden kriterlere karşılık gelirler. Bu rehber kitabıyla Soner Selçuklu tüm yöneticileri, "S"lerden oluşan kavram dünyasını aydınlatan bir yolculuğa davet ediyor.

## ÜRETİM YÖNETİMİNDE VERİMLİLİK SIRLARI

DÜNYA SAVAŞI sonrası Japonya'daki büyümenin yüzde 61'i, Batı Avrupa'daki büyümenin yüzde 65'i doğrudan verimlilik artısına bağlı. Kalkınma sürecini yakından inceleyen araştırmacılar, gelişmede en



önemli rolün emek ya da sermaye gibi fiziksel faktörlerin artışı değil; bilgi, eğitim, Ar-Ge, yönetim gibi fiziksel olmayan ama verimlilik artısını sağlayan yeni faktörler olduğunu saptamışlar. Endüstriyel işletmelerde üretim yönetiminde çalışanlar için, birikimlerin bir araya toplandığı geniş içerikli bir kaynak olarak sunulan kitabın yazarı Atilla Filiz, verimlilik konusunda bu denli geniş konuları tek kitapta toplayarak her yaştaki genç yöneticilere ipuçları veriyor.

## KRİZDE NE YAPILMALI? 2008-2009 Krizini Nasıl Aşabilirsiniz?

2008 sonbaharında patlak veren ekonomik durgunluk devam ediyor. Ne zaman sona ereceği konusunda da hiç kimse bir fikri yok.



“2008 2009 krizinden daha güçlü, daha dinamik ve başarılı bir işletme olarak nasıl çıkalabiliriz?” sorusuna yanıt arayan Nicholas Bate, Optimist Yayın Dağıtım'dan yayınlanan kitabında işletmeleri harekete geçmeye çağrıyor. 2008-2009 krizinde sağlamla ilgili günümüzdeki en iyi düşüneleri özenle ele alınan kitapta, ister büyük bir firmanın sahibi ya da yönetici olun, ister küçük bir şirketin; durgunluktan çıkış için yapmanız gerekenler konusunda yararlanabileceğiniz çok şey var.

## SATIŞ KOÇLUĞU



BUGÜN iş dünyasındaki hemen herkes iki çeşit liderliğin olduğunu bilir; eski liderlik ve yeni liderlik. Eski liderlik insanları yönetmeye dayanıyordu. Yeni liderlik ise insanları olabilecekleri kadar iyi olmaları için güçlendirmeye dayanıyor. Yeni liderliğin asıl konusu mikro idare yapmaksızın yönetmek. Bunun için de koçluk, yani herhangi bir şirkette olabilecek en önemli şey olan rekabet becerisi gereklidir. Ne yazık ki bu, müdürlerin pek coğunu yoksun olduğu, pek azının da edindiği bir beceri. Mediacat Kitaplari tarafından yayınlanan bu kitap, bir satış müdürüne önce kendini, sonra da kendi gelişimleri için sorumluluk alıp sıradanlıktan sıra dışlığa geçiş yolculuğu yapmalarına yardımcı olarak başkalarını bir satış koçuna nasıl dönüştürebileceğini gösteriyor. Linda Richardson, kendine koçluk yapabilen, çok verimli ve birbirine bağlı bir satış gücünü de beraberinde getiren bir satış koçluğu kültürünün neden ve nasıl oluşturulacağını anlatıyor.

## BAŞARI TESADÜF DEĞİLDİR

“İş dünyasının 80 onde gelen ismi ve onları başarıya ulaştıran sırları” Ülkemizde rol modeller ya öne çıkmıyor ya da yabancı hayranlığımız başarılı liderleri öne çıkarmıyor. Oysaki her birisi başarı hikayesi olabilecek yüzlerce cesur insancı, Türkiye ekonomisinin bilinmezleri arasında şirketlerinin başında mücadele ediyor.



yesi olabilecek yüzlerce cesur insancı, Türkiye ekonomisinin bilinmezleri arasında şirketlerinin başında mücadele ediyor. Kitapta yazılanları sadece rakiplerin değil tüm yöneticilerin kendi yönetim süreçlerini nirengilemeleri için okuması gerektigine inanıyorum. Kitabın, genç insanlara kendi kariyerlerini belirlerken faydalı olması dileğimdeyim. Biliyorum hep sine ulaşmak olanaklı değil ama kitabın mümkün olduğunda en fazla sayıda gence, esin kaynağı olması en büyük dileğim. Günseli Özcan Ocakoğlu

# TÜRKİYE PERAKENDECİLER FEDERASYONU

## DERNEK İLETİŞİM BİLGİLERİ

### ANKARA PERDER

Başkan: Mustafa Altunbilek

Tel: 0312 - 219 20 55

Faks: 0312 - 219 20 58

Adres: Yaşam Cad. No: 7/38 K: 12  
Akplaza 06510 Söğütözü, ANKARA  
[ankaraperder@tpdf.org](mailto:ankaraperder@tpdf.org)

### İSTANBUL PERDER

Başkan: Turan Özbahçeci

Tel: 0216 - 425 36 41-42

Faks: 0216 - 425 36 48

Adres: TEM Otoyolu Kavacık  
Kavşağı Ford Plaza K: 5  
Rüzgârlıbahçe Kavacık  
Beykoz, İSTANBUL  
[istanbulperder@tpdf.org](mailto:istanbulperder@tpdf.org)

### EGE PERDER

Başkan: Vahdet Sarıkaya

Tel: 0232 - 237 41 12

Faks: 0232 - 237 42 15

Adres: 4031 Sok. 5/B  
Karabağlar, İZMİR  
[egeperder@tpdf.org](mailto:egeperder@tpdf.org)

### BURSA PERDER

Başkan: Doğan Seyhan

Tel: 0224 - 211 36 04

Faks: 0224 - 211 36 04

Adres: Yalova Yolu Üzeri Buttım İş  
Merkezi D: 4 No: 1273  
Osmangazi, BURSA  
[bursaperder@tpdf.org](mailto:bursaperder@tpdf.org)

### BATI KARADENİZ PERDER

Başkan: Niyazi Güneri

Tel: 0372 - 312 20 16

Faks: 0372 - 312 20 16

Adres: Müftü Mah. İlhami Soysal  
Cad. No: 4 KDZ, EREĞLİ  
[batikaradenizperder@tpdf.org](mailto:batikaradenizperder@tpdf.org)

### KARADENİZ PERDER

Başkan: Fevzi Pınar

Tel: 0362 - 435 55 07

Faks: 0362 - 435 55 23

Adres: 19 Mayıs Mah. Osmaniye  
Cad. No: 13 K: 4 SAMSUN  
[karadenizperder@tpdf.org](mailto:karadenizperder@tpdf.org)

### KAYSERİ PERDER

Başkan: Selahattin Kılıç

Tel: 0352 - 320 16 92

Faks: 0352 - 320 58 43

Adres: Cevreyolu üzeri No: 70  
Kocasinan/KAYSERİ  
[kayseriperder@tpdf.org](mailto:kayseriperder@tpdf.org)

### GÜNEYDOĞU PERDER

Başkan: Mehmet Şah Akdağ

Tel: 0412 - 251 27 02

Faks: 0412 - 251 27 02

Adres: Yeniköy Bağcılar Mah.  
Urfa Yolu Üzeri Umut Apt.  
No: 7 K: 2  
DİYARBAKIR  
[guneydoguperder@tpdf.org](mailto:guneydoguperder@tpdf.org)

[www\(tpdf.org](http://www(tpdf.org)

**Piyale**  
1922'den beri...

Piyale Adı, Ağız Tadı.



**MARSAN**

MARSAN GIDA SAN. VE TIC. A.Ş.

Nestlé®

CLASSIC



en sonunda  
iyiceM seni...