



“DÜNYA TEDARİK ZİNCİRİNDE TÜRKİYE İÇİN FIRSAT ZAMANI”



Pandemide ülkelerarası sınırların kapatılması küresel tedarik zincirine darbe vurdu. Zer Genel Müdürü Mehmet Apak, krizin bu boyutunun ülkelerin güçlü ve güvenilir konumdaki yerel tedarikçileri için bir fırsat dönüştüğünün altını çizerken, “Maliyet odaklı bakış açısıyla yerel tedarik sürecini sürdürülebilir olmadığını ifade ederek, Çin dışında ikinci bir tedarik noktası ya da B planı olmayan çok sayıda global oyuncu yeni arayışlara girdi. Türkiye için burada gerek konumu gerekse de güçlü ticaret kaslarımızı itibarıyla bir şans ve fırsat doğabileceğini düşünüyorum” diyor.

Türkiye'nin ilk ve en büyük satın alma şirketi olan Zer, yetkin insan kaynağı, teknoloji ve inovasyon gücü sayesinde pandemi dönemini fırsata çevirdi. Paydaşlarına değer katma ve fayda yaratma işlevini bu dönemde de başarıyla sürdüren şirket, satın alma operasyonlarını aynı maliyet tasarrufu imkanlarıyla yöneterek müşterilerine büyük fayda sağladı. Pandemiye kadar çoğu şirket satın alma süreçlerini geleneksel yöntemlerle halletmeye çalışırken, pandemiden sonra hem yerel hem de küresel pazardaki birçok firma, artan maliyetler ve tasarruf yapma isteği sebebiyle dijital platform arayışına girdi. Zer'in sahip olduğu dijital yetkinlikler ve teknolojik iş yapma becerisinin bu olağanüstü ortamda tüm firmalara nefes olduğunu vurgulayan şirketin Genel Müdürü Mehmet Apak ile pandeminin sektöre etkilerini, kurumun küresel ve uzun vadeli hedeflerini konuştuk.

100'ü aşkın kategoride müşterisi ve 15 binden fazla tedarikçisi bulunan bir şirket olarak pandeminin şirketlerin satın alma süreçlerine olan etkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Salgın, tüm dünyayı eş zamanlı etkisi altına alırken; iş süreçlerini durma noktasına getirdi. Ancak bazı sektörlerde ve alanlarda durmak gibi bir lüksünüz olmuyor. Satın alma süreci de bu alanlardan biri... Elbette, tüm kesimler gibi biz de pandeminin getirdiği endişe ve belirsizlik ortamının etkilerini yoğun bir şekilde yaşadık. Salgın başlar başlamaz her kurum ve kuruluş kendisi için farklı senaryolar hazırladı. Bahse konu senaryolarda ekosistem ve tasarruf ön plana çıktı. Şirketler yeni durumun gerektirdiği tedbirleri hızla alma, güçlü yönlerini öne çıkararak her türlü zorluğa rağmen ayakta kalma ve hedefleri doğrultusunda ilerleyebilme çabası içine girdi.

Böyle bir belirsizlik ortamında, kendisini sağlıklı ve sürdürülebilir bir satın alma ekosisteminin içinde bulan şirketler, süreci daha az travmayla atlama imkânı buldu. Bu dönemde güvenilir tedarikçiye ulaşma, doğru sözleşmelerin yapılmış olması, sözleşme şartlarına uyum şirketlerin satın alma yönetimlerinin kritik maddeleri olarak öne çıktı. Salgının hız kazandığı günlerde özellikle gümrük ve lojistik alanında yaşanan kısıtlamalar ve artan gümrük bekleme süreleri nedeniyle ortaya çıkan anlık maliyet artışları şirketlerin maliyet tablolarını olumsuz etkiledi. Büyük küçük her şirket için mal ve hizmet alanının sürekliliği ile en iyi fiyatı bulmak, ayakta kalmakla eşdeğer hale geldi. Bunun sonucunda sürdürülebilir maliyet tasarrufu daha da büyük öncelik haline geldi.

“Yarattığımız geniş ekosistem ve iş birlikteliği odaklı çalışma modelimiz sayesinde salgın günlerinde tüm paydaşlarımız için fayda odaklı ve güvenilir destek noktası olduk.”

Zer olarak öteden beri ısrarla üzerinde durduğumuz, iş modelimizin kalbinde yer alan ‘iş birlikteliği’, ‘çoklu projeler’ ve ‘uzun yol arkadaşlığı’ kavramları bu dönemde hiç olmadığı kadar önem kazandı. Nitekim, yarattığımız geniş ekosistem ve iş birlikteliği odaklı çalışma modelimiz sayesinde salgın günlerinde tüm paydaşlarımız için fayda odaklı ve güvenilir destek noktası olduk. Bir yandan sürecin en zorlu günlerinde müşterilerimizin satın alma ihtiyaçlarını her zamanki iddiamız olan maliyet tasarrufu imkânıyla karşılayarak iş sürekliliğini temin ettik. Diğer yandan ise faaliyetlerin kesintiye uğradığı ve satışların düştüğü sektörlerde siparişlerin azalmasıyla sıkıntıya giren tedarikçi için güvenli bir liman olduk.

Tabii biz de Zer içindeki finansal akışımızı tedarikçi ve müşterilerimize gerektiğinde destek olabilecek şekilde hızla yeniden planladık. Likidite önlemlerini alarak, çözüm ortaklarımızı zor durumdan çıkaracak ödeme planları oluşturduk. Tedarikçi finansman sistemimizi, hiçbir kesintiye gitmeden çözüm ortaklarımıza sunmaya devam ettik. Salgından büyük oranda etkilenen turizm, sağlık ve perakende gibi sektörlerde faaliyet gösteren ortaklarımız tahsilatlarında yapılanma planları oluşturarak kolaylık sağladık. Zer'in ekosisteminde yer alan tüm tarafların her şekilde birbirini desteklediği, bağlarımızı güçlendiren bir dönem geçirdik. Sahiplendiğimiz ‘iş birlikteliği’ kavramının taahhüt ettiği uzun yol arkadaşlığının gereklerini yerine getirdik.

Geçtiğimiz haftalardaki Bizden Haberler söyleşisinde Koç Holding CEO'su Sayın Levent Çakıroğlu'nun Şeref Başkanımız Sayın Rahmi Koç'tan aldığı mektuba atıfta bulunarak vurguladığı gibi “Alacaklarımı tahsil etmemem bile yükümlülüklerimi son kuruşuna kadar ödemek zorundayım” felsefesi ile hareket ettik.

İşte bu noktalarda Zer olarak paydaşlarımıza değer katma, fayda yaratma işlevimizi tam olarak karşıladığımızı gönül rahatlığıyla söyleyebilirim. Hizmetimizi tanıyan, bilen, bizle çalışan müşterilerimiz belki de bizden en büyük faydayı bu dönemde sağlamış oldu. İşin sürekliliği en önemli kriter iken, satın alma operasyonlarının aynı maliyet tasarrufu imkânıyla yönetilmesi müşterilerimiz için çok önemli bir avantaja dönüştü. Ayrıca firmalar, satın alma süreçlerinde kendi konfor alanlarından çıkararak bize itimat ederek bu avantajı daha iyi yaşamış oldular.

Öte yandan müşterilerimizin bu döneme özel ihtiyaçlarını karşılamak üzere yaptığımız anlaşmalarla çözüm ortaklarımız için de yeni fırsat kapıları araladık. Talep edilen ürünler için araştırmalarımızı hızla gerçekleştirip bu alanlardaki oyuncuları Tedarikçi Yönetim Sistemimiz sayesinde süratle içeriye aldık. Böylece hem müşterimizin ihtiyacına yanıt vermiş olduk hem de tedarikçilerimiz için yeni iş fırsatları yaratmış olduk. Diğer yandan, pandemi dönemindeki acil ihtiyaçlar için lojistik sektöründeki tedarikçilerimiz, tüm kısıtlamalara ve imkânsızlıklara rağmen yaratıcı çözümlerle zorlukları aşarak müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşıladı. Tüm müşterilerimize ve tedarikçilerimize Zer'e ve çalışma arkadaşlarımıza olan güvenleri için tekrar teşekkür ediyoruz.

“Pandemi, bizim uzun yıllardır yatırım yaptığımız teknoloji kullanımlı hizmet modelinin ne kadar değerli olduğunu çok net bir şekilde ortaya koydu. Takdir edersiniz ki, pandemiye kadar Türkiye’de ve hatta dünyada, şirketlerin satın alma uzmanlığından yeterince faydalandığını söylemek oldukça güçtü.”



Pandemi süreciyle birlikte dijitalleşmenin önemi daha da arttı. Bu süreçte satın alma uzmanlığının geldiği noktayı nasıl değerlendiriyorsunuz? Pandemi öncesi ve sonrası karşılaştırmalı olarak anlatır mısınız?

Satın alma bir uzmanlık ve fayda alanı... Satın alma işlemlerinin de teknolojinin ve inovasyonun getirdiği imkânlarla daha etkin, daha dinamik ve daha fayda odaklı hizmet etmesi gerekiyor. Pandemi, bizim uzun yıllardır yatırım yaptığımız teknoloji kullanımlı hizmet modelinin edersiniz ki pandemiye kadar Türkiye’de ve hatta dünyada, şirketlerin satın alma uzmanlığından yeterince faydalandığını söylemek oldukça güçtü. Belki çoğu şirket için bu geçiş gereksiz ya da erkendi. Çoğu şirket satın alma süreçlerini tedarikçiler ile yüz yüze görüşme, pazarlık yapma ve belge toplama gibi geleneksel yöntemlerle tamamlamaktaydı. Pandemiyle birlikte tüm dünya evlere kapandı, işlerin bahsettiğim şekilde geleneksel usullerle yönetilmesi oldukça güçleşti. Oysa işlerin sürekliliği için satın alma işlemlerinin devam etmesi gerekiyordu. Üstelik artan maliyetler, tasarruf ihtiyacı ve belirsizlik baskısı nedeniyle güvenilir, şeffaf ve hızlı bir sistemle satın alma ihtiyaçlarının çözüme kavuşması her zamankinden daha da elzem oldu.

Çok net bir şekilde hem yerel hem de küresel pazarda birçok firmanın, bu dönemde dijital platform arayışına girdiğini söyleyebiliyoruz. İşte Zer'in sahip olduğu dijital yetkinlikler ve teknolojik iş yapma becerisi bu olağanüstü ortamda iş sürekliliği isteyen tüm firmalar için nefes oldu. Dijital platformumuz iş sürekliliği adeta yeni keşfedildi. Salgın sürecinde halihazırda sunduğumuz online ihalelerimize kesintisiz devam ettik. Müşterilerimizi en hızlı ve şeffaf şekilde güvenli tedarikçiler ile buluşturduk. Sadece internet bağlantısına sahip olmanın yeterli olduğu teklif toplama, e-satın alma, tedarikçi yönetimi ve harcama analizi modüllerimiz ile müşterilerimizin mevcut süreçlerinde aksama yaşanmadan tüm süreçlerini yönettik. Her zamanki vaadimiz olan maliyet tasarrufunu müşterilerimize sağlayarak, bu döneme özgü oluşabilecek risklerden onları uzak tuttuk.

Pandemi, dijital pazarlamada da önemli değişimleri tetikledi. Yönetim Kurulunda yer aldığım, uçtan uca dijital pazarlama hizmetleri sunan şirketimiz Ingage üzerinden bazı tespitleri de burada paylaşmak isterim. Bu dönemde dijital dönüşüm süreci belirgin şekilde arttı. Tüm markaların dijital dönüşüm süreçleri hızlandı. Medya tüketiminde ve online alışverişte 5 yılda beklenen değişim, 3 ayda gerçekleşti. Özellikle müşteri teması ve satış devamlılığı açısından e-ticaret kullanımı arttı. Ingage de müşterileri için hızlı ve stratejik çözümler üretirken, ürün ve hizmet kapsamını küresel trendlere paralel olarak genişletti. Bu döneme özel iletişim stratejilerini oluştururken ve hedef kitle segmentasyonları yaparken, yeni değişkenleri derinlemesine değerlendirdi. Tüm yaratıcı olasılıkları araştırarak müşterilerine hızlı çözümler sundu. Salgın, vermiş olduğumuz dijital pazarlama uzmanlığının değerini daha da artırdı.

“Zer; kendi yazılım ve teknolojilerine sahip, küresel rekabet gücüne erişmiş, sadece satın alma değil, deneyim ve sahip olduğu teknoloji ile uçtan uca süreci yöneten bir yapı olarak sonuçlanıyor, biz de bu konumu sağlamlaştırmak için çalışıyoruz.”

Bu zorlu süreçte tüm sektörler dijitale geçişin zorluklarını yaşarken siz teknolojik bir satın alma şirketi olmanın avantajlarını yaşadınız. Bu iş akışınıza nasıl yansısı?

Koç Holding'in Dijital Dönüşüm alanındaki öncülüğü ile Zer yıllardır dijital yatırım yapıyor. Teknolojik yenilikleri takip ederek kendimizi geliştirmekle kalmıyor, bize uygun olan teknolojileri kendi iş alanlarımızda kullanmak üzere kaslarımızı devamlı geliştiriyoruz. Bu da sizin ifade ettiğiniz gibi pandemi döneminde iş sürekliliği açısından bize ciddi bir avantaj sağladı. Promena kullanıcıları olmak için gelen talep sayısında artış görüyoruz ve bundan büyük memnuniyet duyuyoruz. Satın alma profesyonelleri salgının ilerleyişine bağlı olarak farklı senaryolara göre daha sıkı bir biçimde portföylerini ve stratejilerini gözden geçirmeye başladı. Salgın sürecinde yaşanabilecek tedarik sıkıntılarını göz önüne alarak gelecek dönemler için ihale ve teklif toplama süreçlerine dâhil oldular. Promena'nın teklif toplama ve ihale modüllerine artan talep ile bu artışı net olarak gördük. Fiyat güncelleme, yeni sözleşme yaratma ve onay gibi iş süreçlerimizi dijitalleştirdiğimiz için uzaktan çalışma döneminde içeride aksama yaşamadık, dışarıya da tam hizmet verebildik.

Koç Topluluğu'nun “kültürel dönüşüm” programının en önemli ayaklarından biri olan “dijital dönüşüm”, Zer'in faaliyet alanını çok yakından ilgilendiriyor. Dijital dönüşümün size yansımaları nelerdir? Verdiğiniz hizmetlerde size ne gibi açılımlar sağlıyor?

Zer olarak dijital dönüşümün gereklerini yerine getirmeyi ve bu alanda daima güncel kalmayı, özgün iş modelimizin teminatı olarak görüyoruz. İş modelimizde müşterilerimizle çözüm ortaklarımız arasında bir fayda köprüsü yaratmayı hedefliyoruz. Dijital imkânlar, teknolojik yenilikler ve inovatif yöntemlerle, tüm paydaşlarımız için en yüksek faydayı sağlamaya odaklanıyoruz. Topluluğumuzun tüm şirketleri için geçerli olan dijital dönüşüm hedefi Zer'in de hep odağında. Her işimizi bu çerçevede değerlendiriyor, hedefimize dijital dönüşümü koyarak geliştiriyoruz.

Bugün geldiğimiz noktada, sahip olduğumuz ekosistemin büyüklüğü ve etkinliğinin dijital becerilerimizle yakından ilgili olduğunu söyleyebilirim. Zer; kendi yazılım ve teknolojilerine sahip, küresel rekabet gücüne erişmiş ve sadece satın alma değil, deneyim ve sahip olduğu teknoloji

ile uçtan uca süreci yöneten bir yapı olarak konumlanıyor, biz de bu konumu sağlamlaştırmak için çalışıyoruz. Küresel alanda rekabet eden iyi bir oyuncu olmak ve mevcut işlerimizde daha da güçlenmek için farklı kategorilerde mobil ve nesnelere interneti teknolojilerini içeren çalışmalar yürütüyoruz. Ayrıca hata ve iş gücünü azaltma hedefiyle devreye aldığımız RPA (Robotik Süreç Otomasyonu) uygulamaları ile operasyonel verimlilik için sıfır hata ve azami hız prensibi doğrultusunda hizmet veriyoruz. Her gün müşterilerimize yaptığımız sevkiyatları otomasyon ile takip ederek gecikmelerin önüne geçiyoruz. Promena, Zervis, Araçiste, ZerOnline ve Loji Portal markalarımız ile gerek bizim gerek müşterilerimizin gerekse tedarikçilerimizin iş süreçlerini kısaltıp verimliliği artırmaya çalışıyoruz. Teknolojik çözümlerimizi çağın gereklerine göre sürekli yenileyerek daha iyi hizmet sunmak istiyoruz. Yakın zamanda gerçekleştirdiğimiz bir güncelleme, kapalı devre sipariş yönetim sistemimiz ZerOnline'in altyapısını ve tasarımında oldu. Daha hızlı ve pratik bir satın alma süreci için sistemimizi yeniledik. Yeni dönemde Topluluk şirketlerinin yanı sıra Topluluk dışından müşterilerimizin de hizmetine sunacağız.



“Hedefimiz, satın alma süreçlerinde şeffaf, sürdürülebilir ve rekabet avantajı sağlayan iş birliklikleri kurmak.”

Türkiye'nin lider satın alma şirketi olmanızın yanı sıra küresel pazarlarda da önemli bir aktör olma hedefinde ilerliyorsunuz. Bu açıdan yurt dışındaki konunuz ve sahip olduğunuz müşterilerinizle ilgili bilgi verir misiniz?

Küresel pazarlarda etkin bir satın alma şirketi olmak öncelikli hedeflerimiz arasında yer alıyor. Farklı coğrafyalarda iş yapan şirketleri bulunan, büyük bir topluluğun mensubu olmak, yurt dışı açılım hedeflerimiz açısından bizim için önemli bir avantaj teşkil ediyor. Topluluk şirketlerimizin küresel pazarlardaki ayak izini takip ederek, faaliyet gösterdikleri ülkelerde satış iş modellerini onlarla birlikte kurmakla başlayan yurt dışı atılım sürecimiz, Topluluk dışındaki müşterilerimizin yurt dışı lokasyonlarına vermeye başladığımız hizmetlerle hızlanmış durumda. Son dönemde yoğun olarak çalıştığımız küresel şirketlerle de iş birliklikleri geliştirerek yakın coğrafyalarda çalışmaya başladık. Salgın dönemi özelinde yurt dışındaki birçok şirkete maske, vizör, tulum gibi ürünleri sunduk. Bizim yurt dışı açılımımızda en kuvvetli oyuncumuz Promena... Şu an Promena'ya yeni gelen potansiyel, aday müşterilerin yaklaşık yarısının yurt dışından olduğunu özellikle belirtmek istiyorum. Azerbaycan'dan Amerika'ya, Hindistan'dan Meksika'ya kadar çok farklı coğrafyalarda müşterilerimiz var. Mevcut durumda Promena cirosunun yüzde 10'u yurt dışı müşterilerimizden oluşmaktadır. Bu oranı arttırmak için gerekli planlamaları yaptık ve adım adım ilgili planı devreye almaktayız.

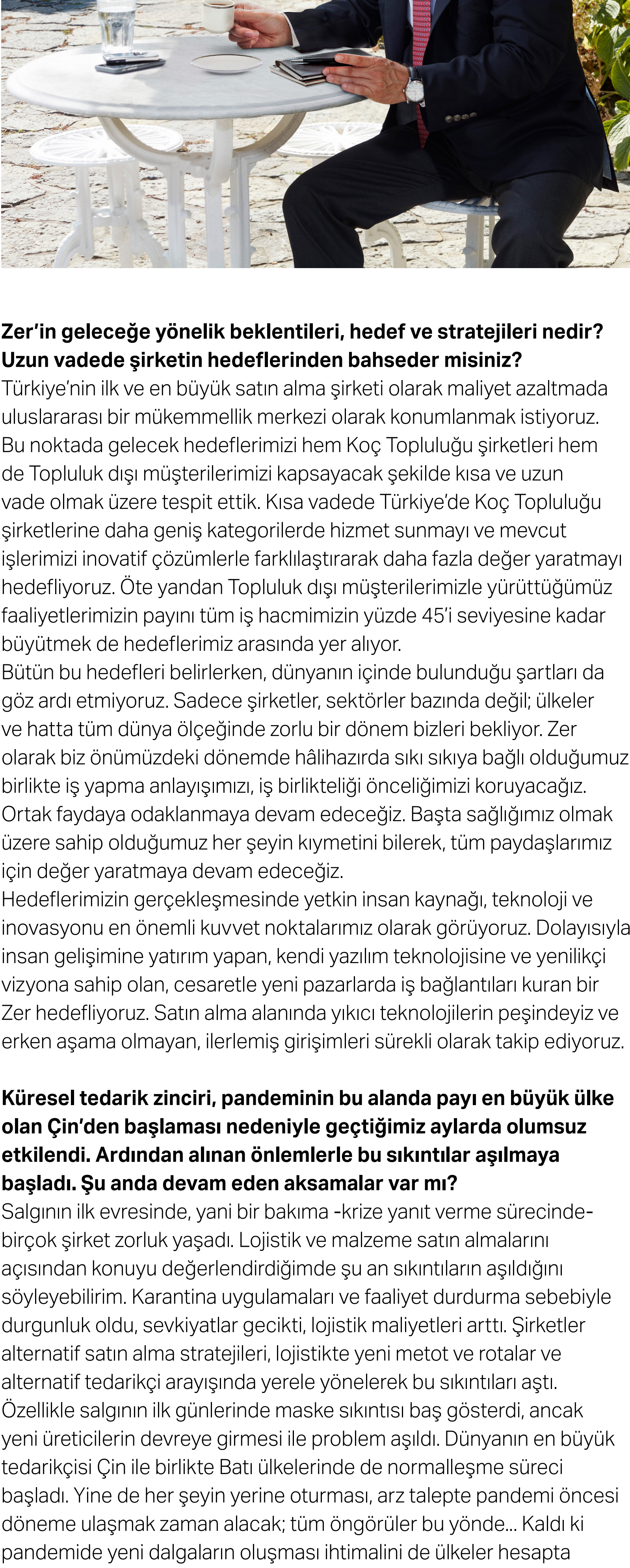
“Çeşitli vesilelerle ifade ettiğim gibi, tüm planlarımızı beş yıl içinde iş hacmimizin yüzde 10'unun küresel pazarlardaki faaliyetlerimizden gelmesi hedefi doğrultusunda yaptık.”

Zer A.Ş. olarak verdiğiniz hizmetleri global düzeye taşıma vizyonunuzu kararlılıkla sürdüreceğinizi vurguladınız. Bugün geldiğiniz noktada hedefleriniz ne kadar yaklaşabildiniz ve global pazarlarda vadettiğiniz faydalar neler?

Yurt içinde elde ettiğimiz başarılı sonuçlar kadar, yurt dışı faaliyetlerimiz de bizi heyecanlandırıyor ve gelecek hedeflerimizde önemli bir yer tutuyor. Küresel ölçekteki iş hacmimizi artırma konusunda kararlıyız. Daha önce de çeşitli vesilelerle ifade ettiğim gibi, tüm planlarımızı beş yıl içinde iş hacmimizin yüzde 10'unun küresel pazarlardaki faaliyetlerimizden gelmesi hedefi doğrultusunda yaptık. Bu planlamaya uygun olarak faaliyet gösterdiğimiz lojistik, malzeme ve medya satın alma alanında iş birliklikleri oluşturuyoruz. Örnek vermem gerekirse, yakın zamanda Arçelik'in Romanya fabrikasının deniz yolu taşımalarını yapmaya başladık. Hacmimiz her geçen gün artıyor. Bu noktada öncü markamız Promena ile Amerika irtibat ofisimizi açtık. Amerika pazarındaki müşteri eğilimlerini gözlemliyor, olası satış fırsatlarını değerlendiriyoruz. Ayrıca İngiltere'de de 'pazara giriş stratejisi' çalışmalarına başladık. Bunların yanında, Promena'nın 10'dan fazla dil desteği ile çeşitli coğrafyalarda bulut üzerinden yeni müşterilere hizmet sunabiliyoruz. Farklı dil desteği taleplerine iki hafta gibi kısa bir sürede yanıt verebiliyoruz. Bu da bizim daha geniş bir coğrafyaya hitap etmemize imkân tanıyor.

ABD'de kurulan satın alma ağı SpendMatters'ın 2020'de açıkladığı “Dünyada İzlenmesi Gereken 50 Şirket” listesinde stratejik satın alma platformunuz Promena da yer alıyor. Bu listeye giren ilk ve tek Türk platform sağlayıcısı olmanızın geri planında neler var ve bu durum global hedeflerinizde size ne gibi avantajlar sağladı?

Bu listede yer almak bizim için çok değerli. Dünyanın pek çok ülkesinden çok sayıda satın alma profesyonelinin yakından takip ettiği bir liste ve burada yer almak, hele de küresel hedefleri olan bir şirket için her zaman bir avantaj. Özellikle yurt dışı faaliyetlerimizin gelişiminde önemli bir referans olduğunu şimdiden söyleyebilirim. Gidecek çok yolumuz olduğunu biliyoruz ama geldiğimiz noktayı da azımsamıyoruz. Promena markamızın kendi bünyesinde ürün yönetimi, yazılım geliştirme, satış, pazarlama ve müşteri yönetimi gibi alt fonksiyonları var, yine kod sahipliği de Zer'de. Tüm fonksiyonlarıyla her geçen gün üzerine konularak, geliştirilen bir yapıdan söz ediyoruz. Örneğin şimdiden 2021 yılında hangi modüllerin geliştirileceği belli. Çevik metodoloji ile süreçlerin dizayn edilmesi, tüm ürün ve yazılım ekibinin bu metotla çalışıyor olması da bize inanılmaz hız kazandırmış durumda. Amacımız yeni yazacağımız ve yenileyeceğimiz modüllerle, ürün gamımızı zenginleştirmek ve Promena'nın küresel alanda Zer'in lokomotifini olmasını sağlamak.



Zer'in geleceğe yönelik beklentileri, hedef ve stratejileri nedir? Uzun vadede şirketin hedeflerinden bahsedebilir misiniz?

Türkiye'nin ilk ve en büyük satın alma şirketi olarak maliyet azaltmada uluslararası bir mükemmellik merkezi olarak konumlanmak istiyoruz. Bu noktada gelecek hedeflerimizi hem Koç Topluluğu şirketleri hem de Topluluk dışı müşterilerimizi kapsayacak şekilde kısa ve uzun vade olmak üzere tespit ettik. Kısa vadede Türkiye'de Koç Topluluğu şirketlerine daha geniş kategorilerde hizmet sağlamak ve mevcut işlerimiz için alternatif çözümlerle farklılaşarak daha fazla değer yaratmayı hedefliyoruz. Öte yandan Topluluk dışı müşterilerimizle yürüttüğümüz faaliyetlerimizin payını tüm iş hacmimizin yüzde 45'i seviyesine kadar büyütmek de hedeflerimiz arasında yer alıyor. Bütün bu hedefleri belirlerken, dünyanın içinde bulunduğu şartları da göz ardı etmiyoruz. Sadece şirketler, sektörler bazında değil; ülkeler ve hatta tüm dünya ölçeğinde zorlu bir dönem bizleri bekliyor. Zer olarak biz önümüzdeki dönemde hâlihazırda sıkı sıkıya bağlı olduğumuz birlikte iş yapma anlayışımızı, iş birlikliliği önceliğimizi koruyacağız. Ortak faydaya odaklanmaya devam edeceğiz. Başta sağlığımız olmak üzere sahip olduğumuz her şeyin kıymetini bilerek, tüm paydaşlarımız için değer yaratmaya devam edeceğiz. Hedeflerimizin gerçekleşmesinde yetkin insan kaynağı, teknoloji ve inovasyon en önemli kuvvet noktalarımız olarak görüyoruz. Dolayısıyla vizyonuna sahip olan, cesaretle yeni pazarlarda iş bağlantıları kuran bir Zer hedefliyoruz. Satın alma alanında yıkıcı teknolojilerin peşindeyiz ve erken aşama olmayan, ilerlemiş girişimleri sürekli olarak takip ediyoruz.

Küresel tedarik zinciri, pandeminin bu alanda payı en büyük ülke olan Çin'den başlaması nedeniyle geçtiğimiz aylarda olumsuz etkilendi. Ardından alınan önlemlerle bu sıkıntılar aşılmaya başladı. Şu anda devam eden aksamlar var mı?

Salgının ilk evresinde, yani bir bakıma -krize yanıt verme sürecinde- birçok şirket zorluk yaşadı. Lojistik ve malzeme satın almalarını açısından konuyu değerlendirdiğimde şu an sıkıntıların aşıldığını söyleyebiliriz. Karantina uygulamaları ve faaliyet durdurma sebebiyle durgunluk oldu, sevkiyatlar gecikti, lojistik maliyetleri arttı. Şirketler alternatif satın alma stratejileri, lojistikte yeni metod ve rotalar ve alternatif tedarikçi arayışında yerlele yönelerek bu sıkıntıları aştı. Özellikle salgının ilk günlerinde maske sıkıntısı baş gösterdi, ancak yeni üreticilerin devreye girmesi ile problem aşıldı. Dünyanın en büyük tedarikçisi Çin ile birlikte Batı ülkelerinde de normalleşme süreci başladı. Yine de her şeyin yerine oturması, arz talepte pandemi öncesi döneme ulaşmak zaman alacak; tüm öngörüler bu yönde... Kaldı ki pandemide yeni dalgaların oluşması ihtimalini de ülkeler hesapta tutmaya devam ediyor. Dolayısıyla benzer sıkıntıların yaşanmaması için Zer'in de temsilcisi olduğu dijitalleşme, sağlıklı ve sürdürülebilir bir ekosistem içinde iş birliklikleri yaratma hedefi üzerinde çokça durmak gerektiğini düşünüyorum. Alternatif tedarikçiler, alternatif ülkeler üzerinde çalışmak, B ve C planlarını oluşturmak gerekiyor. Örneğin Çin'den tedarik süreleri halen çok uzun, üstelik ülkede üretim gerçekleşen tesislerde kapasite kullanımı düşük, pandemi öncesi seviyelerin altında. Özellikle Çin'e karşı hassasiyeti olan sektörlerin geleceğe farklı şekilde hazırlanmaları, satın alma uzmanlığımızdan daha fazla yararlanmaları gerekiyor.

“Amacımız yeni yazacağımız ve yenileyeceğimiz modüllerle, ürün gamımızı zenginleştirmek ve Promena'nın küresel alanda Zer'in lokomotifini olmasını sağlamak.”

Tedarik konusunda küresel ölçekte bulunurluk ve fiyat açısından pandemiden en fazla zarar gören sektörler hangileri oldu? Bu sektörlerde nasıl bir toparlanma öngörüyorsunuz?

Pandemi her anlamda bir altüst oluş ve bunun neticesinde etkisi farklı şiddette de olsa küresel travma yaşattı. İş dünyasında pandemi travmasını her sektör farklı şekilde yaşadı. Bazıları bunu fırsata, şansa çevirirken bazıları da kaçınılmaz olarak bu süreçten olumsuz etkilendi. Örneğin teknoloji ve elektronik ticaret sektörleri için salgın bir fırsata dönüşürken turizm, yeme-içme, eğlence, perakende, havayolu, enerji, otomotiv ve dayanıklı tüketim sektörleri kısıtlamalar ve tedarik zincirindeki olumsuzluklar nedeniyle kapasite kullanım düşüklüğünden ve maliyet artışından etkilenen sektörler oldu. Talep açısından bakılırsa tüm dünyada tüketicilerin ihtiyaçları ani bir değişiklik gösterdi ve bazı ürün ve hizmetlere olan talep artarken bazılarına olan talep ciddi olarak azaldı. Sektörlerde toparlanma belirsizliği devam ediyor. Normalleşme her sektör için aynı hızda olmayacak. Havayolu sektöründe kısıtlamalar halen devam ediyor, dolayısıyla bu alandaki taşımacılık maliyetleri hala yüksek. Bu da acil ithal ürünlere ihtiyaç duyan sektörleri zorluyor. Yine de pandemide ikinci veya üçüncü dalga yaşanmadığı müddetçe normalleşme ile doğacak ekonomik canlanma ve küresel tedarik zincirindeki rahatlama sektörlerin toparlanmasında etkili olacaktır. Ayrıca planlı şekilde devam edecek devlet teşvikleri de sektörlerin bu travmayı atlattırmasında yardımcı olacaktır.

“Pandemi, tüm ekonomik aktörlere satın alma süreçleriyle ilgili önemli mesajlar verdi. En ucuz tedarikçiyi değil, uygun maliyetli ama aynı zamanda güvenilir tedarikçiyi bulmanın önemi çok net bir şekilde ortaya çıktı. Bunun yanı sıra yerel kaynakların önemini hatırladık, kritik malzemelerde yerli alternatifleri de listede tutmanın gerekliliğini fark ettik.”

Pandemiyle küresel tedarik zincirinde yaşanan tıkanıklık, beraberinde bu zincirlerin kısalması ve coğrafi olarak yaklaşması gerektiği yönünde argümanlar da getirdi. Bu yönde bir eğilim başladı mı? Türkiye bu yaklaşımı bir fırsata dönüştürebilir mi?

Bu sorunun son derece önemli bir noktaya temas ettiğini düşünüyorum. Pandemide ülkeler arası sınırların kapatılmasıyla birlikte küresel tedarik zincirinin darbe alması, ülkelerin lokal tedarikçileri için bir fırsat yarattı. Nasıl ki şirketler BT alanında mücbir sebep yedeklemesi için 'disaster recovery' planları oluşturuyor, tedarikte de benzer bir yedekleme planı gerekiyor. Aynı yaklaşımla pandemi döneminde tüm şirketler global tedarikçilerin yanında yerel tedarikçileri de portföylerinde bulundurmaları gerektiğini daha iyi kavradılar. Pandemi, tüm ekonomik aktörlere satın alma süreçleriyle ilgili önemli mesajlar verdi. En ucuz tedarikçiyi değil, uygun maliyetli ama aynı zamanda güvenilir tedarikçiyi bulmanın önemi çok net bir şekilde ortaya çıktı. Bunun yanı sıra yerel kaynakların önemini hatırladık, kritik malzemelerde yerli alternatifleri de listede tutmanın gerekliliğini fark ettik. Farklı rota ve taşıma yöntemlerinin çalışılmadığı, dikkate alınmadığı bir lojistik hizmet alım yapılanmasının nelere mal olabileceğini deneyimledik. Bunun yanı sıra ihtiyaç halinde alternatif tedarikçiyi ulaşabilme kabiliyetinin önemi bir kez daha ortaya çıktı. Maliyet odaklı bakış açısıyla yerel seçenekleri dışlayan, tek ülkeye, belki tek üreticiye bağımlı bir tedarik sürecinin sürdürülebilir olmadığını yaşayarak anladık. Çin dışında ikinci bir tedarik noktası ya da B planı olmayan çok sayıda global oyuncu yeni arayışlara girdi. Türkiye için burada gerek konumu gerekse de güçlü ticaret kaslarımız itibarıyla bir şans ve fırsat doğabileceğini düşünüyorum. Türkiye olarak coğrafi konumuz, genç nüfusumuz ve kuvvetli girişimci profilimiz sayesinde, iyi ve hızlı bir planlama ve disiplinli bir yaklaşım ile dünya tedarik zincirinde Çin'e alternatif ülkeler potasına girebiliriz.