

102

ZER MERKEZİ HİZMETLERİ VE TİC. A.Ş.

NET SATIŞ

2,8 MİLYAR TL

NET SATIŞ DEĞİŞİMİ

%16,4

FVÖK

135,6 MİLYON TL

ÇALIŞAN SAYISI

157

“ZER, ÜLKEMİZDE SATIN ALMA SEKTÖRÜNÜN DİNAMOSU KONUMUNDA”

Küresel bir oyuncu olma yolunda dijital dönüşüm ve inovasyona ağırlık vererek yatırım ve projelerine devam eden Koç Topluluğu şirketlerinden **Zer A.Ş.**, önümüzdeki beş yıllık zaman diliminde iş hacminin yüzde 10'unu küresel pazarlardaki faaliyetlerinden oluşturmayı hedefliyor.

BEGÜM NUR ALKIŞ





EMELLERİ 2003 YILINDA Koç Topluluğu Şirketleri'nin endirekt satın alma süreçlerini bir sisteme oturtma hedefiyle atılan Zer A.Ş. bugün Koç Topluluğu Şirketleri'nin yurt içi ve yurt dışı, karayolu, havayolu, denizyolu lojistiğini merkezi satın almayla yapabilen bir noktada bulunuyor. Zer A.Ş.'nin, ülkemizde satın alma

sektörünün dinamosu konumunda olduğunu söyleyen Zer A.Ş. Genel Müdürü Mehmet Apak, özellikle belirsizlik dönemlerinde, müşteriler açısından güvenli hizmet temini ve finansal riskleri sorunsuz yönetmenin öneminin daha da arttığından söz ediyor. Apak ile bu yıl ilk kez Fortune 500 listesinde yer alan Zer A.Ş.'nin hizmet felsefesi, sektöre sunduğu katma değerli çözümleri, 2019 yılının riskleri ve fırsatları, pazar hedefleri ve yeni projeleri üzerine keyifli bir sohbet gerçekleştirdik.

Zer A.Ş.'nin hizmet felsefesinden bahsederek, Zer A.Ş.'yi alanındaki diğer şirketlerden farklılaştıran unsurlar sizce neler bahsedebilir misiniz?

Ürün ve hizmet çeşitliliği, satın alma sürecinde şeffaflık, uygun fiyat ile en iyi satın almayı gerçekleştirme yani müşteriye maliyet tasarrufunda avantaj sunma konusunda iddialyız. Maliyet avantajı temelde müşteriye istediği en üst seviye ürünü en doğru fiyatla sunmaktır. Bir ürünün fiyatını belirleyen en önemli unsurlar malzeme ve girdi maliyetleridir. Malzeme maliyetlerinin en uygun şekilde alınabilmesi için doğru satın alma metodlarını kullanabilmek, bu alanda uzmanlığa sahip olmak gerekiyor. Zer bu uzmanlığı taahhüt ediyor.

Zer'in bugüne kadar göstermiş olduğu gelişim ve büyümede sıfırdan tasarladığı, özgün iş modelinin büyük etkisi var. Bu modelin üç sacayağı bulunuyor: Müşterilerimiz, onlara satın alma uzmanlığını ve satın alma çözümlerini sunan Zer ve tedarikçilerimiz. Özellikle belirsizlik dönemlerinde müşterilerimiz açısından güvenli hizmet temini ve finansal riskleri sorunsuz yönetmenin önemi daha da artıyor. Zer'in müşterilerine maliyet avantajı sağlayan ve böylelikle risk yönetimlerini destekleyen; tedarikçileri için de zamanında ödeme güvencesi sunan hatta tedarikçi finansman sistemi ile nakit ihtiyacına hızlı çözüm yaratan bir iş modeli var. Bir yandan tasarruf sağlarken, bunu iş birlikleri geliştirerek destekliyoruz. Türkiye'de bu ölçekte başka bir şirket örneği yok. Bu konumumuz bizi satın alma sektöründe ciddi anlamda farklılaştırıyor. Evet, Zer çok büyük bir yapı ancak Türkiye'deki satın alma sektörü kurumsallaşma açısından bakacak olursak henüz satın alma süreçlerini dış kaynak firmalara devreden bir bakış açısına sahip değil. Bu durum bize farklı sorumluluklar da yüklüyor. Biz satın alma sektörünün

de büyümesini, kurumsallaşmasını ve sektörde rekabetin güçlenmesini istiyoruz.

Ocak 2019'dan beri Zer A.Ş. genel müdür olarak görevdesiniz. Peki, göreve geldiğinizden beri Zer A.Ş.'de hangi konulara ağırlık verdiniz?

Zer'in genel müdürlüğü görevine Ocak 2019'da atandım ama aslında Zer ile bağım uzun zaman öncesine dayanıyor. Koç Holding Denetim Grubu'ndaki görevlerim kapsamında 2006 yılından bu yana Zer operasyonlarının içinde yer aldığım pek çok çalışma oldu. Zer' in bugüne kadar gelişimini, büyümesini, iş modelini ve adeta bir sektörü sıfırdan yaratmasını ilgili yıllardaki değerli yöneticileri ile yakından takip etme fırsatı buldum. Dolayısıyla Zer ile birbirimizi gayet yakından tanıyoruz.

Zer, ülkemizde satın alma sektörünün dinamosu konumunda. Verimli, sürdürülebilir ve rekabetçi satın alma çözümleri sunan bir sistem üzerine inşa edilmiş bir yapısı var. Göreve geldiğimde öncelikle ekip arkadaşlarım ile toplantılar yaparak çıkış noktalarımızı ve varmak istediğimiz yeri belirlemeye, Zer'in yeni vizyonunu birlikte şekillendirmeye çalıştık. Danışmanlık, stratejik satın alma ve operasyonel süreçlerimizde bizi güçlü kılan yanlarımızı, eksikliklerimizi ve gelişim alanlarımızı belirledik.

Önümüzdeki dönem ise öncelikle Zer'in konumunu daha da güçlendirmeyi hedefliyoruz. Kendi teknolojisini üreten, verimliliği hem şirketimiz hem de hizmet verdiğimiz şirketler için en üst seviyede olan, sektöre uzman insan kaynağı yetiştiren bir noktaya taşımak istiyoruz. Bir sonraki aşamada ise küresel alanda rekabet edebilir bir yapıya ulaşmak üzere planlarımızı yapmaya başladık. Zer'in uluslararası arenada “Maliyet Azaltma Mükemmellik Merkezi” olarak konumlanmasını hedefliyoruz. Kendi yazılım ve teknolojilerine sahip, küresel rekabet gücüne erişmiş, sadece satın alma değil, deneyim ve sahip olduğu



MEHMET APAK: Zer A.Ş. Genel Müdürü

ZER'İN ULUSLARARASI ARENADA 'MALİYET AZALTMA MÜKEMMELLİK MERKEZİ' OLARAK KONUMLANMASINI HEDEFLİYORUZ.”

teknoloji ile uçtan uca süreci yöneten bir yapıya kavuşturacağız. Koç Topluluğu dışında hatta bir adım ötede global ölçekte Zer'i çok daha fazla ticaret yapabilir bir şirket konumuna getirmek de en önemli amaçlarımızdan bir diğeri.

Bir yandan da yeni kuşaklara ve onların gelişimine verdiğimiz önemin bir yansıması olarak ekip arkadaşlarım ile yeni bir projeyi başlatmanın da heyecanı içindeyiz. Y kuşağını daha iyi anlamak ve iş yaşamındaki katma değerlerini daha yukarılara taşımak istiyoruz. Bu hedef doğrultusunda Ocak 2019'da ben dâhil tüm üst yöneticilerimiz Y kuşağı mentor/mentee sistemimize dâhil olduk. Tedarikçilerimizde de Y kuşağına dair farkındalık yaratmaya yönelik “Y Kuşağı İyi Uygulama Ödül” sürecini başlatmaya hazırlanıyoruz. Bu ödül sürecinde tedarikçilerimizde çalışan yeni kuşak çalışanlardan Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik Gelişim Hedefleri'nden biri olan “Sorumlu Tüketim, Sorumlu Üretim” konusunda iyi uygulama fikri geliştirmelerini bekliyoruz. Bu fikirlerin hayata geçmesi noktasında da gerekli destekleri sağlamak üzere mekanizmalar kuruyoruz.

Zer A.Ş.'de geleceği yakalayacak, katma değeri yüksek çözümler sunmak adına neler yapıyorsunuz? Bir şirkete maliyet avantajı sağlama konusundaki en güncel uygulamalarınız neler?

Bugünün dünyasında şirketleri geleceğe



taşıyacak en önemli konuların başında dijitalleşme geliyor. Şirketimizi geleceğe taşıyacak strateji haritamızın önemli bir bölümünü de dijitalleşme ve inovasyon süreçleri oluşturuyor. Bu vizyonla, son dönemde teknolojik yatırımlarımıza ivme kazandırdık. Dijital dönüşüm ve bilgi teknolojileri direktörlüğümüz satın alma faaliyetlerimizi yaratacağımız inovasyonlarla büyütme üzere projeler geliştiriyor. Zer'in önümüzdeki dönemde küresel alanda rekabet eden iyi bir oyuncu olmak ve mevcut işlerimizi daha da güçlendirmek gibi önemli bir hedefi var. Bu kapsamda, nesnelerin interneti, yapay zekâ ve büyük veri analitiği çalışmalarını yürütüyoruz.

Müşterilerimizin çalışanlarına sunduğumuz şoförlü personel taşıma hizmetimiz “Araç iste”, personel taşıma uygulamamız “Zervis”, grup dışı müşterilerimize sunduğumuz e-ticaret platformumuz “Ekozer” ve lojistik süreçlerde kullandığımız lojistik platformu yazılımımız “Logiportal” müşterilerimizin hayatını teknoloji ile kolaylaştırdığımız uygulamalar arasında. Özellikle fatura ve operasyon süreçlerimizde insan eliyle yapılabilecek kaynak gerektiren birçok süreci robot yazılımlar aracılığıyla hatadan arınmış ve çok hızlı tamamlamaya başladık ve önemli tasarruflar elde ettik. 2018 yılında dijitalde dünyanın önde gelen markalarından biri olan WPP ile eşit ortaklıkla Ingage'i

kurarak sektörde yeni bir sayfa açtık. 360 derece hizmet veren Ingage'i, dijital pazarlama alanında strateji odaklı bir ajans olarak konumlandırıyoruz.

2019 yılı Zer A.Ş. açısından nasıl geçiyor? Bu yılın riskleri ve fırsatları sizin açınızdan neler oldu ve olmaya devam edecek?

2019 şu ana kadar zorlu koşullara rağmen faaliyetlerimizi başarıyla sürdürdüğümüz bir yıl oldu. Böyle dönemlerde müşterilerimizin ajandalarının üst sıralarında güvenli hizmet temini ve finansal risklerini sorunsuz yönetmek geliyor. Bu iki konu bizim en güçlü kaslarımızı oluşturuyor. 2019 yılının riskleri ve fırsatları açısından bakacak olursak da bu iki konuyu bir arada başarıyla yönetebilmek bizim en önemli önceliğimiz diyebilirim. Verimlilik ve tasarruf sağlayacak dijitalleşme çalışmaları 2019 yılının geri kalanında ajandamın en üst sıralarında olmayı sürdürecektir.

Ayrıca bu yıl "Araçiste" uygulamamızı iOS ve Android destekli hale getirdik. Müşterimiz adına tüm araç taleplerini online platformda yönettiğimiz Araçiste uygulaması ulaşım maliyetinde tasarruf; onay, faturalama ve raporlamada hız gibi pek çok avantaj sağlıyor. Otobüs ve minibüslerle yapılan personel taşıma hizmetine akılcı satın alma çözümleri getiren "Zervis" uygulamamız ise satın alma hizmetini akıllı araç takip sistemi ile yani teknolojiyle birleştiriyor. Zervis'te mobil uygulamamızın ikinci fazını devreye almak üzereyiz. Bir diğer uygulamamız Logiportal üzerinden rota optimizasyonundan araç konsolidasyonuna, yük planlamasına kadar çok kritik alanlarda çözümler sunuyoruz. Logiportal'da yaptığımız geliştirmelerle Koç Topluluğu Şirketleri için ciddi anlamda verimlilik yaratan projeleri hayata geçirdik.

Uzun yıllardır müşterilerimiz tarafından sadece bir e-ihale platformu olarak kullanılan Promena bugün e-satınalma, harcama analizi, tedarikçi ilişkileri yönetimi gibi çok farklı modülleriyle uçtan uca satın alma deneyimi sağlayan stratejik bir satın alma çözümü haline geldi. Zer'in müşterilerine maliyet avantajı sunduğu en önemli yenilikçi platformlardan biri ise e-ticaret sitemiz Ekozer. Ekozer'in diğer e-ticaret platformlarından en önemli farkı, ihtiyaca göre kapalı devre bir platform olabilme esnekliğine sahip olması. Müşteri bazlı özelleştirdiğimiz ekranlar sayesinde üyelik girişi yapıldıktan sonra bayi ve servis teşkilatlarına yönelik logolu kurumsal ürünler de Ekozer'den hızla sipariş verilebiliyor.

Teknolojinin hızla geliştiği bir çağda Zer A.Ş.'yi yeni gelişmelere nasıl entegre ediyorsunuz? Teknolojik gelişmelerin projelerinize yansımaları nasıl oluyor?

Zer'in gelecek vizyonunda en önemli dayanak noktalarından biri yenilikçilik. Bu bağlamda teknoloji ve inovasyon, Zer'in büyüme yolculuğunun odak noktalarını oluşturuyor. Zer olarak vizyonumuzun tarif ettiği yere ve gelecek hedeflerimize ancak ve ancak müşterilerimizin iş süreçlerine yenilikçi ürün ve hizmetler sunarak ulaşabileceğimizin bilincindeyiz. Bu nedenle

müşterilerimizin karşısına onları heyecanlandıracak, işlerine değer katacak, maliyetlerini düşürecek, yeniçağın şartlarına uyumlu araç ve hizmetlerle çıkma çabası içindeyiz. Yenilikçilik odağımızda bir yandan mevcut teknolojik uygulamalarımızı daha kullanıcı dostu hale getirmek için geliştirme çalışmaları yürütüyoruz. Bir yandan da yapay zeka ve büyük veri analitiğine odaklanıyoruz. Bu alanlarda çok yeni fırsatlar yaratacağımızı öngörüyoruz. Devreye aldığımız RPA (Robotik Süreç Otomasyonu) uygulamaları ile operasyonel verimlilik için sıfır hata – azami hız prensibi doğrultusunda hizmet veriyoruz.

Türkiye Zer A.Ş. için nasıl bir pazar? Hem pazarlardaki konumunuzu artırmaya yönelik hem de hizmet ve çözümlerinizi global düzeye taşıma konusundaki hedef ve planlarınız neler?

Sanırım son dönemde beni en heyecanlandıran konuya geldik. Sohbetimizin genelinde de vurgulamaya çalıştığım gibi Zer olarak iki önemli hedefimizden biri Türkiye'de Koç Topluluğu dışındaki işlem hacmimizi artırmak; diğeri ise global ölçekte Zer'i çok daha fazla ticaret yapabilir bir şirket konumuna getirmek. Ülkemizde satın alma sektöründe şu anda Zer ölçeğinde kıyaslama yapabileceğimiz başka bir yapı yok. Bu da elbette Türkiye'deki konumumuzu ciddi anlamda farklılaştırıyor. 100'ü aşkın kategoride toplamda 400'ü aşkın müşterimiz adına yıllık 4 milyar TL'yi aşan bir satın alma hacmini gerçekleştiriyoruz. 20 binden fazla çeşit ürün tedariki ile hizmet sunuyoruz. Tedarikçi portföyümüzde 15 binden fazla firma mevcut. Ülkemizde lojistik, malzeme ve medyanın yanı sıra dış kaynak personeli, ekipman, ulaşım ve tesis yönetimine yönelik özel hizmet satın alma çözümlerinden ikinci el emtia satışına hatta endüstriyel atık ve hurda satışına kadar geniş bir alanda satın alma uzmanlığı ile faaliyet gösteriyoruz.

Bu noktada elbette gerçekleştirdiğimiz

işlem hacmini büyütme arzusunda olduğumuzu söylemek isterim. Önümüzdeki dönemde ülkemizdeki en somut hedeflerimizden biri halen yüzde 18 seviyesine ulaşan Koç Topluluğu dışı satın alma hacmimizi toplam içinde yüzde 45'ler seviyesine taşımak. Topluluk içinde edindiğimiz tecrübeyi topluluk dışı şirketlere de yayarak, maliyet tasarrufu çözümlerimizden daha geniş bir kitlenin yararlanmasını hedefliyoruz. Faaliyetlerimizi global ölçüğe taşıma konusunda da kararlıyız. Öncelikle Koç Topluluğu'nun farklı markalarının global pazardaki ayak izlerini takip ederek yakın coğrafyadan başlayıp Zer'i global pazarda cesaretle ticaret yapan bir yapıya dönüştürmeyi hedefliyoruz.

Globalde en ilgi gören markamızın Promena olduğunu belirtmek isterim. Hali hazırda, Promena platformumuz ile yurt dışında, ABD, Meksika, Azerbaycan, Hindistan, Nijerya, Dubai, Kenya ve Hırvatistan'da faaliyet gösteriyoruz. Önümüzdeki süreçte mevcut pazarlardaki konumumuzu güçlendirirken, Asya - Pasifik bölgesinde yeni pazarlara açılmak istiyoruz. Promena markamız ile 10'dan fazla dil desteği ile çeşitli coğrafyalarda bulut üzerinden yeni müşterilere hizmet sunuyoruz. Farklı dil desteği taleplerine iki hafta gibi kısa bir sürede yanıt verebiliyoruz. Bu da bizim daha geniş bir coğrafyaya hitap etmemize imkân tanıyor.

Ayrıca yeni dönemde Koç Topluluğu'nda küresel ölçekte yatırım ve faaliyetleri olan şirketlerimizin ihtiyaçları doğrultusunda da çalışmalar yürüteceğiz. Örneğin Arçelik, Avis, Aygaz, Ford Trucks gibi şirketlerimize Türkiye'de satın alma başta olmak üzere birçok alanda hizmet veriyoruz. Bu şirketlerimizin küresel pazarlardaki ayak izini takip ederek, faaliyet gösterdikleri ülkelerde benzer iş modellerini onlarla birlikte kurup, yeni pazarlara yayılmayı hedefliyoruz. Ayrıca, yoğun olarak çalıştığımız küresel bazı şirketlerle de görüşmeler yaparak, yakın coğrafyada Yunanistan, Romanya,



MEHMET APAK: Zer A.Ş. Genel Müdürü

100'Ü AŞKIN KATEGORİDE 400'Ü AŞKIN MÜŞTERİMİZ ADINA YILLIK 4 MİLYAR TL'Yİ AŞAN BİR SATIN ALMA HACMİNİ GERÇEKLEŞTİRİYORUZ."

Azerbaycan gibi gerek Koç Topluluğu yatırımı olan gerekse de kendi bağlantılarımız olan ülkeleri kısa vadede hedef olarak belirledik. Hatta çalışmalara başladık. Bu ülkelerde başlatacağımız faaliyetleri yakın coğrafyalara yayacağız. Özetle, Zer'in alanında küresel bir oyuncuya dönüşmesini hedefliyoruz. Beş yıllık zaman diliminde iş hacmimizin yüzde 10'unun küresel pazarlardaki faaliyetlerimizden oluşması için de planlamalarımızı yapıyoruz.

Sektörünüzle ilgili dünyadaki son gelişmelerden ve yeni trendlerden bahsedebilir misiniz? Zer A.Ş. bu trendlerin neresinde?

Küresel ekonomide yaşanan gelişmeler ve dünyada ticaretin seyrini belirleyen "belirsizlikler" satın alma süreçlerini çok daha kritik bir maliyet odağı haline getirdi. Dünyanın neresinde kurulu olursa olsun herhangi bir şirket için maliyet azaltma her zamankinden daha önemli bir hedef; büyük küçük her şirket mal ve hizmet alımında en iyi fiyatın arayışında. Bu yetmiyor. En iyi fiyatı alırken tüm süreçlerine teknolojik, inovatif çözümleri dahil etmesi, hatasız ve hızla hareket etmesi gerekiyor. Rekabette ayakta kalabilmesi, öne çıkıp büyümesi için de bunlar olmazsa olmaz.

Zer'in sahiplendiği satın alma uzmanlığı ve satın almada teknolojik çözümler küresel seviyede de her geçen gün artan bir ihtiyaca işaret ediyor. İkinci kritik nokta ise iş birlikleri ya da bizim ifade şeklimizle iş birliktelikleri. Bugünün dünyasında şirketleri geleceğe taşıyacak en önemli yaklaşımlardan biri iş birliktelikleridir. Bu gerçekten hareket ederek; bir yandan maliyet azaltma konusunda hizmetlerimizi çeşitlendirirken bir yandan da müşterilerimiz ve tedarikçilerimizle farklı ortak projeler üretmek daha fazla katma değer yaratma odağında çalışıyoruz. Bunu örnekleyen çok sayıda proje ürettik, üretmeye de devam edeceğiz.

İş dışındaki ilgi alanlarınızdan bahsedebilir misiniz?

Düzenli olarak spor yapıyorum. Çalışma arkadaşlarımı da spor yapmaları konusunda motive ediyorum. Şirketimizde yelken, koşu, tenis gibi pek çok branşta spor kulübü var. Bunları destekliyorum çünkü sporun hem kişinin kendisine, hem de iş yaşantısındaki performansına pozitif katkısı olduğunu düşünüyorum. Ayrıca tarih ile yakından ilgilim. Antika eşyaların o dönemin ruhunu taşıdığına inanırım. Aynı zamanda bulduğum her fırsatta doğada bulunmaya ve yeni yerler keşfetmeye çalışırım. ■