

**T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**

AİLE VE TÜKETİCİ HİZMETLERİ

TEDARİK

Ankara, 2014

-
- Bu modül, mesleki ve teknik eğitim okul/kurumlarında uygulanan Çerçeve Öğretim Programlarında yer alan yeterlikleri kazandırmaya yönelik olarak öğrencilere rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış bireysel öğrenme materyalidir.
 - Millî Eğitim Bakanlığınca ücretsiz olarak verilmiştir.
 - PARA İLE SATILMAZ.

İÇİNDEKİLER

AÇIKLAMALAR	ii
GİRİŞ	1
ÖĞRENME FAALİYETİ-1	3
1. TEDARİK İŞLEMLERİ.....	3
1.1. Tanımı	4
1.2. Fonksiyonları	6
1.3. Amaçları.....	8
1.4. Tedarik Yöntemleri.....	8
1.4.1. Satın Alma Sıklığı Açısından Tedarik	9
1.4.2. Tedarik Kaynağı Açısından	10
UYGULAMA FAALİYETİ	11
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	13
ÖĞRENME FAALİYETİ-2	14
2. TEDARİKÇİ SEÇİMİ.....	14
2.1. Tedarikçi Çeşitleri.....	14
2.2. Tedarikçi Seçim Kriterleri	15
UYGULAMA FAALİYETİ	23
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	25
MODÜL DEĞERLENDİRME	26
CEVAP ANAHTARLARI.....	27
KAYNAKÇA	29

AÇIKLAMALAR

ALAN	Aile ve Tüketici Hizmetleri
DAL/MESLEK	Tüketici Hizmetleri
MODÜLÜN ADI	Tedarik
MODÜLÜN TANIMI	Mal ve hizmetlerin tedarik işlemlerinin yürütülmesi ile ilgili bilgilerin verildiği öğrenme materyalidir.
SÜRE	40/24
ÖN KOŞUL	
YETERLİK	Mal ve hizmetlerin tedarik işlemlerini yürütmek
MODÜLÜN AMACI	Genel Amaç Uygun ortam ve koşullar sağlandığında; seçim kriterlerine göre mal ve hizmetlerin tedarik işlemlerini doğru yürütebileceksiniz. Amaçlar 1. Tedarik işlerini doğru araştırabileceksiniz. 2. Tedarikçi seçimini seçim kriterlerine göre yapabileceksiniz.
EĞİTİM ÖĞRETİM ORTAMLARI VE DONANIMLARI	Ortam: Sınıf ortamı, İnternet Donanım: Yazılı ve görsel yayınlar, tepegöz, konuyla ilgili afiş, broşür vb. donanımlar
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	Modül içinde yer alan her öğrenme faaliyetinden sonra verilen ölçme araçları ile kendinizi değerlendireceksiniz. Öğretmen modül sonunda ölçme aracı (çoktan seçmeli test, doğru-yanlış testi, boşluk doldurma, eşleştirme vb.) kullanarak modül uygulamaları ile kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek sizi değerlendirecektir.

GİRİŞ

Sevgili Öğrenci,

İşletmenin en önemli girdilerini oluşturan malzeme ve hizmetlerin uygun kalitede, uygun maliyette, uygun miktarda ve uygun zamanda alınması ve bu performansın sürekli gösterilmesi gerekmektedir.

Satın alma, bütün işletmelerin/kuruluşların projelerinde amaçladıkları hedeflere ulaşmak için en temel fonksiyonlarından birisidir. Tedarik sadece para harcamak değil; ihtiyaçların karşılanması için, önceden belirlenen standartlarda maliyet etkin, güvenilir mal, hizmet alımı ve yapım işlerinin gerçekleştirilmesinde tedarikçiler, hizmet sunucuları ve yükleniciler dahil ilgili tüm taraflarla ortak çalışmaktır.

Satın alma fonksiyonu, bütün ihtiyaçların temininde; anlaşma, işbirliği ve tedarikçilerle görüşmeler yapma, teklifleri inceleme ve değerlendirme, sorunları giderme, bütün süreçlerin sağlam bir kaydının tutulması gibi çok sayıda faaliyeti kapsar.

Bu modül ile tedarik işlemleriyle ilgili bilgileri öğreneceksiniz.



ÖĞRENME FAALİYETİ-1

AMAÇ

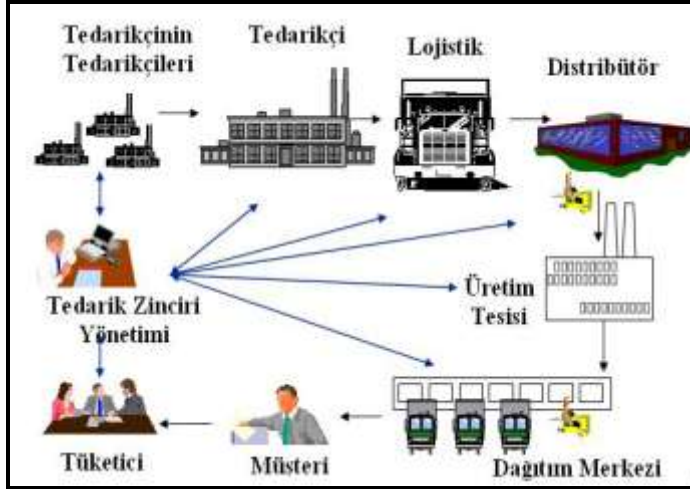
Tedarik işlemlerini doğru araştırabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Tedarik sözcüğünün ne anlama geldiğini araştırınız.
- Tedarik fonksiyonları nelerdir? Araştırınız.
- Tedarik amaçlarının neler olduğunu araştırınız.
- Tedarik yöntemlerini araştırınız.
- Tedarik kaynaklarını araştırınız.

1. TEDARİK İŞLEMLERİ

Herhangi bir ürünün veya hizmetin satın alınması sürecinde tedarik işlemleri müşteri memnuniyeti açısından önemlidir.



Resim 1.1: Tedarik süreci

1.1. Tanımı

Tedarik kelimesinin sözlük anlamı, araştırıp bulma, elde etmedir. İşletmeler açısından ise tedarik kavramı, üretim sürecinde gerekli olan ham madde, yardımcı madde ve sermaye mallarının araştırılarak bulunması ve satın alınarak elde edilmesi için yapılan faaliyetlerdir.



Resim 1.2: Tedarik araçları

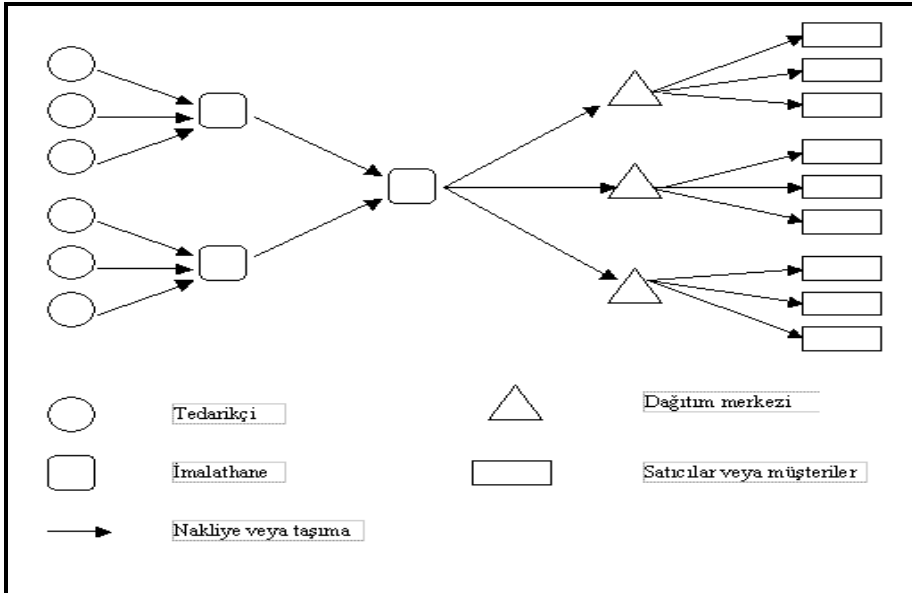
Satın alma işlemi bir mal veya hizmetin bir şirket, kişi ya da kurum tarafından tedarik edilmesidir. Satın alma işini kısaca tanımlarsak bir ürünün tedarikçiden mümkün olan en düşük fiyatla satın alınmasıdır. İyi bir satın alma yapmanın en iyi yolu tedarikçi firmaların rekabet etmesini sağlamaktır. Böylece satın alma maliyeti en aza indirilmiş ve aynı kalitedeki bir ürün en ucuza alınmış olur.

Tedarik zinciri ise; satılacak mal için gerekli satın alma ve elde etme ile başlar. Ardından satışların desteklenmesi amacıyla envanter yönetimi ve depo yönetimine yönelir. Ürünlerin müşterilere teslimatıyla son bulur.



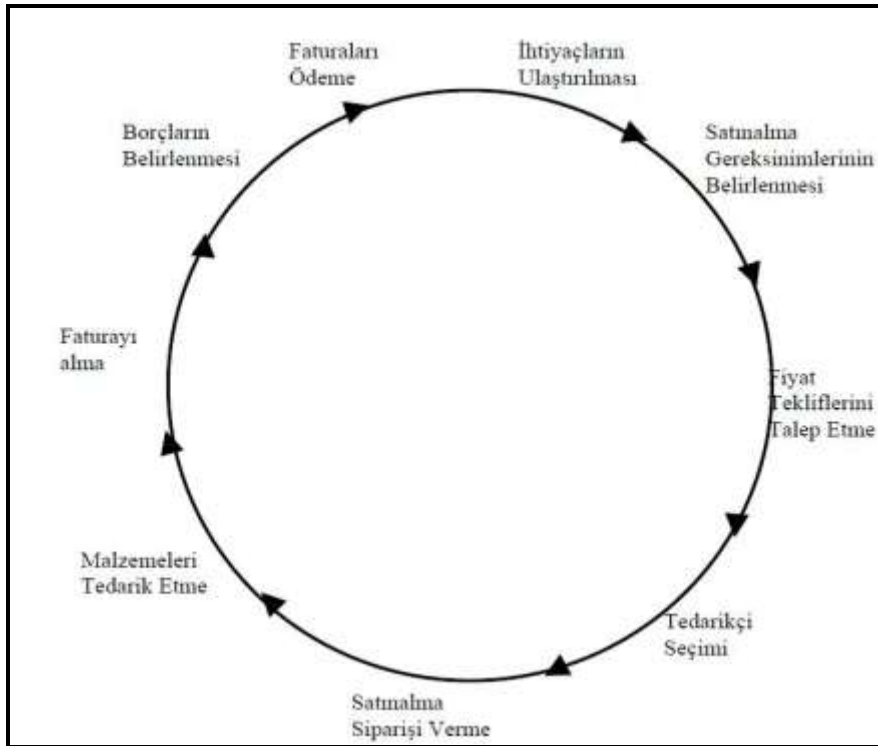
Resim 1.3: Tederik zincirinde birbirini izleyen süreçler

Tedarik zincirinde malzemeler ham madde kaynaklarından, bu ham maddeleri yarı mamullere dönüştüren bir üretim seviyesine geçer. Bu yarı mamuller daha sonra tamamlanmış ürünleri meydana getirmek üzere bir sonraki seviyede birleştirilecektir. Elde edilen ürünler dağıtım merkezlerine ve buralardan da satıcılar ve müşterilere aktarılır.



Resim 1.4: Faliyetlerin bir sistem dahilinde ilerlemesi

- Tedarik zinciri; ham maddeleri elde eden, bunları yarı ve tamamlanmış ürünlere dönüştüren ve ardından bir dağıtım sistemi vasıtasıyla bu ürünleri müşterilere teslim eden yapılar şebekesidir.
- Genel bir tanım olarak tedarik zinciri, ham maddelerin siparişi ve elde edilmesinden, mamullerin üretilmesine ve müşteriye dağıtım ve ulaştırılmasına kadar olan kurumsal fonksiyonlarına uzanan bir faaliyetler dizisidir. Bu noktada, tek bir ürün için basit bir tedarik zinciri örneği verilebilir. Bu zincirde satıcılardan ham madde sağlanır, tek bir adımda tamamlanmış ürüne dönüştürülür, ardından dağıtım merkezlerine ve son olarak da müşterilere taşınır. Gerçek tedarik zincirleri ortak bileşenlere, üretim araçlarına ve kapasitelere sahip tamamlanmış birçok ürünü bulundurur.



Resim 1.5: Tedarik işlemleri şeması

1.2. Fonksiyonları

- İşletmenin üretiminde bulunabilmesi için ihtiyaç duyduğu üretim faktörlerinin temin edilip üretim için hazır halde bulundurulmaları eylemlerini kapsar. Bu anlamda tedarik fonksiyonunun kapsamını dört temel üretim girdisinden üçü olan sermaye (sabit ve işletme sermayesi), iş gücü ve her nevi ham madde, yardımcı madde ve işletme malzemesi temini girmektedir. Ancak modern işletmecilik anlayışında sermayenin tedariki finansman ve iş gücünün tedariki, personel fonksiyonlarının kapsamı içinde incelendiğinden, dar anlamda tedarik

fonksiyonunun kapsamına üretim veya imalat için gerekli ham madde, yardımcı madde ve işletme malzemelerinin temini ya da satın alma eylemleri ile sınırlı hale gelmiş olmaktadır.

- Tedarik fonksiyonu işletmenin etkinlik ve karlılığı üzerinde önemli ölçüde etkileyici bir role sahiptir. Bu bakımdan ham madde ve diğer işletme malzemelerinin tedarikinde uygunluğun sağlanmasına özen gösterilmesi gerekir. Bu uygunluk; miktar, kalite, zaman, kaynak ve fiyat olmak üzere beş açıdan ele alınabilir.
- Miktar yönünden uygunluk
 - En uygun miktar, toplam yıllık tedarik maliyetlerini en aza indiren stok düzeyidir.
 - Optimum (en elverişli) stok düzeyi belirlenmelidir.
 - Optimumu aşan tedarik miktarı; sipariş, satın alma, taşıma, depolama, faiz, sigorta, fire giderlerini yükseltir.
 - Optimumun altında tedarik miktarı; eksik üretime ve siparişlerin karşılanamamasına neden olur.
- Kalite yönünden uygunluk
 - Üretilen ürünün kalitesi, kullanılan malzemenin kalitesine bağlıdır. Belirlenen kalite standartlarına uygun ürün üretmek için alınan malzemeler de uygun kalitede olmalıdır.
 - Ham madde ve malzemelerin teslim anında örnekleme veya bilimsel kalite kontrol yöntemleriyle kontrol edilmesi gerekir.
 - Aksi takdirde fire ve iskartaya çıkmış mamul sayısı artar. Böylece üretim maliyeti yükselir.
- Zaman yönünden uygunluk
 - Zamanından önce satın alınan ham madde ve malzemeler, işletme sermayesinin atıl stoklara bağlanarak işletmeye gereksiz mali külfetler getirmesine yol açar.
 - Geciken satın almalar ise üretimin aksamasına, siparişlerin karşılanamamasına ve müşterilerin/pazarların kaybolmasına neden olur.
- Kaynak yönünden uygunluk
- Fiyat yönünden uygunluk
 - En düşük fiyat her zaman en uygun fiyat değildir.
 - Diğer uygunluklar sağlandıktan sonra en ucuz olanı seçilmelidir.

1.3. Amaçları

- Tedarik zinciri yönetimi; tahminleme, satın alma, kaynak kullanımı, üretim planlama, akış ve süreç yönetimi, pazarlama, satış sonrası destek, hizmet, lojistik ve dolaylı olarak finans ve insan kaynakları yönetimi de dahil olmak üzere işletme bütününe ilgilendirmektedir.



Resim 1.6: Tedarik amaçları ve alt amaçlarının uyumu

Kurum ve bağlı birimlerinin ihtiyacı olan ham madde, yarı mamul, mamul, yedek parça, makine-teçhizat veya hizmet satın alımının kalite kriterlerine uygun tedarikçiler bularak, uygun fiyat ve ödeme koşulları ile zamanında ve eksiksiz olarak yerine teslim edilmesini sağlamaktır.

1.4. Tedarik Yöntemleri

- Satın alma süreci firmaların fiyat teklifi hazırlamaları ve bu hazırladıkları fiyat teklifini alıcı firmaya sunmaları, satın alma yapan firmanın en ucuz teklifi kabul etmesi işleminden oluşur. Bu satın alma yöntemi, sağlanan mal ve hizmetin kalitesi satın alma yapan şirketin beklentilerini karşılıyorsa, en etkili ve maliyeti düşürücü yöntemdir.



Resim 1.7: Sağlanan mal ve hizmetin kalitesi ile satın alma yapan şirketin beklentileri ilişkisi

- Satın alma süreci genellikle satın almanın teklif alacağı pazarı araştırmasıyla başlar. Tedarikçi firmaların belirlenmesinden sonra, satıcı firmalardan kendileri hakkında bilgi, piyasa fiyatları ve alımı yapılacak ürün için fiyat teklifleri istenir. Firmalarla ilan yoluyla irtibata geçmek yerine direkt olarak irtibata geçmek daha iyidir.

Tedarikçi adayları ya da ihaleye girecek firmalar belirlendikten sonra satın alınacak ürünlerin uygun olup olmadığına karar verilebilmesi için kalite kontrol işlemi yapılması çok önemlidir. Bir sonraki adımda ise satın alma dönemi, şartlar, kalite, teslimat gibi konuların müzakere edilmesidir. Bunlara ek olarak en önemli iki konu ise ödeme ve nakliyat (logistic) tır.



Resim 1.8: Yapılacak tüm tedarik işlerinin yasal yollarla gerçekleştirilmesi gerekliliği

- Tüm satın alma veya tedarik etme süreci yasal açıdan zararlara sebep olmaması için, geçerli yasal mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmelidir. Satın alma işi bazı küçük farklılıklar olmasının yanında genellikle tüm şirketlerde benzer şekilde yapılır. Satın alma işlemi kontratlı (sözleşmeli) ya da kontratsız yapılabilir. Sözleşme ile yapılan satın alma işleminde taraflar gereksinim ve şartlarını ayrıntılı bir biçimde belirtmeli ve anlaşmalıdırlar. Sözleşme maddelerinde karşılıklı mutabakat sağlandıktan sonra şirketlerden imzaya yetkili kişilerce imzalanmalı. Mal veya hizmet satın alma sözleşmeleri yasal olarak bağlayıcı belgelerdir bu sebeple özenle ve hukuk müşavirine danışılarak hazırlanmalıdırlar. Ayrıca satın almacı çalıştığı şirketin satın alma mevzuatına hakim olmalıdır.

1.4.1. Satın Alma Sıklığı Açısından Tedarik

Satın alma sıklığı açısından üç çeşit tedarik yöntemi vardır;

- İhtiyaç duyulduğunda tedarik

İşletme, sadece ihtiyaç duyduğu zaman tedarikte bulunur. Böylelikle her türlü stok masrafından kaçınılmış olur. Ancak satın alma işleminde karşılaşılabilecek sorunlar üretimin aksamasına neden olabilir.

- İşletmenin devamlı olarak belirli miktarda stok bulundurması

İşletme, stoklarında belirli alt sınırlar belirler ve bu miktarın altına düştüğünde yeni tedarik işlemleri başlatılır.

- Düzenli olarak tedarikte bulunma

İşletme, satıcı (tedarik kaynağı) ile bir sözleşme imzalayarak belirli aralıklarla düzenli olarak ürünlerin temin edilmesini garanti altına alır. Böylelikle üretim planlı bir şekilde yürütülür ve aksamalar büyük oranda önlenmiş olur.

1.4.2. Tedarik Kaynağı Açısından

Tedarik kaynağı açısından üç çeşit tedarik kaynağı vardır;

- **Tek kaynak kullanımı**

Tek bir kaynağa odaklı çalışma şeklidir ve başka kaynak kullanılmaz.

- **Çok kaynak kullanımı**

Çok sayıda kaynağın aynı anda işleme alınması modelidir.

- **Paralel kaynak kullanımı**

Aynı anda aynı seviyedeki iki ve daha fazla kaynağın işleme alınmasıdır.



Resim 1.9: Kaynak kullanımının yapılacak işin boyutuna göre belirlenmesi

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını takip ederek tedarik fonksiyonlarını anlatan afiş hazırlayınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Tedarik fonksiyonlarını araştırınız.	➤ Yazılı ve görsel yayınlardan yararlanabilirsiniz ➤ İnternette yararlanabilirsiniz ➤ İlgili kurum ve kuruluşlardan bilgi alabilirsiniz.
➤ Tedarik fonksiyonlarını listeleyiniz.	➤ En önemli fonksiyondan başlayarak sıralayabilirsiniz.
➤ Tedarikin miktar yönünden fonksiyonlarını araştırınız	➤ Yazılı ve görsel yayınlardan yararlanabilirsiniz ➤ İnternette yararlanabilirsiniz. ➤ İlgili kurum ve kuruluşlardan bilgi alabilirsiniz.
➤ Tedarikin kalite yönünden fonksiyonlarını araştırınız.	➤ Yazılı ve görsel yayınlardan yararlanabilirsiniz. ➤ İnternette yararlanabilirsiniz. ➤ İlgili kurum ve kuruluşlardan bilgi alabilirsiniz.
➤ Tedarikin zaman yönünden fonksiyonlarını araştırınız.	➤ Yazılı ve görsel yayınlardan yararlanabilirsiniz. ➤ İnternette yararlanabilirsiniz. ➤ İlgili kurum ve kuruluşlardan bilgi alabilirsiniz.
➤ Tedarikin fiyat yönünden fonksiyonlarını araştırınız.	➤ Yazılı ve görsel yayınlardan yararlanabilirsiniz. ➤ İnternette yararlanabilirsiniz. ➤ İlgili kurum ve kuruluşlardan bilgi alabilirsiniz.
➤ Tedarik fonksiyonlarının önemini belirtiniz.	➤ Resim ve şekillerle destekleyiniz.
➤ Hazırlamayı düşündüğünüz afiş için bir tema oluşturunuz.	➤ Çalışmanın yapmış olduğunuz ön çalışmalarla ilişkili olmasına dikkat ediniz.
➤ Afiş çalışmanız için taslak hazırlayınız.	➤ Şeklini ve büyüklüğünü belirleyebilirsiniz. ➤ Kullanacağımız araç ve gereçleri belirleyebilirsiniz. ➤ Seçtiğiniz temaya uygun resimler ve yazıları ilişkilendirebilirsiniz. ➤ Elde ettiğiniz tüm verileri nasıl

	yerleştireceğinize karar verebilirsiniz.
➤ Temanızı vurgulayan bir slogan oluşturunuz.	➤ Dikkat çekici, merak uyandırıcı ve düşündürücü resimler ve yazı seçebilirsiniz.
➤ Yaptığınız çalışmayı arkadaşlarınızla paylaşınız.	➤ Çalışmanızı siz anlatabilirsiniz.

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız beceriler için **Evet**, kazanamadığınız beceriler için **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Tedarik yöntemlerinin neler olduğunu araştırdınız mı?		
2. Bulunan yöntemlerin gruplamasını yaptınız mı?		
3. Satın alma sıklığı açısından tedarik yönteminin neler olduğunu araştırdınız mı?		
4. Satın alma sıklığı açısından hangisinin daha önemli olduğunu araştırdınız mı?		
5. Tedarik kaynağı açısından tedarik yöntemlerinin neler olduğunu araştırdınız mı?		
6. Tedarik kaynağı açısından hangisinin daha önemli olduğunu araştırdınız mı?		
7. Hazırlayacağınız broşürün şekline ve büyüklüğüne karar verdiniz mi?		
8. Elde ettiğiniz verileri broşürünüze yerleştirdiniz mi?		
9. Elde ettiğiniz verileri resimlerle destekleyerek görsellik oluşturduunuz mu?		
10. Broşürünüze isim ve slogan buldunuz mu?		
11. Hazırladığınız broşürü arkadaşlarınızla paylaştınız mı?		
12. Yakın çevrenize dağıtarak tedarik yöntemi hakkında bilgi edinmelerini sağladınız mı?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan yerlere doğru sözcükleri yazınız.

1., araştırıp bulma, elde etmedir.
2., ham maddeleri elde eden, bunları yarı ve tamamlanmış ürünlere dönüştüren ve ardından bir dağıtım sistemi vasıtasıyla bu ürünleri müşterilere teslim eden yapılar şebekesidir.
3. İşletmenin üretiminde bulunabilmesi için ihtiyaç duyduğu üretim faktörlerinin temin edilip, üretim için hazır halde bulundurulmaları eylemlerini kapsayan kavrama denir.
4. İşletme, sadece ihtiyaç duyduğu zaman tedarikte bulunur. Bu tedarik türüne denir.
5. İşletmenin devamlı olarak belirli miktarda bulundurması: İşletme, stoklarında belirli alt sınırlar belirler ve bu miktarın altına düştüğünde yeni tedarik işlemleri başlatılır.
6. Tedarik fonksiyonu işletmenin ve üzerinde önemli ölçüde etkileyici bir role sahiptir.
7.tek bir kaynağa odaklı çalışma şeklidir ve başka kaynak kullanılmaz.
8.çok sayıda kaynağın aynı anda işleme alınması modelidir.
9.aynı anda aynı seviyedeki iki ve daha fazla kaynağın işleme alınmasıdır.
10.işletme, satıcı (tedarik kaynağı) ile bir sözleşme imzalayarak belirli aralıklarla düzenli olarak ürünlerin temin edilmesini garanti altına almaya denir.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-2

AMAÇ

Tedarikçi seçimini seçim kriterlerine göre yapabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Tedarikçi seçiminde neler etkilidir? Araştırınız.
- Tedarikçi çeşitleri nelerdir? Araştırınız.
- Tedarikçinin işletme açısından önemini araştırınız.

2. TEDARİKÇİ SEÇİMİ

Tedarikçi; bir ürün veya hizmetin sağlanabilmesi için organizasyonun girdi temin ettiği satıcı, üretici, taşeron, yüklenici olarak ifade edilmektedir.



Resim 2.1: Ürün veya hizmetin sağlanabilmesi

2.1. Tedarikçi Çeşitleri

Tedarikçi çeşitleri genel olarak ikiye ayrılmaktadır. Bunlar;

- Tek satıcı

İyi bilinen ve genelde küçük gruplara hizmet veren tedarikçiler, bu tip firmalar gıda, mobilya, endüstri gibi belli sektörlerde hizmet vermek için yoğunlaşmıştır.

- Çok satıcı

İkinci kategoride ise bütün endüstrilerde ve herkese hizmet veren tedarikçiler vardır. Bunlar herkese hizmet verirken bazen sektörlerin özel ihtiyaçlarını karşılamamaktadırlar.

2.2. Tedarikçi Seçim Kriterleri

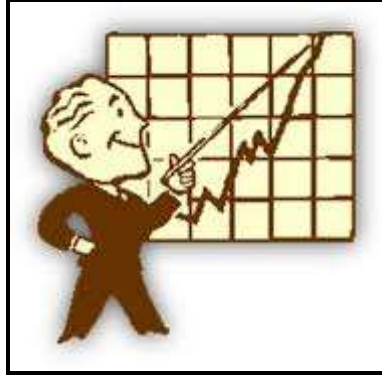
Tedarikçi firmaların, kurumun rekabet gücünü koruyabilecek ve pazarında lider konumda kalmasını sağlayacak kalite, fiyat ve zaman açısından tam olarak yerine teslim edilmesini sağlayacak yapıda olması ve bunların yanı sıra şirketle uyum içerisinde hareket edebilmesi gerekmektedir. Bunun için;

- Tedarikçi seçiminde karar süreci
 - Birçok ürünün esasını satın alınan materyaller (ham madde ve malzemeler) oluşturmaktadır.
 - Tedarikçilerden kaliteli materyaller alınması önemlidir.
 - Tedarikçi seçimi kritiktir.
 - İşletmeler, çoğu kez tedarikçilerine büyük miktarda yatırım yapar.
 - Rekabetçi indirimlerden yararlanmaya çalışmak yerine, akılcı tedarikçi seçimi tercih edilmelidir.



Resim 2.2: Tedarikçi seçimi

- Tedarikçi seçiminde izlenen değerlendirme prosedürü
 - Kaynak temini stratejisinin belirlenmesi
 - Potansiyel tedarik kaynaklarının belirlenmesi
 - İlk belirleme; havuzdaki tedarikçiler
 - Tedarikçi değerlendirme ve seçme metodunun belirlenmesi
 - Tedarikçinin seçimi için bir başlangıç tedarikçi değerlendirme ve seçme şablonu oluşturulması



Resim 2.3: Değerlendirmeler için tedarikçi değerlendirme ve seçme şablonu oluşturulması

- Tedarikçi seçiminde kriterler
 - Konum
 - Rezerv kapasitesi
 - Teknolojik gelişim
 - Çalışanlarla ilişkiler
 - Garanti
 - Satıcının kaynakları
 - İşletme teftişleri
 - Finansal durum
 - Kalite sertifikası
- Tedarikçilerin araştırılması

Perakende işletmelerin satın alma personeli tedarikçiler ile araştırma yapmak, görüşmek, sipariş vermek vb. nedenlerle farklı ortamlarda bir araya gelebilirler. Perakendecilerle tedarikçilerin en fazla bir araya geldikleri ortamlardan biri, toptancıların pek çoğunun bir arada bulunduğu toptancı siteleri ya da toptancı merkezleridir. Ticaret fuarları da tedarikçilerle perakendecileri bir araya getiren önemli etkinliklerden biridir. Perakendeciler tedarikçilerle kendi ofislerinde bir araya gelebilecekleri gibi, düzenli aralıklarla tedarikçi ofislerini de ziyaret edebilirler.

Perakendeci işletmenin büyüklüğü, ürünlerin hangi tedarikçilerden sağlanacağı konusunda etkilidir. Satın alma kaynakları arasında üretici işletmeler, aracılar, tarımsal üreticiler sayılabilir. Bunların dışında perakende işletme kendisi adına üretim (fason) yaptırabilir. Büyük ölçekli işletmeler genellikle ürünleri doğrudan üreticiden satın almaktadırlar. Mevsimlik ürünler ve modağa bağılı olarak talebi hızla değışen ürünlerin doğrudan üreticilerden sağlanması yoluna gidilir; çünkü bu tür ürünlerin perakendeci işletmeye çabuk ulaşması gerekir.



Resim 2.4: Tedarikçinin araştırılması

➤ Tedarikçinin seçimi ve pazarlık

Perakendecinin mevcut tedarikçiler arasından en uygun olanlarını seçebilmesi için sistematik bir yaklaşıma sahip olması gereklidir. Bu yaklaşım kapsamındaki adımlar şunlardır:

- **İlk adımda** potansiyel tedarikçilerle bağlantı kurularak onların kapasiteleri hakkında genel bilgi alınır ve bu bilgi değerlendirilir.
- **İkinci adımda**, eğer tedarikçi bir üreticiyse üretim tesisleri, eğer bir toptancıysa depoları ziyaret edilir ve perakendecinin satın alma politikaları açısından uygun olup olmadığı değerlendirilir.
- **Üçüncü adımda**, ürünlerin yasal düzenlemeler ve tedarikçi tarafından belirlenen ürün spesifikasyonlara uygunluğunu test/analiz edebilmek için tedarikçiden örnekler istenir.
- **Dördüncü adımda**, tedarikçi ile pazarlıklar yapılır ve ticari şartlar üzerinde anlaşma sağlanır.
- **Beşinci aşamada** tedarikçinin ürün karmasına müşteri tepkilerinin (özellikle kalite açısından) tepkisi ölçülür ve değerlendirilir. Yine bu aşama perakendeciye, tedarikçinin tedarik zincirinin yönetimindeki başarısını ölçme ve bunu tedarikçiye iletme fırsatı verir.
- **Son aşamada**, perakendeci işletmenin politika ve diğer değerlendirme ölçütlerine göre başarılı olarak değerlendirilen tedarikçilerle iş yapmaya devam edilir. Ancak tedarikçilerin değerlendirilmesinde, perakendeci işletmeden verilen geri bildirimlere göre tedarikçinin gerekli değişiklikleri ve düzenlemeleri yerine getirip getirmediğinin de göz önünde bulundurulması gereklidir.

Geçmişte, tedarikçi seçiminde en önemli ve çoğu durumda tek ölçüt tedarikçilerin verdikleri fiyatlardı. Ancak günümüzde fiyatın yanında, ürün ve hizmetlerin nitelikleri

yoluyla sağlanan katma değerın perakendeci işletmelerin rekabet güçlerine katkı sağladığının farkına varılmıştır.

Tedarikçi seçiminde perakendecilerin kullanabileceği ölçütler

- Ürün
 - Tedarikçinin stoklarındaki ürün portföyünün zenginliği
 - Ürün ve hizmetlerin kalitesi
 - Maliyetler ve sağlanan hizmetler açısından karmanın fiyat-değer oranı
 - Tedarikçinin ürün geliştirme potansiyeli
 - Ürünleri kendi markaları altında sunan perakendecilere yönelik ayrıcalıklı davranma potansiyeli
- Ticari koşullar
 - Ürün maliyetlerinin düzeyi
 - Ödeme periyodu (30, 60, 90 gün vb.)
 - İndirimlerin kapsamı ve koşulları
 - Garantiler ve diğer yükümlülükler (Tedarikçi minimum düzeyde bir satışı garanti edebilir. Eğer perakendeci bu satış rakamına ulaşamazsa tedarikçi satın alma faturasında bir indirim gidebilir.)
 - Tedarikçiye sağlanacak finansal ya da teknik destek açısından perakendecinin katlanmak zorunda olduğu yatırım miktarı
- Tedarikçinin ünü
 - Müşteri portföyü (müşterilerin sayısı ve ünü)
 - İş ahlakı ve çalışma koşullarına yönelik tutumu
 - Üst yöneticilerin ve personelin ünü
 - Finansal açıdan sağlam işletme yapısı
 - Kalite yönetimi açısından teknik yeterlilik
- Sistem desteği
 - Müşteri-tedarikçi ilişkileri yönetimine yönelik iletişim sistemleri (örneğin siparişlerin bilgisayar ağları yoluyla verilmesini sağlayacak bütünleşik bir sistemin varlığı)
 - Stok yönetim sistemleri
 - Müşteri hizmetleri sistemi (örneğin bozuk ve ayıplı ürünlerin iadesi ve buna ilişkin muhasebe işlemlerinin eksiksiz ve hızla yapılması)
 - Stoklar ve finansal işlemler için yönetsel destek
- Pazarlama desteği
 - Tedarikçinin markasının (eğer varsa) ünü
 - Perakende mağazası içinde yürütülen faaliyetlere tedarikçi katkısı
 - Tedarikçinin ürünleri pazarda desteklemek üzere yapacağı reklam ve satış artırma faaliyetleri

➤ Siparişin verilmesi

Ürün ve tedarikçi konusunda bir karara ulaşıldıktan sonra siparişin nasıl, ne zaman ve nerede teslim edileceği biçimsel hale getirilmelidir. Bu aşamada sipariş miktarının da belirlenmesi gereklidir.



Resim 2.6: Sipariş teslimi

Sipariş miktarının ve zamanlamasının doğru yapılması perakendeci işletmeler için büyük önem taşır. Müşterilerin sıklıkla aldıkları ürünlerin sürekli olarak raflarda bulunması müşteri memnuniyeti açısından gereklidir. Müşteri memnuniyeti karlılık ve pazar payı rakamlarını doğrudan etkilemektedir. Ancak, stoklarda fazla ürün bulundurma da bir maliyeti vardır. Stoklara bağlanan sermayenin alternatif maliyeti, sigorta giderleri, bozulma, yıpranma, bakım giderleri vb. işletmenin karlılığını olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle müşteri kaçırmanın maliyeti ile stokta ürün bulundurma maliyetinin çok iyi dengelenmesi gereklidir.

Sipariş miktarının ve zamanının belirlenmesinde en temel göstergeler yıllık, dönemlik, aylık ve haftalık bazda hazırlanabilecek satış tahminleri olmaktadır. Önceki dönemlere ait gerçekleşmiş satışlar ve stok kayıtları, tüketicilerin harcanabilir gelirleri, işsizlik ve nüfustaki değişimlerin seyri, satış kestiriminde kullanılabilecek önemli göstergelerdir.

Ürünlerin nitelikleri de satın alma miktarını etkiler. Kolayca bozulabilir ürünlerde daha küçük miktarlarda satın alma gerçekleştirilir. Temel gıda maddelerinin ya da dayanıklı ürünlerin siparişleri daha yüksek miktarlarda yapılabilir.

Küçük ölçekli perakendeciler, ulusal ve bölgesel göstergelerden çok yerel koşullardaki gelişmeleri daha yakından izlerler. Satın alınacak miktarın belirlenmesinde etkili olan diğer faktörler arasında perakende mağazanın büyüme planları, belli bir departmanın satış alanının genişletilmesi, satış yöntemlerindeki değişiklikler, ürün çeşitliliğine ilişkin yaklaşımlar ve uzmanlaşma olanakları vardır.

Modaya yönelik ürünler satan perakendeci işletmeler, özellikle yüksek gelir grubuna hitap ediyorsa, satın alacakları ürünleri bir önceki sezondan sipariş verebilirler. Bununla birlikte modaya bağlı ürünler sezonun başında pahalı olduklarından ve genellikle özellikli mağazalarda satıldıklarından, nispeten düşük gelir gruplarına hitap eden perakendeci işletmeler, siparişlerini yeni sezonun ortasına da kaydırılabilir. Ürünlerin nitelikleri satın alma miktarı kadar zamanlamasını da etkiler. Çabuk bozulabilir ürünlerde siparişler daha sık aralıklarla verilir. Buna karşılık, temel gıda maddeleri ya da dayanıklı ürünlerin siparişleri daha geniş aralıklarda yapılabilir.

➤ Ürün ve tedarikçinin performanslarının değerlendirilmesi

Ürün yönetimi açısından satın alma sürecinin objektif bir biçimde değerlendirilmesi önemlidir. Performansın izlenmesi, satış rakamları ve tedarikçi performans göstergeleri gibi niceliksel birtakım ölçütler yoluyla olabileceği gibi, perakende satış personeli aracılığıyla sağlanan geri bildirim ve müşteri araştırması gibi niteliksel birtakım ölçütler yoluyla da gerçekleştirilebilir. Ürün yönetimine yönelik uzun vadeli bakış açısı; satın alma hatalarından çıkarılacak derslerin, satışlarda elde edilecek başarı kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır.



Resim 2.7: İyi bir tedarikçinin başarısı göstergesi

Ürün performansının değerlendirilmesinde talebin seyri en önemli göstergelerden biridir. Bu nedenle talepteki hissedilir ve süreklilik gösteren eğilimlerin dikkatle izlenmesi ve nedenlerinin analiz edilmesi gerekir. Müşterilerin bireysel ürünlere yönelik şikâyetlerinin ve iadelerin ürün bazında kaydedilmesi bu açıdan önem kazanmaktadır.

Tedarikçilerin performansının değerlendirilmesi bir kereden ziyade devamlılık esasına göre yapılmalıdır. Performansın değerlendirilmesi bir dizi ölçütün ağırlıklı ortalaması olarak ifade edilebilir. Nasıl bir değerlendirme yönteminin kullanılacağı konusunda tedarikçilerin bilgilendirilmesi önemlidir.

- Tedarikçilerin nasıl değerlendirileceğiyle ilgili bir örnek

Söz gelimi üç tedarikçinin performanslarının değerlendirileceğini varsayalım. Bu tedarikçiler A, B ve C olsun. Tedarikçileri değerlendirmek üzere kullanacağımız ölçütler ve bu ölçütlerin bizim için 10 üzerinden ağırlıkları aşağıdaki gibi olsun.

Ölçüt	Ölçütlerin Ağırlığı (10 üzerinden)
Yenilikçi ürünler	8
Kısa teslim süreleri	7
Zamanında teslimat	9
Sıfır hatalı ürün teslimi	9
Düşük fiyatlar	8

Tablo 2.1: Ölçütlerin ağırlığı

Daha sonra bu ölçütlere göre tedarikçilerin aldıkları puanlar şu şekildedir:

Ölçüt	Puanlar		
	A	B	C
Yenilikçi ürünler	5	7	9
Kısa teslim süreleri	6	7	9
Zamanında teslimat	9	5	7
Sıfır hatalı ürün teslimi	8	6	7
Düşük fiyatlar	7	8	7

Tablo 2.2: Ölçütlerin puanlanması

Son adımda, tedarikçilerin her bir ölçüt üzerinden aldıkları bireysel puanlar, ona karşılık gelen ağırlık ile çarpılır ve tüm ölçütler için toplam alınır.

Ölçüt	Ağırlıklı Puanlar		
	A	B	C
Yenilikçi ürünler	40 (5 x 8)	56 (7 x 8)	72 (9 x 8)
Kısa teslim süreleri	42	49	63
Zamanında teslimat	81	45	63
Sıfır hatalı ürün teslimi	72	54	63
Düşük fiyatlar	56	64	56
Toplam	291	268	317

Tablo 2.3: Ağırlıklı puanlar

Yapılan hesaplamalara göre, tedarikçi C en yüksek, tedarikçi A ise en düşük puanı almıştır. Eğer minimum performans düzeyi önceden belirlenmişse, bu düzeyin altına düşen tedarikçiler için, işletme politikaları gereği birtakım önlemler alınabilir. Bu önlemler arasında tedarikçinin sözlü ve yazılı olarak uyarılması, satın alınan ürün miktarının azaltılması ve siparişlerin diğer tedarikçilere kaydırılması, tedarikçiyle iş yapmaktan vazgeçilmesi yer almaktadır.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını takip ederek tedarikçi seçiminde perakendecilerin kullanabileceği ölçütleri gruplandırarak dikkat çekici bir sınıf panosu hazırlayınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
<ul style="list-style-type: none">➤ Tedarikçi seçiminde perakendecilerin kullanabileceği ölçütlerin neler olduğunu araştırınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ Yazılı ve görsel yayınlardan yararlanabilirsiniz.➤ İnternette yararlanabilirsiniz.➤ İlgili kurum ve kuruluşlardan bilgi alabilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Kullanacağınız araç gereçleri temin ediniz.	<ul style="list-style-type: none">➤ Elinizdeki artık materyallerden yararlanabilirsiniz.➤ Dergi, gazete, ders kitapları gibi kaynaklardan yararlanabilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Bulduğunuz bilgileri önem sırasına göre listeleyiniz.	<ul style="list-style-type: none">➤ Yazılarla ilişkilendireceğiniz resimleri görsel kaynaklardan seçebilirsiniz.➤ Vurgulamak istediğiniz öge ile ilgili zıt konulara resimlerle de dikkat çekebilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Öncelikle vurgulamak istediğiniz ögeyi tablonun en dikkat çekici yerine yerleştiriniz.	<ul style="list-style-type: none">➤ Ögenin sizin için önceliğini ifade ettiğini dikkate alabilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Diğer öğeleri sizin öncelik sıranıza göre vurgulamak istediğiniz şekilde yerleştiriniz.	<ul style="list-style-type: none">➤ Yaptığımız çalışmaların bilgilerinden yararlanabilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Her öge ile ilgili destekleyicileri yanına yerleştiriniz.	<ul style="list-style-type: none">➤ İlgili kitap, broşür vb. yayınlardan faydalanabilirsiniz.➤ Bulduğunuz bilgileri kendi el yazınızla yazabilirsiniz.➤ Resim, yazı, güzel söz gibi materyallerden yararlanabilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Vurgulamak istediğiniz konu ile ilişkilendirerek başlık yazınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ Anlatmak istediğinizin dikkat çekmesi için uyumlu veya zıt ifadeleri tercih yapabilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Yaptığımız çalışmayı arkadaşlarınıza anlatınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ İlk önce arkadaşlarınızın düşüncelerini öğrenebilirsiniz.➤ Anlatmak istediğiniz konunun benzer veya farklılıklarını ifade edebilirsiniz.
<ul style="list-style-type: none">➤ Panonuzu asınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ Herkes tarafından fark edilebilecek bir yer seçebilirsiniz.

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız beceriler için **Evet**, kazanamadığınız beceriler için **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Tedarikçi değerlendirme kriterlerinin neler olduğu konusunda araştırma yaptınız mı?		
2. Yenilikçi ürünlerin önemi hakkında bilgi topladınız mı?		
3. Teslim süresinin önemi hakkında araştırma yaptınız mı?		
4. Zamanında teslimatın önemini araştırdınız mı?		
5. Ürünlerde hata olup olmadığı konusunda araştırma yaptınız mı?		
6. Düşük fiyatların önemi hakkında bilgi topladınız mı?		
7. Toplanan verilerin her biri için bir puan belirleyip yazdınız mı?		
8. Toplam puan aralıkları için gerekli yorumu yazdınız mı?		
9. Çıkabilecek sonuçlar hakkında önerilerde bulundunuz mu?		
10. Yaptığınız araştırmada edindiğiniz bilgileri panoya yerleştirdiniz mi?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise (D), yanlış ise (Y) yazınız.

1. () Çok satıcı: İyi bilinen ve genelde küçük gruplara hizmet veren tedarikçiler, bu tip firmalar gıda, mobilya, endüstri gibi belli sektörlerle hizmet vermek için tercih edilmektedir.
2. () Tedarikçi; bir ürün veya hizmetin sağlanabilmesi için organizasyonun girdi temin ettiği satıcı, üretici, taşıyıcı, yüklenici olarak ifade edilmektedir.
3. () Tek satıcı: Bütün endüstrilerde ve herkese hizmet veren tedarikçiler vardır. Bunlar herkese hizmet verirken bazen sektörlerin özel ihtiyaçlarını karşılamamaktadırlar.
4. () Tedarikçi, ürünlerin nitelikleri de satın alma miktarını etkilemez.
5. () Kolayca bozulabilir ürünlerde daha küçük miktarlarda satın alma gerçekleştirilir.
6. () Temel gıda maddelerinin ya da dayanıklı ürünlerin siparişleri daha yüksek miktarlarda yapılabilir.
7. () Ürün performansının değerlendirilmesinde talebin seyri en önemli göstergelerden biridir.
8. () Tedarikçilerin performansının değerlendirilmesinin bir kere yapılması yeterlidir.
9. () Performansın değerlendirilmesi bir dizi ölçütün ağırlıklı ortalaması olarak ifade edilebilir.
10. () Ürün yönetimi açısından satın alma sürecinin objektif bir biçimde değerlendirilmesi önemli değildir.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise “Modül Değerlendirme”ye geçiniz.

MODÜL DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise (D), yanlış ise (Y) yazınız.

1. () Mal veya hizmet satın alma sözleşmeleri yasal olarak bağlayıcı belgelerdir. Bu sebeple özenle ve hukuk müşavirine danışılarak hazırlanmalıdırlar.
2. () Tedarik süreci; bir ürün veya hizmetin sağlanabilmesi için organizasyonun girdi temin ettiği satıcı, üretici, taşıeron, yüklenici olarak ifade edilmektedir.
3. () Nasıl bir değerlendirme yönteminin kullanılacağı konusunda tedarikçilerin bilgilendirilmesi önemlidir.
4. () Sipariş miktarının ve zamanlamasının doğru yapılması perakendeci işletmeler için büyük önem taşır.
5. () Müşterilerin sıklıkla aldıkları ürünlerin sürekli olarak raflarda bulunması müşteri memnuniyeti açısından gerekli değildir.
6. () Müşteri memnuniyeti kârlılık ve pazar payı rakamlarını doğrudan etkilemektedir.
7. () Stoklarda fazla ürün bulundurmanın bir maliyeti yoktur.
8. () Tedarikçi firmalarımızın; kurumun rekabet gücünü koruyabilecek ve pazarında lider konumda kalmasını sağlayacak kalite, fiyat ve zaman açısından tam olarak yerine teslim edilmesini sağlayacak yapıda olması gerekir.
9. () Satın alma işi bazı küçük farklılıklar olmasının yanında genellikle tüm şirketlerde benzer şekilde yapılır.
10. () Satın alma işlemi sadece kontratsız yapılabilir.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki modüle geçmek için öğretmeninize başvurunuz.

CEVAP ANAHTARLARI

ÖĞRENME FAALİYETİ-1'İN CEVAP ANAHTARI

1	tedarik
2	tedarik zinciri
3	tedarik fonksiyonu
4	ihtiyaç duyulduğunda tedarik
5	stok
6	etkinlik - karlılığı
7	tek kaynak kullanımı
8	çok kaynak kullanımı
9	paralel kaynak kullanımı
10	düzenli olarak tedarikte bulunmak

ÖĞRENME FAALİYETİ-2'NİN CEVAP ANAHTARI

1	Yanlış
2	Doğru
3	Yanlış
4	Yanlış
5	Doğru
6	Doğru
7	Doğru
8	Yanlış
9	Doğru
10	Yanlış

MODÜL DEĞERLENDİRMENİN CEVAP ANAHTARI

1	Doğru
2	Yanlış
3	Doğru
4	Doğru
5	Yanlış
6	Doğru
7	Yanlış
8	Doğru
9	Doğru
10	Yanlış

KAYNAKÇA

- AÇIKALIN A., **Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi**, Pegem Yayınlar, Ankara, 1996.
- **ATSO Sanayi Rehberi**, Zafer Ofset, Adapazarı, 1998.
- BAĞRIAÇIK A., **Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmeler**, Dünya Yayınları, İstanbul, 1989.
- Çelik A., T. AKGEMİCİ, **Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998.
- KARATAŞ S., **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, Veli Yayınları, İstanbul, 1991.
- MÜFTÜOĞLU T., **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, Turhan Kitabevi, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar, Ankara, 1998.
- ÖZTÜRK Z., **İşletmelerde Personel Seçim Yöntemleri ve Psikoteknik**, Epar Yayınları, Ankara, 1995.
- SABUNCUOĞLU Z., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2000.