

Perakende Dünyası ve Yaşam



A. Yaman Özgün

PEBEV

Perakende Bilgi Eni



A.Yaman ÖZGÜN

15 Kasım 1952'de doğdu. Ankara Gazi Eğitim Enstitüsü'nü bitirdi. Warszawa'da "Chopin" araştırmaları yaptı. İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü'nde "Pre. MBA" İşletmecilik ihtisas" bitirdi. Koç gurubu şirketlerinden Migros Eğitim Müdürü olarak çalışırken yurt içinde ve dışında değişik konularda koordinasyonlar ve projeler tamamladı. Yurt içinde ve dışında yaklaşık 2 bin 800 eğitim uyguladı.

2001 yılında Migros'tan emekli olduktan sonra Sabancı Üniversitesi'nde perakende yönetimi danışmanı olarak çalıştı. Uluslararası şirketlerde, genel müdür ve genel koordinatör olarak üst düzey yöneticilik görevlerinde bulundu. Farklı sektörlerde Eğitim ve Yönetim danışmanlıkları yaptı, halen Boğaziçi Üniversitesi'nde (BÜYEM) perakende, yönetim, kişisel gelişim dersleri vermektedir.

Başta Market Dergisi olmak üzere çeşitli yayın kuruluşlarında, mesleki ve sosyal makaleleri yayımlandı.

Mesleki ve toplumsal oturumlarda çok sayıda tebliğler sundu. Sivil toplum örgütlerinde kurucu başkanlıklar veya çeşitli görevler üstlendi.

Yaşamında, müzik adamlığı ve spor yöneticiliği de yer alan Özgün, İngilizce bilmektedir. Evli ve 3 çocuk babasıdır "Perakende Dünyası ve Yaşam" A.Yaman ÖZGÜN'ün yayınlanmış ilk kitabıdır.

Perakende Dünyası ve Yaşam

A. Yaman Özgün

© Bu kitabın tüm hakları yazarına ve yayınevine aittir.
Yayınevinin yazılı izni alınmadan tanıtım amaçlı kullanım dışında kısmen veya tamamen
alıntı yapılamaz, hiçbir yöntemle kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayınlanamaz.

Yazan: A. Yaman ÖZGÜN

Yayıncı Kuruluş: PERAKENDE BİLGİ EVİ
Ekonomi Yayınları Danışmanlık ve Özel Eğitim Hizmetleri A.Ş.
Değirmenyolu Sk. Kutay İş Merkezi A Blok Bostancı - Kadıköy
Tel: 0216 575 44 20

Editör: Emre DURDU

Redaksiyon: Selda BAŞUSTA

Görsel Yönetmen: Yaren ÖZ

Kapak İllüstrasyon: Juli Sanchis AGUADA
(Üçge Uluslararası Karikatür Yarışması'ndan alınmıştır.)

Baskı: Mart Matbaacılık Sanatları Tic. ve San. LTD. ŞTİ.
Mart Plaza, Merkez Mahallesi Ceylan Sokak No: 24 Nurtepe - Kağıthane
Tel: 0212 321 23 00

Birinci Basım: Nisan 2007 / İstanbul - 1000 Adet
ISBN: 978-975-8636-07-5

TEŞEKKÜR

Rahmetli annemle kitap değiştirirdik, yeni kitap alınca hemen bir-birimize haber verirdik ki diğerimiz almasın diye Araştırma, okuma ve yazma becerimi kazandıran annem **Madelet Hanım** ve zor koşullara rağmen öğrenimimiz için her Şeyi yapan babam **Ilhan ÖZGÜN**.

Bir kitap hazırlamam için beni sıkıştıran ve teşvik eden arkadaşım Sayın **İ.Rakım AYO LU**.

Olanağı yaratan 3G yönetim kurulu üyesi Sayın **Okan ARAS**.
Pebev Genel Müdürü ve Perakende Bilgi Platformu'nda ilk günden beri beraber olmaktan keyif aldığım Sayın **Ergün GÜLER**.

Bu kitabın hazırlanmasında emeği gečen dergimizin Genel Yayın Yönetmeni Sayın **Emre DURDU**.

Her aşamasında emeği bulunan Sayın **Yaren ÖZ**.

Kitabımın düzeltmelerini yapan Sayın **Selda BAŞUSTA**.

Ve PEBEV ailesine.

Her zor anımda yanımda olan **Mehmet TUNCER** ve **Ümit YANAR** kardeşlerime.

Beni hiçbir zaman mahçup etmeyen kızım **ŐEHNAZ**

Daha fazla zaman ayıracağım canım ikizlerim **GÜNEŞ** ve **DENİZ**.

Başarıların arkasındaki sabırlı, sakin, güçlü ve ailemizin temel direği yaşam arkadaşım ve iyi insan **NILGÜN ÖZGÜN**

Bu kitap vesilesi ile

Hepinize **ŞOK TEŞEKKÜR** ediyorum.

Ve Yaşam...

Hem büyük bilmece,
hem de en basit denklem...

Ama,
unutmayın sakın :
Arada bir,
çok ince bir ayar,
gerekebilir...

Ve perakende...

Özgün'ün deyimiyle,
'glokalleşen dünyada'
bilimsel yaklaşım şart.
Aksi halde,
tepetaklak olmanız,
an meselesi...

- Haberiniz ola !

Koç Grubu,

ülkenin gözbebeği.

Migros

perakendenin mihenk taşı...

Ve gelişimin her aşamasında,
insan kaynağının etkinliğinde,
hünerli yaklaşımları görebilmek,
paylaşımındaki cömertlik...

- Hoş doğrusu.

Ve Yaman Özgün...

O'nu anlatmak,
kitabına ön söz yazmak...

O kadar çok ayrıntı var ki,
es geçmekten,
çekinirim doğrusu.

Ama,

en iyisi :

- Okumak...

Var mısınız ?

*Okan Aras
Perakende Bilgi Platformu Üyesi*

İÇİNDEKİLER

Teşekkür	3
Gitar, Nazım Hikmet ve Mağaza	7
Marka ve Orhan Pamuk	9
Avrupa Birliği ve Türk Perakendeciliği	11
AB Yolunda Kurumsal Değişimi Yönetmek	12
Dziendobry Poland	14
Kocham Cie	16
Azerbeycan'da Perakendecilik	18
Senfoni Orkestrası ve Şef	19
Bir Hayalim Var: İnsan Mühendisliği	21
Tepe Yönetimi Kalitesi ve Bir Satış Öyküsü	22
Kültür&Kültür	24
Mağaza Yöneticisinin Kontrol Listesi (I)	26
Mağaza Yöneticisinin Kontrol Listesi (II)	28
Perakende Yöneticisi ve Alan&Kategori Yönetimi	29
Perakende Bakanlığı	31
Biraz da Felsefe Yapalım	34
Mal Vurmak ve Keşke	36
Gel de İnanma	37
Perakende İçinde Yeni Trendler	40
Renklerin Dünyası	42
Söz Namustur Anlayışından Bugüne Geldik	44
Yetki Devri	46
Yeni Ekonomi	48
Deliler ve Dahiler	50
İntikam	52
Ah Bir de Konuşabilsem	54
Perakende "Meyve ve Sebze" Fiyatları	57
"Tırt"mak	59
Bildik Laflar ve Gazete Kültürü ile Konuşmalar	61
Yeni Rekabet Yapısında Nasıl Yönetici?	63
İyi&Kötü Adam	65
Alışverişi Kolaylaştıran Buluşlar	68
Tırı Vırı Şeyler	70
Ve Motivasyon	72
Sektörel Sıkıntı Perakende Eğitimi	74
Perakendede güvenlik	75
Bir Devlet Kuruluşu: "Hizmette Sınır Yoktur"	77

KAZANABİLDİKLERİMLE YETİNEREN AİLEME...

Perakende pazar stratejilerinde, rekabetin ve ürün gamının inanılmaz boyutlarda büyümesi, mağazaların alanlarının metraj olarak artması, artık alış veriş yapma tekniklerini iyice benimsemiş müşteri portföyünün oluşması, beklentilerin açığa çıkması perakendecilerin de pazar stratejilerini uygulamaya ve bilimsel olarak ele almaya başlamasına neden olmuştur.

Bir akşam, saat 21.00 sıralarında Kozyatağı'ndaki hipermarkete gittiğimde yeni oluşturulmuş müzik enstrümanları reyonunda, çocuklarına gitar almaya çalışanları ve burada farklı müzik aletlerinin satışa sunulduğunu görünce çok keyif aldım. Müzik eğitimi de almış bir meslektaşınız olarak, bu bana başka bir mutluluk yaşattı.

Burada ürünlerin kalitesini tartışmayacağım. Ancak, hevesli ve yeni başlayacak amatörlere uygun olduğunu markaları inceleyince fark ettim.

Saat 21.00... Hipermarketten istersek orkestramız için o anda ihtiyacımızı karşılayacak enstrümanlar ve elma, domates, patates ile beraber evimize gidebiliyoruz.

Yıllar önce hayal bile etmek çok zor olanı, değişim ve perakende stratejileri elimizin altına getirdi.

İnsanların, sistemin hatta ülkelerin birtakım süreçlerden geçtikten sonra nerelere geldiğinin bir örneğini de yine bir süpermarkette yaşamıştım.

Yıllar önce bırakınız kitaplarını okumayı, kendi sesinden şiirlerini dinlediğinizde, adını söylediğinizde yasal sıkıntılar yaşadığınız dünyanın şairi Nazım Hikmet'in kitapları reyonlarda satılmaktadır.

Genç bir delikanlının CD, kaset satan reyonda parmaklarını adım gibi kullanıp kasetleri tarayarak Nazım Usta'nın kendi sesinden şiirlerin bulunduğu kaseti almasını keyifle izlemiştim. Ama içimi hüznün de kaplamıştı.

Bir süpermarketten bu eserin, bir ürün rahatlığında alınabildiğini görememiş, hatta içindekileri dinlediği için yaşamına kara günler eklenmiş tanıdığım ve tanımadığım binlerce ifade gözümün önüne gelmişti.

Tüketici pazarları açısından yoğun rekabetçi bir çevrede faaliyet gösteren işletmeler; hayatta kalmak ve başarılı olmak istiyorlarsa çok iyi planlamalar yapmak zorundadır.

Stratejik perakende yönetimi, bütün işletme eylemlerinin planlama, organizasyon, uygulama ve kontrol süreci olup, organizasyonların her seviyesinde hem stratejik hem de taktik kararları içermelidir.

Stratejik yönetim süreci, STRATEJİK PLAN & PERAKENDE PLAN olarak iki unsur olarak ele alınmalıdır.

Perakende içinde de strateji terimi çok sık kullanılır.

*ÜRÜN STRATEJİLERİ "Merchandise"

*TUTUNDURMA STRATEJİLERİ "Promotion"

*YER STRATEJİLERİ "Location"

*ÖZEL MARKA-ETİKET STRATEJİLERİ "Private-brand" "Private-Label"

Perakendeciler, uygulamalarını hep dikkatle yaratmak, izlemek hatta çalışanlarına da öğretmek zorundadır. Aslında strateji terimi o kadar yaygın bir biçimde kullanılmaktadır ki, biz perakendeciler kararlarımızın hepsini stratejik kararlar olarak görürüz. (I-II-III)

Perakende pazarı; sadece müşteriler ve satanların karşı karşıya geldikleri bir yer olarak da algılanmamalıdır. Müşterilerimizin ihtiyaçlarının temininden sorumlu hale gelmiş ve oluşan bir pazar payının sahibi olarak da düşünmek doğru olur kanaatindeyim. İşte;

Bugün müzik enstrümanları da satan hipermarket, yarın yeni ürünlere yer ayırarak, müşterilerine onları da satın alabilecekleri ortamı, fiyatı, satanı da yaratmaya başlayacaklardır.

Babalarımızın, süpermarketler içinde ekmek pişiren ve sıcacık hemen satan fırınlara şaşırmasına, bugün müzik enstrümanları eklendi.

Acaba yarınlarda neler olacak?

I. Lewison, Op. Cit, p.684

II. Levy and Weitz, Op. Cit, p.171

III. Yard. Doç. Dr. Kenan AYDIN "Perakende yönetiminin temelleri"

Değerli meslektaşlarım; geçtiğimiz ay ülkemizde gündem olan ve her kesimden, her kültürden, herkesin bir şeyler söylediği bir ORHAN PAMUK tartışması yaşandı.

Tüketilmek için piyasaya sürülen ürünün, değer kazanması ve tüketiciye ulaşması için tanıtım-reklam harcamaları yapılır.

Bunun için de bütçemize her yıl ayırdığımız miktarları hepimiz biliyoruz. Hatta bir 'insört' için ne çabalar harcadığımız hepimizce bilinmektedir.

Ancak, ürünümüz bir marka ise işimiz daha kolay hale gelir. Çünkü markanın kuruma, kurumun markaya katkısı eş fayda yaratacaktır.

Burada kalıcı markalar veya geçici markalardan da söz edilebilir.

Bir üründe veya hizmette marka değeri yaratabilmek de o kadar kolay ve çabuk bir iş olmasa gerek. Toplumların pahalı veya kalite anlayışlarını da düşündüğümüzde, alış-veriş alışkanlıkları, markaya sahip çıkma, o markadan yararlanma, o markaya misyonlar yükleme görevlerini de yerine getirmelidir.

Ülkemizde, kitap ve gazete okumanın, nüfusla orantılandığında, yok denecek kadar az olması nedeni ile entelektüel birikimi az olan, sadece görsel basında kendisine sunulanlarla yetinen ve bunları doğru zanneden tüketilmiş zihinli insanlarımız, her konuda kendini yetkin ve konuşma zorunda hisseden kamuoyumuz her an, her gün, her hafta ve her yıl düştükleri trajedi-komik duruma bu konuda da düştüler.

Hiç kullanmadığınız bir sabun hakkında yorum yapamayacağımız gibi, hiç okumadığımız kitaplar ve yazarının kalitesi ve üslubu hakkında da yorum yapmamamız gerektiği inancındayım.

Eğer ürün uluslararası pazarda yer bulmuş ve isimler silsilesini de arkasında taşıyorsa, takılarını da eş fayda sağlayacaksa, sahip çıkmanın da ulusal bir görev olduğu inancındayım. Coca Cola'nın dünya yönetiminin başına bir Türk, Sayın Muhtar Kent gelebilmiş ise onun yanında yer almak, desteklemek, sahip çıkmak görevimiz olmalıdır .

Gelişmiş akılların kabul ettiği en önemli markalardan birisi de kültür ve bilimde NOBEL'dir. Sadece o yıla değil insanlığın ve dünyanın devam ettiği sürece kullanılacak ve tüketilecek bir markadır. Aynı,

sporda OLİMPİYATLAR'ın olduğu gibi.

İnsanlık olduğu sürece o kurumların duvarlarında, arşivlerinde ve dünyanın aklında ve gerçekliğinde o eserler ve onları yaratanlar kazanmış olarak duracaktır.

Günlük söylemlerle, o anda birkaç lakırdı edenler ise belki bir taşı bile olmayan toprak kümesinin altında milyarlarca sıradan insan gibi yatacaklardır.

Bazı toplumlar, kültür ve gelenek yapıları itibari ile düello mantığına sahip değildirler. Onlar pusu kurma mantığı ile yaşarlar ve de karşı tarafı yaşatmazlar.

Güçlü markalarda, bütün sektörlerde olduğu gibi perakende, otomotiv, beyaz eşya vb. sektörler de, bu pusu kurmalara hep tedbirli ve belirlenmiş politikalarla hazır olurlar. Ancak bu kurumlar için geçerlidir. Sanatçılar, sporcular veya bilim adamları bu destekleri kamuoyundan alabilmelidirler.

Destek verecekler, güvenilmesi gerekenler bu markaları olumsuz bir biçimde yaralamaya veya hızlı tüketmeye kalkarlarsa toplum da, insanlık da ve dünya mirasları da bundan yara alacaktır.

Uluslar kendi markalarını yaratmakla ve onları korumakla da sorumludur.

Günümüzde hizmetten ürüne, spordan yazına, bilimden yaşama dek bir kaliteden bahsedilmeye ve bunlara sahip olmaya çaba göstermeye başlanmışken dar görüşlüler ile engellerin yaratılması hep olacaktır.

Burada ben de kişisel bir görüşümü aktarmak isterim; yıllardır edindiğimiz deneyimler ve bilgi birikimlerimizi iş yaşamımızda meslektaşlarımıza, özel yaşamımızda dostlarımıza ve üniversitedeki öğrencilerime tarafsız ve çıkarsız aktarmaya çalışıyorum.

Bu iletişimden yararlananlar olduğu gibi, bunun altında art niyet arayan, kendi deneyimsizliklerini deneyimmiş zanneden, önerileri ve yol göstermeleri ciddiye almayan hatta hiç değerlendirmeye koymayanlar da oldu. Önceleri zaman kaybettikleri için onlara üzölmekte idim...

Ancak şimdi sadece gülüyorum..

Ben de bunu öğrendim.

Güzel edebiyatımızda ve dilimizde bir deyim vardır:

"Kendi düşen ağlamaz"

İkinci Dünya Savaşı'na girmemiş olan ölkemiz, dışında görünmesine rağmen savaşın bütün zorluklarını ulus olarak yaşadı. Önemli deneyimler edildi. Avrupa Birliği'ne dahil olan ölkeler, aslında Türkiye'yi bu birliğin içine almaları ile yeni şanslar yakalayacaklar ve Avrupa'da yıpranmaya başlamış olan perakende hizmetlerine yeni soluklar katacaklardır...

Avrupalı meslektaşlarım,

Türkiye'nin bu birliğin içinde olması sizlere yeni kanlar, güçler kazandıracak. Hatta Avrupalı perakendeciler bu konuda deklarasyon hazırlamalılar ve Türkiye'ye tam destek vermeliler. İhtiyacınız olan genç, dinamik nesil Türkiye'de hazır beklemektedir.

Bu dinamik nesil artık eğitimli ve evrensel bilgilere de sahip, ölkemizde de üst noktalara ulaşan kitle iletişim araçlarından üst düzeyde yararlanıyor. Yeni süre düzenlemeleri ile tamamı askerlik görevlerini tamamlamaktadır ve uzun süreli askerlik nedeni ile yaşamları kesintiye uğramamaktadır.

Avrupalı meslektaşlarım ölkemizin en az 50 ilinde, örnekleri ABD ve Avrupa'da olan alışveriş merkezlerinde ve perakendenin bütün koşullarını içinde bulunduran marketler ve hizmetlerinden yararlanabilecektir.

Perakendenin bütün dükkan modülleri, artık çağdaş kasa hizmetlerinden başlayarak güvence altına alınmış, bankacılık ilişkilerini sorunsuz uygulamaktadırlar. Bazı Avrupa ölkelerinin önünde olan lojistik hizmetleri uluslararası standartlarda, uluslararası rekabet içinde olabilmektedir.

Avrupa Birliği'nin ruhu olan

- Sermayenin serbest dolaşımı
- Hizmetin serbest dolaşımı
- Ürünlerin serbest dolaşımı
- Kişilerin serbest dolaşımı

sizleri asla ürkütmemeli. Gelin ve burada yatırım yapın, bu dinamik insan ve coğrafi yapıdan yararlanın. Unutmayın ki biz Türkler onurumuzla çalışır ve evimizi, işimizi, aşımızı onlara el uzatılmadıkça terk etmeyiz. Zaten insanın doğası da bunu emreder.

İnsanın olduğu yerde art niyetli insanlar, dünyanın her yerinde olduğu gibi burada da olabilecektir.

Artık yasalarımız ve kamu vicdanı bunları süratle son 4 yıl içinde ortadan kaldırmıştır. Güçlü medya ve görsel basınımız daha şeffaf bir toplum olmamızı da sağladı.

Bizi tanımanız için buralara gelin ve misafirimiz olun. Göreceksiniz

ki düşünen varlık insan, farklı gelenekleri içinde taşısa bile biz Türkler "GLOKAL" bir ulusuz. Yani "GLOBAL" ve "LOKAL" sentezi çok iyi yapabiliyoruz.

Özellikle perakendecilikte yeni olmamız nedeni ile uygulamaların en yenileri ile işe başladık. 1940'lı yılların başlarında o dönemdeki bir yasal uygulama ile önce Avrupa'ya sonra dünya pazarına entegre olduk..

Üretimde tarım ürünlerinden otomotive dek bütün uygulamalar, 1960'lı yıllardan beri dönemselsel dünya krizlerine rağmen kesintisiz devam etmektedir.

Ülkemin üniversiteleri, uluslararası eğitim kurumları ile aynı seviyededir, hatta bazı partnerlerine rehber olma özelliklerini de yakalamıştır. Akademik bölüm zenginlikleri ile beraber uluslararası bir dili iyi konuşan genç bir nesil oluşmuştur.

Avrupalı meslektaşlarım,

Sizi ülkeme davet ediyorum...

Gelin bizi tanıyın ve anlayın...

Şimdiye kadar neleri kaçırdığınızı fark edin...

Bizim çok önem verdiğimiz ve saydığımız bir Cumhurbaşkanımız vardı. Ulu önderimiz Atatürk'ün en yakın arkadaşı ve ülküdaşı idi...

İsmet İnönü

Onun bir sözü vardır...

"Yarın yeni bir dünya kurulur ve Türkiye de orada yerini alır"

İşte o yeni dünya Avrupa Birliği diye düşünüyoruz.

AB Yolunda Kurumsal Değişimi Yönetmek

Market Dergisi, 94

Tüm ulus olarak 3 Ekim 2005 tarihine kilitlenmiştik. Kimimiz girelim, bazılarımız ne işimiz var, genelimiz de bizi almazlar söylemleri ile herkes fikrini söyledi.

Tabii ki demokratik ortamda herkes özgür fikrini ifade edebilmeli ve başkasına baskı yaparak fikrini de zorla kabul ettirmemeli... Ancak; özellikle konularında uzmanlaşmış bireylerin çok eğlenerek ama eminim ki içinden de üzülererek emeklerinin ve bilgilerinin boş insanlarca yorumlanmasını izlediklerini biliyorum.

Birkaç yıl önce görevlendirdiğim iki genç arkadaş, bir kamera ve mikrofonla Beyoğlu İstiklal Caddesi'nde alakasız, ciddi olan ve olmayan sorularla mikrofonu uzattıkları her yaş ve kesimden, mutla-

ka bir yanıtı uzman edası ile almıştı. Hiç kimse bu konu benim ilgi alanım değil veya bu konuda bir fikrim yok dememişti. Hatta iş o kadar komik hale dönmüştü ki hangi TV kanalı diye soranlara, uydurma isim 'BOŞ TV' kanalı denildiğinde, hep bu kanalı izlediğini söyleyenlere de rastlanmıştı.

İşte, çok uzun sürecek AB müzakereleri ve yeniden yapılanma çalışmaları sırasında, ülkede yaşayanların eğitim ve bilgi değerlerinin farklılaştırılması da önemle ele alınmalıdır. Bir de özellikle üzerinde sık sık yazdığımız 'etik olmayanların' kamu vicdanı ve baskısı ile yok olmasını veya yola gelmesini de sağlamamız gerekir. Bunun için yeni bir şeyler yapmaya hiç gerek yoktur. Özellikle perakende sektöründe ve pazarlama dünyasına geleneklerinde ve geçmişinde 'Ahilik' terbiyesi bulunan toplumumuz, belki en çabuk bunu halledebilir diye düşünüyorum.

Bunun yolu da hizmet içi eğitimin yaratılması ve sıkı bir şekilde uygulanmasından geçmektedir. AB koşulları ve Kopenhag Kriterleri ciddi biçimde incelendiğinde de ara eleman diye isimlendirilecek yapının kapsamlı bir eğitim sürecinden geçmesi ve sertifika sahibi olması gerekecektir. Yani hiçbir şey yapamazsam sürücü olurum mantığı ortadan kalkacaktır. Bunlar küçük yaklaşımların ve düşüncelerin kafayı yorması gereken konular.

Büyük organizasyonları veya ulusal olmayı hedeflemiş yerel kuruluşları ilgilendiren konulara gelirsek, önümüzdeki on yılı yararlı, başarılı, yarına hazır geçirmek isteyen ve rekabeti günlük değil sürekli kullanabilme yeteneğini kazanması gerekenlere söyleyebileceğimiz tek şey; AB yolunda kurumsal değişimi çalışanlarınız ile, ürünleriniz ile, pazar payınız ile, vizyonunuz ile, yükleneceğiniz misyonunuz ile yarattığınız ekonomik değer ile, ailenize bırakacağınız maddi ve manevi değerler ile, ülkemize yaratacağınız katkılarınız ile doğru yönetmek zorundasınız.

Neler mi yapmanız gerekir?

Artık her şeyi sadece ben bilirim tek adam uygulaması, milenyum ve AB yolu ile bitmek zorundadır. Ben sıfırdan bu noktaya kadar getirebildiysem ben dahiyim, her şeyi ben bilirim mucizesi, yani rüya bitmek üzeredir.

Neden?

Karşınızda artık oyunu kurallarına göre oynatan bir güç vardır. Yani artık boşa para ve zaman harcadığınızı düşündüğünüz uzmanlara ve danışmanlarınıza ihtiyacınız olacaktır. Ama tabii ki doğru olanı seçmeniz koşulu ile.

Kurumsal değişimi yönetmek için değişimin temsilcisi olmak zorundasınız, sadece değişimi değil, değişim sürecini de yönet-

mek zorundasınız.

Değişime tepkilere kendinizi, kurumunuzu, çalışanlarınızı buna hazırlamanız gerekir. Hatırlıyorum da, kadın bağlarının Türkiye'de market raflarında yeni yeni görünmeye başladığı yıllarda, müşteriler ürünü alırken koridorların boş olma anını beklerlerdi. Sepetin altına koyup üstünü başka ürünlerle kapatırlardı. Hatta kasiyerler bile tembihli idi o ürünü süratle geçirip torbaya konulması için, birkaç gün önce Bostancı sahil yolundaki bir süpermarkette, bayan müşteri ürünün yerinin sıkça değiştirilmesi nedeni ile reyon görevlisine seslice sitem ediyordu. 1985'li yıllardan beri perakende akışını uygulatmış, öğretmiş, yaşayan birisi olarak açıkcası ben çok keyif aldım. Aklıma hemen "acaba kivi satar mı?" toplantıları geldi...

Onu da bir başka sefer anlatırım.

Kurumsal değişimimizde artık işler eskisi gibi olmayacaktır, bu süreç içinde işinize eskisinden daha fazla özgüven ve otorite ile saldırırsanız hem astlarınız hem de etrafınızdakilerin gözünde değeriniz artacaktır.

Ayrıca takımınız sizin tutumunuzu izleyecektir.

Kurumsal değişime, kişisel bir iddia ve hedef olarak bakın, kazanacaksınız.

Dziendobry Poland

Market Dergisi, 83

Yaklaşık 1975 yılından beri Polonya'ya gider ve zaman zaman yaşarım. Yaşamın içinde olan kişi, perakende dünyasının doğrudan içindedir. Karnını doyurmak, ısınmak, korunmak ve giyinmek için kendi olanakları içerisinde doğduğu andan itibaren perakendecilerle ilişki içindedir.

Daha önce başka ülkelerde karşılaştığım perakende manzaralarını da sizlerle paylaşmıştım. Ancak yaklaşık 30 senedir izlediğim Polonya, Avrupa Birliği'ne girerek, zaten oturduğu konumu netleştirdi. Başkent Warszawa her zamanki sadeliği ama içindeki büyüleyici albenisi ile yıllardır bir Avrupa başkenti duruşunu perakendecilerin ve girişimcilerin gelmesi ile daha da ihtişamlı hale getirmiştir. Carrefour'dan başlayarak Tesco'ya hatta Marcpol'e kadar bilinen uluslararası ve yakın ülkelerin yerel isimleri dahi Polonya'nın düz ovasına ve her büyük kente yerleştiler.

Sizlere bugün bu kuruluşların isimlerini yıllık cirolarını, müşteri profil-

lerini yazmayacağım. Zira artık bir tık kadar yakın olan internetten arzu edenler bunları hemen alabilirler. Değişimin öncesi "magazin" diye anılan ve karışık ürün gurubu sunulan bu yerlerde artık uluslararası şirketlerin kurallarını uyguladığı şık ve "her yerde aynı" mantığını görmek olası. Mc Donald's ve benzeri kuruluşlar, zaten çağdaş müşteri yaklaşımlarına hazır satıcı ve hizmet veren insan gurubunu, kendi eğitim programlarını istedikleri gibi ve başarı ile uygulayarak sıfır hataya yakın bir hizmet sunumu yakalamış durumdadılar. Burada sadece programın içeriği ve uygulayıcılarının başarıları değil öğrencilerinin de kalitesi göz ardı edilmemelidir.

Şimdilerde önemli bir holdingin CEO'su olan bir perakende yöneticisine 1994 yılında Polonya'nın geleceği ve yatırımlar için büyük bir fırsat ovası olduğunu belgeleri ve fizibilitesi ile ilettiğimde, bana yanıldığımı ve fırsatın Azerbaycan ve ötesi olduğunu söylemişti.

Keşke bir fırsatını bulup, başını ofisinden çıkarıp Kıta Avrupası'nda, hem de yanı başımızdaki gerçek perakende pazarlarını görebilseler. Oradaki binlerce küçük yatırımcımızı ve çabalarını gördüğümde, kendine büyük diyenleri hatırladım Warszawa ve Krakov'da... Ülkemde, yaşamında semt pazarına inmemiş perakende tepe yöneticilerini bir kez daha anımsadım ve ülkemize neler kaybettirdiklerini, pazarları kimlere kaptırdıklarını yeniden görerek üzüldüm. Warszawa, Poznan, Krakov, Gdansk dördülünde hala pazarın olduğunu düşünüyorum. Tekstilde küçük yatırımcılarımız oralara yerleşti, sadece organize edilmeyi bekliyorlar. Food ve Non Food yatırımcılarının süpermarket düzeni için uygun yasalar ve kaliteli çalışanlar mevcut, tabi ki hatırlatmak isterim ki, şark kurnazlığı ile bunları deforme etmek isteyecek, yok edecek sistemde hazır beklemektedir.

Bir anımı sizlerle paylaşmak isterim. Başkent'in en işlek caddesi Marszalkowska üzerinde bulunan hatta rejim öncesi de aynı amaçla kullanılan ama bugün modern dizaynı ve iç yapısı ile dünyadaki örneklerinden hiçbir eksiği olmayan, belki biraz da nostaljik anılarımı tazelemek için girdiğim ATRIUM Mall'da ürünlerin önünde resim çektirmek için izin almak amacı ile yöneticiyi buldum. Kendimi tanıttıktan sonra sizlere de resimli bir yazı sunmak istediğimden bahsettiğimde, çok ilgilendi ve sohbete başladık. Benim konuya ve ülke bilgilerine hakim olduğumu fark edince meslektaş sohbeti koyulaştı.

Geçen yıl eşi ile İstanbul'a tatile geldiklerini ve bazı alışveriş merkezleri ile süpermarketleri gezdiklerini ve yaptığı gözlemleri, yaklaşımları bana aktardı.

Kendi çalıştığı alışveriş merkezi ile aynı adı taşıyan yerdeki süper-

markete girdiğini ve eşi ile hatıra resim çektirmek için izin istediğini ve mağazanın yöneticisinin bunun yasak olduğunu. nedeninin de sektörde lider firma olarak raf düzeninin kendilerine özgü olduğunu, bu fikrin çalınabileceğini söylediğini anlattı ve tabi ki arkadan da kahkahalarını ardı ardına patlattı.

Değerli meslektaşlarım; günümüzde bilginin ve uygulamanın saklı ve sır olarak kalma süresi, rafa yeni ürünün konulduğu süre kadardır.

Hatta üretici firmalar, tedarikçiler dünyanın her yerindeki perakendecisinin en detay düzenine kadar haritasını çıkarmış bunlarla nasıl oynayabileceğini tartışırken, liderlerin kimler olduğu tartışılır hale gelmişken, kategori yönetimi yapmak, raf devir hızları saat başı ölçülür ve bunlar yönetmek için uygulamalar yaratma çabalarının olduğu 2005'li yıllarda raf düzeninin bir başkası tarafından çalınma korkusu galiba biraz ilkelik olsa gerek diye düşünüyorum.

Meslektaşımın yanıtı netti.

'İstediğin yerde, istediğin resmi çekebilirsiniz.'

Kocham Cie

Market Dergisi, 100

Değerli okurlarım,

Geçtiğimiz ay içinde yıllık periyodik Polonya ziyaretimi yaptım. Başkent Warszawa ve Wrocław'da perakendecileri izleme şansını tekrar yakaladım. Avrupa Birliği'ne ön sıralardan girebilmeyi başarmış Polonya'yı 1975 yılından beri izlemekteyim. Birliğe katılımın ardından hemen üst sıralamalarda yerini alan perakendecilik ve özellikle alışveriş merkezleri içindeki marketler dahil olmakla birlikte, her büyük kentin çıkış noktalarında temel kurallara uygun olarak oluşturulmuş marketler veya zincirler boşlukları hemen doldurmuş ve Avrupa'nın diğer ülkelerindeki yandaşları veya rakipleri ile aynı çizgiyi yakalamışlardır.

Geçen ziyaretimde sizlere büyük alveriş merkezleri ve içindeki marketleri veya perakendecileri anlatmıştım. O zamandan bu yana inanılmaz ataklar yaparak, özellikle AB fonlarından akan hibe veya kredi olanaklarını doğru kullanarak tipik tüketici alışkanlıkları yaratılmış ve cirolar inanılmaz boyutlara ulaşmıştır... Ülkemizde de olduğu gibi kredi kartı kullanma alışkanlığı, senelerin özlemleri, Avrupa'da tam yerini alma hedefleri, etkin ama doğru ve eğitici televizyon reklamları ile marketler veya zincir sayıları artarak ve ağ gibi

yayılarak dağılmaktadır. Uluslararası zincirler, mesleki eğitime açık, genel eğitimi kuvvetli olan bu ülke insanlarını iyi birer satıcı haline de getirmiştir. Konuştuğum bazı yöneticiler turnover'ın düşük olması nedeni ile eğitimin uzun süreli kalıcı etkisinden bahsettiler. Bu zaten eğitimde hedeflerin arasında yer almaktadır.

Bu seyahatim sırasında aldığım bir bilgi çok sevinmeme de sebep oldu. Meslekteki öğrencilerimden olan ve Metro Türkiye'nin satın alma gurubunun başında bulunan Mustafa Kalkandelen'in Polonya'da çok önemli bir görevle işlerin başına getirilmesi bir Türk ve eğitimci olarak bana gurur verdi. Sayın Kalkandelen'e başarılar diliyorum. Umuyorum ve bekliyorum ki daha geniş alanlar ve sistemin tepelerinde de yer alsın.

Warszawa'dan Wrocław'a geçtiğimde perakendecilikte farklı bir fotoğrafla karşılaşmadım. Hatta küçük işletmeler kurarak farklı iş alanlarında perakendecilik yapan birçok girişimci, cesur, oldukça da başarılı Türk gençleri ile de karşılaştım.

Kentin uzun senelerdir pazarı gibi çalışan bir yerini çoktandır görmek istiyordum. Adeta bir hal gibi çalışan ama toptan değil sadece perakende hizmeti veren, tarihi ve kapalı ama çok büyük bir alana sahip HALA TARGOWA'yı sizin için gezdim. Yüz ellinin üzerinde küçük tezgahlardan oluşan, meyveden sebzeyle temizlik ürünlerinden çiçeğe, giysiden gıda dışı ürünlere, minik bir döviz büfesinden güzel bir kafeye kadar her şeyin bulunduğu bu yerde bol ışıklı tezgahlar kışın ılık, yazın serin bir ortamda Wrocławlılar'a hizmet veriyor. Tertemiz giysili satıcılar, hijyen kurallarından asla ödün verilmeden satış yapıyorlar. Bu arada bildiğimiz anlamda bir pazar olmasına rağmen hiç bağırın, feryatla müşteri yakalamaya çalışan veya malını öne çıkarmak için yol kesen kimse yoktu. Tabi biraz yadırgadım.

Fark edilen bir konuda pazarlığın olmaması. Sabah fiyatı, akşam fiyatı, son kalan üç kılunun, serisi kalmayan iç çamaşırının ucuzlatılması vb. pazarlanması gibi varyasyonlar yoktu. Ve tabii ki herkes, her şey için fiş veriyor. Yani en zor ve basit sistem bile kayıt altına alınmıştı. İmrendim sadece. Bu tarihi bina neredeyse tüm gün çok kuvvetli bir lojistikle Wrocławlılar'a hizmet vermeye devam ediyor. Bu ayın sonuna doğru da batıdan doğuya gideceğim. Azerbaycan'dan da anlatacaklarım olur diye umuyorum.

Sizlerle bu sayımızda bir iş seyahatinde yaşadıklarımı paylaşmak istedim.

Azerbaycan'ın başkenti Bakü'de 22-28 Mart 2004 tarihleri arasında Azersun Holding şirketlerinden olan "Azersun dağıtım" satış yöneticileri ve çalışanları için uyguladığım satış yönetimi seminerleri öncesinde pazar ve saha çalışmalarında perakendecilik adına bazen eski, bazen çağdaş ama ilginç karşılaşmalar yaşadım. Son derece çağdaş mağazalar veya süpermarketler ülkemizde her gün girdiğimiz isim yapmış marketlerden farkı olmayan raf düzenleri, yazar kasaları, ürün yelpazeleri, görsel sunumlar, promosyonlar, gondol veya kule uygulamaları mağaza içi trafikler çağdaş uygulamalarda bulunan ülkelerden farklı değildi... Tabii ki çalan müzik hariç.

Bir de eski alışkanlıkları ile "Alacaksın alırsın" tavrı... Ancak bunu çok fazla karşılaştırmak da istemedim. Benim ülkemde de dev holdinglelerin isim yapmış marketlerinde aynı tavırlar yaygınlaşmaya başlamadı mı ki? Ancak kendisine yaptığı eksik davranışlar anlatıldığında kalemini ve kâğıdını çıkartıp not alan çalışanlar oradaki eğitimcileri motive ediyordu. Barkod sistemi çok yaygın olmamakla beraber Migros'un yurt dışı uygulaması Ramstore ve nerede ise onunla başa baş uygulamalar yapan hatta aynı malda daha ucuz sunumları bulunan başarılı örneklerle de karşılatık. Barkod uygulaması yaygınlığının az olması, kredi kartı uygulamasını da kısıtlamış durumdadır.

Ancaak;

Aynı caddenin karşı kaldırımında, market miniği bakkal büyüğü, bir yerde ise karşımıza kapının tam girişine asılmış sallanan kesik parça etler, açıkta bir sakatatçı edası ile duruken sadece ve sadece bir buçuk metre ötesinde şıkça bir cam reyonun içinde son model cep telefonları satışta idi. Bir başkasında turşu ve salça teneke kutuları açık deterjanlarla beraber ne satanı ne de müşterilerini rahatsız etmeden perakendecilik harikası olarak yaşıyordu?

En hoş anılardan birisi de eski dönem alışkanlıkları ile her şeyin satıldığı ve hâlâ kendilerini magazin olarak isimlendiren perakendeciler hesap işlerinde çocukluğumuzda zannederim daha birinci sınıfta iken elimize tutuşturulan ve sayıları, dört işlemi öğrenmemizi kolaylaştırdığı düşünülen abaküsler, yani boncuklu hesap makineleri, büyük veya iri yapıları ile karşımıza çıktılar.

Ama hayrettir ki her sorumuza, nasıl olduğunuzu çözemediğim bon-

cuk hareketleri ile doğru yanıtlar aldık.

Perakendecilikte, geçmişteki ile çağdaş uygulama ve yaşamın bir arada gözlendiği nostalji ile yarını yaşayabildiğiniz bir yeni dünya... Perakendeciliği doğru algılayan ve kullanan girişimciler için hâlâ önemli bir pazar, Azerbeycan.

Senfoni Orkestrası ve Şef

Market Dergisi, 88

Yunanca "Ard arda gelen seslerin uyumu" anlamında "Simfoniya" sözcüğünden ve Latince "Ses ve çalgıların uyumlu olarak birleşmesi" anlamına gelen sözcük, ilk olarak 17. yy'da insan sesi için yazılmış bestelerde, yalnız çalgılar için olan bölümleri anlatmak için kullanılmıştır. 18. yy'ın ikinci yarısından sonra uygulandığı ise sonat biçimine uygun orkestra eserleri olarak tanımlanır.

Genel uygulamalarda senfoni orkestraları, bütçelerine göre en az 120 sanatçıdan oluşur. Uluslararası boyutta, başarılı ve çok tanınmış orkestralar bu sayının çok üstüne çıkabilmektedir. Genel olarak kadrolarına baktığımızda 1 şef, 2 şef yardımcısı, 19 birinci keman üyesi, 17 ikinci keman üyesi, 14 viyola üyesi, 13 viyolonsel üyesi, 10 kontrbas üyesi, 5 flüt üyesi (piccollo dahil), 5 obua üyesi (korangle dahil), 5 klarnet üyesi (bas klarnet dahil), 4 fagot üyesi (kontrfagot dahil,) 6 korno üyesi, 4 trompet üyesi, 5 trombon üyesi, 2 tuba üyesi, 2 trp üyesi, 2 timpani üyesi, 4 vurmali çalgılar üyesi, 1 piyano, çelasta, org, klavsen üyesi bulunur.

Önemli uygulama takımı ise orkestra şefi başkanlığındaki teknik kuruldur.

Ve onlarca değişik çalgının, kendi partiyonlarını uyumlu bir şekilde çalmalarını sağlayan, eserin tüm seçkinliği ve temizliği ile icra edilmesini sağlayan bu orkestranın şefidir.

Perakende ağırlıklı konuların işlendiği dergimizde benim yazdıklarım önce sizlere ters gelmiş olabilir.

Ama bir takımı, hele çok detay konuların bile titizlikle ele alındığı uyumlu bir perakende takımı yönetebilmek için, bir senfoni orkestra şefi titizliğinde okunmalı ve her sesin rengi bilinmeli, her enstrümanın kapasitesi ve kalitesi yerinde ve doğru kullanılabilinmelidir.

AB sürecinde ve yoğun rekabet altında her bir departmanın, hem

müşteriler karşısında, hem de kendi bünyesindeki iç müşterileri de memnun edebilmek için, akordu doğru yapılmış enstrümanlar gibi departmanları ve onları doğru çalacak sanatçıları yaratmalı ve yerine koymalıyız. Örtüştürmeye kalkarsak; satın alma departmanlarından satış noktalarına, lojistikten insan ve kaynaklarına, müşteri ilişkileri ve halkla ilişkilerden reklam ve tanıtım departmanlarına, bilgi işlem departmanından Ar-Ge departmanına, eğitimden tedarikçilerin yönetimine dek, finansmandan muhasebeye, ihracattan ithalata, hukuktan destek hizmetlerindeki güvenlik, temizlik, otoparkı yönetmeye dek, görsel sunumdan yeni projeler ve yatırıma kadar, indirim mağazalarından rakipleri anlık izleme stratejilerine kadar, üretimin planlandırılmasından yayın içi bilgilendirme formlarına kadar...

Detay ve dengeli bir çalışma isteyen perakendecilikte bir senfoni orkestrası çalışma titizliği ve disiplini gereklidir.

İşte bu şef;

* Sektörü odasından izleyen,

* Kapasitesi ve yatırımı ne olursa olsun rakibini küçümseyen,

* Çalışanlarına güvenmeyen,

* Onların yetişmesine engel olan veya taraf tutarak eşit düzeydeki diğerini mağdur eden, kendi çevresini saran ve takımı ile "aynı politikada olduğu gibi" ilişkisini kesenleri fark etmeyen, takımımı yüz metre süratinde ama maraton koşturacağım diyerek, koşucularının emek ve zamanlarını, kişiliklerini, yaşamlarını hiçe sayan bir şefse, orkestra çalanları bir gün yanlış notalar basarak senfoni değil kaka-foni sunarlar...

İşte orkestra şefi olmanın zor yanı ve perakendeyi orkestra şefi gibi yönetmenin gerekçeleri.

İşte Perakende Bilgi Platformu, şefin ve orkestrasının yanında 'teknik kurul' gibi destek vermeye hazırdır.

Kaynaklar:

Ahmet Say. (Türkiye'nin Müzik Atlası.)

Faruk Yener (Müzik Klavuzu)

Yaman Özgün (Ders notları)

Martin Luther King, ünlü mitinginin sonlarına doğru "I have a dream" demiş ve hayallerinin neler olduğunu sıralamıştı... Ülkemiz perakende sektöründe çalışma yaşamının çok uzun yıllarını yönetici ve eğitimci olarak geçiren bu arkadaşınızın da bir hayali var.

Perakende sektöründe satın alma, satış ve lojistik problemleri yıllar öncesinden yoluna oturtulmuştu. Büyük ve ekonomik anlamda güçlü kuruluşlar IT yapısını da öncelikle transfer ederek yerleştirdiler. Tanıtım ve görsel sunum zaten neredeyse yarım yüzyıldır dünya örneklerinde başarı ile uygulanıyordu. Onu da, başarılı bir şekilde ithal ettik, hatta evrensellikten uzaklaşarak biraz da kendimize benzettik. Ama bunların hepsini başarılı bir şekilde hizmete dönüştürebildik. Küçükler de büyükleri taklit etti ve yukarıda belirttiğim konular standartlara yakın hale geldi.

Özellikle başa baş noktalara yaklaştığımız satış, satın alma ve diğer konularda zaman zaman ülke insanının pratik zekâsı sayesinde öne geçtiğimiz noktalar da oldu.

Ancak; sektörde her zaman beceremediğimiz ve geri kaldığımız konuların başında insan ve kaynakları yönetimleri oldu. Üzgünüm ki, kendilerine 'dev' yakıştırmalarında bulunan perakendeciler, süpermarket zincirleri bütün yukarıdaki fonksiyonları içeren kadroları yönetemediler. Çünkü ucuz ve karizması olmayan sıradan insanları, bunları yönetmekle görevlendirdiler. Vizyonu olmayanın insan ve kaynaklarını yönetmesi, dünyada düşünülemezken, biz ucuza kaçmanın yollarını yarattık. Sektörde çalışan devir hızı ve çalışanların memnuniyetsizlikleri, sektör dışı işler arama çabaları, bize bunları vermektedir.

Çağdaş ülkelerin yetiştirme çabası içinde oldukları ve önleri hep açık olan insan mühendisliğinin bizde yerleşmemiş olması da, bunun en güzel örneğidir.

Seksen yıllık sürece baktığımızda ülkemizde sadece iki insan mühendisinden bahsedebiliriz.

Bu konuda ilk olarak Nüvit Osmay'dan bahsedebiliriz. 1910 yılında İstanbul'da doğan Osmay, önce Almanya'da makine mühendisliği eğitimi aldı. Amerika'da Dale Carnegie ile tanışması, onun insan mühendisliği üzerine çalışmasına basamak oldu. 1997 yılında 87 yaşında öldüğünde yaptıkları, yazdıkları, yetiştirdikleri, ülkemize ve insanlığa kazandırdıklarını buraya sığdırmam mümkün değil. O bir yolu açmıştı ama ardından sadece bir kişi uzun soluklu bu unvanı hak etti ve alabildi, benim de hocam olan Ergun Zoga... Arnavutluk

kraliyet ailesine mensup olan Zoga, 1934 doğumlu. O da önceleri Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'ni bitiriyor. İngiltere, Belçika ve İtalya'da katıldığı programlar dışında Amerika'da Pittsburgh Üniversitesi'nde Organizasyon&Metod ve özellikle insan mühendisliği eğitimlerini tamamladı. Sevk ve İdare Derneği ardından Türkiye'de bir ilk olan Koç Holding Eğitim Merkezi KOGEM'i kurdu ve yıllarca yönetti. Bugüne dek yaptıklarını, kazandırdıklarını ve kazandığı ödüllerini yine buralara yazmakla sığdıramayız. Başımız sıkıştıkça koşa koşa gittiğimiz hocamıza tanrı uzun ömürler versin. Dünyada ihtiyaçlar hiyerarşisi denilince akla gelen ve anlatılan Maslow'un çizelgesinin yanında bir de Ergun Zoga Hoca'nın, insanı ve özellikle Türk insanını ortaya koyan "Zoga'nın İhtiyaçlar Hiyerarşisi"ne göz atarsanız o muhteşem beynin nelerle dolu olabileceğini anlarsınız. Bir hayalim var... Sektörde insan ve kaynaklarını karizmatik, nitelikli ve duyarlı yöneticilerin âdeta sarmaşık gibi sardığı bir yapının oluşması için çok insan mühendisleri yetiştirmemiz gerekiyor. Bunu görmeyi hayal ediyorum.

Tepe Yönetimi Kalitesi ve Bir Satış Öyküsü

Market Dergisi, 90

Geçtiğimiz günlerde perakende sektöründe bir şaşırma ve hızlı satış yaşandı. Bütün çevreler ve medya, Koç grubunun yani Migros'un Gima'yı aldığını konuşurken devreye giren Sabancı grubunun ve Carrefour'un satışını kendi taraflarına çevirdikleri ve Gima'yı aldıklarını öğrendi.

Uzun görüşmeler ve pazarlıkların ardından medyaya sızdırılan bilgilerle sektörün lider gücünün perçinlendiği haberleri ve satışın sonlarına doğru rahatlığı ile kamuoyuna ve medyaya verilecek açıklamaların bile hazırlandığı bilgileri sızdı.

İşte satışın sonlandırılması işinin ve gücünün önemi, bu konuda akademik çalışmalar yapan öğrenciler için önemli bir case olarak yerini aldı.

Bir tarafta, ben en güçlüyüm rahatlığı olan ve daha önceki yazılarımda belirttiğim; 'perakende kuruluşlarını yönetenlerin sırça köşklere oturup, hayatında hiç pazara çıkmamış, otobüse binmemiş, pazarlık yaparak eve domates almamış kişiler olduğu koşullarda, doğru yönetilemeyeceği' savım, tepe yönetimine ulaştırıldıkları

taktirde dev kuruluşlar olan bu yapıların el değıştirme çalışmalarında da aynı hızı ve rahatlığı gösteremeyecekleri düşüncemi de olgunlaştırdı.

Megaloman yapı içerisinde ticaret yapılamayacağı, alma ve satma becerisi içerisinde olunamayacağı bir kez daha ispatlanmış oldu. İşte cebinde bin dolarla Amerika'ya giderek okuyan ve çalışarak yaşamı öğrenen, bankasını kuran, tepeye oturabilen insanın beyin gücü ve sabrı, ekonomik gücü ve megalomaniyi böyle yendi. Bu arada Sabancı grubunun yıllarca Güler Sabancı'ya yaptığı tepe yönetime hazırlık ve yaşam yatırımı, karar verme hızı ve beyin gücü kalitesi ile birleşince beklenenin dışında farklı alış veriş sonucu ortaya çıktı.

Ayrıca herkese güzel bir ders oldu. Bu arada Fransız genel müdürün profesyonelce yaklaşımı ve partnerine güveni de işi kolaylaştırdı diye düşünüyorum.

Ayrıca oyunu kaybedenin iddiası olan; bu davranış etik değildir yaklaşımına ticari yapı içerisinde katılmak mümkün değildir.

Ayrıca biraz hafızalarımızı zorlarsak veya perakende tedarikçilerinin hatıralarını dinlersek etik olmayan çok hikayeler önümüze konulabilir.

Belki bu biraz da, acaba sektörde "liderim" diyenlerin elinin altından bazı olguların kaymaya başlamasının telaşı da olabilir mi?

Sektörde liderliği kendi tekelinde görme megalomanisi belki geçen yüzyılda, yani isyankar XX. yüzyılda olası idi ama milenyumda her sektörün lideri, her gün, her ay, her yıl yeniden belirlenecek ve mutlaka değişecektir. Küreselleşen yapı içerisinde, uluslararası perakende şirketi olduğunu iddia edenlerin tepe yönetiminde, özellikle günümüzde insan ve hizmetin ilk sıraya oturduğu dünyada; uluslararası pazarlama ve satın alma eylemlerini yerine getirenlerin yanı sıra, insan kaynaklarını yöneten tepe yöneticisinin bir yabancı dili konuşamaz kişi veya kişiler olması, uluslararası platforma nasıl bir rekabet içinde olabileceklerinin kalitesi ve karizmasını da ortaya koymaktadır.

- * Büyük olmanın,
- * Uluslararası olmanın,
- * Lider olmanın,
- * Gücü temsil ediyor olmanın,
- * Ülkeyi temsil ediyor olmanın,
- * Sektörü temsil ediyor olmanın,
- * Bilgiyi temsil ediyor olmanın,
- * Tedarikçileri ile yaşıyor olmanın,
- * Kurumsal müşterileri ile beraber mükemmelleşmenin,
- * Sadık müşteriyi koruyor olmanın,

* Tüm tüketicileri koruyor olmanın,
* Sosyal sorumlulukların bilincinde yaşamının,
Burada yazamadığımız birçok başlığın bir bedeli var.
İşte bu nedenlerle Wall - Mart bir dünya devi,
Bu nedenlerle partner seçmeye çok özen gösteriyor.
Rakamlarla konuşulduğunda, inanılmaz sayılarla karşılaştığımız
Wall-Mart'ın tepe yönetiminin çalışma odalarından çıkamaması
hatta evlerine gidememesi gerekir diye düşünürken, genellikle
insanların arasında olduklarını hatta sadece kendi ülke insanının ve
müşterilerinin değil...

Küreselleşen yapı içinde dünyanın her yerinde ve yanında müşteri-
lerinin içinde olduklarını görüyoruz.

İşte perakende tepe yönetici farkı.

Kültür&Kültür

Market Dergisi, 91

Değerli okuyucularım,

Yazılarımda bir mantık sırası izlemeye ayrıca perakende kültürü ve
dili ile ilgili gelişmeleri de sizlere aktarmaya çalışıyorum.

Ancak bir iş kolunun kültürünü ve dilini o ülkenin yapısını oluşturan,
yerel kültürden ayrı tutma şansımız yoktur. Eğer bir kültürü bozmaya
çalışırsanız ortaya geleneksel sıkıntıların çıktığını hemen görebiliriz.
Ama bir ulusun dilini ortadan kaldırırsanız kısa sürede ulusu yok
edebilirsiniz.

Perakendeci kültürü, ülkemizde evrenselden uzak yerel yaklaşımlarla
oluşturmuştur. Özellikle 2. Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkan, çıkarıcı
perakendeci tipi bugünlere kadar geldi.

Osmanlı'da iş yaşamı için dünyaya örnek olabilecek kalitede ve
güzellikteki Ahilik geleneği usta, kalfa, çırak ünvanlarını alabilmek
için uygulanan sınav ve ritüeli, dükkan işleten ve zanaat uygulayan
erbabın kendi kültürünü ve dilini de oluşturmuştu.

Bu kültürün yıkılmasına sadece bir cümle söyleyebilirim;

-Yazık oldu.

Ülkemizin, belki AB için en önemli kozu olabilecek global yapıyı da
bozmuş olduk.

Global kuralları uygulayan, bilimden en üst düzeyde yararlanan ve
gelişimleri gününde izleyebilen insan veya sektörler, yerel gelenek-

leri ile küreselleşenlere yol gösterebileceği, yerleşmiş gelenekselleri olabilen sektörler veya insanlar milenyumda önde olacaktı.

Yani global ve lokal yapıyı bir arada uygulayabilen bu yüzyılın özgün ve tercih edilene olabilecekti. Onu da kaçırdı, onun için de bir cümle söyleyebilirim;

-Yazık oldu.

Kültürü ana başlıkları ile ele alsak bile yazacak, söyleyecek çok lafımız olur. Bu konuda söyleyebilecekleri olmayan ve ömrünü öyle tamamlayanlar arkasından tekrar bir cümle söyleyebiliriz;

-Yazık oldu.

Kültürün ana başlıklarında dolaştığımızda, öncelikle insanın dünya görüşünü ele almalıyız.

Önce aileden elde edilen ardından çevre ve okulla, yaşanmışlıklarla, deneyimin katkısıyla ortaya konulan dünya görüşü kolay değiştirilen bir yapı değildir.

İnsanın doğası da kültürü oluşturan önemli boyutlardan birisidir. İnsanın kendi doğasının farkında olabilmesi işini kolaylaştırabilecektir. İnsanın kendisini fiziksel, psikolojik, anatomik tanıma çabası içinde olması, beynini kullanabilen varlık olması doğasını olumlu etkileyecektir.

Bireyin toplumla ilişkisi, toplumun sıkıntılarına ortak olabilmesi veya yaşam merkezlerini doğru kullanabilmesi kültürün boyutları arasında yer alabilecektir. Karşımızdaki insanın eğitim, pratiklik, inanç anlayışları, kadın erkek ilişkilerine bakış açısı, ülke sorunlarına duyarlılığı, doğruyu taklit etme yerine, yanlış ve kötüyü taklit etmeyi tercih etmesi de kültürü ortaya koyacaktır.

Sosyal değişimi takip etme, yeni olana ve değişime tepkiyi sınırlamayı bilenler, en azından pragmatik olmayı tercih edenler bile kültürlü sayılan ülkemizde kötüye yatkın değişimi çabuk kabul etme eğilimiyle bize çok zararlar verdi.

Bunun için de bir cümle söyleyebilirim;

-Yazık oldu.

Zamanı para olarak göremediğimiz için, ülkenin yaşayanlarının ve kurumlarının zamana karşı bir tutumları ve zaman politikaları olmadığı için bu konuda evrenselliği hâlâ yakalayamadık. Bu da bize uluslararası boyutta puan kaybettirmektedir.

Bireyler gibi toplumlar da üç egodan birisini baskın yaşadığı için ilişkilerde güç dengemizi de tam anlamı ile ortaya koyamamaktayız. Bu da bize orta ve uzun vadede sıkıntılar yaratmakta ve bizi tarih önünde de zor durumlara düşürebilmektedir. Haklı olduğumuz konuları bile yıllarca anlatamamaktayız. Şu andaki Ermeni meselesinde haklı olmamıza rağmen uygun bir kamuoyu oluşturamayıp,

lobicilikte zayıf kalmamız gibi...

Önemli sıkıntılardan birisi de; dünyayı olduğu gibi değil, olduğumuz gibi görürüz ve gördüklerimizi anlatırken de kendi paradigmalarımızı, kendi kültürümüzü, dünyaya olaylara ve insanlara bakış açımızı da anlatırız.

Zaten; bizimle aynı fikirde olmayanlarda bir eksiklik veya bozukluk olduğunu düşünmemizin altında da bu kültürsüzlük yatar.

Her bireyin, toplumun gelenek ve ananelerinin, yaşam beklentilerinin, yemek kültürlerinin danslarının, müziğinin, yaşam modellerinin, gelecekte beklenenlerinin farklı olduğunu bilmemizin kültürü anlamamızda bize önemli katkısı olacaktır.

Dünyanın öteki ucunda yaşayan, hiç bilmediğimiz, görmediğimiz ve yaşamımızda hiç karşılaşmayacağımız insanların, toplumların ve ülkelerin kültürlerinin kendileri için ne kadar önemli olduğunu kabul ederek ve kendi kültürümüze de sahip çıkma kültürülüğünü gösterebilmek umudu ile,

Mağaza Yöneticisinin Kontrol Listesi (I)

Market Dergisi, 92

Yoğun ve tempolu çalışan mağaza yöneticileri uzun dönemler sonrası deneyimler ve pratik kazanır. Ancak yardımcılarını yetiştirmeleri ve onların eğitimleri ile ilgilenirken, kendilerine benzeyen yönetici profili yaratmaya çalışırlar.

Çünkü her insan kendisinin iyi yönetici ve mağazacı olduğunu zanneder ve kabul eder.

Hep kendileri doğru ve başarılıdır.

Ben bugüne dek kendisinin başarısız ve kötü yönetici olduğunu söyleyene rastlamadım. Hatta herkesin kötü ve başarısız olduğunu kabul ettiği yöneticilerin bile kendileri için övünecek ve anlatacak başarı öyküleri vardır.

Aslında tam bir yönetimsel deha isteyen, bana göre uygulamalarda en zor işlerden biri olan mağaza yöneticileri en az hata yapabilen, çabuk ve etkileyici kararlar alabilen, doğru zamanda doğru işleri yapan nitelikte olabilmelidir. Bunun için etkin bir eğitimin yanı sıra deneyimi de göz ardı etmemeliyiz.

Özellikle kompleks sahibi mağaza yönetimlerinin yanına oryantasyon için gönderilen yeni, arzulu, hedefleri olan gençlere ne kadar

yazık olduğunu görerek, perakendeden uzaklaştıklarına dahi tanık oldum.

Oysa perakende ve mağazacılığın önemli temel yapı taşlarından biri olan; Fransa'da kasa şefliğinden veya mağaza şefliğinden uluslararası mağazalar zincirlerinin ülke direktörlerine gelen, genel müdürlerine hepimiz tanık olmaktayız.

Sebepleri ne olabilir acaba?

Nerede ise bir perakende şirketinin minik uygulaması olan organize mağaza yönetimleri,

B2B, CRM, B2C uygulamaları dahil olmak üzere sabah mağazanın karşısına geçerek, dışarıdan alıcı bir gözle baktıktan sonra anahtarın çevrilmesi ile başlayan günlük mağaza yaşamı, farklı sektörlerdeki ve niteliklerdeki mağazalarını yönetimi için, her mağazanın kaptanı kendi işine yarayacak ve altındakilerin de yetişmesini, eğitilmesine katkıda bulunacak mağaza yöneticisi kontrol listesini, sabah, öğleden sonra ve akşam hatta kapanış için hazırlaması kendi işini çok kolaylaştıracaktır. Aslında bir hukukçu olmasına rağmen kariyerinde mağaza yönetiminde önemli başarılı çalışmalara imza atmış Sn. Sedef Erken'in bir çalışmasından bir kısmını aktarmak isterim;

Mağaza müdürünün check-list'i sektöre ve mağaza yapısına göre değişmekle birlikte ana bazı hatları aşağıdaki şekildedir, hipermarket yapısındaki mağazalarda aşağıdaki konulardaki bazı yetkiler mağaza müdürü ile farklı isimlerdeki yöneticiler arasında bölüştürülmüş ya da devredilmiş de olsa mağaza müdürü her halükarda mağazada yapılan tüm işlemlerden bütün olarak sorumlu olduğundan aşağıdaki tüm detayları her gün olmasa da kontrol etmektedir.

Genel anlamda mağazanın her gün aşağıda belirtilmiş olan farklı açılardan kontrol edilmesi gereklidir;

1. Mağaza temizliği,
2. Mağaza güvenliği,
3. Personel mevcudiyeti ve hizmet yeterliliği,
4. İkincil hizmet unsurlarının her açıdan yeterliliği (kasa, paket servisi, kredi servisi vb.),
5. Ürün mevcudiyeti ve yerleşimi (stoklar),
6. Promosyonel ve özel aktiviteli alanların kontrolü,
7. Kapalı alanların kontrolü (malzeme deposu, servis girişleri),
8. Stok alanlarının kontrolü,
9. Mali işlerin kontrolü,

10. Bilgi işlem ünitelerinin kontrolü,
 11. Müşteri ile iletişim ve genel kontrol,
- Bu kontrolleri günün akışı içindeki program sırasıyla ortaya koyacak olursak;

Mağaza Açılırken;

Mağaza girişi ve kasa

- 1- Mağaza girişinin düzen ve temizliği,
- 2- Varsa mağaza girişinde güvenlik elemanının uygun kıyafet ve saç, sakal tıraşı ile görev yerinde bulunup bulunmadığının kontrolü,
- 3- Mağaza camlarının ve giriş etrafının temizliği,
- 4- Varsa bahçe ya da saksı çiçeklerinin günlük bakımının yapılmış olması,
- 5- Giriş paspası, yangın söndürücü, açık-kapalı levhası ve benzeri ekipmanların yerli yerinde ve temiz olması,
- 6- Bazı sektörlerde vitrinden alınmış ürünlerin tekrar yerine konması,
- 7- Kasada yeterli ürün poşeti ve diğer malzemelerin mevcudiyeti,
- 8- Kasa ya da kasaların çalışır durumda olmasının kontrolü,
- 9- Kasiyerlerin uygun kıyafet ve malzemelerle yerlerini almış olmalarının kontrolü,
- 10- Kasada yeterli bozuk para olup olmadığının kontrolü,
- 11- Kasada yeterli fiş rulosu, fatura, iade gider pusulası olup olmadığının kontrolü,
- 12- Neon, kasa ışıkları ya da benzeri ışıklı levhaların yanıp yanmadığının kontrolü,
- 13-Vitrindeki teşhirlerin yeterli ve istenen şekilde olup olmadığı kontrol edilir.

Mağaza Yöneticisinin Kontrol Listesi (II) *Market Dergisi, 93*

Genel anlamda mağazanın kontrol edilmesiyle ilgili bilgilere kaldığımız yerden devam edelim:

Mağazanın içinde;

- 1- Tüm elemanlarının zamanında görev yerlerinde olup olmadığı kontrol edilir,
- 2- Elemanların saç, sakal, makyaj, el ve tırnak bakımları, iş kıyafetlerinin tam olduğu kontrol edilir,
- 3- Reyonlarda yeterli ürün olup olmadığı kontrol edilir, bu gözle kon-

trolden sonra ileriki saatlerde stokların detaylı kontrolü de yapılmalıdır,
4- Mağaza içindeki genel temizlik titiz bir şekilde kontrol edilir,
5- O dönemde aktiviteli olan ürünler ya da özel promosyonlar varsa bunların teşhir edildiği yerler önem ve öncelikle takip edilmeli, mutlaka her gün mağaza müdürü tarafından kontrol edilmelidir,
6- Mağaza içinde temizliğin detayları kontrol edilir, ürünlerin üzeri, reyon içleri, varsa merdiven başlıkları, trabzanları, mağaza içinde varsa aynaların temizliği kontrol edilir,

Muhasebe ve bilgi işlem;

1- İlk iş olarak akşamdan bırakılan muhasebe evrakları ve kasa defterindeki mevcutlarla birlikte fiili kasa sayımı mutlaka yapılmalı ve akşam yapılmış olan kasa sayımı ile bire bir tutturulmalıdır,
2- Akşamdan ya da sabah mağaza açılışında yapılması gereken bilgi işlem girişlerinin yapılıp yapılmadığı kontrol edilmelidir,
3- Akşamdan ya da sabah açılışta yapılması gereken bilgi işlem (fiyat, satış vb gibi) aktarımların yapılıp yapılmadığı kontrol edilir,
4- Değişmesi gereken etiket sistemiyle çalışılıyorsa o gün yapılması gerekli fiyat değişikliklerinin yapılıp yapılmadığının kontrolü (Bu mağazanın kendi sistemine göre günün başka bir saati de yapılıyor olabilir),
5- Varsa yönetim merkezinden gelen direktifler okunur ve yerine getirilmesi için gerekli talimatlar verilir.

Perakende Yöneticisi ve Alan&Kategori Yönetimi

Market Dergisi, 102

Günümüz perakende, mağaza yöneticileri için Çağdaş İnsan Yönetim anlayışından sonra uygulaması, bir sonraki satış adımı için değerlendirilmesi gereken diğer yönetimlerden birisi de "Alan ve Kategori Yönetimidir".

"Alan nedir?" sorusuna iki yanıt aramalıyız:

- Tüketicinin kafasındaki alan "mindspace"
- Mağaza/raf alanı "shelf space"

Tüketici kafasında alanı: Reklam, numune dağıtma, halkla ilişkiler, sponsorlukla özleştirmeye çalışır. Biz perakendeciler ise her rafın, mağazanın her metrekaresinin, her köşe başının, orta gondolların, ahtapotların, sepetlerin nerede ise santimetre karesini hesaplarız..

Perakendeciler olarak kendimize hedefler koyarken, kategori satışlarını artırma çalışmaları yaparken, ortalama kar marjlarımızı ya da bir ürün için doğrudan kâr marjlarımızı artırmayı hedefleriz. Ancak bu arada müşterilerimize uygun ürün kompozisyonları yaratmayı sağlarız.

Bu ayrıca bize sadık müşteri veya tavsiye edilen yer olarak da geri dönüşü sağlayacaktır. Ayrıca ürünlerin de satışla yaşam bulmasını ve verimliliği artırır.

Bu arada biz de stokladığımız (rafta, mağazada, depoda) ürün miktarını azaltarak envanteri de azaltırız. Ben rafa konulan her ürünü gerektiği süre içinde satılmadıkça ve orada gördükçe orayı depo gibi kullandığımızı düşünür ve üzülürüm. Ayrıca bazı ürünleri tek başına sunarak rekabette kalıcı ve ayrıcalıklı avantaj elde etmeyi de düşünürüz.

Alan yönetimi "SPACE MANAGAMENT" nedir?

Ürünlerin referans ayrıntısında, kategori içerisindeki performanslarını en iyi seviyede gerçekleştirebilmeleri için reyon içindeki yerlerinin düzenlenmesi, ayarlanması demektir. Müşteriye/tüketicieye ürün, fiyat ve promosyonlar için en iyi seçenekleri sunabilme olanağı sağlar.

Alan yönetimi neden önemlidir çünkü biz perakendeciler ciromuzu rafta yaratmaktayız. Doğru merchandise, müşterinin istediği ürünleri, mağazamızda doğru zamanda, doğru yerde, uygun fiyatla ve yeterli miktarda bulundurmamız demektir. Ancak gerekli-stok doğru hesaplanmalıdır. Yoksa, yeterli stok bulunmaması satışların engellenmesi demektir. Fazla stokların eritilmesi de pazara yeni giren ürünlere yer yaratmak demektir.

Merchandisingi açarsak, mağaza içerisinde müşterilerin daha kolay ve keyifle alışveriş yapmalarına olanak sağlamak için, üretici ve perakendecinin uyguladığı bütün aktiviteler, teknikler ve metodlardır.

Açılımında ise karşımıza ürün çeşidi, mağaza planı, reyon ve raf planları, mağaza içi animasyonlar ve promosyonlar çıkacaktır. Ürün çeşitliliği ise müşterinin planlı alışverişinin yanı sıra ani/plansız alışverişini de yaratacaktır. İşte bir mağazanın beklentileri arasında bu önlerde yer alan olgu değil midir?

Kategorileri mağaza içine nasıl yerleştirmeliyiz?

- Planlı satın alınan ürünleri bütün mağazaya dağıtmalıdır.
- Planlı satın alınan ürünler plansız satın alınanlarla ilişkilendirilmeli.
- Tamamlayıcı ürünler yan yana bulunmalıdır.

Neden kategori yönetimi?

Çünkü günümüzde, yerel, ulusal ve global perakende yapısı içerisinde daha yoğun rekabet, daha çok mağaza tipi ve daha çok ürün çeşidi yaratılmıştır.

Daha fazla sayıda ve farklı tüketici kitleleri, daha yüksek maliyetler, daha düşük kâr marjları ve bu nedenle de daha karmaşık yapılar oluşmuştur.

Kategori yönetiminde: Kategoriler ayrı birer iş kolu gibi yönetilmeli ve kategorilerin mağaza çeşitlerinde (indirim mağazaları, express mağazalar, yıldızlı mağazalar vd) müşteri ihtiyaçlarının tatmini ve tüketici ihtiyaçlarına göre düzenlenmesi demektir.

Buradan da, rekabetçi yapıya ve tüketici alışkanlıklarına göre;

- Reyon (kategori) planları geliştirmek,
- Fiyatlama, merchandising, promosyon, ürün çeşitliliğinin düzenlenmesi,
- Pazarlama, satış ve merchandising'in birlikte uyumlu hale getirilmesi.
- Üreticinin bu konudaki görüşlerinin paylaşılması.

Zaten bunları yapmaya başladığımızda, tüketiciye odaklanmaya başladık demektir. Mağazamız veya şirketimizde bulunan bilgilerin daha doğru kararlar için daha etkin olarak kullanmamızı olanak verecektir. Artık acımasız hale gelen rekabette bize avantajlar sağlayacaktır. Belki de en önemlisi; üretici ve perakendecinin müşterilere daha iyi hizmet vermek için birbirlerini daha iyi anlamaya başlamalarına neden olacaktır.

Perakende Bakanlığı

Market Dergisi, 108

Değerli meslektaşlarım,

Uzun bir süredir deneyimlerimizi ve bilgilerimizi sizlerle bu sütunlar vasıtası ile paylaşıyoruz. Sizlerin yoğun tempolarınız nedeni ile sektörde izleyemediğiniz evrensel gelişmeleri fark ettikçe, öğrendikçe ya da izlediklerimizi bilgi paylaşıldıkça çoğalır ilkesi ile hep paylaştım.

Bazı gerçekleri yazdığımızda kızan, kırılan meslektaşlarımız olduğu gibi çoğunlukla tebrik ve teşekkürleri paylaştık.

Deneyiminize, bilginize ve entelektüel birikiminize güveniyorsanız, evrensel gelişmeleri izliyor ve kendinize bilgi yatırımı yapmayı biliyorsanız dünyanın öbür ucundaki meslektaşlarınızla kendinizi

karşılaştığınızda onların önünde olabildiğinizi fark etmek büyük bir keyif vermekte ve mutluluk duymaktasınız. Bu konularda da mütevazı olmanın gereği de yoktur.

Tek sıkıntı bu söylemleri, kendi insanımızın ortaya koyduğunda bakılan açı ile, başka ülkenin insanının aynısını söylediğinde katma değer varmış gibi algılamaktır.

Türkiye'de büyük mağazacılığın ve isimlerinin gündemde olması, sadece büyüklerin başarılı olacağı düşüncesi, diğer ülke gerçeklerine de baktığımızda pek de doğru olmadığı görülmektedir. Burada ölçü iyi perakendeci olma koşuludur. Bulunduğu alanın doğru ve etkin, rekabetçi kullanmasıdır.

Büyük olanların finansal gücü, satın almada ve satışta düşük fiyat uygulamaları, tedarik zincirlerini kendi yanlarına etkin ve çabuk çekebilme politikaları tabii ki etkindir.

Ama büyüdükçe kopan iletişim ve histerik politikalar nedeni ile hantallaşan yapıları, yoğun bürokratik yapılanmaları küçük işletmelere de Niche pazarlama yöntemleri ile küçük yerel guruplara müşteri odaklı yaklaşımlarla, yakınlıklarla, etkin ve çabuk çözülen şikayetlerle, daha seçilmiş ürünlerle, rahat alışveriş yapılacak mağazalarla, sürekli eğitilmiş bilgili ve özellikle ilgili çalışanları ile dev denilenlerle "KASLARIN-DAN ÇOK KAFALARI İLE" savaşılabirler. Bu dünyada da böyledir.

Bir başka yazımızda perakendede yeni trendlerden bahsederiz.

Bugün bir düşüncemi sizlerle paylaşmak istiyorum. Milenyumda dünyada birinci sıraya oturan perakende, ülkemde de çok süratlı bir çıkış yakaladı. Ekonominin önemli kanalı haline geldi. 1998 yılında sayısı 2 bin 135 olan zincir ve süpermarket sayısı 2006 yılında 5 bin 600 sayısına ulaştı. Orta ölçekli olarak gördüklerimiz dahi 12 bin 192 adetten 15 bin 500 adetlere geldi. Sayıları azalmaya devam etmesine rağmen 2005 yılında 120 bin 139 adet bakkal perakendenin içinde yer almıştır.

Kuruyemişçi, eczane, büfe, parfümeri, fotoğraf stüdyosu, benzin istasyonundaki mini marketler toplamı 1998'lerde 55 bin 497 adet olarak ifade edilirken günümüzde 142 bin civarında olduğu bilinmektedir.

Hızlı tüketim ünleri pazarında oluşan toplam cironun (sigara hariç) yarısından fazlasını yüzde 52 ile süper-hiper marketler gerçekleştirmiştir. Bakkalların payı yüzde 31 civarındadır. İstanbul'un toplam Türkiye pazarından aldığı pay ise yüzde 26 civarındadır. Zaten Marmara Bölgesi bu pazarın yüzde 45'ini kullanmaktadır. Önümüzdeki perakende de pazar tahminlerinde Türkiyede toplam perakendeci sayısı 2008 yılında 205 binden 203 bine düşeceği tahmin

edilmektedir(*). Buradaki sayısal kayıp bakkalların kapanmasından kaynaklanacaktır. Aynı dönem içinde süper-hipermarket sayısında artışlar olacak bugünlerde 5 bin 600 olan sayının, 2008'de 7 binlerde, 2012'lerde ise 8 bin 500 civarında olacağı öngörülmektedir. Tabidir ki bu artışlar cirolara da yansiyacaktır. Sigara hariç tutulan ve yüzde 52 olan süper-hipermarket payı, 2008'lerde yüzde 56'lara 2012'lerde ise yüzde 64'lere ulaşacağı öngörülmektedir. Tabi bu da pazar payının büyümesi anlamına gelmektedir. (*)

2004 yılında 18 milyar dolar olan hızlı tüketim ürünleri pazarı 2006 başlarında 22.5 milyar dolara ulaşmıştır. Enflasyondan arındırdığınızda sadece bir yıl içinde bile yüzde 10'luk bir real büyüme görmekteyiz. Tabidir ki bu 22.5 milyar dolarlık pazar payının en büyük pasta payını yüzde 46.3 ile gıda almaktadır.

ACNielsen'in her yıl yaptığı Shopper-Trends araştırmalarında tüketiciler ayda ortalama 6 kez süper-hipermarketlere girmektedir. Bakkallara gidiş sıklığı ise aylık 18 kezdir.

Perakende sektöründe cumartesi günü tüketicilerin yoğun ve çılgın alışveriş günüdür. Tüketicilerin yüzde 44'ü cumartesi, yüzde 26'sı pazar günleri alışveriş yapıyorlar. Demek ki hafta sonları alışveriş yapma oranı toplamda yüzde 66 gibi iri bir rakamdır. En zavallı gün ise yüzde 3 ile perşembe günüdür. Yüzde 10'luk bir oranla cuma günü kendisine bir yer kapmıştır.

Tüketicilerle yapılan bir araştırmada en bilinen markaların önlerinde hep mağaza veya zincir isimleri yer almıştır. Yapılan bir araştırmada tüketiciler tarafından bilinen market markaları Migros, Bim, Gima, Tansaş, CarrefourSA, Şok, Metro, Kiler diye sıralanarak gitmiştir.

İşte Türkiye'de,

Para, üretim, çalışma yaşamı gelişim, değişim, uluslararası ilişkiler ve ticaret gibi ülkenin temel politikalarını etkileyen, yılın her günü saati ve anını ilgilendiren perakende sektörünü ağırlığını sanayiye vermiş bir Ticaret Bakanlığı içinde düşünmek yanlış olduğu inancındayım. Global yapılar içinde, bizi AB normlarının önüne geçirecek adımlardan birisinin, yasal prosedürlerin kolay çözümünü de sağlayacak, sektörü geliştirecek, rakip ülkelerin önüne geçirecek bir "PERAKENDE BAKANLIĞI" olduğu inancındayım.

* Market 2006 Kataloğu

Bu sayıda ne yazalım diye düşünürken, Demis Russos'un 1968'lerden kalan "Rain and Tears"i dinliyorum. 12 Eylül 2006'da nefis boğaz gezimiz, Perakende Bilgi Platformu'ndaki kurucularımız, katkıda bulunanlar, Ön Asya'nın yerel perakendecileri işlerinden zaman ayırarak muhteşem organizasyona katılmışlardı. Düşünce ve iş olarak aynı gemide beraber olan bizler bu kez, içinde ne yaşanmışlıklar bulunan, her insanın hikayesi gibi kendi iç öyküleri bulunan yalılara nerede ise sürünerek geçen muhteşem boğaz sularında, akşam üstünün süzülen güneşin batışı altında aynı teknedeydik.

Yıllar önce yüzerek geçtiğimiz yerlerden bu yaşımızda sadece anılarla ve biraz da gerilere dönerek yaşanmışlıklardaki deneyimleri anımsayarak iki yakada turladık durduk.

İşimizi ve gelecek planlarımız paylaştık.

İnsan her zaman her yerde insandır.

Yüzyıllar boyu, paylaşmayı becerebilenler ve eser bırakanlar bu ünvana layık oldular. Diğerleri mezar taşlarının üzeri okunmaya devam ettikçe orada birisinin yattığı bilinir, o kadar.

Bugün sizinle Xsentius'un MÖ IX. yüzyıldan kalan eski bir tapınak yazısını aktaracağım. 29 yüzyıl önce ile günümüz arasındaki farkı sizin yorumlarınıza bırakacağım.

- Gürültü patırtının ortasında sükunetle dolaş; sessizliğin içinde huzur bulunduğunu unutma. Başka türlü davranmak açıkça gerekmedikçe herkesle dost olmaya çalış.

Sana bir kötülük yapıldığında verebileceğin en iyi karşılık unutmak olsun... Bağışla ve unut ama kimseye teslim olma.

İçten ol; telaşsız, kısa ve açık seçik konuş. Başkalarına da kulak ver. Aptal ve cahil oldukları zaman bile dinle onları. Çünkü, dünyada herkesin bir öyküsü vardır.

- Yalnız planlarının değil, başarılarının da tadını çıkarmaya çalış. İşinle ne kadar küçük olursa olsun ilgilen; hayattaki dayanağın odur. Seveceğin bir iş seçersen yaşamında bir an bile çalışmış ve yorulmuş olmazsın. İşini öyle sev ki, başarıların bedenini ve yüreğini

güçlendirirken verdiklerinle de yepyeni hayatlar başlatmış olacaksın.

- Olduğun gibi görün ve görüldüğün gibi ol. Sevmediğin zaman sever gibi yapma. Çevrene önerilerde bulun ama hükmetme. İnsanları yargılasan onları sevmeye zamanın kalmaz. Unutma ki, insanlığın yüzyıllardır öğrendikleri sonsuz uzunluktaki bir kumsalda ki tek bir kum taneciğinden daha fazla değildir.

- Aşka burun kıvrıma sakın. O çöl ortasındaki yemyeşil bir bahçedir. O bahçeye layık bir bahçıvan olmak için her bitkinin sürekli bakıma ihtiyacı olduğunu unutma.

- Kaybetmeyi ahlaksız bir kazanca tercih et. İlkini acısı bir an, ötekini vicdan azabı bir ömür boyu sürer. Bazı idealler o kadar değerlidir ki, o yolda mağlup olman bize zafer sayılır. Bu dünyada bırakacağın en büyük miras dürüstlüktür...

- Yılların geçmişine öfkelenme. Gençliğe yakışan şeyleri gülümseyerek teslim et geçmişe... Yapamayacağın şeylerin yapabileceklerini engellemesine izin verme. Rüzgarın yönünü değiştiremediğin zaman yelkenlerini rüzgara göre ayarla. Çünkü dünya karşılaştığın fırtınalarla değil, gemiyi limana getirip getirmedinle ilgilenir. Ara sıra isyana yönelecek olsan da hatırla ki, evreni yargılamak imkansızdır. Onun için kavgalarını sürdürürken bile kendi kendinle barış içinde ol.

- Hatırlar mısın doğduğun zamanları? Sen ağlarken herkes sevinçle gülüşüyordu. Öyle bir ömür geçir ki, herkes ağlasın öldüğünde, sen mutlulukla gülümse. Sabırlı sevecen, erdemli ol. Önünde sonunda bütün servetin sensin. Görmeye çalış ki, bütün pisliğine ve kalleşliğine rağmen dünya yine de insanoğlunun biricik güzel mekanıdır.

Xsentius MÖ IX. yy.

1980'li yılların ortalarına doğru, ülkemizin o zamanda en büyük ve önemli olan süpermarket zincirine eğitim müdürü olarak işe başladığımda, doğal olarak mağazaları ve özellikle üretim merkezleri ağırlıklı bir oryantasyon programı yaşamıştım.

Ürünün kaynağında ne tür sıkıntılar ve işlemler yaşandığını bilmeden, raflarda veya tezgahta pırıl pırıl ve albenili duran metanın değerini bilmek ve ona özen göstererek satışa sunmak karşılıklı eş faydalar yaratmıştır.

Farsça bir kavramdan türemiş olan perakende, üretici ve tüketici arasında ürünlerin nakledilmesini sağlayan bir aracılık ve eş fayda hizmetidir.

Bu mantıkla mağaza oryantasyonuma başladığımda, yıllarını mağazacılığa vermiş müdürümüz, programın bana o günkü jargonla raflara mal vurma işi ile başlayacağını söyledi.

Raflara mal vurmak.

İlk kez karşılaştığınızda, vurmak kelimesi ile başlayan sözcük insana itici gelmektedir. Bir süre sonra perakende ve mağazacılığın da kendi içinde yerel ve küresel tanımları ile karşılaşılıyorsunuz.

Artık günümüzde global kavramlar hem akademik olarak, hem de güncel kullanımda yer almıştır.

Yerel uygulamalarda hatta bakkallarda dahi, ürün tedarikçileri arasında bu sözcüklerin kullanıldığını görmeye de başladık. Bugün bu sözcüklerin kurumsallaşmaya başlamış firmaların çalışmaları vasıtası ile bakkallara ulaştığını da kabul etmemiz lazım. Sadece İzmir'de 11b in 800 olan bakkal sayısı tüm ülkede kayıtlı 122 bin 500 ise jargonun dağılım hızını da görebiliriz.

Zaten uluslararası, ulusal ve yerel marketlerde bu sözcükler tamamen yerleşmiş durumdadır.

Aksiyon denilince fiyat indiriminden bahsedildiğini, barkodun ise üzerinde yer aldığı ürünün niteliği, fiyatı ve üreticisini gösteren elektronik çizgiler olduğunu artık çocuklar tarafından bile bilinmektedir. Genç meslektaşlarımızın ve akademisyen arkadaşlarımızın hazırlayacağı çok kapsamlı bir perakende sözlüğü sektöre önemli katkıda bulunacaktır. Belki de Market Dergisi'nin yayınladığı ve önemli bir

hizmet olan, bütün perakendeci ve tedarikçileri kapsayan kataloğun devamı bu sözlük olabilir.

Doğaldır ki genel perakende sözcüklerin dışında, her market ve kuruluşun kendi içinde yarattığı kavramlar da bulunmaktadır.

Hatta coğrafi bölgeler, perakendenin kolları içinde yer alan uygulamaların da mutlaka kendi jargonları da bulunmaktadır.

Ayrıca, bunlar sadece işin devamı sırasını, faaliyet kârlarını değil, giriş bedeli tanımı ile faaliyet dışı kârları da anlatabilmektedir.

HCCP, CE, B2B, B2C, CRM gibi kavramlar artık satışın her evresindekilere öğretilmesi gerekir noktalara yaklaşmıştır.

Depomuzda çalışanımız "İlk Giren İlk Çıkar" ilkesini bilmektedir. Eğer uluslararası veya ulusal market pozisyonundaysak, LIFO: Last In, First Out tanımı ile karşılaştığında şaşırılmamaktadır.

Sektörde çalışanlarımız MERCHANDISING dediğimizde, ürünlerin sergilenmesi, tanıtılması, hazırlanması, paketlenmesi, sunulması, aksiyonu, raf düzeni ve temizliğini, P.O.P kullanımı dahil olmak üzere satışı artırma faaliyetlerinin tümü olduğunu anlamaktadır.

P.O.P ise Point of Purchase, point of sale. Satınalma ve satışın odaklandığı mağaza içi ilişkilendirmeler ve satış noktasına yerleştirilen raf sergilemeleri, vitrin sergilemeleri veya özel dönem sunumları olduğunu biliyoruz.

Outlet, rut, no name, marj, leasing, lokomotif, ürün, promosyon, retail, segment, showroom, süpervisor, insört, gross market, konsinye, hipermarket, emtia, catering, discount... Artık sektörde ve misafirimiz olan müşterilerimiz tarafından da kullanılmaya başlandı.

Bu konuda fikrimi soruyor musunuz?

KEŞKE.....

Gel de İnanma

Market Dergisi, 109

21'inci yüzyıl tarihçiler ve davranış bilimciler tarafından "İsyankar Yüzyıl" ilan edilmişti.

Gerçekten birçok değer kurulduğu, yıkıldığı; geleneklerin, alışkanlıkların değiştiği özellikle alışveriş mantığının yeni denizlere yelken açtığı bu yüzyıl; radyo ile televizyonu, planörle dünyaya tepeden bakan uzay gemileri ile, misaptan bilgisayara, telgraftan cep telefonuna, bisikletten arabaya, çok dilden tek dile, inanılmaz

farkları bir arada yaşadık.

Bir yüzyıla sığan iki dünya savaşı, onlarca yerel savaş, ekonomide çok ülke yerine tek ülke ortak paraya dek, yerel ürünler yerine dünyayı dolaşan ürünler yer aldı..

Daha çok yiyen, giyen ve tüketen toplumlar ve farklı formatlarda insan kitleleri yaratıldı.

Ülkemizde çerçi mantığından, hipermarket hatta alışveriş merkezlerinde günü yaşama mantığına geçildi. 40 veya 50 çeşit ürünle perakendecilik mantığı 35 bin - 40 bin değişik türde ürün gamlarına ulaşıldı.

Türkiye'de son bir yıl içinde 22.5 milyar dolar perakendede cirolara ulaşıldı.

Hatta doğan bebek, dünyaya geldiği andan itibaren yedikleri, giydikleri ve tüketmeye başladığı kağıt ürünleri ile hemen müşteri sıfatını aldı ve pastada önemli bir payın sahibi oldu.

İnsanlar ilgi ve sevgiden uzaklaşarak, daha bencil ve duygusuz yaşamaya başladı.

Gelenekler ve göreneklerin otoritesi yerine, bireyin kendisinin yarattığı otoriteler ve kural tanımazlıklar kullanılmaya başlandı. Özgür iradeyi ve eşitlik ilkesini, başkasının haklarını gasp ederek, kendine hak yaratma kalitesizliği ortaya konuldu. Bu kural tanımazlık içerisinde sadece perakendenin veya mağazalarda alışveriş mantığı içinde koyduğu kuralara uyduğunu söylemekte işimizin ne kadar yönlendirici ve etkili olduğunu belirlemiş de oluyoruz.

Ürün seçerken, alırken ve öderken bizim istediğimiz kurallar, müşterilerimiz tarafından birkaç küçük aykırı çıkışın dışında aynen uygulanmaktadır.

İşte bu nedenle de başka bir misyon da üstlenmiş bulunmaktayız. O nedenle insan psikolojisini bilen bu konuda eğitilmiş ve yetiştirilmiş yöneticiler ve çalışanlar bulundurmak da bizde başka güç, kalite ve karizma yaratacaktır.

Hantal bir organizasyondaki müşteri şikayetinin, merkeze veya ilgiliye iki haftada ulaştığı anlatıldığında çok şaşırdım.

O nedenle insanların beklentilerine çok kısa sürede yanıt vermek ve çözüm bulmak ilkeleri içinde olması gereken perakendeciler, bu konuları asla göz ardı etmemeliler.

Hepimizin çok iyi bildiği bir cümle vardır; "Amerika'yı yeniden keşfetmek". Perakendedeki bazı yenilikler sadece uygulama yerlerine giderek görülerek alınmış, ülke koşullarına uygun hale getirilmiş ve zaten mevcut olan teknoloji satın alarak yenilik ve kolaylık olarak sunulmuştur. Bu tabii ki vizyon ve güçlü sermaye meselesidir. Yavrular ve küçükler de büyüklerini taklit ederek, oluşumun içinde yer aldılar.

Değerli meslektaşlarım;

Bugün birçok konuda, bu yüzyılda ve teknolojik gelişmelere paralel yaratılmış savlara katılmamak mümkün değil. Ancak aşağıda belirteceklerim, ispatlanmış somut olarak bilinen ve görünenler için neler söylemek gerektiğini de sizin yorumlarınıza bırakıyorum.

Bu bilgiler bizleri düşünmeye, belki araştırmaya da yönlendirebilir. Zaten insan merak etme, ihtiyaçları çözme özelliği nedeni ile insanlığa ve kendisine fayda yaratacakları bulmamış mıdır? Buluşların ortaya konması, mucitlerin yaratıcılıklarını da bu ihtiyaçlar tetiklememiş midir?

Bu konuda daha önceki bazı yazılarımızda bunlara değinmiştik.

1. *Geleceği gören harita*: Coğrafya ve harita uzmanı ünlü Türk denizci Piri Reis'in 1513'te çizdiği Afrika, Amerika ve Güney Kutbu'nu gösteren harita, ortaya çıkarıldığı 1929 yılında ortalığı karıştırdı. Çünkü Güney Kutbu'nun keşfi, haritanın çizilmesinden çok sonra, yani 1818'de gerçekleşmişti. Dahası, Piri Reis'in haritası, kıtanın buz altında kalmış sahil kesimlerini de gösteriyordu. Ancak kıta üzerindeki buzlar, haritanın çizilmesinden tam 6 bin yıl önce erimişti.

2. *2 bin yıllık pil*; Alman arkeolog Wilhelm König tarafından 1938'de Irak'ın başkenti Bağdat'ın yakınlarında bulunan 2 bin yıllık pil, bilim adamlarını şaşkına düşürdü. König, 13 santimetre boyundaki toprak bir kabin içine monte edilmiş bir bakir silindir, onun etrafındaki demir çubuk ve testinin ağzını kapatan asfalttan oluşan bu nesneyi "dünyanın en eski pili" olarak tanımladı. Pilin 2 volt enerji ürettiği saptanırken, 1800'lü yularda modern pili icat eden Alessandro Volta adlı İtalyan kontunun da şöhretine gölge düştü.

3. *Bir nevi bilgisayar*; 1900 yılında Girit açıklarındaki bir batıkta araştırma yapan bilim adamları ilginç bir cisme rastladı. Tahta bir muhafazanın içine yerleştirilmiş bir dizi bronz dişliden oluşan bu garip nesnenin kasası, yüzeye çıkarıldığı anda dağıldı ve cihazın içindeki karmaşık yapı ortaya çıktı. Yapılan çalışmaların ardından, bu aygıtın Ay, Güneş ve diğer gezegenlerin konumlarını hesaplamak ve istendiği anda bunların pozisyonlarına yönelik tahminlerde bulunmak için geliştirildiği anlaşıldı.

4. *Bin yılda yapılan kent*; Pasifik Okyanusu'ndaki Mikronezya Adası yakınlarına kurulu antik Nan Madol Kenti'nin inşası, M.Ö 200'de başladı ve bin yıl sürdü. 250 milyon tonluk dev bazalt bloklar kullanılarak yapılan bu kent, 100 yapay adayı kanallarla birbirine bağlıyor. Bu kadar bazaltın bölgeye nasıl getirildiği ise hala sır.

Perakende sektöründe, büyük mağazaların sürekli gündemde olması tanıtım ve satın alma güçleri ile ulaştıkları her yerde mağazalarının bulunması, hatta kendine ait discount "indirim" mağazaları ile de adını, markasını gündemde tutuyor olabilmesi, küçüklerden ve özellikle örnek olarak hep konuşulan, marketlerin bakkallardan pay kapıldığı ve onları yok ettiği düşüncesi hakim olsa da sanki tek çözümün ve yaşam faktörünün büyüklük olduğu şeklinde bir görüş yerleşmiştir. (*)

Oysa, gelişmiş ülkelerde, perakendenin bütün formatlarının uygulanabildiği sistemlerde iyi perakendeciler için büyük veya küçük her zaman, her yerde başarılı olma olanağı olduğu görülmüştür. Büyüklerin yaptırım gücü, satın alma baskı-etkisi, finans gücü, lojistik hareket kabiliyetleri, rakiplerine göre düşük fiyattan satış güçleri, etkin tedarikçi zincirlerine hakimiyet, kartelci yaklaşımlar göz ardı edilemez.

Ancak küçük perakendeciler de hareket kabiliyetlerinin fazla olması, düşük maliyetler, iç bürokrasilerinin olmaması, müşteriye yakın davranabilme ve onun tansiyonunu tutabilme, anında etkileşim gibi büyüklerde olmayanları avantaj olarak kullanabilme şansına sahiptirler.

"Niche" pazarlama yöntemleri ile küçük müşteri bölümlerine odaklanarak, mutlu müşteri, alışkanlık yaratılmış guruplar üzerinde başarılı olabilirler ve büyüklerin yapmadıkları yakın olma, ödeme kolaylıkları, daha kaliteli butik ürün gamı, bilgili ve güler yüzlü satıcılar ile uzmanlaşarak, "kaslarından çok kafaları" ile büyüklerle REKABET edebileceklerini daha önce de belirtmiştik.

Perakendede yeni trendlere bakıldığında, milenyumda akan zamanı da göz önünde bulundurarak, ortaya çıkan DEĞİŞİM'in alt zorlamalarına baktığımızda müşterinin talepleri, yaratılan arz, her gün gelişerek çiğ gibi büyüyen, her gün yeni bir dev önümüze çıkararak teknoloji, küresel yaşayan ve düşünen insanların çiğ gibi büyümeye başlaması, alım gücü dengelerinin yer değiştirmeye başlaması bizlere perakendede yeni trendler oluşturma zorunluluğu ortaya koymuştur.

Perakende de GLOBAL&LOKAL trendlere baktığımızda.

*TEKNOLOJİ

Wal - Mart teknolojiye önemli yatırımlar yaparak masraflarını azaltabilmiş ve müşterilerine bunu anlatarak "UCUZ, HER ZAMAN UCUZ"

sloganı ile müşteri memnuniyeti ve artışı sağlamıştır. Ülkemizde Migros 1990'lı yıllarda başlayarak mağaza profillerini değiştirerek ve teknolojiye yatırımda bulunarak, ürünleri daha rahat alma olanakları yaratmış, barkod okuyuculu kasalarla öncü olmuş sadece müşterilerin değil, tedarikçilerin de gelişmesine ve değişimine sebep olmuştur. IT ağını kuvvetlendirerek B2B, B2C, CRM çalışmalarını uygulayabilmiştir. Sloganını da çağdaş, kaliteli, güvenilir, ekonomik olarak lanse etmiştir.

Bu teknolojik değişimi hemen rakipleri ve yerel taklitçileri uygulamaya koymuştur.

*NOKTA VE KANAL ÇEŞİTLİLİĞİ

Perakendeciler pastanın hep tamamını yeme arzusunda ve rakiplerine hiç pay vermeme egosundadır. O nedenle de müşteriye her noktada ulaşmak, yoğun oldukları yerlerde hemen konuşlanmak isterler. Ana yapılarının içine indirim mağazalarını, toptanlarını veya diğer uygulamalarını sokarak çok noktada insanların karşısına çıkarlar.

Migros örneğinden yola çıkarsak, indirim mağazaları ŞOK'lar, semtlerde bakkalılar, KANGURUM'la, e-mağazacılık, RAMSTORE'larla yurt dışı açılımları, satış arabaları, daha önceleri uygulanan ve artık gündemde olamayan bayramlardaki canlı hayvan satış noktaları, alışveriş merkezlerine düzenli servis-otobüs uygulamaları bunları da kapsamaktadır. Bütün diğer desteklerde markalarını hep göz önünde bulundurmak, müşterisine her zaman hatırlatmak içindir.

*KÜRESELLEŞME

Önceleri yerel davranmayı tercih eden perakendeciler, yukarıda bahsettiğim konular nedeni ile de dışa açılımlar yaşamışlar, önce yakın başka bir kente, daha sonraları da ülke dışına çıkarak global görünüm elde etmişlerdir: IKEA, CARREFOUR, TESCO, METRO, BAUHAUSE vd. Ülkemize gelirken Migros RAMSTORE adı ile uluslararası olabilmiş hatta yakıt üreten ve satan firmalardan beyaz eşya şirketlerine dek uluslararası yapı içinde yer alabilmiştir.

*ÖZEL MARKA

Büyük perakendeciler, kendi özel markalarını üreterek veya ürettirecek müşterilerinin gözünde ucuz fiyat imajı yerleştirmeyi hedefleyerek rakiplerinden daha fazla prim yapmaya başlamışlardır.

Hatta bu bazı yerlerde çığnık boyutuna ulaşmıştır. Özel fuarlar, geziler, standlar düzenlenmeye başlanmıştır.

Uzakdoğu ölkelerinden birinde küçük marketler formatında, sayısı bol mağazalar açarak ama sadece kendi özel ürünü olan ve mağazanın adını taşıyan ürünler satan yerlerin açıldığı telaffuz edilmektedir. Yani kulak temizleme çubuğu ile konserve aynı markayı ve mağazanın adını taşımaktadır.
İlginç bir yaklaşım.

Renklerin Dünyası

Market Dergisi, 113

Özellikle, perakende dünyasında satış, sunuş, uygulamada sınıflandırma, çalışanların giysisinden hatta mağazamızın iç dekorasyonuna dek renklerin uyumundan yararlanmak zorundayız. Özellikle sanatçıların ya da mimar gibi yaratıcı-uygulayıcıların ısrarla üzerinde durdukları konuların önünde renkler gelmektedir.

Tekstilde, moda anlayışlarında yıllara özgü değişimler yaşanabilmektedir.

Ancak mağazacılığın süpermarket ayağında, portakalın rengi, sebze ve salatayı temsil eden yeşil, meyveyi vurgulayan turuncu, şarküterideki beyaz, etteki kırmızı hep aklımızda kalan ya da bize yüklenmiş alışkanlıklardır.

Ancak insanın ruh halini de anlatabilen renkler, renklere ağırlık veren ruh hali bize o insan hakkında da bilgi verebilmektedir.

Tabi ki önyargı yaratan durumlar hariç, yöneticiler çalışanlarını gözlemlemede kolaylık yaratabilmektedir.

İşbaşvurularında; artık kullanılan renkler ve uyumu da izlemlendiğini bilmekteyiz.

Ruh haliniz yorgun ,üzüntülü, sevinçli, yoğun düşünceler içinde olduğunuz anlarda bile kırmızı, turuncu, sarı tonlarından oluşan bir renk huzmesi size terapi gibi gelebilir.

Farkında olunsun olunmasın, inanılsın veya inanılmasın renkler insanlar üzerinde etki yaratır.

Gün batımındaki TURUNCU-SARI insanı rahatlatır hatta ön romantizmin renkleri bile sayabiliriz. Doğayı anlatan YEŞİL tonlar ferahlığın simgesidir.

Eğer nostalji istiyorsanız ve o eskilerin içinde acı, ızdırap, üzüntü varsa o renk işte MORdur.

Gelecekte hep beyaz sayfalar açarsınız...Temizlik denilince, saflık

ve mutluluk denilince hep akla BEYAZ gelecektir.

Geçmişte kara sayfalardan, karanlık günlerde, karanlık güçlerden bahsedilirken mutsuzluğu, korkuyu belki de ölümü SİYAH anlatır. Hepimizin bildiği bir fıkra vardır.

Çocuk annesine sorar:

-Gelinler neden beyaz giyer,

Annenin yanıtı,

-Mutluluktan evladım,

Çocuk hemen atılır,

-Damatların neden siyah giydiğini şimdi anladım.

Oysa kıta Avrupası'nda SİYAH aynı zamanda ciddiyetin ve önemin de simgesi olarak ele alınmıştır.

Renkler insanlar üzerinde psikolojik bir etki bırakır ancak doğaldır ki her insanda aynı kuvvette ve anlamda değildir Toplumlar arasındaki inanç, kültür farkı bu renklerin etkisini de farklılaştırabilmektedir.

Bir de işi çiçek satmak olan perakendecilere göre de renklerin anlamları vardır. SARI ayrılık, canlı KIRMIZI aşkı simgeliyor, BEYAZ hayranlığı ve ciddiyeti vurguluyor. Ama bir fotoğrafçı için SARI ışığı hatta hoşgörüyü simgeliyor.

Renk bilimciler, sanatçılar renkleri SICAK RENKLER & SOĞUK RENKLER diye sınıflandırabiliyorlar(*).

Sıcak renklerin içinde yer alan ana unsurlar KIRMIZI, TURUNCU, SARI diye tanımlanıyor. Soğuk renkler içinde ise YEŞİL, MAVİ, MOR bahsediliyor.

Kırmızının dalga boyunun yüksek olması nedeni ile hemen dikkati çekmesi, ikaz işaretlerinin, trafikte önemli uyarı olan 'dur'da kırmızının kullanıldığı, fazla oturulmaması istenen mekanlarda alevin insanı çeken sonra da huzursuz eden renginin kullanıldığı iddia edilmektedir. Çekici ve fark ettirici renk olan kırmızı bir süre sonra tedirgin edici olabilmektedir(*). Oysa sıcak renkler içinde yer alan TURUNCU hareketli, dinamik, dikkat çekici, çarpıcı bir renktir ancak tedirgin edici yanı yoktur. Coşku, canlılık uyandıran, moralite bir renktir.

SARI sıcak renk olmasına rağmen yeşile kaçan tonu soğuk gibi algılabılır. Sonbahar hüznünü anımsatır. Ancak sarı ışığın, aydınlığın rengidir. Güneşi çağırıştırır ve üretimin, bolluğun, verimin simgesi olan başaklarda da bu renk kullanılır. Ressamlar için ışığı SARI, gölgeyi MAVİ vurgular.

YEŞİL iç açıcı, huzur verici, ferah bir renktir. Durgun ve statik olması nedeni ile sakinliği simgeler. Çevreci guruplar, siyasi oluşumlar

tercihlerini turuncu ile yeşilden yana kullanırlar.

Tazeliği, gençlik dönemini, umudu simgeler. Tıp biliminde operatörlerin yeşili kullanması, bu rengin kanı belirgin olarak göstermemesinden ve ilaçların kökeninin bitkiler olmasının vurgulanmasındandır.

MAVİ renk yeryüzünde en fazla kullanılan ve uygulama bulandır. Gök-yüzü, denizler, sınırsızlık, sonsuzluk ve özgürlüğü ifade eden renk MAVİ'dir. Durağan ve statik olması nedeni ile serinlik, dinginlik, huzur ve mutluluk duygusu da yaratır. Hoşgörünün, sakinliğin ve iyi dileklerin de simgesidir. Nazar boncuğunun ana renginin mavi olması da buna bağlanabilir mi acaba?

Dikkat çekici bir renk olmaması, huzurun rengi olması nedeni ile fonlarda kullanıldığında o eserin gücünü kuvvetlendirmektedir.

MOR renk. Kuvvetin, gücün, canlılığın rengi kırmızı ile sakinliğin simgesi mavinin birleşmesi ile ortaya çıkan mor rengin; acı ve üzüntüyü, içe kapanıklığı, depresyonu çağrıştırdığı düşünülür. Tonlarına göre de hayal gücünü, sezgileri, anıları, yaratıcılığı ve çalışma azmini tetiklediği de iddia edilir. CHOPIN'in bestelerini yaptığı odanın renginin mor olduğunu hepimiz bilmekteyiz. CHOPIN eserlerindeki özlem, acı, ke-der ve isyanda MOR'un az da olsa bir etkisi var mıdır acaba?

Ayrıca bazı renkler iki veya fazla rengin karışımından doğmaktadır, aynı sarı ile mavi karışımından yeşili elde edebildiğimiz gibi, kırmızı ile sarıyı karıştırarak turuncuya ulaşabilir, beyaz ile siyahı bulayarak gri oluşabilmektedir.

Yaşamınızın renkli ve huzurlu olması dileği ile,

(*) Dr. Ali Cansu Bozacı (H.Ü.F.T)

Söz Namustur Anlayışından Bugüne Geldik

Market Dergisi, 114

Cumhuriyet'in kuruluşu ile ticaretin içine giren ve çerçilik mantığından, esnaf mantığına geçen ve dükkan açan, tezgah kuran insanımız, AHİLİK geleneklerini unutmadan çirak, kalfa, usta basamaklarını yakın zamana dek kullandılar.

Küçük perakendecinin, tedarikçisi ile senetsiz, sadece söze dayalı satışları, dükkanını gün doğuşu ile ama pırl pırl, tertemiz sanki evine bayram konukları geleceği gibi hazırlayan, komşusu siftah yapmadığında aynı malı da satan müşteri yönlendiren perakende-

cilerin yerini,

SÖZÜNÜ TUTMAYAN, ürün kalitesini, bireysel kalitesini, yaptığı işin kalitesini ortadan kaldırarak mesleğine, kendisine, müşterisine ihanet etmiş insanların günümüzde bollaşması, etik değerlerin yön değiştirmesinden en çok zararı da PERAKENDE SEKTÖRÜ görmüştür. Ülkemizde EQ ağırlıklı yaşayan bir toplumun bulunması, ezici ÇOCUK EGOSUNUN hakim olması, ertelenmiş YETİŞKİN EGOSU ve veya ANA-BABA EGOSU, her toplumda yapıcı, olumlu değişimlerin ve geleneklerin olması kadar olumsuzların da bulunması ortaya güvensizlik sıçratan, olumsuzlukları daha fazla kullanan bir toplumun çıkmasına da sebep olmuştur.

ÜZGÜNÜM...

Babana bile güvenmeyeceksin diyebilen, bana dokunmayan yılan bin yaşasın mantığı, dün dündür, bugün bugündür PRAGMATİZMASINI yaratmıştır.

Kültür, sanat, yaşam, etik değerler, söz verme değerleri, kavramların karıştırıldığı bir toplum yaratmak, hasta ruhlu bireylerin arttığı bir toplum yaratmak, güvenini ortadan kalktığı uyanık olanın avantaj sağladığı bir toplum yaratmak kolaydır.

Tanrının verdiği akıllı iyi, güzel, hikmet sahibi olarak kullanmak yerine şeytanca, sadece kendi çıkarları için kullanan, yetimin hakkını yiyen ve kullanan, zayıfın ve güçsüzün hakkını koruyamayan, onursuzluğu onur sayan, her şeyin para ile satın alınabileceğini düşünen bireyler yaratan sistemi öven, komşusu aç yatarken kendisini rekabeti kazanmış zanneden bireyler, hak etmedikleri övgülere kananlar, TEHLİKELİ YARATIKLARDIR.

Ne yapmalı?

Bunu düşünmeye başlamalı mı?

IQ ile yaşamak yerine sadece EQ ile yaşamak.

EQ ile yaşamak yerine sadece IQ ile yaşamak

Yaşam, dengeleri kurabilme sanatıdır. Bu, bireyler için de geçerli, toplumlar için de geçerlidir.

Aynı yaşam merkezlerini dengeli kullanabilmek gibi.

İnsanlar yaşam merkezlerini tek odaklı kullandıklarında, kullanılan bir nedenle devreden çıktığında bireyin yaşamı alt üst olur.

Bunu kaldıramayanlar, yeniden yaratma gücünü bulamayabilirler. Hatta yaşamına son verenlere bile rastlanmıştır.

BAZI YAŞAM MERKEZLERİ:

*PARA

*ARKADAŞ/DOST

*DÜŞMAN

*EŞ

*AİLE

*İŞ

*MAL/MÜLK

*ŞÖHRET/MEVKİ

*BEDENSEL ZEVK

*KENDİ/BEN

*GURUP/TOPLUM

İnsanlar mutlaka bu merkezleri gerektiği zaman, gerektiği kadar kullanamayıp sadece birine takılıp kalırsa veya sadece birisini veya birkaçını sürekli kullanmaya kalktığında kendisi ve toplum ile de barışık olamayacak ve sorunlar yaşayacaktır

Yaşam merkezlerimizi başarılı ve huzurlu kullanmamız dileği ile.

Yetki Devri

Market Dergisi, 84

"Bazılarının korkulu rüyası"

Gelişmekte olan ülkelerde, "Çağdaş Yönetim Teknikleri"ne uyum sağlamayan ve özellikle kendi işini yapan, sermayenin sahibi ama çalışanına yatırım yapmayan yöneticilerin korkulu rüyası olan yetki devri bu uygulamaların önemli konularının başında gelmektedir.

Sıradan ve küçükken kendi birikimlerinin veya aileden gelen deneyimlerin etkisi ile büyüme göstermiş, sadece kendi gayretleri ile değil değişen koşulların da etkisi ile büyümüş hatta çalışanlarının sadakatı ve özverisi bunu desteklemiş işyerleri ve başındakiler; bir gün işe ve duruma hakim olmadıkları an geldiklerinde bir korkulu rüya görmeye başlarlar.

"YETKİ DEVRİ"

O güne değin yaptıkları yoğun çabaların, uykusuz ve yorgun günlerin, emeğin elinden kaçacağı, başkasının bu hassasiyeti gösteremeyeceği korkusu başlar. Hatta kendi yakınlarına güvenme dürtüsü ile

Nedense başka insanların da iyi forme edilip eğitildiğinde, aidiyet duygusu verildiğinde bunu başaracağı ve uygulayacağı düşünülmez.

Ve sonuçta bir gün hüsrana ile biz danışmanlara ve eğitimcilere gelir-

ler. Doğaldır ki yetki devri yapılmadan, çalışanların bu konuda doğru seçilmesinden başlayarak eğitimlerine, görev tanımlarından, kontrol sistemlerine dek bir metodoloji uygulanmalıdır.

Ülkemiz insanının henüz bu konuda önemli mesafe alamadığı bu sistematikte, doğaldır ki yıllardır yazdığımız, anlattığımız, kurumlarda ve üniversitelerde dersler olarak sunduğumuz bu bilgilerin geri dönüşleri genellikle yine yurt dışından oldu.

Bugün kısaca sizlerle paylaşacağımız yetki devri konusunda sizlerle yeni paradigmalar yaratabilsek ne mutlu bize

NEDEN YETKİ DEVRİ YAPILMALI

- * İstenen bütün işler zamanında tamamlanır,
- * Astlar işlerden haberdar oldukları için sorumluluk alırlar,
- * Astların belirli sorumluluk ve yetki alması kontrol işlevini kolaylaştırır,
- * Astlar konularında yetişir ve gelişirler,
- * İnsan ve kaynaklarından en iyi şekilde yararlanır ve verimlilik artar,
- * Performans değerlendirmesi daha doğru yapılır,
- * Takdirler, gerçek işleri yapanlara bildirilir,
- * Aynı anda değişik iş, kişi ve hizmetler etkin bir şekilde yönetilebilir,
- * Farklı mekanlardaki işler, daha az stres ve yolculuk yaparak yönetilebilir.

YETKİ DEVRİNDE NASIL BAŞARILI OLABİLİRSİNİZ?

- * İşi belirleyin,
- * En iyi elemanı seçin,
- * Astları bilgi ve psikolojik açıdan hazırlayın,
- * İşin tamamlanması ile ilişkisi olan kişilere yetki devri yapılan astı tanıttınız,
- * Kontrol yönteminizi geliştirin,
- * İşin tamamlanması için gerekli motivasyon desteği sağlayın.

YETKİ DEVRİ YAPILMAZSA SONUÇ NE OLABİLİR?

- * Organizasyonun etkin bir şekilde işleyişi engellenmektedir,
- * Sorumluluğu olan fakat yetkisi olmayan kişi, en az performans düzeyinde çalışmaktadır
- * Başkalarının karar vermesini bekleme zorunluluğu kişinin etkinliğini azaltmaktadır.

Avrupa'ya entegre olma sürecinin başladığı bu günlerde, kuvvetli organizasyonlarda yer alan, sorumluluğu olan ama yetkisi de belirlenmiş çalışanlar yaratmak zorundasınız. Nasıl mı? Tabiki eğitimlerinle.

Yeni Ekonomi

Market Dergisi, 105

Değerli okurlarım,

Yeni yüzyılın politikadan coğrafyaya, teknolojik gelişimden bilimsel değerlerin değişmesine dek yeni yüzünü sürekli gösterecek.

İşte yeni ekonomi de ulusların, kurumların yaşamında yer alacak.

Eğer yeni ekonomiyi tanımlamaya kalkarsak:

İş yapma şekillerinin hızla değiştiği, şirketlerin bilgi ve yeni teknolojiler konusunda sürekli yatırım yaptığı, çalışanların niteliğinin değiştiği "KÜRESEL BİR EKONOMİ" olarak tanımlanabilir.

Böylece yeni ekonomi şirketlerinin özellikleri de net olarak oturmuştur. Tek adam mantığı, megaloman yaklaşımda bulunanlar önce kendisini sonra şirketini kaybedecektir ve terk edilecek, tercih edilmeyenler arasında yer alacaktır.

Artık günümüzde başka yerlerden partnerleri olan şirketler, sektörler hatta ülkeler yeni ekonominin içinde yer alamaz ise yalnız kalmaya ve tarih önünde bir sonraki nesle hesap vermek zorunda kalacaktır.

Stratejik ortaklıklara girmek hatta rakiplerle bile iş yapma avantajını kullanmak gerekmektedir. Satın almada ortak davranmak örneğinde olduğu gibi. Bütün sektörlerde olduğu gibi müşteri odaklı hazırlanmak ve sunumlarda bulunmak vazgeçilmez hale geldi. Özellikle etkin TV reklamları ürün bazında ve fiyatta mağazadan içeri müşteriye sokabilme deplasmanları yeni departmanları da oluşturdu yeni uzmanlıklar getirdi... NICHE pazar yaklaşımı da vazgeçilmez olacaktır.

Şirketlerin elinde olmadan koşullar hızlı büyümeyi getirecektir... Bunu kendi çabası zannedenler, dış etmenlerle büyüdüğünü fark etmeyenler gerekli yatırımları yapmadıklarında:

* Hemen sistemin dışında kalacaklardır,

* Hiyerarşinin azalması, takım çalışması zorunluluğu matrix organizasyonlarda yatacaktır.

İşte bu nedenledir ki özellikle ve özellikle yöneticilerimizi yeni silahlarla donatmamız gerekmektedir. Çünkü iş akışlarına eskisinden

farklı yaklaşmak gerekmektedir. Bu donanımı yaratabilmenin yolu da sürekli eğitimden geçmektedir.

Sürekli öğrenme, gelişim ve iyileşmeyi işletmenin en temel amacı haline getirmek, gerek liderlik becerileri gerekse teknik bilgi ve deneyimleri ile yüksek nitelikli insan gücü ile çalışmak artık TEMEL BAŞARI FAKTÖRÜ olarak kabul edilmektedir.

Özellikle kurumsal öğrenmeyi becerememiş iş sahipleri ve çalışanlarına bunları öğrettirmemiş olanlar yani bir anlamda megalomani içinde olanlar neden gelişemediklerinin farkında bile olamayacaklardır. Yani öğrenmenin önündeki psikolojik engelleri aşamamış olacaktırlar.

- Aslında sorun yok! - Sorunu kabul etmeme
- Biz sorunu çözdük! - Sorunu görüp de görmeme
- Her şey aklımda! - Bilgi paylaşmama
- o Gördüğüm bana yeter!- İlişkilendirmeme
- Ders almam, ders veririm!- Ders alamama
- Ben bilirim !- Bilgi üretilmesini engelleme
- Suçlu Kim?- Sorunlarla kişileri karıştırma
- Biz başarılıyız! - Geçmişin başarılarına sığınma ve biz eğitimdeyiz ! - Eğitimle öğrenmeyi karıştırma

Yeni ekonomide liderlikte de olmazsa olmazlar ortaya konulmuştur:

- Açık, tutarlı ve güvene dayanan iletişim ortamı yaratmak,
- Değişimi yönetebilmek,
- Çatışma çözmek, uzlaşma yaratmak,
- Etkili delegasyon ile şirket etkinliğini artırmak,
- Çalışanlara koçluk yapabilmek,
- İşbirliği yaratmak,
- Karar alma sürecinde etkinlik,
- Öğrenme konusunda önder olmak,

- Ekip çalışması sürecini yönetmek,
- Sürekli gelişim ve değişimi desteklemek,
- Performans standartlarını belirlemek, geliştirmek,
- Birlikte yaşama kültürünü geliştirmek

YENİ EKONOMİ GİRİŞİMLERİNİZDE HEPİNİZE
BAŞARILAR DİLERİM.

Deliler ve Dahiler

Market Dergisi, 86

Çocukluğumdan beri hep merak ederdim! Herkesin deli dediği insanlar yaptıklarının hesabını vermezler ve hatta daha fazla tolerans görürüler. Okulda adı yaramaz -deliye çıkmış öğrencilere daha toleranslı davranılır, sıradan bir öğrencinin zoraki bir cesaretle hatta vasatın üstünde bir davranışı farklı karşılanırdı.

Dahi diye tanımlanan insanların yaptıkları sıradan davranışlarda bile bir hüner veya gizem aranır. Belki dünyayı değiştirenler, yeni çağ yaratanlar, icat yapanlar bu ince çizgi arasında dolaşanlar da onardır. Delilikle dahilik arasındaki bu ince çizgiyi yaşayanlar ve yatanlar.

Yaşamım boyunca hep bu insanlara şapka çıkartıp ama iyi ki deli veya dahi değilim diye de sevinmişimdir. Çünkü bu prototipin en önemli problemi hem normal IQ gurubundaki insanlarla hem de kendi IQ gurubundaki insanlarla iletişim kuramazlar ve EQ'leri de diğer insanlardan uzak ve uçlardadır.

Ancak; benim bugün anlatacağım gurup biraz farklı.

Özellikle son yıllarda ülkemizde bol miktarda ortaya çıkan, psikolojik sapmaların en tehlikeli boyutu olan, başkaları için her türlü tehlikeli oyunları ortaya koyabilen, her türlü hainliği ve çıkarıcılığı geleneklerin ve insani değerlerin üstünde tutan belki de ikinci paylaşım savaşı sonrasının ekonominin birincil sırayı almasının ayrıcalığını öğrenen, davranış bilimlerinin gelişimi ile kendilerine bir isim verilmesini de sağlamıştır.

Bunlar kendilerini dahi zanneden ve buna da sonuna dek inanan zavallılar.

Akıllı çıkışları ile önce prim toplayan bir eylem. Ama ardından kişisel tatminleri için başka insanı, insan topluluklarını, ülkesini ve topraklarını, geleneklerini, tarihini, geleceklere tehlikeye atmadan kaçınmayan insanlar.

Genellikle sıradan bir insan,

Kendisini, ailesini, geleneklerini, namusunu yaşadığı toprakları koruma iç güdüsü ile onurunu korumaya çalışır, bunun için bir savaş bile verir.

Geçen aylarda kurtuluşunun 60. yılı kutlanan AUSWICZ kampında, o dönemde yaşayan esirlerin bile insan olarak, bu dünyada karşılaştıkları her türlü akıl almaz felaketlere karşın son nefesine dek insanlık onurunu korumaya çalıştığını gördük, okuduk ve yerinde ikinci kez inceledik

Her şeye direnebilmelerine karşın, onlar da sadece bu tip insanlara karşı koyamadılar.

Geçenlerde bir arkadaşım TV'de her hafta yapılan söyleşisinde şöyle bir cümle kullandı:

"Bir toplumda, bir ülkede ne kadar bu tip insan sayısı fazla ise o ülke diğer toplumlar ve ülkeler arasındaki psikolojik ve etkinlik savaşını kaybetmeye mahkumdur" Katılmamak mümkün değil. Çünkü bu tipler artık gereksiz oyalamalarla zaman kaybettiren ve kör olan gözleri ile yararı ve tehlikeyi göremez hale gelirler ve genellikle yalnız ölürlür. Cenazelerinin kalabalık olması onların yalnız ölmelerine engel değildir.

Gerçek dahilerle kendilerini eş düzeyde gördükleri için bir süre sonra onları dahi beğenmez sıradan ve zavallı olarak görmeye başlarlar. Oysa gerçek dahiler odaklandıkları konuları kusursuz ve akademik olarak en mükemmel ve insanlığa mal ederek, insanlığın çok uzun süre kullanabileceği bir şekilde ortaya koyarlar.

Sadece değişen koşullarla, yaptıklarının özü bozulmadan sadece birtakım güncellemeler yapılabilir.

Zaten gerçek dahilerin problemleri bilimle, akademik yapı ile değil sadece ve sadece kendileri ile.

Deli diye ciddiye alınmayanların söyledikleri aslında sıradan insanların haykırarak bağırarak, yazmak, anlatmak istedikleridir.

Bununla ilgili minik bir anımı sizinle paylaşmak isterim.

Yıllar önce ülkemde uygulanan sıkı günlerin birinde, Ankara'dan gelen bir ahabımla buluşmuş, dertleşmiş, hasret gidermiş ve gece yarısına az bir zaman kala başlayacak olan, ağır cezaları da bulunan sokağa çıkma yasağına yakalanmamak için Karaköy'den son vapura yetişmiş Kadıköy'e geçiyordum. O yıllar insanının yüzüne sinmiş gergin ve korku dolu ifadeli çokca da uykulu vapurun kalkmasını beklerken, alt arka salona saçlı sakalı birbirine karışmış, rutbeleri olmayan ve bir eskiciden alınmış asker elbisesi ayrıca üzerinde madalya

süsü verilmiş ıvır zıvırlar bulunan ellili yaşlarda bir adam girdi oturdu.

Kendi kendine konuşmaya başladı. Biraz sonra hepimize nutuklar çeken ve adı bile ağıza alınmaktan korkulan zatlara inanılmaz ayıp laflarla küfürler ediyordu. Ayrıca iç ve dış düşmanlar tanımını bir siyaset bilimci lafları ile bizlere anlatıyordu. Ama adını anmak değil ünvanını bile söylemekten çekindiklerimiz için inanılmaz tanımlamalar yapıyordu. Aslında bunların çok çok hafifini yazanlar ve söyleyen yazarlar, bilim adamları veya yurttaşlar ünlü veya ünsüz artık hapis-te idi.

Vapurun alt arka salonunda hepimiz, karışmadan ama gizli bir keyif ile dinliyorduk.

Vapur görevlilerinden biri o salonda oturanların fark ücretini almaya geldiğinde (O dönemde öyle bir uygulama vardı) salondakilerin bakışları endişeye dönüşmüştü.

Görevli konuşan zatla ilgilenmedi bile, bizlerden ücret farkını topladı... Giderken

"- Naber Nadir? Keyfin yerinde yine" dedi ve çıktı.

Bütün bir salonun derin bir ohh çektiğini hisseder gibiydim.

Yaşasın delilik diye düşündüm.

Haa yazımın başında bahsettiğim insan tipi de deliler ve dahiler değil tabi ki..

Aman onlara çok dikkat edin.!

Kimlere mi?

MEGALOMANLARA

İntikam

Market Dergisi, 89

Kelime olarak karşılaştığımızda, hemen herkesi ürküten, ebeveyn egosunda akıl verme süreçlerinde, "Kaliteli ve kendine güvenen insanın uzak durması" tavsiye edilen bu kelime, aslında her insanın fırsatını bulduğunda kendisine acı çektirene yapmayı hayal ettiği olgu olarak karşımıza çıkar.

İnsanın insandan intikam alması kendi tercihleridir. Bireyin toplumdan, toplumun toplumdaki intikamı hep davranış bilimcilerin araştırmalarında, laboratuvarlarında ilk sırayı almıştır.

Gazetelerde ve görsel basında birkaç hafta önce dikkatimi çeken bir yazı intikamı aklıma getirdi: "TÜKETİCİNİN İNTİKAMI"nı..."

Önemli ve dev bir otomotiv kuruluşumuz, Fransızlarla ve İtalyanlarla

ortaklık kurma peşinde koşarak anlaşmaya çalışmış ve anlaşmış. Onların dünya pazarındaki güçleri ve isimleri ile bir ticari araç üretimi yapacaklarmış.

Ülkem adına ve o kuruluş çalışanları adına çok sevindim. Aklıma tüketicinin intikamını da getirdi.

Eğer tüketiciyi tekellilik dönemlerinizde, fırsatlar elinizde iken müşterilerinizin de sizin insanınız olduğunu göz ardı ederseniz mutlaka koşullar tüketicinin kendi lehine döndüğünde o kuruluştan intikamını alır. Bunun her sektörde bolca örneğini görmekteyiz. Özellikle perakendede ilerideki yazılarımızda bundan bolca bahsedeceğiz.

Bugün otomotivdeyiz. Yani bir üreten, satan ve alan var.

Yıllarca insanlara sol aynayı verip, sağ aynayı para ile satarak, sıradan bir paspası vermeyerek para ile satan, kartel muhafazasını takmayıp para ile satan, servisimde taktırmazsan garanti süreni kullanmamış sayılırsın diye tehdit eden, parayı vereceksin ve sıraya gireceksin diye şart koşan ve peşin aldığı parayı faaliyet dışı kâr gören, zamanı geldiğinde fabrikadan bu üretim sürecinde bu renk çıktı ve bunu almazsan sıranı kaybedersin diye tehdit eden, rengi ve koşulları kabul eden alıcıya;

"Parayı verdiğinde araba şu kadar lira idi, yeni fiyatı bu oldu ver bakalım farkını" diyen kuruluşlar, yıllardır zamanı geçmiş teknolojiye araçları sanki yeni ve son teknolojik gibi göstererek o fiyatlardan satanlardan, tüketici gerçek rekabet ortamı çıktığında daha iyi ürünler piyasaya girdiğinde geçmişin intikamını alır hem de çok acı bir biçimde.

Sen bir dünya devi olma yerine, dünya devi olmuşların yanına yanaşmaya ve ayakta kalmaya çalışırsın.

Artık her ülkenin, dev markalı ve teknolojik araçları bir plazada pırıl pırıl dururken, yanında da her an, her koşulda hizmete hazır servis olanaklarını sunarken.

Ben bu ülkenin en büyüğüm diye kasılıp dururken yanından millenyum hızı ile geçer giderler.

Biz de dünya devleri ile ortaklık kurduk övünmelerine kıs kıs güleriz. Bu gerçek anlamda, "Yıllarca eziyet edilmiş tüketicinin intikam alınarak, artık zorunluluk olmadığı için tercihlerini hemen değiştirerek kendisini üzenleri yalnız bırakmasıdır.

Ben bu "TÜKETİCİ İNTİKAMI"nın herkese ve her keseye ders olmasını diliyorum...

Artık globalleşen yapı içerisinde tüketici yani müşteri 30 saniyede servisten, 30 dakikada markadan vazgeçer hale gelmiştir.

İşte bu nedenle her sektörde, dev olanlar da, ikincil olanlar da, sektörlerde yer alanlar da çok dikkatli olmak zorundadırlar.

Unutmamalıdır ki müşterilerin satın alma kararlarını etkileyen nedenler içinde:

- * İhtiyacı
- * İstekleri
- * Beklentileri
- * Sunulacak hizmetin kalitesi
- * Kendi satın alma gücü
- * Fayda-maliyet ilişkisi
- * Ödeme koşulları
- * Akıl, mantık ve duyguları yer alır.

Tüketicinin yani müşterinin kuruluşa ve ürüne bağlanmasını nedenlerini de şöyle sıralayabiliriz:

- * Alışkanlık
- * Risk korkusu
- * Duygusal nedenler
- * Gurur/önerme
- * Saygınlık
- * Aidiyet duygusu
- * Hizmet kalitesi
- * Kendisine yapılan jestler
- * Kendisinin izlenmesi - CRM

İşte bunlar bir müşterinin her zaman beklediği ve istediği olgulardır. Piyasada tek olmanın avantajını kullanarak bunların birinin veya birkaçının eksik yapılması, koşullar olgunlaştığında tüketicinin intikamını getirir.

Ah Bir de Konuşabilsem

Market Dergisi, 95

Yöneten veya yönetilenlerin artık işleri gereği, özellikle perakendecilerin günlük yaşamlarının en önemli parçasını doğru ve etkili konuşma kapsamaktadır.

Bireyin düşüncelerini, karşısındaki dinleyene veya dinleyiciler topluluğuna etkin, doğru ve başarılı aktarabilmesi bazıları için zor bir koşuldur.

Özellikle kısıtlı zamanlarda, toplantılarda kısa sürede etkin aktarım yapamamak hatta karşısındakini etkilemek zorunluluğu bazı insan-

lar için hep kabus olmuştur. Oysa her konuda olabileceği gibi konuşurken de dikkat edilecek noktaları bilmek, iletişim tekniklerini uygulamak, beden dilini doğru kullanmak işinizi kolaylaştıracak ve başarılı olmanızı da sağlayacaktır. Bazı zamanlarda, karşınızdaki bireyin konumu ile beklentileriniz, belki hayalleriniz konuşmaya başlaması ile son bulabilmektedir.

Bu durumda olan ve sıkıntısı bu olan çok insan tanıdığımı söyleyebilirim.

Ya beden dilini kullanamamakta, ses tonunu değerlendirememekte, soluk alma zamanlaması yapamamaya, genel kabul gören dilin dışında itici bir şiveye kaymakta veya özentili konuşma prestij kaybına veya önyargı yaratılmasına sebep olmaktadır.

Doğru tınlamalar yapamayan, madeni bir sesle konuşuyor duygusu yaratan bir insanın sizi etkilemesi başlarda zor gibi görünmektedir. Ancak sonraları davranışları ve eylemleri ile değerlendirmeye kalktığınızda kararınızı verebilirsiniz.

Aynı insanın görünüşünde, ilk kabul edilen duygu "fikir sahibi" olmaksa, konuşmaya başlanıldığında yaratacağınız ilk duygular, sizin dinlenilmenize veya ciddiye alınmanıza zemin hazırlayacak önemli nedenlerden birisidir.

Özellikle önyargılı başlanıldığı duygusu yaratan bir konuşma, kaybettiğiniz bir savaş gibidir. İnsanlar hakkında kafa yapımız içine yerleşmiş bulunan ve karşınızdakileri anlamamızı engelleyen çoğu kez yanlış ve bir saplantı halinde nitelenebilecek bazı duygu, düşünce ve değer yargılarımız vardır. Önyargılar duygu, düşüncelerimizi etkilediği gibi mutlaka davranışlarımızı da etkileyecektir. Özellikle başka insanlar tarafından bize aşılınmış önyargılar seçkin, etkin ve kabul gören bir konuşma yapmamızı da olumsuz yönde etkileyecektir.

Konuşurken şu noktalara dikkat etmenizi tavsiye edebiliriz:

- Konuşmadan önce neyi, neden söylediğiniz düşünün,
- Bir konuşma planınız olsun, bir haritayı izler gibi yol alın,
- Konuşmanız içindeki önemli noktaları vurgulayın,
- Kelimeleri yutmayınız, tam olarak telaffuz ediniz,
- Konuştuğunuz insanın yüzüne, topluluk karşısında gözlerinizi dinleyenlerin yüzlerinde gezinerek yapınız,
- Kelimeleri doğru seçin, değişik anlamlara veya yanlış anlaşılmalara neden olacak kelimeler seçmeyiniz,
- Ben kelimesini çok aza indirin; biz, bizler, siz, sizler gibi kelimeleri daha çok kullanınız,

- Konuşmanın tam olarak anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol ediniz, anlaşılmayan kısımları hoş bir üslup yaratarak tekrar ediniz,
- Karşınızdaki bireyin veya topluluğun, eğitim, kültür, inanç ve geleneksel yapısını göz önünde bulundurarak uygun kelimeler seçiniz,
- Ses tonunuzu uygun yükseklikte kullanınız,
- Ses tonunuzu bazen alçaltarak, bazen yükselterek kullanın yani monotonluktan kaçınınız,
- Aynı hızda konuşmayınız, bazen hızlanın veya yavaşlayın,
- Kişisel görüşlerinizi belirtirken "kesinlikle", "daima", "asla", "mutlaka" kelimelerini kullanmayınız,
- Kişisel görüşleriniz zorla kabul ettirmeye çalışmayınız. İnsanları ikna etmeden kabullendiremezsiniz,
- Yetişkinlerin kendileri istemedikleri takdirde öğrenmeyeceklerini aklınızdan çıkarmayınız,
- Dinleyenleri sürekli izleyiniz, tepkilerini ölçün ve ona göre hareket ediniz.
- Konuşmalarınızı yöresel şivelerin etkisinden arındırın,
- Üslubunuza dikkat ediniz. Ne söylediğiniz kadar nasıl söylediğiniz de önemlidir.
- Kendinizi dinleyenlerden üstün göstermeyin, söylemlerinizi etki-leyin,
- Sözleriniz ve davranışlarınızın uyumlu olmasına dikkat ediniz. Yüz ifadeleriniz "mimikler" el ve kol hareketleriniz "jestler" sözlerinizle uyumlu olmalıdır,
- Kekelediğiniz, söyleyeceğinizi unuttuğunuz veya yanlış söylediğinizde özür dileyin,
- Karşınızdaki bireyin veya topluluğun içinde bulunduğu ruhsal durumu mutlaka dikkate alınız,
- Sözlerinize karşı çıkanlara ona yanlış düşündüğünü hemen söylemeyiniz. Görüşler farklı olabilir, fakat önemli olan onları tartışmaya açarak insanlarla belli bir noktada görüş birliğine varmak ve ikna edebilmektir,
- Ağzınızda sakız, sigara veya bir yiyecek maddesi bulundurmayınız,

Tabii ki bu örnekleri çoğaltmak, konuşmanın konusuna, guruba, mekan ve koşullara, niteliklere göre çoğaltmak mümkündür.

Düşündüklerinizi doğru anlatmanız ve her şeyin gönlünüze göre olması dileği ile.

Perakendecilikte, İstanbul'da çok mağazalı sistemlerin devreye başladığı 1950'li yılların ortalarında özellikle marjlar konusunda çok dikkatli davranılmaya başlanması gerektiği fark edildi. O güne kadar al satçı mantığı ile kabaca kâr hesapları yapanlar, artık matematiksel ve istatistikî yapının içinde olmaları gerektiğini fark ettiler. Zaten satın alma, kırtasiye, stoklama, lojistik, çalışan giderleri, sabit harcamalar fark edilmeye başlanınca, perakende şirketlerinde emtia departmanları sadece kâr ve marjların hesaplarını tutmaya başladılar. 1990'lı yıllarda gelişen IT departmanları ve yeni yazılımlar, günümüzde bu işi son derece kolay ve de başarılı hale getirdiler... Mesleğe başladığımız yıllarda emtia departmanlarında çalışanların kartoteksleri ve kalamozoları gözümüzün önüne gelince gülümsememiz yüzümüze oturuyor...

Genel anlamda meyve ve sebze fiyatlandırma ve piyasa fiyat araştırma noktalarını incelersek, başlıca şunlardan bahsedebiliriz:

1. Semt pazarları, 2. Manavlar, 3. Seyyar satıcılar, 4. Merkez haller, 5. Zincir mağazalar, 6. İndirim mağazaları.

Ülkemizin büyük bir kısmının hala sebze ve meyve temini için aklı veya fiyatı için gözlem yapmak istediği yerlerin başında semt pazarları gelmektedir. Bu nedenle yakınımızdaki semt pazarlarının fiyatlarını izlemek ve semt pazarının kurulduğu güne uygun fiyatlar tespit edilmesi faydalı olacaktır. Tüketicinin semt manavlarında özellikle mostra tabir edilen ve görsel sunumla çekicilik yaratan meyve ve sebzelerde edindiği göz alışkanlığı ve üzerindeki fiyatlar sizin araştırma noktasındaki ve fiyatlandırmada en önemli verilerinizden biri olacaktır.

Kayıt dışı olmaları nedeni ile yarattıkları fiyat farkı, sürekli yer değiştirmeleri mağazalar için en önemli açık rakiptirler. Hatta mağazadan aldığı enginarı temizleyerek aynı mağazanın yan kaldırımında limonlayarak ve paketleyerek mağazanız müşterinize satmaları sizin enginarda o gün savaşı kaybetmenize de sebep olabilir.

Sebze ve meyve halleri genellikle o yörenin fiyatlarını belirleyen en önemli unsurdur. Eğer zincir mağaza olarak ülke bazında bölge alımları yapıyorsanız veya tarla kapatma yöntemi ile ürün temin ediyorsanız merkez hallerinin her saatini takip etmeniz gerekmektedir. Rekabetin en önemli noktalarından birisi de aynı kulvarda yer alan zincir mağazalar aralarındaki fiyat araştırmalarını konumlarına göre

belirledikleri periyodlarla uygulamak zorundadırlar. Bu konuda ürünün iyi tanıyan uzmanlaştırılmış çalışanlar bu konuda daha az hata yapan olacaktır.

Genellikle aynı zincir mağazaların indirim mağazalarında çalışanlar ait oldukları sistemin aynı ürününü daha ucuza satamadıkları takdirde prestij, müşteri ve para kaybına sebep olacaklardır. O nedenle oto kontrol sistemlerini geliştirmek zorundadırlar. Fiyatları etkileyen faktörleri incelediğimizde;

1. Plansız üretim, 2. Üretim sırasındaki hava koşulları, 3. Tüketim sırasındaki hava koşulları, 4. İhracat ve ithalatın miktarı.

Üzülerek söyleyebilirim ki ülkemizde günümüz de bile plansız üretim en baş ağrıtan konuların başında gelmektedir. Ülkenin tüketim, ihtiyaç miktarı, üreticinin aldığı ve bildiği ürünün dışına çıkmaması, yılların oluşturduğu ön yargıdan da kurtulamayan, üreticiye ciddi bir rehberlik yapacak ve eğitecek, inandıracak kurumların da ortaya çıkmaması bu plansız üretimin devam etmesine sebep olmaktadır.

AB Kriterleri'nde problem olarak karşımıza çıkacağı şimdiden görünen bu planlama sıkıntısı yeniden yaratılacak sıkı politikalarla ortadan kaldırılamazsa her zaman olduğu gibi devletle- üretici arasındaki sorun yaşanmaya devam edecektir. Üretim sırasındaki hava koşullarının olumsuzlukları da fiyatları etkilemektedir. Aşırı yağmur, dolu, yoğun kar yağışı, ani don olayları rekoltenin düşmesine ve fiyatların aşırı yükselmesine neden olabilmektedir. Artık günümüzde uydu ve uzaydan hava hareketlerinin nerede ise bir ay önceden belirlenebilmesi hava hareketlerinin istatistiki verilerinin gerçeğe yakın kullanılabilmesi hem üreticiye hem de aracı kurumlara tedbirler almaya dolayısı ile tüketicinin de korunmasına yardım edecektir. Ancak bu konuda etik sıkıntılarımızın da olduğunu bilmekteyiz.

Tüketim sırasındaki hava koşulları, tüketicinin zamanını dışarıda değil de kapalı yerlerde geçirmeyi tercih etmesi, lodosta yenmeyen ama poyrazda daha fazla tüketilen balık örneği gibi sebze ve meyve fiyatları da etkilenebilmekte ve değişiklikler göstermektedir. Belki başlı başına bir anlatım konusu olan ihracat ve ithalat fazlalığı ya da eksikliği de meyve sebze de fiyat oynamalarına muz örneğinde olduğu gibi sebep olabilmektedir.

Aslında sebze ve meyvede bir üretim cenneti olan ülkemizde akıllı üretim koşulları herkesi mutlu, kârlı ve başarılı yapacaktır.

Globalleşme bir çok konuda olduğu gibi yönetim ve yönetici anlayışında da önce metamorfozu, ardından değişiklikleri çok hızla getirdi. Ancak, sıradan ve ilkel yönetim modelleri hâlâ sıkça karşılaştığımız ve sonuçlarını âdeta öğünerek anlatan 'axe yöneticileri' etrafımızda görebilmekteyiz.

Genellikle makyavelist yaklaşımlarını da birlikte çalıştıkları insanlara uygulayan bu 'axe yaratıkların' yanıtını, zannediyorum toplum bir süre sonra bunları yalnız bırakarak vermektedir.

Kısa vadede maddi ve manevî açıdan kârlı ve haklı çıkışta gibi görünen bu 'axe insan tipi', zaman içinde toplum tarafından dışlanarak cezalandırılmışlardır.

Zaten yönetim sürecini oluşturan: KARAR VERME VE PLANLAMA sürecinde düşüncelerini paylaşmadığı için eksikliklerini göremeyecek ve hatalar yapabileceklerdir.

ORGANİZE ETME sürecinde ise işini gönülsüz ve desteksiz yapan bir takımı olacağı için de çürük bir temel hep sallanan bir organizasyonu yaratacaktır.

UYGULATMA VE YÜRÜTME prosesinde delegasyonu aklına getirmeyeceği için hatta kendisinden başkasına güvenmediğinden ve kendisini herkesten akıllı sandığından, sadece işleri rutin yaptırıyor olacaktır.

Bazı yöneticilerin kendisini dünyanın en akıllı ve en iyi yöneticisi olarak görme alışkanlığından KOORDİNASYON sürecini en doğru, başarılı, zamanında yaptığına inanır. İş insan mühendisliği veya yönetim uzmanlığı olanlar, dışarıdan izledikleri zaman bu durumlarda önce üzülürler ama hak edenlere de gülüp geçerler.

İşte; parasını sadece ürüne ve binalarına, arsasına yatırmayı planlayan kendisine bu kârları getirmede en önemli olgu olan insan faktörünü dışarıda bırakarak en önemli proseslerden biri olan EĞİTİM VE GELİŞTİRME çalışmalarını göz ardı etmiş birçok perakendeci tanıyorum. Milyon dolarlarını yatırırlar oluşturduğu dev işlerini hiç yetiştirmeden veya eğitmeden kasaya oturttuğu kasiyer kızın ilgisiz veya olumsuz bir davranışı ile hedeflediği müşterisini ilk günden küstüren hatta kaybedenler 'axe' değil de nedir?

BİLGİ AKIŞI VE RAPORLAMA prosesini sadece kendisi için işleten ve astlarını, takım arkadaşlarını bilgilendirmediği için, neler kaybettiğini çok sonra anlayan insanları da tanıyoruz.

KONTROL ETME sürecini yaratabilmek ve uygulayabilmek için bütün YÖNETİM SÜRECİNİ anlamak, bilmek ve sahip çıkmak gereklidir.

Ayrıca bunlar içinde "TIRT"mak gereklidir. YAP-TIRT-MAK.

Bunları yaptırabilmek için de; bir yöneticinin en önemli özelliklerinden olan karar verme ilkelerini doğru uygulaması gereklidir. Verilen kararların uygulanabilir ve geçerli olması ve bunların çokluğu o yöneticinin kredibilitesinde artırır. Günümüzde hele iletişimin saniyelerle ölçülebilir, bilgiye saniyelerle ulaşılabilir halde bulunduğu günlerde deneme - yanılma metodunu artık terk edilmesi gereklidir. Oysa 'axe tipi yöneticiler', geleneksel yönetimden kopmamış ve hala bu uygulamaya inanan yapıda olanlardır.

Karar verme ilkeleri nelerdir diye bakarsak?

1. Sorunu açık ve net olarak tanımla,
2. Mevcut durumu açık ve ölçülebilir olarak değerlendir,
3. Bilgi ve veri topla,
4. Amacı açık hale getir,
5. Sorunları yaratan nedenleri belirle,
6. Varsayımların fazla olmamasına çalış,
7. Çözüm alternatifleri belirle,
8. Alternatifleri değerlendir,
9. Karar için uygun zamanı seç,
10. Kararını ver,
11. Bir faaliyet planı hazırla,
12. Bu planını iletişim yolu ile çalışanlarına açıkla,
13. Uygula,
14. Uygulamayı izle ve sonuçları sürekli olarak değerlendir.

Bu arada yapılacak geliştirmeler ve eğitim çalışmaları, bireylerin performanslarının izlenmesi ve gelecekteki kariyerlerinin yönetici tarafından belirlenmesine de yardım edecektir. Dergimizin geçen sayısında Market Danışmanı Sinan Asilyazıcı meslektaşımızın da detaylı bir biçimde aktardığı bu eğitim uygulamaları aslında akıllı bir yöneticinin doğru yatırımı ve kendi kuruluşunun gelecek sigortası hatta rekabette öne geçme avantajı olacaktır.

Tabii ki kendinden ve bilgisinden emin kendine de yatırım yapmayı becermiş bir yönetici sisteminin doğru, hızlı ve başarılı çalışması için yetki devretmekten de korkmamalıdır ama tabii ki yönetim kurallarına uygun olarak. Axe tipi yönetici bundan da çekinecektir. Zira kendisine güveni olmayacaktır.

Yetki devrinde nasıl başarılı olabiliriz?

1. Yetki devredilecek işi belirleyin,
2. O iş için en uygun olan çalışanınızı seçiniz,
3. Astlarınızı bilgi ve psikolojik açıdan hazırlayınız,
4. İşin tamamlanması ile ilişkisi bulunan kişilere yetki devri yapılan astı tanıttın,
5. Kontrol yönteminizi geliştirin,
6. İşin tamamlanması için cesaret verin.

İşte yetki devri yapmakla; işlerinizin zamanında tamamlanması gibi bir avantajınız olacaktır ve astlarınız işlerden bütün olarak haberdar oldukları için sorumluluk alacaklardır. Çalışanların ve müşterilerin başlıca şikâyetlerinin başında sorumluluğu olan ama yetkisi olmayan iş görenlerdir. Sorumluluk verdiğiniz çalışan yetki devri ile belli oranda bir yetkiye de sahip olacaklardır. Böylece belirli sorumluluk ve yetki alan çalışanınızı kontrol etme işleviniz de gelişmiş olacaktır. Yetki devri yapılması sonucunda çalışanlarınız, konularında yetişir ve gelişirler, böylece insan ve kaynaklarından en iyi şekilde yararlanılacak ve verimlilik artacaktır. Ayrıca performans değerlendirmeleriniz daha doğru ve tarafsız yapılabilir hale gelecektir. Takdirlerinizi gerçek işleri yapanlara ulaştırabileceksiniz. Ve bir yönetici için önemli özelliklerden olan aynı anda değişik iş, kişi ve hizmetleri etkin bir şekilde yönetebilir hale geleceksiniz. Değişik yerlerdeki işleriniz daha az stres ile yönetilebilecektir. Çalışma yaşamımızdaki 'axe'erin azalması dileği ile.

Bildik Laflar ve Gazete Kültürü ile Konuşmalar

Market Dergisi, 82

Geçenlerde kütüphanemi düzenlerken Doğan Cüceloğlu Hoca'nın yıllar önce daha doçent iken yazdığı sararmış bir kitabını buldum. Galiba 1987 basımı idi. Toplumsal olarak ele aldığımızda pek kırırdanmanın olamadığını fark edince de insan üzüyor.

Hele etik anlamda her yapının biraz daha deforme olduğunu gördükçe üzülmemek olası değil. Bence bu konuda en çok sıkıntı çekenlerin başında da her gün taze paraya gereksinmesi olan ve günde yüzlerce yüzle karşılaşmak zorunda olan perakendeciler gelmeli diye düşünüyorum.

Ama genele baktığımda da çoğunluğun pek farkında olmadığını da teşhis ediyorum. Bir gün birileri yine bağırarak ortalara çıkacak

ve medyada gündemi birkaç gün meşgul edecek.

Başka bir bağırışın ortaya çıkması ile hemen rafa kalkacak. Bildiğimiz laflar dolaşacak ekranlarda veya sayfalarda yine birileri köşelerinde biz söylemiştik diye yazacak... O laflarda ne olacak genellikle..

- Sivil toplum örgütleri nerede?

- Devlet nerede?

- Meslek odalarımız ne yapıyor?

- Yöneticiler nerede?

- Efendim duyarsız bir toplumuz? Ve devam edecek gidecek. Hele bir laf âdeti her kesimde oturdu ve sık kullanıldığı için anlamı da kalmadı.

-Efendim biz adam olmayız.

Ol efendim ol... Olmak için neler yaptın?

-Aman efendim ben kimim ki ne yapabilirim ki?

Ben ülkem için neler yaptım. İstihdam yarattım yanımda kaç kişi çalışıyor Yaman Bey biliyor musun? Şu kadar insan benden ekmek yiyor çarp dörtle... Ayrıca şu gazetenin yazarı falana aynen katılıyorum. Adam memleketi çözmüş, insanımızı çok iyi tanımış. Bu memlekete böyle 3 bin adam bulacaksın, AB'yi kenara bırak ABD bile peşimizde koşar. Haa aklıma gelmişken söyleyeyim. Sizin takımın hocası bu işi bilmiyor. Bem olsam o Adana'dan alınan adamı değil İstanbulspor'dan alınan banko korum takıma. Bak gör ondan sonra neticeyi... Ayrıca sen dünya üçüncülüğüne başarı mı diyorsun, takımını yanlış kurdu neydi o ülkenin adı. İşte orada.

- Bu işi diplomatlar inan ki bilmiyor aziz dostum. Amerika'daki büyükelçi ben olacaktım kodum mu masaya yumruğu. Bak derdim daha sen bizim kim olduğumuzu öğrenememişsin. Nota vermek falan yok. Gözlerimle bitirirdim işi, bitirirdim işi.

Bak adamı sağlığından iyi tanırım. Hiç sevmezdim ama çok takdir ederim. İyi hırsızdı çünkü... Kendisi için bir şey yapmadı ama çoluk çocununun geleceğini 3 göbek torununa kadar kurtardı.

Bak bu mağazanın sahipleri bu işi bilmiyorlar. Mallar yanlış yerde, etiketler eksik, ben olacağım bu mağazanın sahibi bak neler yaparım. Harikalar yaratırım valla... Allah kime verceğini bilmiyor kardeşim...

Şu köprü var ya şu köprü karayolları değil de ben işleteceğim. Nasıl para basarım biliyor musun, beşe katlarım valla.

Yaman bey Amerikalılar Irak'ta yanlış askeri taktik uyguladılar.

Bu işi inan ki bilmiyorlar... Oraların havası başkadır. Orada olacaktım ki. Kafalarına ben geçirirdim torbayı.

- Askerliğinizi nerede yaptınız?
- Sivas'ta
- Ne olarak yapmıştınız?
- Tabur aççısıydım, inanılmaz rahat geçti. Valla hayatımın en rahat devresi idi.

Bir de yıllardır hep konuşulan her yerde sıkça duymaya alıştığımız şu söylem de sıkıcı olmaya başladı:

- Bak arkadaş İstanbul Taksim'de, Ankara Kızılay'da, İzmir Basmane'de sallandıracaksın 70 kişiyi bir daha böyle bir şey oluyor mu? Ortalık karıştı AB'ye girme çabaları içerisinde zina meselesi ne olacak? AB'nin önündeki önemli engel sadece bu galiba, çözümünü yılların baba sanatçısı bulmuştu, parlamenterler bunu kullanamadılar.

- Hayat arkadaşımız. 30 yılı devirdik ve biz tanrının huzurunda evliyiz, ayrıca bizimkisi seviyeli bir birliktelik.

1900'lerin başında döneme damgasını vuran bir politikacı manifestosunda şöyle diyor:

- Ne yapmalı?

Yanıt 2004'ler Türkiye'sinde bir komedyenden ve cips reklamından geliyor.

- EĞİTİM ŞART

- EĞİTİM ŞART

Hep merak ederim. Toplumun büyük kısmının magazin kültürü ile yaşadığı ve her konuda uzmanlığı bulunan vatandaşlarının bulunduğu bir ülkede mi PERAKENDECİLİK YAPMAK kolay, yoksa sadece uzman oldukları konularda bilimsel verilerle yaşanan beğenmediğimiz ve sırtını 1950'lerde minderden kaldırmadığımızla övündüğümüz kıta Avrupası'nda mı?

Yeni Rekabet Yapısında Nasıl Yönetici? *Market Dergisi, 97*

"Önemli mi olmak, kıymetli mi olabilmek?"

İş yapma koşullarının hızla değiştiği, şirketlerin bilgi ve yeni teknolojiler konusunda sürekli ve anlamlı yatırımlar yaptığı, çalışanların niteliklerinin değiştiği 'küresel ekonomi'yi yeni ekonomi-yaşam olarak kabul ettiğimiz günümüzde yöneticinin yeni rekabet koşulları içerisinde sorumlulukları da değişmiştir.

Daha önceki uygulamaların aksine, rakiplerle işbirliği yapma ve stratejik ortaklıkların konuşulduğu günümüzde yönetenin artık önemli ol-

masının bir yararı kalmamıştır. Kurumsal yapılar ya da akıllı uygulama merkezleri kıymetli yöneticileri buldurmaya başlamışlardır.

Geçtiğimiz dönemde birçok şirkette karşılaştığımız, hatta efsane şirketler olarak gördüğümüz kuruluşlarda sokak çocuğu tarzlı, kültürsüz, görgüsüz, korku salarak, nefret uyandırarak çalışma modeli yaratmış ama kendini önemli zannettirerek idare etmiş insanların yerini artık günümüzde kıymetli yönetici modeli almaya başlamıştır. Buradaki önemli tehlike, önündeki yanlış örneği kullanmaya devam edecek ikinci adamlardır. Büyük organizasyonların sadece bu tip yöneticilerden değil, devamı olabilecek ikinci adamlardan da kurtulmaları gerekir. 'NİCHE' pazar yaklaşımını hedef alan kuruluşlar, müşteri odaklı çalışmalara yıllar önce başladılar. Özellikle IT sektöründe ve iletişim kuruluşları bunları kısa dönemli hatta günlük detaylandırmaya ve güncellemeye başladılar.

Zaten Matriks organizasyonlar da bu konuda bizlere yardımcı olmaya başladı... Hiyerarşinin azalması zaten kendisini önemli göstermeye çalışan ve bu nedenle de megaloman yapıya bürünen yönetici tiplerini rahatsız edecektir.

Takım oyununun önem kazandığı, ekibin üyelerinin de kıymetli olmasının hedeflendiği günümüzde, koçluk yapanın bile kıymetli olması hedeflenmişken, tepenin önemli değil kıymetli olması kaçınılmaz hale gelmiştir.

Yeni ekonominin paradigmasını incelediğimizde; değişen rekabet koşullarında başarılı olabilmek için iş akışlarına eskisinden farklı yaklaşmak ve yöneticilerimizi çağdaş ve yeni bilgi ve bilgeliklerle donatmamız gerekiyor. Temel başarı faktörü olarak da sürekli öğrenmeyi, gelişim ve iyileştirmeleri işletmelerin öncelikli amaçları arasına sokmamız gereklidir. Gerek liderlik becerileri gerekse teknik bilgi ve deneyimler, donanımlar açısından yüksek nitelikli yani kıymetli iş görenlerle çalışmak zorundayız... Bunun çıkış noktalarından birisi de tabii ki kaliteli hizmet içi eğitimler ve uygulamalarıdır. Yeni rekabet koşulları liderliğinde başarı boyutlarını şu niteliklerle ölçebiliriz:

- Açık, tutarlı ve güvene dayalı iletişim ortamı yaratmak,
- Değişimi yönetebilmek,
- Uzlaşma yaratmak, çatışma çözmek,
- Etkili delegasyon, etkin şirket yaratmak, koşullardan doğru yararlanabilmek,
- Gerektiğinde koçluk da yapabilmek ama liderliğini unutmamak,
- İşbirliği yaratmak,
- Karar alma sürecinde etkin olmak,
- Öğrenme konusunda önder olmak,

- Ekip çalışması sürecini yönetmek,
- Sürekli değişim ve gelişim sürecini desteklemek,
- Performans standartlarını belirlemek, geliştirmek,
- Birlikte yaşama kültürünü geliştirmek.

Başlarda bahsettiğim megalomanik ve diktatör, kendisini önemli yönetici gösterme ve kabul ettirme eğilimindeki insancıkların neden gelişemediğine baktığımızda, bunların sorunları kendi gözlüklerinden görme ve sorunları yok kabul etme eğilimleridir. Sorunlar kendilerine fark ettirildiğinde ise sonuç ne olursa olsun, sorunu çözdük mantığı ile yaklaşmalarıdır.

Bilgi paylaşmaya yatkın olmayan, kendine bilgi saklayarak önemli olmaya çalıştıkları için de "her şey aklımda" yaklaşımı içindedirler. Bu asosyal tipler aynı zamanda ben ders almam, ders veririm mantığı içinde olduklarından gördüğüm bana yeter ilişkilendirmesi içindedirler.

Ben her şeyi bilirim ve en iyisini sizin adınıza da düşünürüm yaklaşımları nedeni ile bilgi üretilmesine de engel olurlar.

Her koşulda bir suçlu arama eğilimi içinde olmaları nedeni ile sorunlarla kişileri karıştırırlar yani topa değil hep oyuncuya vururlar.

Genellikle bireyin yeteneklerinin değil sistemin kuvvetli olduğu ortamlarda iyi saklanırlar hatta yıllarını geçirebilirler. Böylece sistemin başarılarını kendilerine mal ederek, hep geçmişteki başarıların konuşulmasını isterler.

Artık günümüz güçlü ekonomisi ve kurumlarının "salyangoz tip" eskileri ayıklama çabası içine girdiğini görmeye başladık.

İyi&Kötü Adam

Market Dergisi, 98

Hep merak ederim; roman, hikaye yazarlar o muhteşem eserlerindeki kişiliklere isimleri nereden bulurlar ve koyarlar. Ömrümüz boyunca etrafımızda, yaşamımıza girip çıkmış bir dolu insanın adını hatırlamazken, onların sayesinde yıllar sonra bile eserlerdeki o kahramanları ve isimleri ile hatırlarız. Atos, Portos, Aramis düşlediğimiz şövalyeler değil midir? Yıllar geçse bile, siyah beyaz televizyondaki Kaçak Dr. Richard Kimble hemen aklımıza gelir. Eminim Rifat Ilgaz Hocamız "Hababam Sınıfı"nı yazarken tanıdığı bir babacan müdür vardı. Eminim ki adı Kel Mahmut değildi. Marka olan Kel Mahmut nasıl aklına geldi? Dev yazar Lev Nikolayeviç Tolstoy kahramanına Karanın soyadını verirken Anna Karanina'nın

soyadının dünyadaki tüm okuyanların sonsuza dek aklında kalacaktı. Ernest Hemingway kendisine 1954 yılında Nobel ödülü kazandıracak kitabında Kübalı balıkçıya İhtiyar Balıkçı demesi, dünyanın her köşesinde binlerce İhtiyar Balıkçı adı verilmiş restoranları, barları, eğlence mekanlarını yaratan bir marka, bir isim yaratmıştı. Ya günümüzde televizyonlarda reyting yaratan Kurtlar Vadisi'ni yazan senarist bu kahramanları yaratırken, onlara Polat Alemdar ve Süleyman Çakır isimlerini nasıl bulmuştu? Acaba karakterleri yaratırken düşündüğü kadar, bu karakterlerin isimleri üzerinde de düşünmüş müydü?

Bizlerin her gün etrafımızda görmeye alıştığı markalar da mı böyle yaratılmıştı acaba?

Güç-Güven-Görkem dersem çalışanları hemen anlayacaktır. Ama büyük bir çoğunluk benden Üçge dememi bekleyecektir.

Şen Şapka çok yıllar öncesi marka yaratma çabasına girdiğinde, Vitali Hakko'nun beklediği başka bir kelime idi. Yaratıcı-reklamcının yapmış olduğu küçük bir hata dev Vakko'yu marka haline getirdi. Hiç kimse enişte ile kayınbiraderin bir araya gelerek kuracağı sade müteahhitlik firmasının uluslararası dev bir firma olurken, eniştenin EN'i kayınbiraderin KA'sı ile ENKA markası olacağını düşündü mü acaba?

Yıllar önce bir dergi veya gazetede sohbetinden bilgi sahibi olmuşum. Vehbi Koç'un kızı Suna Kıraç o yıllarda Beyoğlu'ndaki şirket merkezinde çalışırken Beyoğlu'nun BE'si Koç'un KO'su ile birleştirilerek bugünün uluslararası üretici ve satıcı firması olan BEKO'yu yaratacaklarını biliyorlar mıydı acaba? Tabi bu konuda ayrıca farklı bir söylenti de var; o yıllarda adı BE ile başlayan bir İsrail şirketi ile ortaklıkta bu isim konulmuş ama kuruluş aşamasından sonra ortaklık bozulunca bu isim kalmış gibi bilinmekte idi. Ancak bizim, söyleşisinde bunu anlatan Suna Kıraç'ın söylediklerini kabul etmemiz gerekir. Neticede BEKO bir dev marka olurken bunlar düşünülmüş müydü acaba?

Jilet markası konulurken, temsil ettiği traş bıçağının adı olacağını biliyor muydu ya da Aygaz markasının halk arasında tüp gazın yerine kullanılacağını tahmin edebildiler mi?...

Sadece ürün kalitesi değil, isimleri de insanlar tarafından kabul görebiliyorsa, "marka" olunabiliyor.

Gelelim edebiyattaki kahramanlarımıza...

Yılların dostluğunu paylaştığım bir yazar arkadaşım, İkinci Dünya Savaşı sonrası İstanbul'daki yaşamın kesitlerini anlatan bir roman

yazmaya başlayacağını söylemişti.

Mutlaka iyi ve kötü kahramanları olacağını ve bunlara ne isimler koyacağını, bir düşüncesi veya planı olup olmadığını sordum.

Güldü.

Yarın bir iyi adam, bir kötü adam getir bana dedi ve beni yine sıkıntıda bıraktı.

Tüm ısrarlarıma rağmen konuyu değiştirerek, siparişini verdi.

Ne yapmalı idim?

Ve yaptım.

Sözlüğü aldım. Rast gele açtım.

GÜL

Tekrar rast gele açtım.

KAMİL.

Tekrar,

SERİN.

Gül-Kamil-Serin.

Uyuma baktım.

İsim KAMİL olmalı.

Soyadı

GÜLSERİN. Beğenmedim. SERİNGÜL... Oldu galiba

İyi adam: KAMİL SERİNGÜL*

Sıra kötü adamda...

Rast gele açtım TAŞ... Soyadı olabilir.

Tekrar, KIZIL.

KIZILTAŞ bu soyadı olabilir gibi geldi. Tekrar açtım KERKENEZ

Olamaz... Biraz canım sıkıldı. Tekrar rast gele açtım, ohh bu sefer oldu NADİR

Kötü adam: NADİR KIZILTAŞ.**

Hızımı alamadım bir de iyi adama kardeş buldum aramadan FİKRET SERİNGÜL***

Eğer bu roman tutarsa ve bu isimler marka olursa sahibi benim.

Yüzünüz hep gülsün.

Değerli okuyucularım, Kamil Seringül, Fikret Seringül ve Nadir Kızıldaş tamamen hayal ürünüdür ve yukarıda yazdığım yöntemle bulunmuştur.

Yaşamımız süratle devam ederken, çarşıdan marketten alışveriş yaparken hiç aklımıza gelmeyen ama kolaylığından yararlandığımız bir dolu malzeme, kimin tarafından bulunarak yaşamımıza sokuldu aklımıza bile gelmez.

Oysa o önemli insanlar, mucitler insanlığın sessiz kahramanlarıdır. Hepimiz ampul, radyo, lokomotif, televizyon denilince hemen yaratıcılarını ve popüler olmuş o isimleri hatırlarız.

Ama bir de isimleri bilinmeyen insanlık kahramanları vardır. Mutlaka birisi çayı poşete sokmayı akıl etmiş ve yaşamı kolaylaştırmıştır. Konserve açacağı olmasa idi bu sektör ne kadar geliştirilebilirdi? Tetra Pak yaratılmasa idi içine konulan ürünler ne kadar çeşit olabilir ve saklanabilirdi veya alışveriş yaşamımızın içinde olabilirdi? YAZAR KASAYI 1879'da bir bar sahibi olan James Ritty icat etti. Yazar kasanın icadını eli uzun bir personeline, bir Avrupa seyahatine ve gemi uskur şaftının devir sayısını ölçmeye yarayan buluşa borçluyuz. 1870'lerde yaşadığı kasaba Dayton'da (Ohio) işlettiği barda genellikle dolu olmasına rağmen istediği kâr oranını yakalayamıyordu. Barmenlerin ceplerine para indirdiğinden şüpheleniyordu. Ardından çıktığı bir Avrupa seyahati sırasında yolculuk ettiği geminin makine dairesine indiğinde uskur şaftının devir sayısını ölçen aleti gördüğünde muhasebe kayıtlarını yapacak bir makine fikri oluştu. Tatilini yarıda keserek döndüğü Ohio'da kardeşi John ile beraber yazar kasayı tasarlamaya koyuldu. James Ritty yazar kasayı icat etmeyi başardı hatta 4 Kasım 1879'da patentini de aldı ancak bundan para kazanıp kazanç sağlayamadı. Bölgede ticaret yapan John. H. Patterson, Ritty'nin şirket hisselerini alarak adını National Cash Register Co. (NCR) olarak değiştirdi ve milyarder oldu. John Patterson satış görevlileri için ilk resmi eğitim okulunu da kurmuştur.

Gelelim POŞET ÇAY ve HAZIR KAHVEYE. Bu sevilen içecekler yüzyıllardır içiliyor. Oysa bugün yaşamımızın adeta vazgeçilmez parçası olan hazır kahve ve poşet çayın kolaylığı ancak 20. yüzyıl gibi yakın bir geçmişin ürünüdür. Poşet çay 1930'larda evlerde içilmeye başlanmış, hazır kahve ise 1938'de icat edilmiştir. 1904'te çay ve kahve tüccarı Thomas Sullivan (ABD) çay numunelerini teneke kutular yerine ipek zarflarda vermeye başladıktan sonra

müşterileri çayın bu "poşetler"de demlenebileceğini keşfetti. Yine de Joseph Krieger'in demlenmeye hazır poşet çayı piyasaya sürmesi için 15 yıl daha geçmesi gerekti. Başlangıçta poşet çayları yemek firmaları kullanırken, 1930'lu yıllarda artık evlerde de içilmek için poşet çay satın alınmaya başlandı. 1930'larda Brezilya kahve enstitüsü, düşen kahve çekirdeği satışlarını hızlandırmak için kaliteyi ve aromayı kaybettirmeyecek bir çalışma için çeşitli firmalara davette bulundu. Nestle'nin (İsviçre) araştırmacısı Max Mortgenhalel filtre kahveyi kurutmanın yollarını ararken püskürtmeli kurutma olarak bilinen tekniği geliştirdi ve 1937'de Nestle ilk gerçek hazır kahve olan Nescafe'yi piyasaya sürdü. 1964 yılında ise daha üstün ama daha pahalı olan dondurarak kurutma yöntemini icat ederek Nescafe Gold Blend'i piyasaya sürdü.

ŞİŞE KAPAĞI ise William Painter'in 85 patentli buluşundan birisidir. Hatta tıraş bıçağı mucidi olan King Camp Gilette'nin bile esin kaynağıdır. Para üstü veren bilet kesme makinesi ve yatırılarak kuşete döndürülen tren koltuğundan sahte para dedektörüne dek, gaz lambasından tohum ekme makinesine dek Painter'in mucidi olduğu ve patentini aldığı biçok ürün var. Bununla birlikte en uzun ömürlü buluşu şişe kapağı oldu. Metal tırtıklı şişe kapağı icadından 111 yıl sonra dahi hala kullanılmaktadır (Patent tarihi 14 Nisan 1885).

Ermal Fraze 20. yüzyılın "En harika 100 şey" içinde yer alan bir halka ve çekme şeridinden oluşan AÇMA HALKASI teneke kutuları yırtarak açmaya yarayan önemli bir buluşudur.

Süt ve bazı meyva konsantreleri 20. yy ortalarına dek cam şişelerde hatta güğümlerden kaplara dökülerek satılıyordu. İşte TETRAHE-DRON biçimli karton kutu Tetra Klasik'in Ruben Rausing (İsviçre) icadı ile sıvıların ve bizim yaşamımız değişti. Bayan Rausing kutuların hava sızdırmasını önlemek için kapatıcı kısıkaçı bulunca 27 Mart 1944'te patenti alınan bu icat 1951 yılından beri TETRA PAK firması tarafından üretilmektedir.

Yazacak daha çok icadımız olmasına karşın. Biz insanlığa küçük görünömlü ama önemli kolaylıklar getiren bu insanlara şükranlarımızı sunarız.

Kaynak: NATIONAL GEOGRAPHIC - "Büyük Buluşlar"

Değerli okurlarım,

İnsanlar yaşamın hızlı akışı içerisinde bazı detayları fark etmezler hatta akıllarına bile gelmez. Bu detay bilgiler insan yaşamını doğrudan etkilemediği içinde onlara tırı vırı şeyler der, üzerinde durmadan geçip gideriz.

Aslında o tırı vırı şeyler yaşamın içinde var olup, yalan yanlış, uydurma şeyler değildir. Hatta ABD 'de oldukça zengin ve yaygın bir "Trivia" edebiyatı vardır. Buna örnek olarak da araştırmacı Sabri Kalıç şöyle bir örnek vermektedir.

'Charli Chaplin'in (Şarlo) hangi ülkede ve ne zaman doğduğunu bilmek akademik bilgi alanına girer, oysa Şarlo'nun bir keresinde sırf macera olsun diye Londra'da yapılan ŞARLO BENZERLERİ YARIŞMASINA'na girdiğini ve bu yarışmada ancak sekizinci olabildiğini bilmek tipik bir 'trivia'dır.

Bakalım bizde ne tırı vırı şeyler var:

- Dünyada en çok tüketilen yeşil sebze maruldur.
- Karpuzun yüzde 97'si, marulun yüzde 97'si, havucun yüzde 90'ı, ekmeğın yüzde 30'u sudur.
- İsterseniz deneyin bir kadeh taze şampanyanın içine atılan kuru üzüm tanesi sürekli bir dibe, bir yüzeye hareket edip duracaktır.
- ABD'de tüketilen toplam gıdanın yüzde 29'unu mandıra ürünleri oluşturmaktadır.
- Dünyada en fazla kahve tüketilen ülke İsviçre'tir.
- Patates cipsi 1865 yılında Louisiana'da yaşayan siyah bir aşçıbaş tarafından keşfedilmiştir.
- Bilim adamlarına göre dondurulmuş gıdaların korunması için en uygun ısı -18 santigrad derecedir.
- Ortalama, bir insan her yıl yaklaşık bir ton yiyecek ve içecek tüketmektedir.
- Bozulmayan tek besin baldır. Eski Mısır mezarlarında bulunan binlerce yıllık balların bile yenilebilecek durumda oldukları görülmüştür.
- Dünyadaki ticari ananas üretimin üçte biri Hawaii'de yapılmaktadır.
- Ringa balığı dünyanın en çok yenen balığıdır. Besin değeri açısından bifteğe yakındır.
- Sadece Amerikalılar her yıl ortalama 7 milyar litre mısır gevreği (pop corn) tüketmektedir.
- 540 gram cola bir fincan kahve kadar kafein içermektedir.
- Dünyada 15 bin değişik tür pirinç yetiştirilmektedir. Pirinç dünya

nüfusunun yarıya yakınının temel besinidir.

o Bugün yeryüzünde tükettiğimiz tüm besinlerin neredeyse yarısının kökeni Güney Amerika'daki And Dağları'dır. Patates, mısır, kabak, fasulye türleri, yerfıstığı, ananas, avakado, domates, her türlü biber, papaya, çilek, dut ve daha birçok besinimiz ilk kez bu bölgede yetiştirilmiştir.

- A, B, C, D, E vitaminlerini herkes bilir. Ama kimler akciğer düzenleyicisi K vitaminini, kansızlık tedavisinde kullanılan T vitaminini, bir adı da biotin olan H vitaminini ya da ülser tedavisinde kullanılan U vitaminini biliyor.

- Beslenme değeri olmayan, ama kalori veren tek yiyecek rafine edilmiş şekerdir. Bu şekerin büyük bölümünü doğrudan değil de çikolata, tatlı vs. aracılığı ile dolaylı olarak tüketiriz.

- Tarihin ilk ticari markası 1876 yılında patent alan İngiliz bira markası BASS PALE ALE'dir.

- 30 gram çikolatada 20 mg kafein vardır.

- Dünya üzerinde avlanan balıkların yüzde 90'ı Kuzey Yarımküre'de yakalanmaktadır.

- Bir kilo bal yapmak için arılar 4 milyon çiçek gezer ve dünyanın çevresini yaklaşık 4 kez dönecek kadar yol yapar.

- Bilimsel olarak konuşmak gerekirse domates bir meyvedir, muz ise ottur. Sarı kabuğunun üzerinde siyah lekeli olan muzlar, yeşilimsi muzlardan daha fazla şeker içerir ve daha lezzetlidir.

- Domatesin bilimsel adı 'lycopersicon lycopersicum'dur ve bu adın Latince anlamı şudur; "kurt şeftalisi". Dünya üzerinde 10 bin türden fazla domates olduğu bilinmektedir.

- Bir tek havuçta bir insanın günlük A vitamini gereksinmesinin iki katı vardır ve havuçta yağ oranı sıfırdır. Bu nedenle az sıvı yağlı rendelenmiş havuç çok iyi bir rejim salatasıdır.

- Tekila bir tür kaktüsün köklerinden yapılır.

- En pahalı peynirlerden olan delikli İsviçre peynirlerinin üzerindeki delikler, peynirin mayalanması sırasında içinde oluşan bakteriyel hareketlerin ortaya çıkardığı bir tür gazın peynirden çıkmasıyla oluşur.

- Şarapların üzerindeki şişeleme tarihleri üzümün toplandığı yılı gösterir, şişeleme yapıldığı yılı değil.

- Şarap güneş ışığında bozulur, o nedenle hemen tüm şarap şişeleri renklidir.

- Şarap şişelerinin dibinin genellikle kabartma yazılı olmasının nedeni şişenin dibini sertleştirmek ve böylece tortunun dibe çökmesine yardımcı olmaktır.

İşte size bir dolu tırı vırı şeyden bahsettim. Eminim artık sabah akşam geçtiğiniz Boğaziçi - Köprüsü'nün uzunluğunu, yerden yüksekliğini merak etmeye başlayacaksınız. Belki de ayağınızın kaç cm olduğu, ellerinizi iki yana açtığınızda parmak ucunuzdan, parmak ucunuza ne kadar mesafe olduğunu merak edip tırı vırı işlerle uğraşacaksınız.

Ve Motivasyon

Market Dergisi, 104

Değerli okurlarım, geçen sayımızda sizden ayrı kaldım. Ardı ardına yapılan yurt dışı ve içi seyahatler, sizlere yazımı yetiştirme şansı vermedi. Bu sayıda yeniden beraber olmamız, sizi bilmiyorum ama beni mutlu etti ve motivasyonumu olumlu etkiledi.

Bireyin iş yaşamında ve özellikle özel yaşamında kendisini motive edebilmeyi başarması, temposunu da etkilemektedir. Dışarıdan gelen motivasyon bozucu veya yapıcı olaylar karşısında yetkin insan tutumu gösterebilmek, kalite ve karizmanın, deneyimin, eğitimin yeterliliğini ortaya koyabilmektedir. Bireyin kendisinden kaynaklanan ve problemleri mantık süzgeci ile çözebilmesi daha kolaydır.

Ancak bunun için de bireyin psikolojik, fiziksel, anatomik olarak kendisini iyi tanıması gereklidir. Yani kendisine yatırım yapmış olması, kendisine zaman ayırmış olması gereklidir. Özellikle bizim dışımızda kaynaklanan olaylarda ortaya koyacağımız tutum, motivasyon ilkeleri içerisinde toplum içindeki yerimizi de belirleyecektir. İşte motivasyonun önemli özelliklerinden birisi de budur. İlk motivasyon teorilerini incelediğimizde karşımıza çıkanlar şunlardır.

- Tatmin Teorileri
- Teşvik Teorileri
- Yaradılış Teorileri

Tatmin Teorisi: İnsanın bireysel tatmini için daha verimli çalışacağı varsayımına dayandırılır.

Teşvik Teorisi: İnsanların çalışmalarının karşılığında bir ödül alacaklarını bildiklerinde daha fazla çalışacakları prensibine dayandırılır.

Yaradılış Teorisi: Aklını kullanan varlık insana eğer işe yarar bir iş verilir, eğitilerek ne yapacağı öğretilirse ve onu yapma serbestisi tanınırsa iyi çalışacaktır ve ödül kendisinden alınan verim ile gelecektir.

Ayrıca, verimlilik ve tatmin arasında mutlak bir ilişki kurulmak isteniyorsa, tatmin olan insan verimini artıracığı olmasa bile verimli çalışan birisinin mutlaka tatmin olacağıdır. Teşvik teorileri, bireylerin

belli bir ödüle ulaşmak için çabalarını artıracakları inanılır ve tavsiye edilir. Genel olarak pekiştirme prensibine dayandırılırsa da bu alandaki birçok çalışma ücret ve parasal ödüllerin motivatör olarak kullanılması şeklinde yoğunlaşmıştır.

Her insanda bulunan,

- İlişki kurma ihtiyacı
- Güç kullanma ihtiyacı
- Başarma ihtiyacı

İyi yöneticiler ve liderler tarafından kolaylıkla ve sıkça kullanılabilir... Akıllı yönetim yapanlar karşılındakilerin de insani duyguları ve sosyal ihtiyaçları bulduklarını unutmamalı ve her insanın kendi anlayışı, kültürü ve yaşam biçimi anlayışı içinde bir gururu olduğunu göz ardı etmemelidir.

İhtiyaç teorilerini etkileyen faktörleri gözden geçirirsek,

- Kalıtımsal ve çevresel koşullar: Tüm teorisyenler tarafından çok önemli bulunmuştur. Ancak kalıtımsal ve çevresel koşulların etkilerini diğer faktörlerin etkilerinden ayırtmak çok çok zordur.

- Eğitim: Bireylere eğitim vererek onları çevreleyen ve etkileyen kişisel modelleri yargılamalarını değiştirirseniz, o kişinin ihtiyaçları ve bunların göreceli olarak önemleri de değişecektir.

- Bireyin kendisini değerlendirmesi: Bireyin kendi kapasitesini, toplum içindeki yerini, kendi arzu ve isteklerinin seviyesini değerlendirmesi onun her ihtiyacının erk'ini belirleyecektir. Bireyin kendini değerlendirmesi ilk olarak çevresini, eğitiminin ve model olarak seçtiği kişilerin onda bıraktığı izlenimlerin toplamıdır. • Deneyim: Bireyin yaşam deneyimi, yaşı, geçmişte ortaya çıkan ihtiyaçlarının karşılanma derecesi onun şu andaki ihtiyaçlarının belirlenmesinde bir rol oynayacaktır.

E Faktörü yani motivasyon aritmetiği de bunu ortaya net koymaktadır.

Bilimsel kaynaklarda Maslow, Herzberg, Mc Clelland, Alderfer'in ortaya koydukları kendi ihtiyaçları teorilerinde net olarak anlatılır. Ama ben bir Türk'ün hazırladığı ve benim ülkem insanını tam anlamıyla adeta bir harita gibi ortaya koyan, içinde ihtiyaçlar hiyerarşisi de, motivasyon teorisi de bulunanı tercih ederim. İnsan Mühendisi Av. Ergun Zoga'nın bize sunduğu Zoga'nın İhtiyaçlar Hiyerarşisi size ışık tutacaktır.

Günümüzde hızlı büyüme gösteren sektörlerin başında koşan perakendecilik, iki önemli sıkıntıyı Cumhuriyet'in ilk yıllarından bugüne dek yaşadı ve yaşamaya devam etmektedir. Hizmet üreten sektörlerde eğitilmiş çalışanların verimliliğe ve kârlılığa katkısının büyük noktalara ulaştığı ve hızlı rekabet içerisinde birbirine yakın kalitede ürün satabilen kuruluşlar, farklılığı ancak çalışan kalitesi ve bilgili satıcıların elektrikten temizlik malzemesine dek doğru ve etkin olmasıyla sağlayabilir. Alan ve kategorinin doğru yönetilmesinin doğrudan kârlılığa etkisi tartışılmamaktadır. İşin içindeki çalışanın CRM oyununda yer alması, kaçınılmaz hale gelmiş, eğitim yolu ile bilgilendirilmiş, davranışları güçlendirilmiş çalışanlar, perakende sektöründe artık mükemmel rolü oynayabiliyor. Ancak sektörde yer alan her yatırımcının, yöneticinin, çalışanın ortak kararı olan perakendecilik eğitimi günümüzde bile yerine oturamamıştır. ABD ve Avrupa'da örneklerini bildiğimiz perakende eğitimi çalışmaları artık sadece kurum içi faaliyetler sınırlarında kalmamış, akademik seviyelere taşınmıştır. Ancak akademik bilgisi güçlü eğitimcinin uygulama yönünün zayıf olabilmesi veya uygulamayı çok iyi değerlendirebilen ve bunun için de yıllarca yer alan çalışanların akademik yaklaşımlardan uzak olması ve sıcak bakmaması ülkemizde bir problem olarak devam etmektedir. Başlıca büyük perakende şirketleri, hizmet içi eğitimler için departmanlar oluşturmasına rağmen çıktılarını yüksek tutamamışlar bunları sadece masraf departmanları olarak görmeye devam etmişlerdir. Zaten Türkiye'de son derece az olan uygulama ve akademik yapıyı bilen perakende eğitimcilerinin bireysel çabaları veya girişimleri de cılız kalmıştır.

Perakende eğitiminin eksikliğini fark eden bazı eğitim kurumları perakendecilikle hiç ilgileri olmamasına karşın buraya yönelmiş ve pazar arayışları içine girmişlerdir. Hatta perakendecilikle ilgisi sadece mahallelerindeki marketlerden alışverişle veya kişisel ihtiyaçlarını temin etmekle sınırlı olan reklamcı, muhasebeci, sürücü kursu sahipleri bile merdiven altı şirketler kurarak kendilerine göre ve hiçbir eğitim dayanağı yaratmayan faaliyetlere maalesef devam etmiştir. Bu kişiler, sektörün parlaklığını ilanlarında göstererek iş bulma vaatleri ile hiç de güzel olmayan sonuçlar yaratmışlardır. Ülkenin önde gelen bir holdingine bağlı zincir mağazalar da aynı grubun içinde yer alan bir üniversite ile perakende eğitimine yönelik girişimlerde bulunmuş ise de akademisyenlerin uygulamadan uzak olması, Türk insanına özgü kişisel

kapisler ve kurumlar arası çatışmaların ortaya çıkması ile perakendecilik eğitimi genel yönetim programlarına doğru yönelmiş ve böylece bir umut ve keyif gibi görünen bu girişim de cılız kalmıştır. Oysa ABD ve Avrupa'nın perakendecilikte dev adımlarla ilerleyen kurumları eğitim ve ar-ge bütçelerini her yıl dev rakamlarla açıklamaktadır... Herkesin rahatlıkla fikir beyan ettiği, nerede ise herkesin kendisini mağazaya girdiği andan itibaren o işin uzmanı zannettiği ülkemizde eğitildiği, çalışanların başarılı bir iş yaşamı yakalayabildiği bilgilenme/öğrenme programlarının ciddi perakende eğitimi kuruluşları ve işin uzmanı perakende eğitimcilerinin uygulamaları ile yeni bir yol açılabilir mi acaba?

Perakendede güvenlik

Market Dergisi, 80

Tüm dünyada perakendecilerin önemli sıkıntılarında birisi de satış noktalarının korunması, kollanması, yani güvenliğidir. Sadece alışveriş yapan müşterilerin değil, çalışanların da, ürünlerin de. Bina tesis ve malzeme gereçlerinde güvenli bir konumda bulundurulması gerekmektedir. Sadece dışarıdan gelecek müşteri hırsızlıkları değil, kuruluşun içindeki kötü niyetli kişilerin de caydırılması önemlidir. Kleptomani saymazsak, yetiştirme tarzı, eğitimsizlik, ani heyecanlar yanlışı eğilimlere sapılmasına neden olabilmektedir.

Hiçbir ön hazırlık yapmadan bir ücretini ödemedi ürünü ele geçirme çabasında olan insanların genellikle ilk girişimleri olduklarını artık çok iyi gözlemlemiş bulunmaktayız.

Ama başarılı olanların da bunu tekrarlamaktan kaçınmadıklarını da bilmekteyiz. Özellikle marketlerde kendilerine göre yöntemler bulan veya seçenlerin fiyat etiketlerini değiştirmek yoluyla yaptıklarının önüne teknolojinin yardımı ile rahatça geçilmiştir.

Kasadaki çalışanın bu konuda dikkatli olması ve iyi yetiştirilmesi de önemlidir. Ancak burada da kasa görevlisinin iyi niyetli olmaması başka problemlere yol açabilmektedir.

Özellikle kasaların ve kasiyerlerin yoğun zamanlarını seçerek kendilerine yöntemler yaratanlar konusunda eğitilmiş çalışanların yanı sıra mesleği market güvenliği olan ve her konuda yetiştirilmiş güvenlik elemanları, insanların beden dillerini ve davranışlarındaki farklılıkları da gözlemleyerek ön tesbitlerde bile bulunabilmektedirler. Bu görevleri de yanılmaya yönelik girişimlerde bulunanlar, iki veya daha faz-

la kişinin ortak çalışma içerisinde girmesine sebep olur... Yine iyi yetiştirilmiş market güvenlik sorumlusu bunu da engelleyecek ve deforme edecek yapıdadır. Özellikle yurt dışında sıkça karşılaşılan durumlardan olan kış mevsiminde üzerine bol, kalın, uzun giysilerin içine koydukları etiketleri tahrip edilmiş veya üst üste giyerek hatta şemsiyesinin içine saklayarak perakende merkezini terk ederler. Bilgilendirilmiş uygulama ile veya görsel metodlarla eğitilmiş güvenlik sorumluları için bu da son derece kolay sonuçlandırılabilir.

Bazen aileleri ile illegal girişimlerde bulunanlarla karşılaşabilmektedir. Özellikle Türk aile yapısına gösterilen saygı ve özeni kullanmak isteyenler de çıkabilmektedir. İşin en üzüntü veren yanlarından birisi de çalışanların gelirlerini sağladıkları yerden, arkadaşlarının emeğini de dikkate almadan yapılan suistimallerdir.

Her zaman bu konularda en üzüldüğüm olaylar, çalışanların ekmek yedikleri yerde suistimalleri yapması veya yapanlara göz yumması olmuştur.

Genellikle çalma, ele geçirme ve heyecan duyma ve bundan tatmin olma psikolojisi ruhsal bozukluk içinde olan insan davranışıdır. Kleptomani olan insanlar genellikle çaldıklarına muhtaç olan insanlar değillerdir. Hatta çalınan malın maddi değeri de önemli olmamaktadır.

Karşılaşılan olaylarda tek alınmış bir bebek patiği, sıradan bir obje olduğu da gözlenmiştir. Yakınlarının bu rahatsızlığını bilenler, olumsuzlukları ortadan kaldırmak için kleptomani yakınlarının gittikleri mağazalara önceden haber verdikleri de gözlenmiştir... Ülkemizde perakende merkezleri ve mağaza güvenliğinde, yönetiminde uluslararası bilgi ve deneyimi yakalamış kuruluşlar da vardır. Özellikle mağaza güvenliğinde ve bina/tesis yönetim hizmetleri, ülke standartlarını yakalamıştır... Dünya standartlarını yakalamış perakende şirketleri çözüm ortaklarını, iş ortaklarını da bu standartları yakalamış kurumlarla yapabilirler ise her konuda olduğu gibi güvenlik konuları da kendiliğinden hal olacaktır.

Bir Devlet Kuruluşu: “Hizmette Sınır Yoktur”

Market Dergisi, 96

Artık 21. yy'da hizmetin saniyelerle ölçüleceği, sektör liderlerinin, yarattıkları hizmet sürati ile kıyaslanacağı bir dönemde çok komik bir sınırlı hizmete tanık oldum. Bunu sizinle paylaşmak istedim. Eskiden, Aziz Nesin'lik hikaye, Hasan Pulur'luk bir durum diye konuşulan bu tip konular hala günümüzde yaşanabilmektedir.

Ancak bireylerin öncelikleri değişmesi veya kitle iletişim araçlarının daha fazla magazinsel konulara ve haberlere kayması, vatandaşların karşılaştığı bu tip ama o insanı zarara sokan konulardan pek fazla haberdar olmamamıza sebep oldu.

Vatandaşların bazı kurumlara veya iş yerlerine yaşamları boyunca bir kere veya birkaç kere yolu düşer.

Markete her gün uğrarız da, araba satan veya beyaz eşya satana yaşamımızda sadece birkaç kere yolumuz düşer.

Ekmek her gün alınır ama ya otomobil veya buzdolabı?

İşte; bir hanım okurum çocuklarının doğumu nedeni ile bıraktığı iş yaşamına bir başka sosyal güvenlik şemsiyesi altında devam ederken, bir yasa çıkar, çok kısa bir süre gündemde kalır ve kalkar.

Tesadüfen o gün verdiği dilekçe ile haberdar olmadığı bu istisna durumdan yararlanır ve şansının döndüğünü düşünerek çok sevinir. Ancak uzun bir süre her iki sosyal güvenlik kurumundaki yetkililere bu durumu anlatmaya çalışır.

Çünkü o kurum çalışanlarının böyle bir maddeden haberleri yoktur. Onlara göre de böyle bir şey var olmamıştır ve olmayacaktır da. Yaklaşık bir yıl süren yazışmalarla konuda haklı olduğu anlaşılır ve primlerini veya keseneklerini ödemeye başlar.

Bu çağdaş kurumlar (!!!), online ortamda hizmet sürelerini hatta emekliliğe kalan süreleri, emekli olduğunda alınacak ikramiyeleri bile internet ortamında göstermektedir.

Bu vatandaşımız, internette durumuna bakar ve süresinin dolduğunu öğrenir. Ancak bu ülkede yaşamının deneyimi ile durumunu o kuruluşu sorar. Yaklaşık 3 hafta sonra (pulun üzerindeki ile eve varış arasındaki tarih) posta ile adresine, süresinin dolduğunu hatta fazla süresi bile olduğu isterse emeklilik için başvurabileceği yazısı mektupla gelir.

Hemen özel bir kargo şirketi ile emeklilik başvuru dilekçesini gönderir ve ertesi gün kuruma teslim edildiği belgesi eline ulaşır. Bazı kurum ve kuruluşlar arasında yazışmalar yapılacağı bildirildiği için 6 hafta bekler ve telefonla sorulduğunda hala arşivde beklendiği öğrenilir. Ricalar sonucu yan yana iki semt arasında 15 gün sonra dosya merkeze gelir. Sonuç:

'Bekleyin size bir yazı gelecek'

Beklenen yazı iki hafta sonra gelir. Evraklarınız arasında vukuatlı nüfus tezkereniz bulunmamaktadır. O nedenle işlem yapılamamıştır ve dosyanız arşive iade edilmiştir. Hemen belge çıkartılır. Özel kargo ile gönderilir. Yine beklenmeye devam edilir. İki semt arasında bu sefer dosya yoktur. Telefonlar ve ricalar. Dosya merkeze ulaştırılır, yanıt aynı:

'Bekleyin yazı gelecek'.

Bu sefer üç hafta sonra beklenen yazı gelir. Dosyanızda iki resim eksik görünmektedir, tamamlanması gereklidir ve dosyanın tamamlanması için arşive iadesi.

Hemen resimler çekilir fazlası ile içine konularak özel ulakla gönderilir. Günler geçer ses seda yoktur. O kentte ikamet eden yaşlı amcaya rica edilir, o kuruluşa uğrayarak acaba akibetinin ne olduğu öğrenilebilir mi? Okurumun ihtiyacını bilen yaşlı amcası, kuruma gider ve dosyanın içinde eksik resim olduğu için işlem yapılmadığı söylenir. İstanbul'dan görevli memur aranarak resmin gönderildiği söylendiğinde, "Siz buraya bunakları gönderirseniz sizin dosya arşivde de biraz zor bulunur" yanıtı alınır.

Resimlerin gönderildiği ısrarla söylenince, kayıtlarda olmadığı söylenir. Yeniden gönderilmesi istenir. Bu sefer amcaya gönderilir elden kayıta vermek için götürüldüğünde, - "Aaaaa bu resimler gelmiş meğer" yanıtı verildiğinde iki hafta daha geçmiştir.

Artık son safha, hatta şu laflar bile söylenir:

"Dilekçe başvuru tarihi önemli, emekli maaşınız çalışıyor bağlandığında topluca alırsınız korkmayın."

Vatandaşımız bu ülkede yaşadığı için hep korkmuştur ve korktuğu başına gelir. Artık her şey hazırdır ve son kurula dosya çıkartılacaktır.

Uykusuz bekler o geceyi.

20 yılın sonunda o paraya çok ihtiyacı da vardır.

Sonuç için yine telefon edilir.

Yanıt olarak: "Uzmanlarımız hizmetinizde 1 ay eksik bulunduğu için..." Oysa çalıştığı şirket tarafından Ziraat Bankası'na yatırılan kesenekler ve makbuzlar, kurumun bilgisayarını, eve gelen yazılar hiç de böyle söylemektedir. Şimdi kimbilir, ne kadar süre hizmetinin tam olduğunu ispatlamaya çalışacak, yeniden başvurular yapılacak, eksikler tamamlanacak ve kendisi ile, ülkesi ile kendisine hizmet getiren bu saygın devlet kurumu ile gurur duyacak.

Değerli devlet adamları,

Bir vatandaşın bu kuruma işi yaşamı boyunca bir kez düşer.

O kurum da sadece o insana bir kez yapacağı hizmet kalitesi ile ölçülür.

Dışınız nikelajlı ama içiniz başka imiş.

Sayın yetkililer, bu okurumun "adı ve soyadı" bende saklı, isterseniz ve o da kabul ederse tabii ki veririm.

İşte, ben bu hizmet kalitesinin yakalanması için özelleştirmeden yanayım...

Kuruluşundan bu yana Türkiye Cumhuriyeti'nin en belirgin özelliği, değişim sürecinin etkin bir şekilde devamlılığıdır. Zira değişim, bazen doğal olarak BERGSON'un dile getirdiği gibi kendiliğinden bazen de insanın içinde bulunduğu koşullar karşısındaki tetiklenmesi sonucunda insan eliyle meydana gelmektedir. Bu bakımdan İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra gerek bozulan sistemler ve gerekse kazananların megalomani içinde sosyal ve ekonomik hakimiyet kurma arzuları, globalizmin adeta SOSYAL METASTAS diyebileceğimiz yayılımına durdurulamayan bir hız kazandırmıştır. Bireysel ve kurumsal değişim çabalarının oluşturduğu ilk aşamayı toplumsal değişim süreci izlemektedir. Ancak oluşan ve yavaş yavaş egemenliğini yerleştiren toplumsal değişimin güçlü bir desteğe gereksinme göstereceği eşyanın tabiatındandır. Bu desteğin tüm insan hayatına hükmeden niteliği ile ekonomi olduğunu biliyoruz.

Ülkemiz, 1923-38 arasında bireysel ve kurumsal içerikli çok önemli değişimlere tanık olmuştur. 1938-45 yıllarını savaş nedeniyle dikkate almazsak 1945-50 arası toplumsal değişime geçiş hazırlıkları dönemi olarak düşünülebilir. Zaten etkin sancılar 1948'den itibaren yaşanmaya başlamış ve 1950'den itibaren ikinci safha olan TOPLUMSAL DEĞİŞİM hızlı bir şekilde yaşama hakim olmuştur. 1980'den itibaren de güçlü bir desteğe olan gereksinmesi nedeniyle ekonomik değişim mekanizmasını tetiklemiştir.

Dolayısıyla bu tetikleme her ülkenin ve her bireyin tatminine yönelik olarak SERBEST PİYASA sisteminin hayat bulmasına neden olmuştur. İnsanların istedikleri mal ve hizmete kendileri için uygun koşullarda ve

kolaylıkla ulaşabilmelerini amaçlayan bu sistem, ÜRETİCİ ve TÜKETİCİ arasındaki ilişkilerde tarafların tatminine yönelik çok çeşitli yöntemler, faaliyetler ve startejilerin yaratılmasına yol açmıştır.

Üreticiden tüketiciye uzanan arz-talep zincirinde yer alan dağıtıcı ve perakendecinin, verim - tatmin mantığına oturtulması gereken son derece önemli rolleri bulunmaktadır. Çünkü hızlı bir şekilde çoğalan büyük mağaza organizasyonları ya da mağaza zincirleri; SATMA-ALMA işlevlerinde, sanılandan daha çok ve daha komp- like problemlerle karşı karşıya kalmaktadırlar ki bu husus ticari alanda gerek devlet ve gerekse birey açısından son derece önemli sorunlara yol açmaktadır.

Dolayısıyla tarafların ilişkisel davranışlarından, VERİM-FAYDA VE TATMİN üçgenindeki etken faktörler arasındaki etkileşimsel korelasy- ona kadar akla gelebilecek her davranış, her hareket ya da her kararın daha etkili, daha verimli ve daha ekonomik nitelikte ola- bilmesinin tek koşulu PERAKENDECİLİK EĞİTİMLERİDİR. Bu alan ülkemiz için son derece yeni olmasına karşın Sayın Yaman Özgün gibi çalışma hayatlarının uzun bir bölümünü eğitime, özellikle bu alan- daki eğitime tahsis etmiş kişilerin varlığı, geleceğe yönelik değişim ve gelişim senaryolarının yaratılması ve hayata geçirilmesindeki başarıların teminatı olacaktır.

Av. Ergun Zoga
Yönetim ve İnsan Mühendisliği Uzmanı

Bugün gelişmiş ülkelerde istihdamın yüzde 70'den fazlası hizmetler sektöründedir. Hizmetler sektöründeki bu gelişim bireylerin yaşam kalitesinin artmasına katkı sağlamaktadır. Yaşam kalitesi artışının göstergeleri ise; daha iyi sağlık hizmeti, daha iyi eğitim hizmeti, daha iyi ulaşım hizmeti ve daha iyi alışveriş ortamı vb.dir. Hizmetler sektörü içerisinde ise perakendeciliğin çok önemli bir yerinin olduğunu belirtmek demektir.

Perakendeciliğin tarihi çok eski olmakla birlikte; 1850'lerden itibaren departmanlı mağazaların kurulmaya başlanması ile (Paris' in Bon Marchê'si gibi) Avrupa'da yeni bir ivme kazanmış ve daha sonra ise bu ve benzeri formatlar başta ABD olmak üzere birçok ülkede önemli gelişmeler göstermiştir. Perakendeciliğin gelişimini daha iyi algılayabilmek için bu konuda 1800'lerin başından itibaren yazılan ve bugün elektronik ortamda da ulaşılabilen yayınlara bakmak gerekir.

Dünyada perakendecilik konusundaki akademik yayınlar 1950'lerden itibaren hız kazanmıştır. Türkiye'de ise bu yayınlar perakendeciliğin gelişimine paralel olarak özellikle 1980'li yılların ortalarından itibaren hız kazanmıştır. Ülkemizde perakendeciliğin önemli bir seviyeye gelmiş olduğunu belirtmekle beraber, daha alınacak mesafeler olduğunu ifade etmek gerekir.

Bu itibarla; perakende konusunda yapılacak yayınlar sektörün gelişimine olumlu katkılar sağlayacaktır.

Değerli dostum Sn. Yaman Özgün'ün Market Dergisi ve Perakende.org'da yayınlanmış yazılarından oluşan bu kitabın perakende sektörü için önemli bir kaynak olacağına inanmaktayım. Bu yazılar, yılların birikim ve deneyimine dayalı, onlardan süzölmüş ve kendilerinin entelektüel birikimleri ile yoğrulmuş yazılardır. Ancak, Yaman Özgün bu yazılarla sektöre borcunu ödemiş sayılmaz! kendisinden çok daha fazlasını beklemekteyiz. Umarım bu kitap bir başlangıç olur ve diğerlerinin gelmesine vesile olur.

Migros'ta uzun yıllar eğitim müdürlüğü yapan ve birikimlerini Koç Grubu'nun kurum kültürü ile harmanlayan Sn. Yaman Özgün'ün davranış gelişimine yönelik eğitimler yanında, özellikle beceri gerektiren alanlarda daha yapacak çok işi olduğuna inanmaktayım. Sektörde beceri gerektiren alanlarda (et, sebze-meyve, şarküteri vb.) sektöre katkı sağlayacak insan sayısı çok azdır. Sn. Yaman Özgün bunların başında gelmektedir.

Sn. Yaman Özgün'ü perakende sektörüne önemli katkı sağlayacak bu değerli çalışmasından dolayı tebrik eder, çalışmalarının devamı ile kendilerine sağlık ve esenlikler dilerim.

Bu çalışmanın bir kitap haline getirilerek ilgililerin istifadesine sunulmasına katkı sağlayan Market Dergisi ve Ekonomi Yayınları yetkilileri de sektör için bugüne kadar yapmış oldukları hizmetlere bir yenisini daha eklemişlerdir. Sektör adına kendilerine de teşekkür etmek isterim.

*Yard. Doç. Dr Kenan AYDIN
Kocaeli Üniversitesi-İİBF
Öğretim Üyesi*

Perakende sektörüne yönelik yayınların sayısının günbegün artması sektörümüz için olumlu bir gelişmedir. Sektöre yönelik önemli bir yayın daha okurlar ile buluşuyor. Hayatın içindeki önemi her geçen gün artan perakende "Perakende Dünyası ve Yaşam" ile buluşuyor. Kitap, kuşkusuz önemli dönemeçlere ışık tutacak nitelikte. Yazarı ise sektörümüzün önemli kilometre taşlarından biri olan Yaman Özgün. Kendisi ile ilk çalışmamızda fotoğraflara bakarken bir resim dikkati çekmişti. Yaman Hoca masasında ve masaya yapışık olan "Yangında İlk Kurtarılacak" ibaresi, resmi çekenin espri anlayışı ile buluşmuştu. Masayı bilemem ama yaptıkları ve çalışmaları bu nitelikleri hak edecek boyutta olmuştur. Paylaşımındaki cömertliğini kalemine yansıtmayı seven Yaman Özgün'ün bu kitabını tavsiye ediyor olmaktan dolayı çokşukuluyum.

Sinan ASILYAZICI
Eğitimci / Danışman

Yaşamının her karesinde perakendenin, sektörün tüm gelişim sürecinde kendisinin izleri bulunan bir yazarın kitabı "Perakende Dünyası ve Yaşam".

Yazar ile üç yıl önce tanışmıştım. Daha o günlerde kendisinin birikimlerini bir yerde toplamasının gerekliliğini ifade etmiştim. Dile kolay, perakende sektörü için otuz yılın üstünde verilen bir emek ve dolayısıyla edinilen bir birikim var. Perakende ile ilgili yerli kaynakların bu denli az olduğu bir ülkede, Yaman Özgün gibi hocalarımızın ellerinin daha çok kalem tutması gerekiyor. Aksi halde, bir sonraki kuşak deneme yanılma ile öğreniyor sektörü.

Perakende Dünyası ve Yaşam, Yaman Hoca'nın ilk kitabı. Ancak biliyorum ki, hocamız kitabıyla ilgili güzel tepkileri aldığı anda her yeni yılda yeni bir kitap hediye edecektir bizlere, sektöre. Perakende Bilgi Evi ekibi de, bugün olduğu gibi yarın da destek verecektir kendisine.

Öğrenmeyi hayat felsefesi edinmiş bireylerin keyifle okuyacağına emin olduğum bu kitabı, ben de heyecanla bekliyorum, sektör için yeni bir başvuru kaynağının yayınlanmasında katkı sağlayabildiğim için gurur duyuyorum.

Ergün Güler
Perakende Bilgi Evi Genel Müdürü

PEBEV

Perakende Bilgi Evi

PERAKENDE BİLGİ EVİ

1994 yılında perakendenin eğitim ve bilgi merkezi olma vizyonu ile sektörün gelişimine katkıda bulunmak üzere kurulmuştur.

Ülkenin farklı bölgelerinde yüzlerce eğitim ve danışmanlık çalışmalarını gerçekleştirmiş, perakendenin nabızını tutan konferanslar düzenlemiştir.

Kurulmasında destek olduğu Perakende Bilgi Platformu ile sektör temsilcilerinin bütünleşmesinin ateşleyicisi olmuştur.

Grup, ayrıca:

Market, Mağaza Butik, Lojistik dergileri,

Market 2006 Kataloğu,

Perakende.org haber portalı

Marketpalas, Uzun İnce Bir Yol,

Perakendeleremeler, Püf Noktası,

Perakende Yeni Başlıyor ve

Alışveriş Hayattır gibi kitapların yayıncısıdır.

Perakende Dünyası ve Yaşam, Perakende Bilgi Evi'nin yayınladığı yedinci kitaptır.

PERAKENDE BİLGİ EVİ
SEKTÖRÜN EĞİTİM VE BİLGİ MERKEZİDİR

Tel: 0216 575 44 20 (pbx)

www.perakende.org

Perakende Dünyası ve Yaşam

A. Yaman Özgün

Değerli dostlar;

Yıllar, koşuşturmalar içerisinde geçerken işimiz olan 'perakende'nin akademik bilgilerinin sunulduğu yayınların az olduğunu fark etmiş ve yıllarca dışardan temin ettiklerimizle yetinmiştik. Bulunanların akademik dili veya doğrudan tercümelerinin yarattığı etki de okumayı zorlaştırıyor. Ülkemizin her insanının olduğu gibi perakendecilerimizin de okumaya, araştırmaya vaktinin olmadığı şikayetlerini gülerek dinliyoruz.

Aslında,

Kolay okunur gazeteci dili ile biraz da günceli katarak, değişik yaşamsal deneyimleri perakende ile örtüştürmek beyinlere ve yüreklere ulaşmayı kolaylaştırır bence...

Eğitimi ve yöneticinin amaçlarından birisi de bu değil midir?

Market Dergisi'nde İPUCU başlığı altında yayınlanmış makalelerimin bu etkiyi yaratacağını düşündük.

Bu kitapta;

Perakende bilgileri dışında kültürel ve sosyal konuların beraberliğini de yaşayacaksınız.

Umarım bu kitap, okuyanın kütüphanesinde hep doğuda yer alır.

Çünkü;

Işık hep doğudan yükselir.

Kalın sağlıcakla.

ISBN 978 - 975 - 8628 - 07 - 5



9 771302 060900



Fiyatı 10 YTL

Perakende Bilgi Evi, Değirmenyolu Sk. Kutay İş Mrk. A Blok Bostancı - İSTANBUL

Tel: (0216) 575 44 20 (pbx) Fax: (0216) 575 44 24

www.perakende.org