**İŞLETMELERE TAVSİYELER**

Ülkemizde güzel şeyler olmaya başladı. TL/döviz paritelerine baktığımızda Türk Lirasının değer kazandığını görüyoruz. Bu sonuçların ekonominin iyiye gittiğinin işaretleri olduğunu düşünüyorum.

2017 yılı ikinci çeyrek sonuçlarının da, bir önceki dönemden daha iyi olacağını düşünüyor, %5’lerden fazla büyüme bekliyorum.

2019 lafını çok işitiyorsunuz. Gerçekten Türkiye için dönüm noktası olacak bu tarihin ülkemiz yararına sonuçlanması için devletimiz start verdi, işler yolunda diyebileceğimiz sonuçları görüyoruz. Bu sonuçları, hem kendi işlerimde görüyorum, hem de benim için ölçü kabul ettiğim ambalaj ve taşıma sektöründeki canlılığa bağlıyorum.

Yılların kazandırdığı tecrübelerimi paylaşabilmek amacıyla kaleme aldığım bu satırların, okuyanlara 2019 yolculuğunda yararlı olmasını diliyorum.

Hayat ayna gibidir, yüreğinizde hangi duygu, beyninizde hangi fikir var ise yüzünüzde onu görür, onu yaşarsınız. Bu nedenle yüreğinizi ve beyninizi önemseyin. Bu iki faktörün herkesin bildiği önemini burada anlatmak gerekmez.

Madem yönetim felsefesini anlatacağız, öncelikle yöneteceğimiz kurum yani şirket nedir? Anlamaya çalışalım.

**ŞİRKETİN/FİRMANIN YAPISI**

Şirketin/Firmanın ne anlam ifade ettiğini bilmek çok önemlidir. Şirket canlı bir varlık değil, sadece bir semboldür. Ona hayat veren insan faktörüdür.

Şirketine/Firmasına hayat verenler ne kadar eğitimli, bilgili, iyi niyetli, çalışkan, başarma arzusu ile dolu, analitik düşünebilen ve lider vasıflarına sahip iseler, şirket o ölçüde güçlü, itibarlı ve başarılı olduğu için değerli bir marka kendiliğinden ortaya çıkmakta ve bu değerli markadan tüm paydaşları ile birlikte yararlanmaktadır.

Şirketiniz/firmanız sanayi kuruluşu ise, sanayi kuruluşları penceresinden bakmakta yarar var. Öncelikle üretim aşamasını satır başları ile ifade etmeye çalışırsak;

– Planlamaya önem verilmeli, işin gerektirdiği planlama yapılmalı. Bu konuda yapılması gerekenleri satır başları ile not edersek,

İş süreçleri yönetimi planlaması yapılmalı, şöyle ki;

– Yönetim Organizasyon şeması yapılmalı,

Kurumsal yapı anlayışı ile alt kadrolardaki birim çalışanlarının ve süreç yöneticilerinin organizasyon şemasındaki görevleri, yetki ve sorumlulukları, uzmanların fikri alınarak belirlenmeli.

– Şirket bünyesinde dâhili/harici iletişim ve haberleşme merkezi oluşturulmalı, tüm gelen giden yazışmalar bu merkezden yönetilmeli.

– Üretim planlaması yapılmalı

. Çeşit olarak işletmeyi ve iş ortağını mutlu etmeli, rahatsız etmemeli,

. Üretimde, piyasaya uygun azami ciro hedeflenmeli,

. Ham madde planlaması yapılmalı,

. İşletme malzemeleri planlaması yapılmalı,

.Yedek parça planlaması yapılmalı,

. Maliyet parametreleri sürekli olarak kontrol altında tutulmalı.

– Bütçelemeye gereken önem verilmeli, uygulanması takip edilmeli. Bütçe yaparsanız banka girdabına kapılmazsınız. Banka kredisini doğru kullanırsanız, çok önemli bir kaynak olur. Bilinçsiz kullanırsanız zarar verir, hatta sizi yok edebilir.

⁃ Banka kredisi gelir getirecek yatırım için kullanılmalı. İşletme sermayesi olarak kullanırsanız, çok zarar görürsünüz. Bugün için banka kredilerinin maliyeti %15’ten fazla. Cironuza bakın, cironuzun yüzde kaçı kadar net kâr elde ediyorsunuz? Göreceksiniz ki, banka maliyeti sizin kârınızdan fazla olacaktır.

– Raporlamaya gereken önem verilmeli. İdari (yönetsel) raporlama yapılmalı, teknik (üretim) raporlaması takip edilmeli

⁃ Şirketinizin performansını aylık olarak hesaplamalısınız. Basit bir örnek vermek gerekirse işyerinde dönen değerleri bir tarafa, işinizle ilgili borçları diğer tarafa yazın, aradaki farkı önceki ay ile mukayese edin, sonuç sizi mutlu edecek miktarda olumlu ise, ne âlâ, değilse hemen tedbir almalısınız.

. Öneri sistemi oluşturulmalı, özellikle çalışanlarınızdan gelecek öneriler, çok değerli kazanımların kaynağı olabilir.

. Her yıl beyin fırtınası yapılmalı, göreceksiniz; firmanızın gelişmesine katkı sağlayacak fikirler ortaya çıkacaktır.

Burada not ettiğimiz satır başları, en ince ayrıntısına varıncaya kadar yazılı kurallar haline getirilmeli. Süreçte görev yapacak ilgili sorumlulara tebliğ edilmeli, belirlenen zaman aralığında, ilgili sorumluların kendi aralarında yapacakları süreç değerlendirme toplantılarına müteakip, tepe yöneticilerin katılacağı toplantıda süreçler değerlendirilmeli.

**PAZARLAMA** çok önemlidir. Ne kadar fazla, ne kadar kaliteli üretirsen üret, satamadıktan sonra bir işe yaramaz. Satış yaparken ucuz fiyat, uzun vade değil, emsallerinden farklı ürün ve strateji geliştirilmelidir.

**İHRACAT** çok önemli, yapıyorsanız geliştirmelisiniz, değilse, bir şekilde fırsat yaratmaya çalışmalısınız.

**MUHASEBE** gerçekleri yansıtmalı, yasal zorunluluk olarak değil, kendiniz için muhasebe tutmalısınız.

**SATIN ALMA** çok önemli, tek kriter ucuzluk olmamalı, ürününüze değer katacak, dolayısıyla size kâr sağlayacak satın alma yapmalısınız.

**İŞ ORTAKLARINIZ** (yani bayileriniz) varsa, kâr ediyor olmasına dikkat etmelisiniz, kâr edemiyor, hatta zarar ediyorsa, size borçlarını ödeyemediği gibi müşteri kaybetmiş olursunuz.

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMI**, çok önemli, artık klasik usulle iş yapmak imkânsız. Burada yazılanların yapılmasını talimatlandırmak, uygulanmasını takip ettirmek, liderin görevidir. Üyelerimizin, çoğunluğunun kendi işinin lideri olduğunu kabul edersek, unutulmamalı ki, liderleri olmayan hiç bir kurumun ve kurum paydaşlarının gelişmesi mümkün değildir. Liderleri yoksa, firmalar ya yerinde sayarlar, ya da gerilerler.

Lider, öğrenen, öğrendiklerini öğreten, özverili olan, örnek alınan kişidir. Lider, yeni liderler yetişmesine ortam ve fırsat hazırlayandır.

Herkes lider olamaz, zira genlerinde yoksa lider olmak istemiyorsa, lider olmak istese bile kurallarını uygulamıyorsa, asla lider olamayacağı gibi, fırsat verilmezse, fırsat yakalayamazsa veya fırsatı kullanamazsa lider olamaz. **KURUMSALLAŞMA** çok önemlidir. Sadece şirketlerin değil, aileden başlayıp devlet yönetimine kadar bütün kurumlarım kurumsallaşması ve lideri bulunması halinde ancak başarı elde edilir.

• Kurumsal yapı olmazsa, başarı olmaz,

– Kurumsallaşmanın çatısında lider vardır,

– Kurumsallaşmanın temelinde birey değil, ekip vardır,

– Ekibiniz ne kadar güçlü ise başarınız o oranda artar,

– Ekibinizde ön saflarda görev verdiğiniz elemanlarınız, kendilerine güveniyorlarsa, adam yetiştirip, şirkete dinamizm katarlar.

– Kendilerine güvenmiyorlarsa, alt kadrolarından korkar, adam yetiştirmez, firma güdük kalmaya mahkûm olur.

• Kurumsallaşmanın temelinde profesyoneller vardır. Profesyonellerin önemini reddeden patronlar, kurumsal yapıyı reddetmiş olurlar.

Kurumsal yapının temeli olarak;

• Ekip çalışması,

• Karar vermek değil, ortak karar alınması,

• Katılımcı ve paylaşımcı ruhlu olması,

Çalışanların kurumu ve yöneticileri benimsemesi,

• Çalışanların mutluluğu,

En önemli faktörler olarak algılanmalıdır.

Kurumsal yapının temelini oluşturan profesyonel kimdir?

İş dünyasında en çok konuşulan konuların içinde “profesyonel yönetici” tanımlaması önemli bir yer işgal eder. Peki, kimdir profesyonel?

Şirketini seven,

Çalışanlarına değer veren,

Kendine güvenen,

Muhataplarına güven veren,

Kendisini iyi yetiştirmiş, iş bilen,

Problem çözen,

Mütevazi,  
Makamını hazmedebilen,

Hedefleri olan,

Gerçekleştirebileceği hayalleri olan,

Bilgilerini daima güncelleyen,

Bilgilerini paylaşan,

İş ahlâkı olan,

Saygı duyan,

Saygı duyulan,

Hesap yapmayı bilen,

Sosyal hayatı ve aile yapısı örnek alınan kişiler, iyi profesyoneldir, aynı zamanda liderdir.

Profesyonel kim değildir?

İşin cambazı,

Dün karar verip, bugün şirketini bırakan,

Fırsatını buldukça, “şapkamı alır giderim” diyen,

Ve yukarıdaki özellikleri taşımayanlar profesyonel değildir, lider hiç değildir.

Bu kişiler lider görmeden çalışmış, kendisini bir şey zanneden, başarı grafikleri zik zak çizen kişilerdir.

İş hayatında yükselen firmalara ve sahiplerine bakarsak, çok çalıştıklarını, işlerini sevdiklerini, başarmaya, yükselmeye azimli olduklarını görürüz.

**İNOVASYON**Son zamanlarda sıkça duyduğumuz sihirli inovasyon kelimesinin, inovasyonu benimseyenlere sunacağı fırsatlara göz atalım.

İnovasyon sözcüğünü işitiyoruz ama acaba gereken önemi veriyor muyuz? İnovasyon, toplumsal, kültürel ve idari anlamda yeni yöntemlerin kullanılması. Veya “yeni bir şeyler ortaya koymak” olarak da tanımlanıyor.

İnovasyon bir şey keşfetmek değil, keşfedilmişleri daha verimli kullanmak için yapılan buluşlardır. Örnek vermek gerekirse;

– Simit vardı ama saraya taşındı,

– Otobüsler vardı ama 2+1 koltuklu, tv ekranlı, internetli oldu, non stop oldu, otogardan önce ve sonra servislerle semtlere ulaşım sağlandı,

– Uçak şirketleri hava alanından sonraki illere otobüs bağlantısı kurdu,

– Trenler YHT oldu,

– Satışlar internete kaydı, ikinci el, sahibinden, yemek sepeti, trendyol, gitti gidiyor, vb. siteleri, on milyonlarca belki de yüz milyonlarca dolar değere ulaştı,  
– internet bankacılığı başladı,

– e-devlet uygulaması başladı,

– tekerlek icat edilmişti, bavul icat edilmişti ama ikisini bir araya Amerikalı bir pilot getirdi,

Bütün bu anlattıklarımız kendi kulvarında çok anlamlı inovasyonlar oldu.

İnovasyon artık konferans ve seminerlerde duyduğumuz bir kavram olmaktan çıkarak, hayatımızın ihmal edilemeyecek en ciddi gerçeği haline gelmiş durumda.

Siz inovasyon yapmazsanız, birileri mutlaka yapacak ve yapmayanları geçeceklerdir. Geride kalanlar ise inovasyon yaparak fırlayıp öne çıkanları, geriden takip etmek zorunda kalacaktır ve muhtemelen onları yakalayamayacaklar, sadece taklit ve takipçileri olacaklardır.

“Neden inovasyon” sorusunu kendimize soruyor muyuz? Sorarsak cevabi çok basit. Ayakta kalabilmek, rakiplere fark atarak büyümek, sektör lideri olmak için inovasyon şart.

İnovasyonun bir şirkette yeşermesi için öncelikle patronun ve yöneticilerin, sonra tüm çalışanların, bu konuda bir irade göstermesi gerekir. İnovasyona tam kadro katılım sağlayın, şirketlerde, çalışanların tamamının inovasyon sürecine katılması çok önemli bir etken. Patrondan, depo sorumlusuna kadar, herkesin inovasyon içinde olması gerekir, aksi halde, başarı elde edilemez.

**DİSİPLİN**Olmazsa olmaz mecburiyetlerin başında gelmektedir. Türk insanının genlerinde disipline karşı direnç vardır. Bu direnci kırmak, liderlerin görevidir.

**RAPORLAMA**Her sabah bir önceki günün olumsuzluklarını içeren satır başları liderin masasına gelmeli.

Belirlenen konularda, periyotlarda ve formatta raporlama sistemi oluşturulmalı, yorumları için format belirlenmeli.

**KÖHNEMİŞ ALIŞKANLIKLAR**

– Laf uçar, yazı kalır. Şirket dışındaki kişilere/firmalara anlatacaklarınızı mutlaka yazılı anlatın. Telefonla görüşseniz bile, işin önemine göre telefon teyidi yazmaya çalışın.

– Şirket ile ticari ilişkisi olan, en yakınınızdaki, en güvendiğiniz kişi(ler) ile dahi “sadece güvene değil, imzalanmış belgeye bağlı” iş ve işlemler yapılmalıdır.

– Belgesiz yaptığınız iş veya işlem, muhatabınıza ne kadar menfaat sağlıyorsa, şirketinizin zarar görmesi ihtimali de o ölçüde artar.

– Güvendiğiniz tedarikçilerinizle aranızdaki işlemlerde “belgelemek” talebi yadırganmamalıdır. İmzalanmış belge, tarafları koruyan teminattır.

**HARCAMA KÜLTÜRÜ**

– Harcadığınız her liranın size nasıl geri döneceğini hesaplamadan, asla harcama yapmayın.

– Satın almalarınızdaki prensipleriniz, sırası ile sağlamlık, fonksiyon ve fiyat olmalıdır. Sağlam değilse, fonksiyonel değilse, ucuz olması yarar değil, zarar getirir.

– Kazancımızı, kalitesiz mallara kaptırmayalım. Kalite üreten, diğer kaliteli rakipleri ile rekabet eden markaları seçelim. Kalitesine değil, fiyatına bakarım derseniz, kalitesiz ucuz üretimi teşvik ederek, hem firmanızın, hem de toplumun aldanmasına zemin hazırlamış olursunuz.

– Bir defa aldanıyorsak, kabahat aldatandadır. Aynı kişiye tekrar aldanıyorsak, kabahat aldanandadır ve tabi ki aldatılmaya müstahaktır.

**ŞİRKET KÜLTÜRÜNE UYUM ÖNEMLİDİR**

Her şirketin kurum kültürü vardır. Kurum kültürüne uyum çok önemlidir. Başka kültür içinde yetişmiş yöneticiler, başka kuruma geçtiklerinde, ister istemez uyum sorunu yaşarlar. Uyum sağlayanlar kalır, sağlayamayanlar ayrılmak zorunda kalır. Bu nedenle, işe alınacak elemanların, genç olanlarını tercih edip, kurum kültürüne göre yetiştirmek çok önemlidir.

**BÜTÇE**Gerek üretim, gerekse yönetim bütçesi iş hayatının disiplinidir. Disiplinli bir yönetim oluşturmak isteyen liderler, mutlaka üretim ve yönetim bütçesi yaparlar ve samimiyetle uygulayıp sonuçlarını takip ederler. Yönetim bütçesi, üretim bütçesi temeli üzerinde inşa edildiği için, beraberce müzakere edilmesi şarttır.

**MÜZAKERE**Kurumsal yapının olmazsa olmaz şartı; müzakere etmektir. Bir beyin karar veriyorsa, kararın hatasız olması ihtimali zayıf olabilir, hâlbuki birden fazla beyin ile yapılacak müzakereden, en az hatalı, belki de hatasız karar çıkar.

**HATA**Tecrübenin anahtarıdır. Hata yapmaktan korkmayın ama hatalarınızı, paylaşılması gereken kişilerle paylaşın ki, onlar da bu hatayı öğrenip, aynı hatayı yapmasınlar veya hatanızın giderilmesine katkıları olsun.

Hata yapmak istemeyenler iş yapmaz, iş yapmadıkları için hata yapmazlar.

Ne kadar çok hata yaparsanız, o kadar çok tecrübe kazanırsınız. Ancak; başkalarının tecrübelerinden yararlanmak, sormak, öğrenmek faziletini gösterenler, daha az hata yapılmasına imkân sağlar.

Başkalarının bilgi görgü ve tecrübelerinden yararlanmayı reddedenlerin yaptıkları, hata olmaktan çıkar, bencillikten kaynaklanan ego kaynaklı zarar olur.

**TOPLANTI ADABI**

Belli periyotlarda bilgi paylaşımı toplantıları yapmak çok faydalı olur, ancak işimiz toplantı yapmak değil, iş yapmaktır, toplantıların kısa olması gerekir. Bu toplantılarda kişiler, fikirlerini ve önerilerini ifade edebilmeli, gerçekleri rahatça konuşabilmeli, konuşmaları nedeni ile kişiye tavır alınmamalıdır.

**ÇALIŞKANLIK**Önemini anlatmaya gerek yok. Çalışkanlık da, tembellik de, genlerden gelen bir özelliktir. Çalışkanı tembelleştiremezsiniz ama tembeli en azından tembellikten kurtarabilirsiniz. Lider özelliği olanlar için ekibindeki (varsa) tembel kişileri tembellikten kurtarıp, onu kazanmak hiç de zor değildir.

**KISKANÇLIK**

İki kulvarda değerlendirilir.

Birincisi, hasetlik, bağlı olarak fesatlık duygularını ifade eder.

İkincisi, takdir etmeye bağlı özenme duygusu.

Birincisi ne kadar zararlı ise ikincisi o kadar faydalıdır.

**AR-GE/ÜR-GE**Önemini tarif etmeye gerek yok. Ne kadar başarı elde edilirse, hem şirket için, hem de sektör için o kadar fayda sağlanır.

**KİŞİLERE DEĞER VERME**

İnsanın psikolojik temel ihtiyaçlarının en önemli halkalarından birisi, değerli olduğunu hissetmektir. Onları, hak ettikleri ölçüde övün.

**TEŞEKKÜR ETME, ÖZÜR DİLEME**

Hayatımızın her döneminde teşekkür etmemizi veya özür dilememizi gerektiren durumla karşılaşabiliriz. Teşekkür etmek de, özür dilemek de, erdemli insanları yüceltir.

**REKABET**

Rekabet pek çok alanlarda kendisini gösterir.

En zararlı rekabet, ucuz fiyat, uzun vade uygulamasında olur, en çok zararı da bizzat kendisi görür.

En verimli rekabet ise kişinin kendisi ile giriştiği rekabettir. Kişi, kendi başarıları ile yetinmeyip, yeni başarılar peşinde koşarak kendisine rakip olur. Eğer yeni başarılara imza atamıyorsa, durağanlık sürecine girmiş demektir.

Bir başka rekabet tarifi, genelde bazı insanların birbirlerine üstünlük sağlamak, diğerinin yaptığından daha iyisini yapmak olarak algılanıyor. Bir diğerine zarar vermediği ölçüde girişilen rekabet, belki bir dereceye kadar kabul edilebilir, ancak, kişiler arası rekabet anlamsız boyutlara taşınırsa, kendi başarısını elde etmek için rakip gördüğü arkadaşına zarar verme girişimleri yaparsa, bu rekabet değil, zarar verme gayreti olarak nitelendirilir. Hem kendilerine, hem de kurumlarına zarar vermiş olurlar.

**KİŞİSEL İMAJ**

İmajımız ne kadar güçlü olursa, başkalarının bizim hakkımızdaki kanaatleri o kadar müspet olacağı için imajımızı güçlendirmeliyiz.

İlk karşılaşma çok önemlidir. Kişinin sizin hakkınızda olumlu kanaat sahibi olmasını isterseniz, imajınızın güçlü olmasını sağlamalısınız.

Güçlü imaja sahip olmak için görgü kuralları ile davranış ve saygı kurallarına sahip olmak, güven veren kişi izlenimi vermek çok önemlidir.

Güçlü imaja sahip olmakla bütün kapıların kolaylıkla açıldığını biliyoruz, ama nedense imajına yeteri kadar dikkat etmeyenleri de çok görüyoruz.

İmaj güçlendirilmesinin önündeki en büyük engel, değişime direniştir. “Ben buyum, değişmem, değişemem” diyenler, imaj için hiç uğraşmasın.

Güçlü imaj sahibi olmak çok kolay ve hiç masrafsızdır. İnternet imaj bilgileri ile dolu, kitapçı rafları imaj kitapları ile dolu, yeter ki kişi istesin.

Unutmayalım, ilk defa karşılaşan kişiler, birbirleriyle “ne iş yapıyorsun” diye sohbete başlarlar. Ne kadar servetin var diye soru sorulmaz, bu nedenle işinizin ve marka değerinizin önemini bilerek, onu geliştirmeye çalışmalısınız.