



STRATEJİK SATINALMA

ve

TEDARİK ZİNCİRİ

YÖNETİMİNDE

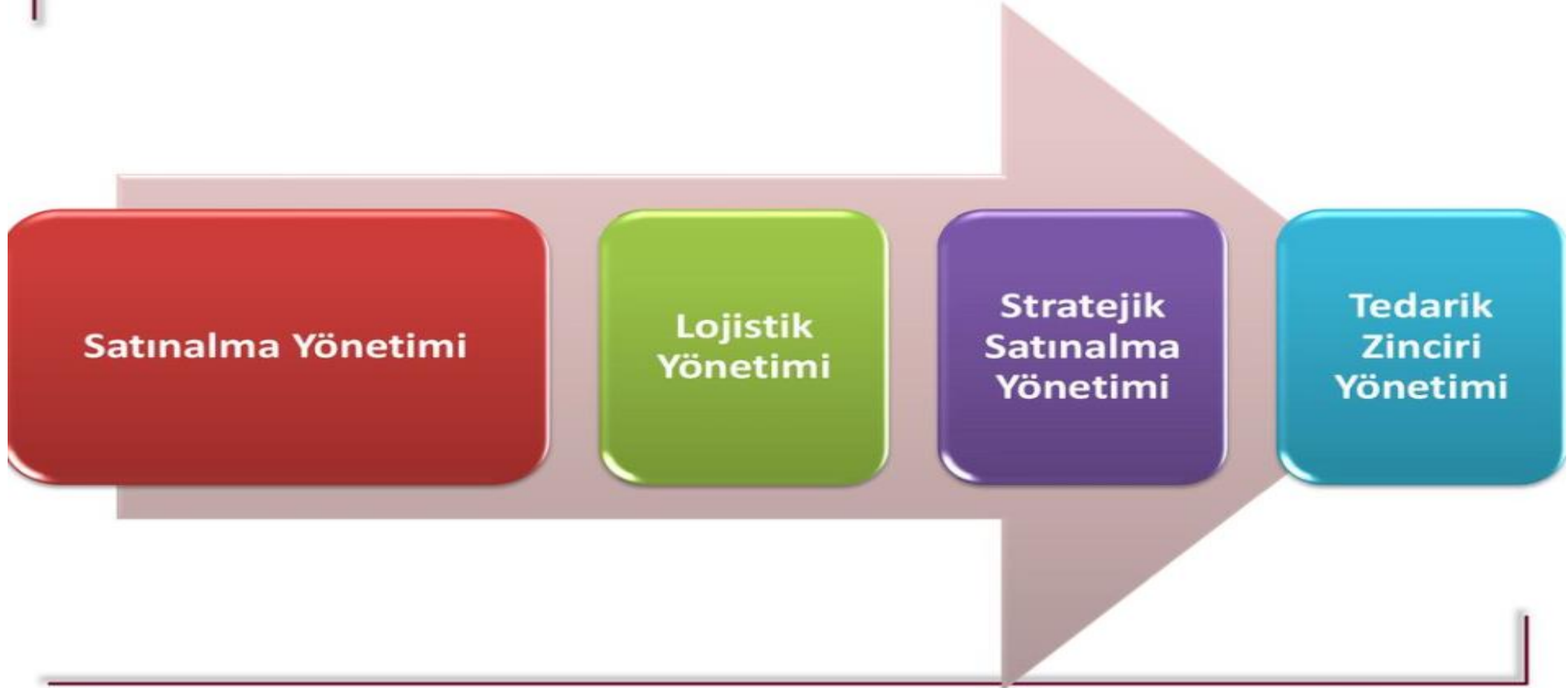
DİJİTALLEŞME

İSMAİL HIZLI

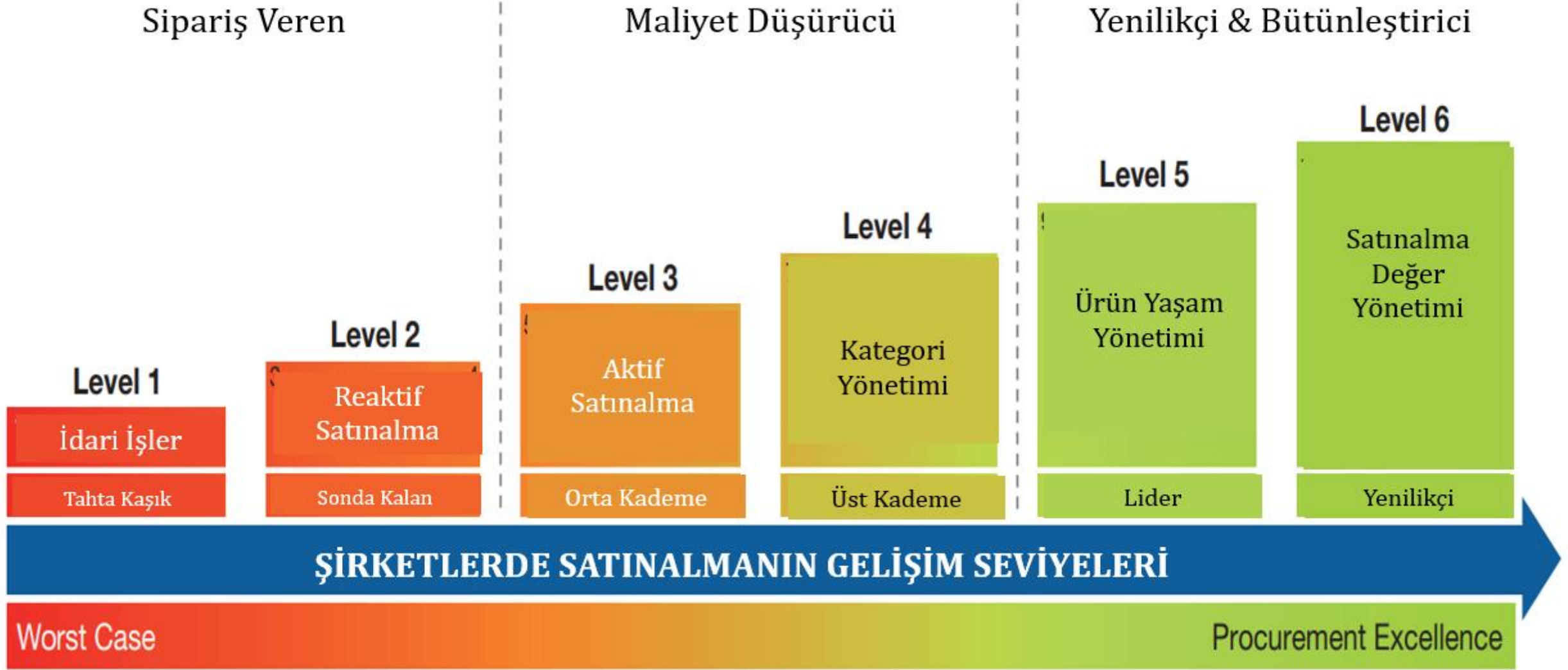
Dünya Ekonomisinde Son Yıllardaki Değişimler

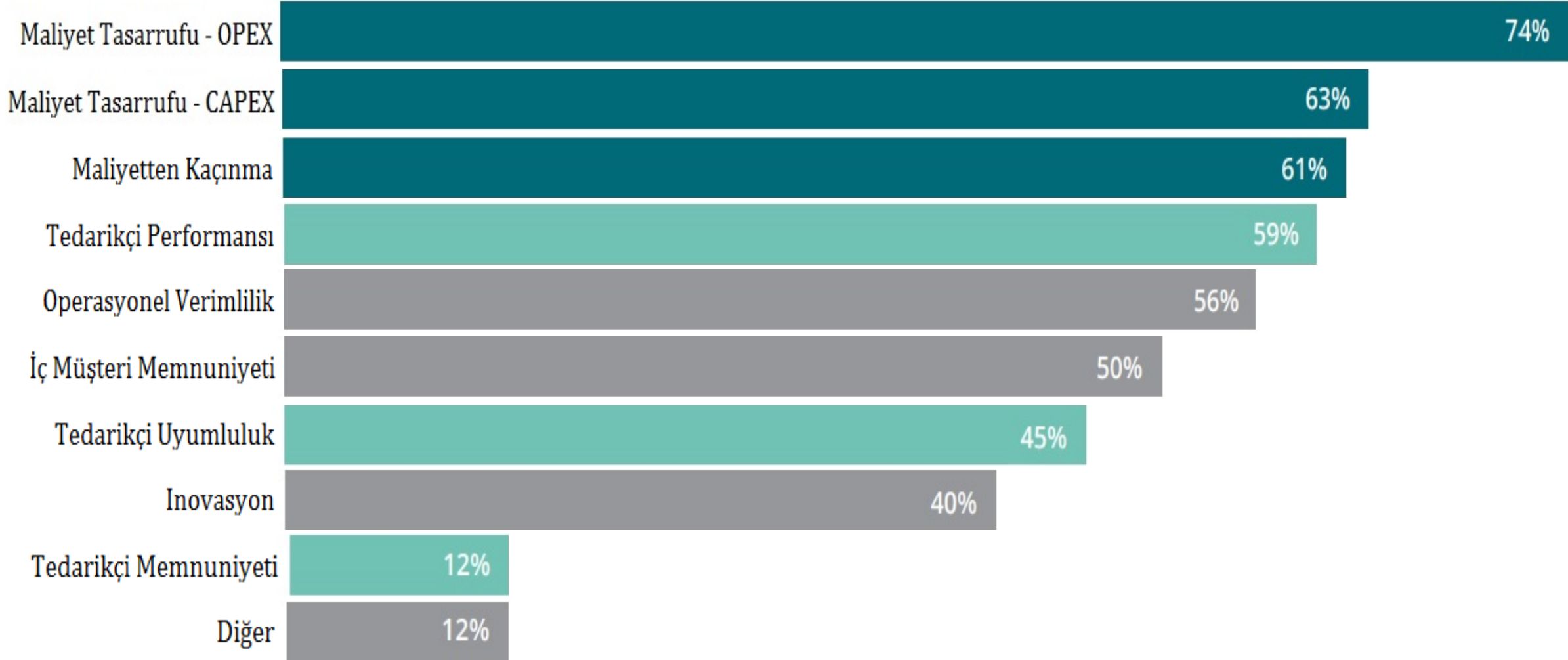


Tedarik Fonksiyonunun Evrimi



Tedarik Fonksiyonunun Evrimi

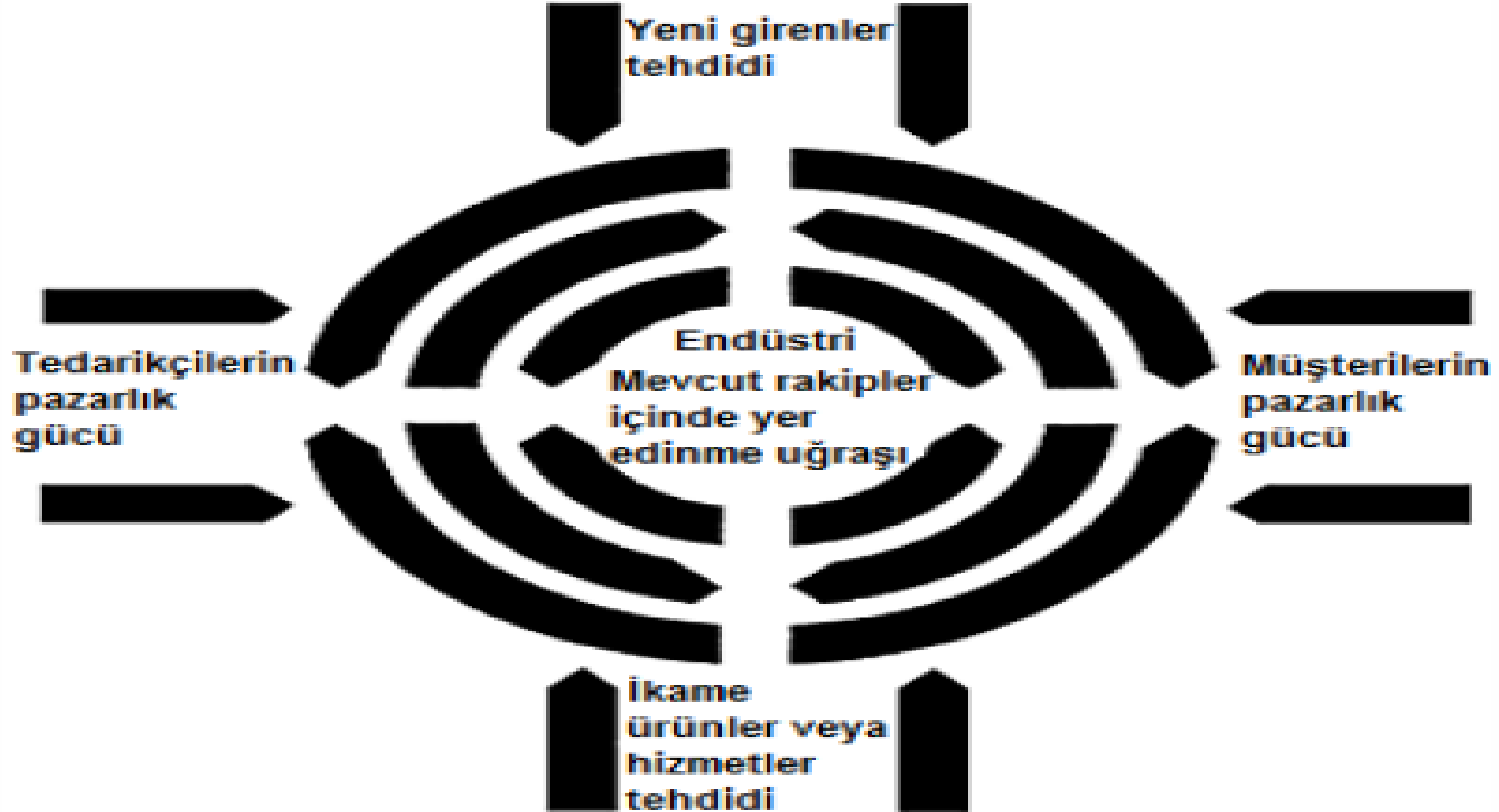


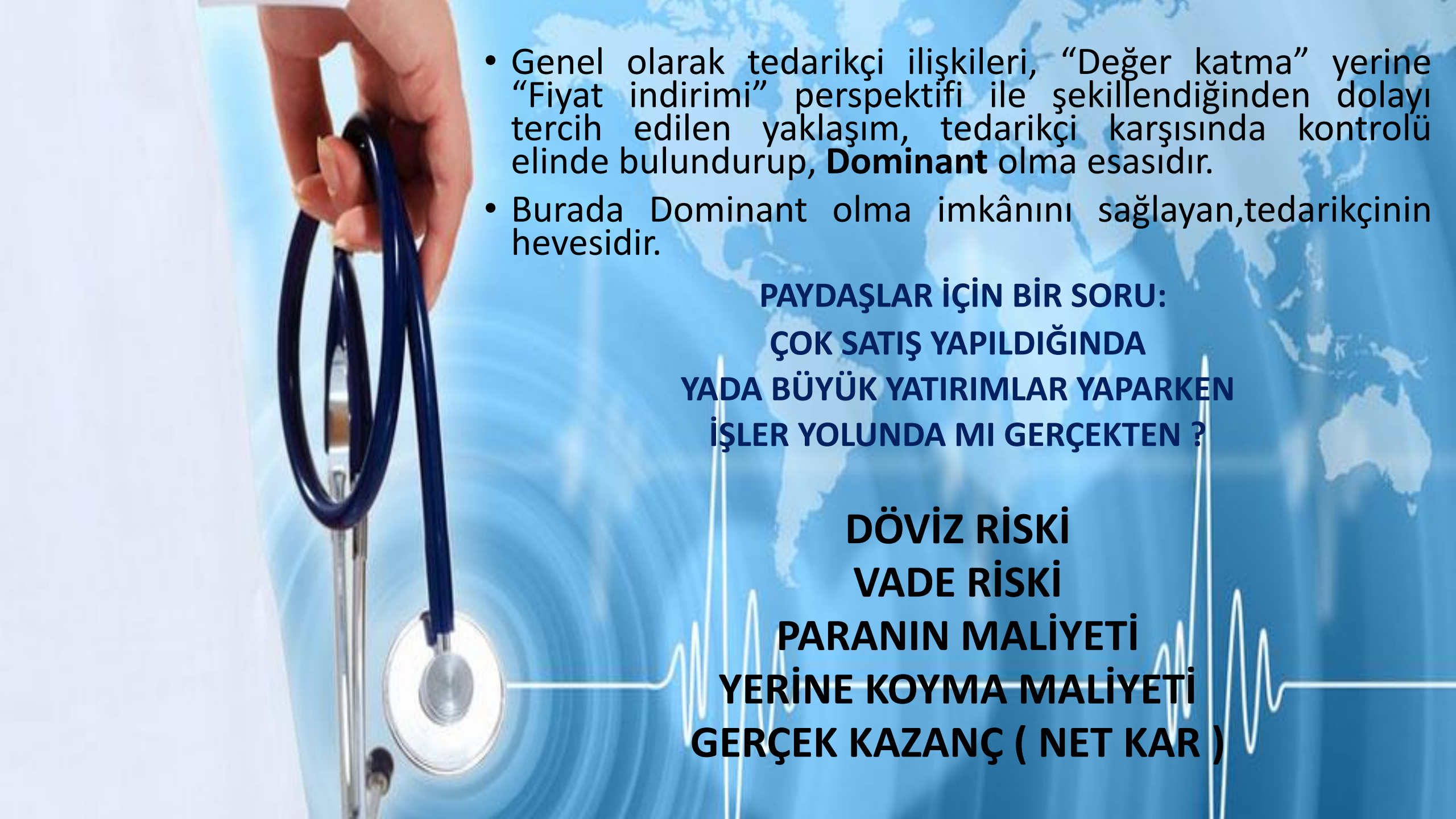


□ Satınalma'nın Stratejik Öncelikleri



□ Satınalma'nın Stratejik Öncelikleri



- 
- Genel olarak tedarikçi ilişkileri, “Değer katma” yerine “Fiyat indirimi” perspektifi ile şekillendiğinden dolayı tercih edilen yaklaşım, tedarikçi karşısında kontrolü elinde bulundurup, **Dominant** olma esasıdır.
 - Burada Dominant olma imkânını sağlayan,tedarikçinin hevesidir.

**PAYDAŞLAR İÇİN BİR SORU:
ÇOK SATIŞ YAPILDIĞINDA
YADA BÜYÜK YATIRIMLAR YAPARKEN
İŞLER YOLUNDA MI GERÇEKTEN ?**

**DÖVİZ RİSKİ
VADE RİSKİ
PARANIN MALİYETİ
YERİNE KOYMA MALİYETİ
GERÇEK KAZANÇ (NET KAR)**

Döviz Riski

Kur riskinden korunmak amacıyla çeşitli özelliklere sahip tip sözleşmeler oluşturulmuştur.

Bunlar;

- forward,
- swap,
- opsiyon
- futures olarak sıralanabilir.





6. Fiyatlandırma

6.1 İlk USD satış kuru, 7.80₺ (YEDITURKLIRASISEKSENKURUS) olarak kabul edilir.

6.2 İlk satış kuru ile faturalama tarihindeki T.C. Merkez Bankası ABD Doları Satış Kuru arasında **%10** veya üzeri bir fark olması ve farkın 3 ay devam etmesi durumunda, Satıcı Ek 1’de belirtilen fiyatları, artış oranının %80’i kadar arttırma hakkına sahiptir.

6.3 Alıcı’nın satın aldığı Ürünlerin ödemesi Ürünler’in Alıcı’ya tam ve eksiksiz şekilde teslim edilmesi ve Satıcı’nın satınalma siparişine uygun olarak düzenleyeceği faturaya istinaden fatura tarihini takip eden 120. (Yuzyirminci) günün denk geldiği ayın son iş günü Satıcı’nın banka hesabına havale/eft yoluyla yapılacaktır. Vadenin bitiş tarihinin ödeme yapılacak ay sonunun hafta sonu ve/veya resmi tatile denk gelmesi halinde ise ilk iş günü ödeme gerçekleştirilecektir.

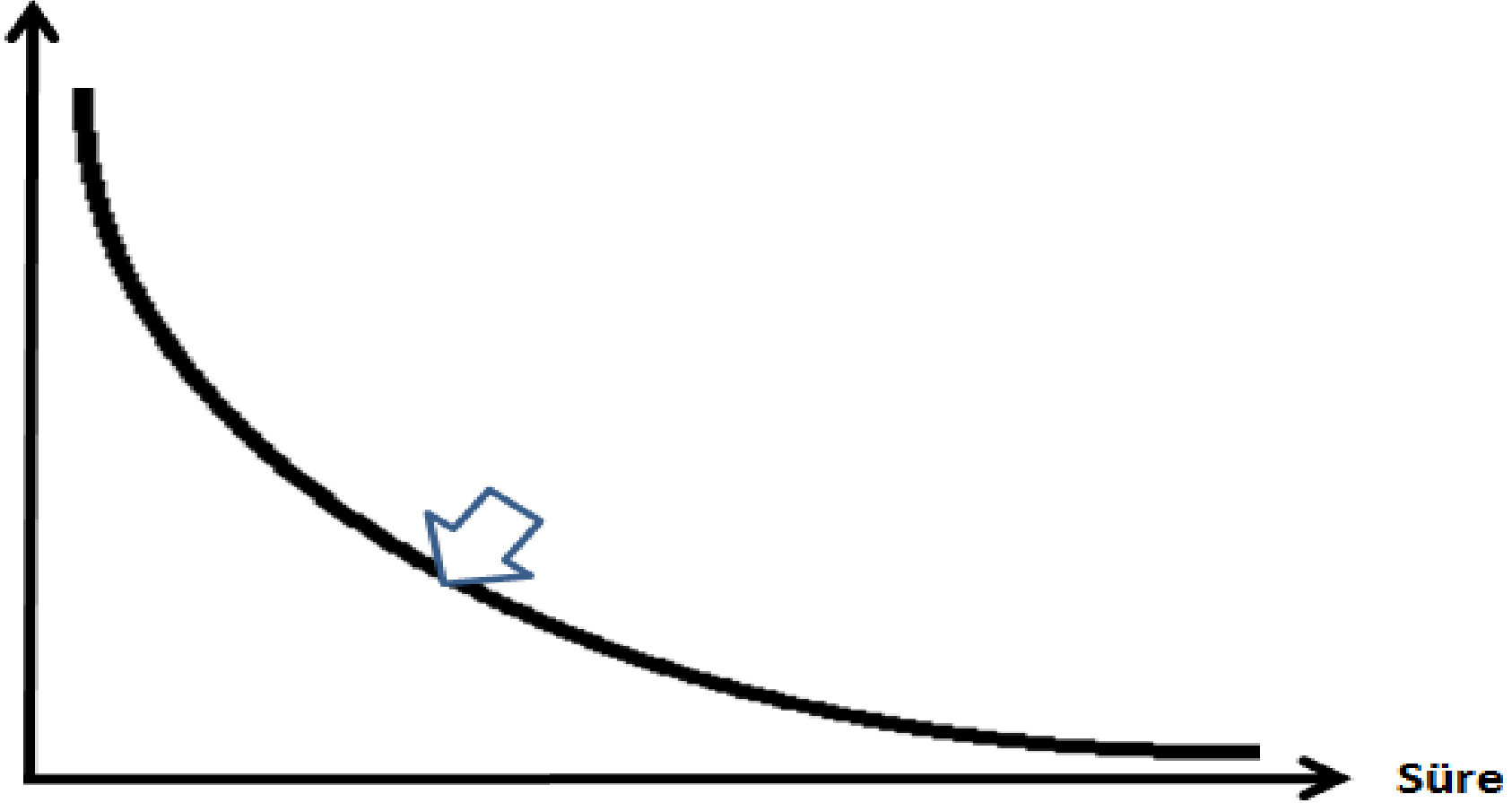
6.4 SUT’ta belirtilen Ürünler’in fiyatlarında yapılacak artışlarda, Satıcı değişim öncesi fiyat ile bir sonraki fiyat arasındaki fark oranına göre Ürün satış fiyatlarını arttıracaktır.

6.5. EK1 de hastanenize uygulanacak indirimli ürün fiyatları belirtilmiştir. Ayrıca her kullanılan  paket ürününe 25 ürün alımına, 1 ürün () bedelsiz olarak fatura edilecektir.

7. Sunulacak Diğer Hizmetler

□ Fiyat Yönetimi | Maliyet Düşürme


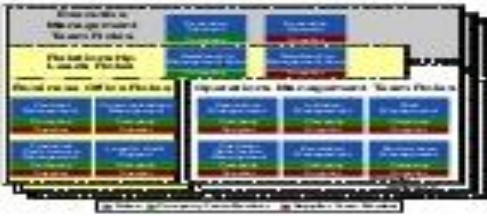


Fiyat



Zaman & Kalite & Maliyet



□ Satınalma ve Tedarik Yönetimi | SRM

Tedarikçi Sınıflandırma	SRM Yönetimi	Tedarikçi Performans Yönetimi	Tedarikçi Geliştirme Ve İşbirlikleri
<p><i>Tedarikçi Sınıflandırması Nasıl Yapılacak? (Öncelik, Kritiklik, Kraljic ...)</i></p>	<p><i>Tedarikçi İlişkili Görev Dağılımı Nasıl Olacak? Etkileşimler Nasıl Yönetilecek?</i></p>	<p><i>Tedarikçi Performansının Maksimizasyonu Nasıl Sağlanacak?</i></p>	<p><i>Maliyet Tasarrufu ve Sürekli Gelişim için Tedarikçi Yetenekleri Nasıl Geliştirilecek?</i></p>
<p>Tedarikçi Sınıflarının Tanımlanması Tedarikçi Sınıflandırma Kriterleri</p>	<p>Yönetim Ekibi ve Rollerinin Tanımlanması SRM Yeterlilik Yönetimi</p>	<p>KPI Tanımlanması ScoreCard Tablolarının Oluşturulması ve İzlenmesi</p>	<p>Tedarikçi Geliştirme Gereklilikleri Tedarikçi Geliştirme Programlarının Oluşturulması ve İzlenmesi</p>
			

(Robotik sistemler)
Daha Ucuz

(Kimse Üretmeden)
Daha Hızlı



(100% Otokontrol)
Daha Kaliteli

(Kişiselleştirilmiş)
Daha Esnek

STRATEJİK SATIN ALMA YÖNETİMİ

Tedarikçi performans yönetiminin etkili şekilde yönetilememesi tedarikçi geliştirme, maliyet iyileştirme, kalite yönetimi gibi konularda aksiyon almasını zorlaştırmaktadır.

Tedarikçi Performans Ölçümlene Mevcut Durumu

Performans 3 temel kritere göre ölçümlenmektedir;

1-Performans değerlendirme (%70)

(Analiz sertifikası, Teslimat süresine uyum, ambalaj, irsaliye, teknik işbirliği)

2-Fiyat Değerlendirme (%20)

3-Kalite Sistemi (%10)

Tedarikçi Seçimine Yönelik Başlıklar

Yazar/lar	Ekonomik kriterler	Çevre kriterleri	Sosyal kriterler
Cheraghalipour ve Farsad (2018)	Maliyet, kalite, teslimat, sadakat, teknoloji, finansal yapı, hizmet	Çevresel duyarlılık, çevre yönetim sistemi (ÇYS), kirlilik, sera gazı	İş sağlığı ve güvenliği, işçi güvenliği ve sağlığı, sosyal sorumluluk, sosyal yönetim, sendikal özgürlük, ücretler ve çalışma saatleri
Luthra vd. (2017)	Fiyat, kar, kalite, teknoloji, kapasite, teslimat ve hizmet, teslim süresi, taşıma maliyeti	ÇYS, yeşil tasarım, yeşil üretim, yeşil yönetim, yeşil paketleme, atık yönetimi ve kirliliğin önlenmesi, çevresel maliyetler, çevresel yeterlilikler, yeşil Ar-Ge	İş sağlığı ve güvenliği, çalışanların hakları, bilgilendirme
Memari vd. (2019)	Maliyet, kalite, hizmet,	Çevre verimliliği, yeşil imaj, kirliliği azaltma, yeşil yetkinlikler	Güvenlik ve sağlık, iş pratikleri
Pishchulov vd. (2019)	Kalite, teslimat, hevesli olma, teknik yetenek, disiplin, yönetim, finans, üretim, tesis, algı	Çevre taahhüdü, ÇYS, çevresel yetenekler, malzeme tüketimi, enerji tüketimi, emisyonlar, su tüketimi, atık, çevresel ürün performansı	Sosyal taahhütler, sosyal yönetim, çocuk yaşta çalıştırma, iş sağlığı ve güvenliği, ücretler ve çalışma saatleri, eğitim, iş ilişkileri, ayrımcılık, paydaş katılımı, toplum

Tedarikçi Seçimine Yönelik Başlıklar

Sürdürülebilir tedarikçi seçimi



Ekonomik (E)

Esneklik (E1)

Ürün kalitesi (E2)

Tedarikçinin kapasitesi (E3)

Ürünün fiyatı (E4)

Taşıma maliyeti (E5)

Sosyal (S)

Paydaşların hakları (S1)

Bilgilendirme (S2)

İş sağlığı ve işçi güvenliği (S3)

Çevre (Ç)

Çevre yönetim sistemi (Ç1)

Yeşil üretim (Ç2)

Yeşil paketleme (Ç3)

Atık yönetimi (Ç4)





Çözüm Ortağıyız...



DİJİTAL SATINALMA ARAŞTIRMASI

Türkiye için satınalma alanında dijitalleşme ön planda olmaya devam ediyor.

Türkiye'de, satınalma alanında dijital dönüşüm Avrupa'daki şirketlere göre daha öncelikli durumda.

Gelecek iki yıllık satınalma dijitalleşme yol haritasındaki ilk öncelik ise veri analizi ve görselleşme.



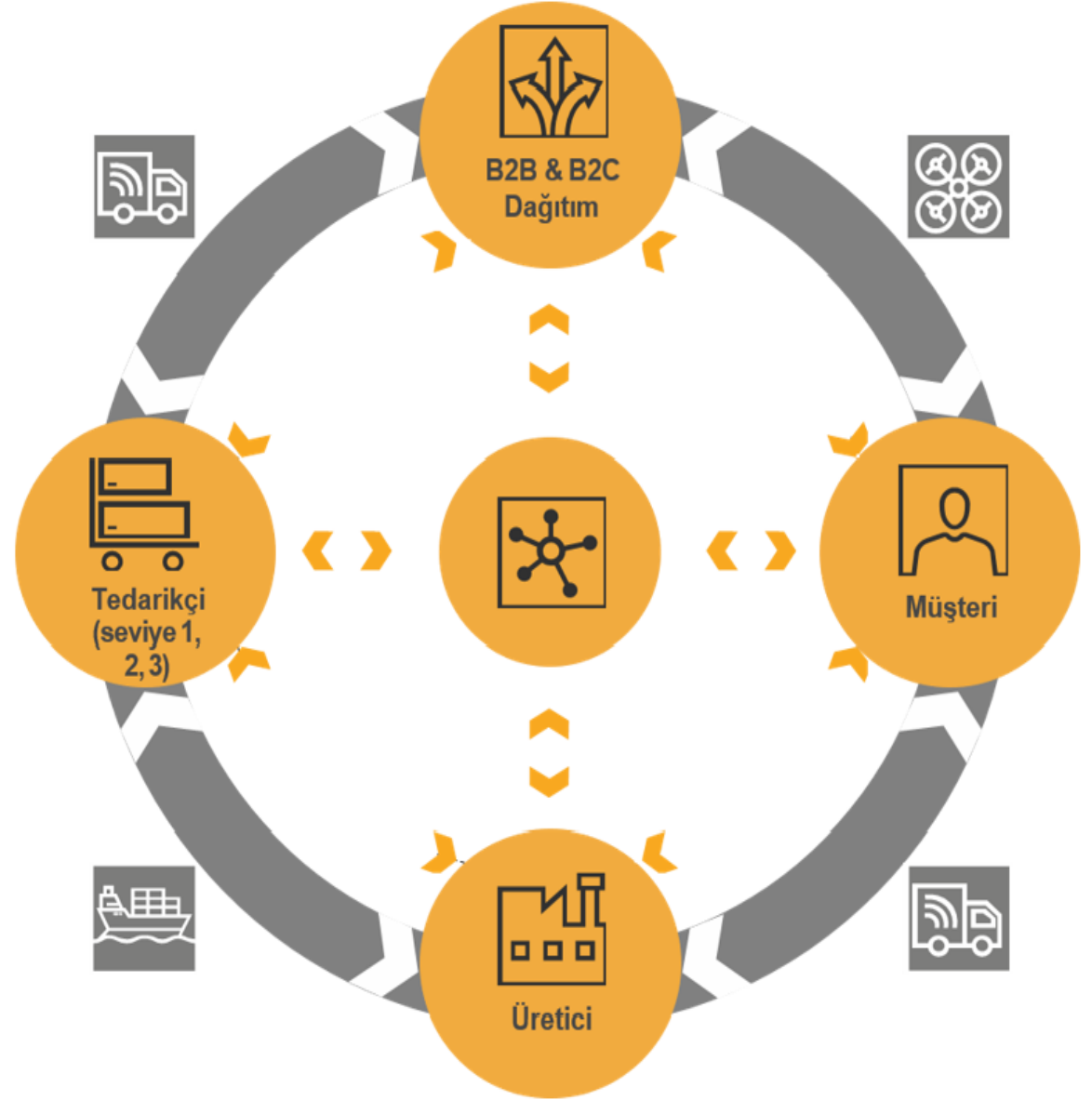
Dijital dönüşüm satınalma birimleri için büyük bir zorluk olmaya devam ediyor,

Dijital dönüşüm yatırımları istikrarlı bir şekilde ilerliyor ve beklenenden daha hızlı şekilleniyor,

Satınalma uygulamalarının dijitalleşmesi kısa vadeli gelişim perspektifleri sunuyor,

Dijital çözümler satınalma organizasyonlarında önemli performans kazanımları sağlıyor.





Dijital İşlemlerin Strateji Üzerine Etkisi

- **Çok kanallı liderlik:** Çok kanallı liderlik, tüketici talebinin perakende satış noktası verilerinde yalnızca kısmen temsil edildiğini kabul etmekle ilgilidir. Gerçek talep, kullanım davranışı, ikmal kalıpları ve yaşam tarzı etkisini içerir.



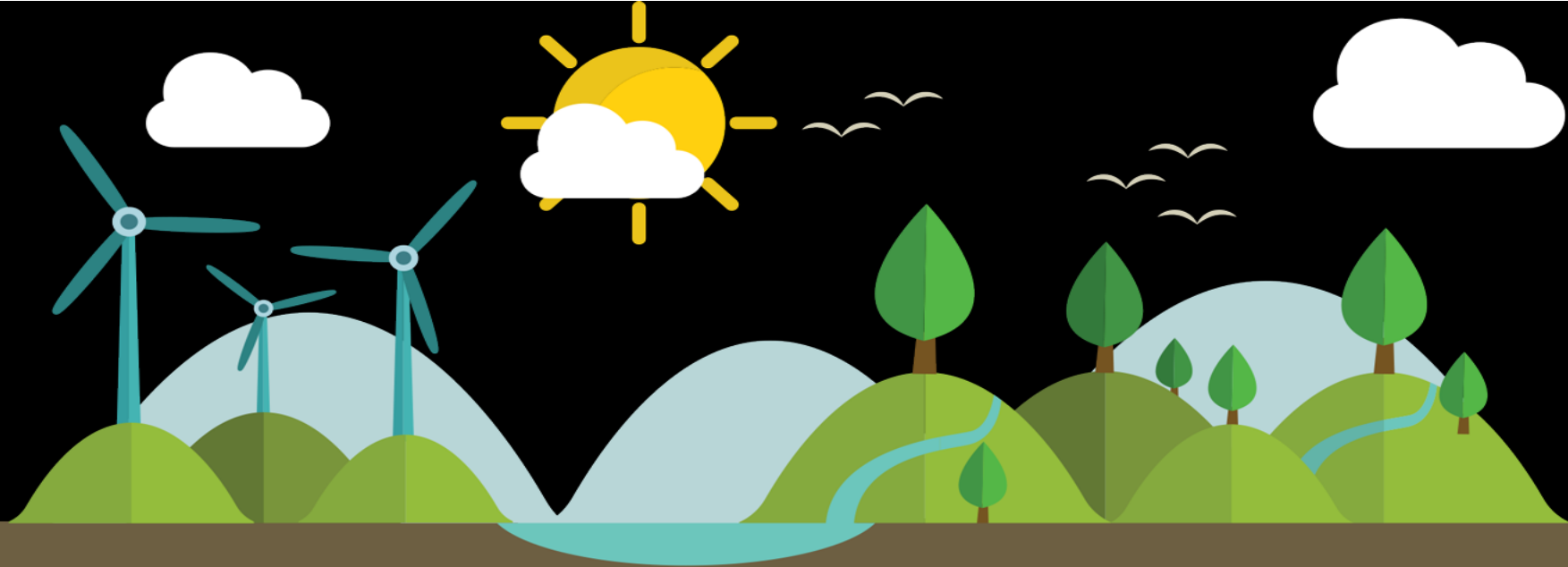
Dijital İşlemlerin Strateji Üzerine Etkisi

- **Ürün ve hizmetlerin kişiselleştirilmesi:** Bir SCM World araştırmasına göre, tedarik zinciri profesyonellerinin% 90'ı müşterilerin kişiselleştirilmiş ürünlere değer verdiğini kabul ediyor. Veriler ayrıca, sadece üç yılda toplam% 60'lık bir artışla dijital talebe cevap olarak “çok daha büyük SKU çeşitlerini” destekleyen operasyonlarında sürekli bir artış olduğunu gösteriyor.



Dijital İşlemlerin Strateji Üzerine Etkisi

- **Yalın, yeşil ve hassas üretim:** Dijital üründen kaynaklanan diğer büyük iş modeli kesintileri, kaynak bakımından verimli ve gittikçe artan yerelleştirilmiş üretime doğru bir kaymadır. IoT özellikli ekipman, enerji, su ve malzeme kullanımını optimize edebilir ve daha küçük, daha ucuz işbirlikçi robotlarla birleştirildiğinde, bu ekipman yerel üretim için gerçek bir olanak sağlar.



Gerçek Değer Üretmek İçin

- **Nihai müşteriye hizmete odaklanın:** Dijital tedarik zincirleri, tüketicilere ürünlerin daha önce olduğundan daha hızlı, daha ucuz ve kişiselleştirilmiş bir şekilde sunulmasını sağlamak için Nesnelerin İnterneti'nin (IoT) gücünü kullanabilir.



Gerçek Değer Üretmek İçin

- **Depo otomasyonu ve teslimatına odaklanın**
Teslimatta dijitalleştirme depo yönetiminde de değer yaratıyor.



Gerçek Değer Üretmek İçin

- **Verimlilik ve çevikliğe odaklanmak:** Üretimde dijitalleştirme, daha küçük üretim partilerini ekonomik olarak yapmak için işlem izleme, kontrol ve yürütmeyi geliştirir.



ÇEVİK ŞİRKET
OLMAK İÇİN

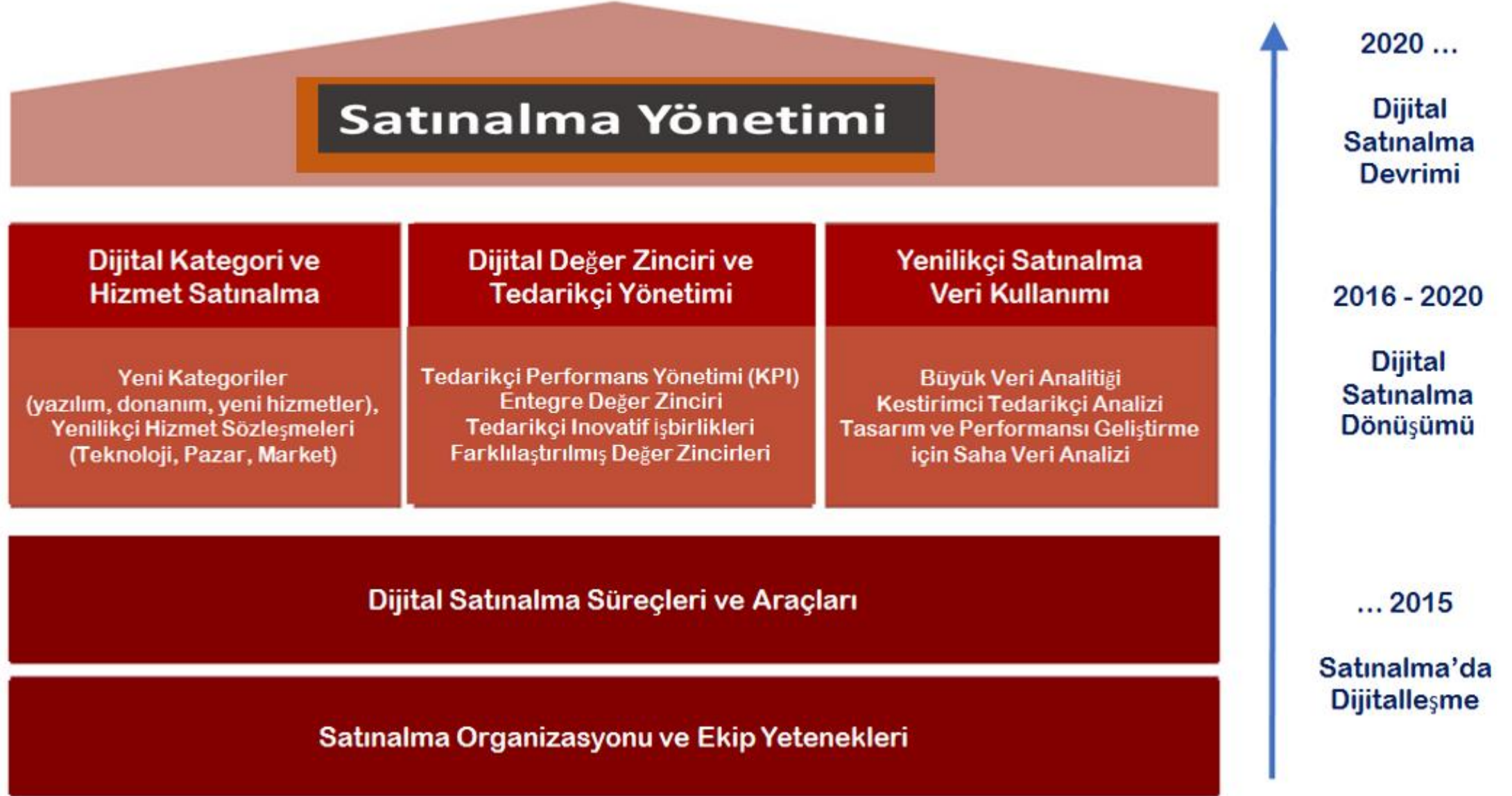


Gerçek Değer Üretmek İçin

- **Kaynak optimizasyonuna odaklanın:** Dijital dönüşüm, uzun ömürlü varlıkların korunma maliyetini azaltmaya yardımcı olur. Ekipmandaki sensörler, operatörlerin çok daha az iş ve yedek parça envanteriyle en yüksek performansı korumalarını sağlamak için sıcaklığı, sürtünmeyi ve basıncı izler. Aynı zamanda, varlık sisteminin performansı, iş sonuçlarıyla ilişkilendirilerek gelir ve marjı etkileyebilir.



□ Satınalma'nın Dijital Dönüşümü | Yol Haritası



CLOUD | BENEFITS OF CLOUD SPEND MANAGEMENT SOLUTIONS

1 Innovation:
Fast access to innovation without the need to go through long and complex upgrades



2 Scalability & modularity:
A solution that evolves in tandem with the transformation of the company



3 Cost:
Cloud solutions provide lower TCO



BIG DATA | APPLICATIONS FOR PROCUREMENT

Better spend analysis and savings opportunity identification

Predict, analyse and manage supply market opportunities

Improve Procurement team performance and agility



MOBILE | BENEFITS OF MOBILE TECHNOLOGIES FOR PROCUREMENT

1 Flexible work time management of Procurement team

3 Streamlined validation workflows

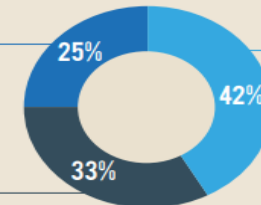
2 Faster access to information and data

4 Lower transaction costs



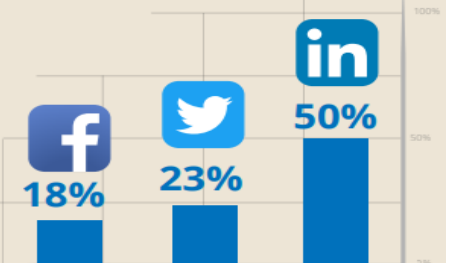
SOCIAL MEDIA | BENEFITS OF SOCIAL MEDIA FOR PROCUREMENT?

Higher transparency of Procurement's role, missions and objectives



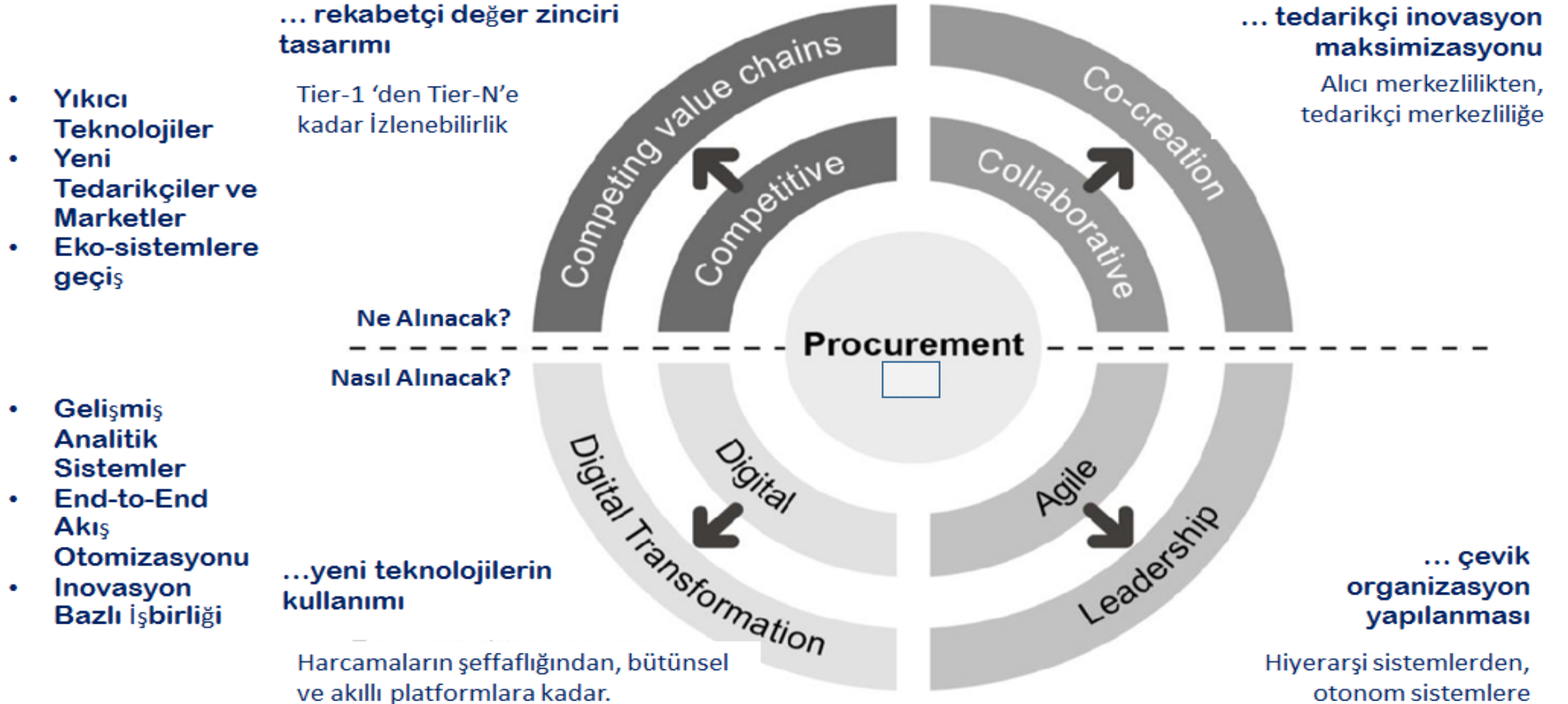
Better collaboration with suppliers

Better business collaboration between Procurement and Business units

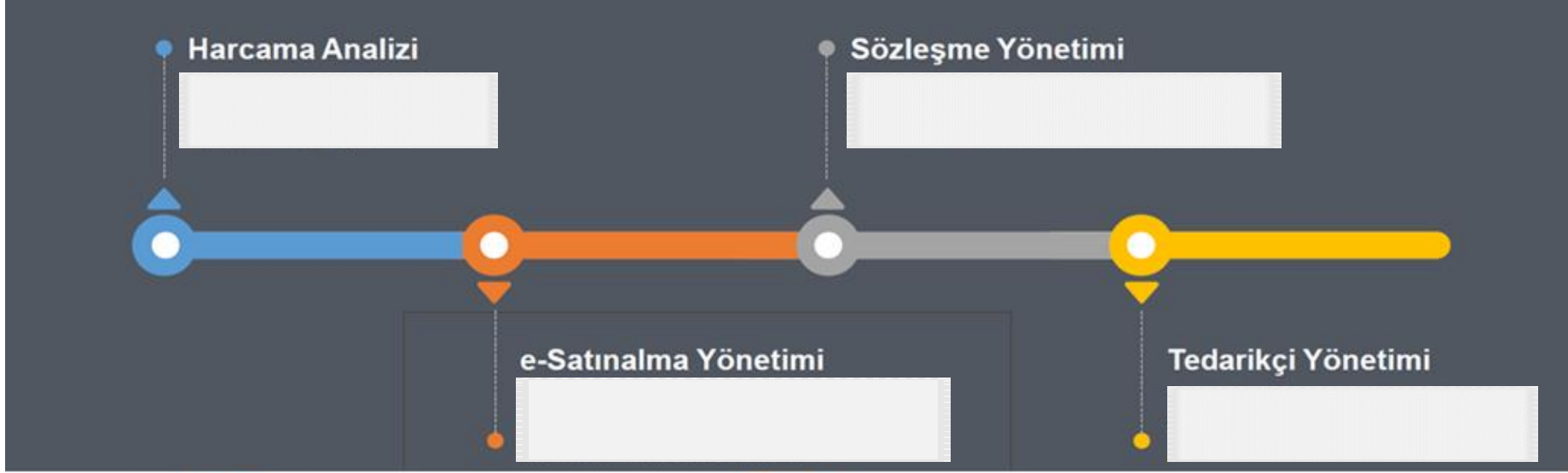



MOST EFFICIENT AND APPROPRIATE SOCIAL MEDIA FOR PROCUREMENT

□ Satınalma'nın Dijital Dönüşümü | Stratejiler




□ Satınalma'nın Dijital Dönüşümü | Araçlar | e-Satınalma




Zaman Tasarrufu 

 Şeffaflık

₺ Maliyet Avantajı

 Standartlaşma

İzlenebilirlik 

RFI Süreci (Bilgi Belge Toplama Süreci)

- Bilgi Toplama
- Belge Toplama
- Dosya Karşılaştırma
- Soru-Cevap Yönetimi
- Tedarikçi İletişimi

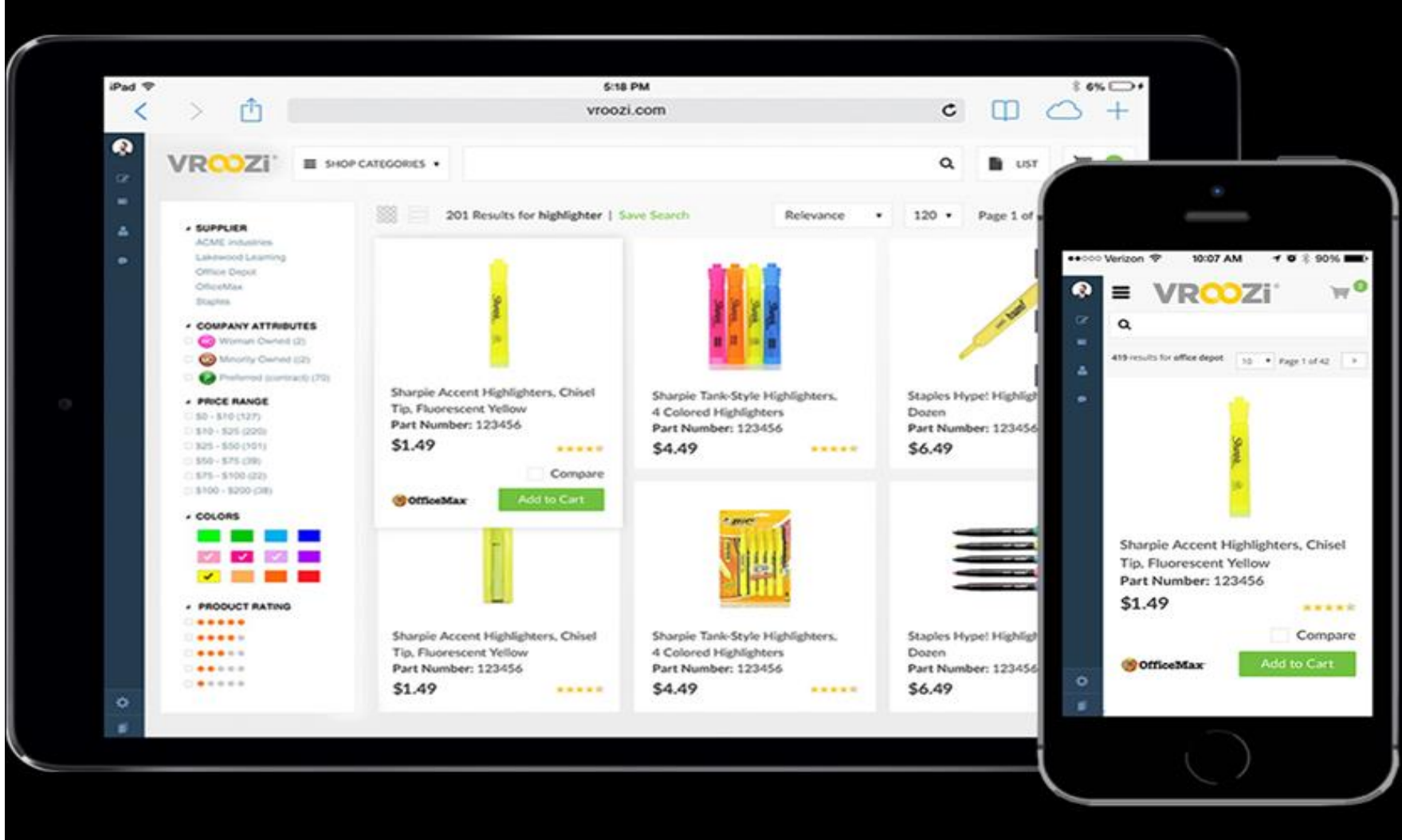
RFQ Süreci (Ön Teklif Toplama Süreci)

- Ön Teklif Süreci Modelleme
- Teklif Turları
- Açık – Kapalı Zarf Süreçleri
- Fiyat Dışı Kriter Toplanması
- Kalibrasyon
- Analiz & Raporlama

e-İhale Süreci

- Açık Eksiltme / Artırma
- Global e-ihale Formatları

□ Satınalma'nın Dijital Dönüşümü | Araçlar | Mobile Apps



**e-Katalog
Yönetimi**

**Mobil
Satınalma**



Satınalma'nın Dijital Dönüşümü | Ölçme ve Raporlama

Procurement Dashboard (2)



Küreselleşen dünyanın hammadde, yarı bitmiş ve bitmiş ürün tedarikine getirdiği yoğun imkânlar sayesinde, artık dünyanın çok farklı ve uzak noktalarından rahatlıkla tedarik yapılabilmektedir.

Üstelik zorlaşan rekabet şartları firmaları buna mecbur kılmaktadır.

Tedarikçileri rakipten öte birer çözüm ortağı olarak görme mantığı, özellikle stratejik ve kritik ürün / hizmet gruplarında sağlayacağı bilgi ve tecrübe paylaşımı sayesinde, kuruma büyük değer katmasının yanında, birçok problemin daha gerçekleşmeden çözülmesini sağlayacaktır.

İSTİSNAİ ALIMLAR

Strateji sadece fiyat indirimi hedefli müzakerelerden oluşmamalıdır

Dijital Teknoloji ile Fırsat / Maliyet gibi, Riskin de tanımlanması gerekir

Farklı tedarikçi kategorileri için farklı stratejiler oluşturulmalıdır

“Tedarikçiler”, “Ürün kategorileri” ve “Alım tutarları” yanında, “Mal piyasası”nın da dikkate alınması gerekir

Değer zincirleri ve risk konumları sorgulanmalıdır

Pazarlama argümanı olarak değerlendirilebilir.

□ Satınalma'nın Dijital Dönüşümü | Stratejiler



Tedarikten Sözleşmeye Öngörülü Olmalı

- **Anlık Harcama Analizi**
- **Yapay Zeka ile Talep Tahmini**
- **Kategorilerin Toplam Maliyet Takibi**
- **Gelecek Tedarik Kaynakları Tahmini**



Satınalmadan Ödemeye Otomotize Olmalı

- **Otomatik Talep ve Sipariş Oluşturma**
- **Tekrar Eden İşlerin Elemine Edilmesi**
- **Anlık Ödeme İşlemleri Otomasyonu**
- **Otomatik Maliyet Merkezi Yönetimi**



Tedarikçi Yönetimi Proaktif Olmalı

- **Anlık Tedarikçi Risk İzleme**
- **Arttırılmış Gerçeklik ile Tedarikçi Ziyareti**
- **BlockChain ile Tedarikçi Yönetimi**
- **Otomatik Raporlama/ Görüntüleme ile Sürdürülebilirlik Takibi**

□ Satınalma 4.0 : Satınalma'nın Dijital Dönüşümü | Araçlar



Anlık Durum Analitiği Odaklı Dijitalleşme



Kullanıcı Deneyimli ve Darboğaz Tabanlı Dijitalleşme



Anlık İşbirliği Odaklı Dijitalleşme



Zeka Odaklı Dijitalleşme



Veri ve Sistem Mimarisi

Tedarikçi İlişkileri Yönetimi

Dr. Öğr. Üyesi
Dr. Öğr. Üyesi

		Ürün / Hizmet Kritikliği	
		Çok	Az
Ticaretin Büyüklüğü	Yüksek	Stratejik Yüksek İşbirliği Kurun	Maliyetlere Odaklanın
	Düşük	Kaliteye Odaklanın	Rutin bir ilişki tesis edin

1

• Tahmin ve bütçe çalışması

2

• Uygun tedarik kaynaklarını belirleme

3

• Teklif alma, müzakere ve sipariş verme

4

• Sözleşme yönetimi

5

• Teslimat, ödeme ve belge yönetimi

6

• Malzeme, fiyat, bilgi ve kaynak yönetimi

7

• Depo, Stok, Nakliye Yönetimi

8

• Tedarikçi yönetimi

TIBBİ TEDARİK ZİNCİRİNDE BAŞLIKLAR

Referanslı
Tedarikçiler

Uçtan Uca İzlenebilir
Satın Alma Süreci

Satın Alma Süreçlerinde
Standardizasyon

Güçlü Analiz Yeteneği

Şeffaflık

Zaman Tasarrufu

Maliyet Avantajı



Kurumsal Süreçlere
Uyumda Esneklik

Katalog/Promosyon
Satışlar

Geniş ve Sektörel
Tedarikçi Portföyü

Kontrol Edilebilirlik

Verimlilik

Güçlü Tedarikçi İlişkileri

İş Yüğü ve
Hata Minimizasyonu

☐ Medipol Sağlık Grubu Satınalma ve Tedarik Yönetimi | Vizyon & Misyon |

Vizyonumuz :

Sürekli İyileştirilebilir Tedarik Zinciri Kapsamında En Uygun Maliyetle, İstenilen Zamanda, Pazar Odaklı Kalite Seviyesinde Ve Teknolojik Gelişmeleri De Takip Ederek Satınalma Sürecini Gerçekleştirmektedir.

Misyonumuz:

Global tedarik kaynaklarına ulaşarak tedarik zinciri süreçlerini etkin yönetmek

Tüm paydaşlarla etkin iletişim ağı kurmak

Teknolojik gelişmeleri takip eden firmalar ile ortak projeler yürütmek

Değişikliklere en kısa sürede adapte olabilen, güvenilir bir ekip ile etkin satın alma çözümleri üretmek

Tedarik zinciri kaynaklarının çevresel sürdürülebilirliğini sağlamak

MEDİKAL ÜRÜNLERDE BAŞLIKLAR

MALZEMENİN KURUM ÖDEMESİ

FİYAT TRENDLERİ

ALIM TAAHHÜDÜ

TEDARİKTE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

STRATEJİK ÜRÜN /
ALTERNATİFLİ ÜRÜN

KALİTE STANDARTI

Stratejik Satınalmanın Faydaları

Artan Kârlılık

Risk Yönetimi

Sürdürülebilirlik

Satınalma Operasyonlarının
Değeri

ALIMI BELİRLEYEN UNSURLAR;

- **KATMA DEĞER**
- **STRATEJİK ÖNEM**
- **TOPLAM MALİYET**
- **KÂR KATKISI**



SATINALIM STRATEJILERİMİZ

- MERKEZİ ANLAŞMALAR
- YILLIK ALIM TAAHHÜTLERİ
- TOPLU MALZEME ALIMLARI
- ÖDEME SEÇENEKLERİ



Kriz Yönetimi

- Tedarik zinciri önceliklerini güncelle (talep, tedarik, stok, lojistik)
- Operasyonlarının sürekliliğini sağla
- Müşteri ve tedarikçi ilişkilerini yönet

Kısa Vade:Etkilerin Değerlendirilmesi

Arz ve talep etkilerini ölçümle

Alternatif tedarik stratejilerini belirle

Operasyonel riskleri değerlendir ve senaryoları planla

Orta Vade:Tedarik Zincirinde Öne Çıkacak Konular

Tedarik zinciri boyunca görünürlüğü sağla

Riski modelle ve yönet

Dirençli tedarik zinciri tasarla ve uygula

ORTAK KOD SİSTEMİ VE MİNİMUM STOK SEVİYESİ



Talep



Pazarlık



Kazandırma



Sipariş



Akıllı Sözleşmeler



Geliştirilmiş Satınalma Sipariş Sistemi



Tedarik Zinciri Görünürlük ve İzlenebilirlik



Gerçek Zamanlı Anlaşmalar

ÜRÜN MALİYET ANALİZİ

EN İYİ FİYAT KONTROLÜ

FİYAT GÜNCELLEME
OTOMİZASYONU

DOĞRUSAL MODEL FİYATLANDIRMA

BÜYÜK VERİ ANALİZİ

e-İHALE ve BİLGİLENDİRME
PLATFORMU

FİYAT ENDEKSLEME

Kişisel ve Yalın

- **Ürün ve hizmetlerin kişiselleştirilmesi:** Bir SCM World araştırmasına göre, tedarik zinciri profesyonellerinin% 90'ı müşterilerin kişiselleştirilmiş ürünlere değer verdiğini kabul ediyor.
- **Yalın, yeşil ve hassas üretim:** Dijital üründen kaynaklanan diğer büyük iş modeli kesintileri, kaynak bakımından verimli ve gittikçe artan yerelleştirilmiş üretime doğru bir kaymadır.

'Ne satın alınacak?' sorusu için gereklilikleri tanımlamalı, 'Ne önemli?' sorusu için kritik performans göstergeleri belirlenmeli,

'Planlanan ödeme ne kadar?' sorusu için ' **Değer** ' in ne olduğu saptanmalıdır."

□ GERÇEK DEĞER ÜRETMEK İÇİN

- DEPO OTOMASYONU VE TESLİMATINA ODAKLANALIM
 - VERİMLİLİK VE ÇEVİKLİĞE ODAKLANALIM
- KAYNAK OPTİMİZASYONUNA ODAKLANALIM
- YETENEK İHTİYAÇLARINI BELİRLEMELİYİZ.
 - YETENEK GELİŞTİRMELİYİZ.
 - YETENEK EDİNMEYİZ.
- YETENEK PERFORMANSINI ARTIRMALİYİZ.

*Medipol Sağlık Grubu Satın Alma Grup Direktörü
Yakın Doğu Üniversitesi Öğretim Üyesi
Medipol Üniversitesi Araştırma Görevlisi
Medikal News Yazarı*

İSMAİL HIZLI

ismail.hizli@medipol.com.tr

0.507.855 75 11

□ Teşekkürler

