



**TURQUALITY Denetimine Hazırlık:**

## Tedarik Zinciri Dosyalarını Nasıl Hazırlayacağız?

**Prof. Dr. Murat ERDAL**

Şirketlerimiz büyürken önceliği doğal olarak yeni müşterilere, yatırımlara ve üretime verir. Yıllar içinde iş hacmi genişler, yeni tesisler kurulur, üretim kapasitesi artar. Öyle ki şirket, Türkiye'nin ilk 1.000 sanayi kuruluşu arasına girip sıralamada hızla yükselebilir. Bu tempoda kurumsallaşma adına atılacak bazı adımlar ertelenebilir. İş akışları değişir, yıllar önce yazılan prosedürler yürürlükte kalır. Görev tanımları ve performans göstergeleri şirketin yeni ölçeğini yansıtmaktan uzaklaşır. İşler alışıldığı biçimde yürüdükçe görünmez bir konfor alanı oluşur. Oysa bugün kadrolar büyümüş, hedef pazarların sayısı artmış, müşteri talepleri çeşitlenmiştir. Her yeni pazarla birlikte şirketin karşılaması gereken mevzuat gereklilikleri de değişmiştir. TURQUALITY, ihracat başarısını kalıcı bir dünya markasına dönüştürmek isteyen şirketlerimiz için tam bu noktada yeni bir sayfa açar.

TURQUALITY hazırlığı disiplinli çalışmayı ve adım adım ilerlemeyi gerektirir. Tedarik zinciri dosyalarının hazırlanmasında birden fazla departman sorumluluk üstlenir. İlk adım, ilgili birimlerden işi yakından bilen kişileri bir araya getirerek çalışma grubunu kurmak ve günlük iş yükünü dikkate alan bir takvim hazırlamaktır. Grup, hangi dokümanı kimin hazırlayacağını, nerede başka bir birimin katkısına ihtiyaç duyulduğunu ve çalışmanın ne zaman tamamlanacağını baştan belirler.

Düzenli toplantılarda çalışma grubu ilerlemeyi gözden geçirir ve yönetim kararı gerektiren konuları gündeme taşır. TURQUALITY hazırlığının kalıcı katkısı, ekibin birlikte öğrendikleri ve edindiği **yeni alışkanlıklar** şirketin günlük yönetimine yerleştikçe görülür. Birimler arası işler daha kolay sonuçlanır, kararlar zamanında alınır. Dünya standartlarında çalışmayı hedefleyen bir şirket için bu kazanımlar denetim sonrasında da değerini korur.

**TURQUALITY Gereklilikleri için Tedarik Zinciri Yönetimi Eğitimi kapsamında iki gün boyunca ekibinizin denetime hazırlanırken ele alacağı başlıkları birlikte inceleyeceğiz.** Amacımız, tedarik zinciri yönetiminde ortak bir dil oluşturmak ve her birimin kendi çalışmasının diğer birimleri nasıl etkilediğini görmesini sağlamak. Talep edilen doküman ve raporların nasıl hazırlanacağını, hangi kayıtların uygulamayı gösterdiğini ve geçmiş dönemlere ait kanıtların nasıl bir araya getirileceğini örneklerle ele alacağız. Böylece çalışma grubunuz, şirketinize özgü yol haritasını oluştururken neye öncelik vereceğini ve nasıl ilerleyeceğini bilecek.

Ekte, şirketinizdeki yapısal eksiklikleri öz değerlendirme yoluyla görebilmeniz için hazırladığımız **TURQUALITY Denetimine Hazırlık** dokümanını paylaşıyorum.
Dokümanı indirip ekibinizle iş bölümüne başlayabilirsiniz.
Kurumunuza özel eğitim ve uygulamalı destek için benimle iletişime geçebilirsiniz.

**İlk adımı bugün atın, yol haritanızı birlikte hazırlayalım.**
merdal@istanbul.edu.tr

**Üreten Türkiye, Dünyayla Yarışan Şirketler**
*Değer zincirinde sürdürülebilirlik, dünya pazarlarında rekabet gücü.*

# TEDARİK ZİNCİRİ DOSYALARI

## Talep Edilen Dokümanlar, Kayıtlar ve Kontrol Süreci:

*Bu bölümdeki kontrol soruları ve belge örnekleri, şirketlerin TURQUALITY hazırlığına yol göstermek üzere Prof. Dr. Murat Erdal tarafından hazırlanmıştır.*

### 01 Tedarik Zinciri Organizasyonu, TZ Departmanı ve Strateji

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Şirketin tedarik zinciri organizasyon şeması. Ayrı bir departman varsa bağlı olduğu yönetici ve alt birimleri gösterin. Görevler farklı birimlerdeyse planlama, satınalma, üretim ve dağıtımın yerini şirket organizasyon şemasında işaretleyin. Görev ve onay yetkileri, süreç akışları, tedarik zinciri stratejisi, politikaları ve strateji geliştirme prosedürü. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Süreç ve kategori bazında sorumlu birimler, bağlı oldukları yöneticiler, ekip büyüklükleri ve satınalma ekiplerinin yönettiği harcama payları. Stratejik hedeflerin dönemsel gerçekleşmesi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Birimler arası karar gerektiren güncel bir örnekte ihtiyacın bildirimi, karara katılan ekipler, yetkili onayı ve uygulama sonucu. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Şirketinizde ayrı bir Tedarik Zinciri Departmanı var mı? Varsa kime bağlı ve hangi birimleri kapsıyor? Görevler farklı birimlerdeyse koordinasyonu kim sağlıyor? Organizasyon şemasında gösterin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

### 02 Tedarikçi Seçimi ve Yetkinliği

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Tedarikçi seçim prosedürü, ön değerlendirme formu, yetkinlik değerlendirme prosedürü ve kategoriye özgü kabul ölçütleri. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Bir adayın teknik, kalite ve ticari yetkinlik değerlendirme sonuçları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Doldurulmuş ön değerlendirme formu, değerlendirenlerin kayıtları, yetkili onayı ve ilk sipariş. Varsa portal başvurusu, belge yükleme ve ön onay geçmişi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Son seçilen tedarikçinin hangi ölçütleri karşıladığını ve seçimi kimin onayladığını gösteren kayıt var mı? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 03 Onaylı Tedarikçi Listesi

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Güncel Onaylı Tedarikçi Listesi, listeye giriş, kapsam değişikliği, askıya alma ve yeniden onay kuralları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Son üç değerlendirme dönemine ait tarihli liste sürümleri ve dönemler arası statü değişikliklerinin dökümü. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir tedarikçinin yeniden değerlendirme kaydı, karar tarihi, karar gerekçesi ve onaylayan kişi. Tedarikçi veri tabanında kategori, onay statüsü ve değişiklik geçmişi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Onaylı Tedarikçi Listesinin güncelliğini nasıl izliyorsunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 04 Tedarikçi Performansı

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Tedarikçi performans değerlendirme prosedürü, ölçütler, puanlama ve değerlendirme sıklığı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Kalite, teslimat ve fiyat performans raporları, dönemsel tedarikçi karnesi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir karne puanının dayanak kaydı, alınan karar ve varsa düzeltici faaliyetin kapanışı. KPI: Bir teslimat göstergesinin kaynak sipariş ve mal kabul tarihleriyle yeniden hesabı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Son tedarikçi değerlendirmesinin sonucunu ve varsa alınan önlemi gösteren kayıt var mı? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 05 Ana Tedarikçilerle İş Birliği

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Ortak çalışma varsa ana tedarikçiyle planlama ve ikmal esasları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Ortak projenin maliyet, kalite veya teslimat sonuçları (varsa). | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Tedarikçiye iletilen tahmin, yanıt ve birlikte alınan kararın uygulama kaydı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Ana tedarikçilerle talep, ikmal veya üretim planlarını hangi sıklıkta birlikte gözden geçiriyorsunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 06 Harcama ve Yoğunlaşma

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Harcama kapsamı, kategori tanımları, dönem ve aynı tedarikçi birden fazla kartla kayıtlıysa harcamalarının nasıl toplandığı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Kategori ve şirket toplamında tedarikçi harcama payları, uygunsa kümülatif paya göre ABC sınıflandırması. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir tedarikçi için rapor tutarını oluşturan fatura satırları ve varsa iade/iskonto kayıtları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Tedarikçileri harcama tutarına göre sıraladığınızda, listenin ilk %20'sinde yer alan tedarikçilerin toplam harcamadaki payını gösterebiliyor musunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 07 Talepten Ödemeye

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Satınalma iş akışı, yetki kuralları ve satınalma sipariş mektubu örneği. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | İzleniyorsa açık siparişler ve sipariş–teslim alma–fatura farkları raporu. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Tedarikçi kartı ve aynı alımın talep, onay, sipariş, teslim alma, fatura, ödeme ve muhasebe kayıtları. E-satınalma kullanılıyorsa aynı alıma ait teklif daveti, gelen teklifler, karşılaştırma ve elektronik onay izi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Bir satınalma talebini onaydan ödemeye kadar nasıl izliyorsunuz? Sipariş, teslim alma ve faturanın nasıl eşleştiğini belirtin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 08 Talep Planlama

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Talep planlama prosedürü, tahmin girdileri ve varsa kullanılan sistemin açıklaması. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Müşteri veya ürün bazında tahmin–gerçekleşen karşılaştırması ve sapma analizi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir dönemin tarihli ilk tahmini, müşteriden gelen bilgi ve sonradan yapılan revizyon. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Talep tahmininde hangi girdileri kullanıyorsunuz? Geçmiş satış, tahmin sapması, mevsimsellik, müşteri ve satış ekibi tahmini gibi girdileri yanıtın yanına yazın. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 09 Satış ve Operasyon Planlaması

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Uygulanıyorsa satış ve operasyon planlama prosedürü, kaynak ve kapasite planları, işgücü bütçesi, ana üretim çizelgesi ve malzeme planı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Satış ve operasyon planlama raporu, talep ve kapasite karşılaştırması, planlanan ve gerçekleşen üretim. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Satış ve operasyon planlama toplantı tutanağı, üzerinde uzlaşılan plan ve varsa kapasite değişikliğinin onayı veya ilgili iş emri. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Satış, planlama ve üretim ekipleri talep ile kapasiteyi hangi düzen içinde dengeliyor? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 10 Depo Yönetimi

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Tüm depoların yerleşim planları. Araç giriş, bekleme ve rampa planı, mal kabul, giriş kalite kontrolü, karantina ve serbest bırakma, yerleştirme, toplama, sevk ve sayım talimatları. Kullanılıyorsa Depo Yönetim Sistemi (WMS), barkod ve radyo frekansıyla tanımlama altyapısı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Depo ve varsa mağaza bazında lokasyon ve parti raporları, mal kabul bekleme süreleri, bloke stok ve sayım farkları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir partinin araç girişinden mal kabule, kalite onayına, raf adresine ve üretime çıkışa veya sevke kadar tarihli hareketleri. Örnek sayım tutanağı, fark incelemesi ve onaylı düzeltme kaydı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Depo hareketleri ve adres kayıtları ağırlıklı olarak hangi araçla izleniyor? Kullanılan sistemde bir partinin hareket geçmişini gösterin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 11 Stok Yönetimi ve Performansı

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Hammadde, yarı mamul, mamul ve yedek parça için stok politikaları. Uygulanan güvenlik stoku, yeniden sipariş noktası, sipariş miktarı ve parametre güncelleme kuralları. Stok göstergelerinin hesaplama esasları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Son dört yılın mamul stok gün sayısı, stok devir hızı, stok yaşlandırma, yavaş hareket eden ve hareketsiz stoklar. Sipariş karşılama oranı ve izleniyorsa stoksuzluk nedeniyle kaybedilen satışlar. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir malzemede güvenlik stokunun veya sipariş noktasının değişim gerekçesi, tarihli onay ve sonraki dönem sonucu. Varsa stoksuzluk olayına bağlı sipariş satırı ve alınan önlem. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Ürün veya malzeme bazında stok parametreleri ne zaman gözden geçiriliyor? Son değişikliğin gerekçesini belirtin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 12 Yurtiçi Taşıma Yönetimi

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Öz mal filo için araç ihtiyacı, bakım ve yakıt kuralları. Kiralık araçlarda kilometre, bakım, hasar ve iade koşulları. Nakliyeci seçim ölçütleri (kapasite, hizmet bölgesi, teslimat, hasar, fiyat), taşıma sözleşmesi, tarife ve ek navlun onay yetkileri. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Rota ve sevk çizelgesi, öz mal ve kiralık araçlarda kullanım oranı ve maliyet, nakliyeci bazında zamanında teslimat, hasar, navlun ve hizmet performansı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir yurtiçi sevkiyatta araç görevlendirmesi veya nakliyeci siparişi, teslim teyidi ve maliyet kaydı. Varsa kiralık araçta kilometre/hasar tutanağı, nakliyeciyle performans görüşmesi veya acil taşıma için ek bedel onayı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Yurtiçi taşımalarınızda hangi modeli kullanıyorsunuz? Karma modelde kullanılan araç ve hizmet türlerini belirtin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 13 İthalat Operasyonları

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Satınalma siparişinden şirketin belirlediği adreste teslime ithalat iş akışı, teslim koşulu, taşıma organizasyonu, gümrük müşaviri ve depo arasındaki görev dağılımı. Taşıma işleri organizatörü (forwarder) ile teklif, rezervasyon (booking), bilgilendirme ve masraf mutabakatı esasları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Açık ithalat dosyaları, planlanan ve gerçekleşen varış ve mal kabul tarihleri, dosya bazında navlun, bekleme ve diğer ithalat masrafları. Hat ve rota bazında navlun tekliflerinin dönemsel seyri, teklif–fatura farkları, liman/terminal ve iç nakliye giderleri. Konteynerli taşımada rezervasyon, konteyner numarası, konum ve serbest süre takibi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir ithalat dosyasına ait sipariş, ticari fatura, taşıma belgesi, ilgili gümrük kaydı, masraf belgeleri ve depoya giriş kaydı. Uygunsa rezervasyon teyidi, tahliye, dolu konteynerin limandan çıkışı ve boş iade kaydı. İlgili liman masrafları ve limandan şirketin teslim noktasına taşıma kaydı. Varsa taşıyıcı veya forwarder takip ekranında rezervasyon ve konteyner numarasıyla hareket geçmişi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Yurtdışı satınalma siparişinden mal kabule kadar ithalat dosyasının takibini kim koordine ediyor? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 14 İhracat Operasyonları

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | İhracat siparişinin teyidinden teslim takibine iş akışı, teslim koşulu, rezervasyon, yükleme, evrak hazırlığı ve müşteri bilgilendirme sorumlulukları. Taşıma işleri organizatörü (forwarder) ile teklif, rezervasyon (booking), bilgilendirme ve masraf mutabakatı esasları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Açık ihracat dosyaları, planlanan ve gerçekleşen sevk tarihleri, izlenebilen teslim tarihleri, taşıma maliyetleri ve gecikme nedenleri. Hat ve rota bazında navlun tekliflerinin dönemsel seyri, teklif–fatura farkları, liman/terminal ve iç nakliye giderleri. Konteynerli taşımada rezervasyon, konteyner numarası, konum ve serbest süre takibi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir ihracat siparişine bağlı rezervasyon veya taşıma talimatı, ticari fatura, ilgili gümrük kaydı, taşıma belgesi ve teslim koşuluna uygun teslim kanıtı. Uygunsa rezervasyon teyidi, boş konteyner teslimi, yükleme, limana giriş ve gemiye yüklenme teyidi. İlgili liman masrafları ve şirketin yükleme noktasından limana taşıma kaydı. Varsa sevkiyat takip ekranında rezervasyon, gemiye yükleme ve teslim bildirimleri. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | İhracat siparişi, yükleme ve teslim kayıtları aynı sevkiyat dosyası üzerinden izlenebiliyor mu? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 15 Tedarik Zincirinde Dijitalleşme ve Sistem Entegrasyonu

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Tedarikçi veri tabanının alanları ve güncelleme yetkileri. Kullanılıyorsa tedarikçi portalı ve e-satınalma iş akışları. Teklif, onay, sipariş, sevkiyat ve mal kabul verilerinin sistemler arasında nasıl aktarıldığını gösteren süreç şeması. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Varsa portalda aktif tedarikçi oranı, e-satınalma üzerinden yürütülen işlemlerin payı ve sipariş teyit süresi. Performans göstergelerinin veri kaynağı, dönemi, hesaplama yöntemi ve sorumlusu. Açık siparişler, geciken teslimatlar ve takip edilen istisnalar. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir sipariş için teklif, onay, tedarikçi teyidi, planlanan ve fiili teslim tarihlerini işlem numarasıyla eşleştirin. Sapma varsa uyarıyı kimin gördüğünü, hangi işlemi yaptığını ve sonucun göstergeye nasıl yansıdığını kaydedin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Tedarikçinin teyit ettiği teslim tarihi değiştiğinde satınalma ve planlama bu bilgiyi nasıl alıyor? Kullanılan portalı, sistemi veya fiili takip yöntemini ve son örneği belirtin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 16 Üretim Takibi ve Bakım

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Örnek bakım planı ve varsa üretim hattında otomatik veri toplama yönteminin açıklaması. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Varsa otomatik üretim takip raporu ve seçilen hattın duruş dökümü. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bakım iş emri, müdahale ve yeniden devreye alma kaydı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Son bakımın planlı bakım kapsamında mı yoksa arıza üzerine mi yapıldığını iş emrinden görebiliyor musunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 17 Optimizasyon ve İyileştirme

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Varsa optimizasyon çalışmasının kapsamı, kısıtları ve proje planı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Sipariş sıklığı, kaynak, stok, depo veya rota çalışmasında alternatiflerin karşılaştırması ve sonuç raporu. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Seçilen alternatifin uygulama kararı ve devreye alınan çizelge, rota veya yerleşim değişikliği. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Son iyileştirme çalışmanızda hangi seçenekleri karşılaştırdığınızı, hangisini uyguladığınızı ve ne sonuç aldığınızı gösterebiliyor musunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 18 Operasyon Performansı

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Performans göstergelerinin tanımları, sorumluları, veri kaynakları ve ölçüm sıklığı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Mali ve operasyonel hedef–gerçekleşen raporları, izlenen maliyet, süre, kapasite, stok ve teslimat göstergeleri. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir sapmaya ilişkin kaynak kayıt, değerlendirme kararı ve takip aksiyonu. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Operasyon göstergelerini nasıl izliyorsunuz? Düzenli izlenen ölçütleri belirtin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 19 Kalite, Müşteri Şikayetleri ve Tedarikçi DÖF

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Kalite ve müşteri şikâyeti prosedürü. Tedarikçi kaynaklı uygunsuzluklarda düzeltici ve önleyici faaliyet (DÖF) açma, sorumlu atama ve etkinliği doğrulama kuralları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Şikâyet ve uygunsuzlukların tedarikçi bazında tekrarı, açık veya geciken DÖF'ler, kapanış ve etkinlik sonuçları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir müşteri şikâyeti veya giriş kalite reddi için ilgili parti, tedarikçiye bildirim, kök neden, düzeltici faaliyet ve sonraki teslimatta etkinlik kontrolü. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Kapatılan son tedarikçi DÖF'ünde aynı hatanın tekrarlanmadığını hangi kontrol sonucu gösteriyor? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 20 Üretim ve Kalite Yöntemleri

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Uygulanan yalın üretim, tam zamanında üretim veya kalite iyileştirme yöntemlerinin çalışma esasları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Varsa istatistiksel süreç kontrol raporu, Kaizen, toplam kalite veya Altı Sigma proje sonuçları. Varsa tedarikçi geliştirme planının hedefleri ve ilerleme raporu. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Seçilen prosesin ölçüm kaydı ve sonuç üzerine yapılan müdahale. Örnek: Tekrarlayan hatalar için tedarikçiyle yapılan saha çalışması, kararlaştırılan iyileştirme ve önceki/sonraki hata oranları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | İyileştirme yöntemlerini üretimde nasıl uyguluyorsunuz? Kullandığınız yöntemi belirtin. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 21 Standartlar, Sertifikalar ve Riskler

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Sahip olunan standart ve sertifikaların listesi ve risk yönetim planı. Örnekler: ISO 9001:2015 md. 8.4 (dış tedarik), ISO 45001:2018 md. 8.1.4 (satınalma ve yükleniciler), ISO 14001:2015 md. 8.1 (çevresel satınalma koşulları), ISO/IEC 27001:2022 Ek A 5.19–5.20 (tedarikçi ilişkileri ve sözleşmelerde bilgi güvenliği). Otomotivde IATF 16949:2016 md. 8.4.2.5 (tedarikçi geliştirme). | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Şirketin sertifikalarını, her sertifikanın geçerlilik tarihini gösteren tablo. Kritik tedarik riskleri, önlemler, sorumlular ve izleme sonuçları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Örn: Bir tedarikçi için sertifika kapsam kontrolü, risk değerlendirmesi ve izlenen önlem. Ürün ve pazar kapsamına göre Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals (Kimyasalların Kaydı, Değerlendirilmesi, İzni ve Kısıtlanması, REACH) kapsamında ilgili madde veya ürün için tedarikçi beyanı, içerik bilgisi ya da uygunluk değerlendirme kaydı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Şirketin bir faaliyetini, bir ürünü veya bir tedarikçiyi seçin. Hangi standart, müşteri şartı veya mevzuat uygulanıyor? Uygunluğu ve açık kalan riski hangi kayıtla izliyorsunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 22 Çalışan Sayıları

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Unvan ve görev tanımları, kapsama alınan birimler ve çalışan sayılarının hangi tarih itibarıyla verildiği. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Unvana göre yurtiçi/yurtdışı çalışan sayıları, ayrıca üretim ve kalite kontrol/güvence çalışan sayıları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Seçilen tarihte çalışanların şirket içindeki görev ve birim dağılımını doğrulayan, kişisel verileri ayıklanmış personel kaydı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Seçilen tarih itibarıyla çalışan sayılarını birim ve görev bazında gösteren personel kaydı var mı? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 23 Şirket Markalarında Yatırım, Operasyon Giderleri ve Satışların Maliyetinin Ülkelere Göre Dağılımı

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Hesaplamaya alınan markalar, ülkeler ve raporlama dönemi. Ülke bilgisinin ve tutarların hangi şirket kayıtlarından alındığını belirten kısa açıklama. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Her ülkenin toplam yatırımlardaki, toplam operasyon giderlerindeki ve toplam satış maliyetindeki payını ayrı sütunlarda gösteren tablo | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Bir ülke için yatırım, gider veya satış maliyeti tutarını gösteren kayıt dökümü ve bu tutardan ülke payının nasıl hesaplandığına ilişkin bir örnek. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Seçtiğiniz bir ülkenin tablodaki payını, dayandığı kayıt ve hesaplamayla gösterebiliyor musunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 24 Müşteri Hizmet Seviyesi

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Müşteri gruplarına göre hizmet taahhütleri ve ürün veya hizmet maliyetinin nasıl hesaplandığını açıklayan doküman | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Segment bazında hizmet seviyesi, ürün veya hizmet maliyeti ve ürün karlılığı raporları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Seçilen siparişin taahhüt tarihi, teslim tarihi ve maliyet hesabına esas kaydı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Müşteriye taahhüt edilen teslim süresiyle gerçekleşen teslim süresini karşılaştıran bir rapor var mı? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 25 Ana Müşterilerle İş Birliği

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Ortak çalışma varsa müşteriyle paylaşılan plan veya çalışma kapsamı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Varsa ortak maliyet azaltma, kalite veya stok iyileştirme çalışmasının sonucu. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Paylaşılan talep tahmini, toplantı kararı ve değişen üretim veya ikmal planı. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Ana müşterilerle tahmin ve ikmal planlarını hangi sıklıkta birlikte gözden geçiriyorsunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

## 26 Satış Siparişinden Tahsilata

| Tür | İnceleme konusu | Mevcut durum |
|---|---|---|
| **Doküman** | Sipariş alma ve satış kuralları, iş akışı ve varsa teslim tarihi belirleme yöntemi. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Rapor** | Sipariş karşılama ve satış işlemleri performans raporu. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Uygulama kaydı** | Müşteri kartı, dolu sipariş formu ve aynı satışın sevkiyat, stok çıkışı, fatura, tahsilat ve muhasebe kayıtları. | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |
| **Kontrol sorusu** | Bir satış siparişinin sevkiyat, fatura ve tahsilatını aynı işlem üzerinden izleyebiliyor musunuz? | ☐ Var ☐ Yok ☐ Kısmen |

# TURQUALITY® HAZIRLIK YOL HARİTASI VE YÖNETİŞİM REHBERİ

## 1. YÖNETİŞİM ve ÇALIŞMA GRUBU

Turquality® Hazırlık Süreci; sadece tek bir departmanın veya dış danışmanın yürütebileceği bir dokümantasyon çalışması değil, şirketin tüm tedarik zinciri ve operasyonel kaslarının uçtan uca kanıtlanmasıdır. Bu nedenle, başarının anahtarı doğru bir çalışma grubunun kurulması ve süreçlerin fiilen sahibi olan ekiplerin projeye aktif katılımıdır.

Yönetim, süreçleri fiilen yürüten birimlerden oluşan yetkin bir çalışma grubu meydana getirmelidir. Bir uzman veya yönetici birden fazla süreci temsil edebileceği gibi, karmaşık süreçlerde alt sorumlular belirlenebilir.

### Çalışma Grubu Rol ve Sorumluluk Dağılımı

| Rol | Kapsam ve Profil | Temel Sorumluluklar |
|---|---|---|
| **Çalışma Grubu Lideri** | Tedarik Zinciri / Satınalma / Operasyon Müdürü veya Kıdemli Uzmanı | ·Çalışma grubu toplantılarını ve iş yüklerini yönetir.<br>· Birimler arası koordinasyonu ve veri akışını sağlar.<br>· Yetkiyi aşan kararları ve bütçe taleplerini Üst Yönetim Kurulu'na sunar. |
| **Süreç Raportörü** | Satınalma, Kalite veya Süreç Geliştirme Uzmanı | · Kararları, ödevleri, son tarihleri ve aksiyon takip listesini günceller.<br>· Denetim kanıt dosyalarının (Sistem/ERP çıktıları, tutanaklar, onaylar) arşiv takibini yürütür. |
| **Süreç Temsilcileri (Üyeler)** | Tedarik Zinciri, Satınalma, Planlama, Dış Ticaret, Lojistik, Kalite Güvence, BT ve Üretim Temsilcileri | · Kendi süreçlerine ait mevcut durum kayıtlarını hazırlar.<br>· İyileştirme ödevlerini ve prosedür revizyonlarını fiilen sahayla uyumlu şekilde tamamlar. |

## 2. DÖNEMSEL İLERLEME VE UYGULAMA YOL HARİTASI ÖNCELİKLERİN BELİRLENMESİ

## 3. YÜRÜTME VE TAKİP

## 4. KURUMA ÖZEL UYGULAMA VE DANIŞMANLIK DESTEĞİ

# Prof. Dr. Murat ERDAL

İstanbul Üniversitesi · Tedarik Zinciri Yönetimi Anabilim Dalı Başkanı

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, Stratejik Satınalma, Harcama Analizleri ve Tedarik Zinciri Analitiği alanlarındaki uzmanlığıyla kurumların dönüşüm programlarını uçtan uca yönetmektedir.

Danışmanlığı ***"Birlikte Değer Üretme"*** olarak konumlandıran Dr. Erdal; şirketlerin organizasyon yapısını netleştirir, rol ve sorumlulukları tanımlar, süreçleri standardize eder ve ekip yetkinliklerini ölçülebilir hedeflerle geliştirerek firmaların denetim ve derecelendirme puanlarını istenilen seviyeye taşır.

**Eğitimler:** *(Tıklayın)*

- Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Eğitimi
- Stratejik Satın alma Yönetimi Eğitimi
- Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri Eğitimi
- Kurumsal Satış Eğitimi
- Dış Ticarette Lojistik Sözleşme Eğitimi
- Sözleşme ve Risk Yönetimi Eğitimi
- Tedarikçi Performans Değerlendirme Eğitimi
- Depo Operasyonları ve Stok Yönetimi Eğitimi
- Rüşvetle ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi

**AB Mevzuatına Uyum ve Denetime Hazırlık İçin Sağlam Bir Başlangıç**

PDF Klasör- Sosyal Uygunluk Kontrol Listesi (6 Sayfa) indirin.
PDF Klasör- Sosyal Uygunluk ve Mevzuat Gereklilikleri Eğitimi (7 sayfa) indirin.

**Kitaplar:**

- Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi, 4. Baskı
- Tedarik Zinciri Yönetimi Başarı Hikayeleri
- Entegre Lojistik Yönetimi
- Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri

**Eğitim ve Danışmanlık için** merdal@istanbul.edu.tr