SATINALMA YÖNETİMİNDE TEKNİK ŞARTNAMENİN ÖNEMİ VE TEMEL SATINALMA SÜREÇLERİNE ETKİSİ

Erşan Tahsin Dönü

181122105

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi Anabilim Dalı

Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza Bayarçelik

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eylül, 2020

SATINALMA YÖNETİMİNDE TEKNİK ŞARTNAMENİN ÖNEMİ VE TEMEL SATINALMA SÜREÇLERİNE ETKİSİ

Erşan Tahsin Dönü
181122105
Orcid: 0000-0003-3363-9911

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi Anabilim Dalı
Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza Bayarçelik

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eylül, 2020



JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI

maltepe üniversitesi	LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI	Doküman No	FR-178
		İlk Yayın Tarihi	01.03.2018
		Revizyon Tarihi	23.01.2020
		Revizyon No	01
		Sayfa	1

09/09/2020

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bulguların sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; çalışmanın Maltepe Üniversitesinde kullanılan "bilimsel intihal tespit programı" ile tarandığını ve öngörülen standartları karşıladığını beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Erşan Tahsin DÖNÜ

Hazırlayan: Enstitü Sekreterliği	Onaylayan: Kalite Yönetim Koordinatörlüğü

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimime başlamamda bana ön ayak olan ve fikirleriyle bana yön veren değerli hocam sn. Prof. Dr. Mehmet Tanyaş'a, ilk tez danışmanım sn. Prof. Dr. Sadettin Özen'e, enstitüde işini gerçekten severek yapan ve herkese yardımcı olmanın insanüstü bir güç olduğunu kanıtlayan Maltepe Üniversitesi süper kahramanı sn. Ayşenur Yaman'a ve evinde ailesiyle geçirebileceği en değerli vaktini yitip tükenmekte olan bir öğrencisine ayıran, onu solmakta olan bir fideden kocaman bir çınar ağacı olacağına inandıran tez danışmanım, yol göstericim, en büyük destekçim sn. Dr. Öğr.Üyesi Ebru Beyza Bayarçelik'e tüm desteklerinden ötürü teşekkür ederim.

Yüksek lisansa benimle birlikte başlayarak bana manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen tezsiz yüksek lisanstan tezli yüksek lisansa geçmem için ikna eden tüm sınıf arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Önlerindeki soğumuş kahveleriyle, diyette olmanın verdiği ıstıraplarıyla ve hepsi yetmezmiş gibi karşılarında çatal çatal pasta yememe aldırmayan, bitmek bilmeyen bir inatla anlamsız sorularımı cevaplayan, Bana tez yazmanın ciddiyetini aşılayan Özge Omrak ve Özlem Omrak … iyi ki varsınız…

Eğitimim süresince işlerimi aksatmama rağmen bu kutsal yolda bana gerekli tüm kolaylığı sağlayan sevgili patronlarım ve yöneticilerime sonsuz teşekkür ederim.

Ayrıca bu süreçte beni her anlamda destekleyen sevgili eşim Eda Dönü 'ye teşekkür ederim.

Erşan Tahsin Dönü

Eylül 2020

ÖZ

SATINALMA YÖNETİMİNDE TEKNİK ŞARTNAMENİN ÖNEMİ VE TEMEL SATINALMA SÜREÇLERİNE ETKİSİ

Erşan Tahsin Dönü
Yüksek Lisans Tezi
Uluslararası Ticaret Ve Lojistik Yönetimi Anabilim Dalı
Lojistik Ve Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza Bayarçelik
Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2020

Bu araştırmanın amacı, işletmelerin mal ve hizmet temini esnasında karşılaştığı aksaklıkların en aza indirilmesi hatta ortadan kaldırılmasını incelemektir. Tedarik, işletmelerin desteklerini ve faaliyetlerini en iyi şartlarda yapabilmesi, sürdürebilmesi ve yönetmesi için, gerekli malzeme, hizmet, kabiliyet ve verinin çevreden sağlanmasıdır. Nitel yöntemle gerçekleştirilen araştırmaya Türkiye'de imalat sanayiinde görev yapan işletmelerin satınalma bölümü çalışanlarından 14 satınalma uzmanı katılmıştır. Araştırmaya katılanlara yapılan anket ile sosyo-demografik durumları ve temel satınalma süreçlerinden hangilerinin satınalma yönetimindeki teknik şartnameden etkilendiği hakkındaki görüşleri alınmıştır.

Katılımcıların yaş ortalama 40,92'dir. Halen bulundukları işletmede çalışma süresi ortalamaları 9 yıl, iş hayatında çalışma süresi ortalamaları ise 18,92 yıldır. 14 katılımcının 12 tanesi üniversite ve yüksek lisans mezunudur. Satınalma uzmanları daha fazla katılım göstermişlerdir. Buna göre katılımcılar deneyimli, eğitim düzeyi yüksek ve uzman çalışanlardan seçilmişlerdir.

Çalışanların bulundukları işletmelerin satınalma süreçlerinde teknik şartname kullandıkları, büyük projelerde, teknik konularda ve iş akışını etkileyecek konularda teknik şartname hazırladıkları, ihtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi ve ihtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi süreçlerinde teknik şartname kullanıldıkları, bu satınalma süreçlerinin teknik şartname bulunmamasından etkilendiği, satınalma süreçlerinin kısaldığı, teknik şartname bulunmasının temel satınalma süreçleri, firma ile tedarikçi arasında etkileşimi artırdığı, teknik şartname bulunmasının satınalma yönetiminde personel mesai giderlerini, yönetim giderlerini, kırtasiye ve iletişim giderlerini, üretim maliyetlerini, ayrıca zaman maliyetlerini, kullanım maliyetlerini, danışmanlık giderlerini, seyahat giderlerini, iletişim giderlerini, iş gücü maliyetlerini azalttığı, daha az zamanda teklif değerlendirme yapılmasını, aynı şartlara göre firmaların değerlendirilmesini sağladığı, bu durumunda verimli saatlerde çalışma performansı oluşturduğu, teknik şartname bulunmasının fiyat, zaman ve tedarik süresi yönünden avantaj oluşturduğu, teknik şartname bulunmasının tedarikçi ile yaşanabilecek anlaşmazlıkların önüne geçtiği, istenen ürünün karışıklık yaşanmadan teminini sağladığı, şartnamelerin kurumsal hafıza gelişimine katkı sağladığı, eğer yapılacak işe tam olarak hakim olunmadığında tekrar

danışmanlık alınmasının ve teknik şartnameyi hazırlayan birim ile koordine gerektiği görüşlerini ortaya koydukları görülmüştür.

Sonuç olarak, işletmelerin satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanımının gerekliliğine inandıkları ve uyguladıkları belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Satınalma, Satınalma yönetimi, Şartname, Teknik Şartname, İdari Şartname, Sözleşme.

ABSTRACT

IMPORTANCE OF SPECIFICATION IN PROCUREMENT MANAGEMENT AND ITS EFFECT ON BASIC PROCUREMENT PROCESSES

Erşan Tahsin Dönü
Master Thesis
Internatıonal Trade and Logistics Department
Logistics and Supply Chain Management Programme
Advisor: Assist. Prof. Ebru Beyza Bayarçelik
Maltepe University Graduate School, 2020

The aim of this research is to minimize or even eliminate the disruptions that businesses encounter during the supply of goods and services. Procurement is the provision of the necessary materials, services, capabilities and data from the environment in order for the enterprises to support, maintain and manage their activities in the best conditions. Method of qualitative research, performed by employees working in the purchasing department of the company manufacturing industry in Turkey has participated 14 procurement specialist. The opinions of the participants about the socio-demographic status and which of the basic purchasing processes are affected by the technical specifications in the purchasing management were accessed with the questionnaire.

The average age of the participants is 40.92. The average working time of the company is 9 years and the average working time in the business life is 18.92 years. 12 of the 14 participants are university and graduate graduates. Procurement experts were more involved. Accordingly, the participants were selected from experienced, highly educated and expert employees.

Employees are using technical specifications in their purchasing processes, they prepare technical specifications in large projects, technical issues and issues that will affect the work flow, and technical specifications are used in the process of determining the quantity and quality characteristics of the materials or services needed and reporting the need for the right suppliers who can meet the need. processes are affected by the lack of technical specifications, the purchasing processes are shortened, the basic purchasing processes of having technical specifications increase the interaction between the company and the supplier, the availability of technical specifications increases the personnel overtime expenses, management expenses, stationery and communication expenses, production costs, as well as time costs in purchasing management. reduces usage costs, consultancy expenses, travel expenses, communication expenses, labor costs, making proposal evaluation in less time, according to the same conditions. It provides the evaluation of the bees, in this case, it provides working performance at

efficient hours, the finding of the technical specification is advantageous in terms of price, time and supply time, the finding of the technical specification prevents the disputes with the supplier, the supply of the desired product without confusion, the specifications have contributed to the development of corporate memory, if When the work to be done is not fully mastered, it has been observed that they receive the consultancy and the opinions that should be coordinated with the unit that prepared the technical specification.

As a result, it has been determined that enterprises believe and apply the necessity of using technical specifications in their purchasing processes.

Keywords: Purchasing, Purchasing Management, Specification, Technical Specification, Contract.

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI ii
ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI iii
TEŞEKKÜR iv
ÖZ v
ABSTRACT vii
İÇİNDEKİLER ix
TABLOLAR LİSTESİ xi
ŞEKİLLER LİSTESİ xii
KISALTMALAR xiii
ÖZGEÇMİŞ xiv
BÖLÜM 1. GİRİŞ 1
1.1 Problem 1
1.2 Amaç 1
1.3 Önem 2
1.4 Varsayımlar 2
1.5 Sınırlılıklar 2
1.6 Tanımlar 2
BÖLÜM 2. SATINALMA YÖNETİMİ 4
2.1 Satınalma Yönetimi Tanımı 4
2.2 Satınalma Kavramı 5
2.3 Satınalma Prensipleri 6
2.3.1 Ayrımcılık Yapmama 7
2.3.2 Adaletli Pazar Şartları 7
2.3.3 Şartnamede Yeterlilik 7
2.3.4 Duyurunun Etkin Olması 7
2.3.5 Sürenin Yeterli Bulunması 8
2.3.6 Kriterlerde objektiflik 8
2.3.7 Kaydetme 8
2.4 Satınalma Temel Doğruları 8
2.4.1 İstenilen Malzeme Niteliği 9
2.4.2 İstenilen Malzeme Miktarı 9
2.4.3 Malzemenin Tedarik Süresi 10
2.4.4 Malzemenin Tedarikçisi 10
2.4.5 Malzemenin İstenilen Fiyatı 12
2.5 Satınalma Yönetim Süreçleri 12
2.5.1 İhtiyacın Belirlenmesi 13
2.5.2 Satınalma Yönteminin Belirlenmesi 14
2.5.3 Tedarikçi Seçimi 14
2.5.4 Sözleşmenin Hazırlanması 15
2.5.5 Siparişin Verilmesi 16
2.5.6 Siparişin Takibi ve Kontrolü 16
2.5.7 Verilen Kaydedilmesi ve Denetime Uygunluğunun Sağlanması 17
2.6 Satınalma Yöntemi Çeşitleri 17
BÖLÜM 3. ŞARTNAME 21
3.1 Şartname Tanımı 21

3.2 Şartname Çeşitleri 21
3.2.1 İdari Şartname 21
3.2.2 Teknik Şartname 22
3.2.3 Teknik Şartname İş Akışı 22
3.3 Şartnamede Bulunması Gerekenler 24
3.3.1 İdari Şartnamelerde Bulunması Gereken Ana Hususlar 24
3.3.2 Teknik Şartnamelerde Bulunması Gereken Ana Hususlar 26
BÖLÜM 4. YÖNTEM 29
4.1 Araştırma Modeli 29
4.2. Araştırma Sorusu 30
4.3 Evren ve Örneklem 31
4.4 Verilerin Toplanması 32
4.5 Çözümlenmesi ve Yorumlanması 32
BÖLÜM 5. BULGULAR VE YORUMLAR 33
5.1 Demografik Bilgiler 33
5.2 "Satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıyor musunuz?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi 34
5.3 "Sizce ne gibi durumlarda Teknik Şartname hazırlanmalı?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi 35
5.4 "Hangi temel satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıyorsunuz?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi 35
5.5 "Sizce satınalma yönetiminde teknik şartname bulunmamasının hangi temel satınalma süreçlerine olumsuz etkisi bulunmaktadır?" sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi 37
5.6 "Teknik şartname sayesinde satınalma süreçleri kısalıyor mu? Kısalıyorsa hangileri?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi 38
5.7 "Teknik şartname bulunması temel satınalma süreçleri arasında etkileşimi artıyor mu?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi 39
5.8 "Teknik şartname bulunması firma ile tedarikçi arasında etkileşimi artırıyor mu?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi 39
5.9 "Teknik Şartname bulunması satınalma yönetiminde İşletme maliyetlerini azaltıyor mu? Azalıyorsa hangi maliyetler azalıyor?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi 40
5.10 "Teknik Şartname bulunması Fiyat avantajı anlamında Satınalma yönetimine katkı sağlıyor mu?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi 41
5.11 "Teknik Şartname bulunması zaman yönetimi açısından avantaj sağlıyor mu ?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi 41
5.12 "Teknik Şartname bulunması tedarik süresinin kısalması adına avantaj sağlıyor mu ?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi 42
5.13 "Teknik şartname bulunmasının kazandırdığı diğer avantajlar sizce nelerdir?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi 42
5.14 "Teknik şartname ile ilgili bunların dışında sizin eklemek istediğiniz bir konu var mı ?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi 44
BÖLÜM 6. TARTIŞMA VE SONUÇ 45
EKLER 52
Ek 1: Anket Formu 49
KAYNAKÇA 52

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Satınalma Yönetiminin Hedefleri 5
Tablo 2. Geleneksel – Modern Yaklaşım Farkları Tablosu 5
Tablo 3. Satınalmada Karar Alanları 11
Tablo 4. Katılımcıların Sosyo-Demografik Dağılımları 33
Tablo 5. Satınalma Süreçlerinde Teknik Şartname Kullanıyor musunuz? 34
Tablo 6. Sizce Ne Gibi Durumlarda Teknik Şartname Hazırlanmalı? 35
Tablo 7. Hangi Temel Satınalma Süreçlerinde Teknik Şartname Kullanıyorsunuz? 36
Tablo 8. Satınalma Yönetiminde Teknik Şartname Bulunmamasının Hangi Temel Satınalma Süreçlerine Olumsuz Etkisi Bulunmaktadır? 37
Tablo 9. Teknik Şartname Sayesinde Satınalma Süreçleri Kısalıyor mu? Kısalıyorsa Hangileri? 38
Tablo 10. Teknik Şartname Bulunması Temel Satınalma Süreçleri Arasında Etkileşimi Artıyor mu? 39
Tablo 11. Teknik Şartname Bulunması Firma İle Tedarikçi Arasında Etkileşimi Artıyor mu? 40
Tablo 12. Teknik Şartname Bulunması Satınalma Yönetiminde İşletme Maliyetlerini Azaltıyor mu? Azalıyorsa Hangi Maliyetler Azalıyor? 40
Tablo 13. Teknik Şartname Bulunması Fiyat Avantajı Anlamında Satınalma Yönetimine Katkı Sağlıyor mu? 41
Tablo 14. Teknik Şartname Bulunması Zaman Yönetimi Açısından Avantaj Sağlıyor mu? 42
Tablo 15. Teknik Şartname Bulunması Tedarik Süresinin Kısalması Adına Avantaj Sağlıyor mu? 42
Tablo 16. Teknik Şartname Bulunmasının Kazandırdığı Diğer Avantajlar Sizce Nelerdir? 43
Tablo 17. Teknik Şartname İle İlgili Bunların Dışında Sizin Eklemek İstediğiniz Bir Konu Var mı? 44

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Pazarlık Usulü 18
Şekil 2. Teknik Şartnamede İş Akış Şeması 23

KISALTMALAR

TDK : Türk Dil Kurumu

KOBİ : Küçük ve Orta Büyüklükteki işletmeler

ÖZGEÇMİŞ

Erşan Tahsin Dönü

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi Anabilim Dalı

Eğitim

Derece	*Yıl*	*Üniversite, Enstitü, Anabilim/Anasanat Dalı*
Y.Ls.	2019	Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü eğitim fakültesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi Anabilim Dalı
Ls.	2010	Eskişehir Anadolu Üniversitesi / İşletme
Lise	2001	Bahçelievler Ticaret Meslek Lisesi (Muhasebe)

İş/İstihdam

Yıl	*Görev*
2008-	Kaptan Demir Çelik A.ş. / Satınalma uzmanı

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı : İstanbul, 1984 Cinsiyet: E
Yabancı diller : İngilizce (orta)
e-posta : ersantahsin@gmail.com

BÖLÜM 1. GİRİŞ

1.1 Problem

Günümüzde işletmeler için Satınalma fonksiyonunun önemi tam olarak kavranamadığından ve gerekli prosedürler oluşturularak yerine getirilmediğinden dolayı arka planda kalmaktadır. Küçük ve Orta ölçekli işletmeler, hatta bazen daha yüksek cirolu firmalarda dahi Satınalma görevlileri "Kurumsal Bakkal Çırağı" olarak görülmektedir.

Satınalma departmanının fonksiyonlarının işletmenin tamamında benimsenmesi ve diğer departmanlar kadar önemli olduğunun kavranması işletmenin piyasada saygınlık kazanması, rakiplerine göre daha ekonomik şartlar altında malzeme ve hizmet temini sağlaması gibi başlıca avantajları da beraberinde getirecektir.

Satınalma fonksiyonlarının doğru şekilde işleyebilmesi adına işletme içerisinde diğer departmanların da katılımı ile oluşturulacak Teknik şartnamenin önemi büyüktür. İhtiyacın belirlenmesi aşamasında yapılacak nokta atışı tespitler ve planlamalar işleyişe büyük katkı sağlayacaktır.

1.2 Amaç

"Satınalma Yönetiminde Teknik Şartnamenin Önemi Ve Temel Satınalma Süreçlerine Etkisi" isimli çalışmayla işletmelerin mal ve hizmet temini esnasında karşılaştığı aksaklıkların en aza indirilmesi hatta ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır.

Kurumsal düzeyde uygulanması planlanan bu değişiklikler işletmenin dış paydaşları tarafından işini ne derece doğru yaptığı gözlemlenen, varsa kar ortakları açısından güven teşkil eder pozisyonda olmasını sağlayacağı gibi, olası aksaklıklarda iş gücü ve para kaybının da önüne geçilmesi planlanmaktadır.

1.3 Önem

İşletmelerde Satınalma faaliyetleri esnasında hazırlanacak teknik şartname ve idari şartname, firmalar arasında bilgi alışverişinin resmi düzeyde, yazılı ve herkes tarafından anlaşılabilir olmasını sağlayacaktır.

Bu şartnameler; potansiyel tedarikçilerin ihalelere verecekleri teklifte oluşabilecek hataların önüne geçeceği gibi, adil ve eşit teklif verme olanağını da beraberinde getirecektir. Oluşabilecek problemlerin çözümünde yazılı delil olarak kullanılabileceği gibi aynı zamanda firmalar için sözleşme gibi konularda hukuki dayanak olacaktır.

1.4 Varsayımlar

Araştırmamız aşağıda gösterilen varsayımlar dikkate alınarak yapılmıştır.

1. Çalışmamız için elde edilen veriler gerçeği göstermektedir.
2. Araştırmamızın verileri ve ortaya konulmak istenilen konu için kullanılan veri toplama araçları yeterlidir.

1.5 Sınırlılıklar

'Satınalma Yönetiminde Teknik Şartnamenin Önemi ve Temel Satınalma Süreçlerine Etkisi" konulu çalışmamızın literatürü internet ve kitap ile sınırlandırılmıştır.

1.6 Tanımlar

'Satınalma Yönetiminde Teknik Şartnamenin Önemi Ve Temel Satınalma Süreçlerine Etkisi' konulu çalışmamda "Satınalma", "Tedarik", "Şartname", "Ticaret" ve "Yatırım" kavramlarına temas edilmiştir.

Satınalma: Türkçe Sözlükte, kurumların ve kuruluşların ihtiyaç duyduğu mal ve hizmeti temel etmeye yetkilendirilmiş birim şeklinde tanımlanmıştır.

Tedarik: Türkçe Sözlükte, arayıp bulma, elde etmek manasında tanım yapılmaktadır.

Şartname: Türkçe Sözlükte, Satınalma, satma, yaptırma, kiralama vb. çalışmaları yaptırmayı talep eden tarafından düzenlenen, taraflarında uyum göstermeyi kabullendikleri koşulların belirlendiği belge tanımı yapılmıştır.

Ticaret: Türkçe Sözlükte, malların / ürünlerin üretim sürecinden tüketimine kadar geçen zamanda, ekonomik değer taşıyan başka nesneler ile değiştirilmesi, alışı ve satışı anlamında kullanılmaktadır.

Yatırım: Türkçe Sözlükte, Yatırma çalışması. 2. ekon. Parayı, kazanç sağlayıcı, taşınabilir ya da taşınamaz bir mala yatırım yapma, mevduat, plasman. 3. ekon. Ulusal iktisadi yapının ya da bir ticari işletmenin üretim ve hizmet kuvvetini çoğaltıcı özellikte aktif değerlerine gerçekleştirilen yeni ilaveler, envestisman. 4. mec. Bir menfaat ya da gelir elde etmek amacıyla gerçekleştirilen davranış.

BÖLÜM 2. SATINALMA YÖNETİMİ

Araştırmanın bu bölümünde satınalma yönetimi kavramına yönelik tanım açıklandıktan sonra satınalma prensipleri ve satınalma temel doğruları incelenmiştir. Daha sonra satınalma yönetimi süreçleri açıklandıktan sonra bu araştırmanın ana ögesi olan Satınalma yönteminin çeşitleri belirtilmiştir.

2.1 Satınalma Yönetimi Tanımı

Global şartlarda satınalma etkinlikleri, firmalar açısından stratejik bir önem ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, ülke çapında ve ülkeler arası satınalma faaliyetinden, rekabet ortamı araştırmasına, tedarik yapanların aranmasından, pazarlık aşamalarına sonrasında da tedarikçi bağlantılarına dek bir dizi etkinlik devamlı bir etkileşmededir (Erdal, 2011: 1).

Satınalma, firmanın temel destek ve etkinliklerini optimum koşullarda gerçekleştirebilmesi, devam ettirebilmesi ve yönetimini gerçekleştirebilmesi için, zorunlu malzeme, hizmet, kabiliyet ve verinin dış ortamdan elde edilmesidir (Weele, 2002: 4).

Satınalma yönetimi, en temel kavramıyla işletmelerin gerek yatırım süreçlerinde gerekse günlük faaliyetleri esnasında ihtiyaç duyduğu malzeme ve hizmetlere ilişkin tedariğin belirli süreçler ve prensipler çerçevesinde sağlanması işlemidir.

Bu süreçler ve prensipler uygulanırken satınalmanın temel doğruları da göz önünde bulundurulmalıdır. Satınalma yönetiminin hedefleri aşağıdaki gibidir;

Tablo 1. Satınalma Yönetiminin Hedefleri

Amaçlar	**Tanım**
Kesintisiz Malzeme Akışı	Örgütün faaliyetlerine devam edebilmesi için malzemelerin, hammaddelerin ve hizmetlerin kesintisiz akışı
Envanter Yönetimi	Minimum envanter yatırımı
Kaliteyi Geliştirme	Ürünleri ve hizmetleri dikkatlice değerlendirip seçerek kaliteyi sağlama ve geliştirme
Tedarikçi İlişkilerinin Geliştirilmesi ve Yönetilmesi	Rekabetçi tedarikçilerin bulunması ve tedarik zincirinde verimliliği artıran ilişkilerin kurulması
Toplam Maliyetin Minimize Edilmesi	İhtiyaç bulunan ürün ve hizmetlerin mümkün olan en düşük fiyatlarla satın alınması
Firmanın Rekabetçi Pozisyonunun Güçlendirilmesi	Planlanan satınalma faaliyetlerinin en düşük idari maliyetler ile gerçekleştirilmesi

Kaynak: (Altıok, 2009: 19).

2.2 Satınalma Kavramı

Satınalma yönetimi, malzeme türlerinin istenilen nitelikte, istenilen kadar, istenildiği sürede, istenilen fiyatta ve istenilen yerden sağlanmasını yönetme aşamalarının tümüdür (Karakış, 2007: 6).

Satınalma yönetimi, satınalma aşamalarında ve firmanın pazar avantajında doğrudan görev yapmaktadır. Fakat günümüzün satınalma yönetimi geçmişe nazaran nitelik, tedarik yapanlar, fiyat vb. birden fazla yönden değişiklik ortaya koymaktadır. Klasik ve çağdaş satınalma yönetimi arasında bulunan değişiklikler aşağıdadır.

Tablo 2. Geleneksel – Modern Yaklaşım Farkları Tablosu

Geleneksel Yaklaşım	Modern Yaklaşım
Satınalma taktiksel bir konudur.	Satınalma stratejik bir konudur.
Fiyat, satınalma kararında temel faktördür.	Kalite, satınalma kararında temel faktördür.
İlk-nihai fiyat önemlidir.	Hayat eğrisi maliyetleri önemlidir.
Kalite spesifikasyonlara uygunluktur.	Kalite çok daha geniş bir tanıma sahiptir.
Satınalma, maliyet merkezlidir.	Satınalma, kar/gider merkezidir.
Hatalar kabul edilir.	Sıfır hata belirlenir.
Kalite statiktir.	Kalite organizasyonda ve tedarikçiyle sürekli geliştirilir.
Tedarikçi seçilir.	Tedarikçi sürekli izlenir ve değerlendirilir.
Teslimat her zaman olabilir.	Teslimat tam zamanında istenilen noktada gerçekleştirilir.
Çok sayıda tedarikçi ürünleri oluşturur.	Tercihen tek tedarikçi ürünleri meydana getirir.
Ürünler basittir.	Ürünler komplekstir.
Ürün hayat eğrisi uzundur.	Ürün hayat eğrisi kısadır.

Kaynak: Erdal, Murat, www.meslekiyeterlilik.com, Erişim Tarihi: 17.07.2020

2.3 Satınalma Prensipleri

Kurumsal firmalar piyasada tedarikçilerin gözünde saygınlıklarını ve güvenilirliklerini bu prensiplere olan bağlılıkları ve uygulama şekilleri ile kazanırlar. Bu prensipler uygulama açısından zor olmamakla birlikte şirketin kendi içerisindeki düzenine de olumlu etki sağlayacaktır.

Bu prensipleri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:

- Ayrımcılık yapmama
- Adaletli pazar şartları
- Şartnamede yeterlilik
- Duyurunun etkin olması
- Sürenin yeterli bulunması
- Kriterlerde objektiflik
- Kaydetme (Şahin, 2018: 1)

2.3.1 Ayrımcılık Yapmama

Ayrımcılık yapmama prensibi; tedarik sağlayanlara, hizmet türlerine, ürün çeşitlerine, hizmet sağlayanlara ya da yüklenici durumundakilere karşılık, teklifte bulunan maliyet etkinliği ve tavsiye ettiği nitelik haricinde rastgele bir zeminde ayrım gerçekleştirilmemesidir.

2.3.2 Adaletli Pazar Şartları

Çalışma hayatında adaletli pazar şartları pek fazla dikkate alınmamaktadır. Yalnızca tedarik sağlayan ile mülakat yapmak çok seyrek şekilde giderleri azaltan bir yöntemdir. Pazar şartlarının ortaya çıkmamasında kuvvetli ve gerçekçi nedenler bulunmadığı sürece, sözleşmeye imza atacak bireyler için pazar şartlarının oluşturulması zorunludur.

2.3.3 Şartnamede Yeterlilik

Satınalma için zorunlu dokümanların düzenlenmesi ve tarafların gereksinimlerine ait bilgilere de tamamıyla hâkim olunması zorunludur. Zira düzenlenen dokümanlar, gereksinimlerin tespit edilmesinde ve koşullarda kararlı olunmasında önemlidir. Şartnameler; satın alınmasına karar verilen mal ya da hizmetlerin imalatında istenilen teknik nitelikleri ve alıma ait yasal, mali, yönetimsel esas ve ticaret yöntemlerini bulunduran dokümanlardır. Etkin bir şekilde pazarda yer alabilmek için alım yapmak isteyenlerin gereksinimlerinin tamamen bilinmesi zorunludur. Bunun dışında ihale konusunun taleplilere ilan edilmesi zorunlu bütün yönetimsel, mali ve teknik verilerin şartname içinde olması gerekmektedir. Şartnamelerde genelde kabullenilmiş teknik nitelikler referans alınmaktadır. İhtiyaç hissedildiğinde kalite güvence standartları ve uygun doküman şartları göz önünde bulundurularak düzenlenmelidir.

2.3.4 Duyurunun Etkin Olması

Zorunlu verilerin ve koşulların ilgililere verilmesinin yanında, bütün potansiyel talepçilere eriştirilecek biçimde, ihale duyurularının uygun medya araçları ile ilan edilmesi zorunludur. Ülke çapında ve lokal medya araçları ile internetinde kullanımı

önem taşımaktadır. Web sitelerini ziyaret edenlerin kolaylıkla erişebilecekleri şekilde yayın yapılmalıdır.

2.3.5 Sürenin Yeterli Bulunması

İhalelere talipli olanların tekliflerini istedikleri gibi düzenleyebilmeleri için sürenin yeterli olması zorunludur. Satınalma yapılacağının duyurulması ile başlayan süre, ihale konusunun nitelikleri dikkate alınarak tespit edilmelidir.

2.3.6 Kriterlerde objektiflik

Tekliflerin değerlendirilme kriterlerinin tespit edilmesi sırasında, herhangi bir menfaat bağlantısının kurulmaması ve bu şekilde bir bağlantının da ortaya çıkmaması zorunludur. Markanın öne çıkarıldığı ya da imtiyaz sağladığı maddeler ve düşünceler olmamalıdır. Taraf tutmayan ve eş koşullar gerçekleştirilmelidir. Kriterler objektif olarak tespit edilmelidir.

2.3.7 Kaydetme

Satınalma etkinliklerinin tümü satınalma uzmanları ya da yöneticilerince kaydedilmelidir. Hem kurumda hem de kurum dışından yapılacak kontroller için firmanın denetim ve inceleme için şeffaf bulunması zorunludur. Gerçekleştirilen yazışma çeşitleri, yazılan rapor türleri, kesilen faturalar ve bağlı bütün mali dokümanlar sağlam ve temiz bir biçimde kaydedilmelidir.

2.4 Satınalma Temel Doğruları

Satınalma yönetim süreci, malzeme türlerinin istenilen nitelikte, istenildiği kadar, istenildiği sürede, uygun fiyatta ve doğru tedarikçiden teminidir (Karakış, 2007: 6).

- ✓ İstenilen Malzeme Niteliği
- ✓ İstenilen Malzeme Miktarı
- ✓ Malzemenin Tedarik Süresi
- ✓ Malzemenin Tedarikçisi

- ✓ Malzemenin İstenilen Fiyatı

Şeklinde sıralanabilir.

2.4.1 İstenilen Malzeme Niteliği

İmalatçının talep edilen nitelikte hammadde ve malzeme satın alamaması, firmayı birçok problemle karşı karşıya getirmektedir. Niteliksiz hammaddenin imalat sürecine dâhil edilmesi neticesinde imal edilen kalitesiz ya da bozuk ürünler firmaların ek giderlerle karşılaşmasına neden olmaktadır. Firmanın pazara sunduğu ürünler niteliksiz ise, pazarda bulunma şansını yitirecek, tüketici kaybı yaşayacak ve bundan dolayı da pazardaki yerini ya kaybedecek ya da küçülecektir. İstenildiği nitelikte hammadde tedariğinin en iyi yöntemi, az ama güvenilir tedarikçilerle süresi uzun sözleşmeler gerçekleştirmektir (Yükçü, 1999: 4).

Bu süreçte teknik detaylar kadar, işletmelerin geçmiş dönemlerden edindikleri tecrübeler, benzer ürünü kullanan işletmeler ile yapılan görüşmeler ve performans verileri büyük önem taşımaktadır.

2.4.2 İstenilen Malzeme Miktarı

Firma tedarik ettiği hammadde, mamul ve yarı mamulleri doğrudan üretime alabilir ya da depolayabilir. İstenilenden çok tedariğin gerçekleştirilmesi firmanın depolama giderlerini artıracaktır. Bunun yanında tedarik edilen miktar istenildiği kadar değilse bu noktada da ürün birim maliyetinde artış yaşanacaktır. "İşletmelerin ihtiyaç duydukları hammadde, yarı mamul, mamul ve yardımcı maddelerin miktarlarının uygun şekilde belirlenmesi, işletmenin ürettiği mallara veya hizmetlerine duyulan talebe, üretim programına ve tedarik politikalarına bağlıdır" (Elagöz, 2006: 11).

Temel olarak işletmelerin ihtiyaç duyduğu ürünün tam olarak tedarik edilmesi gibi gözükse de özellikle belli bir prosese bağlı olarak üretim yapan sanayi işletmelerinde ihtiyaç duyulan miktar büyük önem taşımaktadır. İşletmeler anlık ihtiyaçlarına gösterdikleri özen ve ileride doğabilecek ya da âtıl kalabilecek miktarları da göz önünde bulundurarak hareket etmek zorundadır. İleride ihtiyaç duyulabilecek

ürünler için stok yapılması gerektiği gibi, Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalar sonrasında ürünlerin artık ihtiyaç dâhilinde olmayacağı ya da piyasanın daralabileceği göz önünde bulundurularak aşırı stok miktarlarından kaçınmak gereklidir. Bunun için her işletmenin iyi bir planlama içerisinde hareket etmesi ve tüm bölümler ile koordine bir çalışma yapması gerekmektedir.

Bunlarla birlikte tedarik miktarının belirlenmesinde etkisi bulunan başka unsurlar da aşağıda ifade edilebilmektedir (Milli, 1990: 52):

- Farklı miktarlarda olan mal ve hizmetlerin birim maliyeti,
- Farklı ünitelerce yapılan tedarik neticesi oluşan ortalama stok maliyeti,
- Verilmiş siparişlerin adedine göre ortalama sipariş maliyeti,
- Tedariğe yapılan giderlerin finansmanı,
- Stoklama kapasite ve giderleri,
- Sigorta ve amortisman maliyetleri,
- Tedariğin süresi,
- Pazar şartları,
- Firmanın kurulduğu yer, tip ve tedarik kaynaklarına mesafesi

2.4.3 Malzemenin Tedarik Süresi

İşletmelerin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri doğru zamanda tedarik etmesi özellikle planlanan işin aksamaması ya da durmaması açısından büyük önem arz etmektedir.

İşletmeler bu tür aksaklıklar için doğru miktar kavramında olduğu gibi doğru zaman kavramında da stok miktarlarına özen göstermek zorundadır.

2.4.4 Malzemenin Tedarikçisi

Firmaların satınalma faaliyetlerini gerçekleştirdikleri işletmeler, tedarikçi firmalar olarak ifade edilmektedir. Satınalma işlemlerinde önemli bir başka nokta ise doğru tedarikçi tercih edilmesidir. Tedarikçi tercihi satınalma etkinliklerinde önemlidir.

Tedarikçi tercihi aynı anda alınan ürünün de tercihidir. Değişik firmaların değişik hizmet ve malzeme ihtiyaçları bulunmaktadır. Firmalar, etkinlik yaptıkları sahalarda birden fazla potansiyel tedarikçi ile çalışmaktadırlar. Tedarikçi tercihinde öncelik, firmanın ihtiyaçlarına göre tedarikçilerin kategorilere ayrılmasıdır. Öncelikle tedarikçilerin sınıflandırılması yurtiçi ve dışı şeklinde yapılmaktadır. Bu şekilde bir sınıflandırma planlamada rahatlık sağlamaktadır. Firmanın rekabet şartlarını araştırması ve uygun tedarikçiler ve alternatif mamuller araması zorunludur. Tedarikçinin, tedarik kaynağında olmasını istediği belli başlı nitelikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Milli, 1990: 54-55).

Satınalma işlevlerinin bir diğer önemli basamağı da doğru tedarikçinin tercih edilmesidir. Örgütlerde istenilen şekilde tedarikçi tercihi için çeşitli parametreler mevcuttur. Tedarikçi işletmenin, bulunduğu sektördeki görünümünün olumlu ve geçmişteki performansının başarı göstermesi beklenmektedir İşletmenin teknik ve iktisadi kuvveti, hizmet algısı, kalite algısı biçiminde nitelikler de tedarikçi tespitinde önemli parametrelerdir.

Tablo 3. Satınalmada Karar Alanları

Karar Alanları	Tedarikçi	Tedarik Kaynağı
Uygun Kalite	Uygun kaliteyi, sağlanacak hizmeti ve teslimi en önemli faktörler olarak dikkate alır. Genel mal bilgisine sahip olmalıdır	İzlediği politikalar, üretim yöntemi, örgütlenme ve araştırma-geliştirme açısından yeterlilik. Teknolojik gelişmeleri yakından izleme.
Uygun Miktar	Üretimi aksatmayacak şekilde optimum sipariş miktarlarını belirlemek. Gereksiz stok maliyetlerinden kaçınmak, fire ve kayıpları asgari seviyede tutmak. Uygun kaynaklar belirleyerek, bunlarla uzun vadeli sağlıklı ilişkiler kurmak.	Mali ve teknik yönlerden güçlü olmak. Siparişleri aksatmadan karşılamak. Müşterilerine karşı dürüst olmak.
Uygun Fiyat	Fiyatlandırma yöntemleri hakkında bilgi sahibi olmak. Fiyat analizleri yapabilmek.	Müşterilerini stratejik ortak olarak görmek
İstenen Yer ve Zamanda Teslim	Stoklardan sorumlu olması nedeniyle, muhtemel üretim hızını göz önünde bulundurarak, stoktaki ve siparişteki miktarın, cari ve ilerdeki fiyatlarla pazar koşullarının sunduğu en ekonomik düzeyde olup olmadığını araştırmak.	Uygun kapasiteye ve donanıma sahip olmak

Kaynak: (Ammer,1980; aktaran Elagöz, 2006: 12).

2.4.5 Malzemenin İstenilen Fiyatı

Alımı yapılan mal veya hizmetin parasal olarak ortaya konulan değeri fiyat olarak ifade edilmektedir. "Serbest ekonomi sisteminde en önemli unsur olarak kabul edilen fiyat, yapısal faaliyeti dengede tutmaktadır" (Elagöz, 2006: 13)

Satınalma yönetiminde doğru fiyat ya da malzemenin istenilen fiyatı kavramı, pazarda bilinenin haricinde her zaman en düşük fiyat manasını taşımamaktadır. Söz konusu fiyatların incelemesi gerçekleşirken taşıma giderleri, gümrükleme giderleri, sigorta giderleri vs. şeklinde birden fazla faktöre dikkat edilmelidir. Mesela; firmaya yakınlığı bulunan A firması X malı için 100 birim fiyat ortaya koyduğunda, firmaya uzak olan B firmasının verdiği 80 birim fiyat incelenirken taşıma giderleri, taşıma süreleri, taşıma sırasında meydana gelebilecek zararlara karşın gerçekleştirilmesi zorunlu sigorta giderleri ve olası olumsuz sonuçlarda meydana gelecek kayıplarda dikkate alınmalıdır. Söz konusu hallerde ne kadar da birim fiyat olarak A firması yüksek kabul edilse de fiyatın doğruluğu yönünden seçilmesi zorunlu firma olabilmektedir.

2.5 Satınalma Yönetim Süreçleri

Satınalma faaliyetlerinde rekabet ortamının analizini gerçekleştirmek ve pazar seçeneklerinin doğru şekilde tespit edilmesi önem taşımaktadır (Pooler vd., 2004: 89).

Satınalma aşamaları; firmanın, tedarikçi firmalardan teçhizat, parça vb. satınalma ile başlamakta ve satınalma biriminin ürün ve hizmetlerin tesliminin sağlandığının bildirilmesi ile neticelenmektedir (Aktepe, 2007: 5)

Bu süreçler şu şekilde sıralanabilir;

- İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi

- Satınalma stratejisinin belirlenmesi
- İhtiyacı karşılayabilecek doğu tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi
- Tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi
- Sözleşmenin hazırlanması ve tedarikçi ile paylaşılması
- Siparişin verilmesi
- Siparişin takip ve kontrolünün sağlanması
- Verilen kaydedilmesi ve saklanması. Denetime uygunluğunun sağlanması

2.5.1 İhtiyacın Belirlenmesi

Satınalma aşamalarının ilk basamağı şeklinde bulunan niteliklerin tespit edilmesi aşamalarının temelinde bulunduğundan en önemli noktalardandır. Bu noktada önemli bulunan hangi ürün ya da hizmetin örgütten sağlanabileceğinin hangilerinin ise satın alınacağını kararlaştırmaktır.

Satın alınan ürün ya da hizmet türlerinin fonksiyonel ve teknik şekilde iki tür niteliği vardır. Fonksiyonel nitelikler, alım yapılacak ürün veya hizmet kullanıcılarının istedikleri fonksiyonelliktir. Teknik niteliklerler ise talep edilen ürün ve hizmetlerin olması zorunlu teknik özelliklerdir. Bu nitelikler tedarikçiye dikkat edilmesinde ve performans ölçülmesinde destek vermektedir.

İşlevsel ve teknik nitelikler ile beraber satınalmadan sorumlu olanların tespit edilmesinde gereken daha ayrıntılı nitelikler de mevcuttur. Bu niteliklerden belli başlıları aşağıdadır:

- Kalite Nitelikleri: Ürün ya da hizmetin hangi kalite standartlarında ve bulunuyorsa kalite belgeleri ile teslim etmesinin zorunlu olduğunu ortaya koyan teknik niteliklerdir.
- Lojistik Nitelikleri: Ürün ya da hizmetin miktar ve teslimat verilerini ortaya koyan niteliklerdir.
- Bakım Nitelikleri: Ürün ya da hizmetin satış sonrasındaki niteliklerdir.
- Hedef Bütçe: Satınalma aşamalarında örgütte ayrılmış finansal kaynakları gösteren niteliktedir. Bu sayede tedarik firmasının sunmuş olduğu değişik çözümlerden tespit edilmiş bütçeye uygun olan seçilebilir

Satınalma konusunda yetki sahibi olanların nitelikleri dikkatli bir şekilde tespit edilmeli, tedarikçi tarafından niteliklerin algılanması gerçekleştirilmeli, niteliklerde farklılık bulunduğu hallerde sözkonusu farklılıkları zorunlu süreçlere kayıt altına almalı, satın alınması düşünülen ürün ya da hizmette bulunan nitelikler hususunda dahili tüketici ve tedarikçinin aynı düşünmesini sağlamalıdırlar. Bunlar ancak tam olarak sağlandığında satınalma aşamaları başarı gösterecektir (Karakış, 2007: 7).

İşletme içerisinde her birimin kendine has bir işleyişi ve çalışma programı bulunmaktadır. Bu program içerisinde ön görülebilen ihtiyaçlar olduğu gibi önceden ön görülemeyen ihtiyaçlarda bulunmaktadır. Kimi zaman bu ihtiyaçlar yönetim tarafından alınan bir yatırım kararıyla ortaya çıktığı gibi kimi zamanda normal işleyişte ortaya çıkmaktadır.

Ortaya çıkan bu ihtiyaçlar kimi zaman bir makine ekipman ya da yedek parça olabileceği gibi kimi zamanda dışarıdan uzmanlık gerektiren bir hizmet alımı da olabilir.

Bölümler karşılaştıkları bu ihtiyaçları analiz ederek kalite, miktar ve zaman gibi unsurları anlaşılır bir şekilde belirtir şekilde satınalma departmanına iletirler.

2.5.2 Satınalma Yönteminin Belirlenmesi

Satınalma departmanı kendisine iletilen talebi inceleyerek satınalma stratejisine karar verir.

Bunlar; açık veya kapalı ihale usulü, mutemet eliyle alım usulü, doğrudan sipariş usulü, çerçeve anlaşma, stoktan temin, leasing şeklinde olabilir.

2.5.3 Tedarikçi Seçimi

Satınalmadan sorumlu bireyler ürün ya da hizmetin niteliklerinin tespit edilmesinin arkasından pazar araştırmalarına geçmektedir. Pazarda istenilen nitelikleri yerine getirebilecek tedarikçiler tespit edilir ve söz konusu tedarikçiler ile görüşmeler gerçekleştirilir. Mülakatlar sonucunda 3 ya da 4 potansiyel tedarikçi bulunur ve teklif istenir. Tekliflerin alınmasından sonra satınalmadan sorumlu olanlar teknik ve ekonomik ön değerlendirme gerçekleştirmelidirler. Teknik, lojistik, kalite ve finans

hususlarından tedarikçiler, sundukları tekliflerdeki çözümlerden ve fiyatlardan değerlendirmeye tabi tutulurlar. Sonunda hassas kabul edilen ürün türleri ve tedarikçiler yönünden risk analizi gerçekleştirilerek tedarikçilerden en doğrusu tercih edilmelidir.

Satınalma aşamalarının oluşturduğu sistem çerçevesinde belli başlı hallerden birden fazla tedarikçi tercihi ya da ilk safhada birçok tedarikçi ile görüşülmesi zorunludur. Neticede aşamaların bitiminde tedarikçilere pozitif ya da negatif geri bildirim verilmelidir.

2.5.4 Sözleşmenin Hazırlanması

Satınalma aşamalarında tedarikçilerden en uygunun tespit edilmesi sonrasında bu tedarikçi ile sözleşme akdi yapılması zorunludur. Bu sözleşmenin niteliği elde edilecek ürün ya da hizmet, işletme satınalma felsefesi, örgüt kültürü ve sektörel değişiklik çerçevesinde farklılık ortaya koymakta ve zorunlu hallerde gizlilik ifadeleri bulundurmaktadır.

Satınalma sözleşmelerinin düzenlenmesinde fiyat en önem verilen unsurdur. Sözleşmeler genellikle alıcıyı ve satıcıyı korumaya alma açısından düzenlenerek imza altına alınmaktadır.

Bir başka ehemmiyetli unsur ise yapılacak ödemenin vadesidir. Örgütlerin kültürel yapılarına ve pazar şartları çerçevesinde vade taraflarca müşterek bir noktada tespit edilmeli ve sözleşme içeriğinde şeffaf bir biçimde ifade edilmelidir.

Garanti şartları sözleşmelerin önemli olan diğer bir unsurudur. Alımı yapılan ürün ya da hizmet daha öncesinden tespit edilmiş şartlarda tedarikçinin garantisinde bulunmalıdır.

Özetle sözleşmeler üstte belli başlı olanları ifade edilmiş önemli hususlar göz önünde bulundurularak tarafların müşterek çalışması sonucunda düzenlenmeli ve imza altına alınmadan önce kesinlikle hukuk biriminin onayı sağlanmalıdır (Karakış, 2007:8).

2.5.5 Siparişin Verilmesi

Sözleşmenin imza altına alınması sonrasında sipariş safhası başlamaktadır. Bunun yanında imza altına alınan sözleşmeler sipariş verildiği özelliğini göstermektedir.

Satınalma aşamalarından sipariş esnasında zorunlu olarak bilinmesi olan bilgilerin ve yönergelerin açık bir biçimde tedarikçiye ulaştırılması önemli bir husustur. Sipariş bölümünde ortaya çıkabilecek problemler talep edilen ürün ya da hizmetin noksansız olarak teslim edilmesini doğrudan etkisine almaktadır. Sipariş aşamasında teslim edilme zamanı da muhakkak ifade edilmelidir.

Teslimat aşamasında ise sağlanan ürün ya da hizmetin sipariş esnasında bildirildiği biçimde bulunup bulunmadığı denetlenmelidir. Teslimat aşaması elde edilen ürün ya da hizmete göre kurulum safhasını da bulundurmalıdır.

Satınalma birimi, sipariş ve teslimat basamaklarının arkasından iç tüketici durumunda olan çalışanlardan bilgi elde etmeli ve tedarikçi durumunda bulunan işletmeye konu ile bağlantılı pozitif ya da negatif geri bildirim yapmalıdır. Süreç esnasında görülebilecek muhtemel negatif durumların yinelenmemesi namına tedarikçi firmaya bilgi aktarımı yapılması çok önemli bir husustur (Karakış, 2007: 9).

2.5.6 Siparişin Takibi ve Kontrolü

Satınalma biriminin sorumluluğu teslimatın bitmesinden sonra da sürmektedir. Tedarikçi firmalar ile bağlantıların devamlılığın gerçekleştirilmesi, satınalma aşamalarının belgelendirilmesi, bakım sözleşmelerinin gereğinin yapılıp yapılmadığının denetlenmesi şeklinde eylemler satınalma birimince bu aşamada çok dikkatli bir şekilde yapılmalıdır.

Satınalma aşamalarının devamlılığı, izlenmesi ve değerlendirilmesi yönünden belgelendirme çok önemli bir kriterdir. Bundan dolayı satınalma aşamalarının rehabilitasyonu ve gerçekleştirilen işe katma değer vermesi mümkündür.

Değerlendirme aşaması ile satınalma yetkilileri sürece altta ifade edilen değerleri ilave etmektedirler:

- İşlerden ilk aşamada tespit edilmiş olan niteliklere uymayanlara ait şikâyetlerin alınması
- Raporlamada ayrıntılı tedarikçi değerlendirme sistemi kullanılması
- Veriler arasından tüketimle ilgili olanların izlenerek örgütte gereği olmayan alımların engellenmesi

Satınalma işlevinin en önem verilen özelliklerinden birisi de tedarikçilerle iyi bağlantıların sağlanmasıdır. Gerçekleştirilen bağlantılar uzun süreli beraber çalışma açısından önemlidir. Tedarikçiler, örgüt kültürü kapsamında değerlendirilmeli ve hatalı davrandıklarında dahi profesyonel davranılmalı, eleştiri dozu kaçırılmamalıdır. Karşı karşıya niyetlerin iyi olması ve birbirine güvenme durumları satınalma işlevinin 5 doğru amacını gerçekleştirmede destek vermektedir (Karakış, 2007: 10).

2.5.7 Verilen Kaydedilmesi ve Denetime Uygunluğunun Sağlanması

Satınalma departmanının kendi yapısı olduğu gibi bu yapı aynı zamanda şirket gelen yapısına da uygun olmak zorundadır.

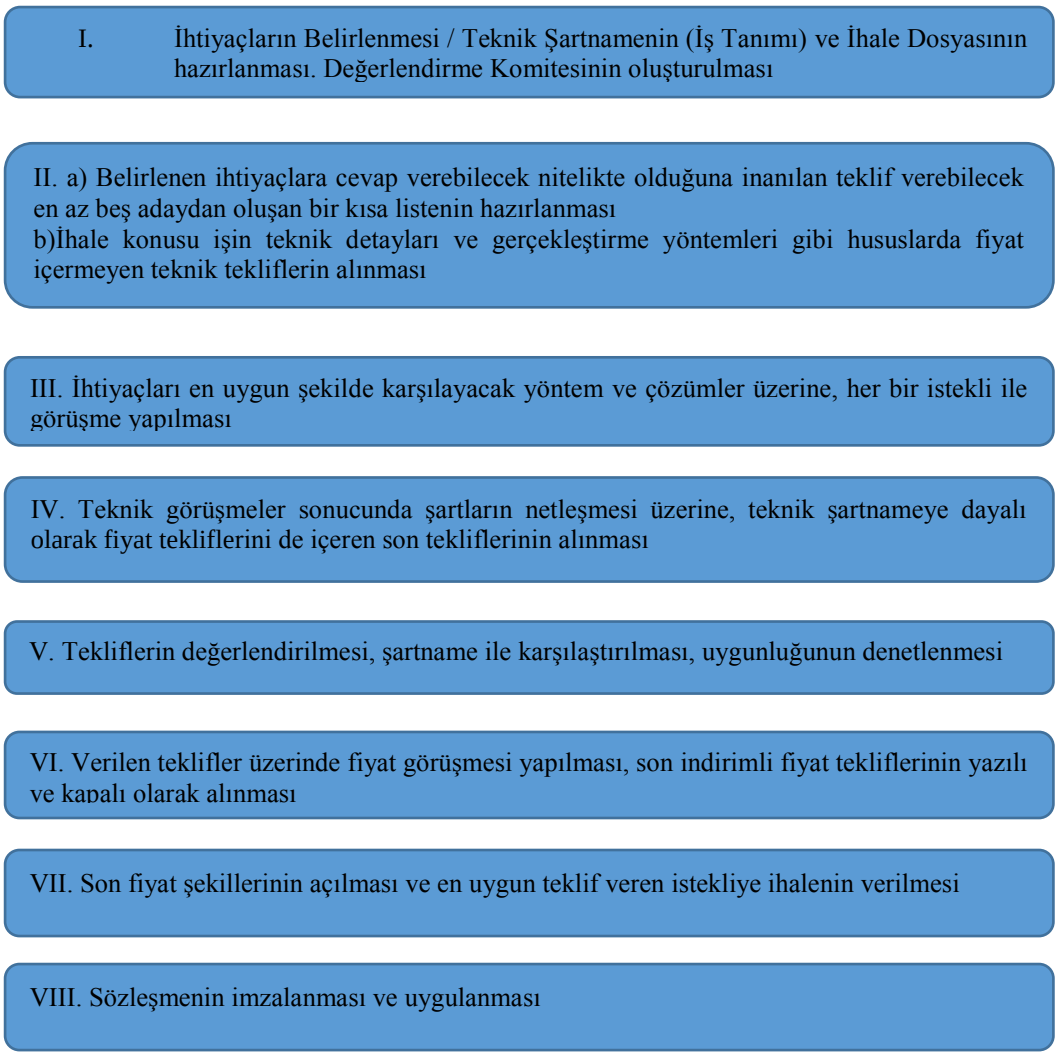
Yapılan satınalma işlemleri daha sonra gerek kendi içerisinde takibinin yapılabilmesi gerekse bir inceleme durumunda kolay anlaşılabilmesi adına belirli bir düzende saklanmalıdır.

Veriler; verilen yetkiler çerçevesinde daha sonraki alımlara örnek olması adına büyük önem taşıyacağı gibi yapılan alımların şeffaflığı ve kontrol edilebilirliği açısından çok büyük önem taşımaktadır.

2.6 Satınalma Yöntemi Çeşitleri

Satınalma yönetiminde belki de en önemli zorlu olan süreçtir. İhtiyaç duyulan malzemenin özellikleri, İşin ticari boyutu, önemi ve teslim süresi bu konuda belirleyici faktörlerden olacaktır. Satınalma yönetimi uygulamalarında birçok satınalma yöntemi bulunmaktadır. Kullanılan en temel yöntemler aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

Pazarlık Usulü: Gereksinimin tespit edilmesi sonrasında, gereksinimi karşılayacak olduğu inancı taşınan teklif alınabilecek minimum beş tedarikçi firmanın çağrıldığı yöntemdir.



Şekil 1. Pazarlık Usulü

Kaynak: (Satınalma Rehberi, 2009: 10)

Kapalı ihale usulü: Daha önceden ilan edilen ihtiyaca yönelik olarak İhale şartlarını yerine getiren katılımcıların şartnameye uygun nihai tekliflerini yazılı olarak sundukları ihale şeklidir. Toplanan teklifler katılımcıların huzurunda okunarak ihaleyi alan asil firma ilan edilir.

Açık ihale usulü: Daha önceden ilan edilen ihtiyaca yönelik olarak ihale şartlarını yerine getiren katılımcıların şartnameye uygun tekliflerini diğer katılımcıların huzurunda verdikleri ihale şeklidir. Bu ihale usulünde ilk teklifler kapalı sonraki teklifler ise sözlü olarak yapılmaktadır. En düşük teklifi veren firma ihaleyi kazanacaktır.

Mutemet eliyle alım usulü: Firma tarafından yetkilendirilen satınalma görevlisinin; yaptığı piyasa araştırması sonrası amirlerinin onayı ile yaptığı alım çeşididir.

Doğrudan sipariş usulü: Firma tarafından kararlaştırılan finansal ve miktarsal kriterleri geçmeyen yönetimce tasdik edilen açık satışların satınalmasına ait sözleşme, protokol ve çerçeve sözleşme kuralları kapsamında, söz konusu çerçevede bulunan mal ya da hizmetlerin, siparişin doğrudan yüklenici firmaya verilmesiyle temini yöntemidir.

Çerçeve Anlaşma: Tedarikçilerin ve mal ya da hizmet talep eden işlemelerin birden fazla olmaları halinde, belli bir periyodda yapılacak alımların bilhassa fiyat ve ihtimal olan durumlarda önceden tahmin edilen miktarlarının belirlenmesine ait koşulları tespit eden sözleşmedir.

Stoktan Temin: Daha önceden kullanımı öngörülen ya da başka sebeplerden dolayı firmanın stoklarında kalan ürünlerin ilgili birimlerin kullanımına tahsisi ile yapılan usuldür.

Leasing (Finansal Kiralama): Yatırım yapılan bir malın mülkiyetinin leasing gerçekleştirilen şirkette kalacak şekilde tespit edilen kiralara göre kullanılma hakkının kiracıya devredilmesi ve anlaşmada ifade edilen anlaşma vadesi sonucunda mülkiyeti kiracıya veren bir finansman sistemidir. Ülkemizde özellikle KOBİ'ler bu yöntemi Makine ekipman, otomobil ve iş makinası alımlarında sıklıkla kullanmaktadırlar.

E- Ticaret: Bu metot internet ya da web tabanlı sistemler üzerinden gerçekleştirilen ticari işlemlerdir. Bulma çalışması ve kıyas yapma araçlarının faaliyeti

ile satınalma süreçleri içeriğindekindeki belirsiz durumu çok fazla derecede indirgemektedir.

Bilhassa global faaliyetlerde bu metodun kullanılması örgütlere gerek gider gerekse de operasyon rahatlığı getirmektedir. Operasyon yükünün düşürülmesi ile firmalarda iş yüküne bulunan bağımlılık düşmüştür. E-Ticaret ile örgütlerde veri akışı ve paylaşımı kolaylıkla gerçekleştirilmekte bu da risk ve belirsizliklerin oranını düşürmektedir.

Elektronik kataloglarda gelişim sağlanması, teknik bilginin paylaşılması, bilgi erişimi şeklinde faydalarla elektronik ticaret metodu satınalma aşamalarına çok fazla destek vermektedir. E-Ticaret ile tedarik aşamalarının otomatik olarak gerçekleşmesi sağlanmış, tedarikçilere erişim daha kolay hale gelmiş ve satınalma aşamalarının performansı anında ölçümlenebilir ve değerlendirilebilir duruma ulaşmıştır. Bunun dışında bu metotla, ihale ve sözleşme usulleri kolaylıkla ve süratli bir biçimde ilerletebilir duruma getirmiştir.

E-Ticaret ile satınalma yetkililerinin dünyadaki herhangi bir yerinde bulunan ürün ya da hizmete rahatlıkla ulaşabilmeleri tedarikçiler arasında bulunan rekabeti çoğaltmış ve satınalma giderlerinin azaltılması için yapılan pazarlık aşamalarına daha çok verim sağlamıştır (Akçay, 2011: 8).

BÖLÜM 3. ŞARTNAME

3.1 Şartname Tanımı

Şartname, gereksinimi gideren ürün ya da hizmetin verimlilik ve işlevselliğini gerçekleştirecek biçimde, teknik ve uygulama yönlü her çeşit nitelikleri çelişki oluşturmayacak, şeffaf ve algılanabilir biçimde kesin hükümler ile gösteren, örnek alma, kontrol ve muayene usullerini, kabul etmeme ve kabul sınırlarını ve bulunuyorsa ürüne ait kalite garanti ile bağlantılı konuları, kullanım koşullarını, işletme ve bakım niteliklerini, ambalaj yapma, etiket vurma, lojistik ihtiyaçlarını, güvence ile bağlantılı konular ile gerekli görülürse denetim usullerini de bulunduran, ticarette serbest pazarı önlemeyecek ve tüm ticari işlem yapanlar açısından imkân eşitliği ortaya koyacak şekilde düzenlenen ya /ya da düzenlenmesi zorunlu ticarete esas ve temel oluşturan bir teknik belgedir (Karakış, 2007: 11).

3.2 Şartname Çeşitleri

Şartnameleri İdari ve Teknik şartname olarak ikiye ayrılmaktadır. Alıma konu mal veya hizmetin tipine göre ikisi birden ya da yalnızca bir tanesi hazırlanarak süreç devam ettirilmektedir.

3.2.1 İdari Şartname

İdari şartnameler ihalenin hangi idari şartlar altında yapılacağını belirten şartname türleridir. İçeriklerinde idareye ait bilgiler, ihalenin yeri ve zamanı, teklif verme süresi, ihalenin konusu, ihale katılmaya ilişkin hususlarını barındırırlar.

3.2.2 Teknik Şartname

Teknik şartname erişilmek istenilen amaçların tespit edilmesi, söz konusu amaçlara ulaşmada ölçütler hususunda veri üretme ve bu verileri belgelendirme şeklidir (Bayazıt, 2004: 4).

Teknik şartname, neticede sağlanacak mal ve hizmet ile bağlantılı tüm hususlardaki sorunları ve o zamana kadar elde edilen verileri kapsamaktadır. Teknik şartname düzenlenmesinde başarı gösterilebilmesi açısından, çalışmanın başlamasından bitimine kadar, tüm ayrıntıların göz önünde bulundurulması ve hususun ciddiyetle incelenmesi zorunludur (Bayazıt, 2004: 5).

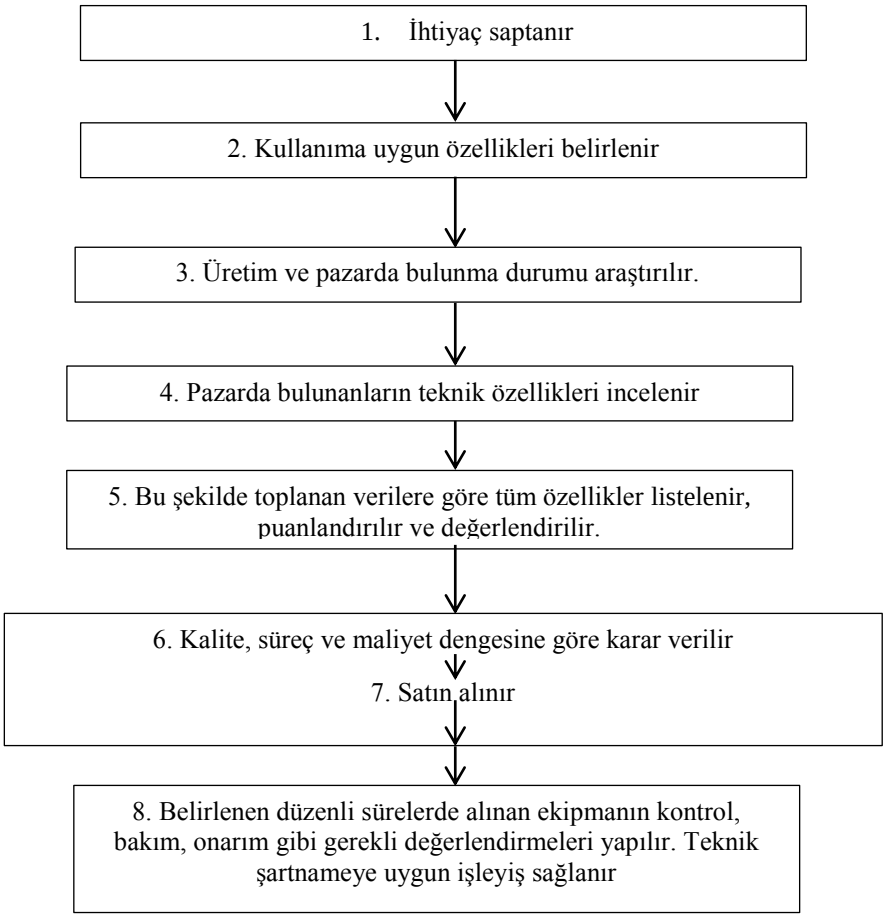
Teknik şartname; mamullerin hammaddelerinin, süreçlerinin, ölçülerinin ve performanslarının tanımının yapılması açısından düzenlenir. Şartname, üretim aşamalarında denetimi yapmak için tedarikçi ile satın alan arasında bağlantıyı sağlamaya destek veren temel bir anlaşmadır (Glock, 2005: 11).

Şartnameler; ürünün tanımlanması, üründe tutarlılığın tespit edilmesi, ihaleler ve anlaşmalarda mülakatların gerçekleştirilmesi hususlarında önemli bir iletişim vasıtasıdır (Glock, 2005: 12)

İhaleye katılacak olan firmalar verecekleri tekliflerde bu şartları karşılamak zorundadır. Teknik şartnameler bir firmayı ya da bir ürünü işaret edecek şekilde hazırlanmamalıdırlar. En temel prensipleri ihtiyacı herkes tarafından anlaşılabilecek şekilde izah etmek ve eşit rekabet ortamı sağlamaktır.

3.2.3 Teknik Şartname İş Akışı

Teknik şartname belgelendirme aşamasında ilk gerçekleştirilecek işlem ya da analiz sürecinin meydana getirilmesidir. Düzenlenen süreçlere ve teknik şartname iş akışına göre zorunluluklar tespit edilir (Şekil-1). Mesela; neyin kullanılacağı, işin bitme süresi, kaç test zorunlu şeklinde parametreler iş akış şemasında ve analiz prosedüründe tespit edilmelidir. Neticede bu nitelikler çerçevesinde gereksinim belirlenir, nitelikleri tespit edilir, liste yapılır ve puan verilir. Ve kalite kontrol aşamasını da kapsayacak biçimde teknik şartname belge haline getirilir. İhale süreci sonrasında da satın alınan malzemelere yönelik teknik şartnameye uyumlu faaliyetin gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği izlenir (Bayazıt, 2004: 5).



Şekil 2. Teknik Şartnamede İş Akış Şeması

Doküman haline getirilen her teknik şartname açısından, ileride ne zaman kullanılacakları, görülen problemlerin tekrar ortaya çıkmaması ve olması gerekenlerin unutulmaması açısından kayıt altına alınmalıdır. Hem satınalma aşamalarında hem de ekipmanın kullanılmasında ortaya çıkan "keşke şu yazılsaydı" veya "iyi ki bu yazılmış" şeklindeki fikirler ve değerlendirilmelerin kaydedilmesi, satınalma faaliyetlerinde nitelikli uygulamalar yönünden önemlidir.

Satınalma, kabul ve kabul esnasında yapılan değerlendirmeler teknik şartname çerçevesinde yapılmaktadır. Alınan malzemenin montajı sonrasında ve faaliyet esnasındaki bakım ve onarım işlevlerinin ifade edildiği şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği, teknik şartnamede bulunan beyanlar kapsamında takip edilir, değerlendirilir ve tutanaklar ile kayıt altına alınır. Performansa yaptığı etki seviyesi çerçevesinde tedarikçi firma ile bağlantı kurulur.

Satınalma sonrasında belli dönemlerle izleme görüşmeleri gerçekleştirilmeli, teknik şartnamenin gereklerinin yapılıp yapılmadığının yanında, cihazlar ya da alınan malzeme teknik yönden değerlendirmeye alınmalı, görülen problemler kaydedilmelidir. Gider ve etkili olma durumu ancak bu biçimde tespit edilebilir. Sonrasındaki aşamalar rehabilite edilebilir. (Glock, 2005: 13)

3.3 Şartnamede Bulunması Gerekenler

Şartnameler hazırlanırken dikkat edilmesi gereken bazı hususlar ve şartnamede mutlaka bulunması gereken maddeler vardır. Kamu kurum ve Kuruluşları için bunlar 4734 sayılı Kamu ihale kanunda belirtilmekle birlikte özel işletmeler için herhangi bir yasal şekil bulunmamaktadır (https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4734.pdf).

3.3.1 İdari Şartnamelerde Bulunması Gereken Ana Hususlar

İdari şartnamelerde ihalenin; konusu ve teklif verme, katılma, tekliflerin; düzenlenmesi ve verilmesi, değerlendir yapılması ve sözleşme gerçekleştirilmesi, uygulanması ve diğer hususlar mevcuttur. Bu hususlar alt paragraflarda detaylı şekilde aydınlatılmıştır.

3.3.1.1 İhalenin Konusu ve Teklif Vermeye İlişkin Hususlar

Bu bölümde ihalenin sahibi, ihale numarası, iletişim bilgileri, ihalenin yapılacağı yer gibi bilgiler bulunmaktadır. Bunlara ek olarak ihaleye ilişkin temel bilgiler de bu bölümde bulunmaktadır. İhale tipi, ihale kayıt numarası, ilk ve son cevap tarihi, teklifin ihale dosyasının nasıl temin edileceği, teklifin nereye teslim edileceği ve varsa ihale dosyasına ait bedeli gibi bilgilerde bu bölümde bulunmaktadır (Karakış, 2007: 12).

3.3.1.2 İhaleye Katılmaya İlişkin Hususlar

İhaleye katılacak olan firmalarda aranan hususlar, teklif şekilleri, cezai şartlar, ihale dışı kalma sebepleri, ihale giderleri ve işin yapılacağı yerin görülmesi gibi hususlar bu kısımda belirtilmektedir.

Bu bölümde özellikle katılacak olan firmalarda aranan huşular kısmı ve işin yapılacağı yer bilgileri firmalar açısından önem arz etmektedir. Her ne kadar düşük fiyatlı bir teklif dahi verilse istenen yeterlilik belgelerine ihaleye teklif tarihinden önce sahip olmayan firmaların teklifleri geçersiz sayılabilecektir. Ayrıca işin yapılacağı yerdeki çalışma şartları görülmeden verilen bir teklifte istekli firma açısından zarar sebep olabilecektir.

3.3.1.3 Tekliflerin Hazırlanması ve Sunulmasına İlişkin Esaslar

Teklifin dili, Para birimi, Şekli (birim fiyat, toplam fiyat), teslim edileceği yer, teklife dâhil olan masraflar ve teminat bedelleri bu bölümde belirtilmektedir.

Bu bölümde özellikle Teklifin şekli ve teminat bedelleri dikkat edilmesi gereken başlıca hususlardır. Teklifte toplam fiyat istenirken yanlışlıkla birim fiyat yazılması, İstenen teminat bedelinin zamanında ve doğru miktarda yatırılmaması dönüşü çok zor sonuçlar doğurabilecektir.

3.3.1.4 Tekliflerin Değerlendirilmesi ve Sözleşme Yapılmasına İlişkin Hususlar

İhaleye katılan firmaların verdiği tekliflerin değerlendirilme şekli ve değerlendirilme şekli bu bölümde bulunmaktadır. İhale komisyonun ilk oturumunda belirlediği yaklaşık maliyete göre teklifleri analiz ederek aşırı düşük teklifler bu bölümde elenir. Gerekli görülmesi halinde katılımcılardan tekliflerine açıklık getirmeleri ve önemsiz eksik belgelerini tamamlamaları belirtilir. İhalenin karar bağlanmasına ilişkin detaylarda bu bölümde bulunmaktadır.

3.3.1.5 Sözleşmenin Uygulanmasına İlişkin Esaslar

Bu bölümde sözleşme yapılması halinde uygulanacak ödeme şekli, Avans miktarı, teslim tarihi, Gecikme cezası, Sigorta, denetim ve muayene şartları bulunmaktadır. İşe gönüllü firmanın işin teslim tarihine ve uygulanacak gecikme

cezasına dikkat etmesi gerekmektedir. Zira bu bölümlere uyulmaması halinde karşılaşılacak olan cezaların boyutu işletmenin geri dönülemeyecek zararlara uğramasına sebep olabilecektir

3.3.2 Teknik Şartnamelerde Bulunması Gereken Ana Hususlar

Teknik şartnamede bulunacak hüküm türleri; çekimser kalmaya, hatalı algılamaya ve bir talebin bir başkası ile çelişki ortaya koymamasına olanak vermeyecek biçimde şeffaf ve kati bulunmalıdır. İhale belgelerinde taleplilerden istenecek konuların hepsinin bulunması temeldir (Karakış, 2007: 13).

Teknik şartnameler minimum 2 (iki), imkân dâhilinde ise daha çok imalatçı işletmenin ürünlerini kapsama alacak ve bu şekilde pazar şartlarını oluşturacak biçimde düzenlemelidir. Teknik şartnameler içeriğinde; belirli bir marka, model, patent, menşei, kaynak ya da ürün tanımı yapılmamalı ve belli bir marka ya da modele ya da belli bir işletmeyi işaret edecek biçimde nitelik ve tanımlama biçimleri bulundurulmamalıdır. Fakat teknik standartların olmaması ya da teknik niteliklerin tespit edilmesinin olanaksız bulunması durumlarında, "ya da aynısı" ifadesi yazılmak koşuluyla marka ya da model gösterilebilir.

Teknik şartname, talep edilen ürünün, çok farklı kalitelerinde tanımını yapan ya /ya da ürün niteliğinin düzeyini indirgeyecek serbestlik sağlayıcı hükümler bulunmamalıdır.

Teknik şartnamesi düzenlenecek malzemeden elde edilecek performans, çalışma koşulları, kullanılacak yer ve amaç net bir biçimde ifade edilerek işlevsel talepler bulundurulmalı; eğer bulunuyor ise malzemenin beraber değerlendirileceği aygıtlar/unsurlar ile uyum göstermesi talebi de bulundurulmalıdır.

Teknik şartname içeriğinde rakamlarla açıklanan teknik kriterlere kesinlikle mutlaka esneklik sağlanmalıdır. Esneklik; "minimum...", "maksimum...", "veya", "+/- ..." biçiminde, o niteliğin zorunlu kıldığı hassaslığı ortaya çıkaracak miktar belirlenerek gösterilmelidir.

Teknik şartname konusu ile bağlantılı minimum 3 (üç) satınalma uzmanınca düzenlenerek imza altına alınmalıdır.

Teknik şartname içeriğinde ölçü birimlerini göstermek için Uluslararası Ölçü Birimleri Sisteminde mevcut uygun birimler gösterilmelidir.

Teknik şartnamelerin içinde yönetsel, yasal vb. teknik özellik göstermeyen talepler gösterilmez.

Teknik Şartnamede talep edilen niteliklere numara verilmesi en uygun yöntemlerden sayılmaktadır.

Teknik şartname içeriğinde denetim ve muayene yöntemlerine ait konuların düzene alınması; gerçekleştirilecek denetim ve muayene eylemlerinde muayene ve denetim yöntemlerinin uygulanması ile bağlantılı problemlerin görülmemesi, söz konusu hususlarda birikmiş verilerden faydalanılması, analiz olanak ve yeteneklerinin belirlenmesi için bağlı ünite koordinesinde teknik şartnameyi düzenleyenlerce gerçekleştirilir.

Eğer bulunuyorsa, sağlanacak vasıta, malzeme ve donanımla beraber talep edilecek yedek parça ve sarfiyat malzemesi, test ve kalibrasyon aygıtı, bakım set ve avadanlığı, belgeler (kullanım rehberi, yedek parça kataloğu, bakım yönergesi, vb.) ile bağlantılı konular teknik şartname içeriğine yazılmalı, yukarıda bahsedilen malzeme, cihaz ve belgelerin adedi, ihale dokümanı içeriğindeki idari kısmında ifade edilmelidir.

Ortam koşullarından etki altında kalabilecek malzeme açısından (elektronik, optik ve elektro optik cihazlar, araç, teçhizat, vb.) ortam şartları ile bağlantılı talepler bunların ne koşullarda muayenesinin yapılacağı konusu ile beraber teknik şartnamelere gösterilmelidir. Ortam koşulları ile bağlantılı talepler; malzemenin değerlendireceği yere göre, ısı, basınç, nem, buz, kar, yağmur, rüzgâr, su ve tuz serpintisi, şok ve ivme, titreşim gürültü, toz, kum, mikroorganizma, radyasyon, elektrik, manyetik ve elektromanyetik etkiler, kimyasal maddeler, vb ortam şartlarından etki altında kalmaları şeklinde taleplerden kullanımda karşılaşabileceği ortam koşullarını içerir. Bahse konu ortamdan kaynaklanan şartlara ait testler, teknik şartnamenin kontrol ve muayene yöntemleri bölümünde izah edilmelidir.

Teknik şartnamede gösterilen isteklerin ve özelliklerin her birisi için, teknik olarak; o özelliğin ne şekilde muayenesinin yapılacağına ve ölçülerine ait, kesinlikle bir muayene ya da deney yöntemi bulundurulmalı, elde edilecek örnek miktarı, red-kabul

kriterleri, hata değerlendirmeleri ve zorunlu olduğu kabullenilmiş olan başka ayrıntılı veriler şeffaf bir biçimde ifade edilerek diğer hususlar kısmına yazılmalıdır.

Temini sağlanacak malzeme ya da sistemi kullanan çalışana verilmesi zorunlu olabilecek teknik özellikli eğitimlerle bağlantılı hükümler de ihale belgelerinin idari bölümünde gösterilmelidir.

Diğer hususlar kısmı içinde, kalite güvence sistemi belgesi ve ürün kalite belgesi konularına, ihale belgelerinin idari kısmında gösterileceği ifade edilmelidir.

Cihaz alımları esnasında idari şartnamede minimum iki (2) yıl garanti koşulu yazılacaktır. İki yıldan çok garanti talep edildiğinde ayrıca belirtilmelidir.

Yeni ihale yasası kapsamında ihalenin minimum fiyat temelinde mi yoksa fiyat harici faktörlere göre mi gerçekleştirileceği belirtilecektir. İhalenin fiyat harici faktör temeline göre gerçekleştirilmesi düşünülüyorsa, söz konusu faktörlerin neler olduğu ve nakdi değerleri belirtilmelidir.

Fiyat harici faktörler aşağıda gösterilmiştir.

1. İşletme ve bakım giderleri
    a) Dönemsel bakım aralıkları
    b) Dönemsel bakımların süreleri
    c) Dönemsel bakımda değişecek yedek parça ve sarf malzemelerinin gideri
    d) Dönemsel bakımların işçilik gideri
    e) Yönetimin arıza, hasar ya da kullanım süresinin bitmesi sebebiyle gereksinim hissedeceği ve mevcut ürünlerle bağlantılı hâlihazırdaki bilgiler esas alınarak belli bir çalışma zamanında temin edilmesi öngörülen yedek parçaların gideri,
2. Maliyette etkinlik
3. Verimli olma
4. Nitelik
5. Teknik olarak kıymet
6. Özel ek kriterler

Yeni İhale Kanunu içinde, sözleşmesi içeriğinde hüküm olmaması durumunda imalat ya da üretim süreci gerektiren işlerin, muayene ve kabul

komisyonlarının yetki ve sorumluluğunu kaldırmaması şartıyla, ihale dokümanında belirtilen kalite ve özelliklerine göre yapılıp yapılmadığı hususunda, ilgili idare tarafından belirli aşamalarda ve aralıklarda denetlenebileceği belirtilmektedir. Buna göre teknik şartnamelere veya ihale dokümanlarına ara muayene veya denetimler (http://imidb.klu.edu.tr/dosyalar/birimler/imidb/dosyalar/dosya_ve_belgeler/)

BÖLÜM 4. YÖNTEM

Bu çalışma imalat sektöründe hizmet veren firmaların satınalma departmanlarının işleyişleri esnasında ihtiyaç duydukları Teknik şartnamenin önemini ve Bunun temel satınalma süreçlerine olan etkisini incelemeye yönelik olarak yapılmıştır.

4.1 Araştırma Modeli

Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması olup bütüncül tekli durum desenindedir. Nitel araştırma yöntemi, genellikle bir bütün olarak sergilenen bakış açısını ele alarak, araştırmada gerçekleşen probleme yorum getirici bir düşünce ile analiz etmeyi tercih eden bir usuldür. Bu sebeple araştırılan olay türleri ve konular kendi alanlarında incelenerek, bireylerin bu tür olaylara verdikleri bazı anlamları yorumlamak amacıyla gerçekleşmektedir (Doğan, 2017: 4). Aynı zamanda nitel araştırma insanların yaşamları boyunca gerçekleşen olayları, toplumsal hayata nasıl uyum sağladıklarını, hayat hikâyelerini ve bu zaman kadar sergiledikleri davranışlarını anlamaya yönelik bilgi üretme süreçlerindendir (Öztokmak, 2018: 5).

Nicel araştırma; verilerin sayılar halinde olduğu, Nitel araştırma; verilerin sayılar halinde olmadığı bir ampirik araştırmadır. Nicel araştırma; kesin belirli araştırma soruları, biçimlendirilmiş araştırma tasarımı, önceden yapılandırılmış veriyi esas alır. Nitel araştırma ise, daha genel araştırma sorusuna, esnek yapılandırılmış tasarıma ve önceden yapılandırılmış veriye kadar uzanan bir alanı kapsar. (Sığrı, Ü. 2018)

Nitel araştırmalar işlemlerin, tecrübelerin ve vakaların ne şekilde oluştuğu durumunda bireylerden ayrı şekilde incelenemeyeceğini de ifade etmektedirler. Bununla

birlikte araştırmasını nitel yöntemle gerçekleştiren araştırmacı, incelemesini yaptığı hususu dünyada belli bir yere yerleştirerek gerçekleştirmektedir (Tanyaş, 2014: 25).

Bu çalışmada nitel inceleme desenleri arasında sayılan durum çalışması gerçekleştirilmiştir. Durum çalışması yaklaşımı nitel araştırmalar kapsamında en fazla kullanılandır. (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 4). Durum çalışması; gündelik bir olguyu kendi ortamında iş gören, nesne ve muhteviyat arasında ortaya çıkan sınırların kati şekilde belirgin bulunmadığı ve daha çok delil ve bilgi merkezinin zorunlu bulunduğu hallerde kullanılan bir araştırma tekniğidir (Özdemir, 2012: 225).

4.2. Araştırma Sorusu

Satınalma yönetiminde teknik şartnamenin önemi ve temel satınalma süreçlerine etkisi nelerdir?

Alt Araştırma Soruları

1. Satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıp kullanmadıklarına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
2. Hangi satınalma süreçlerinde teknik şartname hazırladıklarına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
3. Hangi satınalma süreçlerinde teknik şartname kullandıklarına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
4. Satınalma süreçlerinde teknik şartname bulunmamasının olumsuz etki yaptığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
5. Teknik şartname sayesinde hangi satınalma süreçlerinin kısaldığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
6. Teknik şartname bulunması sayesinde temel satınalma süreçleri arasında etkileşimin artıp artmadığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
7. Teknik şartname bulunması sayesinde firma ile tedarikçi arasında etkileşimin artıp artmadığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
8. Teknik şartname bulunmasının satınalma yönetiminde hangi işletme maliyetlerini azalttığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?

9. Teknik şartname bulunmasının satınalma yönetimine fiyat avantajı anlamında katkı sağlayıp sağlamadığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
10. Teknik şartname bulunmasının satınalma yönetimine zaman yönetimi açısından avantaj sağlayıp sağlamadığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
11. Teknik şartname bulunmasının satınalma yönetimine tedarik süresinin kısalması adına avantaj sağlayıp sağlamadığına ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
12. Teknik şartname bulunmasının kazandırdığı diğer avantajlara ilişkin satınalma çalışanlarının görüşleri nelerdir?
13. Teknik şartnameye ilişkin satınalma çalışanlarının yukarıda sayılanlar dışında ilave görüşleri nelerdir?

4.3 Evren ve Örneklem

Araştırmada Türkiye'de İmalat sektöründe görev yapan satınalma bölümü çalışanları evren olarak kabul edilmiştir. Tez konusu olan "Satınalma Yönetiminde Teknik Şartnamenin Önemi ve Temel Satınalma Süreçlerine Etkisi" ile ilgili görüşme sorularını gönüllü olarak yanıtlayan 14 çalışan araştırmaya katılmıştır. Çalışanların soruları içten bir şekilde yanıtlayabilmeleri için isimleri açıklanmayıp kodlama yapılarak araştırmacı tarafından saklı tutulmuştur. Araştırmada zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermesi nedeniyle amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem de araştırmacı seçilen durumlar bağlamında doğa ve toplum olaylarını ya da olgularını anlamaya ve bunlar arasındaki ilişkileri keşfedip açıklamaya çalışmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 5).

Amaçlı örneklem; çoğunlukla nitel çalışmalarda tercih edilir ve araştırma sorularının cevaplarıyla ilişkilendirilmiş belirli amaçlara dayanarak birimler (yani bireyler, bir grup birey, kurum gibi) seçme işlemi olarak tanımlanabilir. (Sığrı, Ü. 2018)

Amaçlı örneklemede amaç evrenin yeterince temsiliyeti değil, araştırılan konu hakkında ilgili ve bilgili kişilerin deneyimlerine ve bilgilerine başvurulmasıdır. (Johnson, Buehring, Casell ve Symon, 2007)

Araştırmacının kendi amacına/yargısına göre neyi inceleyeceğin kendisinin karar vermesidir. Burada dikkat edilmesi gereken husus, araştırmacının gerçekten bir amacının olması ve bu amacına uygun örnekleme karar vermiş olmasıdır. Amaçlı örneklem kolaya kaçmak için değil, araştırmacının araştırma amaçlarına göre örneklem içine alacağı uygun öğeleri kendisinin seçtiği olasılık dışı tekniktir. (Sığrı, Ü. 2018)

Örneğin; çalışanların meslek hastalıklarıyla ilgili olarak yapılacak bir araştırmada araştırmacının meslek hastalıklarını tüm evren içinde değil, özellikle belirli bir hizmet süresini aşmış ya da belirli bir yaş sınırının üstündeki işçiler arasında daha açık bir biçimde gözlenebileceğini düşünerek tüm işçiler evrenini değil, orta yaşlı işçiler kesimini temsil eden bir seçim yapması buna örnek verilebilir. (Sencer, 1989)

4.4 Verilerin Toplanması

Yapılan bu çalışmada, veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sorularının kolay ve daha net anlaşılabilmesi amacıyla açık ve amaca yönelik olarak sorulmasına dikkat edilmiştir. Anket formu hazırlanırken belgeler ve kaynakça içeriğinde gösterilen ilgisi bulunan yayınlar, kitaplar, akademik çalışmalar, sözlükler ve genel internet ağı adresleri tarama yöntemi ile incelenmiş, yorumlanmış ve sonuca ulaşılmıştır. Anket uygulaması 15-20 Temmuz 2020 tarihleri arasında satınalma çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda anket formunda iki ana bölüm altında sorular hazırlanmıştır. Anket formunun ilk bölümünde katılımcının firmadaki çalışma süresi, iş hayatında toplam çalışma süresi, yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, çalıştığı sektör ve pozisyonu sorulmuştur. İkinci bölümünde ise temel satınalma süreçlerinden hangilerinin satınalma yönetimindeki teknik şartnameden etkilendiğine dair 13 soru sorulmuştur. Anketin bir örneği ektedir.

4.5 Çözümlenmesi ve Yorumlanması

Araştırmada yapılandırılmış anket formundaki soruların yanıtları analiz edilmiştir. Yapılandırılmış anketlerle yapılan mülakatlarda elde edilen cevaplar analiz edilmek için içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi betimsel analiz sırasında farkına varılamayan kavram ve temalar kendisini gösterir. İçerik analizi sırasında temelde gerçekleştirilen faaliyet, benzerlik gösteren verileri belirli kavramlar ve temalara göre toplamak ve söz konusu verileri okuyan bir kişinin algılayabileceği bir şekilde

yapılandırarak yorum getirmektir (Şimşek ve Yıldırım, 2016: 6). Söz konusu amaç yönünde ilkönce verilerin kavramsallaştırılması gerçekleştirilmiş, bir diğer anlatımla kodlama yapılmıştır. Söz konusu süreç bitiminde elde edilen kavramların bağlantılı bulunanları birbirleri ile gruplandırılarak (sınıflandırma) gerçekleştirilmiştir.

BÖLÜM 5. BULGULAR VE YORUMLAR

Çalışmanın bu kısmında araştırma sonuçlarından sağlanan bulgu türleri tablolara yerleştirilmiştir.

5.1 Demografik Bilgiler

Satınalma yönetiminde teknik şartnamenin önemi ve temel satınalma süreçlerine etkisi araştırma kısmında ilk kısım demografik soruları içermektedir. Gerçekleştirilen anketler sonucunda çalışmamıza katılım gösteren 14 satınalma çalışanının yaşları ortalaması 40,92 olduğu bulunmuştur. Satınalma çalışanlarının firmada çalışma süresi ortalamaları 9 yıldır. İş hayatında ortalama çalışma süreleri 18,92 yıl olarak belirlenmiştir. Araştırma kapsamında 14 satınalma çalışanının 2 tanesi lise, 7 tanesi üniversite ve 5 tanesi yüksek lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir. 14 katılımcı arasından 11 katılımcının erkek, 3 katılımcının ise kadın oldukları bulunmuştur. Katılımcıların 5'i Satınalma Uzmanı, 2'şer tane Satınalma Şefi ve Satınalma Yöneticisi, 1'er tane Satınalma Müdürü, Ticaret Müdürü, Satınalma Müdür Yrd., Satınalma Sorumlusu ve Satınalma Saymanlık görevi yapmaktadır (Tablo 4).

Tablo 4. Katılımcıların Sosyo-Demografik Dağılımları

Sosyo-demografik durumlar		**n**	**%**
Yaş		14	Ortalama 40,92
Firmada çalışma süresi		14	Ortalama 9,00
Eğitim durumu	Lise	2	14,28
	Üniversite	7	50,00
	Yüksek Lisans	5	35,72

Cinsiyet	Erkek	11	78,57
	Kadın	3	21,43
Pozisyon	Satınalma Yöneticisi	2	14,28
	Satınalma Müdürü	1	7,14
	Ticaret Müdürü	1	7,14
	Satınalma Müdür Yrd.	1	7,14
	Satınalma Uzmanı	5	35,71
	Satınalma Şefi	2	14,28
	Satınalma Sorumlusu	1	7,14
	Satınalma Saymanlık	1	7,14
TOPLAM		14	100,00

5.2 "Satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıyor musunuz?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi

Araştırmamıza katılan satınalma çalışanlarının verdiği yanıtlara göre hepsinin Satınalma süreçlerinde Teknik Şartname kullandıkları görülmektedir. İlk soru, satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanılıp kullanılmadığına yönelik olanıdır. Aşağıda ki tablo 5'de satınalma çalışanlarının verdiği yanıtlar yer almaktadır. Satınalma süreçlerinde teknik şartnamenin katılımcıların %71,44'ü tarafından kullanıldığı, %7,14'ü katılımcının teknik şartname kullanımının çok önemli olduğunu belirttiği ve kullandığı, %7,14'ü katılımcının zaman zaman, %7,14'ü katılımcının bazen, %7,14'ü katılımcının ise seyrek kullandıkları belirlenmiştir.

Tablo 5. Satınalma Süreçlerinde Teknik Şartname Kullanıyor musunuz?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 3, Katılımcı 4 Katılımcı 5, Katılımcı 7, Katılımcı 8, Katılımcı 11, Katılımcı 12, Katılımcı 13	"Evet"	10	71,44
Katılımcı 14	"Evet, Çok önemli"	1	7,14
Katılımcı 6	"Zaman zaman"	1	7,14
Katılımcı 9	"Evet, Bazen"	1	7,14
Katılımcı 10	"Seyrek, Evet"	1	7,14
TOPLAM		14	100,00

5.3 "Sizce ne gibi durumlarda Teknik Şartname hazırlanmalı?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi

İkinci soru, işletmelerin satınalma fonksiyonlarını gerçekleştirirken ne gibi durumlarda Teknik Şartname hazırladıkları sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcılardan %57,14'ü işletmelerin büyük projelerde, %28,57'si teknik konularda ve iş akışını etkileyecek konularda teknik şartname hazırlandığını, diğer %8,28'i ise alınacak ürün ve / veya hizmetin ayrıntısının, kalitesinin ve şartlarının belirlenmesi için düzenlendiğini aktarmışlardır (Tablo 6).

Tablo 6. Sizce Ne Gibi Durumlarda Teknik Şartname Hazırlanmalı?

Katılımcılar	Verilen Cevaplarda Ortak İfadeler	Sayı	Yüzde
Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 4, Katılımcı 6, Katılımcı 9, Katılımcı 11, Katılımcı 12, Katılımcı 13	"Yatırım, İnşaat işleri vs. gibi özel işlerde", "Malzeme cinsine göre işletme için önem arz eden konularda", "Özel projeler, teknik konular", "Alınacak malzeme ya da ekipmanın yönetim ve üretim süreçlerine etkisinin büyük olduğu düşünülen durumlarda", "Büyük proje, iş akışını etkileyebilecek konular", "Özel ihtiyaçlar ve proje işleri, uzmanlık gerektiren ve standart dışı işler", "Teknik ölçü gerektiren durumlar, yüksek tutarlı olanlar", "Uzmanlık gerektiren konular, yıllık planlaması yapılan üretim"	8	57,14
Katılımcı 3, Katılımcı 7, Katılımcı 8, Katılımcı 10	"Belli bir marka modeli olmayan genellikle hizmet alımları ve teknik konular", "Çoklu adetler, yıllık alınan teknik", "Belli nedenler, proje ve teknik konular", "Yatırım ve proje hizmet alımı, yüksek tutarlı, teknik ölçü"	4	28,57
Katılımcı 5	"Her zaman"	1	7,14
Katılımcı 14	"Teknik şartname alınacak ürün ve / veya hizmetin ayrıntısının, kalitesinin ve şartlarının belirlenmesi için çok önemlidir"	1	7,14

5.4 "Hangi temel satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıyorsunuz?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi

Üçüncü soru, hangi temel satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıldığı sorgulanmıştır. Temel satınalma süreçlerinden ihtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesine %92,85 katılımcı, ihtiyacı karşılayabilecek

doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesine %92,85 katılımcı, tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesine %85,71 katılımcı, sözleşmenin hazırlanması ve tedarikçi ile paylaşılmasına %78,57 katılımcı, siparişin verilmesine %71,42 katılımcı, siparişin takip ve kontrolünün sağlanmasına %71,42 katılımcı, verilerin kaydedilmesi ve saklanmasına %71,42 katılımcı, satınalma stratejisinin belirlenmesine %69,23 katılımcı teknik şartname kullandıklarını aktarmışlardır (Tablo 7).

Tablo 7. Hangi Temel Satınalma Süreçlerinde Teknik Şartname Kullanıyorsunuz?

Temel Satınalma Süreçleri	**Katılımcılar**															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	n	f(%)
İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	13	92,85
Satınalma Stratejisinin belirlenmesi	√	√			√	√			√	√		√	√	√	9	69,23
İhtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	13	92,85
Tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi		√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	12	85,71
Sözleşmenin Hazırlanması ve Tedarikçi ile paylaşılması				√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	11	78,57
Siparişin verilmesi		√			√		√	√	√	√	√	√	√	√	10	71,42
Siparişin takip ve kontrolünün sağlanması	√				√	√	√	√	√		√	√	√	√	10	71,42
Verilerin kaydedilmesi ve saklanması				√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	10	71,42

5.5 "Sizce satınalma yönetiminde teknik şartname bulunmamasının hangi temel satınalma süreçlerine olumsuz etkisi bulunmaktadır?" sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi

Dördüncü soru, satınalma yönetiminde teknik şartname bulunmamasının hangi temel satınalma süreçlerine olumsuz etki yaptığı sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcılar ihtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi ve ihtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi satınalma süreçleri teknik şartname bulunmamasından etkilendiğini aktarmışlardır.

Teknik şartname bulunmamasının temel satınalma süreçlerinden ihtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesine %100,00 katılımcı, ihtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesine %92,85 katılımcı, tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesine %78,57 katılımcı, sözleşmenin hazırlanması ve tedarikçi ile paylaşılmasına %78,57 katılımcı, siparişin verilmesine %71,42 katılımcı, siparişin takip ve kontrolünün sağlanmasına %71,42 katılımcı, satınalma stratejisinin belirlenmesi %69,23 katılımcı, verilerin kaydedilmesi ve saklanmasına %57,14 katılımcı olumsuz etki yaptığını aktarmışlardır. (Tablo 8).

Tablo 8. Satınalma Yönetiminde Teknik Şartname Bulunmamasının Hangi Temel Satınalma Süreçlerine Olumsuz Etkisi Bulunmaktadır?

Temel Satınalma Süreçleri	**Katılımcılar**															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	n	f(%)
İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	14	100,00
Satınalma Stratejisinin belirlenmesi	√	√			√	√	√		√			√	√	√	9	69,23
İhtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	13	92,85
Tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi		√	√		√	√		√	√	√	√	√	√	√	11	78,57
Sözleşmenin				√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	11	78,57

Hazırlanması ve Tedarikçi ile paylaşılması																
Siparişin verilmesi				√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	10	71,42
Siparişin takip ve kontrolünün sağlanması	√				√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	10	71,42
Verilerin kaydedilmesi ve saklanması					√	√	√		√	√	√	√	√		8	57,14

5.6 "Teknik şartname sayesinde satınalma süreçleri kısalıyor mu? Kısalıyorsa hangileri?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi

Beşinci soru, teknik şartname sayesinde satınalma süreçlerinin kısalıp kısalmadığını, kısalıyorsa hangi süreçlerin kısaldığını sorgulanmıştır. Teknik şartname sayesinde ihtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi sürecinin kısaldığına %85,71 katılımcının, ihtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi sürecinin kısaldığına %71,42 katılımcının, tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi sürecinin kısaldığına %71,42 katılımcının, sözleşmenin hazırlanması ve tedarikçi ile paylaşılması sürecinin kısaldığına %69,23 katılımcının, siparişin takip ve kontrolünün sağlanması sürecinin kısaldığına %69,23 katılımcının, siparişin verilmesi sürecinin kısaldığına %57,14 katılımcının, satınalma stratejisinin belirlenmesi sürecinin kısaldığına %50,00 katılımcının, verilerin kaydedilmesi ve saklanması sürecinin kısaldığına %42,85 katılımcının görüş bildirmiştir. (Tablo 9).

Tablo 9. Teknik Şartname Sayesinde Satınalma Süreçleri Kısalıyor mu? Kısalıyorsa Hangileri?

Temel Satınalma Süreçleri	**Katılımcılar**															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	n	f(%)
İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	12	85,71
Satınalma Stratejisinin belirlenmesi	√	√			√				√			√	√	√	7	50,00
İhtiyacı karşılayabilecek	√		√		√	√		√		√	√	√	√	√	10	71,42

doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi																
Tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi			√		√	√		√	√	√	√	√	√	√	10	71,42
Sözleşmenin Hazırlanması ve Tedarikçi ile paylaşılması				√	√	√		√	√	√	√	√	√		9	69,23
Siparişin verilmesi				√	√	√		√	√	√	√	√	√		8	57,14
Siparişin takip ve kontrolünün sağlanması	√				√	√		√	√	√	√	√	√		9	69,23
Verilerin kaydedilmesi ve saklanması					√				√	√	√	√	√		6	42,85

5.7 "Teknik şartname bulunması temel satınalma süreçleri arasında etkileşimi artıyor mu?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi

Altıncı soru, teknik şartname bulunmasının temel satınalma süreçleri arasında etkileşimi artırıp artırmadığını sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcılardan %85,71'nin teknik şartname bulunması temel satınalma süreçleri arasında etkileşimi artırdığı, %14,29'nun ise etkileşimi artırmadığı hakkında görüş bildirdikleri anlaşılmıştır (Tablo 10).

Tablo 10. Teknik Şartname Bulunması Temel Satınalma Süreçleri Arasında Etkileşimi Artıyor mu?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 4, Katılımcı 5, Katılımcı 6, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 10, Katılımcı 11, Katılımcı 12, Katılımcı 13, Katılımcı 14	"Evet"	12	85,71
Katılımcı 3 Katılımcı 7,	"Hayır"	2	14,29
TOPLAM		14	100,00

5.8 "Teknik şartname bulunması firma ile tedarikçi arasında etkileşimi artırıyor mu?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi

Yedinci soru, teknik şartname bulunmasının firma ile tedarikçi arasında etkileşimi artırıp artırmadığını sorgulanmıştır. Bu soruya %100 katılımcının hepsi

teknik şartname bulunması firma ile tedarikçi arasında etkileşimi artırmaktadır şeklinde görüş bildirmişlerdir (Tablo 11).

Tablo 11. Teknik Şartname Bulunması Firma İle Tedarikçi Arasında Etkileşimi Artıyor mu?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 3, Katılımcı 4, Katılımcı 5, Katılımcı 6, Katılımcı 7, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 10, Katılımcı 11, Katılımcı 12, Katılımcı 13, Katılımcı 14	"Evet"	14	100,00
TOPLAM		14	100,00

5.9 "Teknik Şartname bulunması satınalma yönetiminde İşletme maliyetlerini azaltıyor mu? Azalıyorsa hangi maliyetler azalıyor?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi

Sekizinci soru, teknik şartname bulunmasının satınalma yönetiminde işletme maliyetlerini azaltıp azaltmadığını, azaltıyorsa hangi maliyetleri azalttığı sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcıların %92,85'nin teknik şartname bulunmasının satınalma yönetiminde personel mesai giderlerini, yönetim giderlerini, kırtasiye ve iletişim giderlerini, üretim maliyetlerini, ayrıca zaman maliyetlerini, kullanım maliyetlerini, danışmanlık giderlerini, seyahat giderlerini, iletişim giderlerini, iş gücü maliyetlerini azalttığını, daha az zamanda teklif değerlendirme yapılmasını, aynı şartlara göre firmaların değerlendirilmesini sağladığını, bu durumunun verimli saatlerde çalışma performansını artırdığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların %7,15'nin ise teknik şartname bulunmasının satınalma yönetiminde işletme maliyetlerini azaltmadığı ifade ettikleri anlaşılmıştır (Tablo 12).

Tablo 12. Teknik Şartname Bulunması Satınalma Yönetiminde İşletme Maliyetlerini Azaltıyor mu? Azalıyorsa Hangi Maliyetler Azalıyor?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 3, Katılımcı 4, Katılımcı 5, Katılımcı 6, Katılımcı 7, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 11,	"Evet"	13	92,85

Katılımcı 12, Katılımcı 13, Katılımcı 14			
Katılımcı 10,	"Hayır"	1	7,15
TOPLAM		14	100,00

5.10 "Teknik Şartname bulunması Fiyat avantajı anlamında Satınalma yönetimine katkı sağlıyor mu?" Sorusu ile İlgili Verilen Yanıtların Çözümlenmesi

Dokuzuncu soru, teknik şartname bulunmasının fiyat avantajı anlamında satınalma yönetimine katkı sağlayıp sağlamadığını sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcılardan %64,28'nin teknik şartname bulunmasının fiyat avantajı anlamında satınalma yönetimine genellikle katkı sağladığını, %21,42'nin katkı sağlamadığını, %7,15'nin kısmen, %7,15'nin bazen katkı sağladığını ifade ettikleri anlaşılmıştır (Tablo 13).

Tablo 13. Teknik Şartname Bulunması Fiyat Avantajı Anlamında Satınalma Yönetimine Katkı Sağlıyor mu?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 2, Katılımcı 6, Katılımcı 7, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 11, Katılımcı 12, Katılımcı 13, Katılımcı 14	"Evet"	9	64,28
Katılımcı 1, Katılımcı 3, Katılımcı 10,	"Hayır"	3	21,42
Katılımcı 4,	"Kısmen"	1	7,15
Katılımcı 5,	"Bazen"	1	7,15
TOPLAM		14	100,00

5.11 "Teknik Şartname bulunması zaman yönetimi açısından avantaj sağlıyor mu ?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi

Onuncu soru, teknik şartname bulunmasının zaman yönetimi açısından avantaj sağlayıp sağlamadığını sorgulanmıştır. Bu soruya katılımcıların %100'ü teknik şartname bulunmasının zaman yönetimi açısından avantaj sağladığına katılmışlardır. Bu yanıtların ayrıntılarında sağlanan avantajın önemli olduğu, satınalma açısından avantaj sağladığını, şirket içi ve şirket dışı gereksiz iletişim trafiğini azalttığını, fazlasıyla avantaj sağladığını, teklif değerlendirme yapılma süresini azalttığını, aynı şartlara göre firmaların değerlendirilmesini sağladığını, bu durumunda verimli saatlerde çalışma performansı oluşturduğunu aktarmışlardır (Tablo 14).

Tablo 14. Teknik Şartname Bulunması Zaman Yönetimi Açısından Avantaj Sağlıyor mu?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 3, Katılımcı 4, Katılımcı 5, Katılımcı 6, Katılımcı 7, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 10, Katılımcı 11, Katılımcı 12, Katılımcı 13, Katılımcı 14	"Evet"	14	100,00
TOPLAM		14	100,00

5.12 "Teknik Şartname bulunması tedarik süresinin kısalması adına avantaj sağlıyor mu ?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi

On birinci soru, teknik şartname bulunmasının tedarik süresinin kısalması adına avantaj sağlayıp sağlamadığını sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcıların %85,71'nin teknik şartname bulunmasının tedarik süresinin kısalması adına avantaj sağladığını aktarmışlardır. Katılımcıların % 14,29'nun ise avantaj sağlamadığını belirtmişlerdir (Tablo 15).

Tablo 15. Teknik Şartname Bulunması Tedarik Süresinin Kısalması Adına Avantaj Sağlıyor mu?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 3, Katılımcı 4, Katılımcı 5, Katılımcı 6, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 10, Katılımcı 12, Katılımcı 13, Katılımcı 14	"Evet"	12	85,71
Katılımcı 7, Katılımcı 11,	"Hayır"	2	14,29
TOPLAM		14	100,00

5.13 "Teknik şartname bulunmasının kazandırdığı diğer avantajlar sizce nelerdir?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi

On ikinci soruda, teknik şartname bulunmasının kazandırdığı diğer avantajlar sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcıların %71,42'nin "Doğru ürün tedariği sağlanıyor" "Teknik şartname kendisine uygun satın alımlarda önce doğru malzeme tedarik etmeyi sağlar" "Doğru tedariği yapma konusunda", "Rekabet gücü doğru malzeme temini, ciddiyet", "Doğru kıyaslama yapma, eşitlik sağlar, firma durum ve ciddiyeti, personele bilgi verim sağlar", "Ürün doğrulama, hatalı ürün maliyeti azalır, tedarikçi peşinde koşmayı engeller" "Zaman, doğru mal ve tedarikçi, gerçek maliyet" "Standart mal ve hizmet, kurumsal itibar, marka değeri", "Müşteri ilişkileri, yeni

tedariklerde bulunması, vizyon", 1-Zaman avantajı, 2-Doğru kalitede ve tanımlanmış şartlara göre malzeme ve hizmet alımı, 3-Alınan malzeme ve hizmetin kontrolünde sözleşme eki olmasının avantajı ile firma üzerinde yaptırımının olması, hizmetin ve malzemenin kontrolün yapılabilmesi, 4-Uluslararası standartlara göre alım yapılabilmesi, 5-Teknik şartnamelerde her türlü detayın tanımlanması, tereddüte yer bırakmadan sonuca gidilmesi açısından önem taşımaktadır" şeklinde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların %28,58'nin ise "Tedarikçi ile yaşanabilecek anlaşmazlıkların geçmesi, istenen ürünün karışıklık yaşanmadan temini" "Net ve anlaşılırlık sağlıyor, şirket ciddiyetini ortaya koyuyor" "Birimler arasındaki çatışmayı (Üretim ve Satınalma) azaltacağını düşünüyorum." "Net ve anlamlı olmayı sağlıyor, işin şeklini tam olarak ortaya koyuyor, hata payını azaltıyor ve sorumlulukları belirliyor." şeklinde görüş bildirdiği anlaşılmıştır (Tablo 16).

Tablo 16. Teknik Şartname Bulunmasının Kazandırdığı Diğer Avantajlar Sizce Nelerdir?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 2, Katılımcı 3, Katılımcı 5, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 10, Katılımcı 12, Katılımcı 13, Katılımcı 14 Katılımcı 7,	"Doğru ürün tedariği sağlanıyor" "Teknik şartname kendisine uygun satın alımlarda önce doğru malzeme tedarik etmeyi sağlar" "Doğru tedariği yapma konusunda" "Rekabet gücü doğru malzeme temini, ciddiyet" "Doğru kıyaslama yapma, eşitlik sağlar, firma durum ve ciddiyeti, personele bilgi verim sağlar" "Ürün doğrulama, hatalı ürün maliyeti azalır, tedarikçi peşinde koşmayı engeller" "Zaman, doğru mal ve tedarikçi, gerçek maliyet" "Standart mal ve hizmet, kurumsal itibar, marka değeri", "Müşteri ilişkileri, yeni tedariklerde bulunması, vizyon", 1-Zaman avantajı 2-Doğru kalitede ve tanımlanmış şartlara göre malzeme ve hizmet alımı 3-Alınan malzeme ve hizmetin kontrolünde sözleşme eki olmasının avantajı ile firma üzerinde yaptırımının olması, hizmetin ve malzemenin kontrolün yapılabilmesi 4-Uluslararası standartlara göre alım yapılabilmesi 5-Teknik şartnamelerde her türlü detayın tanımlanması, tereddüte yer bırakmadan sonuca gidilmesi açısından önem taşımaktadır.	10	71,42
Katılımcı 1, Katılımcı 4, Katılımcı 6, Katılımcı 11,	"Tedarikçi ile yaşanabilecek anlaşmazlıkların geçmesi, istenen ürünün karışıklık yaşanmadan temini" "Net ve anlaşılırlık sağlıyor, şirket ciddiyetini ortaya koyuyor" "Birimler arasındaki çatışmayı (Üretim ve Satınalma) azaltacağını düşünüyorum." "Net ve anlamlı olmayı sağlıyor, işin şeklini tam olarak ortaya koyuyor, hata payını azaltıyor ve sorumlulukları belirliyor."	4	28,58
TOPLAM		14	100,00

5.14 "Teknik şartname ile ilgili bunların dışında sizin eklemek istediğiniz bir konu var mı ?" Sorusu ile ilgili verilen yanıtların çözümlenmesi

On üçüncü soruda, teknik şartname ile ilgili yukarıda sayılanların dışında eklemek istedikleri sorgulanmıştır. Bu soruya ise katılımcıların %71,42'nin "Şartnameler kurumsal hafıza gelişimine katkı sağlar.", "Eğer yapılacak işe tam olarak hâkim değilse tekrar danışmanlık alınmalı ve teknik şartnameyi hazırlayan birim ile koordine olunmalı", "Her tür alımda olmasa da hazırlanmalı", "Özellikle satınalmalarda işletmeye katkısı olumlu olacaktır." "Düzgün hazırlanan şartnameler süreci olumlu etkiliyor, eksiksiz hazırlanmalı." "Konuların teknik ve ticari anlamda ele alınmasına katkı sağlamalı. %50 ticari, %50 teknik firmanın bir bütün olmasını sağlar." "Şartnamede biraz esneklik olmalı, her konu için uygulanmamalı" "Teknik şartname üzerinde mutlaka hazırlayan ve teklif verenin imza kaşesi bulunmalı" "Teknik şartnameyi konuyu talep eden uzman ile birlikte hazırlanması önemlidir." "Uzmanlık gereken konularda mutlaka gereklidir. Bilirkişi raporlarından destek alınmalıdır." şeklinde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların %28,58'nin ise yanıt vermedikleri anlaşılmıştır (Tablo 17).

Tablo 17. Teknik Şartname İle İlgili Bunların Dışında Sizin Eklemek İstediğiniz Bir Konu Var mı?

Katılımcılar	Verilen cevaplar	Sayı	Yüzde
Katılımcı 3, Katılımcı 4, Katılımcı 6, Katılımcı 7, Katılımcı 8, Katılımcı 9, Katılımcı 10, Katılımcı 11, Katılımcı 12, Katılımcı 13,	"Şartnameler kurumsal hafıza gelişimine katkı sağlar.", "Eğer yapılacak işe tam olarak hâkim değilse tekrar danışmanlık alınmalı ve teknik şartnameyi hazırlayan birim ile koordine olunmalı", "Her tür alımda olmasa da hazırlanmalı" "Özellikle satınalmalarda işletmeye katkısı olumlu olacaktır." "Düzgün hazırlanan şartnameler süreci olumlu etkiliyor, eksiksiz hazırlanmalı." "Konuların teknik ve ticari anlamda ele alınmasına katkı sağlamalı. %50 ticari, %50 teknik firmanın bir bütün olmasını sağlar." "Şartnamede biraz esneklik olmalı, her konu için uygulanmamalı" "Teknik şartname üzerinde mutlaka hazırlayan ve teklif verenin imza kaşesi bulunmalı" "Teknik şartnameyi konuyu talep eden uzman ile birlikte hazırlanması önemlidir." "Uzmanlık gereken konularda mutlaka gereklidir. Bilirkişi raporlarından destek alınmalıdır."	10	71,42

Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 5, Katılımcı 14	Yanıtsız	4	28,58
TOPLAM		14	100,00

BÖLÜM 6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Tezin son bölümünde teknik şartnamenin önemi ve kısaca tekrar açıklandıktan ve genel olarak sonuçları ortaya konduktan sonra elde edilen bulgular detaylı olarak tartışılacak ve özetlenecektir. Ardından gelecekteki araştırmalara yönelik önerilerde bulunacaktır.

Bu tezin ana teması satınalma yönetiminde teknik şartnamenin önemini ve temel satınalma süreçlerine etkisini incelemektir. Bu bağlamda İmalat sektöründe görev yapan satınalma bölümü çalışanları ile mülakat yapılmıştır. Bu bilgiler sonucunda satınalma bölümü çalışanlarının satınalma yönetiminde teknik şartnamenin önemi ve temel satınalma süreçlerine etkisi olduğunu doğrular cevaplarla desteklemektedir.

Teknik şartname, satınalma aşamalarının kilit belgeleridir. Bir firmadaki bölümlerin veya personelin değişik isteklerini giderecek bir belge ortaya koyma güç bir çalışmayı zorunlu kılar. Teknik şartname düzenleme aşamalarında değişik departmanlar arasında gerçekleşen beraber çalışma ve eşgüdüm gerçekleştirilmelidir. Çatışma oluşmaması açısından şartnamede birbirleri ile çelişki ortaya koyan hazırlıklar yapılmamalıdır. Teknik şartnameler öncelikle firmanın gereksinimini giderecek hammaddenin teminini gerçekleştirmelidir. Anlaşma neticesinde herkesin mutsuzluğuna neden olacak ve gereksinimlerin verimli biçimde elde edilmesini önleyecek bir belge

ortaya koyma yerine belli başlı bireylerin isteklerini yerine getirmeyen fakat kurumsal gereksinimleri gideren belgelerle başlanılmalıdır (Büber, 2012: 4).

Firmanın gereksinimlerini doğru belirlemek ve söz konusu gereksinimlerin giderilmesi açısından ayrılan finansman da göz önünde bulundurularak ön yargılardan arınarak şartnamenin hazırlanmasına geçmek çözüm için en önemli ilk basamaktır (Büber, 2013: 11).

Kamu ihale kanunu "İhaleye esas olan mal ya da hizmetlerin sağlanmasıyla imalat çalışmalarının teknik sınırlamaları ihale belgelerinin bir parçası şeklinde bulunan teknik şartnameler içeriğinde bulunmaktadır. Tespit edilecek teknik sınırlamalar, verimlilik ve fonksiyonel olmayı gerçekleştirme yönlü bulunacak, pazarda rekabeti önleyici konular bulundurmayacak ve tüm isteyenler için imkân eşitliği ortaya koyacaktır" (Kamu İhale Kanunu, madde 12). Yasa maddesinin de açıkladığı gibi, teknik şartnameler ihale belgelerinin önemli bir bölümünü meydana getirmektedir. Yine bu yasada teknik belgelerinin verimli olmayı, işlevselliği ve imkân eşitliği vereceği ifade edilmiş, bunun yanında yönetimlerin söz konusu noktada yükümlülüklerine vurgu yapılmıştır. Söz konusu yükümlülüğü karşılamak, alımlarda teknik şartnameleri etkili bir biçimde değerlendirmek manasına gelmektedir. Aynı yasada, teknik şartnamelerin dünyaca geçerliliği bulunan standartlara uyumlu olmasının yanında bağlı bulunduğu mal ya da hizmet alımını daha iyi anlatacak şu izahatlar da bulunmaktadır. Teknik şartnamelerin içeriğinde, eğer bulunuyorsa ülke ile ilgili ya / ya da ülkelerarası teknik standart çeşitlerine uygunluğu gerçekleştirme yönlü hazırlıklarda gerçekleştirilir. Bu şartnamelerin muhteviyatında teknik nitelikler ve tanım çeşitleri bulunmaktadır. Belirli bir marka, patent, menşei, kaynak ya da ürün ifade edilemez ve belli bir marka ya da modele yönelik nitelik ve tanımlamalar bulunmaz.

Fakat ülkesel ya/ ya da ülkelerarası teknik standartların olmaması ya da teknik niteliklerin tespit edilmesinin ihtimal dâhilinde bulunmaması durumlarında "ya da eşiti" ifadesi bulundurulmak koşulu ile marka veya model ifade edilebilir (Kamu İhale Kanunu, madde 12).

Bu çalışma sonucunda satınalma bölümü çalışanlarının verdikleri yanıtlara göre satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıldığı belirlenmiştir.

Alımların idaresi ve ihtiyaç olan yerde değerlendirilmesi önemlidir. Kullanılması öngörülen mal ve hizmete sarf edilen giderlerin devletin iktisadi yapısındaki ehemmiyeti çok fazladır. Ülke kaynaklarının optimum biçimde kullanılması işletmelerin ve bireylerin sorumluluğu altındadır. Bu nedenle alınması zorunlu önlemler satınalma kolaylığını ve etkinliğini sağlamaktadır.

Kullanılacak hizmet ve bu hizmete harcanan masrafların ülke ekonomisindeki önemi büyüktür. Devlet kaynaklarını en isabetli şekilde kullanmak kurum ve idarecilerin sorumluluğundadır. Bunun için alınması gereken tedbirler kamu alımlarında kolaylığı ve etkinliği beraberinde getirecek niteliktedir.

İşletmelerin büyük projelerde, teknik konularda ve iş akışını etkileyecek konularda Teknik Şartname hazırladıkları, ihtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi ve ihtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi satınalma süreçlerinde teknik şartname kullandıkları görülmüştür.

İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi ve ihtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi, tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi süreçlerinin de kısaldığı tespit edilmiştir. Teknik şartname bulunmasının; temel satınalma süreçleri arasında etkileşimi artırdığı, firma ile tedarikçi arasında etkileşimi artırdığı, satınalma yönetiminde personel mesai giderlerini, yönetim giderlerini, kırtasiye ve iletişim giderlerini, üretim maliyetlerini, ayrıca zaman maliyetlerini, kullanım maliyetlerini, danışmanlık giderlerini, seyahat giderlerini, iletişim giderlerini, iş gücü maliyetlerini azalttığını belirlenmiştir.

Daha az zamanda teklif değerlendirme yapılmasını, aynı şartlara göre firmaların değerlendirilmesini sağladığını, bu durumunda verimli saatlerde çalışma performansı oluşturduğu ortaya çıkmıştır.

Teknik şartname bulunmasının; fiyat avantajı anlamında satınalma yönetimine katkı sağladığı görüşü ağırlık kazanmıştır. Üç katılımcının katkı sağlamadığını, diğer katılımcıların ise net karşılaştırma imkânı sunduğunu, rekabet gücü sağladığını, teklif değerlendirme yapılma süresini azalttığını, aynı şartlara göre firmaların

değerlendirilmesini sağladığını belirtmiştir. Teknik şartname bulunmasının zaman yönetimi açısından avantaj sağladığı, teknik şartname bulunmasının tedarik süresinin kısalması adına avantaj sağladığı görüşü ortaya çıkmıştır.

Teknik şartname bulunmasının tedarikçi ile yaşanabilecek anlaşmazlıkların önüne geçtiği, istenen ürünün karışıklık yaşanmadan teminini sağladığı, net ve anlaşılırlık sağladığını, zamanında, doğru mal ve tedarikçi, seçimini ve gerçek maliyeti sağladığı görülmüştür.

Bunlara ek olarak birimler arasındaki çatışmayı (Üretim ve Satınalma) azalttığı, firmanın kurumsal vizyonunu ortaya koyduğu, doğru kalitede ve tanımlanmış şartlara göre malzeme ve hizmet alımı yapılabildiği, alınan malzeme ve hizmetin kontrolünde sözleşme eki olmasının avantajı ile tereddütte yer bırakmadan sonuca gidilmesi açısından önem taşıdığını ortaya koymuştur.

Şartnamelerin; kurumsal hafıza gelişimine katkı sağladığı, yapılacak işe tam olarak hâkim olunmadığında danışmanlık alınmasını,, teknik şartnameyi hazırlayan birim ile koordinenin gerektiği, her tür alımda olmasa da teknik şartname hazırlanmasını, özellikle satınalmalarda işletmeye katkısının olumlu olacağı, düzgün hazırlanan şartnamelerin süreci olumlu etkilediği, teknik şartnamelerin eksiksiz hazırlanması, konuların teknik ve ticari anlamda ele alınmasına katkı sağlaması, %50 ticari, %50 teknik firmanın bir bütün olmasını sağladığı, şartnamede biraz esnekliğin olması, her konu için uygulanmaması, teknik şartname üzerinde mutlaka hazırlayanın ve teklif verenin imza kaşesinin bulunması, teknik şartnamenin konuyu talep eden uzman ile birlikte hazırlanmasının önemi, uzmanlık gereken konularda mutlaka gerekli olduğu, bilirkişi raporlarından destek alınması şeklinde katılımcılar görüş belirtmişlerdir.

Bu çalışma yapılacak olan diğer çalışmalar örnek olması adına hazırlanmıştır. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılan bu çalışma farklı sektörler için yapılabileceği gibi Nicel yöntemler kullanılarak farklı veriler elde edilebilir ve değişik bulgular elde edilebilir.

EK'LER

Ek 1: Anket Formu

Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma, firmanızın satınalma yönetiminde kullandığınız teknik şartnamelerin önemi ile temel satınalma süreçlerine etkileri araştırılmak üzere tasarlanmış "Satınalma Yönetiminde Teknik Şartnamenin Önemi ve Temel Satınalma Süreçlerine Etkisi" başlıklı T.C. Maltepe Üniversitesi MBA Programı / Tez çerçevesinde bilimsel bir çalışmadır. Toplanan veriler anonim biçimde değerlendirilecek olup, firma adı, katılımcı ismi istenmemektedir. Verilerin doğru ve yapılacak analizlerin anlamlı olması açısından ankette hiçbir sorunun boş bırakılmaması önemlidir.

Üç bölümden oluşan anket sorularımız açık uçlu sorular olup sizlerden detaylı yanıtlar rica edilmektedir. Araştırmada yanıtlarınız/ yorumlarınız, bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik ve güven ilkelerine bağlı kalınarak değerlendirilecektir.

Değerli katkı ve ilginizden dolayı teşekkür ederiz.

Erşan Tahsin DÖNÜ Danışman

İstanbul Maltepe Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
MBA Öğrencisi

Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza BAYARÇELİK
İstanbul Maltepe Üniversitesi
İİBF/ İşletme TürkçeBölümü

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Firmadaki çalışma süreniz:

İş hayatında toplam çalışma süreniz:

Yaş:

Cinsiyet:

Eğitim Durumu:

Çalıştığı Sektör:

Pozisyonu:

TEMEL SATINALMA SÜREÇLERİ

Bu bölümde, temel satınalma süreçlerinden hangilerinin satınalma yönetimindeki teknik şartnameden etkilendiği sorgulanmaktadır. Bu sorulara detaylı bilgi vermeniz önemle rica edilmektedir.

Satınalma süreçlerinde Teknik Şartname kullanıyor musunuz?

Sizce ne gibi durumlarda Teknik Şartname hazırlanmalı?

Hangi temel satınalma süreçlerinde teknik şartname kullanıyorsunuz?

- İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi
- Satınalma Stratejisinin belirlenmesi
- İhtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi
- Tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi
- Sözleşmenin Hazırlanması ve Tedarikçi ile paylaşılması
- Siparişin verilmesi
- Siparişin takip ve kontrolünün sağlanması
- Verilerin kaydedilmesi ve saklanması.

Sizce satınalma yönetiminde teknik şartname bulunmamasının hangi temel satınalma süreçlerine olumsuz etkisi bulunmaktadır?

- İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi
- Satınalma Stratejisinin belirlenmesi
- İhtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi
- Tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi
- Sözleşmenin Hazırlanması ve Tedarikçi ile paylaşılması
- Siparişin verilmesi
- Siparişin takip ve kontrolünün sağlanması
- Verilerin kaydedilmesi ve saklanması.

Teknik şartname sayesinde satınalma süreçleri kısalıyor mu? Kısalıyorsa hangileri?

- İhtiyaç duyulan malzeme ya da hizmetin miktar ve kalite özelliklerinin belirlenmesi
- Satınalma Stratejisinin belirlenmesi
- İhtiyacı karşılayabilecek doğru tedarikçilere ihtiyacın bildirilmesi
- Tedarikçilerden gelen tekliflerin değerlendirilmesi
- Sözleşmenin Hazırlanması ve Tedarikçi ile paylaşılması
- Siparişin verilmesi
- Siparişin takip ve kontrolünün sağlanması
- Verilerin kaydedilmesi ve saklanması.

Teknik şartname bulunması Temel Satınalma süreçleri arasında etkileşimi artıyor mu?

Teknik şartname bulunması firma ile tedarikçi arasında etkileşimi artırıyor mu?

Teknik Şartname bulunması Satınalma yönetiminde İşletme maliyetlerini azaltıyor mu? Azalıyorsa hangi maliyetler azalıyor?

Teknik Şartname bulunması Fiyat avantajı anlamında Satınalma yönetimine katkı sağlıyor mu?

Teknik Şartname bulunması Zaman yönetimi açısından avantaj sağlıyor mu?

Teknik Şartname bulunması Tedarik süresinin kısalması adına avantaj sağlıyor mu?

Teknik Şartname bulunmasının kazandırdığı diğer avantajlar sizce nelerdir?

Teknik şartname ile ilgili Bunların Dışında sizin eklemek istediğiniz bir konu var mı?

KAYNAKÇA

Afyonluoğlu, Mustafa. "**Dönüşüm Odaklı Proje Yönetimi Adlı** Sunum", TÜBİTAK Bilgem, YTE, 2020, http://yte.bilgem.tubitak.gov.tr/sites/images/bilgem/sunum_01_mustafaa. pdf,

Akçay, Nilhan. *Satınalma yönetiminde Altı Sigma Yaklaşımı,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, 2011.

Aksoy, Mehmet ve Şimşek Mehmet. **En Son Değişikliklerle (Kamu İhale Kurulu Kararları Işığında) Kamu Alımları İhale Süreci (Mal Ve Hizmet Alımları İle Yapım İşleri)**. Ankara, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayınları, 2010.

Aktepe, Halil. *Satınalma Veri Tabanı Yönetim Sistemi ve Bir Uygulaması,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

Bayazıt, Birsen, N. "**Endüstriyel Tasarımcılar İçin Tasarlama Kuramları ve Metotları**", Birsen Yayınevi, İstanbul, 2004.

Büber, Bülent, **"Yerel Yönetimler İçin Mal Alımı İhaleleri Kılavuzu"**, TODAİE, Ankara, 2012.

Büber, Bülent, **"Sağlık Sektörü İhale Rehberi",** TÜMDEF, Ankara, 2013.

Carr, A. S. & Smeltzer L. R. "The relationship of strategic purchasing to supply chain management", European Journal of Purchasing & Supply Management, 5, 43-51, 1999.

Doğan, T. (2017). *İnsan Kaynakları Departmanı Bulunmayan İşletmelerin Personel Seçim Kriterleri Üzerine Yapılan Nitel Araştırma: İslahiye Örneği.*

Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Elagöz, İsmail. *Tedarik Zinciri Yönetimi Yaklaşımının Maliyet Hesaplama Çalışmalarına Etkisi,* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Erdal, Murat (2011). "**Satınalma Yönetimi**", 2020, www.meslekiegitim.com.

Glock, Ruth, E. ve Kunz, Grace I. "**Apparel Manufacturing Sewn Product Analysis**", Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2005.

Giunipero, L. C. & Pearcy, D. H. "World-Class Purchasing Skills: An Empirical Investigation, The Journal of Supply Chain Management: A Global Review of Purchasing and Supply", **Fall 2000,** 4-13, 2000.

Kamu İhale Kurumu, **2003 Yılı Faaliyet Raporu,** s. 6-7.

Karakış, İstanbul. *Tedarikçi İlişkileri Yönetimi,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, 2007.

Karataş, Z. (2017). "Sosyal Bilim Araştırmalarında Paradigma Değişimi: Nitel Yaklaşımın Yükselişi". **Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi,** 1(1), 70-86.

Milli, Selahattin. *İşletmelerde Tedarik Fonksiyonu ve Çok Satış Birimli Kuruluşlarda Uygulanmasına İlişkin Bir Model Önerisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 1990.

Mulder, M., Wesselink, R. & Bruijstens, H. C. J. "Job profile research for the purchasing profession", **International Journal of Training and Development,** 9(3), ISSN: 1360-3736, 2005.

Özdemir, Murat. "Üniversite öğrencilerinin okul yaşamının niteliğine ilişkin algılarının cinsiyet ve fakülte değişkenlerine göre incelenmesi". **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,** 18(2), 225-242. 2012.

Öztokmak, Z. (2018). *Yeni Tüketim Kültürü ve İnovasyon Çerçevesinde Konya İlinde Bulunan Üniversite Öğrencilerinin Fast Food Tüketim Alışkanlıklarının İncelenmesi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Pooler V.H., Pooler D.J. ve Farney S.D. (2004). Global Purchasing and Supply Management Fulfill the Vision (Second Edition). Kluwer Academic Publichers, Boston, 2004.

Resmi Gazete, "**Kamu İhale Kanunu**", Kanun No: 4734, S. 24648, tar. 22 Ocak 2002. https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4734.pdf, 26.08.2020

Resmi Gazete, "**Mal Alımı İhaleleri Uygulama Yönetmeliği**", S. 29090, t. 16.09.2014, http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.12917&sourceXmlSearch=&MevzuatIliski=0, 27.07.2020

Sığrı, Ü. "**Nitel Araştırma yöntemleri**" Beta Basım Yayın Dağıtım A.ş. (2018)

Şahin, Saadet Ayça. *Satınalma ve Risk Yönetiminin Tedarik Zinciri Yönetimindeki Yeri,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, 2004.

Şahin, Canan. https://www.satin-alma.com/genel-satin-alma-ilkeleri-nelerdir-blog

Tanyaş, Bahar. "Nitel araştırma yöntemlerine giriş: genel ilkeler ve psikolojideki uygulamaları". **Eleştirel Psikoloji Bülteni,** 5(1), 25-38.2014.

T.C. Kalkınma Bakanlığı, "**Satınalma Rehberi**", Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ankara, 2009.

Yıldırım, Ali ve Şimşek, Hasan. "**Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri**" (10. Baskı) Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2016.

Yin, Robert K. "**Durum Çalışması Araştırması Uygulamaları**". (Çev.: İ. Günbayı). Nobel, Ankara, 2017.

Weele Van, Arjan. J. "**Purchasing and Supply Chain Management, Analysis, Planning and Practice**", Thomson Learning, London, 2002.

Yükçü, S. "**Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliğine Göre; Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi**", Cem Ofset, İzmir, 1999.

İnternet Kaynakları

http://www.mikrobik.net/page.php?id=1187

https://sozluk.gov.tr/?kelime=

http://imidb.klu.edu.tr/dosyalar/birimler/imidb/dosyalar/dosya_ve_belgeler/