

"Aslında bu soruyu sektörle kısıtlamak doğru mudur?" diye başka bir soru ile genişleterek yaklaşıldığında cevap hem tek kelimelik, çok basit; hem de ancak bir, hatta birden fazla akademik çalışma ile cevaplanabilecek derecede, farklı metotların ve analizlerin sonucunda ortaya koyulabilecek bir sentezdir.

Talep Planlama süreci içerisinde, Tahmin Doğruluğu ne kadar yüksek olursa, bu sorunun cevabı o kadar basitleşir. Sıfır Stok o zaman anlamlıdır ve şirketin lehine bir durumdur. Aksi halde özellikle raf ömrü çok kısa olan gıda maddelerinde, atıkları önlemek adına aşırı tedbirli davranmak yine sektörün doğası gereği marka bağımlılığının zayıf bağlarla sağlandığı temel ihtiyaç gıdalarında satış kaybına hatta daha önemlisi marka bağlılığı ve pazar kaybına sebep olabilir.

Sipariş karşılama oranı son derece yüksek olan şirketlerin planlamacıları bazen bu karşılama oranının nasıl ölçüldüğünü detaylı olarak analiz etmemek gibi bir yanılğı ile hareket eder ve tahmin doğruluğunun da yüksek olduğunu düşünürler. Üstüne bir de işin doğası gereği son tüketici odaklı olma zorunluluğu, bazen ihmal edildiğinde; tüm göstergeler ve Talep Planlama' da kullanılan temel veriler iyi ve başarılıymış gibi sonuçlar verse de gerçekte şirket siparişleri (distribütörlerin, marketlerin v.b.) karşılayabilirken aslında distribütörlerin de, marketlerin de ölçemediği, umurlarında da olmadığı bir kavramı karşılayamazlar. "TALEP"! Gerçek, saf, son tüketici talebi! Adı üzerinde bu işin tek ve yegane amacı Talebi Planlamaktır, Talebi Tahmin etmektir. Satışları ya da stok çıkışlarını veya distribütör / market siparişlerini değil!

Planlamacılar gerçek talebi toplayamadıkları için, ERP sistemlerinin müsaade ettiği şekilde sipariş, satış v.b. verilerle hareket ederler. Ancak asıl felsefenin "talep" kavramı etrafında döndüğünü unutmadan, Satış ve Operasyon Planlamada, stratejik kararları alırken "talep" kavramından yola çıkılması gerektiği savının bilinci ile dağıtım, envanter, operasyon organizasyonu kurgulanmalıdır.

Biz tedarik zinciri profesyonellerinin de kavramsal anlamda aslında düştüğü bir hatadır, "stok azaltma / envanter azaltma amacı"; olması gereken tanımlama "talebe bağlı stok / envanter optimizasyonu" dur; ya da "atık stokları azaltma", "gereksiz / fazla envanteri düşürme" v.b. Çünkü yegane amacımız "satmak", "satış" olduğuna göre bizi en temel hedef olan kar maksimizasyonuna taşıyacak olan sistem, "dengeli stok / envanter yönetimidir".

Bu noktada şirketinizin içinde bulunduğu temel sektör, rekabet durumu ve nihai tüketici davranış modelleri, sistem kurulumunda belirleyici araçlar olacaktır. Farklılık sahibi ürün talebi ile, farklılık barındırmayan ürün talebi; rekabette pazar payı kapma mücadelesinde son derece farklı modeller çalıştırır. Yapılması gereken "Fayda / Maliyet Analizi" ile; ne kadarlık emniyet stoğunu, hangi lokasyonda, hangi ürünümüz, hangi müşteri grubu için bulundurmada; "Yok Satış / Atılan Bozulmuş Fazla Ürün" dengesinde optimizasyon ve artırılmış tahmin doğruluğundan faydalanmadır. Aksi halde daha doğru ve daha hızlı "Talep Tahmini" için dünyanın bütün lider şirketleri milyonlarca dolar yatırım yapmazlardı herhalde.

Sadece kendinize şu soruyu sorun, günlük süt, su veya yoğurt almak için markete gittiğinizde; tercihinizi nasıl yaptığınızı; ilk tercihiniz olan markayı rafta göremediğinizde nasıl davrandığınızı sorgulayın.

- Hiç tereddüt etmem, istediğim markayı bulana kadar İstanbul kazan, ben kepçe. Gerekirse 3 liralık ürün için 30 liralık benzin yakarım.
- Kişisel prensiplerim ve ev ekonomim için hazırladığım prosedür gereği en az üç market daha gezerim, eğer yoksa ürünü almam. O gün de bunu yemeyelim. Kader, kısmet!
- Aynı markanın farklı boyutlarda muadili var mı, rafta onu ararım. Gerekirse fazla para verir, markam için küçük boy yerine büyük boy ürün alır, akşam yarısından fazlasını çöpe atarım.
- Ertesi gün markete 1 saat erken gelebilmek için planlama yaparım, gerekirse işten erken çıkmak için izin alırım. Eğer bu şekilde ürünü bulabilirsem, önüne geçtiğim tüketiciye geçmiş olsun, artık her gün çocuklarıma bu markayı yedirmek uğruna işten bir saat erken çıkacağım. Ta ki diğer tüketici uyanıp da, iki saat erken gelene kadar. İşte hiper rekabet budur, hodri meydan!
- Ha Ahmet, ha Mehmet; bu da öbüründen aşağı bir marka değil ki. Hımmm tadı da hiç fena değilmiş... Geçmiş olsun Ahmet, yaşasın yeni Kral!

Kerem Okudan

Demand Solutions Türkiye Müdürü

