

Yönetim Yazıları 22

Mesut KOYUNCU Yönetim Danışmanlık & Vergi Hizmetleri | YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİR

RİCAT EDEBİLMEK BİR SANATTIR!

İş hayatında hep atak davranarak, büyüme odaklı yol almaya çalıştım. Oysa doğru zamanda, düzenli olarak geri çekilebilmenin, yani ricat edebilmenin önemli olduğuna inanırım. Ricat edebilmek, zamanı geldiğinde yeniden atak davranabilmenin yoluna açar. Zaman kazandırır, güç ve doğru taktik oluşturabilme, uygulayabilme imkanı verir.

Osmanlı Devleti'nin Balkanları terk edip Anadolu'ya sığınmasına yol açan Balkan Savaşı bozgunu konunun uzmanlarınca, doğru ricat edememenin yarattığı bir bozgun olarak yorumlanır.

Oysa Sakarya Savaşı'nda ordu doğru şekilde geri çekilebilmeyi başarmış, geniş bir coğrafyada bozulmadan Yunan ordusunun dayanma gücünü yok etmiş, sonunda onları Sakarya Irmağının batısına atabilmiştir.

İş hayatında da gerektiğinde geri çekilebilmek çok değerlidir. Kapasite kullanım oranlarının düştüğü, karlılıkların gerilediği bir dönemde atak davranmaya çalışmak, olası bir bozguna neden olabilir.

Büyümenin reel ekonomiden beslendiği, yurt içi ve yurt dışı talebin canlı olduğu bir dönemde, hele rakipleriniz büyüme güdüsü ile hareket etmiyor ya da edemiyorlarsa, hızla büyüyerek çoktan para kazanmaya kim hayır diyebilir?

Ancak gün o gün değildir. Pandemi döneminde artan iş hacmi ve karlılıklara istinaden yapılan yatırımlar birçok sektörde yeni kapasitelerin yaratılmasına vesile oldu. Bugün yurt içi ve yurt dışı talep daralmaları ile kapasite kullanım oranları hızla düşmüş, artan rekabet karlılıkları olumsuz yönde etkilemeye başlamıştır.

Zaman doğru ricat zamanıdır. Güç toplama, doğru taktikler belirleyebilmek adına nefes alabilme zamanıdır. Azdan yeteri kadar para kazanabilme zamanıdır.

Öyleyse iş hayatında doğru ricat edebilmek nasıl olur?

- Pazarlama ve satış ekipleri başta olmak üzere işletmenin hedefleri gözden geçirilmeli, döneme uygun hedefler verilmelidir.
- Müzmin karsız müşteriler ile vedalaşılmalıdır.

- Nakliye maliyetlerinden yola çıkılarak, dalga teorisi ile müşteri kovalanmalı, yakın bölge müşterilerine yönelinmeli, nakliye maliyeti yüksek müşteriler ile araya mesafe konulmalıdır.
- Üretim verimliliğini düşüren müşteriler ya verimli hale getirilmeli ya da kendilerine yol verilmelidir.
- Dönemin en önemli maliyet unsuru finansman maliyetidir. Vadesi uzun, finansman maliyeti dikkate alındığında karsız hale gelen, ek finansman ihtiyacı yaratan müşterilerden uzak durulmalıdır.
- Mümkün olduğunca yukarıdaki koşullara uyan eski müşterilerimizle yol alınmalı, yeni müşteri edinim maliyetlerinden kaçınılmalıdır.
- Vardiya yeniden düzenlenmeli, gereksiz vardiya kurulumu ve fazla mesailerin önüne geçilmelidir.
- Motivasyonunu kaybetmiş, değişime dirençli çalışanlarımız kazanılmaya çalışılmalı ancak yeni duruma uyum sağlayamayacak olanlar elenmelidir.
- İçerideki her maliyet kalemi tek tek gözden geçirilmeli, gereksiz gider ve maliyet unsurları yok edilmelidir.
- Düşük stok seviyesi ile yol alınmalı gereksiz stoklara ve buna ilişkin özellikle finansman maliyetine izin verilmemelidir.
- Stoktan para kazanmak hesabı amaç edinilmemeli, fiyatların yukarı yönlü olması yanında aşağı yönlü de olabileceği, yüksek maliyetli stokların can yakacağı göz ardı edilmemelidir.
- Kapasite artırıcı yatırımlardan kaçınılmalı, her türlü zamansız yatırım engellenmelidir.
- Finansman kaynaklarının devamlılığına odaklanılmalı, mümkün olduğunca ilave finansman gereksinimi yaratılmamalı, hatta finansman ihtiyacı azaltılmalıdır.
- Döviz ile borçlanıp, enflasyonun altında seyreden kurların oluşturduğu düşük finansman maliyetine dayanılarak yapılan hareketler "Rus Ruleti" oynamak gibidir. Merminin ne zaman, kime denk geleceğini bilemeyiz.
- Karsızlığın bir strateji olarak kabulüne imkan verilmemelidir. Grup içinde bir şirketin hedeflerine istinaden diğer bir şirketin karsızlığına göz yumulmamalıdır.
- Panik ortamının oluşmasına izin verilmemeli, her daim sağ duyu ile hareket edilmelidir.

Gün para kazanıldığı noktada üretim yapma ve gerektiği kadar satma gündür. Çoktan para kazanma günü şimdilik bitmiş, azdan yeteri kadar para kazanma günü başlamıştır.

Hırsımızın aklımızın önüne geçmemesi gereken günlerdeyiz.