

Yönetim Yazıları 37

Mesut KOYUNCU Yönetim Danışmanlık & Vergi Hizmetleri | YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİR

Tasarruf Verimliliğe Karşı

Bayram nedeniyle memleketim Kastamonu'daydım. Çay, kahve sohbetinde söz siyasete geliverir. "Gerçekten bir ekonomik kriz var mı memlekette?"

Sadece memlekette olsa belki kısa sürede düzeler, lakin tüm dünyada bir kriz var.

Hep yazdık, bu kriz artık bir kriz olmaktan çıktı. Normal düzenin bir parçası oldu. Kapasite fazlası tüm dünyada kol geziyor, haliyle ülkemizde de. Tabi bizde bunun biraz fazlası var. Yüksek finansman maliyetleri, enflasyonun altında değerlenen kurlar, finansman maliyetlerini karşılayamayan fiyat artışları.

Bir kriz anında ilk akla gelen şey tasarruf tedbirleridir. Fazla çalışan var mı? Yemek, servis giderleri ne alemde? Fazla araba, fazladan tüketilen yakıt, fazla mesai, ödenen primler, çalışanlarımıza verilecek zamlar, atamalar gibi görünür harcama kalemleri derhal masaya yatırılır.

Üst yönetimin verdiği ültimatom ile işçi sayıları gözden geçirilir, fazlası varsa azaltılır, belli giderler düşürülür, bazı yöneticilerin arabalarına veya kendilerine tanınan haklara kısıtlamalar getirilir. Gerçekten de belli tutarda tasarruf sağlanır. **Bunu alkışlamak lazım.**

Lakin benim aklıma hemen birkaç soru takılır:

- 1- Madem tasarruf yapmak mümkündü, şimdiye kadar niçin yapılmadı? Neden gereğinden fazla çalışana, harcamaya göz yumuldu?
- 2- Tasarruf önlemleri doğru kalemlerde mi yapıldı? Yoksa çabuk ölçülebilir, yönetimin derhal dikkatini çekecek kalemlerde mi?
- 3- Yapılan tasarruf önlemleri verimliliği etkiledi mi?

Malum denetim elemanı kökenliyiz. İster istemez buz dağının görünmeyen yüzünü merak ediyoruz.

Bunlardan son ikisi önemli. Gerçekten doğru kalemlerde mi tasarruf ediyoruz? Bu kalemler verimliliği etkiliyor mu?

Birçok sektörde karlılıklar finansman maliyetlerine gidiyor. Hal böyle iken stoklarınız şişmiş, alacaklarınız yüksek tutarlara ulaşmış da siz görece daha önemsiz kalemlerle uğraşiyor olabilir misiniz?

Oysa bu dönemde gözden geçirilmesi, sürekli kontrol edilmesi gereken kalemler stoklar ve alacaklar.

Son madde, belki de en önemlisi, kolay ölçülebilir tasarruflar nedeniyle derhal ölçülmesi zor verimsizliklere neden olunuyor mu?

Maliye Bakanlığında, muavinlik dönemimde, bir incelemede firmanın firelerinin inceleme döneminde korkunç oranda arttığını tespit etmiştik. Sektöründe söz sahibi olan bu firmanın, randıman farklarını, dolayısıyla açıktan satışlarını, fire yoluyla izah etmeye çalıştığını düşündük. Yüksek oranda artan fireler için izahat istedik.

“Çalışanlarımız enflasyonun çok üzerinde zam istemişti. Kabul edilmeyince işi bıraktılar. Biz de yeni işçilerimizle yol aldık.”

Gerçekten de çalışanların çoğu değişmiş, yeni çalışanlarla yol alınmaya başlanmıştı. Daha düşük ücretli çalışanlar başlangıçta işçilik maliyetlerini düşürmüştü. Peki ya verimlilik? Durum kabusa yakındı. Hem fireler artmış hem de çalışma süreleri uzamıştı.

Tecrübeli operatörlerin üretimi, tecrübeli satış ve pazarlama elemanlarının hem satış miktarını hem tahsilatı hem de fiyatları artırdıklarını, onların motivasyonunu, verimliliklerini düşüren tasarruf önlemlerinin ortaya çıkan kayıplarla karşılaştırılamayacağını çok iyi biliyorum.

Hele tecrübeli yöneticiler ile ilgili yapılacak tasarrufun bedeli çok daha ağır olacaktır.

Kuşkusuz tasarruf çok önemlidir. Bir yaşam biçimi olmalıdır. Ancak, tasarruf verimliliğe karşı olmamalı, buz dağının gözle görünmez kısmı da dikkate alınmalıdır. Aman dikkat!