

# DEPONUN ORGANİZASYONDAKİ ROLÜ VE ÖNEMİ



## İÇİNDEKİLER

- Depo Bölümünün İşletme İçerisindeki Yeri
- Depo Bölümünün İşletmenin Diğer Bölümleriyle İlişkileri
- Depolamanın Organizasyondaki Önemi



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Depo bölümünün işletme içerisindeki yerini bilecek,
  - Depo bölümünün işletmenin diğer bölümleriyle olan ilişkilerini öğrenecek,
  - Depolamanın organizasyondaki önemini kavrayacaksınız.

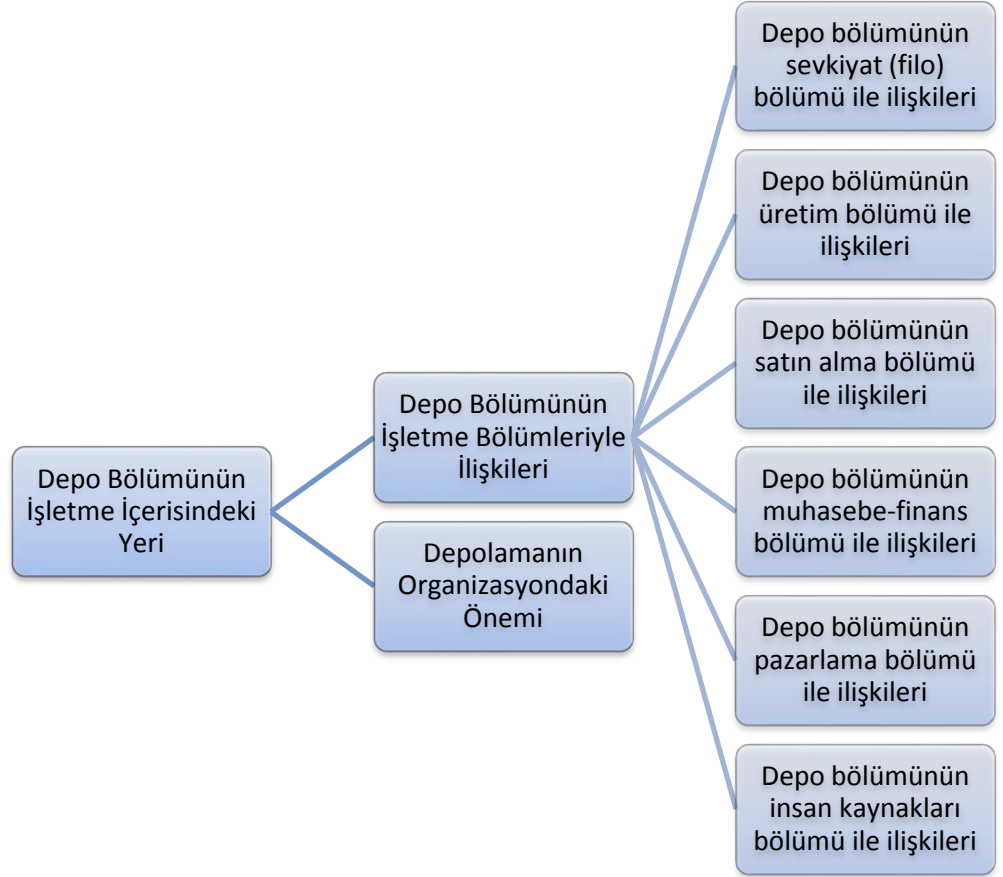


**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## DEPOLAMA VE ENVANTER YÖNETİMİ

**Dr. Öğr. Üyesi Ahmet  
İlker AKBABA**

**ÜNİTE  
3**



## GİRİŞ

Depo bölümü, işletme için rekabet açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bölümün işletmenin diğer bölümü ile ilişkileri de etkili bir depo yönetimi açısından çok önemlidir. Bu ilişkiler, bölümler açısından birtakım görev ve sorumlulukları da beraberinde getirmektedir. İşletmenin faaliyet alanına göre, konuya verilen önem de değişmektedir.

Lojistiğin en önemli fonksiyonlarından biri depolamadır ve fiziksel dağıtım sisteminin vazgeçilmez unsurudur. İşletme hayatında günden güne artan rekabet ortamı, her geçen gün lojistiğin ve depolamanın önemini artırmaktadır. Son yıllarda yaşanan gelişmeler malzeme yönetimi, stok yönetimi ve bunlara bağlı olarak depo yönetimi fonksiyonlarını ön plana çıkartmıştır. Depoların yönetim konseptlerindeki değişimlerle beraber müşteri taleplerindeki bu yeni trendlere de cevap verme zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

Bir lojistik işletmesi ile bir üretim işletmesinin depo kavramına yaklaşımı farklı olacaktır. Getirdiği iş yükü ve dağılımı, depoya verilen önemin finansal güçle olan etkileşimi de inkâr edilemez niteliktedir. Depo bölümü, sadece kuruluş aşamasında değil, işleyen bir sistem hâline geldikten sonra da işletme bölümleriyle yoğun ilişki içerisindedir. Muhasebe, finans, insan kaynakları, pazarlama ve satış, üretim ve kalite kontrol bölümleri ile olan ilişkiler bu bölümün konusunu teşkil etmektedir.

Bu ünite de depo bölümünün etkinliği için işletmenin diğer bölümlerinin yapması gereken işlemler ile bu bölümler açısından çözülmeyi bekleyen problemlere değinilmiştir.

## DEPO BÖLÜMÜNÜN İŞLETME İÇERİSİNDEKİ YERİ

Depo bölümü, birkaç yıl öncesine kadar sadece koli, paket ve eşyaların istiflendiği bir alan olarak algılanırken; bugün rekabet avantajı sağlamada yeni bir araç olarak değerlendirilmektedir. Özellikle lojistiğin ne olduğunun anlaşılması ve paralelinde lojistiğe gereken önemin verilmesi ile lojistik kurma çabaları ve mevcut sistemlerin iyileştirmeleri de kaçınılmaz hâle gelmiştir. Lojistik sistemin en önemli unsurlarından biri olan depo bölümü ise, geçmişin statik yapısından uzaklaşarak geleceğe yön verecek dinamik ve stratejik iş birimleri hâlini almaya başlamıştır.

Depo bölümü, ayrı bir birim olarak ortaya çıkmaya başladıkça işletmeler açısından yönetim, muhasebe, finans, üretim ve hatta insan kaynakları açısından çözülmeyi bekleyen yeni problemleri de beraberinde getirmiştir. Deponun kurulması için gereken finansal kaynağın bulunması, inşa edilecek alanın seçimi, istihdam edilecek personelin nitelik ve niceliği, depo içerisinde kullanılacak ekipmanların seçimi, stok takip sistemlerinin kurulumu, güvenlik sistemlerinin tasarımı ve tüm bunların verimli bir biçimde yürütülmesi, akla ilk gelen başlıklar arasındadır. Ancak, sayılan her başlığın onlarca alternatife sahip oluşu ve işletmenin boyutu ile faaliyet alanı başta olmak üzere birçok diğer faktörün de hesaba katılma zorunluluğu, optimum çözümlere erişimi zorlaştırmaktadır. Depo



Depo bölümü, sadece kuruluş aşamasında değil, işleyen bir sistem hâline geldikten sonra da işletme bölümleriyle yoğun ilişki içerisindedir.

yöneticilerinin başa çıkmak zorunda oldukları zorluklardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- Depolanması gereken yüklerin ya da istiflerin sayısında önemli bir artış olmuştur.
- Müşteri hizmetleri ve servis sisteminin ihtiyaçları artmıştır.
- Envanter miktarı ve maliyetlerini düşürme yönünde talepler artmaktadır.
- Depo operasyonlarının etkinliğinin ve yer kullanım verimliliğinin artması yönünde talepler de artmaktadır.
- Depoları tüm lojistik sistem içerisinde entegre etme ihtiyacı artış göstermektedir.
- Çapraz sevkiyat, tam zamanında dağıtım müşteri ihtiyaçlarına çabuk ve etkili cevap verme gereksinimlerinde önemli artışlar olmuştur.
- Lojistik felsefesinde “çekme” sisteminden “itme” sistemine geçiş yaşanmıştır.
- Lojistik ağlarında yer alan kademeler, giderek ürünleri doğrudan müşteriye ulaştıracak şekilde azalma eğilimindedir.
- Güvenilir, verimli ve etkili üçüncü taraf lojistik hizmet sağlayıcılara erişim imkânı artmaktadır.
- Depo operasyonlarının planlanmasında göz önüne alınacak sistem ve ekipman alternatiflerinde önemli artış görülmektedir.
- Karar vericilerle operasyonları yürütenlerin kullandıkları iletişim ağlarını entegre ederken elektronik veri aktarımı, otomatik tanımlama ve uyumlu bilişim sistemleri kullanma zorluğu ile karşılaşmaktadır.
- Ortakların rolü ve ortak envanterlerin sanal ortamda entegrasyonunun önemi artmaktadır.
- Yönetimlerin geliştirilmiş ölçüm ve operasyonel hesap verebilirlik ihtiyaçları artmaktadır.
- Küresel pazarın öneminin artması ve ürün çeşitlendirme nedeniyle ortaya çıkan sevkiyat ihtiyaçlarındaki zorluklar artmaktadır.

Lojistiğin fonksiyon alanlarından depo ve depolamanın öneminin artarak süreceğinden emin olmamızı sağlayan ve önümüzdeki dönemlerde depo yöneticilerinin her biri için ayrı ayrı bazı yönetsel kararlar almak zorunda kalacağı bazı sektörel eğilimler şöyledir; müşteriye odaklanma görüşünün yaygınlaşması, operasyonların birleşme eğiliminin artması, malzeme ve bilginin sürekli akışı, değer katılmış hizmetlerin öneminin artması, bilişim teknolojilerinin uygulanması, alan yetersizliği baskısı ve zaman yetersizliği baskısı.

### **Depo Bölümünün İşletmenin Diğer Bölümleriyle İlişkileri**

Depo bölümünün işletme içerisindeki rolü irdelenmeden evvel, hangi tip işletmelerden bahsedileceğini açıklamakta fayda vardır. Depo, hemen her işletme için benzer anlamlara sahip bir kavram olmakla birlikte, işletmenin faaliyet alanına göre, konuya verilen önem de değişmektedir. Bir lojistik işletmesi ile bir üretim işletmesinin depo kavramına yaklaşımı farklı olacaktır. Bu farklılık temelde, faaliyet gösterilen iş kolunun hizmet veya üretim süreciyle ilgili olmakla birlikte, getirdiği

yükü ve dağılımı, depoya verilen önemin finansal güçle olan etkileşimi de inkâr edilemez niteliktedir.

Depo bölümü, sadece kuruluş aşamasında değil, işleyen bir sistem hâline geldikten sonra da işletme bölümleriyle yoğun ilişki içerisinde. Muhasebe finans, insan kaynakları, pazarlama ve satış, üretim ve kalite kontrol departmanları ile olan ilişkiler bu bölümün konusunu teşkil etmektedir. Ancak bu ilişkilere değinilirken, daha geniş bir perspektifin yakalanması amacıyla üretici firma ve bir de lojistik işletmesi açısından değerlendirmelerin yapılmasına özen gösterilecektir. Ayrıca teknolojinin yoğun bir biçimde kullanılmasına rağmen, insan faktörünün de artan önemine vurgunun belirtilmesi amacıyla insan kaynakları bölümü üzerinde daha geniş bir şekilde durulması gerekmektedir.

### Depo bölümünün sevkiyat (filo) bölümü ile ilişkileri

Lojistik işletmelerinde müşteriye ait ürünler teslimat programına göre kısa veya uzun süreli olarak depolanabilmektedir. Depo bölümü, öncelikle depo iş süreçlerinin başlangıç aşamasında müşteriden gelen ürünü doğru bir şekilde kayıt altına almak durumundadır. Göndericiden gelen ürün, sağlam ve eksiksiz teslim alınmalıdır. Ürüne ilişkin evrak üzerinde ve sözlü biçimde iletilen müşteri beyanlarının fiilî durumla karşılaştırılması gerekmektedir. Bu kapsamda ürünler palet, koli veya kap adedi olarak sayılmalıdır.

*Lojistik işletmesi depo bölümünde işletme araçlarının yükleme-boşaltma, ürün ambalajlama ve depolama işlemleri yapılmaktadır.* İhracat taşımalarında depo tarafından teslim alınan ürün, daha sonra alıcısına ulaştırılmak üzere müşteriden gelen talimata göre taşıma türü ve güzergâhı dikkate alınarak hazırlanmaktadır. Özellikle uluslararası taşımalarda filo sefer programına göre ürünlerin düzgün bir şekilde ve zamanında araca yüklenmesi gerekmektedir.

### Depo bölümünün üretim bölümü ile ilişkileri

İmalat sektöründe üretim bölümü ile depo, sıkı diyalog içerisinde. Üretim için gerekli olan malzemeler, üretim stratejisine göre depoya veya ilgili iş istasyonuna doğrudan teslim edilmektedir. *Üretim programına bağlı olarak ürünler, talep sahibi birimin isteğine göre imalat operasyonları için depoda hazırlanır.* Ürünler ambalajından çıkartılır, miktarlar belirlenir ve bir zaman planlaması içerisinde partiler hâlinde imalat ortamına sevk edilir.

Üreticiler için talebin hızı, tahminleme, planlama, operasyon ve satın alma arasındaki koordinasyonun oluşturulmasında deponun iyi yönetilmesi gereken bir alan olduğu ortaya çıkmaktadır. Ham madde, yarı mamul, hazır parça veya nihai ürün aşamaları ile birlikte depo yönetimi, envanter politikaları ve envanter yönetimi açısından üzerinde önemle durulması gereken alanlardan biridir. İyi yönetilemeyen envanter, işletme için büyük maliyetlere yol açabilmektedir.



İyi yönetilemeyen envanter, işletme için büyük maliyetlere yol açabilmektedir.

Üretim bölümü açısından hayati önem taşıyan stok seviye takibi, minimum sipariş miktarı ve kritik nokta gibi kavramlar, pazarlama ve depo bölümlerinin uyumlu çalışmaları sonucu oluşacak bilgi düzeyi ile yakından ilgilidir. Bilginin yönetilmesi aşamasında pazarlama bölümü talebe ilişkin bilgiyi dış kaynaklardan toplarken, depo bölümü elinde bulundurduğu envanter hakkındaki bilgiyi sürekli güncel tutmak zorundadır.

ABC ŞİRKETİ		DEPO TALEP FORMU ...../...../20....	
S. NO	MALZEMENİN ADI	MALZEMENİN KULLANILACAĞI YER	MİKTAR
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>AÇIKLAMALAR</b>			
* Form eksiksiz olarak bölüm sorumluları tarafından doldurulacaktır.			
** İmzasız talepler karşılanmayacaktır.			
*** Malzeme teslim alındıktan sonra bölüm sorumluları tarafından kontrol edilecektir.			
<u>Talep Eden Birimin Sorumlusu</u>		<u>Teslim Alan</u>	<u>Teslim Eden</u>

Şekil 3.1. Depo Talep Formu

İmalat sektöründe depodan malzeme çekme sürecinde sıklıkla kullanılan belgelerin başında “Depo Talep Formu” gelmektedir. Form içerisinde malzeme adı, kullanılacağı yer ve miktarın belirtildiği; talep eden birim sorumlusu, teslim alan ve eden tarafların da imzaladığı bir belgedir. Talep formu, ihtiyaç duyulan malzemenin depodan istenmesi ve izlenmesinde yararlanılan kâğıt tabanlı bir uygulamadır. Bilişim teknolojileri geliştikçe bu tür formlar ve dolayısıyla içerdikleri bilgiler elektronik ortam üzerinde tutulmaktadır.

### Depo bölümünün satın alma bölümü ile ilişkileri

*İmalat sektöründe üretim bölümü, mevcut üretim programına göre elde bulunan mevcut stokları görmekte, bu stoklar kendisi için kritik seviyelere gelmeden satın alma bölümü ile iletişime geçilmektedir.* Dolayısıyla satın alma planlaması ve teminler, üretim programlarının tam zamanlı sürdürülmesi için son derece önem arz etmektedir. Tedarik süresinin uzaması üretici işletmenin imajını zedelemekle birlikte, aynı zamanda müşterinin kaybı gibi çok daha ciddi problemlere yol açabilmektedir. İşletme içinden gelen taleplerin karşılanmasında



Tedarik süresinin uzaması, üretici işletmenin imajını zedelemekle birlikte, aynı zamanda müşterinin kaybı gibi çok daha ciddi problemlere yol açabilmektedir.

malzemelerin depoda olup olmadıkları kontrol edilir ve eğer depoda malzeme yok ise satın alma bölümü ilgili tedarikçilerle temasa geçmektedir. Bu teslim alma aşamasında ürünle birlikte gelen irsaliye, fatura gibi ek bir belge var ise, bunlar işletme talimatlarına göre satın alma ve muhasebe bölümlerine ulaştırılır.

Satın alınması planlanan malzeme ve ekipmanın elde etme, taşıma ve depolama maliyeti ile operasyonun aksamaması için gerekli miktarlar ve teslimat süreleri sürekli olarak değerlendirilir. Bu aşamada öncelikle paranın zaman değeri hesaplanarak satın alma alternatifi ile paranın finansal araçlarda (faiz, hisse senedi vb.) getirisi karşılaştırılır.

Satın alma bölümü ile depo arasında coğrafi uzaklık olduğunda satın alma yöneticileri, depodan tam zamanlı bilgi talebi konusunda son derece hassas davranmaktadır. İnşaat sektöründe genel merkez, şantiyeler, şantiye depo ve diğer depolar arasında zaman zaman koordinasyon eksikliğinden kaynaklanan sorunlar yaşanabilmektedir.

Özellikle depo personelinin yetkinliği, iki birim arasındaki ilişkinin gücünü ortaya koymaktadır. Satın alıcılar, verdikleri siparişin ne zaman ve ne şekilde teslim alındığı konusunda kendilerinin hızlı şekilde haberdar edilmelerini istemektedirler. Örneğin; miktar ya da hasar konusunda yaşanabilecek geç bilgilendirme, satın alma birimini tedarikçi/satıcı ilişkilerinde zora sokabilir. Satıcı, ürünü tam miktarda ve hasarsız teslim ettiğini iddia edebilir. Bu tür durumlarda şirket içinde talep sahibi departman ile satın alma bölümü arasında da sorun yaşanacaktır. Bu yönleri ile depo, ürün teslim alma (mal kabul) prosedürlerinin sıkı bir şekilde uygulanma zorunluluğu gerekmektedir. Şekil 3.2.'de mal kabul süreçlerinde kullanım amacına yönelik basit bir form örneği bulunmaktadır. İlgili tarafların onayları ile sipariş edilen malzeme ve ürünler depoya kabul edilmekte ve daha sonra zamanı geldiğinde ihtiyaç duyulan birime sevk edilmektedir.



Hem gerçekleşen yatırımların tam zamanlı kayıt altına alınması hem de depo sistemlerinin ömrünün bu kayıtlar yardımı ile izlenmesinde muhasebe bölümü önemli bir role sahiptir.

ÜRÜN/MALZEME GİRİŞLERİNDE DEPO TARAFINDAN KULLANILACAK FORM		
DEPO	ÜRÜN DOĞRULAMA	SATIN ALMA
Faturadaki ürün/malzemeleri eksiksiz teslim aldım.	Ürünler; Uygun <input type="checkbox"/>	Ürünler; Uygun <input type="checkbox"/>
	Uygun Değil <input type="checkbox"/>	Uygun Değil <input type="checkbox"/>
Adı Soyadı/İmza	Adı Soyadı/İmza	Adı Soyadı/İmza

Açıklama..... ..... .....	
MALİ İŞLER	ONAY

Şekil 3.2. Mal Kabul Süreçlerinde Kullanılan Basit Bir Form Örneği

### Depo bölümünün muhasebe-finans bölümü ile ilişkileri

Muhasebe, bir bilgi sistemidir. *Depo bölümü ürün giriş ve çıkış kayıtlarını muhasebe bölümü ile paylaşmakta ve böylelikle işlerin sağlıklı bir biçimde işlemesine yardımcı olmaktadır.* Depoların ve depolarda kullanılan makine ve teçhizatın da belirli bir ömürleri ve yıpranma payları vardır. Bu bağlamda, hem gerçekleşen yatırımların tam zamanlı kayıt altına alınması hem de depo sistemlerinin ömrünün bu kayıtlar yardımı ile izlenmesinde muhasebe bölümü önemli bir role sahiptir.

Depo bölümü, kuruluş aşamasından itibaren bir maliyet unsuru olarak göze çarpmaktadır. Ancak işletmeler doğru zamanda, doğru yerde, doğru nitelikte, doğru fizibilite çalışmalarını doğru personel gücüyle birleştirebilirlerse; maliyet yaratan bir kalemden çok, değer katan bir yapıya sahip olacaklardır. Çünkü lojistik perspektif dâhilinde depolar, müşterinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamada, önemli bir merkezdir.

Yukarıda temel depo kararları kısmında yer alan tüm bileşenler, işletmenin finansal kaynaklarıyla doğrudan bağlantılı konulardır. Ancak sadece yeni bir deponun kurulumu ile ilgili kararlar değil, aynı zamanda mevcut depolarla ilgili finansal kararlardan da söz etmek mümkündür.

### Depo bölümünün pazarlama bölümü ile ilişkileri

Modern anlamda pazarlama, tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamada işletmenin sahip olduğu en önemli güçlerden biridir. *Pazarlama departmanı, hem dış hem de iç müşterinin tatmin edilmesi için gerekli olan faaliyetlerin planlanmasından, yürütülmesinden ve denetlenmesinden sorumludur.* Bu bağlamda depo bölümü ile pazarlama bölümü arasında çok güçlü ve süreklilik arz eden bir ilişkinin kurulması önem arz etmektedir.

Üretim işletmesi arzı taleple örtüştürebilmek için üzerine düşeni yapmaya çalışırken, pazarlama gücünü etkin bir biçimde kullanma çabası içerisindedir. Depo bölümü ise üretim öncesinde ham madde, yarı mamul ve hazır parça ile üretim sonrasında tamamlanmış ürünlerin muhafazasından sorumludur. Farklı özelliklere sahip bu kalemler çok tabiidir ki, farklı özelliklere sahip depolarda korunacaktır.

Üreticiler açısından hayati önem taşıyan stok seviye takibi, minimum sipariş miktarı ve kritik nokta gibi kavramlar, pazarlama ve depo bölümlerinin uyumlu çalışmaları sonucu oluşturulacak bilgi düzeyi ile yakından ilgilidir. Bilginin



Depo bölümü ürün giriş ve çıkış kayıtlarını muhasebe bölümü ile paylaşmakta ve böylelikle işlerin sağlıklı bir biçimde işlemesine yardımcı olmaktadır.



yönetilmesi aşamasında pazarlama bölümü, müşteriden bilgiyi dışsal kaynaklardan toplarken, depo bölümü elindeki kaynaklar hakkındaki içsel bilgiyi sürekli güncel tutmak zorundadır.



Müşterinin istediği malın, depoda olmadığı hâlde, teslimatına dair verilen hatalı taahhütler çok sık karşılaşılan bir problemdir.

Hâlâ birçok işletmede depo ve pazarlama-satış birimleri arasındaki iletişim sorunu, ciddi bir problem olarak göze çarpmaktadır. Müşterinin istediği malın, depoda olmadığı hâlde, teslimatına dair verilen hatalı taahhütler çok sık karşılaşılan bir problemdir. Bu durum, depo ile pazarlama bölümleri arası koordinasyon eksikliğinin en somut göstergelerinden biridir. Tedarik süresinin uzaması üretici işletmenin imajını zedelemekle kalmaz, aynı zamanda müşterinin kaybı gibi çok daha ciddi problemlere yol açabilir. Rekabetin her geçen gün arttığı iş yaşamında, yeni bir müşteri bulmak hem maliyetli hem de oldukça zordur. O hâlde, telafisi neredeyse imkânsız olan bir hatanın yapılması yerine, pazarlama bölümü ile depo bölümü arasında süreklilik arz eden bir iletişimin kurulması çok daha anlamlı olacaktır.

Lojistik işletmelerinde depo bölümleri, sayılanlardan oldukça farklı bir role sahiptir. Depolar taşıdıkları niteliklere bağlı olarak, ham madde deposu, yarı mamul deposu, tekstil deposu, tehlikeli madde deposu, soğuk hava deposu ve antrepo gibi farklı türlere ayrılmaktadır. Ayrıca depoda bulunan eşyalar, alıcı veya göndericiye aittir. Bu durum ise, iki ya da üç taraf arasında yapılan teslim ve sigorta anlaşmalarına göre, malın alıcısına ulaşana kadarki sürede lojistik işletmesine farklı sorumluluklar ve maliyetler oluşturmaktadır. Bu duruma bağlı olarak, pazarlama bölümü çalışanları depo bölümü hakkında gerekli bilgilere sahip olmalıdır.

Depo bölümü iç hacmi en iyi şekilde kullanarak daha fazla müşteriye erişmek ve ilk bölümde bahsedilen finansal risklerden kaçınmak istemektedir. Deponun atıl kapasite kullanımının önüne geçilmesi, yeni müşterilerin istediklerinin yerine getirilmesi ve sevkiyatın doğru zamanda, doğru yere, doğru biçimde gerçekleştirilmesi pazarlama bölümünün depo bölümü ile iş birliğine bağlıdır.

### Depo bölümünün insan kaynakları bölümü ile ilişkileri

Depo bölümü, gelişen teknolojiye ve kolaylaşan iş süreçlerine rağmen hâlen insan unsurunun etkin ve verimli bir biçimde sevk ve idaresine gereksinim duymaktadır. *İnsan kaynakları bölümü, depo bölümü perspektifinde, depo çalışanlarını nitelikleri doğrultusunda; doğru pozisyonda, doğru ücretle istihdam etmek, gerekli eğitimleri vermek ve performanslarını değerlendirmekle sorumludur.* Ancak “depocu” olarak nitelendirilmeye devam eden depo çalışanlarının asli görevlerinin ve unvanlarının tespit edilmesi de bir diğer önemli sorumluluk alanıdır. İş ilanlarında artık pek sık rastlanılmayan “depocu” unvanına, iş hayatının uygulama alanlarında rastlamak mümkündür. Depocu ne demektir? Depocu kimdir? vb. soruların sorulması olasıdır. Depo çalışanlarının tek bir kavramla anlatılmaya çalışılması ise, gerek değişen iş koşulları gerekse de çeşitliliği artan ve farklılaşan iş süreçleri nedeniyle artık mümkün değildir.



Depo bölümü, gelişen teknolojiye ve kolaylaşan iş süreçlerine rağmen hâlen insan unsurunun etkin ve verimli bir biçimde sevk ve idaresine gereksinim duymaktadır.

“Depocu” kavramının yetersizliği üzerinde durulduktan sonra, depo süreçlerindeki yeni iş tanımlarındaki fazlalıktan da bahsetmekte fayda vardır. Aşağıda belirtilen unvanların “depocu”nun ötesinde bir anlama sahip olduğunu anlamak mümkündür. Öte yandan birbirlerine çok benzer nitelikteki pozisyon adlarının ve benzer iş tanımlarının varlığı da göz ardı edilemez. Farklı işletmelerde farklı isimlendirmeler göze çarpmaktadır. Örnek vermek gerekirse:



## Örnek

- Depo ve Lojistik Yöneticisi
- Depo Lideri
- Depo Sevkiyat Yöneticisi
- Depo Müdürü
- Ham madde Depo Şefi
- Operasyon Vardiya Şefi
- Forklift Operatörü
- Nakliye Sorumlusu
- Sevkiyat ve Depo Sorumlusu
- Depo Elemanı
- Depo Görevlisi
- Depo Personeli
- Mal Kabul Elemanı
- Yükleme Boşaltma Elemanı
- Stok Kontrol Elemanı
- İdari İşler ve Güvenlik Şefi



Depo elemanına ait iş tanıtım forumu sayesinde, depoda görev alan herkesin mesleki yeterlilik kriterleri de ortaya çıkmaktadır.

“Depo Görevlisi” ile “Depo Sorumlusu” arasında veya “Depo Lideri” ile “Depo Yöneticisi” arasında neye göre ve nasıl bir ayırım yapılması gerektiği çok açık değildir. Bu bağlamda açıklık kazandırılması insan kaynakları bölümü tarafından ortaya konulacak iş tanımlarına bağlıdır.

Depo içerisinde kimin hangi unvanla, hangi işleri yapacağı ve bunun tüm sistemde kusursuz bir biçimde işleyişinin sağlanması, insan kaynakları yöneticileri ve iş analistlerinin sorumluluğundadır. Şekil 3.3.’te depo elemanına ait iş tanım formunda görüleceği üzere; yöneticiler işlem basamakları, bilgi, beceri ve tutum konularına açıklık getirmelidirler. Böylelikle depo bölümü içerisinde görev alan personelin mesleki yeterlilik kriterleri de ortaya çıkacaktır.

Depo Elemanı İş Tanımı, A İşletmesi Örneği			
MESLEĞİN ADI: Depo elemanı	İŞ: Depoya gelen giden malların takip ve kontrolünü yapmak		
İŞLEM NO: 17-3	İŞLEMİN ADI: Depo takip, düzen ve bakımını yapmak		
YETERLİK: Depo ve lojistik işlemleri yapmak			
ORTAM (Araç-gereç, ekipman ve koşullar) : Depo Ortamı			
STANDART: Kurallara uygun depolama yapmak			
İŞLEM BASAMAKLARI	BİLGİ	BECERİ	TUTUM
1. Depoya gelen ürünü sayarak teslim almak 2. Yığılma-saklama alanı ayırmak 3. Sayılan ürünlerin barkod kontrolünü yapmak ve alarmlarını takmak 4. Sipariş seçimi için depolama alanı belirlemek 5. Ambalajlama alanı belirlemek 6. Ürünleri depoya yerleştirmek 7. Merkezden gelen fiyat değişim listesinde bulunan ürünlerin fiyat değişimini yapmak 8. İstifleme alanı belirlemek 9. Depodan çıkacak ürünler için yükleme alanı belirlemek 10. Deponun temizliğini ve düzenini sağlamak	1. Klasik ve modern depoculuk anlayışı 2. Dağıtım depolarının genel fonksiyonları 3. Depolamanın amaçları 4. Depo temizlik ve düzeni A. Hijyen B. Havalandırma C. Bakım-onarım	1. Depolama ilkelerine uygun davranmak 2. Depodaki problemleri fark etmek	1. Dikkatli olmak 2. Sorumlu davranmak 3. Titiz olmak 4. Sistemli çalışmak
NOT: İşin yapılma süresi: İşin öğrenme süresi: 8 saat			

Şekil 3.3. Depo Elemanı İş Tanımı

## Depolamanın Organizasyondaki Önemi

Lojistiğin en önemli fonksiyonlarından biri depolamadır ve fiziksel dağıtım sisteminin vazgeçilmez unsurudur. Depolama yıllardır işletmelere farklı saklama ihtiyaçları noktasında yardımcı olmuştur. Bugün bir depo sadece saklama tesisi değildir. Bazı şirketler tüm tedarik zinciri sisteminizi optimize etmek için ek hizmetler sunarlar. Bu da, mallar ihtiyaç duyulduklarında serbest bırakıldıkları için zaman faydası oluşturmaya yardımcı olur. Bu nedenle eğer ham maddelerinizi, mamullerinizi ve diğer depolama ihtiyaçlarınızı gözlemek ve takip etmek istiyorsanız işletme olarak bir depo alanı satın almanız/kiralamanız gerekir. Peki, bu tür hizmetleri kullanmanın önemi nedir?



Lojistiğin en önemli fonksiyonlarından biri depolamadır ve fiziksel dağıtım sisteminin vazgeçilmez unsurudur.

- **Merkezi bir depolama yeri:** Tüm depolama ihtiyaçlarınız için merkezi bir konum, üretim açığını azaltmanıza yardımcı olacaktır. Bu, maliyet ve zamandan tasarruf etmek için ürünleri çok kolay alabileceğiniz, saklayabileceğiniz, dağıtabileceğiniz ve gönderebileceğiniz anlamına gelir. Örneğin, yükleme ritimına yakın bir depo tedarikçiden mal almak ve depolamak için idealdir. Başka bir şirket için şehrin ortasındaki bir depo, müşterileri için ürünleri kolayca dağıtmalarına ve postalamalarına yardımcı olabilir. İdeal olarak, bir depo seçerken operasyonlarınız için en anlamlı olan yere bakmak istersiniz. Bu, tedarikçileriniz veya hedef pazarınızdakiler tarafından kolayca erişilebilecek bir yer olabilir.
- **Geliştirilmiş sipariş işleme:** Müşteriler siparişlerini verdiğinde, ilgilendikleri tek şey ürünlerinin teslimatıdır. Müşteriler zamanında teslimat ve kaliteli hizmet isterler. Depolama, size “güvenlik stoğu” sunar. Bu, müşterileriniz sipariş verdiğinde ürünlerinizin nakliye için hazır olduğu anlamına gelir.
- **Ek depolama:** Üretim tesisinizde bir depolama alanı olabilir, ancak yoğun aylarda stok hacminiz artabilir. Bu durumda, bir depo edinmek mantıklı olacaktır.
- **Geliştirilmiş satın alma kararı:** Etkili bir envanter yönetim sistemine sahip bir depo, tüm satın alma kararlarında yardımcı olabilir. Ham madde ve stokun ne zaman satın alınacağını belirlemek için kullanabileceğiniz doğru veriler sunabilir. Sipariş geçmişinize bağlı olarak hızlı/yavaş hareket eden ürünleri kolayca tanımlayabilirsiniz. Mevsimlik ürünleri tanımlamak da kolaydır.
- **Geliştirilmiş üretim kalitesi:** Depolama envanter kontrol sistemlerinin sadece miktarları takip ettiği sanılabilir. Daha iyi depolama yönetimi sayesinde üretim kalitenizi de izlemek mümkündür. Bunu ham maddelerinizi ve mamul ürünlerinizi takip etmek için kullanabilirsiniz. Etkili bir depo takip sistemi, hatalı ham maddeleri tespit etmek ve en aza indirmek için satıcılar ve tedarikçilerinizle birlikte çalışmanıza olanak sağlar.

İşletme hayatında giderek artan rekabet ortamı da günden güne lojistiğin ve depolamanın önemini artırmaktadır. Son yıllarda yaşanan gelişmeler malzeme yönetimi, stok yönetimi ve bunlara bağlı olarak depo yönetimi fonksiyonlarını ön plana çıkartmıştır. Depolar yönetim konseptlerindeki değişimlerle beraber müşteri

taleplerindeki bu yeni trendlere de cevap vermek zorunda kalmıştır. Bu gelişmelerden bazıları şöyledir:

- Müşterilere hızlı cevap verebilmek ve stok maliyetlerinden kurtulmak amacıyla tam zamanında üretim/dağıtım gibi sistemler geliştirilerek bütün stokların minimizasyonu eğilimi başlamıştır.
- Üretimin esnekleştirilmesi çabaları ile de ürün çeşidindeki değişimler ve taleplerin hızlı bir şekilde karşılanması gereği ortaya çıkmıştır.
- Ürün yaşam eğrilerinin kısalması ile stok kontrolü önem kazanmıştır. Bu hususa dikkat edilmemesiyle kısa bir süre içerisinde kullanım veya satış yeri kalmamış parça ya da mamul stokları oluşmasına neden olmuştur.



**Bireysel Etkinlik**

- Depo bölümünün işletmenin hangi bölümleriyle ilişki içerisinde olduğunu belirterek bu bölümlerin etkin depo yönetimi açısından neler yapması gerektiğini kısaca açıklayınız.



## Özet

- Depo bölümü, ayrı bir birim olarak ortaya çıkmaya başladıkça işletmeler açısından yönetim, muhasebe, finans, üretim ve hatta insan kaynakları açısından çözülmeyi bekleyen yeni problemleri de beraberinde getirmiştir. Deponun kurulması için gereken finansal kaynağın bulunması, inşa edilecek alanın seçimi, istihdam edilecek personelin nitelik ve niceliği, depo içerisinde kullanılacak ekipmanların seçimi, stok takip sistemlerinin kurulumu, güvenlik sistemlerinin tasarımı ve tüm bunların verimli bir biçimde yürütülmesi, akla ilk gelen başlıklar arasındadır. Ancak, sayılan her başlığın onlarca alternatifine sahip oluşu ve işletmenin boyutu ile faaliyet alanı başta olmak üzere birçok diğer faktörün de hesaba katılma zorunluluğu, optimum çözümlere erişimi zorlaştırmaktadır.
- Depo bölümü, işletme için rekabet açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bölümün işletmenin diğer bölümü ile ilişkileri de etkili bir depo yönetimi açısından çok önemlidir. Bu ilişkiler, bölümler açısından birtakım görev ve sorumlulukları da beraberinde getirmektedir. İşletmenin faaliyet alanına göre, konuya verilen önem de değişmektedir.
- Lojistiğin en önemli fonksiyonlarından biri depolamadır ve fiziksel dağıtım sisteminin vazgeçilmez unsurudur. İşletme hayatında günden güne artan rekabet ortamı, her geçen gün lojistiğin ve depolamanın önemini artırmaktadır. Son yıllarda yaşanan gelişmeler malzeme yönetimi, stok yönetimi ve bunlara bağlı olarak depo yönetimi fonksiyonlarını ön plana çıkartmıştır. Depoların yönetim konseptlerindeki değişimlerle beraber, müşteri taleplerindeki bu yeni trendlere de cevap verme zorunluluğu ortaya çıkmıştır.
- Bir lojistik işletmesi ile bir üretim işletmesinin depo kavramına yaklaşımı farklı olacaktır. Getirdiği iş yükü ve dağılımı, depoya verilen önemin finansal güçle olan etkileşimi de inkâr edilemez niteliktedir. Depo Bölümü, sadece kuruluş aşamasında değil; işleyen bir sistem hâline geldikten sonra da işletme bölümleriyle yoğun ilişki içerisinde. Muhasebe, Finans, İnsan Kaynakları, Pazarlama ve Satış, Üretim ve Kalite Kontrol Bölümleri ile olan ilişkiler bu bölümün konusunu teşkil etmektedir.
- Depo bölümü, birkaç yıl öncesine kadar sadece koli, paket ve eşyaların istiflendiği bir alan olarak algılanırken; bugün rekabet avantajı sağlamada yeni bir araç olarak değerlendirilmektedir. Özellikle lojistiğin ne olduğunun anlaşılması ve paralelinde lojistiğe gereken önemin verilmesi ile lojistik kurma çabaları da mevcut sistemlerin iyileştirmeleri de kaçınılmaz hâle gelmiştir. Lojistik sistemin en önemli unsurlarından biri olan depo bölümü ise, geçmişin statik yapısından uzaklaşarak geleceğe yön verecek dinamik ve stratejik iş birimleri hâlini almaya başlamıştır.
- Depo yöneticilerinin başa çıkmak zorunda oldukları zorluklardan bazıları aşağıdaki gibidir:
  - Depolanması gereken yüklerin ya da istiflerin sayısında önemli bir artış olmuştur.
  - Müşteri hizmetleri ve servis sisteminin ihtiyaçları artmıştır.
  - Envanter miktarını ve maliyetlerini düşürme yönünde talepler artmaktadır.
  - Depo operasyonlarının etkinliğinin ve yer kullanım verimliliğinin artması yönünde talepler de artmaktadır.
  - Depoları tüm lojistik sistem içerisinde entegre etme ihtiyacı artış göstermektedir.



## Özet(edvami)

- Çapraz sevkiyat, tam zamanında dağıtım müşteri ihtiyaçlarına çabuk ve etkili cevap verme gereksinimlerinde önemli artışlar olmuştur.
- Lojistik felsefesinde “çekme” sisteminden “itme” sistemine geçiş yaşanmıştır.
- Lojistik ağlarında yer alan kademeler, giderek ürünleri doğrudan müşteriye ulaştıracak şekilde azalma eğilimindedir.
- Güvenilir, verimli ve etkili üçüncü taraf lojistik hizmet sağlayıcılara erişim imkânı artmaktadır.
- Depo operasyonlarının planlanmasında göz önüne alınacak sistem ve ekipman alternatiflerinde önemli artış görülmektedir.
- Karar vericilerle operasyonları yürütenlerin kullandıkları iletişim ağlarını entegre ederken elektronik veri aktarımı, otomatik tanımlama ve uyumlu bilişim sistemleri kullanma zorluğu ile karşılaşmaktadır.
- Ortakların rolü ve ortak envanterlerin sanal ortamda entegrasyonunun önemi artmaktadır.
- Yönetimlerin geliştirilmiş ölçüm ve operasyonel hesap verebilirlik ihtiyaçları artmaktadır.
- Küresel pazarın öneminin artması ve ürün çeşitlendirme nedeniyle ortaya çıkan sevkiyat ihtiyaçlarındaki zorluklar artmaktadır.
- Lojistiğin fonksiyon alanlarından depo ve depolamanın öneminin artarak süreceğinden emin olmamızı sağlayan ve önümüzdeki dönemlerde depo yöneticilerinin her biri için ayrı ayrı bazı yönetsel kararlar almak zorunda kalacağı bazı sektörel eğilimler şöyledir: müşteriye odaklanma görüşünün yaygınlaşması, operasyonların birleşme eğiliminin artması, malzeme ve bilginin sürekli akışı, değer katılmış hizmetlerin öneminin artması, bilişim teknolojilerinin uygulanması, alan yetersizliği baskısı, zaman yetersizliği baskısı.