

E-İŞ'TE ORTAK ÇALIŞMA VE BİLGİ YÖNETİMİ

E-İŞ'TE ORTAK ÇALIŞMA

E-iş'te ortak çalışma, basit açıklamasıyla, diğer şirket ve organizasyonlarla farklı bir bakış açısıyla iş yapmak anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, şirketler arasındaki alım-satım işlemlerinin internet üzerinden gerçekleştirilmesidir. Dağıtım kanallarını geliştirmek, tedarik zinciri maliyetlerini azaltmak, elemanların verimliliğini arttırmak amacıyla şirketler, IT altyapılarını klasik tanımlarının ötesine taşımaktadırlar. Bu geçişi sağlayacak anahtar yöntemlerden biri de, firma içi ve firmaların tedarikçileri, iş ortakları ve müşterileri ile olan iş akışlarının otomasyonu ve bilgi paylaşımını sağlayan internet bazlı e-iş çözümleridir. İnternet teknolojileri sayesinde coğrafi ve zaman bazlı engeller ortadan kaldırılarak, müşterilere yeni servis ve değerler sunacak şekilde iş akışları yeniden düzenlenir, maliyetler azaltılır. İşte bu noktada devreye giren elektronik işbirlikleri, ileri web teknolojilerini kullanarak firma çalışanlarının ve iş ortaklarının haberleşebileceği, verimliliği geliştiren, maliyetleri azaltan bir uygulamadır. Ortak çalışma, tedarikçiler, satıcılar ve müşteriler arasındaki bilgi dağıtımını sağlayarak işbirliğini geliştirmektedir.

Şirketleri ortak çalışmalara iten belli nedenler bulunmaktadır. Bu nedenlerden bazılarını aşağıda belirtmeye çalışacağız :

- E-iş'te ortak çalışma, stratejik işbirliklerinden bir adım öne gitmek anlamına gelmektedir. Stratejik iş birliklerinin farkı e-iş'te ortak çalışmanın teknolojiye bir yanıt olarak gelişim göstermesidir. Aynı zamanda iş çevresinin belirsizliği şirketleri ortak çalışmalara yöneltmiştir. Belirsiz bir küresel ekonomiden oluşturulan e-iş ortaklıkları, daha formel ve hantal bir yapıya sahip stratejik işbirliklerine nazaran piyasadaki değişikliklere daha hızlı uyum sağlayacak ve faydası daha yüksek bir seviyede olacaktır.
- Yeniliklerin ve verim artışının değer zinciri üzerinde her hangi bir noktadan gelebilir olması şirketleri yeni ve beklenmedik sonuçlara ulaştırabilmektedir. E-iş ortaklıkları esnek

bir yapıya sahiptir. Değişimlere karşı adaptasyon çok hızlı bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir.

- Ortak çalışmalar, faaliyetler arası süreçleri kısaltmakla geleneksel şirket evliliklerine karşı çok büyük avantajlar sağlayabilmektedir.

Şirketlerin gerçek zamanlı bir ortaklık yapabilmelerini sağlayan belli başlı iki uygulama bulunmaktadır. Bunlardan birincisi EDI (Electronic Data Interchange) diğeri ise XML (eXtensible Markup Language)'dir. Ortak çalışmaya yararlarını vurgulamak için kısaca bu iki uygulamaya değineceğiz.

EDI

Ticarette daha etkin olunması amacıyla “tam zamanında” (Just in Time-JIT) ve “hızlı yanıt” (Quick Response-QR) gibi anlayışlar geliştirilmiş ve bunların gerçekleştirilmesi için, iş akışında herhangi bir katma değer yaratmayacak işlemlerin elimine edilmesi gerektiği belirlenmiştir. Bu nedenle, bir çok uluslararası kuruluş ve büyük bölgesel organizasyonlar EDI kullanmakta ve ticaret yapan herkesin de EDI kullanabilir duruma gelmesi önerilmektedir. EDI uygulamasıyla, zamandan ve işlem maliyetlerinden tasarruf sağlanmasının yanısıra, bilgilerin elektronik ortamda değişimi nedeniyle insan faktöründen kaynaklanan hatalar da ortadan kalkmış olacaktır. Uluslararası ticaret, nakliyeciler, komisyoncular, bankalar, sigortacılar, gümrük idareleri, ticaret yapan firmalar ve diğer ilgili devlet kuruluşlarının katıldığı bir süreçtir. EDI, tüm tarafların bilgiye elektronik ortamda ulaşmasına imkan vererek süreyi kısaltmakta, işlemlerin tekrarlanmamasını ve muhtemel hataların ortadan kaldırılmasını sağlamaktadır.

Örneğin Singapur¹, tüm ticari işlemlerini EDI kullanarak yürüten ilk ülkedir. İhracatçılar, ithalatçılar, nakliye şirketleri ve dış ticaret işlemleri ile ilgili yirmiden fazla kuruluş arasında 1989 yılında Singapur Network Sistemi (SNS) kurulmuştur. İlgili resmi kuruluşların her birine ayrı ayrı müracaat edip izin almak yerine, EDI uygulamasıyla bilgisayar ağında tek bir elektronik belge dolaşmakta, SNS'in kuruluşundan önce 2-3 gün süren işlemler 15-20 dakika içinde tamamlanmaktadır. Halen ticari işlemlerin %98'inden fazlası bu ortamda yapılmakta ve %50 civarında tasarruf sağlanmakta, verimlilik artışının ise %20-30 arasında olduğu tahmin edilmektedir. EDI'nin uygulandığı Singapur Limanı'nın dünyada en hızlı mal sevkiyatının gerçekleştirildiği liman olduğu bu yüzdendir.

XML

XML özellikle kurumdan kuruma B2B (Business to Business) iş modeline dayanan elektronik ticaret uygulamalarında yoğunlukla entegrasyon amacıyla kullanılan basit ve esnek bir işaretleme dili olarak tanımlanmaktadır. XML, veri yapılarının içerik ile birlikte, platform, dil ve uygulamalardan bağımsız olarak temsiline ve alış-verişine imkan veren bir altyapı sağlamaktadır; bu nedenle de stratejik anlamda değerlendirilmesi gereken bir web teknolojisi olarak gündeme gelmektedir.

XML uygulamalarından en üst düzeyde verimi alabilmek için varolan uygulamalar XML standartlarında bilgi alışverişini destekleyecek yapıya dönüştürülmelidir ve içeriğe yönelik XML standartları için iş ortaklarıyla birlikte çalışılmalıdır. Potansiyel tüm XML uygulamaları

¹ <http://www.igeme.org.tr/TUR/etrade/eticaret/et1.htm>

aynı anda ele alınmamalı, bir plan dahilinde kısa sürede hayata geçirilebilecek projeler üretilmelidir.

Tedarik zinciri ve bayi kanalı ile entegre olma amacıyla olan kurumlar bu sistemler sayesinde iş verimliliklerini artırmayı, işlerine hız katmayı, esnek yapılara kavuşmayı ve maliyetlerini aşağıya çekerek karlılıklarını artırmayı amaçlar hale gelmektedirler.

İşten işe e-iş kavramı çerçevesinde kurumların ara mal, mal, hammadde, hizmet sağlayıcı tedarikçiler, kurumların mal, hizmet ve ürünlerini sattıkları dağıtım kanalları, hem satın almada, hem satışta hem de yasal yükümlülüklerini yerine getirirken işin parasal boyutunda birlikte çalıştıkları ödeme ve tahsilat noktaları yani bankalar ile kamu kurum ve kuruluşları ile olan ilişkilerinin yer aldığı iş modellerinde e-işbirliklerinin önemini yeterince iyi anlamaktayız . E-iş kavramının ya da e-iş'in en yaygın olarak kullanılması gereken nokta da burasıdır.

Bu aşamada, e-iş'te ortak çalışmayı gerçekleştirebilmek için gerekliliği göz ardı edilemeyecek olan Bilgi Yönetimini incelemek gerekmektedir.

3)BİLGİ YÖNETİMİ

21. yüzyıla girerken organizasyonların yaşam evriminde yeni bir çağ açılmaktadır. Bu çağ, endüstriyel ekonomiden, herhangi bir iş girişiminin başarıyla sonuçlanması için en önemli faktör haline gelen bilgi yönetiminin baş köşeye oturduğu bilgi ekonomisine geçiş olarak özetlenebilir. Şirketler, entellektüel bilgi depolarına, bilgiye ve pratik uygulamaya daha önce hiç olmadığı kadar büyük dikkat göstermeye başlanaktadırlar. Artık, bilgi deposu, iyi kullanıldığı takdirde bir şirketi rahatlıkla kendi çapında olmaktan liderliğe doğru yükseltebilmektedir. Rekabet şiddetlendikçe şirketler bilgiyi müşterilerle ilişkileri güçlendirme perspektifi temelinde ürün ve hizmetlerine aktarabilmek için çabalarını artırmaktadırlar. Bu çaba, enformasyon teknolojisinin (IT) ortaya çıkışı ve hızla yükselişiyile desteklenmektedir. IT'nin ortaya çıkışı kaynakları sadece bilgi ve iletişim olan yeni bir internet çağı ekonomisi yaratmaktadır.

Yeni ekonomide, bilgi, öğrenme süreci aracılığıyla üretilmekte ve şirketler dahilinde çoğunlukla fiziksel ürünlerle kaynaşmış bir şekilde ürün olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla her üretim sürecinin önemli bir parçası haline gelmektedir. İş süreçlerinin elektronik ortama taşınması ile birlikte veri miktarı her geçen gün büyük bir hızla artmaktadır. Büyük uğraşlar sonunda toplanan verinin her an erişebilir olması çok önemlidir. Şirketleri rakiplerinden ayıran ve öne çıkaran faktörlerden biri eldeki verinin yönetimi ve korunmasıdır.

Şirketlerin neden bilgi yönetimine önem verdiklerinin nedenlerini şöyle özetleyebiliriz :

- **Kişiselleşme** : Tüketiciler giderek isteklerini kişiselleştirmektedir. Dolayısıyla üreticiler de ürün ve hizmetlerini kişiselleşmiş istekler ışığında arz etmek zorunda kalmaktadırlar.

- **Hız** : Artık bütün iş alanlarında her an ve her yerde çok hızlı hizmet beklenmekte ve istenmektedir. Bir ürünün diğer açılardan müşteriye tatmin etmesi kadar önemli olmuştur.
- **Küreselleşme** : Şirketler artık en yakınlardaki rakipleriyle değil, dünyanın dört bir yanındaki şirketlerle rekabet etmek zorundadır. Rekabetin artması ve teknolojik ilerleme sonucu ürün geliştirme süreleri ve ürün ömürleri kısalmıştır. Sonuç olarak işler, artık yerel ya da ulusal olmaktan çıkmıştır.
- **Bilgisayar ve iletişim teknolojileri** : Bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişim sayesinde çalışanlar her noktadan şirketle ve müşterilerle iletişim kurabilme imkanını vermektedir. Bu durumda bilgi alışverişini kolaylaştırıyor, çözüm üretme ve hızlı cevap verme potansiyelini artırmaktadır.
- **Yapı** : Başarı, işini değişen yapılara en uygun şekilde, sürekli olarak adapte edilerek ve geliştirerek elde edilir. Değişen yapıların neler olduğunu ise ancak bilgi ve verilerin değerlendirilmesiyle olur. Sadece organizasyonun doğrudan ilgili bilgi ve değişkenler değil, aynı zamanda organizasyonun dışında varolan bilgi, enformasyon ve değişkenler faaliyetleri direkt olarak etkilemektedir.

Bir firmanın özkaynakları ve sermayesi nedir diye sorulduğunda, ilk akla gelenler nakit parası, binası, arsası, ekipmanı olur. Ancak, aslında en önemli sermaye firmanın kendi iş alanındaki bilgi birikimi ve bu kaynağı kullanım şeklidir. O halde, bu özkaynağı, bilgiyi yönetmek ve en iyi şekilde kullanmak bize kısaca Bilgi Yönetimini tanımlamaktadır. Bilgi yönetimi üzerine kesinleştirilmiş bir tanım mevcut değildir. En basit tanımıyla, bir firmanın çalışanlarının know-how uygulamalarından elde edilen değer sürecidir. Şirketler bilgiyi yaratmalı, edinmeli, transfer etmeli ve yeni görüşler doğrultusunda davranışlarını değiştirmelidirler. Bir iş ortamında çeşitli sistemler tarafından üretilen bilgilerin, karar verme mekanizmalarına hizmet edecek şekilde hazırlanması, doğru şekilde saklanması ve belirleyici veri ilişkilerinin aranıp bulunması; yani üretilen ve derlenen bilginin akışının doğru olarak yönetilmesi, işin verimliliğini doğrudan etkilemektedir. İş verimliliğini doğrudan etkileyen Bilgi Yönetiminin yararlarını şöyle sıralıyabiliriz² :

Bilgi Yönetimi;

- Kuruluşun temel amaç ve hedefleri için gereken bilgi birikiminin kurumsal düzeyde tutulmasını sağlar.
- Kuruluşun insan kaynakları, iş stratejileri, teknoloji ve iş akışlarına eşit ağırlık vererek kaynaklarının sistematik bir biçimde optimizasyonunu sağlar.
- Varolan bilgiden yeni birikimler yaratarak karar verme süreçlerini iyileştirir.
- Sürekli olarak sağlanan bilgi ile dönen birikim, kuruluş için sürekli gelişim ve organizasyonel öğrenme demektir.
- Tüm iş süreçlerinin daha hızlı akmasını sağlar.
- İş modelleri çok daha kolay şekillendirilir ve kıyaslanabilir şekle dönüştürülür.
- İş stratejileri çok daha kolay şekillendirilir ve kıyaslanabilir hale gelir.

Bilgi Yönetiminin yararları olduğu gibi entegrasyonunda ve uygulanmasında zor tarafları vardır. Entegrasyonun en zor kısmı, yararlı bilgi varlıklarının en üst düzey yöneticilerden en alttaki çalışanlara kadar beslenmesi ve düzgün kullanımının teşvik edilmesi için organizasyonun kültür, politika ve alışkanlıklarının değiştirilmesidir. Bu durum, işe alma, personelin gözden geçirilmesi(değerlendirilmesi), promosyon ve ücret telafisi(tazmin)

² http://www.mind2biz.com/services/knowledge_management/knowledge_management.htm

uygulamalarının değiştirilmesini gerektirebilir. Uygulanışı açısından bilginin aktarılması ve alıcı tarafından doğru algılanması problemleridir. Farklı kullanıcıların aynı bilgiyi farklı amaçlarla kullanmaları ve paylaşabilmeleri için iletişimin de önemi yadsınmaz. Uygulamada her işletme bir biçimde bilgiyi yönetmektedir. Ancak günümüzün rekabetçi ortamında, başarı ile başarısızlık arasındaki fark, işletmenin bilgi yönetiminde ne kadar başarılı olduğun altında yatmaktadır. İşletmelerin bilgi akışı ve iş süreçlerindeki problemler kendisini, hata ve iş tekrarları, yaratıcılıktan yoksunluk, müşteri odaklı yapılaşmadan uzaklaşma, yavaşlayan iş süreçleri, koordinasyonsuzluk vb. olarak göstermektedir. Aslında bu belirtiler, işletme süreçlerinin toplam kaliteden uzaklaştığının da göstergesidir. Süreçlerde karşılaşılan bu problemler işletmelerin maliyetlerini büyük ölçüde arttırmakta, aynı zamanda pazardaki rekabet güçlerini azaltmaktadır. Karşılaşılan bu güçlükleri yenmenin temel şartı; bilişim teknolojileri kullanılarak oluşturulan bir alt yapının üzerine kurulan bilgi yönetim sistemidir.

Bilgi Yönetiminde kullanılabilecek bazı Bilişim Teknolojileri şöyle sıralanmaktadır³ :

- Intranetler
- Döküman Yönetimi Sistemleri
- Bilgi Erişimi Motorları
- Elektronik Yayınlama Sistemleri
- Groupware ve İş Akışı Sistemleri
- Masa-üstü Yardım Ajanları
- Bilgi Depolama Araçları

4) SONUÇ : İŞBİRLİĞİ + YARATICILIK + BİLGİ YÖNETİMİ **=YENİLİK VE BAŞARI**

21'inci yüzyılın başarılı şirketlerinin işlerindeki başarıda dayandıkları merkezi unsurlar işbirliği ve yaratıcılık olacaktır. Yeni fikirlerin yaratım süreci yeni fikirler, ürünler, süreçler ve hizmetlerin hayata geçirilmesiyle buluşunca başarı ortaya çıkacaktır. Müşterileri, pazar, tedarikçiler ve ortaklarla bir araya gelme, paylaşma ve bilgiyi kullanma yeteneğine sahip şirketler yükselecekler. Dolayısıyla yeni ürünler ve hizmetler her şeyden önce müşteriler ve pazarı tatmin etme amacına dayanacak. Böyle bir amacın hayata geçirilmesi için ise farklı departmanlar, pazarlar arasında etkin işbirliği gerekmektedir. Aynı zamanda bir metodoloji, kültür, bilgilerin paylaşıldığı bir sistem sahibi olmak zorunludur. Ancak, ne yazık ki, birçok organizasyon işbirliği ortamında çalışmamaktadır. Aksine, tüm bölümlerin birbirinden soyutlandığı bir izolasyon ortamı içinde faaliyet gösteriyorlar. Haliyle yeni fikirler ve yaratıcılık bu boğucu ortamın içinde kaybolup gidiyorlar. Gelecekte bilgi yönetimi her şeyin başı olacak; yöneticiler organizasyonel işbirliğini, yaratıcılığı, yenilikçiliği yaratacak ortamlar oluşturarak birer orkestra şefi görevi üstlenecekler.

Firmalar arası (B2B) e-ticaret, sektörler arası dikey ticaret ortaklarını elektronik pazarda birleştiriyor. En etkili B2B stratejileri geleneksel tedarik zinciri akışını tersyüz edip onu duyarlı, hızlı ve düşük maliyetli bir talep zincirine çeviriyor. Güçlü bir B2B sistemi oluşturmak, böylece de maliyetleri düşürmek ve iş süreçlerini hızlandırıp Yeni Ekonomi içerisinde yer almak, doğru stratejiler geliştirilirse artık zor bir kavram olarak karşımıza çıkmamaktadır. Tedarik zinciri bünyesinde ortak çalışma ve bilgi yönetimi barındırması dolayısıyla güzel bir örnek uygulama olarak önümüzde belirmektedir. Bu anlamda tedarik

³ <http://www.bockinfo.com/docs/kmbasics.htm>

zincirinden bir örnek verirse ortak çalışmanın bilgi yönetimiyle birlikte kullanılmasının önemini yeterince belirtmiş oluruz.

Tedarikçi firma ile üretici firmanın işbirliği içerisinde çalışması tedarik zincirinin başarımını arttıran önemli bir faktördür. Bazı büyük firmalar tedarikçi tarafından yönetilen stok sistemleri kullanmaktadırlar. Bu stok yönetim sisteminde üreticinin ihtiyacı olan ara ürünlerin miktarını denetlemek tedarikçilerin görevidir. Gezici etmen tabanlı tedarik zincirlerinde üretici tedarikçilere ara ürünün stoktaki durumu hakkında bilgi verir, tedarikçiler de bu bilgiyi üretim ve dağıtım planlaması için kullanırlar. Tedarikçiler de dağıtımı tamamlanan ara ürünlerin miktarını bilmek suretiyle elde edecekleri ödeme miktarını da tahmin edebilirler. Elektronik ödemeler ise ay sonunda otomatik olarak yapılabilir. Bu yaklaşımla stok takip ve ödeme işlemlerinde birçok aşamanın çıkartılmasıyla işlemler daha hızlı yapılır. Migros firmasının atılımında bulunduğu yeni projesi tedarik zincirinde B2B anlayışına çok güzel bir örnek teşkil etmektedir.

Migros⁴'un tedarikçileriyle olan tüm ilişkilerini ve müşteri bilgilerini Internet üzerine taşıyan B2B projesi, Migros ve tedarikçileri arasındaki sipariş verme, sevkiyat, faturalama ve stok yönetimi gibi uygulamaların elektronik platformla bütünleşik bir duruma getirilmesi temeline dayanıyor. Migros yetkililerinin verdikleri bilgilere göre, Migros bu proje kapsamında veriambarı b2b.migros.com.tr adresinde tedarikçilerine açıyor. Tedarikçi şirket, Türkiye'nin tüm Migros mağazalarındaki ürün portföylerini, hangi mağazada ne kadar stok olduğunu, hangi ürünün hangi zaman aralığında ne kadar satıldığı gibi bilgileri anında görebiliyor.

Fatura, stok, sipariş, fiyat, hesap ve ödeme takip işlemlerinin Internet ortamında gerçekleştirilmesiyle zamandan ve işgücünden tasarruf sağlanıyor. Fatura akışı hızlandırılıyor ve hata oranı azaltılıyor.

Sonuç itibarıyla “bilgi yönetimi+ortak çalışma”nın başarı getirmesi için, şirketlerin aşağıdaki 4 noktaya çok dikkat etmeleri gerekmektedir :

Firmalar,

- Ortak bir çalışma ortamı sağlayabilmeli
- Tedarik zinciri boyunca bilgi transferini gerçekleştirebilmeli
- Her bir iş ortağı için uyarlanabilir olmalı
- İhtiyaca göre bilgi sağlayabilmelidirler.

⁴ http://www.btvizyon.com.tr/viz_dergi_dosya.phtml