

Coca Cola İçecek Tedarik Zinciri Servisleri Direktörü Sn. Ali HÜROĞLU;

## Verimliliğimizi artırmaya devam edeceğiz...

**"Coca Cola İçecek'in, faaliyet alanları, operasyonları ve Coca Cola Company ilişkileri ile şirketin genel yapısı hakkında biraz bilgi verebilir misiniz?"**

Coca-Cola Sistemi'nde satış hacmine göre altıncı sırada yer alan Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCİ), The Coca-Cola Company (FCCC) markalarından oluşan gazlı ve gazsız içeceklerin üretim, satış ve dağıtımını gerçekleştirmektedir. CCİ Türkiye, Pakistan, Kazakistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Türkmenistan, Tacikistan, Ürdün, Irak ve Suriye'de 9 bine yaklaşan çalışanı ile faaliyet göstermektedir.

CCİ 20 fabrikası ile 350 milyona yaklaşan tüketici kitlesine gazlı içeceklerin yanı sıra meyve suyu, su, enerji ve sporcu içecekleri, buzlu çay ve çaydan oluşan gazsız içecekler kategorisinde de zengin bir ürün portföyü sunmaktadır.

CCİ'nin hisseleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda "CCOLA.IS" sembolü ile, depo sertifikaları ise "CICE.LI" sembolü ile Londra Borsası'nda işlem görmektedir.

**2009 gibi zorlu bir yılda CCİ nasıl bir performans sergiledi? Türkiye'de ve uluslararası operasyonlarda ne gibi tedbirler aldı?**

Global ekonomik kriz, tüm dünyayı olduğu gibi CCİ'nin faaliyet gösterdiği coğrafyayı da olumsuz yönde etkilemiştir.

Petrol fiyatlarının düşmesine paralel olarak özellikle Orta Asya ve Orta Doğu ülkelerindeki gelir seviyelerinde genel bir düşüş yaşanmıştır. Ayrıca, faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda kullandığımız hammadde fiyatlarının yükselmesi nedeniyle üretim maliyetlerimiz de artış göstermiştir.

Tüm bu gelişmeler ışığında maliyetlerimizi düşürmeye yönelik bir takım girişimlerde bulunduk. Irak'ta yeni fabrikamız ile üretimi başarılı bir şekilde yapıyor ve ülkenin ihtiyaçlarını karşılayabiliyoruz.

**CCİ'nin zorlu ve değişken piyasa şartlarına dayanıklılığı ve esnekliği açısından Tedarik Zinciri'nin oynadığı rolden biraz bahsedebilir misiniz?**

2009 yılında yaşanan tüm olumsuzluklara rağmen, Tedarik Zinciri Departmanı başarılı bir performans sergilemiş ve krizin olumsuz etkilerinin azaltılması yönünde başarı sağlamıştır. Bu çerçevede, hem Türkiye operasyonunda hem de uluslararası operasyonlarda verimlilik artışı sağlanmış, üretim maliyetleri düşürülmüş, enerji ve su kullanım oranları azaltılmış, kullanılan ambalajlar hafifletilmiş ve başarılı yatırım planlamaları gerçekleştirilmiştir.

Kazakistan Brundai fabrikası 9 dolun hattına ulaştırılmış ve tüm hizmetlerin tamamlanması ile beraber maliyetlerde tasarruf sağlanmıştır. Almatı tesisindeki hatlar ise Türkmenistan ve Pakistan'daki fabrikalara transfer edilerek bu ülkelerde hem kapasite hem de verimlilik artışı sağlanmıştır.

Türkiye'de ise Elazığ fabrikasının üretime başlaması lojistik maliyetlerinin ciddi oranlarda düşmesine katkıda

bulunmuştur. Mersin fabrikasına entegre edilen 4 adet meyve suyu üretim hattı ile 2009 yılında üretime başlanmış ve Köyceğiz'de su dolum tesisleri bünyemize katılmıştır. Genel olarak 2009 yılında, yatırım planlarının tamamı gözden geçirilmiş ve kısa zamanda etkin sonuç alınabilecek yatırımlara öncelik verilmiştir.

### **CCİ Tedarik Zinciri'ndeki operasyonel mükemmellik konusundaki bugünkü lider konumuna nasıl ulaştı?**

CCİ'nin gelişimi 20 yıllık bir sürece dayanmaktadır. 1990 yılında Trabzon fabrikası açıldığında üretim operatörlerini ilk defa meslek lisesi mezunları arasından seçip hem üretimi ve hem de makinelerin bakımını aynı kişilere yaptırдық. Bu bize hem maliyetlerin düşürülmesinde, hem de verimlilik, kalite ve performans konularında üstünlük sağladı. Daha sonra ekibimle beraber görev yaptığımız tüm operasyonlarda aynı uygulamaya devam ettik. Ankara'da ise yazılı doküman ve prosedürlerin oluşturulabilmesini teminen çalışan sayısını azaltıp çalışan niteliğini artırma yönünde çalışmalarda bulunduk.

Başarıyla tamamlanan bu sürecin ardından ISO ve TCCQS (Coca-Cola Kalite Sistemi) sertifikalarını aldık. Nitekim Ankara tüm dünyada TCCQS sertifikasını alan ilk 5 fabrikadan biridir. Daha sonra Ankara mevcut tüm sertifikaları üstün başarı ile kolayca topladı, çalışan eğitim ve performanslarını en üst seviyeye çıkartarak tüm Türkiye operasyonlarının gelişiminin de lokomotifi oldu. Şu anda Türkiye artık her konuda örnek bir operasyondur ve CCİ bünyesinde öncü bir rol oynamaktadır. Benzer şekilde, Türkiye operasyonu 2003 yılında tüm süreç ve uygulamalarını gerçek anlamda Tedarik Zinciri Projesi'ne uygun bir şekilde geliştirmiş ve Coca-Cola Sistemi içerisinde bir ilk olmuştur.

### **CCİ'deki operasyonel mükemmellik uygulamaları tüm Coca-Cola Sistemi içerisinde nasıl bir yere sahiptir?**

Bugün gerek Türkiye operasyonunda, gerekse uluslararası operasyonlarda gerçekleştirilen başarılı uygulamalar tüm Coca-Cola sistemine örnek olmaktadır.

Her yıl dünyanın farklı bölgelerinde faaliyet gösteren şişeleycilerden ve Atlanta'dan ziyaretçiler, bizim uygulamalarımızı görmeye ve öğrenmeye gelmektedir. Bu çerçevede, Coca-Cola Sistemi içerisinde örnek teşkil eden uygulamalarımız arasında Entegre Çalışan Sistemi, su ve enerji kullanım oranlarında dünya genelinde en iyi rakamlara ulaştığımız sürdürülebilirlik uygulamaları, kalite yönetimi uygulamaları, Mükemmel Bakım (MEX) Sistemi, Yalın Altı Sigma ve Operasyonel Mükemmellik Projeleri, Müşteri Envanteri Yönetim Sistemi (VMI), Soğutucu Yenileme Merkezleri (CRC) ve Genişletilebilen Fabrika Modeli bulunmaktadır.

### **CCİ, geçtiğimiz 5-6 senelik süreç içerisinde çok ciddi bir büyüme sergiledi. CCİ, iş modelini ve tedarik zinciri yönetim stratejisini bu hızlı büyümeye nasıl adapte etti? Bu süreçte karşılaşılan temel zorluklar nelerdi?**

Öncelikle tüm operasyonlara tek merkezden destek sağlanabilmesi için Tedarik Zinciri Operasyonları bir bütün olarak ele alındı ve iş alanları uluslararası operasyonları da içerecek şekilde genişletildi. Mevcut sistemlere uluslararası operasyonlar ilave edildi. Örneğin; 60'a yakın temel performans göstergesi (KPI - Key Performance Indicator) tüm ülkelerin de karşılaştırılabilmesini de sağlayacak şekilde geliştirildi, bütçe yapısı ve teknikleri standardize edildi, organizasyon yapıları ve iş tanımları uyumlaştırıldı, çift yönlü ziyaretlerle CCİ ortak iş kültürünün yaygınlaştırılması sağlandı ve eğitimler tüm operasyonları kapsayacak şekilde geliştirildi.

Benzer şekilde tüm ana madde satın alımları merkezi satınalma ile koordineli hale getirildi.

### **Türkiye'deki operasyonel uygulamaların uluslararası operasyonlara aktarımı esnasında yerel koşullar nasıl bir rol oynuyor?**

CCİ'de Tedarik Zinciri uygulamaları farklı operasyonların kendine özgü koşulları dikkate alınarak

gerçekleştirilmektedir. Bu süreçte tüm operasyonların koşullarına uygun en optimum çözümler üretilmektedir. Özellikle OM (Operasyonel Mükemmellik) projeleri kapsamında yerel CCI çalışanlarının büyük katkısı olmaktadır.

Diğer taraftan tüm operasyonlarımızda yerel tedarikçilerle çalışmaya önem veriyoruz. Ürdün, Suriye ve Pakistan'da soğutucularımızı yerel tedarikçilerden sağlıyoruz ve yine aynı şekilde bazı hammaddeleri de yerel olarak karşılıyoruz.

### **Sürdürülebilirlik ve çevresel performansımız tedarik zinciri stratejileri ve hedefleri içinde nasıl bir yere sahip? Bu çerçevede, önümüzdeki dönem için belirlediğiniz hedefler nelerdir?**

CCI Tedarik Zinciri uygulamalarında sürdürülebilirlik konusuna özel bir önem veriyoruz. Daha çok üretirken daha az kaynak kullanmak ve daha az atık üretmek iş modelimizin stratejik hedefleri arasında yer alıyor. Bu çerçevede, tüm dünyadaki binlerce Coca-Cola fabrikası içerisinde CCI fabrikaları en iyi performansları sergiliyor ve tüm sisteme örnek teşkil ediyor. Türkiye operasyonumuz en iyi su ve enerji kullanım oranlarına erişti. Ürdün enerji kullanım alanında Orta Doğu'da en çok gelişme gösteren ülke oldu. İzmir fabrikamız "En İyi Çevre Performansı" kategorisinde The Coca-Cola Company Grup Başkanlık Çevre Ödülü'nü kazandı. Tüm operasyonlarımızda insana ve teknolojiye yatırım yapmaya devam ederek bu performansımızı daha da ileriye taşımak amacıyla sürekli iyileştirmeler gerçekleştiriyoruz. Bu çerçevede Azerbaycan, Irak ve Pakistan'da yeni atık su arıtma tesisi yatırımları planladık. Ayrıca, enerji tasarruflu soğutucuları da yaygınlaştırıyoruz.

### **Tedarik Zinciri olarak operasyonel mükemmelliğe ulaşmak anlamında 2010 yılı hedefleriniz nelerdir?**

2010 yılında da verimliliklerimizi artırarak maliyetlerimizi düşürmeye devam edeceğiz. Aynı zamanda ambalajlarımızı daha da hafifleterek hem maliyetlerimizi hem de karbon ayak izimizi azaltacağız. Bir yandan da çalışanlarımızın sürekli gelişimini sağlamak için eğitimlerimizi artıracak ve yaygınlaştıracacağız. CCI bünyesinde gerçekleştirilen ve dünyaya örnek teşkil eden iyi uygulamalarımızı tüm CCI genelinde yaygınlaştırmayı hedefliyoruz. Bu konuda önceliği Operasyonel Mükemmellik projelerine ve Mükemmel Bakım projelerine vereceğiz. Ayrıca, CCI'nin bölgedeki itibarını artırmaya yönelik çalışmalarımıza da devam edeceğiz.

**Sorularımızı yanıtladığınız için teşekkür ederiz.**