OZGURKONAKCİ.COM · LOJİSTİK REHBERİ · 27

Satın alma ve tedarikçi seçimi: toplam varış maliyeti nasıl hesaplanır?

İhtiyaçtan siparişe satın alma süreci, ağırlıklı puanlamayla tedarikçi seçimi, yap ya da satın al, Kraljic matrisi ve teklifleri fiyatla değil toplam varış maliyetiyle karşılaştırmak

Hazırlayan: Özgür Konakcı · Seviye: Orta · Sürüm: 11 Kasım 2026

Çevrimiçi ve interaktif sürüm: **https://ozgurkonakci.com/rehber/satin-alma-ve-tedarikci-secimi/**

KISA CEVAP

Toplam varış maliyeti (landed cost), bir ürünü üreticiden kendi kapınıza getirmenin toplam maliyetidir: mal bedeli + alıcının ödediği navlun + sigorta + gümrük vergileri + diğer ithalat masrafları + yurt içi taşıma. Tedarik süresi boyunca bağlanan sermayenin maliyeti de eklenebilir. Tedarikçi teklifleri birim fiyatla değil bu toplamla karşılaştırılmalıdır; birim fiyatı yüksek bir teklif, navlunu, vergisi ve tedarik süresi düşükse daha ucuza gelebilir. KDV mükellefi alıcı için ithalde ödenen KDV indirilebildiğinden genellikle maliyet değil nakit akışı kalemidir.

Satın alma süreci: ihtiyaçtan siparişe

Satın alma kelimesi iki farklı işi anlatır. **Tedarik yönetimi (procurement)**, mal ve hizmetin edinilmesindeki tüm süreçleri kapsar: kaynak araştırması, müzakere, tedarikçi seçimi. **Satın alma (purchasing)** ise bunun daha işlemsel kısmıdır: talebi siparişe çevirmek ve takip etmek. Açık ders kitabı *Procurement in the Supply Chain World* süreci yedi adımda anlatır:

Adım	Ne olur?
1. İhtiyacın belirlenmesi	İhtiyaç çoğunlukla talep planından, bazen herhangi bir birimden doğar
2. Tanımlama	Satın alma talebinde ürün veya hizmet, miktar, gerekli tarih ve onaylı talep sahibi yazılır; karmaşık parçalarda teknik çizim eklenir
3. Tedarikçi araştırması	Onaylı tedarikçi yoksa katalog, web, meslek kuruluşları ve tanıdıklar üzerinden aday bulunur
4. Değerlendirme ve seçim	Satın almanın yönettiği, birden fazla birimden oluşan bir ekip adayların kalite, yönetim ve kapasite gibi yetkinliklerine bakar
5. Fiyat ya da teklif talebi	Basit ve düşük tutarlı kalemlerde fiyat istenir; karmaşık ve pahalı kalemlerde şartname, fiyat ve teslim bilgisi isteyen **teklif talebi (RFQ)** gönderilir
6. Sipariş	Gerekirse fiyat, teslim ve kalite müzakere edilir; ardından satın alma siparişi (PO) verilir
7. Performans değerlendirmesi	Teslimatın siparişe uyup uymadığı kontrol edilir; kalite, zamanında teslim, maliyet ve hız karnelerle izlenir

Uygulamada bu adımların arasında mal kabulü, fatura kontrolü ve ödeme de yer alır. Ödeme şeklinin riski ayrı bir karardır; **Dış ticarette ödeme yöntemleri ve akreditif** konusunda anlatıyoruz.

İthalat yapan bir KOBİ için en kritik an 5. adımdır: Teklifler farklı Incoterms kurallarıyla, farklı tedarik süreleriyle ve farklı menşelerden gelir. Bunları aynı tabana çekmeden yapılan fiyat karşılaştırması yanıltır. Bu sayfanın geri kalanı bu tabanın nasıl kurulacağını anlatıyor.

Tedarikçi seçimi: ölçütler ve ağırlıklı puanlama

Fiyat tek ölçüt değildir. *Procurement in the Supply Chain World* kitabı, tam olmadığını belirterek 16 değerlendirme ölçütü sayar. Aralarında konum, maliyet yapısı, süreç ve teknoloji yetkinliği, kalite yetkinliği, finansal istikrar, çevre mevzuatına uyum, çalışma koşulları ve tedarikçinin kendi tedarikçi ağı vardır.

Ölçütleri karara çevirmenin yaygın yolu **ağırlıklı puanlamadır**:

1. Önemli ölçütleri belirleyin.
2. Her birine, toplamı %100 olacak şekilde ağırlık verin.
3. Her tedarikçiyi her ölçütte aynı ölçekle puanlayın.
4. Puanı ağırlıkla çarpın ve toplayın. En yüksek toplam kazanır.

Puan kartı aynı zamanda kararın kaydıdır: siparişin neden o tedarikçiye verildiğini sonradan gösterebilirsiniz.

Örnek: Üç aday, 1–5 ölçeğinde (5 en iyi) puanlandı. Maliyet ölçütü birim fiyata değil, aşağıda hesapladığımız **toplam varış maliyetine** göre puanlandı.

Ölçüt	Ağırlık	A	B	C
Toplam varış maliyeti	%40	4 → 1,60	5 → 2,00	3 → 1,20
Kalite	%25	3 → 0,75	4 → 1,00	5 → 1,25
Teslimat güvenilirliği ve tedarik süresi	%20	3 → 0,60	4 → 0,80	5 → 1,00
Finansal güç ve risk	%15	4 → 0,60	3 → 0,45	4 → 0,60
Toplam	%100	**3,55**	**4,25**	**4,05**

Bu ağırlıklarla B kazanır. Ağırlıkları maliyet %25, kalite %35, teslimat %25, finans %15 yaparsanız sonuç değişir: A 3,40, B 4,10, C 4,35 olur ve C öne geçer. Puanlar aynı kaldığı hâlde kazananın değişmesi, asıl kararın ağırlıkları belirlerken verildiğini gösterir. Ağırlıkları bu yüzden teklifler gelmeden önce, ilgili birimlerle birlikte belirleyin. Tablo tabanlı modellerde duyarlılık analizi için **Fiyatlama ve karar modelleri** konusuna bakabilirsiniz.

Yap ya da satın al

Bir parçayı içeride üretmek mi, dışarıdan almak mı? OpenStax'in yönetim muhasebesi ders kitabı, bu kararda yalnız **ilgili maliyetlere**, yani iki seçenek arasında değişen maliyetlere bakılmasını önerir:

- İçeride üretmenin **değişken maliyetleri** (direkt malzeme, direkt işçilik, değişken genel giderler) ilgilidir; dışarıdan alınırsa ortadan kalkarlar.
- Her durumda devam edecek **sabit maliyetler** ilgisizdir ve karşılaştırmaya girmez.
- Dışarıdan almayla **ortadan kalkacak sabit maliyetler** ilgilidir ve üretim tarafına eklenir.
- Boşalacak kapasitenin başka bir işte kullanılabilmesi de hesaba katılmalıdır.

Sayılar kadar nitel etkenler de önemlidir: Tedarikçinin kalitesi yeterli mi, teslimatı güvenilir mi, uzun vadeli anlaşma yoksa fiyatı artırabilir mi, ihtiyaç duyulan miktarı üretmeye devam edebilir mi? Dışarıdan almak çalışanları ve itibarı nasıl etkiler? "Satın al" kararı çıktığında, dış tedarikçinin maliyeti fiyatı değil toplam varış maliyetidir.

Kraljic matrisi: her kaleme aynı strateji uygulanmaz

Peter Kraljic, 1983'te *Harvard Business Review*'da yayımlanan "Purchasing Must Become Supply Management" makalesinde satın alınan kalemleri iki eksende sınıflandırmayı önerdi:

- **Kâra etkisi:** Alım hacmi, toplam maliyetteki payı, kaliteye veya büyümeye etkisi.
- **Tedarik riski:** Bulunabilirlik, tedarikçi sayısı, rakip talep, yap ya da satın al seçenekleri, depolama riski ve ikame imkânı.

	Düşük tedarik riski	Yüksek tedarik riski
Yüksek kâra etkisi	**Kaldıraç kalemleri:** Alım gücünü tam kullanın; tedarikçi seçimi, ikame, hedefli müzakere, sözleşme ve spot alım dengesi	**Stratejik kalemler:** Uzun vadeli tedarik ilişkileri, ayrıntılı pazar araştırması, risk analizi ve acil durum planı
Düşük kâra etkisi	**Kritik olmayan kalemler:** Ürünleri standartlaştırın, sipariş hacmini ve stoku iyileştirin, işlemi verimli yürütün	**Darboğaz kalemleri:** Gerekirse ek maliyetle hacmi güvenceye alın, stokla koruyun, yedek plan yapın

Matris, toplam varış maliyeti hesabının ne kadar ince yapılacağına da yön verir. Kaldıraç kalemlerinde birkaç yüzdelik fark büyük tutar demektir ve teklif karşılaştırması burada en çok kazandırır. Darboğaz ve stratejik kalemlerde ise en ucuz teklif, tedarik riskini artırıyorsa doğru seçim olmayabilir.

Toplam sahip olma maliyeti ve toplam varış maliyeti

Toplam sahip olma maliyeti (TCO), Ellram'ın 1995 tarihli makalesindeki ifadeyle fiyatın ötesine bakan hem bir yöntem hem bir düşünme biçimidir. *Procurement in the Supply Chain World* kitabı TCO'yu satın alma fiyatına edinme, kullanma, yönetme, bakım ve elden çıkarma maliyetlerinin eklenmesi olarak tanımlar. Gelen taşıma, kontrol ve test, yeniden işleme, depolama, fire, garanti, duruş ve iade gibi kalemler de bu hesaba girer. Aynı kitaba göre küresel alımda sağlanan birim maliyet tasarrufunun ortalama en az dörtte biri, TCO hesaba katıldığında kaybolabiliyor.

Toplam varış maliyeti (landed cost) ise TCO'nun malın kapınıza gelene kadarki kısmıdır. ABD Ticaret Bakanlığı'na bağlı U.S. Commercial Service'in rehberi, bunu ürünü fabrikadan müşterinin kapısına getirmenin toplam maliyeti olarak tanımlar. Bu sayfadaki hesap şu kalemlerden oluşur:

Toplam varış maliyeti = mal bedeli + navlun + sigorta + gümrük vergisi + diğer ithalat masrafları + yurt içi taşıma + stok taşıma maliyeti

Kalem	Açıklama
Mal bedeli	Birim fiyat × adet
Navlun ve sigorta	Yalnız alıcının ödediği kısım; Incoterms kuralına göre değişir
Gümrük vergisi	Gümrük kıymeti × oran; oran GTİP'e ve menşe ülkeye göre değişir
Diğer ithalat masrafları	Gümrük müşaviri, liman ve terminal yerel masrafları gibi giderler
Yurt içi taşıma	Limandan veya gümrükten kendi deponuza
Stok taşıma maliyeti	Tedarik süresi boyunca bağlanan sermayenin maliyeti: mal bedeli × yıllık oran × gün ÷ 365

Stok taşıma kalemi, tedarik sürelerinin farklı olduğu teklifleri adil karşılaştırmak için eklenir. 45 gün yolda kalan bir sevkiyat, 12 günde gelen bir sevkiyattan daha uzun süre sermaye bağlar. Uzun ve belirsiz tedarik süresi ayrıca daha fazla emniyet stoku gerektirir; bunun hesabı **Depo ve envanter yönetimi** konusunda.

Incoterms kuralı maliyete nasıl girer?

Aynı ürün için gelen iki teklif farklı Incoterms kurallarıyla verildiyse, fiyatları farklı kalemleri kapsar. Alıcının fiyata eklemesi gerekenler kabaca şöyledir:

Teklifin kuralı	Alıcı fiyata ne ekler?
EXW	Yükleme, ihracat gümrüğü, ana taşıma, sigorta, ithalat masrafları ve vergileri, yurt içi taşıma
FCA, FAS, FOB	Ana taşıma, sigorta, ithalat masrafları ve vergileri, yurt içi taşıma
CPT, CFR	Sigorta, varıştaki masraflar, ithalat masrafları ve vergileri, yurt içi taşıma
CIP, CIF	Varıştaki masraflar, ithalat masrafları ve vergileri, yurt içi taşıma (sigorta asgari teminatla satıcıda)
DAP, DPU	İthalat masrafları ve vergileri, kalan yurt içi taşıma
DDP	Satıcı ithalat gümrüğünü ve vergilerini de üstlenir; KDV'nin nasıl ödeneceğini sözleşmede netleştirin

Kuralların masraf ve risk ayrımını **Incoterms® 2020** konusunda kural kural anlatıyoruz. Navlun teklifindeki ek ücretleri ve yerel masrafları atlamamak için **Navlun teklifi ve ek ücretler** konusuna bakın.

Gümrük vergisi ve KDV mantığı

Gümrük vergisi, eşyanın **gümrük kıymeti** üzerinden hesaplanır. Kıymet, ödenen fiyata Türkiye giriş noktasına kadarki navlun, sigorta ve kanunda sayılan diğer unsurlar eklenerek bulunur; uygulamada CIF düzeyindedir. İlave gümrük vergisi, ÖTV ve KDV matrahının ayrıntılarını **İthalatta gümrük vergisi nasıl hesaplanır?** konusunda, kendi hesaplayıcısıyla birlikte anlatıyoruz; burada tekrar etmiyoruz.

KDV için iki kural önemlidir:

- **Matrah (KDV Kanunu md. 21):** İthalatta KDV matrahı, gümrük vergisine esas kıymete ithalat sırasında ödenen vergi, resim, harç ve paylar ile tescile kadarki diğer giderler eklenerek bulunur. Yani gümrük vergisinin de KDV'si ödenir.
- **İndirim (KDV Kanunu md. 29/1-b):** İthal edilen mal ve hizmetler dolayısıyla ödenen KDV, mükellefin hesapladığı KDV'den indirilebilir. Belgelendirme ve süre koşulları vardır; ithalatta KDV'nin gümrük makbuzunda ayrıca gösterilmesi gerekir.

Bu nedenle KDV mükellefi bir alıcı için ithalat KDV'si çoğunlukla maliyet değil, önce ödenip sonra mahsup edilen bir **nakit akışı** kalemidir. Aşağıdaki hesaplayıcı da KDV'yi bu varsayımla dışarıda bırakır. İndirim hakkınız yoksa ya da KDV'nin bir kısmını indiremiyorsanız, KDV'yi maliyete eklemeniz gerekir; bu durumu mali müşavirinizle netleştirin.

Örnek: birim fiyatı yüksek teklif daha ucuza gelebilir

Aşağıdaki iki teklif aynı ürün için 5.000 adet içindir. **Tüm tutarlar ve oranlar örnektir, gerçek fiyat veya gerçek vergi oranı değildir.** Tutarlar USD'dir; kur farkı yoktur. Gümrük vergisi oranlarının farklı olması, menşe farkının oranı değiştirebildiğini göstermek içindir.

	Tedarikçi A (FOB, uzak menşe)	Tedarikçi B (FCA, yakın menşe)
Birim fiyat	8,00	8,60
Mal bedeli (× 5.000)	40.000,00	43.000,00
Alıcının ödediği navlun	3.200,00	1.400,00
Sigorta	150,00	90,00
Gümrük kıymeti (mal + navlun + sigorta)	43.350,00	44.490,00
Gümrük vergisi (örnek %6 ve %3)	2.601,00	1.334,70
Diğer ithalat masrafları	600,00	500,00
Yurt içi taşıma	450,00	450,00
Tedarik süresi	45 gün	12 gün
Stok taşıma maliyeti (yıllık %20)	40.000 × 0,20 × 45 ÷ 365 = 986,30	43.000 × 0,20 × 12 ÷ 365 = 282,74
Toplam varış maliyeti	**47.987,30**	**47.057,44**
Birim varış maliyeti	**9,60**	**9,41**
Fiyatın üzerindeki pay	%19,97	%9,44

B'nin birim fiyatı %7,5 daha yüksek, ama toplam varış maliyeti **929,86 USD** (birim başına yaklaşık 0,19 USD) daha düşük. Farkı navlun, gümrük vergisi ve kısa tedarik süresi yaratıyor. Bu, ağırlıklı puanlama örneğinde B'nin maliyet ölçütünde 5 puan almasının nedenidir.

Kalem (USD)	Tedarikçi A	Tedarikçi B
Mal bedeli	40.000,00	43.000,00
Gümrük kıymeti (CIF)	43.350,00	44.490,00
Gümrük vergisi	2.601,00	1.334,70
Stok taşıma maliyeti	986,30	282,74
Toplam varış maliyeti	47.987,30	47.057,44
Birim varış maliyeti	9,60	9,41

Hesaplayıcının varsayımları:

- Gümrük kıymeti basitleştirilmiştir: mal bedeli + alıcının ödediği navlun + sigorta. Komisyon, ambalaj, royalti gibi eklenmesi gereken başka unsurlar varsa sonuç düşük çıkar.
- C ve D grubu kurallarda navlun satıcının fiyatına dahildir; navlun alanına 0 yazın. DAP veya DDP fiyatı içindeki giriş noktası sonrası masrafları hesaplayıcı ayırmaz.
- Tek bir gümrük vergisi oranı kullanılır. İlave gümrük vergisi, ÖTV veya anti-damping varsa oranı birleştirin ya da tutarı diğer ithalat masraflarına ekleyin.
- KDV hariçtir; ithalde ödenen KDV'nin indirilebildiği varsayılır.
- Stok taşıma maliyeti yalnız tedarik süresi boyunca bağlanan sermaye içindir ve mal bedeli üzerinden hesaplanır (ödemenin sipariş veya yükleme sırasında yapıldığı varsayımıyla). Depoda bekleme, emniyet stoku ve sipariş maliyetleri dahil değildir.

Tedarikçi riski ve çoklu kaynak

En düşük toplam varış maliyeti, teslimat gelmezse bir anlam taşımaz. Tedarikçi değerlendirmesinin amacı, zaman içinde tutarlı kalite, miktar ve maliyetle teslim edememe riskini azaltmaktır. Bakılması gereken riskler arasında tedarikçinin finansal durumu, kendi tedarikçi ağındaki gizli riskler ve uzun küresel zincirlerin getirdiği ek tedarik süresi ve stok yer alır. Geçmişteki iyi performans, yeni bir ürün veya sözleşmede iyi performansın garantisi değildir.

Tek kaynak mı, çoklu kaynak mı? *The Business Behind the Business* ders kitabı iki yaklaşımı şöyle karşılaştırır:

	Tek kaynak	Çoklu kaynak (2–3 tedarikçi)
Ne zaman?	Yenilikle rekabet edilen, yakın işbirliği gereken kalemler	Fiyatla rekabet edilen kalemler; esneklik ihtiyacı
Avantaj	Tüm hacim tek tedarikçide; yakın ilişki	Tedarikçiler fiyatta rekabet eder; biri aksarsa diğeri devreye girer

	Tek kaynak	Çoklu kaynak (2–3 tedarikçi)
Risk	Teknoloji üstünlüğünü yitirebilir; anlaşmazlıkta iki tarafın da manevra alanı dar kalır	Her tedarikçiye düşen hacim azalır; fiyat veya sabit maliyet artabilir

Kraljic matrisiyle birlikte düşünüldüğünde, darboğaz ve stratejik kalemlerde ikinci bir onaylı kaynak ya da emniyet stoku, toplam varış maliyetindeki küçük bir farktan daha değerli olabilir. Çoklu kaynak kullanıyorsanız her tedarikçinin teklifini aynı hesapla karşılaştırın ve performansını karneyle izleyin.

Sürdürülebilir satın alma: ISO 20400:2017, her ölçek ve sektördeki kuruluşlara sürdürülebilirliği satın alma süreçlerine nasıl dahil edeceklerine dair rehberlik eden standarttır; ISO 26000'e dayanır ve 2023'te gözden geçirilip teyit edilmiştir. Adından da anlaşılacağı gibi bir rehberlik (guidance) standardıdır. Tedarik zincirindeki emisyonların raporlanması ve SKDM için **SKDM (CBAM) ve sürdürülebilir lojistik** konusuna bakabilirsiniz.

Rehberde nereden devam edilir?

- Teslim kuralları ve masraf paylaşımı: **Incoterms® 2020**
- Vergilerin hesabı: **İthalatta gümrük vergisi nasıl hesaplanır?**, **GTİP ve gümrük rejimleri**
- Navlunun kendisi: **Navlun teklifi ve ek ücretler**, **FCL, LCL ve navlun hesabı**
- Ödeme ve sigorta: **Dış ticarette ödeme yöntemleri ve akreditif**, **Taşıyıcının sorumluluğu ve kargo sigortası**
- Stok ve tedarik süresi: **Depo ve envanter yönetimi**
- Büyük resim: **Tedarik zinciri temelleri**, **İlk ihracat ve ithalat: adım adım yol haritası**

Bu konu hangi derslerde işleniyor?

Satın alma ve tedarikçi yönetimi, Türkiye'de ve yurt dışında lojistik ve tedarik zinciri programlarının birçoğunda ayrı bir ders olarak okutuluyor; meslek sertifikalarında da kendi modülü var. Aşağıdaki örnekler, programların resmî ders sayfalarından derlediğimiz kayıtlardan alındı.

- Aydın Adnan Menderes Üniversitesi — Uluslararası Lojistik ve Taşımacılık (lisans) — Procurement Management (ULT423)
- İzmir Ekonomi Üniversitesi — Lojistik Yönetimi (lisans) — Procurement Management (LOG 405)
- İzmir Ekonomi Üniversitesi Meslek Yüksekokulu — Lojistik (ön lisans) — Purchasing Operations Practice (VSC 203)
- Chalmers University of Technology — MSc Supply Chain Management — Purchasing and supply management (TEK416)
- ASCM — CPIM sertifikası — Module 5: External Supply and Key Support Functions

Kendinizi test edin

1. Bir tedarikçi EXW, diğeri DAP teklif verdi. Birim fiyatları doğrudan karşılaştırabilir misiniz? *(Cevap: Hayır. EXW fiyatına yükleme, ana taşıma, sigorta ve ithalat masraflarını eklemeniz gerekir; DAP fiyatı bunların çoğunu*

zaten içerir. Önce ikisini toplam varış maliyetine çevirin.)

2. Örnekte B'nin birim fiyatı daha yüksek olduğu hâlde toplam varış maliyeti neden daha düşük? *(Cevap: Navlunu, gümrük vergisi ve tedarik süresi daha düşük; bunların toplamı 3.000 USD'lik fiyat farkından fazla.)*
3. KDV mükellefi bir alıcı, ithalatta ödediği KDV'yi toplam varış maliyetine neden genellikle eklemez? *(Cevap: KDV Kanunu md. 29/1-b'ye göre ithalde ödenen KDV indirilebilir; maliyet değil nakit akışı kalemidir.)*
4. Az sayıda tedarikçisi olan ama kârınıza etkisi düşük bir parça Kraljic matrisinde hangi gruptadır ve öncelik nedir? *(Cevap: Darboğaz kalemi. Öncelik, gerekirse ek maliyetle tedariği güvenceye almak, stok ve yedek planla korunmaktır.)*

Sık sorulan sorular

Toplam varış maliyeti (landed cost) neleri kapsar?

Mal bedeli, alıcının ödediği navlun ve sigorta, gümrük vergileri, gümrük müşaviri ve liman masrafları gibi diğer ithalat giderleri ve malı kendi deponuza getiren yurt içi taşıma. Uzun tedarik sürelerinde, yolda bağlanan sermayenin maliyetini de eklemek karşılaştırmayı daha adil yapar.

Gümrük vergisi hangi tutar üzerinden hesaplanır?

Gümrük kıymeti üzerinden. Kıymet, ödenen fiyata Türkiye giriş noktasına kadarki navlun, sigorta ve Gümrük Kanunu'nda sayılan diğer unsurlar eklenerek bulunur; uygulamada CIF düzeyindedir. Bu sayfadaki hesaplayıcı kıymeti basitleştirerek mal bedeli + navlun + sigorta olarak alır. Ayrıntılı hesap için İthalatta gümrük vergisi nasıl hesaplanır? konusuna bakın.

İthalatta ödenen KDV toplam varış maliyetine eklenir mi?

KDV mükellefi bir alıcı için genellikle hayır. KDV Kanunu md. 29/1-b, ithal edilen mal ve hizmetler için ödenen KDV'nin indirim konusu yapılabileceğini düzenler; bu yüzden KDV maliyet değil, ödenip sonra mahsup edilen bir nakit akışı kalemidir. İndirim hakkı olmayan bir alıcı için ise KDV maliyettir ve eklenmelidir.

Kraljic matrisi nedir?

Peter Kraljic'in 1983'te Harvard Business Review'da önerdiği modeldir. Satın alınan kalemleri kâra etkisi ve tedarik riskine göre dört gruba ayırır: stratejik, darboğaz, kaldıraç ve kritik olmayan. Her grup için farklı bir satın alma stratejisi önerir.

Tek tedarikçiyle mi çalışmalı, birden fazla tedarikçiyle mi?

Kalemine göre değişir. Tek kaynak hacim avantajı ve yakın işbirliği sağlar ama o tedarikçide yaşanan bir sorun doğrudan sizi durdurur. İşi iki üç tedarikçiye bölmek rekabet ve yedeklilik sağlar; buna karşılık her tedarikçiye düşen hacim azalır ve fiyat ya da sabit maliyet artabilir.

KAYNAKLAR

U.S. Commercial Service (ITA) — Trade Talk: Calculate Landed Costs (Michigan State Üniversitesi arşivi) — https://ibc-static.broad.msu.edu/sites/DEC/PDFs/TradeTalk_LandedCosts.pdf
Reid-Regier, A. ve Snage, B. (2022) — Procurement in the Supply Chain World, bölüm 1: Introduction to Procurement (açık ders kitabı, CC BY-NC-SA 4.0) — https://ecampusontario.pressbooks.pub/procurement2021/chapter/introduction-new/
Reid-Regier, A. ve Snage, B. (2022) — Procurement in the Supply Chain World, bölüm 4: Finding, Evaluating and Selecting Suppliers — https://ecampusontario.pressbooks.pub/procurement2021/chapter/chapter-3-finding-evaluating-and-selecting-suppliers/
Reid-Regier, A. ve Snage, B. (2022) — Procurement in the Supply Chain World, bölüm 5: Evaluating Price (TCO) — https://ecampusontario.pressbooks.pub/procurement2021/chapter/chapter-5-evaluating-price/
DeCampos, H. — The Business Behind the Business: An Introduction to Supply Chain Management, bölüm 4: Purchasing (açık ders kitabı) — https://uen.pressbooks.pub/scmintro/chapter/topic-6-finding-and-working-with-suppliers/
OpenStax — Principles of Managerial Accounting, 10.3: Make or buy — https://openstax.org/books/principles-managerial-accounting/pages/10-3-evaluate-and-determine-whether-to-make-or-buy-a-component
Kraljic, P. (1983) — Purchasing Must Become Supply Management, Harvard Business Review, Eylül–Ekim 1983 (Sapienza Üniversitesi ders arşivi) — https://corsidilaurea.uniroma1.it/sites/default/files/kraljic_1983.pdf
Ellram, L. M. (1995) — Total cost of ownership: an analysis approach for purchasing, IJPDLM 25(8) — https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09600039510099928/full/html
ISO 20400:2017 — Sustainable procurement: Guidance — https://www.iso.org/standard/63026.html
3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu, md. 21 ve 29 (Sakarya Üniversitesi metin kopyası; güncel resmî metin mevzuat.gov.tr'de) — https://strateji.sakarya.edu.tr/sites/strateji.sakarya.edu.tr/file/KATMA_DEGER_VERGISI_KANUNU.pdf
Alomaliye — İthalatta ödenen KDV'nin indirime konu edilmesi (GİB Kocaeli Defterdarlığı özelgesi, 28.04.2025) — https://www.alomaliye.com/2025/04/28/ithalata-odenen-kdvnin-indirime-konu-edilmesi/
ICC — Incoterms® 2020 yayımlandı (10 Eylül 2019) — https://iccwbo.org/news-publications/news/icc-releases-incoterms-2020/

Bu rehber eğitim amaçlıdır ve yazarın kişisel görüşlerini yansıtır; çalıştığı ya da daha önce çalıştığı kurumların görüşü değildir. Sözleşme, gümrük ve finans kararlarında güncel resmî kaynaklara ve uzmanlara başvurun. Incoterms® Uluslararası Ticaret Odası'nın (ICC) tescilli markasıdır.

© 2026 Özgür Konakcı · ozgurkonakci.com. Bu belge, kaynak (ozgurkonakci.com) gösterilerek eğitim amaçlı paylaşılabilir ve çoğaltılabilir; ticari amaçla kullanılamaz.