

**BORSADA, RİSK ALMADAN KAZANMANIN YOLU**

**AYLIK İŞ VE EKONOMİ DERGİSİ**

# infomag

SUBAT 2006 YIL:6 SAYI:2006/02 5YTL www.infomag.com

**KÂRLILIKLARI ARTACAK  
BÜYÜME POTANSİYELLERİ YÜKSEK**

# 2006'NİN KAZANDIRACAK SEKTÖRLERİ

**HYUNDAI'YI ÇEKLERE  
NASIL KAPTIRDIK?**

**DOĞRU 'SİGORTAYI'  
SEÇTİĞİNİZDEN EMİN  
MİSİNİZ?**

**ÖZEL DOSYA:  
YABANCI  
YATIRIMCININ YENİ  
HEDEFİ 'ANADOLU'**

**ARASTIRMA:  
MARKANIZ YETERİNCE  
'ESNEK Mİ?'**

ISSN 1302 - 7468 02



9 771302 746002



### KAPAK

#### 30. HEDEFTEKİ SEKTÖRLER

2006 yılında da bir ayı geride bıraktık bile. Peki sektörler bu yıl neler yaşayacak? Hangi sektörler kazandıracak, hangilerinde temkinli olmak gerek? Tüm ana sektörlerin 2006'daki riskleri, fırsatları... Uzmanların analizleriyle sektörlerin 2006 beklentileri...



76

### İNSAN KAYNAKLARI

#### 74. PARANIN NE ÖNEMİ VAR

Siz hala ödüllendirmede parayı mı tercih ediyorsunuz? Artık en etkili yöntem çalışanın kendini geliştirmesine imkan vermek.

#### 76. BİR YILDIZ SEÇİN, VE...

Sirketinizin geleceğinin parlaklığı, çalışanlarınızın yeteneklerini ne kadar keşfettiğinizle doğru orantılı.

### ÖZEL RAPOR

#### 80. ÖZELLEŞTİRME 2006

2006 özelleştirme takvimi hazır, gündemde yine büyük kurumlar var.

### ARAŞTIRMA

#### 110. MARKALARA 'ESNEME' REHBERİ

Markanızı farklı bir kategoriye doğru esnetmeden önce, marka esnekliğini test etmekte fayda var.

### İŞ DÜNYASI

#### 40. CANLAR SANAYİCİ İÇİN ÇALIYOR

AB'ye uyumlu yeni Türk Ticaret Kanunu hazır ama sizce sanayiciler hazır mı? Cevabı maalesef hayır...

#### 42. KOBİ'LERİN GÜCÜ ADINA

KOBİ'ler de yurtdışında başarılı olmak istiyor ama nasıl? Tek çıkış güc birliği...

#### 44. ÇEKTI GİTTİLER

Hyundai'nin Türkiye'de yatırım yapmasını çok istedik ama tavlayan Çek Cumhuriyeti oldu.

#### 46. EN BAŞARILI MANTIK EVLİLİĞİ

Konsorsiyumlarda başarıyı yakalamanın sırrı, cazibeye kapılmadan mantıkla biraraya gelmek.

#### 48. ZEYTİNCİLERE 'İSPANYA' FIRSATI

Dünya zeytinyağ pazarında birseyler oluyor. İspanya'yı soğuk kış vurdu, üreticiler bunu fırsat bildi. Tabii ki Türkiye'dekiler de.

#### 50. ANAHTAR TESLİM FABRİKA İHRACI

Siz hiç fabrika satan fabrika gördünüz mü? Gaziantep'de Özpolat Makina iste bunu yapıyor.

#### 52. SİGORTA SEÇME REHBERİ

Kişisel sigorta bilincinin gelişmesiyle, Türkiye'de de sigortaya olan ilgi artıyor, sigortalar çeşitleniyor.

#### 55. ODAKULE PAYLAŞILAMIYOR

Odakule üzerine geliştirilen senaryolardan biri otele dönüştürülmesi, ama hala karara varılmadı.

#### 58. AVRUPA ANADOLU SEFERİNDE

Yabancı yatırımcılar büyük şehirlerle yetinmiyor, Anadolu'daki yatırım imkanlarını da araştırıyor.

#### 62. TELEKOMA 'SERVİS AĞI'

Ericsson müşterilerinin her türlü ihtiyacına uygun özel hizmetler geliştirmek için 'Servisler Ağı' kurdu.

### YÖNETİM

#### 64. BİR KAMU ŞİRKETİNİN, ÖZELE DÖNÜŞÜMÜ

Özelleştirilen firmalar yeni sahipleriyle birlikte zorlu bir transformasyon süreci yaşıyor; Mey İcki'deki gibi...

### PAZARLAMA

#### 68. BUYRUN PROMOSYONUN KAZANDIRANINA

Kimi firmaların geliştirdiği ilginç uygulamalar 'iste promosyon budur' dedirtiyor.

### MARKA

#### 70. YETER Kİ MARKA OLMAK İSTEYİN!

Marka olmayı aklınıza koyduğunuzda, ihtiyacınız olan ilk şey kesinlikle para değil.



86



121



138

## EKONOMİ

### 86. RİSKLERİN SAHI; PETROL

S&P Raporu'nda yüksek cari acık nedeniyle 'riskli' gösterilen Türkiye'nin trendini petrol fiyatları şekillendirecek.

### 88. MERKEZ BANKASI'NDA BAŞA KİM GEÇECEK?

Seveni olduğu kadar, elastireni de olan Serdengeçti görevinde kalacak mı?

### 92. ARACI KURUMUN STOPAJLA İMTİHANI!

Yerli ve yabancı yatırımcılarla yatırım araçları arasındaki stopaj farkı, aracı kurumları zora sokuyor.

### 95. BORSA ARADIĞINI BULDU

Borsa yatırım fonları, Finans Portföy girişimiyle Türk yatırımcısıyla buluşuyor. Kârlı fırsatlar sunuyor.

### 96. İNADINA İHRACATI

YTL'nin asırı değerlenmesinden yakınan ama ihracat yapmaktan da vazgeçmeyen isadamları, rekorlar kırıyor.



96

## DİŞ POLİTİKA

### 98. ABA ALTINDAN 'KOZ' GÖSTERMEK

Ülkeler uluslararası ilişkilerde sahip oldukları kozlar kadar güçlüler, etkinler. Peki bizim kozlarımız neler?

## ANALİZ

### 103. ALTINA 'YENİDEN' HÜCUM

Yıllar boyu en güvenli yatırım aracı olan altına ilgi yine artıyor, fiyatları yükseliyor.

### 104. İLAÇ, DEVA BEKLİYOR!

Önemli reformların yasandığı ilaç sektörüne 2006'da yeni düzenlemeler geliyor.

## TEKNOLOJİ

### 114. BİR OYUN NASIL BAĞIMLILIK YARATIR?

Bilgisayar oyunlarının tutku haline gelmesinin sırrı, hazırlayanların duyduğu heyecan.

### 116. İNTERNET TV DÖNEMİ

Dünyada internet TV (IPTV) kullanımı yaygınlaşıyor. Türkiye'de altyapının gelişmesi bekleniyor.

### 118. ÇİN, SETTİNİ BİLİŞİME UZATTI

Her sektörün kabusu Çin, sonunda bilisim sektöründe de kendini gösterdi.

## KİŞİSEL GELİŞİM

### 121. KARIYERE 'YELKENLİ' DOPİNGİ

Yelken kullanımında başarılı olanların liderlikte de başarılı oldukları söyleniyor. Sizce neden?

### 24. GÖSTERGELER

### 124. FRESH

### 136. KÜLTÜR SANAT

### 140. EKONOMİK GÖRÜNÜM

## BAKİS

### 8. TÜRKİYE'DE NELER OLUYOR?

### 10. DÜNYADA NELER OLUYOR?

### 13. AZ PARAYLA ZENGİN OLMANIN FORMÜLÜ

Kazancınızın az ya da çok olması önemli değil. Doğru formülle zengin olabilirsiniz.

### 15. EL SIKIŞIRKEN DİKKAT

El sıkıştığınız insanların bilgilerinizi telefonunuzda görebileceğiniz desek ne dersiniz?

### 16. 'HAYAT' GERİ GELİYOR

Hayatınıza farklı renkler katacak 'Hayat' yasamınıza girmeye hazırlanıyor.

### 17. ŞİFA, LOKMAN HEKİM'DE

Her derde care bir bitkinin bulunduğu Lokman Hekim dükkanları çoğalıyor.

## ARTI

### 128. HAFTADA İKİ DOZ 'KOÇ'

Artık herşeyimize önderlik eden kochlarla zayıflamaya ne dersiniz?

### 130. HEDİYENİZ HAZIR MI?

Sevgililer Günü için hediyenizi hala almadıysanız, onlarca seçenek arasında karar vermek için elinizi cabuk tutun.

### 134. MASALLARIN ŞEHRİ DUBAİ

Dubai'de tatil yapmak dinlenmenin yanısıra lüksün keyfini çıkarmanızı da sağlayacak.

### 138. TRAFİĞE 117. ÇÖZÜM

Avrupa'da trafik sorununu çözmek için son olarak 'fitilli ateslenen arac paylaşım sistemi' geliştirildi.

**A**ppl'e'in CEO'su Steve Jobs, "Biz zeki ve yetenekli insanları işe alıp onlara ne yapması gerektiğini söylemedik. Biz zeki ve yetenekli insanlar işe aldık, onlar bize ne yapmamız gerektiğini söyledi" diyor. Aslında Jobs'un sözleri, yükselen değer olan 'yetenek yönetimine' işaret ediyor. Yetenek yönetimi, şirket vizyonunun, stratejik amaçlarının belirlenmesinden, işe alma ve yerleştirme sisteminin devreye girmesine; öneri geliştirme ve ödüllendirme sistemlerinin işletilmesinden, performans ölçme-değerleme sisteminin uygulanmasına ve kariyer sisteminden geliştirme-egitim sisteminin işletilmesine kadar tüm aşamaları kapsayan bir süreç... Çözüm Danışmanlık Eğitim ve Danışmanı Yrd. Doç. Dr. Ebru Karpuzoğlu yetenek yönetimini, "personel yeteneklerinin geliştirilmesi suretiyle kurum performansının artırılması" olarak tanımlıyor. Yetenek yönetimi, yönetim fonksiyonları açısından da değerlendirilen Karpuzoğlu, yetenek yönetiminin potansiyel yeteneklerin tespit edilip, bu yeteneklere sahip kişilerin geliştirici programlara tabi tutulmalarının ardından bu kişilerin hem bilgi hem de becerilerini kullanmaları için ortam yaratılması olduğunu anlatıyor. Management Centre Türkiye (MCT) Genel Müdürü Tanyer Sönmezer'in tanımına göre de yetenek yönetimi, bir şirketin gelecek stratejisine uygun yönetim becerilerine sahip insanların işe alınması, alındıktan sonra gelişimini, daha sonra da elde tutulmasını içeriyor.

Karpuzoğlu'nun dediği gibi, maddi sermayeden ziyade, beşeri ve entelektüel sermayenin önem kazandığı ve serbest eleman dolaşımının (kişinin çalışacağı şirkete seçme özgürlüğünün olduğu) yaşandığı günümüzde, işletmeler için çalışanlar kilit faktör durumunda. Eğer çalışanlar çok yönlü olarak tanınır, çalışanlar arası ilişkiler geliştirilir, işi yapacak olanların iş araçlarına uyum göstermeleri sağlanırsa bireysel ve kurumsal amaçların bütünleşip gerçekleştirilmesi de mümkün oluyor. Kısacası, işletme performansının yükseltilmesinde, kurum imajının güçlendirilmesinde, kaynakların etkin kullanılmasında, markalaşmada ve kurumsallaşma düzeyinin yukarı çekilmesinde, dikkate alınması gereken faktörün insan olduğuna değinen Karpuzoğlu, yetenek yönetimi sayesinde işletmelerin bir adım öne geçtiğini sözlerine ekliyor. Ancak bu yönetim şeklinin bu kadar avantajının yanı sıra bir de dezavantajı bulunuyor. Yapılan yatırımla, gelişim sağlanan insanlarda 'farkındalık' hızla artıyor. Ve bu insanlar farklı sek-

## Avantajı Çok

Yetenek yönetimini benimseyen şirketler avantajlı konuma geçiyor.

**Y**etenek yönetiminin uygulanmaya başlanmasıyla kurum performansında gelişme görüldüğü gibi, birim amaçlarının, kurum amaçları ile bütünleştirilmesi de söz konusu olabiliyor. Artan rekabet sonucunda müşteri taleplerine hızla cevap verilmesinin yanı sıra bilgi ve insan unsurunun, en önemli rekabet avantajı olarak görülmesi gerekiyor. Çözüm Danışmanlık Eğitim ve Danışmanı Yrd. Doç. Dr. Ebru Karpuzoğlu'nun dediği gibi, bu tarzdaki bir yönetim şekli şirketlere önemli avantajlar sağlıyor. Ayrıca personelin sadece çalışma saatlerini değil, tüm kişiliğini ele alarak kendisini yenilemesine olanak tanınmasını, hatta çalışan tatmininin artmasını ve kuruma sadakatin yükselmesini de avantajlar arasında sayan Karpuzoğlu, çalışanın, kendisi ile ilgili yararlı, zamanında ve etkin geribildirim almasını da, şirketin elde ettiği en büyük avantaj olarak gösteriyor.

## Yetenek yönetiminin asıl amacı; şirketin stratejisine uygun yetkinlikteki yöneticileri, hazır hale getirmek...

törlerde, düşünüldüğünden çok daha kolay iş bulabilir hale geliyor. Bu nedenle Sönmezer, insanları geliştirdikten sonra onları elde tutacak ve geliştirecek sistemlerin de oluşturulması gerektiğini önemle vurguluyor.

### HATALAR DA YAPILIYOR

Ama bu noktada zaman zaman yapılan yanlış uygulamalar da söz konusu... Örneğin Karpuzoğlu'nun değindiği gibi, yetenek yönetimini uygulayan pek çok firma, sadece kritik pozisyonlarda yer alan ya da üstün yeteneklere sahip kişileri yetenek yönetiminin içine alıyor. Ve bu sistemi, ilintili pek çok sistemle entegre etmiyor (kariyer yönetimi, öneri geliştirme sistemleri vb.), bilgi işlem alt yapısını etkin kullanmıyor, hatta bu işin sorumluluğunu sadece genel müdür ya da insan kaynak-

ları birimlerine yüklüyor. Dolayısıyla bir süre sonra sistem işlemez hale geliyor. İşte bu hataların önüne geçmek amacıyla Sönmezer, yetenek gelişimi için şirketin stratejisinin insan ayağının dış danışman ve organizasyonel gelişimci desteğini de kullanarak yapılandırılması gerektiğini söylüyor. Bazen insanların işletme içinde kendi sektörlerinin belli noktalarında kör olabildiğine değinen Sönmezer, insan kaynakları alanında atılan tüm adımların şirketin planlarıyla paralel olmasının zorunluluk olduğunu vurguluyor. Sönmezer, bu durumu bir örnekle açıklıyor: "Diyelim bölgenizde yeni bir girişim içindediniz ve hedefiniz bu bölgede güçlü bir şirket olmak. Ama bunun için çevre ülkelere de yatırım yapmanız şart. Örneğin Bulgaristan'a, Romanya'ya, Ukrayna'ya, Azerbaycan'a... Ama elinizde şirket kültürüne uyacak, sonra da bunu gittiği ülkede yayacak bir insan kaynağınız yok. Çünkü 5 yıl önceki planlarınızda, bölgede güçlenmek vardı ama insan kaynağını bu plan doğrultusunda geliştirmek yoktu. Dolayısıyla şu anda sadece dışarıdan eleman alarak bu işi çözebilirsiniz. Ama kültürünüzü yansıtmayan bu kaynak sizi güçlendirir mi, işte orası tartışılır."

### BAŞARI FAKTÖRLERİ

Gerçekten de Sönmezer'in dediği gibi, yeteneklerinin gelişimi sağlanan kişilerin elde tutulması ve yapılan hataların önüne geçtikten

sonra yetenek yönetimi politikasının başarıyla uygulanması, şirketin gelecek planları için önemli bir değer. Bu doğrultuda Karpuzoğlu, yetenek yönetimi sürecinin başarılı olması için belirli faktörler olduğunu söylüyor. Başarı faktörlerinin başında şirkette gelişim ve değişime odaklı yenilikçi bir örgüt kültürünün, şirketin vizyonu ve stratejik amaçları ile uyum içerisinde olması geliyor. Yetenek yönetiminin tüm çalışanlar tarafından sahiplenilmesi ve diğer yöneticilerin bu sorumluluk anlayışıyla çalışanlarını izlemeleri de başarı faktörleri arasında yer alıyor. Ayrıca iş analizi, performans ölçme ve değerlendirme, performans dayalı ücretlendirme, işe alma ve yerleştirme, kariyer yönetimi, ödüllendirme, eğitim ve geliştirme yönetimi, öneri geliştirme sistemi gibi teşvik edici sistemlerin mevcut



"Yetenek yönetimi sayesinde firmalar, pazardaki değişimlere, rekabete ve gelişmelere hazır oluyor."

**TANYER SÖNMEZER**  
MCT Genel Müdürü

olması da yetenek yönetiminin başarıya ulaşmasını sağlıyor. Yetenek yönetiminin sadece kritik pozisyonları icra edenleri ya da yüksek potansiyel sahibi olanları değil, tüm çalışanları kapsamı ve iletişimin çok yönlü olması da başarı faktörleri arasında yer alıyor. Tüm bunlara ek olarak daha yetenekli, bilgili olmak isteyen personele; ihtiyacı olan olanakların sunulması da yetenek yönetimi sürecinin başarıyla tamamlanmasını sağlıyor.

## TÜRKİYE FARKINA VARİYOR

Dünyada yetenek yönetimini başarıyla uygulayanlar arasında Global 100 listesindeki şirketlerin hemen hemen hepsi yer alıyor. Ama Exxon Mobile, General Electric, Pfizer ve Lafarge bu işe gerçekten önem verenlerden... Dünya genelinde fazlasıyla önemsenen bu konu, Türkiye'de de yavaş yavaş şirketlerin gündemine girmeye başladı. Sönmezer'in de belirttiği gibi, Türkiye'de eskiden çok önemsenmeyen bu yönetim şekli artık kabul edilen ve daha fazla şirketin gündeminde olan bir uygulama haline dönüştü. "İki ya da üç ay önce yetenek yönetimi, Türkiye'deki birkaç holding dışında çok fazla insana bir şey ifade etmiyordu" diyen Sönmezer, artık şirketlerin bu yönetim şeklinin kazandırdığı avantajları görmesiyle beraber, uygulamanın kabul görmeye başladığını söylüyor. Şu anda yetenek yönetiminde Türkiye'de öne çıkmış birçok şirket olduğuna ve dünya standartlarında iş yapan özel kuruluşlarla birkaç holdingte bu yönetim tarzının uygulandığını belirten Sönmezer, küresel şirketleri de bu listeye dahil ediyor. Ancak kamuda neredeyse hiçbir firmada yetenek yönetimi uygulamaya konmuş değil. Karpuzoğlu da, şu anda Türkiye'de yetenek yönetimini uygulayan firmalar arasında, AstraZeneca, Garanti Bankası, Cadbury Schweppes, Ticket Restaurants (Accor Services) ve Hewlett-Packard'ı sayıyor. Ancak fark edileceği üzere, sayılan firmaların ağırlıklı yabancı menşeli firmalar olduğuna değinen Karpuzoğlu, yetenek yönetimi alanında ana strateji ve uygulamalarının önemli bir kısmının merkezleri tarafından belirlendiğini anlatıyor.

Görüldüğü üzere yetenek yönetimi, farklı sektörlerdeki yetenekli insanların seçilmesini, yönetilmesini ve geliştirilmesini içeriyor. Bunu yaparken de şirketlerin yetenekli insanların donanımlarını, pazar ihtiyaçlarına göre buldukları ya da bulunabilecekleri pozisyonla ilgili yedeklemeyi yapması ve gelişimini sağlaması gerekiyor. Yani farklı öğrenim ve gelişim çözümlerini, kişiye özel menülerle yönetmek artık bir zorunluluk. Dolayısıyla henüz yetenek yönetimini uygulamaya geçirmemiş şirketlerin, hızla mevcut stratejisine uygun bir yetenek yönetimi planı oluşturması ve bunu şirketin en önemli önceliklerinden biri haline getirmesi kaçınılmaz. Eğer siz de kendi şirket kültürünüzü yansıtan ve bunu yayan insanları yönetmek istiyorsanız, 'elimdeki mevcut adamı yetiştireyim' mantığı yerine daha proaktif, pazardaki gelişmelere göre senaryo planlamasını içeren, farklı rekabet senaryolarına göre yetenek dağılımını yapan yapıları benimsemek zorundasınız. Duyurulur! █

## Yeteneklerini Yönetenler

Türkiye'de her ne kadar yerel firmalar yetenek yönetiminin farkında olmasa da, küresel firmalar arasında bu uygulamayı benimseyenler var.

**HP** Bilisim sektörü, uzman örgütlenmelere dayalı organizasyonlara ihtiyaç duyuyor. Bu nedenle HP Türkiye İnsan Kaynakları Müdürü Adnan Erdoğan, şirket içi uzmanlık ve yetenekler geliştirmeye, elde tutmaya ve kaybetmemeye önem verdiklerini anlatıyor. HP'de yetenek yönetimi; şirket başarısı için gerekli, doğru yetkinlik ve yetenekleri ise yerleştirme ile başlıyor. Erdoğan'a göre, eldeki uzman ve yeteneklere, şirket başarısı için kritik pozisyonlarda yer alan çalışanlara sürekli yatırım yapmanız, onları geliştirmeniz ve elde tutmanız şart. Bunun için şirket içi yetenek yönetimi ve kritik işlerde yedekleme, uzman geliştirme, liderlik gelişimi gibi uygulamalarla yapısal önlemler almanız kaçınılmaz. HP'nin küresel yetenek yönetimi programı kapsamında, performansı ve potansiyeli yüksek çalışanların yetenek ve potansiyelleri özel olarak değerlendiriliyor. Ayrıca bu kişiler özel liderlik gelişimi programları ile destekleniyor. Bu programlar çerçevesinde kendi yönetici ve liderlerini organizasyon içinden geliştiren bir yapıları olduğunu da anlatan Erdoğan, çalışanlarının programlar kapsamında farklı sorumluluklar, projeler veya bölgesel görevler üstlendiklerini belirtiyor.

## Garanti Bankası

Garanti Bankası yetenek yönetimi kapsamında, öncelikle içeriden

yükselmeye olanak tanıyan programlar oluşturuyor. Çalışanlara kariyer fırsatı sunarken aynı zamanda yeteneklerini de geliştirmeyi hedefleyen bir yapıya sahip olan banka, büyüyen sube ağına paralel olarak yürüttüğü "Değerlendirme ve Geliştirme Merkezi" programlarıyla, sube müdürü adaylarını gelişim alanları doğrultusunda desteklemeye çalışıyor. Yüksek performans

katégorisinde yer alan ve belli bir sürenin üzerinde bankacılık tecrübesine sahip çalışanları ise "Yönetici Aday Havuzu"na dahil ediyor. Ayrıca Garanti Bankası, adayların gelişmesi gereken

**Dünya genelinde fazlasıyla önemsenen yetenek yönetimi, Türkiye'de de yavaş yavaş şirketlerin gündemine giriyor.**

yönetim becerilerini; ortak bilgi paylaşım platformu sağlayacak şekilde yapılandırdığı "Yönetim Akademisi" programlarıyla da destekliyor. Her görev grubunda uygulanan "kariyer fırsatları programları" aracılığıyla, tüm çalışanlara kariyer planlamasında eşit fırsat tanıyan banka, yapılan değerlendirmelerde göreve uygun bulunan adayları, göreve geçişleri öncesinde teknik eğitim programlarıyla da geliştiriyor. Bankacılığın belirli alanlarında uzmanlaşmayı sağlayan "ileri düzey sertifikasyon programları" ile de üstün performans gösteren çalışanların, belirlenen konularda becerilerini arttırmaları sağlanıyor.

## AstraZeneca

AstraZeneca, yetenek yönetimini; şirketin ileriye yönelik hedeflerinde, başarı için anahtar olacak kişilerin ise alımı, organizasyon içinde izlenmesi ve geliştirilmesi ile ilgili bir süreç olarak tanımlıyor. Yetenek yönetimi prensipleri çerçevesinde, AstraZeneca'da yetenek havuzu yılda bir güncelleniyor. Bu güncelleme, havuzun hareketli ve dinamik kalmasını sağlıyor. 2001 yılından beri AstraZeneca'da yetenek yönetimi ve yetenek havuzu uygulaması kapsamlı olarak sürdürülüyor. 2003 yılından itibaren de bu uygulamalar, AstraZeneca Türkiye'deki değişim ihtiyaçları paralelinde stratejik kararların alınabilmesini kolaylaştırıyor ve değişime destek oluyor.