PRO SÜRÜM

BİR MAĞAZA GERÇEKTE NE KAZANDIRIYOR?

Mağaza Ekonomisi Karar Matrisi dolmadan marj kapanmaz.

mağazacılık yönetimi danışmanlık ofisi

MEHMET GÜZENGE

MagazacilikYonetimi.com

BİR MAĞAZA GERÇEKTE NE KAZANDIRIYOR?

Mağaza Ekonomisi Karar Matrisi dolmadan marj kapanmaz.

Mehmet Güzenge

İÇİNDEKİLER

Bu kitap beş bölümde ilerler.

PRO sürüm: 39 eğitim sayfası eklidir — 20A, 24A gibi harfli numaralar.

01 **GÖR** 11–28
Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi + 20A–20E · 24A–24E

02 **AYIR** 29–41
Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak
+ 33A–33E · 37A–37E

03 **UYGULA** 42–52
Senaryo, Duyarlılık Ve Yatırım Varsayımları + 47A–47E

04 **ÖLÇ** 53–64
Bütçe, Hedef, Gerçekleşme Ve Sapma Yönetimi + 59A–59D

05 **KAPAT** 65–83
Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu + 71A–71E · 82A–82E

HER BOLUM

Vaka - Uygulama araci - Kontrol listesi - KENDINI SINA - Saha notu

Sahada şu sorunu çok gördüm: Bir mağazanın katkısının tek dönem cirosuyla değerlendirilmesi; maliyet, senaryo, duyarlılık ve yatırım varsayımlarının aynı hesapta görünmemesi. Bu kitabı, o sorunun bir karar sırasına bağlanabileceğini göstermek için yazdım.

MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Bir Mağaza Gerçekte Ne Kazandırıyor

Sorun şu: Bir mağazanın katkısının tek dönem cirosuyla değerlendirilmesi.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Bu kitapta ne yapacağız?

Beş bölümde nereye varacağız.

1. **Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi**
   → Bölüm 01 — GÖR

2. **Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak**
   → Bölüm 02 — AYIR

3. **Senaryo, Duyarlılık Ve Yatırım Varsayımları**
   → Bölüm 03 — UYGULA

4. **Bütçe, Hedef, Gerçekleşme Ve Sapma Yönetimi**
   → Bölüm 04 — ÖLÇ

5. **Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu**
   → Bölüm 05 — KAPAT

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

01

GÖR

Bu bölümde mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi.

Bunu Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi üzerinden yapacaksın. Bu kitabın tek ölçüsü: Marj.

Atlarsan ne olur: Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi yalnız sonuç sayısına indirgenirse süreçteki mağaza p&l ile katkı yönetimi bağı kopar. Bu yüzden karar kanıttan önce verilemez.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi nerede risk yaratır?

Görünce durup bakacağın işaret.

> **Belirtiyi kişiye bağlamadan önce süreç ve veri zincirinde en az bir doğrulama noktası aç.**

NEYİ YANILTIR

Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi burada soyut bir başlık değil: mağaza ekonomisini satış, marj, maliyet, stok ve nakit ilişkisiyle okumak.

SEÇENEKLERİN

- karar nesnesini tanımla
- başlangıç fotoğrafını çıkar
- planı rol ve zamanla bağla
- sahadaki gerçekleşeni gözle

SENDE HANGİSİ OLDU

Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi nerede risk yaratır?

Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi burada soyut bir başlık değil: mağaza ekonomisini satış, marj, maliyet, stok ve nakit ilişkisiyle okumak.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Brüt Katkı, Maliyet, Kira Ve Alan Verimliliği yanlış gittiğinde neye benzer?

Bozulmanın resmi.

> **Sahadaki gerçekleşeni gözle: maliyet uygulamasının planlandığı gibi çalışıp çalışmadığını işlem, davranış ve kanıt üzerinden kontrol et; yalnız sonuç sayısına bakma.**

NEYİ YANILTIR

Brüt katkı, maliyet, kira ve alan verimliliği hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

SEÇENEKLERİN

- **karar nesnesini tanımla**
- **başlangıç fotoğrafını çıkar**
- **planı rol ve zamanla bağla**
- **sahadaki gerçekleşeni gözle**

SENDE HANGİSİ OLDU

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KAVRAMI ANLA

Mağaza, dönem ve kapsam

P&L okumaya başlamadan önce üç satır yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

MAĞAZA	MAĞAZA 01
DÖNEM	DÖNEM 01; ölçümün başı ve sonu aynı kayıtta yazılı
KANAL / KAPSAM	MAĞAZA 01'in kendi satış kanalı; başka mağazanın kalemleri bu P&L'e girmez
P&L SÜRÜMÜ	P&L V1

Mağaza, dönem ve kapsamı yazılmayan P&L, hangi rakamın neyi anlattığını belli etmez.

SENİN SIRAN — Kendi mağazanda mağazayı, dönemi ve kapsamı yaz; kapsamı yazan kişiyi ve tarihi ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KANITLA

Veri kaynakları: satır nereden gelir?

Her satırın yanına kaynağı ve kaynağın sahibi yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

KANIT ÇALIŞMA KAĞIDI / KONTROL MATRİSİ

SATIR	VERİ KAYNAĞI	KAYNAK SAHİBİ
Satış	Satış kaydı	Operasyon süreç sahibi
Brüt katkı	Satış ve maliyet kaydı	Finans karar sahibi
Kira	Kira kaydı	Finans karar sahibi
Stok finansmanı	Stok finansmanı kaydı	Operasyon süreç sahibi
Marj	P&L V1	Finans karar sahibi

Kaynağı yazılmayan satır, kanıt değil iddia olarak okunur.

SENİN SIRAN — Kendi P&L'inde her satırın veri kaynağını ve kaynağın sahibini yaz; kapsamı ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

DOLDURULMUŞ ÖRNEK

Doldurulmuş ve hatalı kapsam örneği

Aynı kayıt bir kez eksiksiz, bir kez kapsamı karışık yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

DOLDURULMUŞ	HATALI
MAĞAZA **MAĞAZA 01**	MAĞAZA **MAĞAZA 01**
DÖNEM **DÖNEM 01 satışı ve DÖNEM 01 maliyeti**	DÖNEM **DÖNEM 01 satışı, başka dönemin maliyeti**
KAPSAM **Yalnız MAĞAZA 01**	KAPSAM **Kapsam satırı boş**
SAHİP **Finans karar sahibi**	SAHİP **Sahip satırı boş**

HATANIN BEDELİ — Dönemi karışık, kapsamı ve sahibi boş P&L'den okunan Marj, hangi satırın neyi anlattığını göstermez.

SENİN SIRAN — Kendi kapsam kaydını doldur; sonra tek satırını bozup hangi satırın kimin yanlışı olduğunu yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

Brüt Katkı, Maliyet, Kira Ve Alan Verimliliği sahada nasıl denenir?

Küçük bir prova, büyük bir ders.

Brüt Katkı, Maliyet, Kira Ve Alan Verimliliği konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Brüt Katkı, Maliyet, Kira Ve Alan Verimliliği için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.

NE KARAR VERİLDİ

İlk varsayımı kesin gerçek gibi kabul etme; hangi kanıtın eksik olduğunu açıkça kaydet.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi için nereden başlıyorsun?

Bugünkü halini yaz, sonra kıyasla.

SAHADA NE YAPARSIN

Kararı yalnız sonuca bakarak değil, sürecin nasıl çalıştığını gösteren kanıtla ver.

KAPATMADAN ÖNCE SOR

Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.

KENDİ İŞLETMEMDE NASIL?

ANLA

Satıştan katkı görünümüne iz

Satıştan başlanır; her adımda hangi satırın okumayı değiştirdiği yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

1

SATIŞ

MAĞAZA 01'de DÖNEM 01 satışı güçlü okunur.

Tek başına katkı kanıtı değildir

2

BRÜT KATKI

Şirketin brüt katkı tanımıyla okunur: YÜKSEK.

Satırın kapsamı P&L V1'de yazılı

3

MALİYET, KİRA, STOK FİNANSMANI

Her biri ayrı satırda izlenir.

Etkisi satır satır ayrılır

4

MARJ

Aynı dönem ve kapsamda okunur: DÜŞÜK.

Satış güçlü, Marj düşük

SENİN SIRAN — Kendi mağazanda satıştan Marj'a kadar dört adımı yaz; her adımın dönem ve kapsamını ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

AYIR

Satır tanım kartı

Her satırın tanımı aynı beş alanla bir kartta yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

SATIR ADI	Stok finansmanı
TANIM	Stok için şirketin P&L V1'de ayırdığı finansman kalemi
KAPSAM	MAĞAZA 01, DÖNEM 01
KAYNAK	Stok finansmanı kaydı
TANIMI YAZAN	Finans karar sahibi

Kartta boş kalan alan, o satırın tanımsız olduğunu gösterir; tanımsız satır karara girmez.

SENİN SIRAN — Kendi P&L'inden bir satırı seç ve aynı beş alanla yaz; kartı yazan kişiyi ve tarihi ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

AYIR

Bu iz, evrensel bir EBITDA ya da katkı formülü değildir

İz satırları sıraya koyar; tanımı şirketin kendi kaydı verir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

BU İZ NE YAPAR	BU İZ NE YAPMAZ
Satıştan Marj'a satırları sırayla okutur	EBITDA için evrensel formül vermez
Her satıra kapsam ve kaynak bağlar	Katkı için evrensel formül vermez
Etkiyi satır satır ayırır	Hazır bir katkı oranı söylemez

SENİN SIRAN — Kendi izinde her satırın hangi tanıma göre okunduğunu yaz; tanımı yazan kişiyi, dönemi ve kapsamı ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Yıllardır aynı sahneyi görüyorum: mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır. Ben işe rakama bakarak başlarım. Brüt katkı ile Marj aynı tabloda değilse, konuşulan şey his oluyor. İlk sorum şu: Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.

MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

ŞİMDİ NE YAPACAKSIN

Mağaza P&L Ve Katkı Yönetimi

Perakende Okulu'nda “GÖR” konusunun uygulama atölyesi var.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

02

AYIR

Bu bölümde mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak.

Bunu Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak üzerinden yapacaksın. Bu bölümde bakacağın gösterge: Brüt katkı.

Atlarsan ne olur: Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak Karar Kartı · Mağaza Finansallari Ve Verimlilik Kontrol Tablosu · Mağaza Ekonomisi Karar Matrisi

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak: doğru ile yanlış nasıl ayrılır?

Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak burada soyut bir başlık değil: mağaza ekonomisini satış, marj, maliyet, stok ve nakit ilişkisiyle okumak.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Dört nitel köşe

Brüt katkı ile Marj iki eksende, sözle okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

BRÜT KATKI

Brüt katkı YÜKSEK, Marj YÜKSEK **AYNI YÖN** Yine de dönem ve kapsam kontrol edilir.	**Brüt katkı YÜKSEK, Marj DÜŞÜK** **ÇELİŞKİ** MAĞAZA 01 burada okunur; neden satır satır aranır.
Brüt katkı DÜŞÜK, Marj YÜKSEK **ÇELİŞKİ** Kapsam ve dönem sorgulanır.	**Brüt katkı DÜŞÜK, Marj DÜŞÜK** **AYNI YÖN** Nedenler satırlarda aranır.

MARJ

SENİN SIRAN — Kendi mağazanı matrisin bir köşesine yerleştir; yerleştirmenin dayandığı satırları, dönemi ve kapsamı yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KANITLA

Karar erteleme: çelişki varken hüküm yazılmaz

Üç soru sırayla sorulur; biri hayırsa karar ertelenir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

KANIT ÇALIŞMA KAĞIDI / KONTROL MATRİSİ

1 Dönem ve kapsam aynı mı? — HAYIR → Ertele; önce eşitlenir

EVET ↓

2 Satır tanımları yazılı mı? — HAYIR → Ertele; önce yazılır

EVET ↓

3 Çelişkinin nedeni satırlarda kanıtlandı mı? — HAYIR → Ertele; ek kanıt istenir

EVET ↓

Karar yazılır

MAĞAZA 01 KARARI	Finans karar sahibi: ERTELENDİ; nedeni kanıtlanmadı

SENİN SIRAN — Kendi mağazanda üç soruyu yanıtla; kararını, karar sahibini ve eksik kanıtı yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

HATALI ÖRNEK

Brüt katkı yüksek, Marj düşük: yanlış karar

Bu yol MAĞAZA 01'de izlenmedi; yanlış yolun nasıl göründüğünü gösterir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HATALI ÖRNEK / DEBRIEF / ÖĞRENME KARAR KARTI

Brüt katkı YÜKSEK diye MAĞAZA 01'i iyi ilan etmek

YANLIŞ

Marj DÜŞÜK; çelişki açıklanmadan hüküm verilmiş olur.

Çelişkiyi yazıp kararı ertelemek

DOĞRU

Hüküm ek kanıta bağlanır.

DEBRIEF — Yanlış yolda karar yalnız Brüt katkıya dayandı; Marj okunmadı, ek kanıt istenmedi.

ÖĞRENME KARARI	**Brüt katkı ile Marj ters yöndeyse ikisini aynı dönem ve kapsamda yan yana oku; hükmü ek kanıta bağla**

SENİN SIRAN — Kendi mağazanda Brüt katkı ile Marj'ın ters yönde okunduğu bir kararı, karar sahibini ve ek kanıtı yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

Finans Verisi Güvenilirliği Ve Yönetişimi ilk kez nasıl uygulanır?

İlk denemenin adımları.

Finans Verisi Güvenilirliği Ve Yönetişimi konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Finans verisi güvenilirliği ve yönetişimi hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

NE KARAR VERİLDİ

Finans Verisi Güvenilirliği Ve Yönetişimi burada soyut bir başlık değil: mağaza ekonomisini satış, marj, maliyet, stok ve nakit ilişkisiyle okumak.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULAMA ARACI

Ana Kayıt Formu

BU SAYFAYI KİM DOLDURUR

Müdür doldurur; her ölçüm döneminde.

Aynı forma her dönem yeni satır ekle; eskiyi silme.

Dönem

Ölçülen rakam

Bir önceki dönem

Fark ve nedeni

Alınan karar

ANLA

Aynı dönem ve kapsam: kaynak–P&L satırı eşleme

Her P&L satırı, aynı dönem ve kapsamdaki kaynak kaydıyla yan yana okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

P&L V1 SATIRI	KAYNAK KAYDI	DÖNEM VE KAPSAM	EŞLEŞME
Satış	Satış kaydı	DÖNEM 01, MAĞAZA 01	Eşleşti
Maliyet	Maliyet kaydı	DÖNEM 01, MAĞAZA 01	Eşleşti
Kira	Kira kaydı	DÖNEM 01, MAĞAZA 01	Eşleşti
Stok finansmanı	Stok finansmanı kaydı	Kaydın dönemi DÖNEM 01'den eski	Eşleşmedi

SENİN SIRAN — Kendi P&L satırlarını kaynak kaydıyla yan yana yaz; her satırın dönem ve kapsamını ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Fark sahibi

Her farkın tek sahibi ve güncelleyeni yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

FARK	FARK SAHİBİ	GÜNCELLEYEN	NE ZAMAN
Stok finansmanı: P&L V1 satırı ile güncel kaynak kaydı aynı değil	Finans karar sahibi	Operasyon süreç sahibi	Karar toplantısından önce

Sahibi yazılmayan fark kapanmaz.

SENİN SIRAN — Kendi P&L'inde bir farkın tek sahibini, güncelleyeni ve tarihini yaz; farkın dönem ve kapsamını ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

AYIR

Bu kontrol genel KPI yönetişimi değildir

Kontrol yalnız MAĞAZA 01'in finans satırlarına bakar.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

BU KONTROL NE YAPAR	BU KONTROL NE YAPMAZ
P&L V1 satırlarını kaynak kayıtla eşler	Şirket genelinde KPI düzeni kurmaz
Eksik ve eski kaydı bulur, sahibini yazar	Diğer göstergelerin tanımına karışmaz
Marj okumasını aynı dönem ve kapsamda yeniler	Rapor yönetişimi yazmaz

SENİN SIRAN — Kendi kontrolünün yalnız hangi finans satırlarına baktığını, dönemini ve kapsamını yaz; bakmadığını ayrı satırda belirt. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Müdürlerin çoğu tek seçenekle gelir: karar nesnesini tanımla. Oysa masada dört seçenek var. Kanıt hedef segment dönüşümü ile görünür olur; görünmeyen şey yönetilmez. Seçeneği daraltan kişi, kararı da daraltıyor demektir. Ben karar öncesi şu formu açtırırım: Senaryo Karar Kartı.

MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Mağaza Ekonomisini Yönetim Sistemi Olarak Okumak

Perakende Okulu'nda “AYIR” konusunun uygulama atölyesi var.

PerakendeOkulu.com

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

03

UYGULA

Bu bölümde senaryo, Duyarlılık Ve Yatırım Varsayımları.

Bunu Senaryo, Duyarlılık Ve Yatırım Varsayımları üzerinden yapacaksın. Bu bölümde bakacağın gösterge: Hedef segment dönüşümü.

Atlarsan ne olur: Karar nesnesini tanımla: SENARYO, DUYARLILIK VE YATIRIM VARSAYIMLARI kapsamında hangi sonuç, davranış veya süreç durumunun yönetileceğini tek cümlede yaz. Senaryo, Duyarlılık Ve Yatırım Varsayımları için senaryo ile sonuç göstergesi arasındaki bağı açıkla.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

* Hedef segment dönüşümü: paketin hedef segment dönüşümü olarak tanimladigi gosterge.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Perakende Matematiği Ve Metrik İlişkileri için istisna ne zaman geçerli?

Kural dışına çıkmanın şartı.

Perakende Matematiği Ve Metrik İlişkileri konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Perakende matematiği ve metrik ilişkileri hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

NE KARAR VERİLDİ

Perakende Matematiği Ve Metrik İlişkileri burada soyut bir başlık değil: mağaza ekonomisini satış, marj, maliyet, stok ve nakit ilişkisiyle okumak.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Finansal varsayım ve kaynağı

Her varsayımın yanına neye dayandığı yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

VARSAYIM KAYIT DEFTERİ / SENARYO KONTROL KARTI

NO	VARSAYIM	KAYNAĞI
A1	Kira satırı Marj'ı DÖNEM 01'de aşağı çekiyor	Kira kaydı; etkisini gösteren eşleme yok
A2	Stok finansmanı satırı Marj'ı DÖNEM 01'de aşağı çekiyor	Güncel kayıtla P&L V1'de stok finansmanı satırının Marj'ı aşağı çektiği okundu

SENİN SIRAN — Kendi varsayımlarını numarayla yaz; her birinin kaynağını ve kapsamını ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KANITLA

Kanıt seviyesi

Varsayım ile doğrulanmış bulgu ayrı sütunlarda durur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

KANIT ÇALIŞMA KAĞIDI / KONTROL MATRİSİ

NO	KANIT SEVİYESİ	NE KANITLANDI	NE KANITLANMADI
A1	Varsayım	Kira kaydı DÖNEM 01 ile eşleşti; satırın Marj'a etkisi okunmadı	Kira satırının Marj'ı düşürdüğü
A2	Doğrulanmış bulgu	Güncel kayıtla P&L V1'de stok finansmanı satırının Marj'ı aşağı çektiği okundu	Satırın DÖNEM 01 dışındaki etkisi

Varsayım, doğrulanmış bulgu gibi yazılmaz.

SENİN SIRAN — Kendi varsayımlarının kanıt seviyesini yaz; neyin kanıtlandığını ve neyin kanıtlanmadığını ayrı yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

HATALI ÖRNEK

Evrensel şok yüzdesi ve ROI, IRR, NPV, payback, başabaş eşiği yok

Bu yol MAĞAZA 01'de izlenmedi; yanlış yolun nasıl göründüğünü gösterir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HATALI ÖRNEK / DEBRIEF / ÖĞRENME KARAR KARTI

Bu defter evrensel bir şok yüzdesi, ROI, IRR, NPV, payback ya da başabaş eşiği vermez; kaynak eşik vermiyorsa eşik icat edilmez.

Kaynağı olmayan bir şok yüzdesi yazıp Marj'ın ona göre değişeceğini söylemek

YANLIŞ

Dayanağı yoktur; varsayım doğrulanmış bulgu gibi sunulur.

Kira varsayımını kaynağı, dönemi ve etkilediği satırla yazmak

DOĞRU

Varsayım olarak ayrı durur.

SENİN SIRAN — Kendi defterinde kaynağı olmayan bir sayıyı bul; yerine kaynağını, dönemini ve etkilediği satırı yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

Tek rakam neden yetmez?

Senaryo, Duyarlılık Ve Yatırım Varsayımları burada soyut bir başlık değil: hedef müşteri, değer önerisi, lokasyon ve format tercihlerini aynı stratejik çerçevede sınamak.

Bu bölümden ne kaldı?

Kapatmadan önce iki işaret.

BUNLARI YAP

- [ ] **Karar nesnesini tanımla: PERAKENDE MATEMATİĞİ VE METRİK İLİŞKİLERİ kapsamında hangi sonuç, davranış veya süreç durumunun yönetileceğini tek cümlede yaz. Perakende Matematiği Ve Metrik İlişkileri için perakende matematiği ile sonuç göstergesi arasındaki bağı açıkla.**

- [ ] **Sahadaki gerçekleşeni gözle: metrik ilişkileri uygulamasının planlandığı gibi çalışıp çalışmadığını işlem, davranış ve kanıt üzerinden kontrol et. Perakende Matematiği Ve Metrik İlişkileri için yalnız sonuç sayısına bakma.**

BURADA BOZULUR

- [ ] **Perakende Matematiği Ve Metrik İlişkileri için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.**

Doğrulanmamış sayısal eşik, reçete, fiyat, sıcaklık veya hukuki hüküm bu kitabın karar dayanağı değildir.

SAHADAN NOT

Kriter yazılı değilse karar her hafta değişir. Kanıt veri tamlığı ile görünür olur; görünmeyen şey yönetilmez. Bu yüzden ölçüyü önceden koyarım: Veri tamlığı, KPI güncelliği. Kriter kâğıtta olmayan bir ekipte tartışma bitmez.

MEHMET GÜZENGE

Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Senaryo, Duyarlılık Ve Yatırım Varsayımları

Perakende Okulu'nda “UYGULA” konusunun uygulama atölyesi var.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

04

ÖLÇ

Bu bölümde bütçe, Hedef, Gerçekleşme Ve Sapma Yönetimi.

Bunu Bütçe, Hedef, Gerçekleşme Ve Sapma Yönetimi üzerinden yapacaksın. Bu bölümde bakacağın gösterge: Marj.

Atlarsan ne olur: Önce gözlenebilir sapmayı tanımla, sonra onu üreten rol/süreç bağlantısını kontrol et.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık: ters giden bir örnek

Aynı adım her zaman işe yaramaz.

Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Senaryo yanlış tanımlanırsa tek dönem kâr yanılsaması ortaya çıkar.

NE KARAR VERİLDİ

Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık burada soyut bir başlık değil: mağaza ekonomisini satış, marj, maliyet, stok ve nakit ilişkisiyle okumak.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık için kanıtın yeterli mi?

Eksik kanıt yanlış karar üretir.

HANGİ FORMLA

Senaryo Karar Kartı · Tahmin Kontrol Tablosu · Mağaza Ekonomisi Karar Matrisi

Senaryo, tahmin ve duyarlılık hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

KENDİ İŞLETMEMDE NASIL?

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Bütçe, hedef, gerçekleşme ve sapma

Her satır bütçeye ve hedefe göre okunur; sapmanın yönü yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

SATIR	BÜTÇEYE GÖRE	HEDEFE GÖRE	SAPMA
Satış	Üstünde	Üstünde	Olumlu
Brüt katkı	Üstünde	Üstünde	Olumlu
Marj	Altında	Altında	Olumsuz

Gerçekleşme, bütçe ve hedefle DÖNEM 01 ve MAĞAZA 01 kapsamında karşılaştırılır; sapma tutarı P&L V1 satırından yazılır.

SENİN SIRAN — Kendi mağazanda her satırın bütçeye ve hedefe göre sapmasını yaz; dönem ve kapsamı ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KANITLA

Kapanış kanıtı

“Tamamlandı” beyanı, kanıt olmadan kapanış sayılmaz.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

KANIT ÇALIŞMA KAĞIDI / KONTROL MATRİSİ

AKSİYON	BEYAN	KAPANIŞ KANITI	DURUM
Stok finansmanı satırının gözden geçirilmesi	Operasyon süreç sahibi: tamamlandı	Güncel stok finansmanı kaydı ve aynı dönem ve kapsamda yeniden okunan Marj	Kanıt gelene kadar açık

SENİN SIRAN — Kendi aksiyonun için beyanı ve kapanış kanıtını yan yana yaz; kanıtın dönemini ve kapsamını ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Bu bölümden ne kaldı?

Kapatmadan önce iki işaret.

BUNLARI YAP

- [ ] **Karar nesnesini tanımla: SENARYO, TAHMİN VE DUYARLILIK kapsamında hangi sonuç, davranış veya süreç durumunun yönetileceğini tek cümlede yaz. Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık için senaryo ile sonuç göstergesi arasındaki bağı açıkla.**

- [ ] **Sahadaki gerçekleşeni gözle: tahmin uygulamasının planlandığı gibi çalışıp çalışmadığını işlem, davranış ve kanıt üzerinden kontrol et; yalnız sonuç sayısına bakma.**

BURADA BOZULUR

- [ ] **Tahmin kararı hatalı veriye dayanır ve duyarlılık sonuç kanıtı güvenilirliğini kaybeder.**

Doğrulanmamış sayısal eşik, reçete, fiyat, sıcaklık veya hukuki hüküm bu kitabın karar dayanağı değildir.

Tek rakama bakan yanılır. Finans Verisi Güvenilirliği Karar Kartı · Yönetişimi Kontrol Tablosu · Mağaza Ekonomisi Karar Matrisi. Ben Brüt katkı rakamını asla yalnız okumam; yanına Marj koyarım. İkisi ters yöne gidiyorsa orada durup bakarım.

MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

ŞİMDİ NE YAPACAKSIN

Bütçe, Hedef, Gerçekleşme Ve Sapma Yönetimi

Perakende Okulu'nda “ÖLÇ” konusunun uygulama atölyesi var.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

05

KAPAT

Bu bölümde finans Ve Mağaza P&L Dashboardu.

Bunu Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu üzerinden yapacaksın. Bu bölümde bakacağın gösterge: Veri tamlığı · KPI güncelliği · Aksiyon kapanışı.

Atlarsan ne olur: Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu burada soyut bir başlık değil: veriyi ortak tanımlı göstergelerle karara ve kapanan aksiyona dönüştürmek.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu: eğilim ne söylüyor?

Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu burada soyut bir başlık değil: veriyi ortak tanımlı göstergelerle karara ve kapanan aksiyona dönüştürmek.

Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu ekibe nasıl öğretilir?

Bilen bir kişi yetmez.

Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Karar nesnesini tanımla: FİNANS VE MAĞAZA P&L DASHBOARDU kapsamında hangi sonuç, davranış veya süreç durumunun yönetileceğini tek cümlede yaz. Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu için finans ile sonuç göstergesi arasındaki bağı açıkla.

NE KARAR VERİLDİ

Finans ve mağaza p&l dashboardu hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

P&L görünümü ve dashboard kalite sinyalleri

Finans göstergeleri ile kalite sinyalleri aynı ekranda ayrı satırlarda okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

DASHBOARD / KARAR / AKSİYON KARTI

GÖSTERGE	DASHBOARD'DAKİ ROLÜ	MAĞAZA 01 / DÖNEM 01
Marj	Ana ölçü	DÜŞÜK
Brüt katkı	Finansal kanıt	YÜKSEK
Stok finansmanı	Finansal kanıt	Yük olarak okunuyor
Veri tamlığı	Kalite sinyali	Tamam
KPI güncelliği	Kalite sinyali	Güncel
Aksiyon kapanışı	Kalite sinyali	Açık; kapanış kanıtı gelmedi

Veri tamlığı, KPI güncelliği ve Aksiyon kapanışı yalnız dashboard kalite sinyalidir; Marj'ın yerini tutmaz.

SENİN SIRAN — Kendi dashboardunda finans göstergelerini ve kalite sinyallerini ayrı satırlarda yaz; dönem ve kapsamı ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Tarih

Karar, aksiyon ve ikinci kontrol tarihi ayrı yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

DASHBOARD / KARAR / AKSİYON KARTI

TARİH	NE ZAMAN	KİM YAZAR
Karar tarihi	Kararın verildiği gün	Finans karar sahibi
Aksiyon bildirim tarihi	Aksiyonun bittiğinin bildirildiği gün	Operasyon süreç sahibi
İkinci kontrol tarihi	Uygulamadan iki hafta sonra	Finans karar sahibi

SENİN SIRAN — Kendi dashboard satırın için üç tarihi ve her tarihi yazanı yaz; kararın kapsamını ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

HATALI ÖRNEK

Dashboard yeşil, karar tamam mı?

Bu yol MAĞAZA 01'de izlenmedi; yanlış yolun nasıl göründüğünü gösterir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HATALI ÖRNEK / DEBRIEF / ÖĞRENME KARAR KARTI

Dashboard göstergeleri yeşil diye kararı tamam saymak

YANLIŞ

Yeşil yalnız veri tamlığını ve KPI güncelliğini söyler; kapanış kanıtı yoktur.

Aksiyon kapanışını kanıtla birlikte okumak

DOĞRU

Kapanış kanıtı olmadan satır açık kalır.

YANLIŞ CÜMLE — “dashboard yeşil, karar tamam.” Cümlede kalite sinyali var, Marj ve kapanış kanıtı yok.

SENİN SIRAN — Kendi dashboardunda yeşil görünen ama kapanış kanıtı olmayan bir satır bul; kararı, sahibini ve eksik kanıtı yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Karar vermek kolay; kararın arkasında durmak zor. Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır. Uyguladıktan sonra Brüt katkı rakamını iki hafta izlerim. Son kontrolüm hep aynı: Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.

MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu

Perakende Okulu'nda “KAPAT” konusunun uygulama atölyesi var.

Kendini sına

Yanıtı işaretle, yarınki adımı yaz.

1. **Brüt Katkı, Maliyet, Kira Ve Alan Verimliliği: karar nesnesini tanımla / başlangıç fotoğrafını çıkar / planı rol ve zamanla bağla — hangisini seçtin?** E K H

2. **Finans Verisi Güvenilirliği Ve Yönetişimi: karar nesnesini tanımla / başlangıç fotoğrafını çıkar / planı rol ve zamanla bağla — hangisini seçtin?** E K H

3. **Perakende Matematiği Ve Metrik İlişkileri: karar nesnesini tanımla / başlangıç fotoğrafını çıkar / planı rol ve zamanla bağla — hangisini seçtin?** E K H

4. **Senaryo, Tahmin Ve Duyarlılık: karar nesnesini tanımla / başlangıç fotoğrafını çıkar / planı rol ve zamanla bağla — hangisini seçtin?** E K H

5. **Finans Ve Mağaza P&L Dashboardu: bu hafta böyle bir durum yaşadın mı?** E K H

E = Evet · K = Kısmen · H = Hayır

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULAMA ARACI

Cep Kartı

BU SAYFAYI KİM DOLDURUR

Yanında taşırsın.

Vardiyada karar vermen gerektiğinde buna bak.

TEK ÖLÇÜ: Marj

ÜÇ KURAL

- karar nesnesini tanımla
- başlangıç fotoğrafını çıkar
- planı rol ve zamanla bağla

KARAR ÖNCESİ TEK SORU

Bütçe, Hedef, Gerçekleşme Ve Sapma Yönetimi için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULAMA ARACI

İkinci Kontrol ve Kapanış Formu

BU SAYFAYI KİM DOLDURUR

Kararı veren doldurur; uygulamadan iki hafta sonra.

İlk ölçümü ve ikinci ölçümü yan yana yaz.

Verilen karar

İlk ölçüm

İkinci ölçüm

Karar doğru muydu

Şimdi ne yapıyorum

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

MAĞAZA 01 / DÖNEM 01 / P&L V1: satış güçlü, Brüt katkı ve Marj çelişkili

Entegre okuma tek tabloda başlar.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

KANIT ÇALIŞMA KAĞIDI / KONTROL MATRİSİ

SİNYAL	OKUNAN	NE SÖYLER
Satış	Güçlü	Satış tarafı iyi görünür
Brüt katkı	YÜKSEK	Katkı görünür
Marj	DÜŞÜK	Brüt katkı ile çelişir
Finans verisi kapsamı	DÖNEM 01, MAĞAZA 01; stok finansmanı kaydı güncellendi	Kapsam kontrolü tamam

Brüt katkı ile Marj aynı yönü göstermiyor; mağaza hükmü kanıttan sonra yazılır.

SENİN SIRAN — Kendi vakanın dört okumasını yaz; finans verisi kapsamını, dönemi ve sahibi ekle. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Karar, aksiyon sahibi ve iki hafta sonra ikinci kontrol

Karar, tek sahibi ve ikinci kontrolün tarihiyle birlikte yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

KARAR	Stok finansmanı satırı için aksiyon; mağaza hükmü ertelendi
AKSİYON SAHİBİ	Operasyon süreç sahibi
KAPANIŞ KANITI	Yeniden okunan Marj ve güncel stok finansmanı kaydı
İKİNCİ KONTROL	Uygulamadan iki hafta sonra; ilk ölçümle aynı tanım ve kapsam

SENİN SIRAN — Kendi kararını, aksiyon sahibini, kapanış kanıtını ve ikinci kontrolün tarihini yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

İKİNCİ KONTROL

İkinci kontrol: ilk ve ikinci ölçüm

Uygulamadan iki hafta sonra iki ölçüm yan yana yazılır; karar yeniden okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

UYGULAMA KARTI / KONTROL MATRİSİ

İLK ÖLÇÜM	Marj DÜŞÜK; stok finansmanı yük olarak okundu
İKİNCİ ÖLÇÜM	Aynı tanım ve kapsamda: stok finansmanı yükü azaldı yönünde; Marj DÜŞÜK okumasından çıkmadı
A1 DURUMU	Kira varsayımı hâlâ doğrulanmadı
YENİDEN DEĞERLENDİRME	Aksiyon kapanışı verilmedi; A1 doğrulanana kadar mağaza hükmü ertelenir

SENİN SIRAN — Kendi kararının ilk ve ikinci ölçümünü yan yana yaz; ikinci okumadan sonra kararı yeniden yaz. Kanıtı eksikse eksik diye yaz, sonucu uydurma.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

YARIN SABAH

Bugünkü açık işleri yaz; her birinin yanına sahibini ve kapanış kanıtını koy. Sahibi yazılamayan kaç iş kaldığını say.

Marj

Mağaza Ekonomisi Karar Matrisi ile kapat

Marj ölçüsünü Mağaza Ekonomisi Karar Matrisi üzerinde haftalık oku.

BİR MAĞAZA GERÇEKTE NE KAZANDIRIYOR?

Marj ölçüsünü haftalık oku.

MEHMET GÜZENGE

mağazacılık yönetimi danışmanlık ofisi

MagazacilikYonetimi.com