



ERP

**WorkShop ve Proje
Danışmanlığı**

Cengiz Pak

www.cengizpak.com.tr





İçindekiler

Yönetici Özeti, ERP Nedir, Ne Bekleyebilirsiniz,
Başarılı Bir Proje İçin Dikkat Etmeniz Gereken 5 Nokta

WorkShop Seçenekleri

ERP Plan : ERP Öncesi Beklentiler, İhtiyaçlar ve Firma
Süreçlerinin İncelemesi

ERP Check Up : ERP Geçişi Sonrası Sonuçların Değerlendirilmesi
ve Yeni Yol Haritası

Yönetici Özeti

ERP Nedir, Ne Bekleyebilirsiniz,
Başarılı Bir Proje İçin Dikkat Etmeniz Gereken 5 Nokta

ERP ve ERP Projesi Nedir

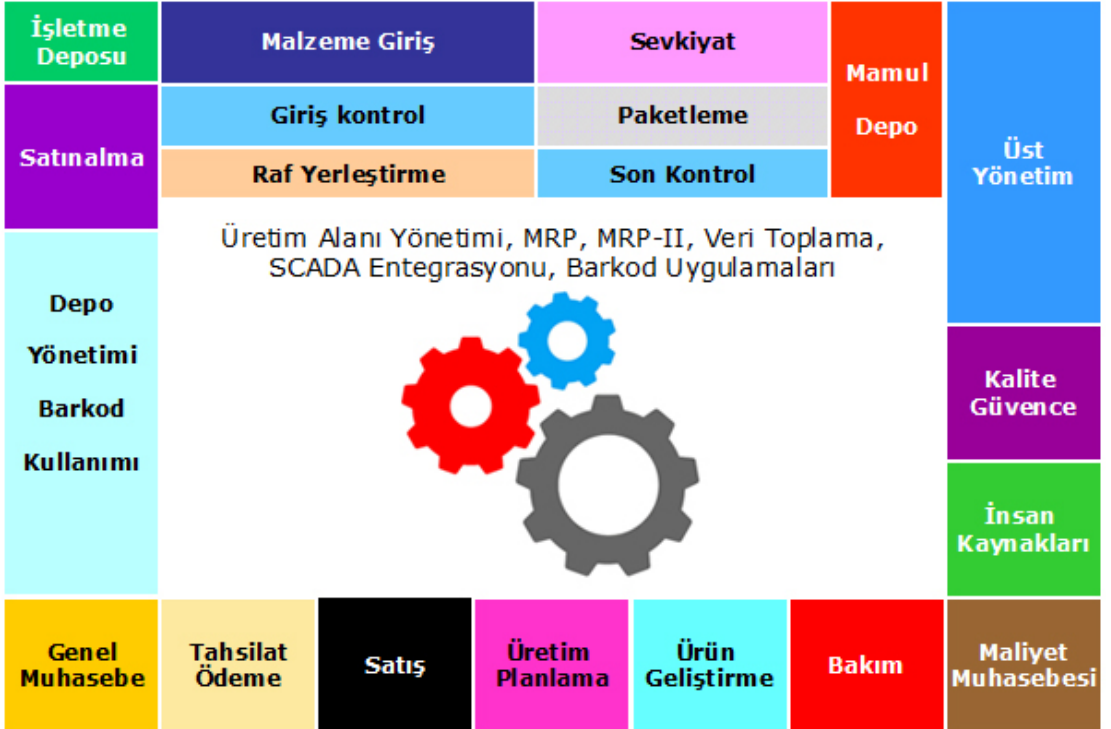
ERP (Enterprise Resources Planning) kelimesi dilimize Kurumsal Kaynak Planlaması olarak çevrilmiştir.

“Enterprise”, tanımlanmış bir misyonu olan girişim anlamına gelir. Doğal olarak bir şirket, yatırım veya herhangi bir işi yapmak üzere oluşturulmuş organizasyon bu tanıma girebilir.

ERP, “Enterprise” olarak tanımlanan şirket veya organizasyonun kendi tecrübe ve bilgisinin bir avantaja dönüştürülebilmesi için gereken tanımlama, standartlaşma ve organizasyonu sağlayan yazılım ve entegrasyon alt yapısıdır.

Bu tanımı ile ERP, bir organizasyonun yaptığı işlerin bilgisayar yansımalarıdır. Şimdi bunu bir şirket için düşünelim ...

ERP sistemi deyince muhasebe, finansman, satış, satınalma, üretim, kalite, insan kaynakları ... Aklınıza hangi departman veya görev geliyor ise nerede ise hepsi bir şekilde ya ERP sisteminin içindedir ya da en azından dokunmaktadır. Kısacası şirketinizin faturalarını ERP sisteminiz kağıda basacaktır, fabrikanızın bakım iş emirleri ERP ekranlarında gözükecektir.



Üretim yapan bir şirket için tipik ERP entegrasyonu / www.cengizpak.com.tr

ERP'ye yazılım açısından baktığınızda bir çok menüsü ve işlevi olan, nerede ise her şeyi raporlayabilen bir şey görürsünüz.

Diğer yandan ERP Projesi dendiğinde şirketin bütün süreçlerinin gözden geçirildiği, bilgisayar yazılımı veya uygulamaları ile örtüştürüldüğü, farklı safhaları olan ve hem sabit hem de değişken kişilerin bir arada çalıştığı bir dönemi hayal etmelisiniz.

Eğer yazılımcılar gelecek, yapacak ve gidecekler diye düşünüyorsanız hata yapıyorsunuz ...

Örneğin şirketinizin sipariş alma veya iş emri yayınlama süreci nasıl olacak, şimdi nasıl, neler yeniden organize edilecek, yazılım neler yapabiliyor veya ürün ağaç yapınızın seviyelendirme mantığı nasıl olacak, hangi noktalarda stok işlemini bilgisayar yazılımına aktaracaksınız, bunu normal bir ekrandan mı yoksa bir barkod terminalinden mi gerçekleştirmeniz daha uygun ...

Gördüğünüz gibi sadece yazılımcıların yapacağı bir işle karşı karşıya değilsiniz.

Diğer yandan görev paylaşımı da gerekli ... Hangi hazırlıkları kimler yapacak, ne zaman yapacak vesaire ...

ERP Projenizin ortaya çıkması için önce projenin kapsamı ve sınırları çizilmelidir, daha sonrası proje yönetim teknikleri ile sizin sağduyunuza kalacaktır.

Her ERP Projesi içinde bir miktar değişim vardır, buna hazır olmalısınız ...

ERP Projesi, şirketleri, çalışanlarını ve iş ortaklarını iş yapma yöntemlerini yeniden düşünmeye, değişiklikler yapmaya çağırır ama insanların çoğu yıllardır izledikleri yolu değiştirmekten pek de hoşlanmazlar.

ERP projelerinden umulan faydayı geciktiren sebeplerden biri de budur.

ERP projelerinin yarısı yazılım ise diğer yarısı bu değişimi yönetmek ve gerçekleştirmektir.

Eğer ERP yazılımını etkin sipariş alma, imalatı yönetme, zamanında sevkiyat, doğru bilginin firma içinde hızlı gezinmesi için kullanırsanız size fayda sağlayacaktır.

Ancak ERP yazılımını kurarken kendi iş yapma biçiminizin olabilecek en iyi yol olduğunu, yazılımın buna ayak uydurması gerektiğini düşünür ve süreçlerinizin arasından gerekenleri değiştirmeyi hedeflemezsensiz elde edebileceğiniz sonuçlara muhtemelen ulaşamazsınız.



ERP Uygulamasından Ne Bekleyebilirsiniz ?

ERP projesi yapmaya başlayan şirketlerin farklı nedenleri, elbette farklı ihtiyaç veya beklentileri olabilir.

Operasyonel nedenlerin dışında rakip bir şirketin ERP projesine başlamasından şirketi satışa hazırlamak arasında geniş bir "gerekçe" listesi ile ERP işine giriyor olabilirsiniz.

Ancak asıl önemlisi "operasyonel hedefler" olmalıdır. İşte size bunların en önemlileri ve neyi hedefleyebileceğiniz hakkında bazı sonuçlar.

* Aşağıda okuyacağınız hedef değerler dünyada başarılı ERP projesi gerçekleştirmiş şirketler ile yapılan anket sonuçlarıdır

1. Toplam envanterin azalması % 3 – % 24 arası

Diğer bir deyimle en kötü netice % 3 azalma en iyisi ise % 24. Azalmanın yanısıra muhtemelen stok karışımında da iyileşme olmuştur, diğer bir deyim ile arananın bulunma ihtimali de yükselmiştir.

2. Stok Kayıt Doğruluğunda % 90 – 97 aralığı

Bu çok önemli bir konu. Stok Kayıt Doğruluğu sağlanmadığı takdirde zaten hem malzeme planlama hem de günlük yönetim çok ağır darbe yer. Aksayan üretim, fazla / eksik satınalma, düzensiz sevkiyatların oluşmasına yol açar.

3. Dönem kapatma süresi 3 – 7 gün arası

Ay sonu kapatma işlemleri açısından bakıldığında ERP kullanıcılarının 3 - 7 gün içinde dönemi kapatabildikleri görülüyor.

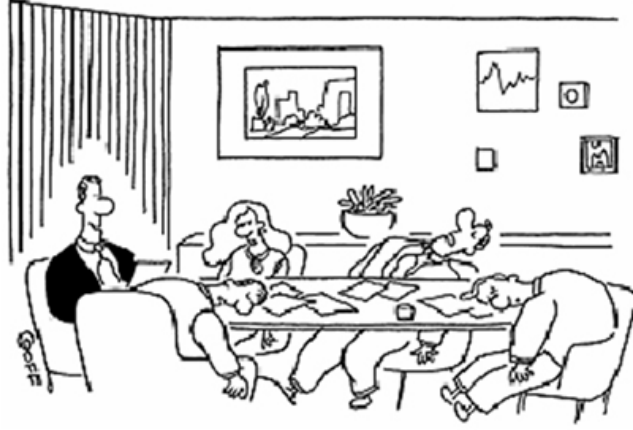
4. Üretim planına uyumluluk % 73 – % 96

Anketler en kötü değer için yapılan plana % 73 uyumluluk olduğunu en başarılı sonucun ise % 96 olduğunu gösteriyor.

5. Zamanında sevkiyat % 84 – % 98

Başarılı kullanıcılar % 98 oranında teslim tarihlerine uyum sağlıyorlar, yani 100 satır siparişin 98 satır teslim tarihine uyumlu sevk edilmiş. Bu alanda kötü sonuç ise % 84 olmuş.

Bunlar gerçek sonuçlar, şimdi siz de kendi sonuçlarınızı düşünün, tartışın. Ölçümlerin nasıl yapılacağı hakkında sorularınızı bana yönlendirebilirsiniz.



*Nihayet bir konuda anlaşlık,
bu toplantı çok sıkıcı*

ERP ve Başarılı Olmanız İçin Gereken 5 Faktör

ERP entegrasyonu zor bir şey değil ama üzerinde çok vakit harcanması gereken, yapılacaklar listesi uzun, bazı dönüm noktalarında raydan çıkma ihtimali olan bir proje çalışmasıdır.

ERP projenizi başarı ile tamamlamak için "ne yapmak istediğinizi" bir kağıda yazmalı sonra o noktadan geriye doğru yapılması gerekenleri yapmalısınız. Bir de aşağıda listelediğim 5 noktaya dikkat ederseniz başarı sizinle olur.

1. Değişim için fikir birliği

Bazı kişiler mevcut sistemden memnun olmayıp onu değiştirmeyi bazıları ise farklı sebepler ile değiştirmemeyi ister. Tam fikir birliğiyok ise "liderlik" ön plana çıkmalıdır.

2. Tecrübeli, bilgili ve zamanını ERP konusuna ayırmış bir proje yöneticisi

ERP yazılımını hayata geçirmek amatör kadrolara bırakılacak bir iş olmamalıdır. Şirketin iş süreçlerini değiştirecek olan bu süreç en tecrübelilerin katılması gereken bir çalışmadır.

3. ERP projesini destekleyen Lider ve Liderlik

ERP projeleri ekibin ve kullanıcıların etkin yönetimi ile gerçekleşir. Lider olmadan inisiyatif kullanılamayacağı için işler ortada kalır, her yol ayrımında kararsızlık hakim olur ve ilerleme durur.

4. Teknik yeterlilik ve destek

ERP projeleri içinde teknoloji ve yenilikler bol miktarda kullanılır. Projenin başarılı yürütülebilmesi için bu konularda yetkin insanlar ile çalışılmalıdır.

5. Aktif ve istekli Bir Ekip

Her iş için ekip oluşturmak önemlidir, ERP için daha da önemlidir. Ekip içinde pozitif insanların olmasına dikkat edin, negatif olanları pozitif yapamıyorsanız içeri de almayabilirsiniz.

WorkShop Seçenekleri

Firmaya Özel ERP WorkShop - ERP Plan: ERP Öncesi Beklentiler, İhtiyaçlar ve Firma Süreçlerinin İncelemesi

ERP Plan çalışması, firmanızın ERP uygulamasına ne kadar hazır olduğunu, tamamlanması gereken eksikliklerini, ulaşılması hedeflenen nokta ile bulunulan nokta arasında nasıl bir yol izleyeceğini ve yapılacak hazırlık işlemleri için iş listesi ile görev paylaşımını ortaya çıkartacaktır.

ERP Plan çalışması kimin için ?

ERP Plan, ERP sistemini kurmayı hedefleyen veya başladıktan sonra yarım bırakan firmalar için yararlı bir çalışmadır. ERP projeleri uzun ve zahmetli çalışmalar olduğu için süreç içinde bir dizi karar vermek ve hedefe ulaşmak zorunda kalırsınız. İşte bu sürece başlamadan önce yeterli donanımına sahip olmalı, bilgi, beceri ve kaynaklarınızı gözden geçirmeli, firmanızın yapabilirlikleri ile hedefleriniz arasında ilişkiyi oluşturmalısınız.

ERP Plan WorkShop Çalışması ile ERP proje sürecinde karşılaşacağınız onlarca sorunun cevabını şimdiden elde edebilir ve harcayacağınız zaman ve parayı azaltabilirsiniz.

Ne kadar hazırsınız, neleri tamamlamalısınız ?

Kurmayı düşündüğünüz ERP sisteminin veri alt yapısı için ne kadar hazırlıklı olduğunuza beraberce bakıyoruz. Stok kodlamanız, ürün ağaçlarınız, formlarınız, hesaplama yöntemleriniz, sipariş alma ve verme prosedürünüz, iş emri izleme düzeniniz ... İlk aşamada elinizde ne olduğuna bakacağız.

**Şirketiniz
ERP
Projesine
nereden ve
nasıl
başlamalı ?**

ERP kuruluşu için iş süreçlerinizi hangi sıra ile hayata geçirmenizin doğru olacağını öğreneceksiniz

Doğru sıra ve doğru öncelikler ERP projenizin önünü açar, başarı şansınızı arttırır.

Şirketinizde şu anda yürümekte olan bir düzen ve iş akışını ERP ile beraber nasıl değiştirmek istiyorsunuz ?

Yeni iş süreçlerinizi oluştururken nelere dikkat etmeli, onları nasıl yalınlaştırmalısınız ?

Nereden başlamalı ve ilerlemelisiniz ? Şirketinizin doğru sırası ne ?

3 aşamalı bütçenizi nasıl hazırlamalısınız ?

ERP projesine başlayacak olan firmalar 3 aşamalı bütçe sayesinde daha hızlı ilerleyebilir. Ön Bütçe - Planlama Bütçesi ve Uygulama Bütçesi aşamalarının nasıl gerçekleştirileceğini bir arada inceleyeceğiz.

Proje ekibinizi nasıl oluşturacak, performansını nasıl izleyeceksiniz ?

ERP projenizin başından sonuna kadar bir çok kişi bu çalışmaya katılacak, bazıları kısa veya uzun dönem içinde proje grubunuzda görev alacak.

Proje grubunun doğru oluşturulması ve yaptıklarının değerlendirilmesi yapacağınız çalışmanın boşa gitmemesi için gereklidir, işte bunun için izlemeniz gereken yolu birlikte ortaya çıkartacağız.

Proje grubunuzun eylem planı neleri kapsayacak ?

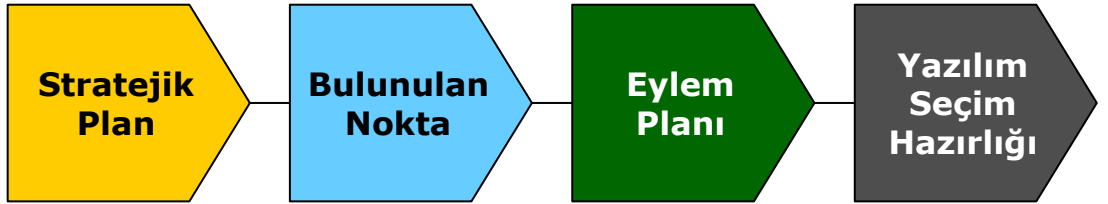
ERP Plan çalışmasında şirketinizin kaynaklarına ve önceliklerine uygun olarak proje grubunun iş listesi, eğitim, dış destek ve yazılım uyarlama ihtiyaçları incelenecek, bunlar için gereken takvim ve sonuçta nasıl bir eylem planı ile hareket edeceğiniz belirlenecek.

Yazılım seçimi için kontrol listesi ve örnek senaryonun oluşturulması

Firmanın ERP yazılımı için öncelikleri, seçim ve kontrol listesinin elde edilmesi, yazılım tedarikçilerine aktarılacak senaryo, eklenmesi gereken yazılımların belirlenmesi çalışmanın son aşamasını oluşturuyor.

Bu noktadan sonra yazılım şirketlerinin sunumlarını incelemeye başlayabilirsiniz.

Süre : Bu çalışma kapsamına göre 1 - 3 gün arası sürebilir



Firmaya Özel ERP WorkShop - ERP Check Up: ERP Geçişi Sonrası Sonuçların Değerlendirilmesi ve Yeni Yol Haritası

ERP Check-Up, ERP sisteminiz sayesinde ulaşılan noktanın ölçülmesi ve bir sonraki hedef için yapılması gerekenlerin ve yeni yol haritasının çıkartılmasını sağlar. Bu çalışma herhangi bir operasyon alanı veya sistemin tümü için yapılabilir.

ERP çalışmanız başlayalı 1 yıl veya daha fazla geçtiğinde hangi noktaya geldiğinizi değerlendirmelisiniz. “O sizi nereye getirdi, siz onu nereye götürmek istiyorsunuz” konusuna tekrar bakmalı ve yol haritanızda gerekir ise değişiklikler yapmalısınız.

Niçin bu değerlendirme gerekiyor ?

ERP projenize başlarken yaptığınız varsayımlar ve hedefleriniz muhtemelen değişti. Bu değişime göre yol haritanızda değişmesi gerekiyor olabilir.

ERP çalışmasına başladığınızda sahip olduğunuz enerjide azalma var ise bu çalışma ile tekrar onu geri kazanabilirsiniz çünkü ERP kullanarak elde edeceğiniz fayda şirketinize ve size yıllarca avantaj sağlayacak, bu nedenle bir kenara bırakılabilecek bir konu değildir.

Kendinizi yenilemelisiniz

Bu aşamada gerçekleştirilen hedeflerin değerlendirilmesi, elde edilen faydanın nasıl arttırılabileceği, ortaya çıkan yeni problemlerin nasıl aşılabileceği, iyileştirmenin nasıl sürdürülebileceği hakkında planlarınızı yenilemelisiniz.

- Karşılaşılan yeni problemler nasıl giderilecek,
- Yeni veya değişen beklentiler nasıl karşılanacak,
- Çeşitli engeller nedeni ile gerçekleşmeyen uygulamaların önü nasıl açılacak,
- Teknolojinin yeni imkanları neler ve siz onları nasıl kullanabilirsiniz

İşte bunları gözden geçirmeli ve yol haritanızda yapmanız gereken değişikliği planlamalı ve gerçekleştirmelisiniz. Büyük bir zaman ve para harcayarak sürdürdüğünüz bu çalışmayı biraz daha iyi bile yapabilseniz kazancınızı ikiye katlayabilirsiniz. Bunun kaynağı verimli ERP sistemlerinin oldukça yüksek kaldıraç etkisine sahip olmalarıdır.

Süre : Bu çalışma kapsamına göre 1 - 3 gün arası sürebilir

Özgeçmiş

Cengiz Pak, Özgeçmiş

1976'da Kadıköy Anadolu Lisesini bitirdim, aynı yıl Boğaziçi Üniversitesi Mühendislik bölümüne başladım, 1980 yılında Endüstri Mühendisliği bölümünden mezun oldum ve yine aynı bölüme Master yaptım. Master döneminde (Eylül - 1980) Türkiye'nin ilk yazılım şirketi olan SİTA (Sistem Tasarım) şirketinin iki kurucu ortağından biri olarak iş hayatına atıldım. SİTA şirketi mikrobilgisayarlara iş yazılımları hazırlamak için kurulmuştu ve 3 yıl sonra Türkiye'nin ilk Ticari Yazılım Paketini üretmiştik.

1985 yılında askerlik dönüşü ile beraber bir yatırım grubuna ait bilgisayar donanım şirketinin yöneticiliğini yapmaya başladım. Bu dönemde gerek uluslararası ünü olan firmaların temsilcilik ve yetkili satıcılığı ile gerekse de bilgisayar üretimi ile ilgilendim. 9 yıl süren bu dönemde çoğunlukla donanım işi yapmakla birlikte yazılım işinden hiç bir zaman tam olarak uzaklaşmadım.

1994 yılında yazılım işine geri döndüm ve ERP yazılımları üzerine çalışmaya başladım. Geçen yıllar içinde kablo üretim ve satışı, otomotiv yan sanayi uygulamaları, metal ve plastik parça sanayi, makina üretimi, matbaa ve ambalajlama, gıda üretimi gibi farklı sektörlerde 100'ün üzerinde firmaya ait projelerde sistem tasarımı, uygulayıcı veya proje yöneticiliği gibi bir çok rol üstlendim. Yazılım ile ilgili analiz ve ERP danışmanlığına halen devam ediyorum.

Aynı dönem içinde tedarik zinciri, yalın üretim, maliyetlendirme, MRP/ERP sistemlerinin kuruluşu gibi konularda eğitim vermeye, proje yöneticiliği yapmaya başladım. Başlangıçta, ERP Projelerine paralel olarak MRP, Stok Yönetimi, İsrar ve Maliyet gibi konular ile ilgilendim, seminerler verdim. Bu dönem hem benim şirketlerin iç dinamiklerini yakından tanıdığım hem de Türk şirketlerinin ERP ile tanıştığı dönemdir.

Şirketler büyüdükçe mevcut bilgisayar yazılımlarından elde edemediklerini daha gelişmiş görünen ERP yazılımlarından elde etmek istediler, ERP süreci bütün dünyada böyle başladı. Daha sonraları yaşanan problemin sadece yazılım problemi olmadığını (elbette payı var ama hepsi bu kadar değil) hep beraber anladık, en azından ben anladım.

Şirketlerin bu tür projeler için fazla nefes ve sabırlarının olmadığını, bu yüzden de hızlı sonuç almaları gerektiğini düşünüyorum. Tıpkı pas yaparken top kaybeden bir takımın doğrudan kaleye oynayan futbolcular transfer ederek kendini değiştirmesi gibi bir sürecin izlenebileceğini, daha büyük değişimlerin bunun arkasından gerçekleştirilebileceğini düşündüm. Sonuçta hem seminerlerimin konu ve içeriklerini hem de danışmanlık projelerimin kapsamı ile izlediğim yöntemleri değiştirdim. Kapsamlı yönetim danışmanlığının yanısıra "Mikro Proje" hizmet paketleri oluşturdum. Bu sayede şirketler genel konuların etrafında dönüp vakit kaybetmeden doğrudan ana probleme odaklanıp onu hızlı çözebilme noktasına gelebiliyor.

Diğer yandan işletme konularında temel bilgileri, yöntemleri daha geniş bir topluluğun okuyabilmesi, referans olarak kullanabilmesi için şu anda içinde bulunduğunuz blog sitesini açtım. Bu sitede bir eğitime gitmek için vakit ve imkanı olmayan kişiler için temel konuları anlatmakta ve çeşitli konularda yazmaktayım. Başından beri izleyenler zaten yukarıda anlattığım değişim sürecini bu sitede de görmüşlerdir. Siz de üye olursanız sevinirim. Ayrıca üye olduğunuzda bu siteden doğrudan erişemeyeceğiniz sunum dosyaları veya bazı kontrol listeleri de size bir takvim içinde otomatik olarak gönderilmektedir ([daha fazla bilgi için tıklayınız](#)).

Örneğin OEE çalışması sizi doğrudan kaleye götürür, ceza sahası içine sokar. Bu konuda bir referans kitap hazırladım ve elektronik ortamda yayınladım (2009). OEE konusunu bir “Mikro Proje” gibi görüp gerçekleştirdiğinizde fabrikanızın yarısını bulmuş gibi olabilirsiniz ve bunun için aylarca, yıllarca sürecek bir çalışma yapmak zorunda değilsiniz.

Örneğin “Stok Kayıt Doğruluğunu Sağlamak” firmanızı MRP konusunda bir anda “yapabilir” noktaya getirir. Bu konuda hem bir Mikro Proje hazırladım hem de seminer vermekteyim. Örneğin “Maliyet Düzeninin Kuruluşu” isimli Mikro Proje firmanızı yıllarca sürdürdüğü ERP projesinin daha başarılı olmasını sağlayabilir.

Sizi kaleye hızlı götürebilecek konular bunlarla sınırlı değil, seminerler listesine bakarsanız orada KANBAN, Tedarik Zinciri Yönetimi, Bakım Yönetimi gibi farklı teknik konuları görebilirsiniz.

İş hayatının konuları bıçak gibi bir birinden ayrılmaz, örneğin maliyetlendirme konusu içinde yer alan “Hedef Maliyet - Target Cost” yöntemi dönüp dolaşıp “Müşterinin Sesini Duymak - Voice Of The Customer” konusuna dayanır. Onu da biraz ilerletirseniz Stratejik Planlama, Stratejik Haritalama gibi konulara ulaşırsınız. Ben de öyle yaptım ve 2010 yılı içinde bu konulara da zaman ayırmaya başladım. İlk olarak da seminer listeme Mavi Okyanus Stratejik Planlama eğitimini ekledim.

2010 yılında ERP hakkında da iki ayrı kitap hazırlamaya başladım, bunlardan ilki tamamlandı ikincisi ise yaklaşık 2011-Haziran ayında tamamlanmış olacak.

Türk işletmelerinin 2010-2015 döneminde önemli bir devir teslim yaşayacağını ve sürdürülebilir, devredilebilir şirket yönetimini oluşturmanın her zamankinden daha önemli olduğunu düşünüyorum. Gerek danışmanlık gerekse de yazılım analizlerinde bu doğrultuyu izlemekteyim.

Görüşmek Üzere

Cengiz Pak

Kitaplarım :

[OEE Master El Kitabı](#)

[Cengiz Pak'ın ERP Serisi - 1 : Başarılı Bir ERP Sisteminin Üretim ve Stok Planlaması Hakkında 12 Performans Ölçeği Nedir ve Nasıl Yönetilir ?](#)

[Cengiz Pak'ın ERP Serisi - 2 Şirketinizde Başarılı Bir ERP Uygulamasını Nasıl Gerçekleştireceksiniz ? “ERP Proje Yöneticisinin ve ERP Takımında Yer Alacakların Başarılı Olmak İçin Bilmesi Gerekenler”](#)

Cengiz Pak'ın ERP Serisi – 1



1

Başarılı Bir ERP Sisteminin Üretim ve Stok Planlaması Hakkında 12 Performans Ölçeği Nedir ve Nasıl Yönetilir ?

www.cengizpak.com.tr

ERP Serisi – 1

Başarılı Bir ERP Sisteminin Üretim ve Stok Planlaması Hakkında 12 Performans Ölçeği Nedir ve Nasıl Yönetilir ?

Toplam Sayfa Sayısı : 35,

Format : E-Kitap (PDF Formatında)

Yazar : Cengiz Pak Fiyat : 9.95 USD

[Satın almak için tıklayınız](#)



2

Şirketinizde Başarılı Bir ERP Uygulamasını Nasıl Gerçekleştireceksiniz ?

"ERP Proje Yöneticisinin ve ERP Takımında Yer Alacakların Başarılı Olmak İçin Bilmesi Gerekenler"

www.cengizpak.com.tr

ERP Serisi – 2

Şirketinizde Başarılı Bir ERP Uygulamasını Nasıl Gerçekleştireceksiniz ?

"ERP Proje Yöneticisinin ve ERP Takımında Yer Alacakların Başarılı Olmak İçin Bilmesi Gerekenler"

Hediye : Bu kitapla beraber "Şirketinizin ERP Proje Planını Nasıl Hazırlamalısınız ? - Örnek Proje Dosyası" isimli dökümanıda ücretsiz olarak almış olacaksınız.

Kitap Sayfa Sayısı : 99,

Format : E-Kitap (PDF Formatında)

Yazar : Cengiz Pak , Fiyat : 29.95 USD

[Satın almak için tıklayınız](#)

Yukarıda bulunan kitaplarımı web sitemde bulunan "[kitap dükkanı](#)" sayfasından satın alabilirsiniz