

## **Sanayi Sektörümüze Yönelik Bazı Öneriler**

### **Onur ÇELİK - YMM/Bağımsız Denetçi**

Bilindiği üzere yeni bir ekonomik döneme giriyoruz. Tüketici talebinin azaldığı, ekonomik daralmanın hızla kendini hissettirmeye başladığı ve tüm bunların aksine fiyatların arttığı enflasyonist bir döneme. İşletmelerin, özellikle de yapısı gereği yatırımlarına ciddi miktarda sermaye bağlamış, yüksek sabit maliyetleri olan sanayi işletmelerinin yeni sürece adapte olması ve kapasitelerini doğru şekilde yönetmesi her zamankinden daha önemli hale gelmiş bulunuyor.

Biz de, bu kriz sürecini en hafif hasarlarla atlatabilmek adına, sanayi işletmeleri üretim süreçlerinde hangi noktalara dikkat etmeliler kısaca değinmekte fayda olduğunu düşünüyoruz.

#### **A. Kapasite Yönetimi ve Makine Parkı Verimliliğinin Artırılması**

Bu süreçle ilgili temel hedef, üretim planları ile uyumlu olmak üzere mevcut üretim altyapısına ilişkin makina / ekipmanların etkin kullanımına olanak sağlayacak şekilde yeniden kapasite planlamasının yapılmasıdır. Kapasitenin iyi planlanması ve etkin kullanımı ile de üretim artışı, yine kapasite yönetiminde esnekliğin sağlanması ile ürün gamı içerisindeki çeşitli türdeki siparişlere hızla cevap verebilecek konuma ulaşılabilmesi ve bu sayede mevcut stok seviyesinin azaltılması öncelikli olmalıdır. Konu ile ilgili operasyonel sürecin yönetimi ise şu şekilde planlanabilir:

- Fabrika kapasitesinin (teorik ve pratik), üretim süresi ve üretim miktarı parametrelerine göre net bir şekilde yeniden ortaya konulması
- Başbaşa noktası ve ölçek ekonomisinin yakalanacağı asgari kapasite kullanım oranının (kko) belirlenmesi
- Fabrika çalışma sürelerinin ve vardiya sayılarının değişen talep dinamikleri de göz önünde bulundurularak sürekli gözden geçirilmesi
- Bakım onarım çalışmalarının planlı takvimlere bağlanarak duruş sürelerinin minimize edilmesi
- Arıza ve tamir gerektiren konuların önüne geçilmesi için bir master planın yapılması ve iyileştirme sürecinin başlatılması
- Makina verimliliğini artıracak yatırımların değerlendirilerek mevcut makine ve ekipmanın kapasitesini artıracak çalışmaların uygulamaya geçirilmesi
- Kaynak kullanımının ve malzeme akışının dengede tutulması
- Mamül/Yarı mamul stokunun en aza indirilerek esnek üretim hedefi ile tutarlılığın sağlanması
- Siparişleri teslim tarihinde yerine getirme güvencesinin sağlanması
- Sürekli iyileştirme felsefesi uyarınca teslimat performanslarının iyileştirilmesi

#### **B. Otomasyon**

Bu süreçle ilgili temel hedef, tüm Dünyayı etkileyip Sanayi 4.0 olarak nitelenen teknolojik değişim ve gelişime uyum sağlamak üzere üretim sürecinde bilgisayarlaşmanın en üst düzeye çıkarılması, elektronik sistemler sayesinde makine ve ekipmanların bir biri ile konuşabilir

hale getirilmesi ve dolayısıyla üretimin yüksek teknolojiyle donatılması olmalıdır. Bu süreçte 2 temel amaca odaklanılmalıdır :

- Üretim sürecinde insana olan bağımlılığın azaltılması ile üretim hatalarının asgari düzeye indirilmesi ve kalitenin artırılması
- Üretimin en üst düzeyde esnekliğe kavuşturulması ve bu yolla tüketiciye özel ürün yapabilme imkânının elde edilmesi.

Bu sürecin sonunda, üretim hattı makinalarının ve otomasyon sistemlerinin ERP programı ile entegre ve haberleşebilir bir hale getirilmesi, hassas imalat sürecine yönelik kararların elektronik karar alma mekanizmaları tarafından otomatik olarak alınmasının sağlanması ve en nihayetinde üretim sürecinde insan müdahalesinin minimum seviyeye indirilmesi mümkün olabilecektir.

### **C.KPI Bazlı Üretim Yönetimi**

Yukarıda bahsedilen süreçlerle paralel olarak, tüm departmanların, şeffaf, hesap verebilir ve ölçülebilirlik yönetim ilkeleri uyarınca, temel performans kriterlerinin (KPI) belirlenmesi ve belirlenen hedeflere ulaşılma ölçüsünün takibi yapılmalıdır. Üretim sürecine ilişkin KPI' lar 6 ana başlık altında özetlenebilir :

**1-Toplam üretim düzeyinin değişimi**

**2-Fire oranları düzeyindeki gelişim**

**3-Fire hariç dönüşüm maliyetlerinin seyri**

**4-Üretim/çalışma saatlerinin seyri**

**5-Kapasite kullanım oranlarının seyri**

**6-Müşteri anket sonuçlarına göre ürün kalitesi memnuniyetindeki değişim**

Uzun vadede ulaşılması istenen nokta ise tüm performans hedeflerinin şirket, departman ve kişi bazlı belirlenerek performans hedeflerine ulaşılma düzeyinin takibi ile başarısızlık hallerinde kök nedenlerin tespit edilmesi ve ortadan kaldırılmasıdır.

### **Sonuç**

Ülke olarak tüm yaz mevsimini seçim sürecini ve kur-faiz-borsa üçgenindeki değişimleri tartışarak harcadık.Galiba artık hepimiz sadece konuşarak bir yere varamayacağımızı anlamış bulunuyoruz. Yaşamak için üretmek zorunda olan insanoğlu için hiç şüphesiz teknoloji devrimi ile ortaya çıkan sanayi sektörünün yeri bu çerçevede ayrı bir anlam ve önem ifade ediyor. Sanayileşmeden, hızla hizmet sektörü ağırlıklı bir ekonomik yapıya evrilen ülkemizde ise katma değeri yüksek ve teknoloji ürünleri ağırlıklı bir üretim altyapısına kavuşmamız tüm ülkenin ortak hayali.

Bugünden yarına bu hayali gerçekleştirmek mümkün olmasa da en azından içinde bulunduğumuz şu türbülans atmosferinden çıkabilmek için, sanayi işletmelerimizin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve rekabetçi olabilmeleri adına alacakları bazı tedbirler sektörün ve ülkemizin menfaatine olacaktır.Hazreti Mevlana'nın dediği gibi şimdi yeni şeyler söylemek lazım.