

DÖKÜM SEKTÖRÜ'NÜN REKABET GÜCÜNDE NEREDEYİZ?

YAYLALI GÜNAY

5. Ankiros Döküm Kongresi

11-12 Kasım 2010



DÖKÜM SEKTÖRÜNE KISA BİR BAKIŞ...

- Yeni dünya düzeninde, iş yapış şekilleri önemli şekilde değişmekte, yeni sistem ve realiteler önem kazanmaktadır.
- Yeni değişime, tüm üretim sektörünün ayak uydurması gerektiği gibi döküm sektöründe ayakta kalabilmek için bu yeni oluşuma göre yapılanması gerekmektedir.
- Bu değişim, 2008 krizi ile birlikte hız kazanmıştır.
- Ülkemizde ve / veya yeni ülkelerden, yeni rakipler oyunun kurallarını ve iyi döküm yapma işini en az mevcut oyuncular kadar öğrenmiş durumdadırlar.
- Bu, ihracat ana pazarımız olan AB ülkelerince sürekli göz önünde bulunan Türk döküm sektörünün ve bu sektördeki firmaların rekabet gücü konusunu tekrar masaya yatırmalarını gerektirmektedir.
- Yeni kurulan döküm fabrikaları veya yeni modernizasyon veya kapasite artırımı yapan veya yapacak döküm fabrikalarının, fabrika dizaynları, iş akışı, süreç seçimleri, yönetim sistemlerinin seçimi, takım çalışmaları ve hedef pazarlarının seçiminde rekabet kurallarını göz önüne almaları ön plana çıkmaktadır.

YENİ KÜRESEL GERÇEKLER

- Finansal sistemler yeniden yapılanıyor.
- Globalleşme yerini "Karşılıklı Birbirine Bağıllık" anlayışına bırakıyor. (Hem Pazar olacaksınız, hem dünya pazarlarına mal satacaksınız)
- Dünyada üretim sektörü önemini kaybediyor.
- "Yeni ekonomi", ağır makine sanayini içeren "eski ekonomi" ile iç içe.
- İş yapış sistemleri dünyadaki politik güçlerin yönlendirmesi ile şekilleniyor.
- Enerji ve metal ticareti el değiştiriyor. (Finansal baronlar)
- Ekoloji, enerjinin verimli kullanılması, atık enerjinin geri kazanılması önem kazanıyor.
- İş dünyası ve etik değerlerde değişim.
- Üretim fabrikalarının, pazarın yoğun olduğu ülkelere kayması.

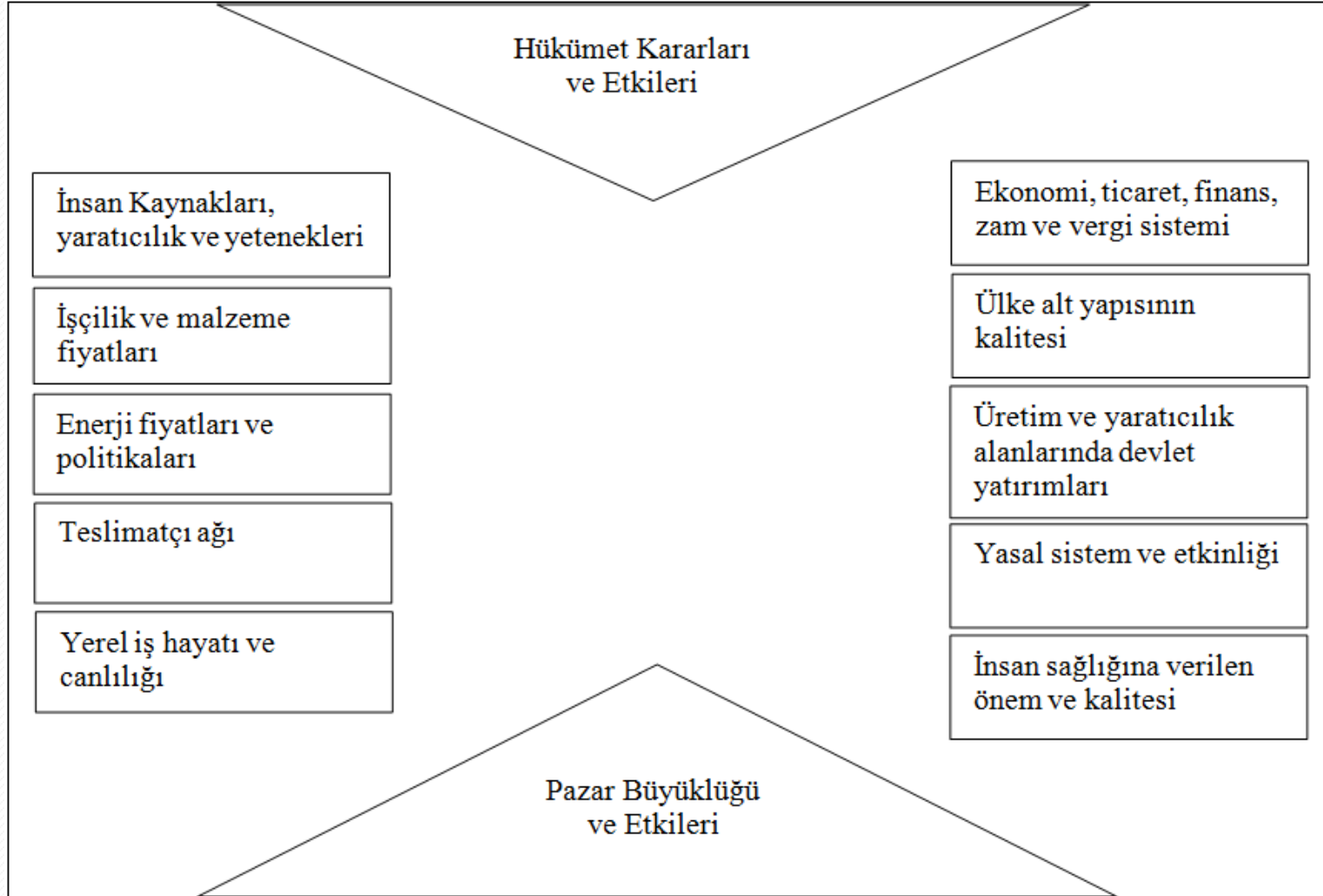
Döküm sektöründe, bu yeni gerçeklere uyabilmek için, kendi yeteneklerini değerlendirmek zorundadır.

Döküm sektörü geleceğe uyumlu ve hazır olmalıdır.

ÜLKELERİN REKABET GÜCÜ

- Ülkelerin rekabet gücü, devlet sisteminin aldığı kararlar ve iş hayatının bu kararlar ve pazara bakarak yatırım karar vermeleri ile yakın ilişkilidir.
- Dünyadaki rekabet gücünün, Almanya, Japonya ve bir yere kadar ABD hariç, eski dünyadan, yeni dünyaya doğru kaymakta olduğu gözlenilmektedir.
- Yüksek rekabet gücü ve yaratıcılık yeteneği olan ülkelerdeki döküm sanayii için, dünya çapında çeşitli olanaklar mevcuttur.
- ✓ Nihai ürünlerin rekabetçi bir düzeyde üretilmesi
- ✓ Ana müşterilerin, üretim yaptıkları ülkelerde yatırım yapılması
- ✓ Diğer döküm fabrikaları ile birleşme, satın alma
- ✓ Kendi konusunda lider olma.

Ülke ve Sektör Rekabetine Etki Eden Faktörler



Ülke ve Sektör Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörlerin Önem Sıralaması

Önem Sırası	İtici Güç
1.	İnsan kaynakları, yetenekleri ve yaratıcılıkları
2.	İşçilik ve malzeme fiyatları
3.	Enerji fiyatları ve politikaları
4.	Ekonomi, ticaret, finansman ve vergi mevzuatları
5.	Ülke alt yapısının kalitesi
6.	Üretim ve yaratıcılık alanlarında devlet yatırımları
7.	Yasal sistem ve etkinliği
8.	Teslimatçı ağı
9.	Yerel iş hayatı ve canlılığı
10.	İnsan sağlığına verilen önem ve kalitesi

Rekabet Gücünün İtici Faktörlerinin Alt Grupları

Önem Sırası	İtici Güç
1.	Çalışanların kalitesi ve teminlerindeki güçlük
2.	Mühendis ve araştırmacıların kaliteleri ve teminlerindeki güçlük
3.	Üretimde yaratıcılık yetenekleri
4.	Girdi malzemelerin fiyat ve rekabet gücü
5.	İşçiliğin fiyat ve rekabet gücü
6.	Suni malzemelerin istenilen miktar ve kalitede bulunabilmesi
7.	Enerjinin fiyat ve rekabet gücü
8.	Hükümetin enerji politikaları
9.	Ekonomi ve finans sistemin sağlığı ve krizlere dayanıklılığı
10.	Vergilendirme sistemi
11.	Ticaret Politikaları
12.	Merkez Bankası Ekonomik Politikaları
13.	Ülkedeki siyasal denge ve güven
14.	Ülke alt yapısının kalitesi
15.	Hükümetlerin üretim sektöründeki yatırımlar ve teşvikleri
16.	Hükümetlerin bilim, teknoloji ve mühendislik dallarına yatırımları
17.	Yasal ve yönlendirici kurallar
18.	Kural ve yönetmeliklere uyum ve uyumsuzluk bedelleri
19.	İş kanunları ve yönetmelikler
20.	Telif haklarının korunması
21.	Etkin yan ve tedarikçi sanayinin mevcudiyeti
22.	İç pazarın genişliği
23.	İç pazarda rekabetin şiddeti
24.	Sağlık ve hasta bakım olanakları
25.	Devlet ve özel sektör arasındaki işbirliği seviyesi
26.	Rekabet kanun ve yönetmelikleri

REKABET GÜCÜNDEKİ ANA TEMELLER:

- Çalışanların kalitesi
- Yeterli kaliteli eleman bulunması
- Elemanların sürekliliğinin sağlanması
- Elemanların yeni bilgilerle sürekli eğitimi
- "Ucuz işçilik" bahanesinin geçerliliğini kaybetmesi
- Dünya sınıfında performans değerleri
- Müşteri beklentilerini karşılayacak pazarlama yaklaşımı
- Müşteriye hizmet anlayışı
- Yalın yönetim, TPM, Kaizen, sürekli iyileştirme, şişman şirket, toplam müşteri mutluluğu kavramlarının göz boyamacılık olarak değil, sistemdeki pişmanlıkları, kaldıracak, maliyetleri düşürecek ve tüm çalışanlarca kabul ederek inatla uygulamak.

2010 YILI ve SONRASINDA DÖKÜM SANAYİNİN GENEL GÖRÜNTÜSÜ (1)

- Döküm fabrikası sayısının hem dünyada, hem Türkiye'de azalma, verimsiz ve karsız fabrikaların kapanması, fon veya bankaların elindeki fabrikaların satılması, birleşmeler, iki-üç tesisten oluşan üretim tesislerinin konsolidasyonu,
- Verimsiz ve kar etmeyen tesislerin gelecek dönemlerde de tasfiyesinin devam etmesi
- Mühendislik katkısı olmayan ürünleri üretmeyen fabrikalarla küçük kar marjları ve azalan üretim
- 2008 krizini atlatabilen fabrikalarda finansal zayıflık
- Sıfırdan yeni yatırım sayısının az olması. Genelde, revizyon, kısmi yenileme şeklinde yatırım yapılıyor olması
- Öne geçmeyi planlayan fabrikalarda, öne ve geriye doğru yoğun entegrasyon çalışmaları ve yatırımlar
- Gerek dünyadan, gerekse kendi ülkelerindeki rekabete karşı, tüm süreçlerin, yönetim sistemlerinin gözden geçirilerek, evlerine çeki düzen vermeleri

2010 YILI ve SONRASINDA DÖKÜM SANAYİNİN GENEL GÖRÜNTÜSÜ (2)

- Döküm sektöründe, 10000 yıldır önemli değişim göstermeyen üretim süreci, son 50-60 yılda önemli yapısal değişime girdi. Son 10 yıldır ise, birçok inovatif metodoloji, konservatif döküm teknolojisini değiştiriyor.
- İlk sürecinden son sürecine kadar dijital teknoloji ile donanmış döküm tesisleri artık gündemdedir.
- Yeni malzemeler ve yeni üretim metotları devreye girerek, dökümün vazgeçilmezliğinin tehlikeye girmesi (Al, Mg, karbon, fiber, kompozit malzemeler, hibrit motorlar, elektrikli araçlar, plastik sistemler)
- Yeni dönemde, bu yeni teknolojiler ve metodolijilerle, döküm ürünleri diğer üretim rakiplerine göre yerlerini korumak zorundadırlar.
- Süreçlerinde, çalışma şekillerinde ve en önemlisi müşteriye güven vermede başarılı olamayan döküm fabrikalarının devre dışı kalması. Uzun vadede, sadece en dayanıklı olanların ayakta kalabilmesi

2010 YILI ve SONRASINDA DÖKÜM SANAYİNİN GENEL GÖRÜNTÜSÜ (3)

- Çalışma şartlarında beklentilerin ve kuralların artması, ekolojik taleplerin yakından takibi ve bu kurallara uyabilmek ve uyumu sürdürebilmek için yapılması gereken makine ve insan yatırımlarının yüksekliği
- Enerji yoğun bir sektör olması nedeni ile, döküm sektöründe kullanılan her birim enerji ve hammadde karbon salınımının sürekli ortaya atılacağı yeni bir devirde, enerjinin verimli kullanılması ve geri kazanımının öneminin artması.

Tüm bu gelişmelerin ötesinde, başarı üretilen ürünlerin satılabilmesi ve müşterin her yönü ile mutlu edilmesine bağlı olacaktır.

MÜŞTERİLERİN DÖKÜM FABRİKALARINDAN BEKLENTİLERİ

- a) Fonksiyonlarını eksiksiz ve mazeretsiz yerine getiren ürün sunulması,
- b) Düzenli ve temiz bir üretim tesisi
- c) Uluslar arası rekabetçi ve makul bir fiyat seviyesi ve fiyat değiştirme stratejisi
- d) Güvenli bir işyeri
- e) Konularına hakim, her an ulaşılabilir ve problemleri açık sözlülükle çözebilecek ve teknik destek verecek bir ekip
- f) Güvenilir, dürüst ve sık sık değişmeyen bir yönetim ekibi
- g) Kalitenin sürekliliği, yeni ürün devreye sokmada sürat ve sözüne uyma, teslimatlarda programlara uyum
- h) Ürünü dizayn safhasında ele alıp kullanıma hazır hale getirecek bilgi ve teknoloji
- i) Mali yönden güçlü yapı

BAŞARILI BİR DÖKÜM FABRİKASININ GÜÇLÜ YÖNLERİ

- a) Müşterileri ve beklentilerini iyi anlayabilmek ve bunu tüm alt kadroya anlayabilecekleri şekilde yaymak
- b) Döküm işinde en iyi olmayı hedefleyen ve işini seven, sürekli eğitilen, teknolojiyi takip eden tecrübeli ve yaratıcı bir kadroya sahip olmak ve bu kadroyu kaybetmemek
- c) Her konuda vaktinde karar alabilme kapasitesine sahip olma
- d) Mali yönden güçlü şirket olma
- e) Maliyet, kalite ve müşteri odaklı çalışma takımı
- f) Uzun vadeli, güvenilir ve müşterisiyle ortak olarak çalışacak bir teslimatçı olmak
- g) Rakipleri incelemek ve analiz etmek
- h) Kendi tesis ve elemanlarının yetenek ve kapasitelerini iyi bilmek
- i) Teslimatçıların yeteneklerini bilmek
- j) Harcı alem ürünlerin yerine katma değeri yüksek ürünlere yönelmek

SONUÇ (1)

1. Ürünlerin rekabetçi olması ve satın alınıyor olması birçok faktöre bağlıdır.
 - Diğer ürünlerden farklılıkları vardır.
 - Satış politikası müşteriye kendisine bağlamıştır.
 - Yeterli üretici ve üretim yoktur.
 - Ekip, makineler, süreçler ve ürünü müşteriye sunuşta farklılık ve üstünlükler vardır.
 - Müşteri ile kavga değil bir takım olarak çalışma yönetim prensibidir.
 - Fiyatlara bağlı olarak sunulan hizmet müşteriye rahatsız etmemektedir.
2. Ürünün değil, kendi yeteneklerinizin pazarlanması esastır.
3. Pazarlama, tüm şirket kadrosu ile yapılmalıdır. Satış kadrosu, sadece öncü takımdır.

Sürekli geri planda bırakılmış olan tüm fabrika çalışanları, yeni pazarlara ve müşteri tahmininde en önemli satış unsurunuz olmalıdır.

Sonuç (2)

4) Müşteri güvenliğinin uzun fakat güvenli süreci:

- Ürünün pazarlamadan başlayarak devreye alınması
- Seri üretimi
- Teslimat zamanlaması
- Problemlerin müşteri ile beraber çözülmesi
- Satış sonrası hizmetlerle müşteri ile sıcak ilişkiler

5) Müşteriye hizmet süreci iyi yönetilebilirse, problemlü müşteriler ve ürünler bile, istenilen iyi ürünler ve iyi müşteriler haline getirilebilir.

6) Güvenin kazanılması zor, güvenliliğın sağlanması ve kaybedilmesi bir o kadar kolaydır.

7) Karşılıklı güven ortamının sağlanması ile, döküm ürünleri gibi birçok problemi olan bir ürün cinsinde, üç, beş kuruş ucuz diye hiç bir müşteri teslimatcısını değiştirmek istemez

Sonuç (3)

8) Geleneksel dışı yeni iş dünyasında, geleneksel eğitim almış insanlarla başarı zor olacaktır. Üniversite ve meslek liseleri eğitimimiz gelenekselliğin dışına çıkmalıdır.

9) Başarı:

- %25 işin ruhuna sahip olma
- %25 bir miktar show yapma
- %25 işin ehlini bilme
- %25 bilgi ve kültür'dür.

10) Dünya sistemi, son 25-30 yıldır nisbeten gizli, son 5-10 yıldır, açık bir şekilde büyük bir değişime doğru gidiyor. Bunu iyi okumak ve anlamak gerekiyor.

11) Bu büyük değişim zamanlarında, iyi planlanmış, sonuçları hesaplanmış stratejiler ve bunlara ulaşmak için iyi organize edilmiş taktikler gereklidir.

12) Uzun vadede ayakta kalabilmek, müşteri dahil, döküm fabrikasının tüm unsurlarının dünya gerçeklerine bağlı olarak harmoni içinde yönetilebilmesine ve yönlendirilmesine bağlıdır. Bunu da yapacak ufku açık yöneticilerdir.

Beni dinlediğiniz için teşekkür ederim ...



Yaylalı GÜNAY
DÖKÜM SEKTÖRÜ'NÜN
REKABET GÜCÜNDE
NEREDEYİZ?

11.11.2010