

BİR FİRMADA YALIN DÖNÜŞÜM NEDEN GEREKLİLİKDİR? YALIN DÖNÜŞÜM NASIL GERÇEKLEŞİR?



EĞİTMEN

MESUT BİRİCİK

İTÜ Gemi İnşaatı ve Gemi makina mühendisi (1985)

➤ **Ford Otosan: 25 yıl (1988-2013)**

- Kalite Dept. 8 yıl (mühendis ve şeflik görevleri)
- Motor Alan Müdürü 6.5 yıl (Üretim, Planlama, Bakım, Metot)
- İmalat Mühendislik Müdürü 2.5 yıl (Yatırımlar, Proje)
- Üretim Planlama Müdürü 5 yıl (Planlama, ikmal, lojistik)
- Üretim Planlama ve İşgüvenliği Müdürü 3 yıl

➤ **Kale Pratt&Whitney: 8 Ay (2014)**

- Operasyonlar Direktörü (Üretim, Bakım, Mühendislik, Planlama, Yatırımlar ve Yeni Projeler)

➤ **Tirsan Kardan: 2.5 yıl (2014-2016)**

- Genel Md. Yrd. Üretim (Üretim, Bakım, Mühendislik, Yatırımlar ve Yeni Projeler)

➤ **Dönüşüm Danışmanlık ve eğitim hizmetleri (2017-.....)**

- Tüm sektörlerde yalın yönetim, proje ve yalın üretim danışmanlığı



YALIN DÖNÜŞÜM NEDEN GEREKLİ?

Bu sorunun cevabı aşağıdaki 4 başlıkta yatıyor.

- Ekonomik ve sektörel değişim
- Müşteri beklentilerindeki değişim
- Teknolojik değişim
- Çalışan profilindeki değişim



YALIN DÖNÜŞÜM NEDEN GEREKLİ?

Ekonomik ve sektörel değişim

- Globalleşmenin getirdiği rekabet yüzünden düşen kar oranları. Her ürün her yerde kolayca bulunabiliyor.
- Yeni gelişen ekonomilerin saldırgan satış politikaları
- 3 kutuplu (Amerika-Avrupa-Güney Asya) dünya düzenindeki ekonomik savaşların etkisi
- Trilyon dolarlık borsa baronlarının spekülatif oyunları nedeniyle gerçekleşen ani ve kısa süreli, değişimler
- Sektörlerin yaşamını kısa sürede tamamlaması



YALIN DÖNÜŞÜM NEDEN GEREKLİ?

Müşteri beklentilerindeki değişim

- Bugün iyi olan yarın vasat öbür gün yetersiz. Yani beklenti sonsuz!
- İnternette daha yeniyi, daha ucuzu ve daha iyiyi bulmak çok kolay
- Global rekabet sonucu her ürün her ülkede
- Yeni nesil, hatalara karşı tahammülsüz ve müşteri bağlılığı yok



YALIN DÖNÜŞÜM NEDEN GEREKLİ?

Teknolojik değişim

- Çağımızda her 5 yılda bir elektronik ve bilgisayar sektörü baştan aşağı yenileniyor.
- Kısa sürede değişen teknolojiler sonucu demode ve verimsiz kalan yatırımların amortisman yükü (End. 4.0)
- Teknolojik değişimlerin hızlanması, müşteri beklentisini yükseltiyor. Ürün pazar ömrü kısalıyor ve yeni ürün geliştirme maliyetleri artıyor



YALIN DÖNÜŞÜM NEDEN GEREKLİ?

Çalışan profilindeki değişim

- Y ve Z kuşakları iş yaşamında. Bu kuşaklar yönetilmek değil yönlendirilmek ve anlayış bekliyor.
- İşyerlerinde hiyerarşik organizasyon devri bitti.
- Yönetim anlayışı ve yönetici profillerinin buna göre geliştirilmesi ve evrilmesi gerekiyor.
- Yeni kuşaklar sadece çalışmak değil, iyi kariyer ve iyi yaşamak istiyor. İş tatmini uzak bir hayal gibi!
- İnternet, iş ve işçi bulmayı kolaylaştırdığı için çalışanı kaybetmek çok kolay.



A photograph showing a lioness in the foreground, its mouth open and teeth bared, attacking a buffalo. The buffalo is in the background, partially obscured by the lioness. The scene is set in a savanna with dry grass and a blurred background.

Tüm bu değişimlerin getirdiği negatif etkilere yönelik olarak řirketler önlem almak zorundalar. Onlerinde 2 yol var.

- Ya hızlı değişime ayak uydurarak dönüőecek ve ETOBUR olacak,
- Yada kendini korumaya çalışıp yerinde sayacak ve OTOBUR olacak.

Unutmayın ETOBURLAR, OTOBURLAR la beslenerek büyürler!...

YALIN DÖNÜŞÜM NASIL GERÇEKLEŞİR?

Yalın dönüşüm uzun ve zahmetli bir yol! Sabır, çaba, emek, sebat gerektiriyor. Ancak unutmayın ki sonu selamet ve sürdürülebilir başarı. Ayrıca zaten başka seçeneğinizde yok!

Bir var oluş veya yok oluş tercihi de denebilir.

Yalın dönüşüm, 4 kavramda dönüşümdür.

- Yönetsel dönüşüm
- Mental dönüşüm
- Operasyonel dönüşüm
- Süreçsel dönüşüm



YALIN DÖNÜŞÜM NEDİR?

YÖNETSEL DÖNÜŞÜM

- Yönetmek yerine daha iyiye ve yalına yönlendirmek lazım
- Konu veya proje bazlı matrix yapılanmalar gündemde. Yalın yönetim, Çevik (agile) ekipler vb
- İşleri sadece yöneticiler değil mavi yaka dahil herkes yönetir. Her işçi kendi tezgahının ve bölgesinin sahibidir ve o işi en iyi bilendir.
- Direncin ve muhalefetin yönetimi
- Odadan değil atölyeden yönetim
- Stratejik yönetim
- Hedeflerle yönetim
- Performansa dayalı ücret ve kariyer belirleme



YALIN DÖNÜŞÜM NEDİR?

MENTAL DÖNÜŞÜM

- Analitik ve proaktif düşünmenin yayılımı. Harekete geçmek için sorun çıkmasını bekleme!
- Sürekli iyileştirme felsefesinin (Dünden iyiyim yarından kötüyüm) yayılımı
- Takım çalışmalarının desteklenmesi (Yıldıza yer yok)
- Mutlu müşteriyi mutlu çalışanlar yaratır (Yüksek motivasyon)
- Her fikir değerlidir ve desteklenmelidir
- Sen değerlisin mesajı verilen çalışanlar işe değer katar
- Kazan-kazan olmazsa olmaz
- Şeffaflık-adalet-dürüstlük üzerine inşa edilen ilişkiler



YALIN DÖNÜŞÜM NASIL GERÇEKLEŞİR?

OPERASYONEL DÖNÜŞÜM (YALIN ÜRETİM UYGULAMALARI)

- «Müşterinin beklediği değeri üretmek» kavramının öğrenilmesi
- 5S, SMED, TPM, Yalın yerleşim, Yalın Akış, Hat dengeleme vb kaizen uygulamalarla maliyetlerin düşürülerek karlılığın ve rekabetçiliğin artırılması
- Öneri-Kaizen ödüllendirme sistemleri ile sürekli iyileştirmenin desteklenmesi
- Görsel yönetim uygulamaları ile operasyonel uygulamaların sürekliliğinin sağlanması



YALIN DÖNÜŞÜM NEDİR?

SÜREÇSEL DÖNÜŞÜM (TOPYEKÜN DÖNÜŞÜM)

- Sonuçlar ve/veya göstergeler süreçlerin çıktısıdır. İş sonuçlarını düzeltmek istiyorsan süreçlerini düzeltmelisin, yalınlaştırmalısın.
- Maaş ödemesinden teklif sürecine, misafir girişinden yan sanayi kontrolüne kadar tüm endirek süreçler, iyileştirme (kaizen) sürecine dahil edilmelidir.
- Direk, endirek tüm süreçler kötüleşme beklenmeden düzenli ve periyodik olarak gözden geçirilmeli ve revize edilmelidir.



SÜREÇSEL DÖNÜŞÜM

Yalın süreçler: Üretimden, muhasebeye, satıştan, kaliteye tüm süreçler çapraz ekipler (süreç sahipleri ve süreçten etkilenenler) tarafından analiz edilerek gereksiz adımlardan arındırılmalı.

Etkinliği yüksek süreçler: Tüm süreçler, mutlaka kullanıcılarının da olduğu ekipler tarafından ve FMEA yapılarak oluşturulmalı.

Çevik süreçler: Tüm süreçler, hantallaşmasına ve sorunların ortaya çıkmasına fırsat verilmeden düzenli periyotlarda analiz edilerek revize edilmelidir.

Bunlar uygulandığında sistemlerimiz diri ve verimli kalacaklardır.



YALIN DÖNÜŞÜMÜ GERÇEKLEŞTİRMİŞ BİR ŞİRKETTE NELER İYİLEŞİR

- Tüm şirket göstergelerinde düzenli ve sürekli iyiye gidiş
- Artan müşteri memnuniyeti
- Artan yeni iş potansiyelleri
- Artan ciro ve kar
- İş kazaları ve revire gidişlerde azalma
- Çalışanların yüzündeki gülümseme
- Çalışan bağlılığında artış
- Mutlu hissedarlar ve çalışanlar



YALIN DÖNÜŞÜMÜN ŞİRKET GÖSTERGELERİNE ETKİSİ?

Parametreler

Akış süresi

Üretkenlik

Hata sayısı

Stok

Alan kullanımı

İş kazaları

Yeni yatırım

Kazançlar

%60-90 ↘

%30-100 ↗

%70-80 ↘

%40-90 ↘

%30-70 ↘

%50-95 ↘

Çok az veya bazen hiç



YALIN DÖNÜŞÜM GEREKLİLİĞİNİN FARKINA VARAMAYANLAR!

MÜŞTERİNİN BEKLEDİĞİ DEĞERİN FARKINDA OLAMAYAN
(OTOBUR)

- AMERICAN AIRWAYS (LÜX UÇUŞ)
- NOKIA-ERICSSON-MOTOROLA (TELEFON)
- IBM (ŞİRKET BİLGİSAYARI)
- SONY (Plasma sistem)
- RAKS (VHS kaset)

MÜŞTERİNİN BEKLEDİĞİ DEĞERİ ÜRETEK
(ETOBUR)

- VIRGIN ATLANTIC (EKONOMİK UÇUŞ)
- IPHONE (APPLE)-SAMSUNG (AKILLI TELEFON)
- APPLE-HP-DELL (PC-TABLET)
- LG-SAMSUNG (LCD)
- DÜNYA ÜRETİCİLERİ (CD)

Sağdaki firmalar soldakilerin pazarını alarak büyüdüler!

- Ayakta kalanlar en güçlüler değil, değişime en hızlı ayak uyduranlardır

Charles Darwin

- Kurum içindeki değişim hızı, sektörünün değişim hızından düşükse son yakındır.

Jack Welch (GE Eski başkanı)

- Rekabetçi ortamlarda, değişimini yönetemeyenler, kendilerini değiştirilmiş olarak buluyorlar.

Anonim



SORU VE CEVAPLARINIZ

TEŞEKKÜRLER

MESUT BİRİCİK

