



**Namık Kemal Sezen**

Turquality ve Yönetim Danışmanı  
E-mail: kemalsezen@outlook.com  
Gsm: 0533 654 65 60  
www.kemalsezen.com

**TURQUALITY®**

Neden ERP Kullanmalıyız?

# İŞLETMELERDE KURUMSALLAŞMA VE ERP



**Namık Kemal SEZEN**  
Turquality ve Yönetim Danışmanı

[kemalsezen@outlook.com](mailto:kemalsezen@outlook.com)

[www.kemalsezen.com](http://www.kemalsezen.com)



## ERP nedir?

ERP (Enterprise Resource Planning – Kurumsal Kaynak Planlaması), firmanın tüm süreç (departman) ve fonksiyonlarını tek bilgi sistemi (yazılım/uygulama) içinde yönetmesidir. Sipariştten teslimata kadar, işletmelerin doğru zamanda ve uygun koşullarda müşterilerine ulaşmalarını sağlayacak tüm satış operasyonlarının yönetimi, satın alma, üretim ve stok maliyetlerini en aza indirebilmeleri, fiyatlandırmayı daha doğru yapabilmeleri ERP sayesinde gerçekleşmektedir.

Bu entegre yaklaşım, olağanüstü tasarruflar sağlamanın yanında çalışma hızını ve üretim verimliliğini artırır, satın alma, üretim ve lojistik maliyetlerini düşürür, stoklarını takip etmeyi, hurdalarını ve firelerini görmeyi sağlar, mükerrer iş yapılmasını ve hataları engeller. Üretime, satışa, satın almaya hedef koymayı, planlama yapmayı, kayıt tutmayı ve ürün izlenebilirliğini sağlar. Diğer yandan departmanlar arası entegrasyon işletme içinde dolaşan bilginin güvenliğini ve kalitesini de yükseltir.

## Kurumsallık nedir?

Kurumsallaşma, bir işletmenin veya kuruluşun kişilere bağımlı olmadan tüm faaliyetlerinin planlanabilir, ölçülebilir, raporlanabilir ve iyileştirilebilir olmasıdır. Firmanın patron, yönetici, vb. kişilerden ve onların “kendi becerilerine bağlı icra yöntemlerinden” bağımsız hale gelmesi ve sürekliliğinin sağlanmasıdır. Diğer yandan firmaların sürdürülebilir ve geliştirilebilir bir yapıya kavuşacağı yönetim ortamı içinde hem dış hem de iç ilişkilerinde operasyonel mükemmellik seviyesi olarak tanımlanabilir.

ERP’den beklenmesi gerekenin, firmaların operasyonel mükemmellik çalışmasına olumlu katkıda bulunması, onların iç ve dış ilişkilerini doğru bilgi ile düzenlemesi, hızlandırmasıdır. İşte bu nedenle bizce ERP çalışması ile kurumsallaşma çalışması iç içe yürütülmesi gerekir. Önce biri sonra diğeri şeklinde gerçekleştirmeye çalışmak gereksiz zaman kaybıdır.

Kurumsal bir firmanın en önemli özelliği faaliyetlere ait süreç tanımlarının ve personelin görev tanımlarının önceden yapılmış olmasıdır. Bu tanımlar ile hangi personelin sürecin hangi aşamasında ve ne şekilde görev alacağı, yetki ve sorumlulukları, faaliyete ait başarı kriterleri ve faaliyet sonucu çıktılarının neler olacağı belirlenmiş olduğundan sistemden herhangi bir aktörün ayrılması durumunda sistem etkilenmeyecek, en azından kısa sürede yeri doldurulabilir olacaktır.

**ERP şirketinizin performansını artırır, kurumsal davranış biçimini geliştirir...**



Faaliyete ait sonuç çıktıları ve başarı kriterlerinin belirlenmiş olması ise faaliyeti ölçülebilir kılacaktır. Peter DRUCKER'ın söylediği gibi: ölçemediğiniz işi yönetemezsiniz!

ERP şirketlere bilimsel yöntemlerle yönetilebilmeyi kazandıracak, dolayısıyla da sürdürülebilir karlılık ve rekabet gücü getirecektir. İşletmeler için, global arenada var olmak, rekabet elde etmek, sürdürülebilir karlılığı sağlamak, markanın ihtiyacı olan vaatleri oluşturabilmek, müşteri memnuniyeti ve satışları arttırabilmek, her şeyden önemlisi Turquality desteklerinden 10 yıl boyunca üst limit olmaksızın faydalanabilmek için ERP bir zorunluluktur.

ERP sistemleri, işletmelere mevcut ticari işlemlerini yapmanın yanında işletmenin stratejik kararlarının doğru ve zamanında verilmesini sağlayacak bir zemin hazırlamaktadır. Birim yöneticilerinden istenen bilgiler artık sistem tarafından birleştirilmekte, böylece yöneticiler işletmeyi geliştirmek için daha çok zaman ayırabilmektedirler.

### ERP neler kazandırır?

- ❖ Kurumsal strateji, vizyon ve hedeflerin hayata geçirilmesini sağlar,
- ❖ Endüstriyel ve teknolojik sistemlerin kullanılmasıyla operasyon maliyetleri düşer, verimlilik ve karlılık artar,
- ❖ Planlama ve optimizasyon yetenekleri gelişir, rekabet üstünlüğü sağlanır,
- ❖ Entegre bir yapıya kavuşma sonucu iş yapma ve üretim hızı artar,
- ❖ İşletme içinde ortak lisan oluşur,
- ❖ Departmanlar arası iletişim güçlenir,
- ❖ Doğru kişilerin, doğru bilgilere kolay ve hızlı ulaşması sağlanır,
- ❖ Etkin önleyici kontrol sistemleri sayesinde, tüm süreçlerdeki hatalar azalır,
- ❖ Üretim sürecinde girdi (*hammadde, yardımcı malzeme vb.*) ve çıktıların (*mamul, yarı mamul, fire vb.*) her an ayrıntılı olarak izlenebilmesi sağlanır ve proaktivite artar,
- ❖ Esnek altyapı ile ani değişimlere hızlı adaptasyon sağlanır,
- ❖ Yönetimin doğru karar alma süreci hızlanır,
- ❖ Stokların kolay yönetilmesi ve maliyetlerin düşürülmesi sağlanır,
- ❖ Daha az adamla daha çok iş üretilir,
- ❖ Satıcı ve müşterilerle on-line iletişime imkân sağlanır,
- ❖ Tüketiciler kendi isteklerine uygun mal siparişi verebilir,

**ERP şirketlerin yeniden yapılanma fırsatıdır...**



## ERP'ye Başlamadan Önce Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar:

- ❖ İlk olarak Organizasyonel tasarıma gidilmelidir. Şirketin tüm iş süreçlerini gösteren Avrupa normlarında kabul görecektir standartta genel organizasyon şeması oluşturulmalı, şirket üst yönetimi tarafından onaylanmalı ve yayınlanmalıdır. Profesyonel anlamda kurgulanmış genel organizasyon şeması olmadan süreçlerin tanımlamaları yapılamaz.
- ❖ Onaylanmış organizasyon şemasındaki her bir süreç için yönetici atanmalıdır. Yöneticisi atanmamış süreçler doğru yönetilemeyecektir. ERP danışmanlarının en çok zorlandıkları konular, doğru oluşturulmamış organizasyon şeması ve doğru tanımlanmamış süreçlerdir. Özellikle sürecin yöneticisi yoksa ERP danışmanlarının yapabileceği fazla bir şey yoktur.
- ❖ Her bir süreç ayrı ayrı ele alınmalı, süreç yönetici ile birlikte uygulama başında işi görerek ve yaşayarak analiz yapılmalı ve süreç tanımlanmalıdır.
- ❖ Her bir süreç için iş akış şemaları çizilmelidir.
  - Şemalarda işin nasıl başladığı,
  - Hangi aşamalarda kontrol noktalarının olması gerektiği,
  - Kontrollerin kimler tarafından nasıl yapılacağı, (*Metre bazında ölçülecek mi? Kilogram bazında tartılacak mı? Gözle veya elle mi kontrol yapılacak? vb.*),
  - Onay ve red durumlarında ne yapılacağı, (*İmha mı edilecek? Revize mi edilecek? Yeniden işleme mi tabi tutulacak vb.*),
  - Süreç ölçüm ve başarı parametrelerinin neler olacağı,
  - Başarı hedef ve oranlarının ne olacağı,
  - Her bir süreç için hangi raporların oluşturulacağı,
  - Oluşturulacak raporların hangi periyotta takip edileceği, (günlük, haftalık, 15 günlük, aylık, 3 aylık, 6 aylık veya yıllık),
  - Bu raporların hangi satır ve sütunlardan oluşacağı, içeriklerinde nelerin yer alacağı,  
Detaylı bir şekilde tasarlanmalıdır.
- ❖ Her bir süreç yöneticisine ihtiyacı olan eğitimler verilmeli ve performansı ölçülmelidir.

## ERP Kullanımında Firmaların Sorun Yaşama Sebepleri:

- ❖ Organizasyonel tasarımın olmaması veya yanlış kurgulanması,
- ❖ Süreç yol haritalarının oluşturulmamış veya yanlış tasarlanmış olması,
- ❖ Görev tanımlarının yapılmamış ve yetkinliklerin doğru belirlenmemiş olması,
- ❖ Süreç yöneticilerinin yetersiz oluşu (nitelik ve nicelik bakımından),
- ❖ Verilerin sisteme doğru girilmemesi,
- ❖ Operatörlerin vasıfsız ve eğitimsiz olması,
- ❖ ERP'nin sevilmemesi ve bu nedenle kullanılmaması,



- ❖ Excel cumhuriyetinin ortadan kaldırılamaması,
- ❖ Felsefesinin bilinmemesi ve pahalılığı,
- ❖ Şirket iç ve dış eğitimlerin düşük olması,
- ❖ Bütçe yetersizliği,

## ERP' yi Uygulayan Şirketlerde Rakamsal İyileştirmelerin Genel Ortalamaları:

- ❖ Stok Seviyesi -%32
- ❖ Personel Sayısı - %27
- ❖ İşgücü Verimliliği +%26
- ❖ Sipariş İyileştirme +%20
- ❖ Muhasebe Verimliliği +%19
- ❖ IT Maliyeti -%14
- ❖ Nakit Akışı İyileşmesi +%11
- ❖ Gelir Kar Artışı +%11
- ❖ Nakliye (Lojistik) Masrafı -%9
- ❖ Bakım Onarım -%7
- ❖ Zamanında Teslimat +%6

## ERP' ye Geçmeden Önce Dikkat !!!

- ❖ ERP ciddi bir yatırımdır,
- ❖ Kültürel bir değişim ve dönüşümü gerektirir,
- ❖ Her firmanın iş yapma biçimi ve süreçlerinin birbirinden farklı olduğu asla unutulmamalıdır,
- ❖ Tüm süreç haritalarının çizilmesi, kontrol noktalarının oluşturulması, tüm süreçlerin KPI'larının tespit edilmesi ve süreç raporlarının belirlenmesi gerekmektedir,
- ❖ İş süreçleri net olarak belirlenmiş, süreç analizleri yapılmış ve iyileştirilmiş olmalıdır,
- ❖ ERP projeleri, organizasyon genelinde düşünülmesi gereken zorlu ve geri dönüşü kolay olmayan çalışmalardır,
- ❖ Bileşenlerden birisi eksik olduğunda başarısızlık olasılığı yüksektir,
- ❖ Organizasyonel tasarımın iyi kurgulanması ve profesyonel organizasyon şemasının net bir şekilde oluşturulması çok önemlidir,
- ❖ ERP uygulamasına çok iyi karar verilmeli, önemli ERP firmalarıyla ayrı ayrı görüşülmeli, Demo uygulamaları görülmeli, fiyat/performans kriteri gözetilmeli ve firmanın gereksinimine en çok uyan çözüm seçilmelidir,
- ❖ Proje ekibi, kalifiye kişilerden (mümkünse mühendislerden) seçilmelidir,
- ❖ Temsil ettikleri fonksiyonel birimin gereksinimlerini çok iyi bilen kişiler olmalıdır,
- ❖ Tecrübeli, bilgili ve zamanını ERP konusuna ayırmış kişilerden bir ekip oluşturulmalıdır,



- ❖ Proje öncesi hazırlıklar tam ve eksiksiz yapılmalıdır,
- ❖ Topyekûn kültürel değişime hazır ve istekli olunmalıdır,
- ❖ Üst yönetim desteği mutlaka olmalıdır,
- ❖ Yönetim, ERP projesine girişilmeden önce bütçe çerçevesini ve ilkelerini belirlemiş olmalıdır,
- ❖ Bütçe oluştururken güvenilir bir yöntem kullanılmalıdır,
- ❖ Gerçekçi hedefler konulmalıdır,
- ❖ İç direnç öngörülmeli, önlemler alınmalı ve mücadele edilmelidir,
- ❖ Yetkin ve deneyimli danışmanlarla çalışılmalıdır,
- ❖ Mümkün olduğunca standart fonksiyonlar kullanılmalı, ek yazılım yaptırılmamalıdır,
- ❖ Yeni sistemin performansı dikkate alınarak uygun donanım altyapısı hazırlanmalıdır,
- ❖ Geçiş aşamasında yaşanması olası zorluklar için proaktif önlemler alınmalıdır,
- ❖ İç iletişime önem verilmeli, anahtar mesajlar başından itibaren sıkça yinelenmelidir,

## Sonuç;



*Kurumsal hâkimiyet ancak Satış, Stok, Satın alma, Üretim, Kalite, Bakım, İnsan Kaynakları, Finans ve Maliyet Yönetiminin tek veri tabanında bütünleşik şekilde yönetilmesi ile sağlanabilir.*

*Kurumsal hâkimiyetin en önemli verisi üretimden gelen gerçekleşme verisidir ki bu sayede gerek üretim izleme gerekse de maliyetler yönetilebilir.*

**Güçlü bir ERP ile kontrol artık elinizde...**