

NURSAN KABLO DONANIMLARI RÖPORTAJI

Fabrika Direktörü M. Güven Dalkılıç sorularımızı cevapladı.

Mustafa Uysal: Sizi tanıyarak başlayalım.

M.Güven Dalkılıç: İstanbul doğumluyum, Mecidiyeköy'de büyüdüm. Orta ve Lise öğrenimimi Galatasaray Lisesinde tamamladım. Yüksek öğrenimimi Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde bitirdim, sonra da İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadında Uluslar arası işletmecilik okudum. Meslekte ilk on yıl Otokar'da çalıştım. Koç Gurubunun Zırhlı araçlar, Land Rover askeri araçları, Minibüs ve Otobüs üreten kuruluşudur. Sonra dokuz yıl Bureau Veritas kalite sistem belgelendirme şirketinde çalıştım. Bu firmada denetçi, otomotiv denetçisi, eğitmen, eğitim müdürü ve otomotiv sektör sorumlusu görevlerini üstlendim. Nursanlar Grubunda da bu beşinci senem. 2008 yılında başladım, dört senem doldu bu beşinci yılım. Burada da önce Ar-Ge -Kalite direktörü sonra Operasyon direktörü şimdi de Nursan Kablo Donanımları Tavşanlı Fabrikası Fabrika Direktörü olarak çalışıyorum.

M.U.: Bize Nursan Holding'ten bahsedebilir misiniz, nedir, ne işler yapar?

M.G.D: Nursan holding üç tane ana şirketten oluşmuş bir gruptur. Nursan Elektrik Donanım bir tanesi, bir tanesi Takosan ki oda İstanbul'da yerleşiktir, bir tanesi de Aka Otomotiv ki o da Bursa Orhangazi'de yerleşik. Aka Otomotiv metal parçalar, mekanizmalar, presli parçalar, kaynaklı parçalar yapar. Ürün yelpazesi olarak el fren mekanizması, fren, debriyaj pedalları, şasideki bir takım traversler gibi hassas parçalardan oluşuyor. Takosan otomobil göstergeleri, elektronik kartlar yapıyor. Ayrıca plastik bölümü de var, bir takım plastik parçaları yapıyor. Nursan Elektrik Donanım da ağırlıklı araçların kablo donanımlarını yapıyor tüm araç seti olarak. 1976 yılından beri otomotiv sektöründe faaliyet gösteriyorlar. Hemen hemen Türkiye'de üretim yapan tüm otomotiv ana sanayileri bizim müşterimiz. Mesela biz Renault'a, Tofaş'a, Hyundai'ye, Ford'a, Otokar'a, Ford'un İnönü'deki fabrikasına direk tedarikçiyiz. Direk ürün vermediğimiz çok az otomotiv ana sanayi var. Mesela Honda eskiden müşterimizdi şu an değil. Onların bazen Uzak Doğudan kaynaklanan stratejik tedarikçi değiştirmeleri oluyor ama hemen hemen otomotiv sektöründe tüm ana sanayilere ürün veren bir grubuz. Tek faaliyet alanımız otomotiv. Otomotiv dışı işlerimiz çok sınırlı. Bir zamanlar beyaz eşyaya falan da çalışmışız ama şu anda otomotiv sektörü ağırlıklı çalışıyoruz. Belki yüzde bir iki bunun da dışında kalan işler olabilir. Sırf Türkiye'de değil Bulgaristan ve Romanya'da da fabrikalar var. Bir fabrikamız Bulgaristan'da, Aka ile Takosan'ın fabrikaları yan yana Romanya'da.

M.U.: Tavşanlı ile nasıl irtibat kurdunuz, nasıl karar verdiniz, buraya bakış açınız neydi, buraya gelince ne oldu?

M.G.D: Tavşanlı'ya bakış açımız şu... Şimdi Nursan Elektrik Donanımın ana fabrikası Gürpınar'da faaliyet gösteriyor. Orası ilk yapıldığında ki, iki sene önceye kadar da öyleydi, adresinde "Fabrikalar Mevkii" yazıyordu. Şimdi orası bütün lüks sitelerin arasında kalan bir mevki haline dönüştü. O yüzden "Fabrikalar Mevkii" tarifini bile kaldırdılar çünkü sitelerin değerini azaltıyor. Lüks bir konutun adresini fabrikalar mevkii diye tarif ederseniz olmaz. Belediye bu yüzden adını bile değiştirdi. Orası artık farklı bir yer. Eleman bulmanızda zorluk oluyor, tırlar girip çıkıyor bir sürü zorluk oluyor. Fabrikaların böyle bir konut alanında



çalışmasından kaynaklanan sorunlar oluyordu. Holdingin de yönlendirmesiyle bir takım arayışlar başladı. Fabrikayı nereye taşıyabiliriz, nereye gidebilir şeklinde. Bursa'ya bakıldı, İzmit'e bakıldı, Çerkezköy tarafına bakıldı bu arada Tavşanlı da değerlendirildi. Tavşanlı'da özellikle Ticaret Odası Başkanı Davut Efe'nin, Belediye Başkanının, diğer kamu ve sivil toplum temsilcilerinin yaklaşımları, buradaki teşvikler holdingin fizibilite değerlendirmesinin içine girdi. Değerlendirme sonucu bir kararla Tavşanlı OSB'de büyük bir fabrika kurulumuna girişildi. Bunu da hızlı bitirdik. 2010 yılının Eylülünde inşaata başladık, 2011 yılının Temmuz ayında üretim faaliyetimize başlamıştık. Hala görüyorsunuz bir yandan 540 kişi üretim devam ediyor, bir yandan da idari bina inşaatımız devam ediyor. Buraya aktaracağımız işlerin sonuna gelmedik, kablo makineleri gelecek, bazı müşterilerin ürünleri buraya aktarılacak süreç devam ediyor yani. Bir senede hemen hemen orta vadede yapmamız gereken işleri tamamlamış olacağız. Haziran sonu gibi artık burası kablo suyla, otomatik KST operasyonu, montajıyla bir tesis haline gelecek.

M.U.: Bir sanayi kuruluşunun, bir fabrikanın aradığı şeyler vardır, Tavşanlı'da aradığınızı buldunuz mu?

M.G.D: Bizim Tavşanlı'dan beklediğimiz kalifiye insan gücü. Kalifiye insan gücü derken, yapacakları işin eğitimini biz veriyoruz zaten. Biz geçen sene 2011 Şubat ayında 350 kişiyle Çıraklık Eğitim Merkezinde 2 aylık bir eğitimle ilk çekirdek kadroyu eğittik. İlk onları almaya başladık. Yaz sonuna kadar da bu 350 kişinin işe alımıyla süreç devam etti. Meslek lisesi çıkışlı veya genel lise eğitilmiş birisi bizim işimiz öğrenebilir. Daha önce bir formasyon kazanmış olmasını çok aramıyoruz. Meslek lisesi mezunuysa, tekniğe biraz yatkınsa o bizi tatmin ediyor. Burası organize sanayi bölgesi ama biz ilk geleniz. Daha alt yapıda doğalgazımız yok onun için dışarıya mecburen sıvı doğalgaz tanklarımız koyduk. Onların haftada bir dolması lazım. Doğalgaz krizlerinde panikliyor, ne yapacağımız konusunda sıkıntıya düşüyoruz. Alt yapıyla ilgili bir takım eksiklikler halen var. Onların da zaman içerisinde hallolmasını bekliyoruz. Tabii çok da hızlı ilerleyemiyor belki dört-beş tane kuruluş olsa biraz daha kamuoyu baskısı artacak bu işlerin hızlanmasıyla ilgili. Yine de karamsar değiliz önümüzdeki süreçte halledileceğini düşünüyoruz. Bazı şeyler de aşama aşama oluyor.

M.U.: Şu an ne kadar işçiniz var ve toplamda ne kadar işçi almayı düşünüyorsunuz?

M.G.D: Şu anda tam 540 kişi var. (Şubat 2012) 1 Temmuz 2011'de 60 kişi başladık ve şimdi 540 kişiyiz. Görünen, biz Haziran sonuna kadar 700 civarını bulacağız. Sonbaharda da 800'lere yaklaşabiliriz. Ondan sonra 2013 sonuna

kadar bir durağan dönem geçer, işçi sayısı artmaz. Biz de yeni projelerin girmesiyle işçi sayısı artıyor. 2013 sonunda hemen hemen 300 kişilik istihdam yaratacak önemli bir müşterimizle el şıkıştığımız bir projemiz var. Onunla beraber bir 1000-1100 işçi civarına çıkarız. Şimdi adını vermeyeyim başka bir müşterimizle de bir projemiz var, ön aşamalarda ama alma ihtimalimiz yüksek, onu da alırsak 1300-1400 işçiyi buluruz burada, yani 1500'e doğru yaklaşırız.

M.U.: İşçi seçiminde nelere dikkat ediyorsunuz, yaş, cinsiyet, eğitim gibi unsurlar örneğin?

M.G.D: Adayların üretimde kullandığımız, yapılan işleri tarif eden bir takım şemaları okuyabilmesi lazım, anlayabilmesi lazım hatta...

M.U.: Elektronik şemalardan mı bahsediyorsunuz?

M.G.D: Mesela modül şeması diyoruz biz. Önüne alıyor, soketi nereye takacak, neyi nereye koyacak, hangi kabloyu nerede kullanacak ona bakıyor, tık tık yerleştiriyor. Ya da buradaki panolarda şekil olarak gösterilmiş istasyon şemaları var. O istasyonda neleri yapması gerekir, onları görüp okuyabilmesi lazım. Bunları becerecek kadar okuma yazması, doküman anlaması gerekiyor. Bir kriter daha var aslında. Şu ana kadar biz deneme testleri sonuçlarına göre çok adam almadık açıkçası. Üç tane deneme testi vardır. Şekiller arasındaki farkı anlamak, ilişkileri görmek gibi bir takım testler... Aslında bu test sonuçlarına göre bir alt limitle adam almamız lazım. Bu dönemde biraz daha nasıl diyeyim tanıdıklarla, hatır gönülle o 350 kişiden sonra gelenler de çok olduğu için ona göre almaktansa "Haydi gir bakalım üretime." Deyip bir günlük deneme üretimi yaptırıyoruz. İşte bantlama yapıyor, gruplama yapıyor sonra formene soruyoruz nasıl gittiğini, yapabilir mi yapamaz mı? Bu deneme üretiminin sonuçlarına göre de aldık yani test sonuçlarını biraz göz ardı ettik. Önümüzdeki dönemde test sonuçlarına biraz daha dikkat edeceğiz. Test sonuçlarına göre denemeye almayacağımız, işe almayacağımız insanlar olacak çünkü kriterleri tam sağlamadan içeriye aldığımız her insan aslında tüm üretimin sonuçlarını etkiliyor bir ölçüde. Tabi bu iki tarafı keskin bıçak gibi onu da söyleyelim. Şu anda en azından bu kriterleri sağlaması adına lise mezunu olsun, diyoruz. Tüm görevler için değil tabi. Mesela temizlikteki arkadaşlarımız için lise mezuniyeti gibi bir kriter aramıyoruz veya bahçe işleri için. Doğrudan üretimde çalışacaksa onlarda lise mezuniyeti arıyoruz. Şöyle bir dönem gelirse, onu da bu aralar tartışıyoruz, mesela arıyoruz lise mezunu istediğimiz kriterde yok o zaman belki ortaokul mezunlarını da alıp test kriterlerini biraz daha sıkılaştıracacağız. Lise mezuniyeti aslında bu işi yapmak için gerek şart değil. Bizim hızlı seçim yapmamıza yardımcı olan bir kriter. Aslında şundan eminiz bazı lise mezunlarından daha iyi, bu işe uygun ortaokul ve ilkokul mezunları mutlaka vardır. Oradan seçmeye kalktığımız zaman ya çok daha zor bir seçim yapacaksınız ya da çok daha fazla adam elemek zorunda kalacaksınız. Şu an lise mezunu bulduğumuz müddetçe bu kriteri pek örselemek istemiyoruz ama arada otomotiv tecrübesi biraz olan, lise mezunu olmayan, son sınıfa gelmiş olan, başvuruda söylememiş ama oraya kadar gelmiş sonra fark edilmiş bunun için kapıdan çevirmemek için aldığımız birkaç kişi var. Özürlü kadrosu da taşımamız lazım sayıya göre. Onun için onlarda çok fazla lise mezuniyeti gibi kriter aramadan, onlara ne iş yaptırabiliyorsak, neye uygunlarsa biraz düşük verimle de yapsa ona katlanıp özürlü kadrosu çalıştırma kotamızı doldurmaya çalışıyoruz elimizden geldiğince.

M.U.: Nursan büyük bir holding burası da yeni bir yatırım alanı... Sizin gibi burayı düşünenlere neleri tavsiye edersiniz ya da burayı tavsiye eder misiniz?

M.G.D: Tavşanlı'nın insan kaynağı veya potansiyeli daha az olsa biraz daha kıskanç davranabilirdim ama hani geldikçe bizden de alırlar ve biz daha zor personel bulmak durumuna düşeriz diye... Benim bugüne kadar gördüğüm Tavşanlı'da çok yüksek potansiyel var. Şurada üretimde iki tur atsam en az iki kişi yanıma geliyor işte "Kardeşim var, akrabam var Güven Bey onu da alabilir miyiz?" benim böyle bir rica duymadığım gün geçmiyor neredeyse. Hakikaten istihdama aç bir bölge burası. Yorumum da şu: Herhalde GLİ ve Termik Santraller devlet döneminde hem belki gereğinden fazla kadro ile çalışmış hem iyi de maaş vermiş. Bu iyi gelirli büyük nüfus buradaki nüfusun artmasını sağlamış. Birçok kişiyi yüksek maaşla çalıştırdığınız zaman bunun bakkalı, okulu, ticarethanesi falan böyle böyle burada epey bir nüfus olmuş. E tabi bu iyi gelir sayesinde çocuklarını da iyi okutmuşlar. Burada eğitilmiş ve işe aç potansiyel var. Biz başta gelirken şöyle bir tereddüt vardı, Tavşanlı insanı pek çalışmaz, zora geldi mi bırakır, zaten onların babalarının bir dairesi kiradadır bir dairesinde kendi oturuyordur, birikmiş paraları vardır falan diyorlardı. Biz gelirken böyle endişeler de taşıyorduk ama gelince gördük ki o dönemler yavaş yavaş geçmiş. Öyle artık babama sırtımı yaslayayım da onun emekli maaşıyla geçineyim durumu kalmamış.

M.U.: Fiziki şartlar açısından da bakarsak, örneğin ulaşım, bulunduğu bölge gibi.

M.G.D: Ulaşım da zorlukları var biraz kar kış olduğu zaman. Ama gözlemimiz şu öndeki yol da biterse Bandırma'ya doğru sıkıntı iyice azalacak. Biz hala gelişmişlerde biraz zorlanıyoruz. İklim şartlarının gösterdiği kadar da zorlanmıyoruz. Ben mesela evden çıkıyorum -15'le, buraya geliyorum -21'le, rahat gelebiliyorum. İstanbul'da -5 olsa hiçbir yer çalışmaz. -21 duyunca insana "Eyvah orada hiçbir şey yapamayız." gibi geliyor ama bir şekilde de çarklar dönüyor. En ağır kışlardan biri herhalde bu sene -17 dereceleri gördük diyordu geçen Şahmelek Muhtar Hüseyin Bey. Elli yaşımıdayım -22 görmedik bu sene gördük ilk defa, diyordu. Bunlara rağmen ulaşım da müşterileri ciddi bir aksatma olmadı. İşimiz döndü.

M.U.: Tavşanlı Organize Sanayi Bölgesindeki diğer hedefleriniz neler? Yani başka yatırımlarınız olacak mı burada?

M.G.D: Tabi holding ne düşünüyor onu bilemem ama şu an önümüzdeki 3-4 yıllık projelerde fabrika binası yeterli olacaktır. 27.000 metrekare bizim kapalı alanımız. Öbür tarafa doğru da hem önde hem arkada biraz daha büyüme alanımız var. Çok sıkışsak arkaya doğru da öne doğru da biraz daha büyüyebiliriz. Onu biraz zaman ve şartlar gösterecek. 1400-1500 kişiye geldikten sonra hala burada bir potansiyel kalır mı yoksa rakamı büyüttükçe başka riskler de olur. Bütün yumurtaları aynı sepete koymamak gibi düşünün. Tekrar burada bir yatırım yapmak yerine başka bir yerde de yatırım yapmayı da düşünebilir holding onu tam bilemiyorum. Daha bu bina 3-4 yıl kadar bize yeterli ve bu binayla da 1300-1400 kişilere kadar istihdam yaratabiliriz.

M.U.: İşçilerinizle ilgili sıkıntılarınız var mı, yahut genel sıkıntılarınız, çok karşılaştığınız sıkıntılar nelerdir?

M.G.D: Genel bir devamsızlık sorunumuz var. Bizde devam çok önemli. Burada yüzde 3'lere varan bir devamsızlık var. Bunun yüzde 1'lere inmesi lazım ki biraz daha yönetilebilir olsun. Bir problem daha var, tüm kadro deneyimsiz olduğu için ya da az deneyimli olduğu için gelmeyen yerini kapatmakta da zorlanıyoruz. Örneğin 3 sene sonra olsa ve 2-3 senelik tecrübeli elemanların oranı artsa bu devamsızlık bizi bu kadar vurmaz. Bu aşamada her gelmeyen çok ciddi etkiliyor bizi.

M.U.: Hangi sebeplerle devamsızlık oluyor?

M.G.D: Bir kısmı, tabi bunu ispatlayamam da, iki gün gelmedim doktor bey bana iki gün rapor yazıver, gibi oluyordu. Biz dedik ki, yazılan raporda mutlaka gerekçesini de görmek istiyoruz. Ne hastalığı varmış, niye gelememiş onu da yazın. İki gün istirahat var ama neden olduğu belli değil. Biraz onunla uğraştık. Ayrıca sanırım bu tempoyla çalışmaya alışık olmadıkları için kendilerine çok iyi bakamıyorlar. O düzende yaşayamıyorlar. Vardiyasına göre kaçta yatacak kaçta kalkacak çok iyi ayarlamaları gerekiyor. Belki bir iki gün uykusuz işe gelse hasta olmaz ama bunu bir hafta sürdürse vücut, bünye zayıf düştüğünden gribe yahut başka hastalıklara yakalanması kolaylaşır. Biraz daha beslenmesine, uykusuna, dinlenmesine dikkat etmesi lazım işçimizin. Gününü programlaması lazım, biraz daha sanayi işçisi mantığı ile düşünmesi lazım. Önceliklerini de şaşıyorlar. Belki bir yönden tebrik etmek de lazım bunu. Aile bağları, akraba bağlarına önem veriyorlar. Ben annemi başka bir gün hastaneye götürebilir miyim, teyzemi başka gün ziyaret edebilir miyim yerine, ne yapayım işe gitmeyeyim , gibi bir sonuca ulaşıyorlar. Önceliği her zaman o tarafa veriyorlar. Halbuki sanayi işçisi olmanın biraz daha farklılığı var. Sanayi kuruluşlarının ihtiyaçları farklı. Bir kişi bir tezgahta çalışsa kendisi kadar zararı olur. Otuz kişi bir tezgahta çalışıyorlar örneğin. Şöyle bir örnek vereyim size: Tam kadro, 35 kişi oldukları zaman yüzde 90 verim yapıyorlarsa iki kişi gelemeyince yüzde 60'a düşüyor verim. O eksiği toparlayamıyorlar, o eksiği bilen yok. Onun için kendi gelmediği kadar zararı olmuyor. Neredeyse kendi gelmediğinin beş katı kadar zararı oluyor. 450 kişilik firmada biz ortalama 20-25 kişi devamsızla çalışıyoruz. E burada 25 kişilik yedek kadrom yok ki ben onların yerine koyayım üretime devam edeyim.

M.U.: Beslenme konusu nasıl?

M.G.D: Kahvaltısını çok dikkat etmeli zaten biz öğle yemeği veriyoruz. Öğünlerini düzgün yemesi lazım. Uykusunu düzenli uyuması lazım, 3-4 saat uykularla gelmemesi lazım.

M.U.: Özetlersek bütün konuşmalarımızı...



M.G.D: Şunu söyleyebilirim, biz bu sekiz aylık deneyimimizle Tavşanlı insanıyla bu işi yapacağımız konusunda bir inanç sahibi olduk. Hakikaten çok iyi niyetli, çok dürüst, çok çalışkan insanlar var. Kötü niyetli de pek yok açıkçası. Çok az insan çıkardık biz. 540 kişiye şu anda 40 kişi civarında kendisi uyum gösteremeyip ayrılan oldu. Bizim çıkarttıklarımız da 10 kişi değil toplam. İyi yolda gittiğimize inanıyoruz. Şu anda bir endişemiz yok. Hedeflenen seviyelerden de bir endişemiz yok. İhtiyaç duyduğumuzda insan bulabilir miyiz, bulamaz mıyız şeklinde de bir endişemiz yok. İlk başvuru zaten 4.000'di buraya. Onlardan elenerek ilk 350 alındı. Hala da dosyalar dolusu kriterleri sağlayan başvurular

var. Çalışanların yakınlarını tavsiyelerinden de anlıyoruz ki, herkes buradaki kuralları, çalışma şartlarını öğrendikçe önceden bir belirsizliğe başvururken şimdi çalışanların da memnun olduğu ve içerideki şartların bilindiği bir döneme doğru gidiyoruz.

Mustafa Göktekin: Bir de Bursa, İnegöl gibi yerlerde sanayide çalışan epey tecrübeli insanımız var. Zamanla onlar da geri dönecektir ihtiyaç halinde. Bu konuda sıkıntı yaşayacağınızı düşünmüyoruz.

M.G.D: Evet, evet var zaten gelip öyle görüşenler de var. Şunu da söyleyeyim, Kütahya'dan kimseyi almıyoruz. Özellikle almıyoruz değil, orada servisimiz yok. Tavşanlı bize insan kaynağını sağladığı müddetçe bizim başka bir yere açılmamıza gerek yok çünkü planlaması kolay. Servisler aynı yerden kalkıyor, aynı yere geliyor tekrar aynı yere dönüyor. Dağıldıkça operasyonu yönetmek zorlaşır.

M.U.: Teşekkür ederim.