



MUSIAD

Tekstil Sektörü Bülteni

Kasım 2025

Bülten Özeti

Kasım 2025 tarihli MÜSİAD Tekstil Sektörü Bülteni, hazır giyim ve konfeksiyon sektörünün istihdam, ihracat ve üretim performansını ele alırken; özellikle Avrupa pazarında yaşanan daralma, artan maliyetler ve küresel rekabet baskısının sektör üzerindeki etkilerini analiz ediyor. Buna karşın Irak ve Kazakistan gibi alternatif pazarlarda artan ihracat performansı, yeni açılımlar açısından umut veriyor. Sektör temsilcileri, sürdürülebilirlik, dijitalleşme ve yeni teşvik beklentileriyle yılın son çeyreğine umutla giriyor.

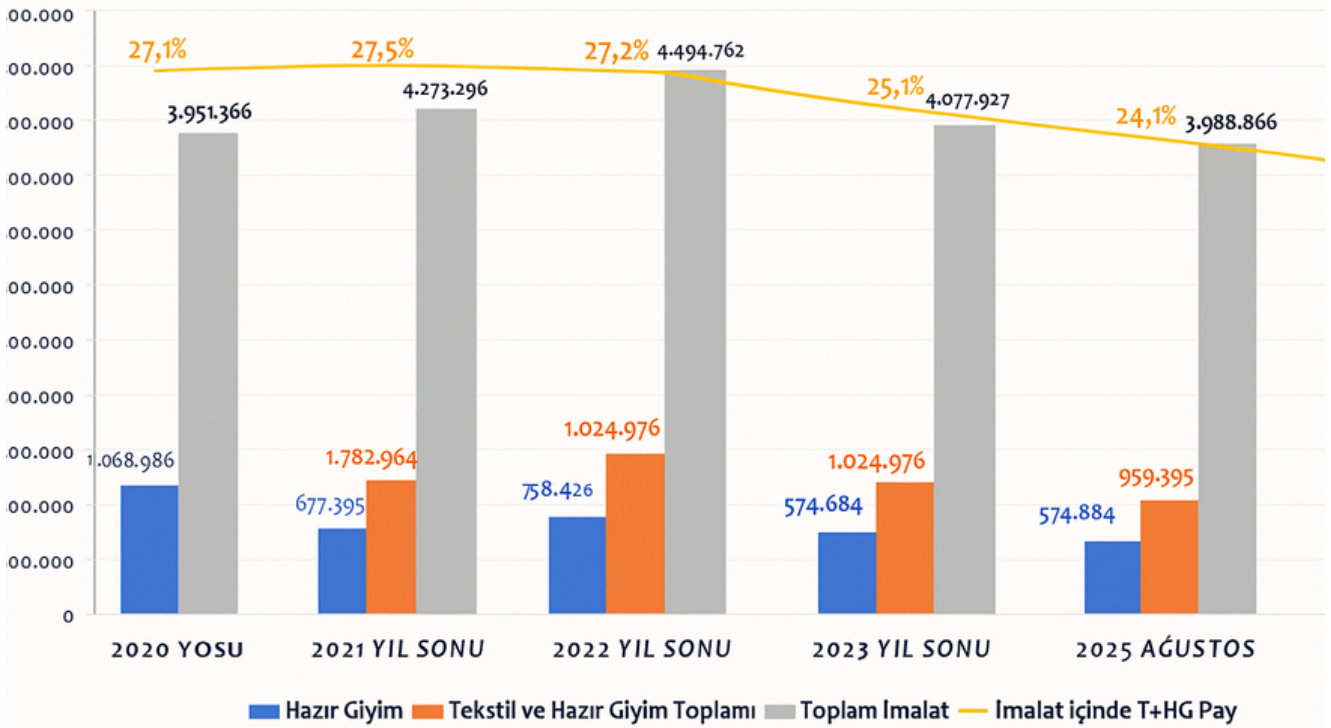
Sektör Verilerinde Gerileme Devam Ediyor

2025 Kasım ayı verilerine göre, sektörde istihdamdaki düşüş eğilimi devam etmektedir. Bir önceki yıla kıyasla (Ekim 2024'e göre) toplam istihdamda yaklaşık 81.391 kişilik azalma yaşanmıştır.

Hazır giyim sektörünün istihdamı 2024 Ekim'de 574.684 kişi iken, 2025 Ekim itibarıyla bu sayı 509.323 kişiye gerilemiştir. Tekstil ve hazır giyim sektörlerinin toplam istihdamı da benzer bir düşüşle 959.395 kişiden 878.004 kişiye inmiş, bu da sektördeki daralmayı ve işten çıkarmaları açıkça ortaya koymaktadır.

Toplam imalat sektörü içinde tekstil ve hazır giyim sektörlerinin payı, 2024 Ekim'deki %24,1'den 2025 Ekim'de %22,1'e gerileyerek son yıllardaki düşüş trendini sürdürmüştür.

İstihdam Verileri

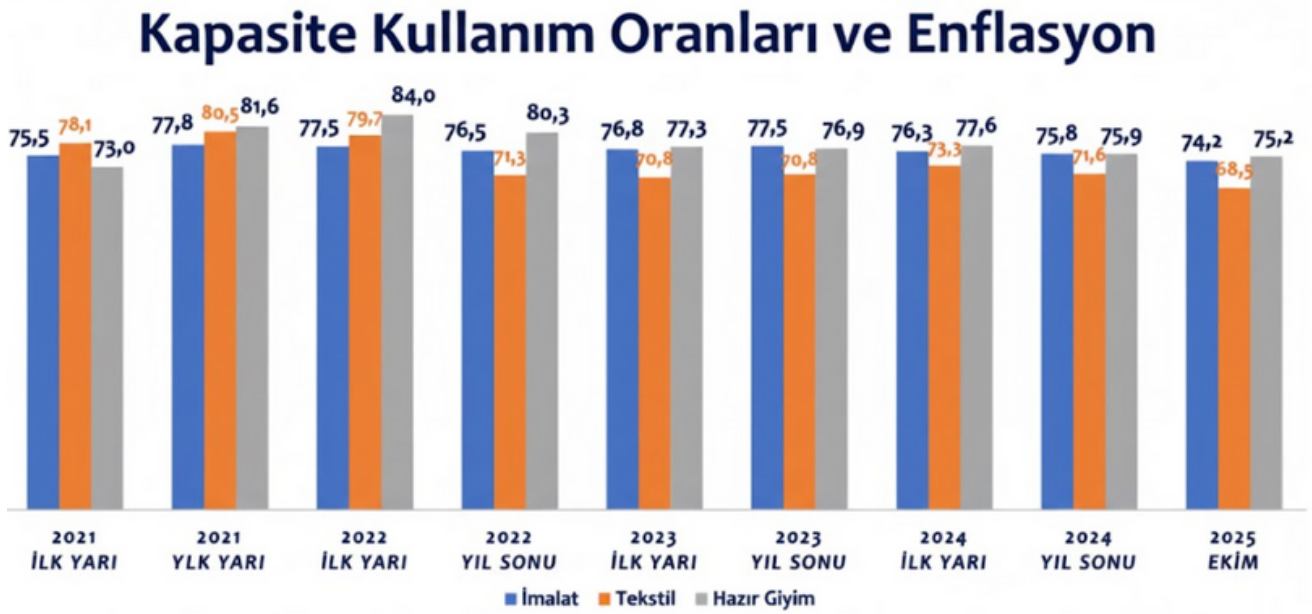


Kapasite Kullanımı ve Enflasyon Verileri

TÜFE (Ekim 2025): Yıllık %32,87 / Aylık %2,55

Yİ-ÜFE (Ekim 2025): Yıllık %27,00 / Aylık %1,63

Bu rakamlar, üretici maliyetlerindeki artışın tüketici fiyatlarına yansımalarının sürdüğünü gösteriyor. Aynı zamanda kapasite kullanım oranlarındaki düşüş, firmaların potansiyel üretimlerinin altında kaldığını ortaya koyuyor.



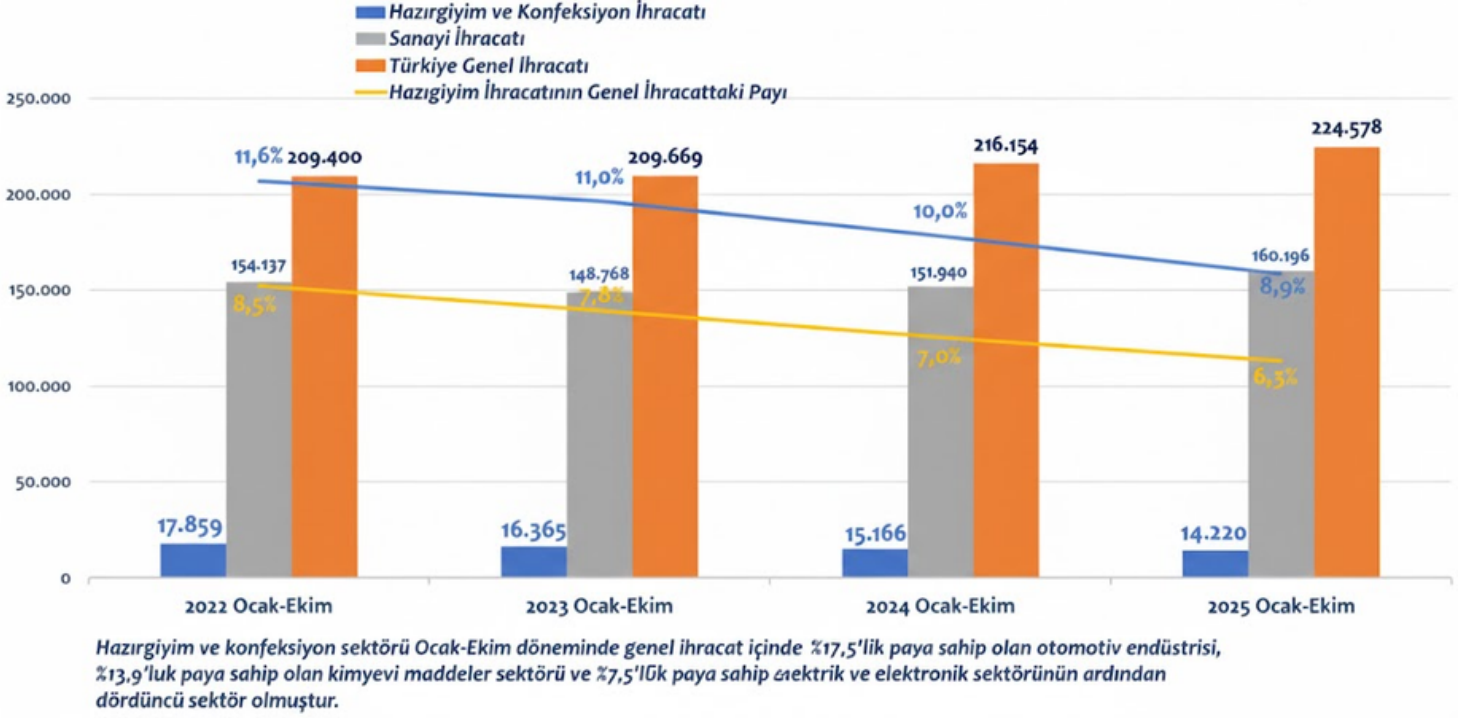
Tüketici/Yurt İçi Üretici Fiyat Endeksleri (Ekim 2025):

- TÜFE: yıllık %32,87 aylık %2,55 arttı.
- Yİ-ÜFE: yıllık %27,00 aylık %1,63 arttı.

Sunulan göstergeler, ekonomideki yüksek maliyet artışlarının (üretici enflasyonu) sürmekte olduğunu ve bu durumun nihai olarak tüketici fiyatlarına (tüketici enflasyonu) güçlü bir şekilde yansıdığını ortaya koymaktadır. Diğer yandan, firmaların üretimdeki gücünü gösteren kapasite kullanım oranları, geçmiş yıllara kıyasla düşük veya yatay bir seyir izlemektedir. Kapasite kullanımının bu seviyede kalması, firmaların tam potansiyel üretim seviyelerinin altında çalıştığını ve bu nedenle birim başına düşen maliyetlerinin yükseldiğini gösterir. Sonuç olarak, yüksek maliyet baskısı altında düşük kalan kapasite kullanımı, hem iç pazarda hem de dış pazarlarda rekabet gücünü olumsuz etkileyen önemli bir dezavantaj yaratmaktadır.

Genel İhracat Performansı

Sektörün Genel İhracat Performansına Göre Seyri



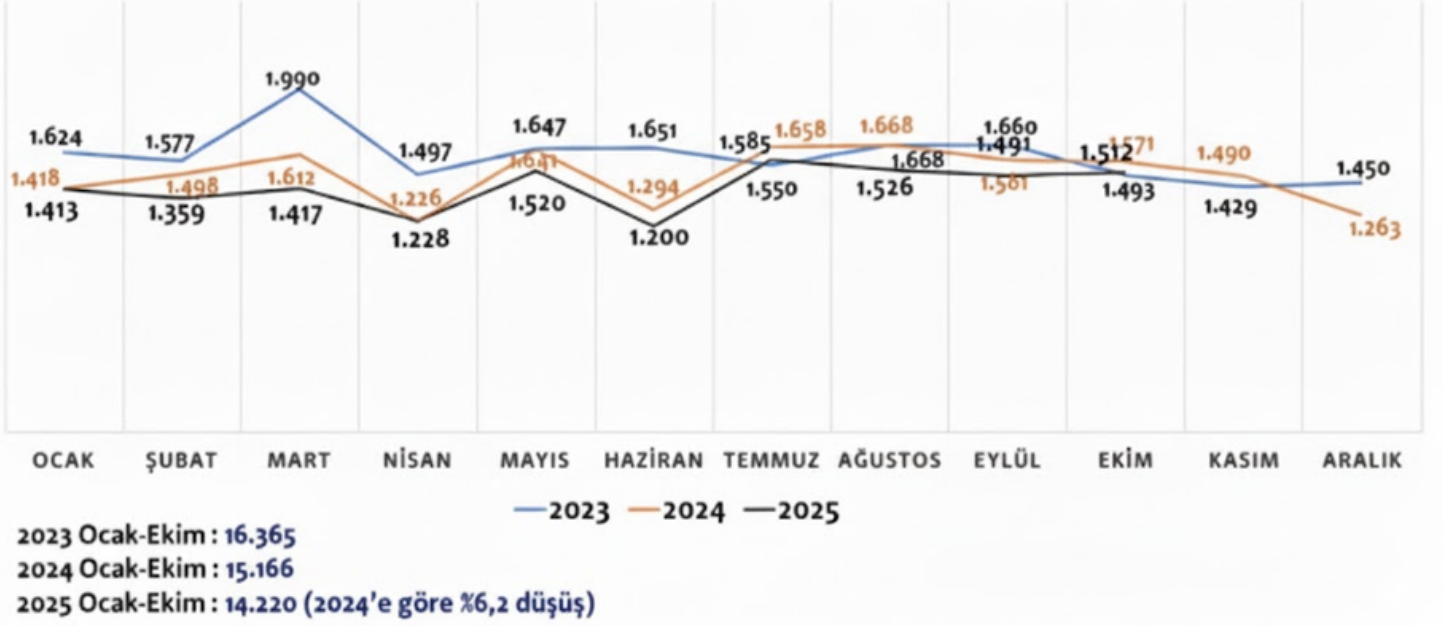
Hazır giyim ve konfeksiyon sektörü, 2025 yılının Ocak-Ekim döneminde toplam 14,2 milyar dolar ihracat gerçekleştirmiştir. Bu rakam, 2024 yılının aynı dönemine göre %6,2 oranında düşüş anlamına gelmektedir. Türkiye'nin genel ihracatı artış gösterirken hazır giyim ihracatındaki gerileme, sektörün toplam ihracat içindeki payının azaldığını göstermektedir. 2022 yılında genel ihracat içindeki payı %8,5 olan sektör, 2023'te %7,8, 2024'te %7,0 ve 2025 itibarıyla %6,3 seviyesine gerilemiştir.

Bu düşüş, küresel moda markalarının tedarik zincirlerini çeşitlendirerek üretimlerini Uzak Doğu ülkelerine kaydırması, Avrupa'daki talep zayıflığı ve Türkiye'de artan işçilik maliyetleriyle ilişkilendirilmektedir. Ayrıca döviz kurundaki dalgalanmalar da sektörün rekabet avantajını kısmen zayıflatmıştır.

Aylık İhracat Seyri

Hazır giyim ve konfeksiyon sektörü, 2025'in ilk on ayında 2024'e göre genel olarak zayıf bir performans sergilemiştir. Özellikle yılın ortalarında, Nisan ve Haziran aylarında sert düşüşler yaşanmıştır. Yaz aylarındaki kısa süreli toparlanma (Temmuz, Ağustos) kalıcı olmamış ve yılın son çeyreğine doğru düşüş eğilimi devam etmiştir.

Aylar İtibarıyla Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatı



Ocak-Ekim 2025 döneminde, Hazır Giyim ve Konfeksiyon ihracat performansı genel olarak önceki yıla göre daha düşük bir seyir sergilemiştir. En belirgin düşüşler 2025 yılının Nisan, Mayıs ve Haziran aylarında yaşanmıştır; özellikle Haziran'da ihracat \$1.200 milyon seviyesine kadar gerilemiştir. Sonrasında Temmuz, Ağustos ve Eylül aylarında hafif toparlanma görülsede, bu sinyaller kalıcı bir ivmeye dönüşmemiştir ve Ekim ayında yeniden düşüş yaşanmıştır. Bu dönemde özellikle Avrupa pazarındaki sipariş iptalleri ve stok fazlalığı nedeniyle üretim planlamalarında revizyonlar yapılmış, firmalar temkinli sevk ve üretim politikalarına yönelmiştir.

Tablonun altındaki Ocak-Ekim kümülatif verileri bu eğilimi açıkça göstermektedir:

2023 Ocak-Ekim: \$16.365 milyar

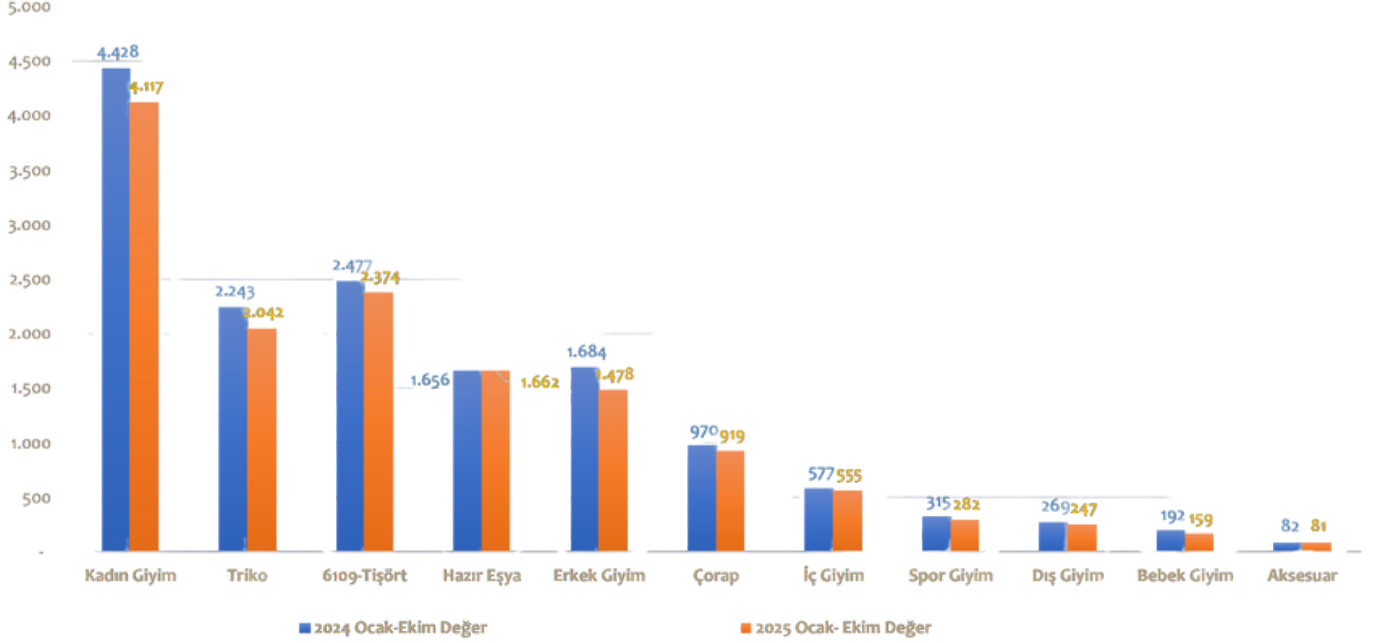
2024 Ocak-Ekim: \$15.166 milyar

2025 Ocak-Ekim: \$14.220 milyar (2024'e göre %6,2 düşüş)

Bu veriler, sektörün kısa vadeli dalgalanmalardan değil, daha çok yapısal bir ihracat yavaşlamasından etkilendiğine işaret etmektedir.

Ürün Gruplarında Değişim

Ürün Grupları Bazında İhracat



Ürün grupları bazında incelendiğinde, 2025 Ocak-Ekim döneminde Kadın Giyim, Triko ve T-shirt kategorilerinde dikkat çekici düşüşler kaydedilmiştir. Kadın Giyim ihracatı \$4.428 milyon dolardan \$4.117 milyon dolara, Triko ihracatı \$2.243 milyon dolardan \$2.042 milyon dolara gerilemiştir. T-shirt grubundaki \$2.477 milyon dolardan \$2.374 milyon dolara düşüş de önemli bir yer tutmaktadır.

Bu gerileme, Avrupa'daki moda perakendecilerinin stok politikalarını sadeleştirilmesi, sektördeki trend değişim hızının yavaşlaması ve tüketicilerin fiyat odaklı davranışlara yönelmesiyle ilişkilendirilmektedir.

Buna karşılık, Erkek Giyim (\$1.684 milyondan \$1.478 milyona), Hazır Eşya (\$1.662 milyondan \$1.478 milyona) ve diğer bazı gruplarda da düşüşler devam etmiştir.

Ancak, Aksesuar gibi gruplarda düşüşün sınırlı olması (82 milyondan 81 milyona), sektörün yüksek katma değerli niş ürünlere ve özel üretime odaklanması açısından önemli bir potansiyel sunmaktadır. Bu eğilim, gelecekte Türk üreticilerin "koleksiyon bazlı hızlı üretim" yerine "daha az ama öze odaklı üretim" stratejilerine yönelebileceğini göstermektedir.

Pazar Dağılımı ve Ülke Bazlı Değişimler

Ülke bazlı analizlerde, Türkiye'nin en büyük pazarlarını oluşturan Avrupa ülkelerinde düşüş eğilimi devam etmektedir. Tabloya göre, Almanya (-%6,9), İspanya (-%9,1), İngiltere (-%5,5) ve Hollanda (-%5,3) gibi ana Avrupa pazarlarında önemli oranlarda gerilemeler yaşanmıştır. AB ülkelerine yapılan ihracatın hacimsel büyüklüğü dikkate alındığında, bu kayıplar sektörün genel ihracatını aşağı çekmektedir.

Ancak, ihracat portföyünü çeşitlendirme stratejisinin meyveleri bazı pazarlarda görülmektedir. Irak'ta dikkat çekici bir şekilde %11,7 oranında güçlü bir artış kaydedilmiştir. ABD pazarı da bu dönemde %0,3'lük küçük bir artışla pozitif bölgede kalmayı başarmıştır. Kazakistan ise bir önceki yıla göre %0,0 değişimle (yatay seyirle) pazar hacmini korumuştur.

Bu veriler, Türkiye'nin Orta Doğu ve Amerika gibi pazarlarda güçlenme çabası gösterdiğini ve ihracat portföyünü çeşitlendirme konusunda stratejik adımlar attığını teyit etmektedir. Ancak, Avrupa Birliği'ndeki hacimsel kayıpların büyüklüğü, yeni pazarlardaki bu artışları henüz dengeleyememektedir.

En Fazla İhracat Yapılan Ülkeler

Sıra	Ülke	Değer (1000\$)	2024'e Göre Değer Değişim (%)
1	Almanya	2.251.227	-6,9
2	Hollanda	1.650.678	-5,3
3	İspanya	1.451.422	-9,1
4	İngiltere	1.184.996	-5,5
5	Fransa	747,357	-5,4
6	ABD	716.013	0,3
7	Irak	508.082	11,7
8	Polonya	505.424	-17,7
9	İtalya	487.879	-0,6
10	Kazakistan	398.047	0

Türkiye'nin Global Pazardaki Yeri

2024 yılı itibarıyla Türkiye, dünya genelinde hazır giyim ihracatında 7. sıraya gerilemiştir. Buna rağmen Türkiye, birim fiyat açısından yüksek değerli üretim yapabilen ülkeler arasında yer almaktadır. Avrupa Birliği'ne yapılan ihracatta kilogram başına ortalama satış fiyatı 20,1 € olarak korunmuştur.

Bu, Türkiye'nin düşük maliyetli değil; kaliteli, hızlı teslimat avantajı bulunan bir üretim merkezi olarak konumlandığını göstermektedir.

Almanya, İspanya ve İngiltere gibi büyük pazarlarda Türkiye hâlâ ilk üç tedarikçiden biri konumundadır.

Ancak küresel rekabet koşullarında Çin, Bangladeş, Vietnam ve Hindistan gibi ülkelerin ölçek avantajları ve düşük işçilik maliyetleri, Türkiye'nin orta vadede fiyat rekabetinde zorlanabileceğini göstermektedir.

Bu nedenle sektörün, önümüzdeki dönemde markalaşma, dijital üretim teknolojileri ve sürdürülebilir tekstil yatırımlarına ağırlık vermesi kaçınılmaz görünmektedir.

Hazır Giyim Pazarlarında Türkiye'nin Yeri

Sıra	Ülke	İthalatta Dünya Sıralaması (2024)	Türkiye'nin Pazarda Sıralaması (2023)	Türkiye'nin Pazarda Sıralaması (2024)	Türkiye'nin Pazar Payı (%)
1	Almanya	2	3	3	10,7
2	Hollanda	8	3	4	7,1
3	İspanya	6	3	3	9,4
4	İngiltere	5	3	3	7,3
5	ABD	1	16	17	1,2
6	Fransa	3	4	4	9,7
7	Polonya	9	3	3	10,3
8	İtalya	7	9	9	3,2
9	Irak	46	2	2	29,5
10	Kazakistan	34	2	3	11,3

TEKSTİL DERİ VE HAZIR GİYİM SEKTÖR KURULU MESİAD'I AĞIRLADI



MÜSİAD Tekstil Deri ve Hazır Giyim Sektör Kurulu, MESİAD Başkanı Gürbüz Oruç'u ve MESİAD Kadın Komitesi'ni Ağırladı

MÜSİAD Tekstil Deri ve Hazır Giyim Sektör Kurulu Başkanı Hayrettin Gümüşkaya ve Kadın Girişimcileri Destekleme Komisyonu Başkanı Ayşe Akgül Can, Merter Sanayici ve İş Adamları Derneği (MESİAD) Yönetim Kurulu Başkanı Gürbüz Oruç'u, MESİAD Kadın Kolları Komite Başkanı Hilal Akıncı'yı ve komite üyelerini MÜSİAD Genel Merkezi'nde ağırladı.

Toplantıda sektörün güncel durumu, kadın girişimciliği ve dayanışma üzerine istişarelerde bulunuldu. Potansiyel iş birliği çalışmaları üzerine fikir alışverişi yapıldı. Tekstil ve hazır giyim sektöründe kadın girişimciliğinin desteklenmesi, üretim süreçlerinde kadın istihdamının artırılması gibi konular ele alındı.

DARBOĞAZDAN GEÇİŞ DÖNEMİNDE FİRMALARIN ALMASI GEREKEN TEDBİRLER ÇALIŞTAYI DÜZENLENDİ



MÜSİAD Tekstil Deri ve Hazır Giyim Sektör Kurulu Başkanı Hayrettin Gümüşkaya ve beraberindeki heyet tarafından düzenlenen toplantıda sektördeki koşullar sebebiyle firmaların alması gereken tedbirler üzerine istişare edildi.

MÜSİAD Genel Merkezi'nde gerçekleştirilen programda MÜSİAD Tekstil Deri ve Hazır Giyim Sektör Kurulu Başkanı Hayrettin Gümüşkaya, MÜSİAD Enerji ve Çevre Sektör Kurulu Başkanı Bülent Şen, MÜSİAD Dijital Teknolojiler Sektör Kurulu Başkanı Hakkı Kılınç, İntertek İş Geliştirme Direktörü Nurten İlunt, Personel Verimliliği ve Kişisel Gelişim Uzmanı Kevser Kul ve Ortak Akıl Yönetim Danışmanlık Kurucusu Dr. Yılmaz Sönmez konuşmacı olarak yerini aldı.

Türkiye genelinden tekstil deri ve hazır giyim sektörü üyelerinin katılımcı olduğu toplantıda alanında uzman isimlerle yapılan istişareler sonucunda ortaya çıkan çözüm önerileri rapor edildi. Söz konusu raporda yer alan tedbirler finansal işlemler kapsamında alınacak tedbirler, satış pazarlama ve firmaların ihracata hazırlanmasına yönelik tedbirler, personel verimlilikleriyle ilgili alınması gereken tedbirler, üretim verimliliği konusunda alınması gereken tedbirler, dijitalleşme ve yapay zeka kullanımı imkanlarının geliştirilmesine yönelik tedbirler ve üretim maliyetlerine yönelik tedbirler ana başlıkları altında kategorize edildi.

EKONOMİK DARBOĞAZ DÖNEMİNDE FİRMALARIMIZIN ALMASI GEREKEN TEDBİRLER KONULU ÇALIŞTAYIN SONUÇ RAPORU

MÜSİAD Tekstil Deri ve Hazırgiyim Sektör Kurulu olarak, düzenlenen çalıştayda, ekonomik daralma ve kriz dönemlerinde, firmaların almaları gereken tedbirlerle ilgili, ana başlıklar halinde, aşağıdaki öneriler tespit edilmiştir. Bu konulardan bazıları uzman kişi ve doğru danışmanların desteğini gerektirebilir. Firmalarımız için hayırlara vesile olmasını dileriz.

1)- FİNANSAL İŞLEMLER KAPSAMINDA ALINACAK TEDBİRLER

- ◆ Satış hangi döviz cinsinden yapıldıysa hammadde ve diğer alımların da mümkün olduğu kadar aynı döviz cinsinden yapılmalı,
- ◆ Alım-satım vadeleri arasında uyum sağlanmalı, erken vadeli ödemelerden kaçınılmalı. Tüm finansal işlemlerin vadeleri gözden geçirilerek satışlardan sağlanan döngülere göre daha erken vadeli ödemeler görünmez finansal risk ve maliyetlere sebep olmaktadır. Bunu başaran firmaların dış krediye ihtiyacı dahi kalmayabilir.
- ◆ Ölü stok yatırımlarını engelleyin, stok hareketlerini yakından izleyin. Dalgalı denizde yükü hafif olan gemi daha rahat yüzer. Stok kalemlerinizi tek tek kontrolden geçirip ve aylık hareketlerini yakından izleyin. Eğer finansınızı yanlış ve hareketsiz stoklara bağladıysanız hiçbir kredi size fayda sağlamaz. Satın alım sistem ve planlarınızı mevcut stoklardan emin olmadan yapmayın.
- ◆ 3 ila 6 ay arasındaki nakit akış senaryosu oluşturulmalı. (Nakit akışını iyi yönetin (akıllı bütçe vb.), gider kalemlerinde akıllı ve doğru tasarruf, çoklu finans kaynaklarını kullanmayı öncelikleyin. (Tedarikçi kaynakları, vadeli alımlar, müşteri avansları, fon ve ortaklıklar gibi)
- ◆ Şirket işlemlerinde ve kayıt sistemlerinizde şeffaflık, doğruluk, gerçek durumu iyi resmeden özellikleri mutlak sağlanması firmanıza büyük katkı sağlayacaktır.
- ◆ Yüksek finans ve faiz oranlarıyla para kullanmaktan uzak durun. Ticari hacminizi finansal koşullarınıza göre ölçeklendirin. İş büyütmenizi ve dış kaynakla yatırımı ancak finansın bol ve çok uygun olduğu dönemlerde dikkate alın.
- ◆ Kur risklerine karşı koruma tedbirleri (hedging) almayı ihmal etmeyin.

2)- SATIŞ, PAZARLAMA VE FİRMALARIN İHRACATA HAZIRLANMASINA YÖNELİK TEDBİRLER

- ◆ Kalıcı ihracat siparişleri için yeşil mutabakat kurallarına göre yeniden yapılanmaya gidilmeli, üretimde kaliteyi önceleyen ve tüm sosyal oditlerden uygun sertifikaları olan firmaların ihracatta önü daima açıktır.
- ◆ İhracatta ülke ve müşteri çeşitliliği artırılmalı, üretim firmaları kapasitelerinin %25'ini iç pazara geri kalanını mutlaka ihracata yönlendirmeli. İhracatta tek ülke veya tek müşteriye yoğunlaşmaktan kaçınılmalı, mümkün olduğunca ülke ve müşteri çeşitliliği artırılmalı.
- ◆ Ürün kalitesi korunmalı, fiyatlama stratejileri titizlikle gözden geçirilmeli, daralma dönemlerinde faaliyetler düşük yoğunlukta da olsa devam ettirilmeli.Ürün kalite ve fiyatını düşürmeye yönelik uygulamalardan uzak durulmalı.
- ◆ İhracattaki daralmanın kalıcı olduğu yönündeki yanlış algılardan hızlıca uzaklaşılmalı.
- ◆ Dijital pazarlama ve e-ihracat kanallarına yatırım yapılmalı, yurtdışı distribütör ağıları kurulmalı, B2B ve fuar etkinliklerine katılım sağlanmalı, sosyal medya stratejileri oluşturulmalı.
- ◆ İhracat teşviklerinden azami ölçüde yararlanılmalı ancak teşviklere bağımlı hareket edilmemeli, teşvikler ek destek olarak görülmeli.
- ◆ İhracatla ilgili insan kaynağı yeniden değerlendirilip performans bazlı teşvikler uygulanabilir hâle getirilmeli.
- ◆ Ürün fiyatlandırma yöntemleri sürekli gözden geçirilmeli, kötü yönetim ve aksaklıkların fiyatlara yansıtılmasından kaçınılmalı, doğru ürün-doğru fiyat dengesi korunmalı.

3)- PERSONEL VERİMLİLİKLERİYLE İLGİLİ ALINMASI GEREKEN TEDBİRLER

- ◆ İç organizasyonların, görev dağılımlarının ve yalın üretim benzeri sistemlerin kurulumuna yönelik çalışmalara hız verilmelidir.
- ◆ Sosyal, psikolojik ve mentorluk destekleriyle kişisel verimliliğe katkı sunacak, motivasyonu artıracak eğitim ve uygulamalar ihmal edilmemelidir. Duygusal dayanıklılık firmanın tüm kurumsal yapısında olmalı; liderlik sadece stratejik değil, insani de olmalıdır. Küçük moral dokunuşlarının büyük fark yaratacağı unutulmamalıdır.
- ◆ Şeffaf iletişim ve güven ortamı oluşturulmalı, kurumsal güvenirliliği artıran yol haritaları çalışanlarla paylaşılmalıdır. Personelin kendisini güvende hissettiği, katılımın yüksek olduğu bir iş yeri ortamı geleceğe taşıyacak en büyük kurumsal sermayedir.
- ◆ Kıyafet yönetmeliği ve tüm kurumsal disiplin kaideleri kurumsal olgunlukla uyumlu olacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır.
- ◆ Kariyer planlama sistemi oluşturulmalı, performans değerlendirme sistemleri firmanın ortak hedeflerine uygun şekilde kurgulanmalıdır.
- ◆ Personel nitelikleri gözden geçirilmeli, vasıflı ekip kurmaya öncelik verilmeli ve hizmet içi eğitim-gelişim programları uygulanmalıdır.

4)- YÖNETİM VERİMLİLİĞİ KONUSUNDA ALINMASI GEREKEN TEDBİRLER.

- ◆ Yönetim kurulu yapısı güçlendirilmeli, üst yönetim ve yönetim kurulunun işleyişi günün koşullarına uygun şekilde yeniden değerlendirilmelidir. Patronun yaptığı hatayı personelin telafi edemeyeceği unutulmamalı; stratejik ve çevik çalışan bir yönetim kurulunun firmanın sürdürülebilirliği için hayati önemde olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.
- ◆ Esnek, hızlı ve kaliteli ürün-hizmet üretim stratejileri belirlenmeli, iş yapma biçimleri darboğaz dönemlerine uyum sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır. Müşteri talebine uygun olarak esnek, hızlı ve küçük serilerde üretim dönemine geçildiği unutulmamalı; firmalar artık gereğinden fazla stok tutmak istememektedir.
- ◆ Teknolojik değişim ve gelişmeler yakından takip edilmeli, gerekli önlemler alınmalı ve mümkün olduğunca üretimde otomasyona gidilmelidir.

- ◆ Kurumsal Check Up yaptırıp hatalı uygulamaların ve şirket içi iletişim eksikliğinden kaynaklı hataların önlenmesini sağlanmalı.
- ◆ Satın alım ve planlama süreçleri acil gözden geçirilmeli. Buralardaki hataların ve gelecekteki daralmayı hesaplamayan uygulamaların telafisi imkansız olabilir
- ◆ Ekonomik daralma ve kriz dönemleri için somut eylem planları ve risk yönetim politikaları net olarak belirtilmeli ve bu programlara sadık kalınmalı.
- ◆ İş veren ve üst yöneticiler daima güçlü ve umut veren nitelikte görünmek zorunda. İşverenin ve üst yöneticilerin umutsuz tavrı işletmenin felç olmasına sebep olabilir.

5)- DİJİTALLEŞME VE YAPAYZEKA KULLANIMI İMKANLARININ GELİŞTİRLMESİ

- ◆ Dijital pazarlama, veri analitiği, dijital sipariş yönetimi alanında yeterli altyapıyı kurup çalıştıracak stratejiler geliştirilmeli,
- ◆ ERP ve yapay zeka uyumlu dijitalleşmeyi önceleyen, tüm süreçlerin ERP sistemleri üzerinden takibinin sağlandığı, veri analitiğine dayalı dijital pazarlama altyapısı güçlendirilmeli.
- ◆ Doğru veri alınıp analiz eden ve bu analiz sonuçlarının yönetsel kararlara dayanak eden yönetim biçimine geçilmeli.
- ◆ ERP sistemlerini kurmak işin önemli bir boyutu ancak her kurumsal yapı artık AKILLI SİSTEMLERLE yönetilmek zorunda. En kötü sistem dahi systemsizlikten iyidir. Türkiye'deki markalar ve üreticiler, dünya pazarının üst segmentinde yer almak durumunda. Bunun için akıllı sistemler firmalarımıza büyük avantajlar sağlamakta ve sağlayacaktır.

6)- ÜRETİM VERİMLİLİK VE MALİYETLERİNE YÖNELİK TEDBİRLER

- ◆ Enerji maliyetlerini düşürmek için öz tüketime yönelik kendi üretim santralleri kurulmalı; kojenerasyon ve enerji verimliliği uygulamaları araştırılarak gerekli dönüşümler sağlanmalıdır.
- ◆ Lojistik maliyetlerini azaltacak sevkiyat programları ve çalışma şekilleri yeniden yapılandırılmalıdır.
- ◆ Stok devir hızını artıracak ve yeterli stokla üretimin sürdürülebilirliğini sağlayacak tedbirler mutlaka alınmalı; ihtiyaç olmayan ürünlerin “ucuz diye” depoya alınarak stok maliyetlerini artırmasından kaçınılmalıdır.
- ◆ Firmalar akıllı sistemlerle donatılmalı, iş akış entegrasyonları en üst seviyeye çıkarılmalı; makine takip ve önleyici bakım süreçleri dijital ortama taşınmalı ve gereksiz iş tekrarları önlenmelidir.

7)- KURUMSALLAŞMA SÜREÇLERİ İÇİN ÇALIŞMALAR

- ◆ Şirket içinde görev, yetki ve sorumluluklar açıkça tanımlanmalıdır.
- ◆ Kurumsal kimlik ve iç iletişim kültürü güçlendirilmelidir.
- ◆ Süreç yönetimi dokümente edilmeli ve ölçülebilir hale getirilmelidir.
- ◆ Aile şirketlerinde profesyonel yönetim kadroları oluşturulmalıdır.
- ◆ Kurumsal raporlama ve performans ölçüm sistemleri uygulanmalıdır.
- ◆ Kurumsal etik kuralları yazılı hale getirilmelidir.
- ◆ Kurumsal hafıza oluşturmak için bilgi yönetim sistemi kurulmalıdır.
- ◆ Kurumsal risk yönetim planı hazırlanmalıdır.
- ◆ Bağımsız denetim süreçleri düzenli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmalıdır.