

OTOKOÇ Genel Müdürü Sayın Cenk ÇİMEN “Başarının sürekliliği için sadece operasyonel süreçlerde değil, aynı zamanda yönetim sistemlerinden bilgi teknolojilerine; pazarlamadan insan kaynaklarına kadar birçok alanda iyileştirmeler yapmak gerekir.”

Yalın Altı Sigma, sistematik ve kalıcı iyileştirme ihtiyacına cevap veriyor

OTOKOÇ Genel Müdürü Sayın Cenk ÇİMEN, OTOKOÇ'ta yürütülen Yalın Altı Sigma çalışmaları ve Yalın Altı Sigma yaklaşımları ile ilgili sorularımızı yanıtladı. Röportaj: 27 Temmuz 2007

I Rekabet ortamında başarılı olabilmek için belirlediğiniz gereklilikler nelerdir? Yalın Altı Sigma bu kapsama hangi noktalarda hizmet ediyor?

I Müşteri beklentilerini tam anlamıyla karşılayarak, sadakat yaratan şirketler; rekabet ortamında başarılı olarak nitelendirilebilir. Başarının sürekliliği için sadece operasyonel süreçlerde değil, aynı zamanda yönetim sistemlerinden bilgi teknolojilerine; pazarlamadan insan kaynaklarına kadar birçok alanda iyileştirmeler yapmak gerekir. Yalın Altı Sigma, bahsettiğim tüm noktalarda sistematik ve kalıcı iyileştirme ihtiyacına cevap veriyor. Aynı zamanda bu yaklaşım; stratejilerimizi gerçekleştirmemizde de önemli katkılar sağlıyor. Hizmet sektöründe önemli olan noktalardan biri ne kadar iyileştirme yaptığınızın yanı sıra bu iyileştirmelerin ne kadar kalıcı olduğudur. Yalın Altı Sigma yaklaşımından elde ettiğimiz kalıcı iyileştirmelerin rekabette farklılaşmamızı sağlayacağına inanıyoruz.

I Yalın Altı Sigma uygulamalarına başlarken, ne tarz riskler aldığınızı düşündünüz?

I Yalın Altı Sigma, üretim sektöründe uygulanan bir yaklaşım... Hizmet sektöründe ilk uygulayan biz olduk. Çalışmalar sırasında tüm şirketlerin kolayca karşılaşılabileceği riskler olduğunu biliyorduk. Örneğin değişime direnç ve insan kaynağı gibi... Sözkonusu risklerle alakalı endişemiz olmadı. Çünkü, 2001 yılında uygulamaya başladığımız EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesindeki değişim yönetimi yaklaşımımız bahsi geçen riskleri minimize edebilmemizi ve değişimi kolayca hayata geçirebilmemizi sağladı.

I Yalın Altı Sigma uygulamalarınız 2. yılını dolduracak, beklediğiniz sonuçlara ulaşmak için doğru yolda olduğunuzu düşünüyor musunuz?

I Yeşil ve Kara Kuşak projeleri uzun soluklu çalışmalar, dolayısıyla sonuçlarını hemen göremiyorsunuz. İlk dalgada; müşteri memnuniyeti, servis ve satış süreçleriyle ilgili sekiz adet Yeşil Kuşak projesi gerçekleştirdik ve hedeflediğimiz sonuçlara ulaştık. Otokoç Adana'nın gerçekleştirdiği Ford Güvence Satışlarının Artırılması projesi ile satışları 6 katına çıkardık. İlk dalga sonuçlarının olumlu olması doğru yolda

olduğumuzu gösteriyor. İkinci dalgayı gerçekleştirmek için çalışmalarımıza devam ediyoruz.

I Yayılım planlarınız yaparken hangi kriterlere dikkat ettiniz? Çalışanlarınız Yalın Altı Sigma'yı nasıl algılıyorlar. Dirençle karşılaştınız mı?

I Yeni bir yaklaşımı uygulamaya başlamadan önce çalışanları konu hakkında bilgilendirmek ve bu sayede sahiplenmelerini sağlamak, yayılımı güçlendirir. Bu noktada önemli olan doğru iletişim kanallarını kullanarak; tüm çalışanların katılımlarını sağlamaktır. 10 il - 15 nokta ile yaygın coğrafyada hizmet veren şirketimiz için yayılım kritik bir konudur. Yalın Altı Sigma uygulaması için öncelikle tüm yöneticilerimizin katılımıyla bir simülasyon gerçekleştirdik ve yaşayarak öğrenme fırsatı yarattık. Ardından her şubemizden çok sayıda Yeşil Kuşak yetiştirerek, yayılımı sağlamış olduk. Çalışanlarımız, Yalın Altı Sigma'yı şirket hedeflerinin gerçekleştirilmesinde önemli bir araç olarak görüyorlar. İlk etapta sınırlı sayıda Kara Kuşak yetiştirerek, uygulamaya başlasaydık direnç ile karşılaşabilirdik.

I Üst ve Orta kademe yönetimin Yalın Altı Sigma'ya desteği ve çalışmalara katılımını nasıl sağlıyorsunuz?

I Üst yönetim olarak bu tür yaklaşımların sürekli olarak arkasındayız ve sponsoruyoruz. Burada projelerin birinci derece sahipleri ve sorumluları proje şampiyonları olan şube ve merkez müdürlerimizdir. Her ay; Sponsor, Yalın Altı Sigma Koordinatörü ve Proje Şampiyonları ile birlikte yaptığımız Yalın Altı Sigma Yürütme Kurulu ile katılımı sağlıyor ve proje durumlarını gözden geçiriyoruz.

I Türkiye'deki Yalın Altı Sigma uygulamalarına baktığımızda en önemli sorun sürdürülebilirlik olarak karşımıza çıkıyor. Siz sürekliliği nasıl sağlamayı planlıyorsunuz?

I Sürekliliği sağlamak yayılımın sağlanmasından ve yapılan çalışmaların katkısının tüm ekip tarafından anlaşılmasından geçiyor. Sağlanan verimlilikle ve yapılan iyileştirmelerle hem şirket hem de çalışanlar kazanıyor. Bu kazanç ortamının sağladığımız ve yönetim olarak projelere sahip çıktığımız sürece sürekliliği sağlayabileceğimizi düşünüyorum.

I Son olarak Türk İş dünyasının liderlerine neden Yalın Altı Sigma uygulamaları gerektiğini anlatabilir misiniz?

I 6 Sigma, esasında çok analitik, rasyonel bir bakış açısı ve felsefesi olan bir yaklaşım. Sorunun kaynağına inerek en rasyonel çözümü önerdiğinden, yapılan iyileştirmelerin kalıcı olmasını sağlıyor. Bu sebeple 6 Sigma çalışmalarının iyi koordine edildiğinde, önemli kazanımlar elde edileceğini düşünüyorum.

I Teşekkürler.