

Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası (TTSİS) Genel Sekreteri sayın Başar AY, Tekstil Sektörünün bugünü ve geleceğini değerlendirdi.

## Global rekabette Tekstil Sektörü'nün geleceği ve Yalın Altı Sigma

Altı Sigma Forum dergisi bu sayısında ilk kez bir sektörel birlik yöneticisini ağırlıyor. Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası Genel Sekreteri sayın Başar AY, Türkiye'de ve Dünya'da tekstil sektörün bugünü, geleceği ve Yalın Altı Sigma vizyonu ile ilgili sorularımızı yanıtladı. İlginize sunuyoruz.

### **Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası ve üyelerinin genel durumu hakkında biraz bilgi verebilir misiniz?**

BAŞAR AY: 2 Ocak 1961'den bu yana hizmet vermekte olan Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası (TTSİS), işçi sendikaları karşısında çalışma ve çalıştırma şartları açısından hiçbir fark gözetmeden grup sözleşmeleri yapan Türkiye'deki ilk işveren sendikası olma ünvanının yanı sıra TBMM Üstün Hizmet Ödülü'ne de layık görülen ilk sendika olmanın da haklı gururunu taşımaktadır. Sendikamız mevzuat çerçevesinde büyük sosyal sorumluluklara imza atmış ve Türk milli eğitimine de önemli katkılar sağlamıştır.

Sendikamız 51. yaşında, Sektörün önde gelen üye firmalarıyla faaliyetlerine devam etmektedir.

Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası üyelerinin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek, yardımlaşmalarını sağlamak, fon desteği vermek, yatırım ve ortak girişimlerde bulunmak, verimli ve uyumlu çalışmalarına yardımcı olmanın yanı sıra üyelerini temsil etmek, toplu iş sözleşmeleri akdetmek, çalışma barışını kurmak ve devam ettirmek amacıyla yurtiçi ve yurt dışında faaliyetlerde bulunan ve hizmet veren bir kuruluştur.

İşçi ve işveren kesiminin hassasiyetini değerlendirerek iş hayatında devamlılığın sosyal diyalog ile kuvvetlendirilerek sürdürülmesi ilkesine inanır. Üye firmaların iş hayatı zorluklarına çözüm aramak, menfaatlerini korumak, mevcut standartları geliştirmek ve çağdaş yaşam şartlarının öngördüğü teknik ve hukuki altyapı konusundaki ihtiyaçları gidermeyi görev sayar.

Eğitim ve araştırma faaliyetlerine yönelik projelerin gerçekleştirilmesinde görev alır, ülke ekonomik kalkınmasında sektörün gücünün uluslararası platformlarda gündeme getirilmesine yönelik çalışmalar yapar.

Küresel tekstil sanayiinde etkin bir yeri olan Sendikamız, Türk tekstil sanayiini ve üyelerini ITMF, EURATEX, EUROCOTON, IWTO gibi uluslararası kurum ve kuruluşlarda temsil etmektedir.

### **Türkiye'de Tekstil sanayinin kalite ve verimlilik açısından global rekabetteki yerini tanımlayabilir misiniz?**

BAŞAR AY: Türk Tekstil Sanayi günümüzde 850.000 kişiye kayıtlı olarak istihdam sağlayan büyük bir sektör haline gelmiş, uluslararası rekabette Türkiye'ye önemli katkılar sağlayan bir konumdadır.

Bu büyük gücün arkasında global rekabette liderlik yapan kuruluşlar olduğu gibi, henüz kurumsallaşma çalışmalarını tamamlamamış binlerce işletme, katma değeri oldukça düşük gelirleri ile artan maliyetlerle savaşılmaktadır. Uzakdoğu, Çin gibi işçilik ücretlerinin son derece düşük olduğu bu ülkelerle rekabet edebilmek için en önemli kozumuz yüksek kaliteli üretim ve lojistik avantajımızdır.

Buna karşın Türk Tekstil sanayinin gelişmeye çok açık alanları bulunmaktadır. Bu alanları kısaca belirtmek gerekirse, verimlilik, katma değeri yüksek teknolojik ürünlerin eksikliği, çalışanların eğitim seviyesinin düşüklüğü gibi konulardır. Tabii ki bunların bileşkesinde Marka değeri olan bir Türk Tekstil sanayi oluşturulması ve aile şirketlerinin kurumsal bir yapaya geçebilmeleri en önemli hedeflerimizdir.

Bu gelişmeye açık alanların iyileştirilmesi de zaten TTSİS'nin en önemli hedefleri arasında yer almaktadır.

### **Tekstil Sanayi firmalarının kurumsal bir yapıya kavuşabilmesi için ne gibi eksiklikleri olduğunu veya iyileştirmeye açık alanların neler olduğunu tanımlayabilir misiniz?**

BAŞAR AY: Aşına bakarsanız Türk Tekstil Sanayii özellikle 1970'li yıllardaki yüksek karlı süreçten buralara gelmiştir. 1970'lerde büyük karlar elde eden müteşebbisler, bir şirketin yönetimi için gerekli olan, kurumsallaşma, performansa dayalı ölçümleme, değişim... gibi konuları oldukça geç fark ettiği için, bir çok işletme kurumsallaşma sürecine giremeden kapanmak durumunda kalmıştır. Geçmişten alınması gereken çok önemli dersler bulunmaktadır.

Özetlemek gerekirse,

1. Entelektüel sermayesi yüksek çalışan profiline sahip olmak,
2. Performansı sadece finansal metriklerle bakarak ölçmekten çok; müşteri, çalışan ve şirket süreçleri ile birlikte ele alabilmek ve sürekli geliştirmeye dayalı bir yönetim stratejisi,
3. Ar-Ge faaliyetleri ile katma değerli ve teknolojik ürünleri araştırmak ve geleceği hayal eden üretim stratejileri,
4. Uluslararası rekabette güçlü kalmayı sağlayacak verimlilik ve yüksek kaliteli üretim yetkinliğine sahip olmak,
5. Yukarıdaki bileşenlerin sonucunda elde edilecek global marka değerine sahip olabilmek.

İşte bu gibi konular komşu firmanın ürettiğini daha ucuza satmaktan çok Tekstil sermayesinin sürekli iyileştirme ve geliştirme felsefesini esas alması gerektiğini göstermektedir.

### **TTSİS olarak, 4 Yıldan daha uzun bir süredir, sendikanıza bağlı tekstil firmalarının Yalın Altı Sigma konusundaki tüm eğitim ve danışmanlık hizmetlerine sponsorluk yapıyorsunuz ve tüm maliyetlerini karşılıyorsunuz. TTSİS olarak neden böyle bir karar alma ihtiyacı duyduğunuzu okuyucularımızla paylaşır mısınız?**

BAŞAR AY: Bildiğimiz üzere, Yalın Altı Sigma; kuruluşların toptan performanslarını, verimliliklerini ve karlılıklarını arttırmak amacıyla, son 50 yıl içerisinde ortaya çıkan sistemler arasında en etkili ve başarılı olarak kendini kanıtlamıştır. Ayrıca Yalın Altı Sigma metodu süreçleri mükemmel denecek kadar iyileştirmeyi hedefleyen, insanlar için son derece disiplinli, veriye dayalı bir karar verme yaklaşımıdır.

Bu bilgilerden hareketle Sendikamız, Türk Tekstil ve Konfeksiyon sektöründe yaşanan kalite, verimlilik, kurumsallaşma sorunlarının çözümüne yönelik olarak, üyelerin talepleri doğrultusunda 2007 yılı başı itibariyle bu konuların tümünde şirketlere bütünsel olarak katkı sağlayabilecek kapsamlı bir program arayışına girmiş ve Altı Sigma Programı desteklenmeye değer görülmüştür. Bu değerlendirme sonucunda Altı Sigma Programı'nın talep eden üye firmalarda uygulanmasına başlanmıştır.

Global rekabeti yönetecek bir Türk Tekstil sanayi inşa edebilmek için, Japonların Toyata Production Sistem ile başardıkları hamleyi Türk tekstil Sanayiinin de başarmasını hayal ediyoruz. Şu an dünya kalitesinde üretim standardına sahip olan Türk Tekstil Sanayi, bu hedeflere bilgi birikimi ve derinlemesine inen araştırma geliştirme projeleri ile sahip olabilecektir. Bu hayal bizi sendikaya üye kuruluşlarımızın bu faaliyetlerini desteklemeye yöneltti.

### **Yalın Altı Sigma'ya yaptığımız bu yatırım ve sonuçları hakkında bilgi verebilir misiniz?**

BAŞAR AY: Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası'nın 2007 yılından bu yana desteklediği Altı Sigma ve 2011 yılından beri desteklediği Yalın 6 Sigma Programı'ndan bu güne dek kurumsal düzeyde toplam 19 üye firma yararlanmıştır. Bu firmalar; Ak-Tops, Aksu, Bahariye Mensucat, Bossa, Coats, Dinarsu, Herboy, Karsu, Kasar ve Dual, Kordsa Global, Levi Strauss, Lüks Kadife, Maydın Çorapları, Saray Halı, Söktaş, Şark Mensucat, Temtaş, Yataş, Yünsa'dır.

Bu dönemde, eğitimleri hayata geçiren firmalarda 300'ün üzerinde proje lideri (uzman kara kuşak, kara kuşak ve yeşil kuşak) yetiştirilmiş, söz konusu proje liderlerince 400'nin üzerinde proje başlatılmış, tamamlanan projelerden yaklaşık 40 milyon dolar getiri sağlanmıştır.

Bu parasal kazançlardan çok daha önemli olan ise, bilgi birikimi ve yetkinlikleri yüksek çalışanların, Türk Tekstil Sanayisine hizmet vermesinin sağlanmış olmasıdır. Bu bilgi birikimi ve artan yetkinlikler, üye firmalarımıza, kar, artan pazar payı ve müşteri memnuniyeti olarak geri dönmekte ve dönmeye devam edecektir.

Bu eğitim ve proje danışmanlık desteklerimizden üyelerimiz son derece memnunlar ve desteğin artarak devam etmesini talep ediyorlar. Bu gün gelinen noktada çok da bilmeden girdiğimiz bu yolun ne kadar doğru olduğunu ve çok iyi bir yatırım yaptığımızı açıkça görebiliyoruz.

### **İleride Türk Tekstil Sanayini ini dünya rekabetinde nerelerde görmeyi hayal ediyorsunuz?**

BAŞAR AY: En büyük hayalimiz, dünyanın her tarafında kabul gören, ismini hepimizin bildiği global markaların Türk Tekstil Sanayiinden çıkmasıdır. Bu ise ülkemiz için, çalışanımız için yapabileceğimiz en değerli eser olacaktır. ...

**Sorularımızı yanıtladığınız için teşekkür ederiz.**