



„begeisterungsfähig, optimistisch und hartnäckig“

Serkan Tavasli hat bereits während des Studiums „Six Sigma“ für sich entdeckt. Heute ist er Träger des „Master Black Belt“, der höchsten Stufe eines Experten für besondere Qualitätsmanagementstrategien. Das Six Sigma-Konzept wurde von Motorola entwickelt; bei General Electric gelangte es zu weltweitem Ruhm. Heute nutzen nicht mehr nur Industrieunternehmen das Konzept, sondern auch Dienstleister wie Versicherungsunternehmen, Banken oder Softwareentwickler. Sie alle greifen Six Sigma auf und machen es zur Grundlage ihres Qualitätsmanagements, das für höchste Qualitätsstandards mit dem Ziel eintritt, Fehler von vornherein zu vermeiden, dadurch Zeit und Kosten zu sparen sowie Effizienz und Produktivität zu steigern.

Dr.-Ing. Serkan Tavasli
Foto: CP

◦ **Sie haben die Promotion zielgerichtet innerhalb von drei Jahren zu dem Thema „Six Sigma“ abgeschlossen. Wie fühlen Sie sich jetzt?**

Ich fühle mich klasse. Die Arbeit an der Dissertation war nie eine Last für mich, sondern eher eine Art persönliche Weiterbildung. Die Promotion ist quasi das Gütesiegel darauf.

◦ **Wann haben Sie sich entschieden, Ihre jetzige Laufbahn einzuschlagen?**

Ich wollte immer ein Studium, das interdisziplinär ist. Schon in der Schule habe ich mich eigentlich für alle Fächer interessiert und mein naturwissenschaftliches Abitur mit den Leistungskursen Mathematik und Physik als Schulbester abgeschlossen. Deshalb habe ich nach einem Studiengang gesucht, in dem ich alle meine Fähigkeiten zum Einsatz bringen kann. Mein bester Freund Barbaros hat mich auf den Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen aufmerksam gemacht. Ich habe mich also informiert und beschlossen, das Studium an der TU Berlin aufzunehmen. Heute sehe ich, dass es eine richtige Entscheidung war. Von 1998 bis 2003 habe ich an der TU Berlin studiert. Meine Diplomarbeit habe ich bei der DeTeWe Deutsche Telephonwerke über „Six Sigma“ geschrieben. Daraus hat sich das Forschungsprojekt Six Sigma ergeben, über das ich als wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Professor Hermann Krallmann beschäftigt wurde.

◦ **Was ist eigentlich Six Sigma?**

Six Sigma ist ein moderner Ansatz für ein Qualitätsmanagementsystem, das generische Wettbewerbsstrategien,

Kostenführerschaft und Differenzierung in sich vereint. Im Zentrum steht die Kundenanforderung als das Schlüsselement zur Erlangung eines Wettbewerbsvorteils. Gleichzeitig werden Variationen und deren Zusatzkosten in Produkten, Prozessen und Systemen reduziert. Das sollte auch das Thema meiner Promotion werden. Ich war immer an einer Promotion in Verbindung mit einem Unternehmen interessiert, weil man da die theoretisch entwickelten Konzepte in der Praxis anwenden kann. Das hat geklappt, obwohl bei der DeTeWe damals drastische Personaleinsparungen vorgenommen, strategische Projekte stillgelegt und das Beratungsbudget abgeschafft wurden.

Im Oktober 2003 stimmte die DeTeWe meiner Promotion zu, woraufhin Professor Krallmann mit viel Engagement zusammen mit mir die Forschungsgruppe gründete. So konnte ich sowohl in den Arbeitskreisen als auch bei der DeTeWe meine Arbeitsschwerpunkte vorantreiben. Zwei Jahre später, im September 2005, war das Forschungsprojekt mit einem Konzept über Prozesskennzahlensysteme basierend auf Six Sigma abgeschlossen. Kaum jemand hatte daran geglaubt, dass die DeTeWe angesichts ihrer finanziellen Situation die Promotion eines kleinen Absolventen der TU Berlin sponsern würde. Professor Krallmann und ich haben jedoch an unser Forschungsprojekt geglaubt und daran festgehalten. Mein Betreuer, Herr Dirk Müller, sagte einmal zu mir: „Tavasli, wenn Sie drei Ihrer Eigenschaften behalten, dann werden Sie auch Erfolg im Leben haben. Bleiben sie weiterhin so begeisterungsfähig, optimistisch und hartnäckig.“ Er hat immer an mich geglaubt und mich sogar „Six Sigma-Jesus“ genannt.

Nach meiner Promotion gab es für mich keine Möglichkeit, an der TU Berlin zu arbeiten. Aber Professor Krallmann bot mir an, die Beratung in seiner Firma mit ihm zusammen aufzubauen. Ich sah sein Angebot als eine persönliche Herausforderung an und sagte zu. Seitdem arbeite ich in der Unternehmensberatung und betreue unterschiedliche Branchen.

◊ **Was würden Sie als das besondere Highlight während Ihrer Studienjahre ansehen?**

Wenn ich jetzt etwas übertreibe, könnte ich sagen, dass jeder Tag ein Highlight war. Das Schönste war eigentlich, dass ich gute Freunde gefunden habe. Innerhalb unseres Netzwerkes konnten wir uns einbringen und voneinander profitieren. Es war ganz klar eine Win-Win-Situation, in der wir gemeinsam weiter gewachsen sind.

◊ **Es ist ja nicht so einfach, Kontakte dauerhaft zu pflegen. Was ist Ihr Geheimnis?**

Ich weiß nicht, ob man das ein Geheimnis nennen kann. Kontakte haben sich für mich meist von selbst ergeben. Ich habe die Gelegenheiten, die meine Entwicklung fördern könnten, einfach meistens erkennen können und genutzt. So habe ich auch Professor Joachim Hermann und Professor Krallmann kennen und schätzen gelernt und sie als Doktorvater und Mentor für mich gewinnen können. Dann habe ich auch an der TU Berlin gelernt, dass man konsequent sein muss, wenn man etwas erreichen will. Es gibt niemanden, der einen antreibt und sagt, das musst du so oder so machen. Wichtig ist, am Ball zu bleiben und selbst diszipliniert seine eigenen Themen voranzutreiben. Die Kunst liegt darin, Eigeninitiative zu zeigen, innovative Wege zu gehen und dabei kreativ zu sein. „Kämpfe ändern sich mit der Zeit, und so muss ein guter Strategie die alten Künste mit einer modernen Strategie verbinden lernen. Schau mit den Augen die Farben an, höre mit den Ohren die Töne, entwickle mit dem Geist einen Plan und setze ihn mit Händen und Füßen um.“ So heißt es im Okugisho, dem legendärem „Geheimen Buch über die Hohe Strategie“, des Samurai Yamamoto Kansuke, aus dem sich übrigens auch die „Grundprinzipien“ von Six Sigma entwickelt haben.

◊ **Haben Sie Ihre Freunde aus der Kindheit mitnehmen können oder haben sie heute einen ganz neuen Freundeskreis?**

Nein, die Kunst besteht doch darin, zueinander zu stehen, egal was passiert, und zu sagen, wir sind Freunde. Meinen besten Freund habe ich schon früh kennen gelernt. Wir sind zusammen in dieselbe Schulklasse gegangen, haben gemeinsam Abitur gemacht, unser Studium verlief parallel, und wir haben fast zur gleichen Zeit geheiratet. Wir sind uns gegenseitig eine Art unabhängiger Beobachter, dem man vertraut und der einen warnt, wenn man im Begriff ist, einen Fehler zu machen.

◊ **In welchen Bereichen sind Sie heute beruflich tätig?**

Vorwiegend bin ich in der Automobil-Industrie für die bosnisch-slowenische Unternehmensgruppe Prevent Automotive Group tätig. Das ist eine Zulieferfirma für Automobil-Unternehmen wie z.B. Volkswagen. Prevent hat ihren Hauptsitz in Wolfsburg und ist außerdem in Slowenien, Bosnien-Herzegowina und in anderen osteuropäischen

Ländern präsent. Die Unternehmensgruppe ist von 1993 bis heute von 500 Mitarbeitern auf 11.000 Mitarbeiter gewachsen. Bei diesem immens schnellen Wachstum wurden die Unternehmensstrukturen durch die sehr patriarchalisch geführte Leitung vernachlässigt. Ich wurde als „Strategy Executive“ beauftragt, eine neue Konzernstrategie zu entwickeln und umzusetzen, was für einen externen Berater sehr ungewöhnlich ist. Zur Umsetzung unserer sogenannten 4+2-Strategie haben wir die Balanced Scorecard in den unterschiedlichen Werken eingeführt und sind heute sogar in der Lage, interne Benchmarks durchzuführen. Das treibt die Wettbewerbsfähigkeit und den Wissenstransfer von Best-Practises an. Damit können wir unsere gesamte Strategie steuern und haben eine immens wichtige Transparenz in das Unternehmen gebracht.

◊ **Sie sind von Ihrem Unternehmen dorthin geschickt worden, um im Qualitätsmanagement zu beraten. Sind Sie nicht vielmehr zum Strategieberater geworden?**

Zum modernen Qualitätsmanagementverständnis gehört eine ganzheitliche Betrachtung verschiedener Einflussfaktoren wie Unternehmenspolitik, -strategie, Mitarbeiter, Führung oder Prozesse, um die Ergebnisse z.B. mit der Balanced Scorecard steuern zu können. Außerdem bieten wir auf der operativen Ebene Six Sigma-Trainings an, um die Methodenkompetenzen der Mitarbeiter zu erhöhen. Wenn Ziele von der Führung vorgegeben werden, sollen die Mitarbeiter nicht fragen, wie sie ein Problem lösen sollen, sondern die Lösungskompetenz selbst erlangen. Sie brauchen dazu bestimmte Six Sigma-Methoden als Werkzeug, um die vorgegebenen Ziele zu erreichen. Die Mitarbeiter erhalten also von uns parallel zu den Prozesskompetenzen auch Methodenkompetenz. Somit geht Beraterwissen durch Training in Mitarbeiterwissen über.

◊ **Wie sehen Sie Ihren weiteren Lebensweg? Haben Sie vor, Ihre Karriere in Deutschland eher auch in anderen Ländern zu verfolgen?**

Bislang möchte ich weiterhin in Deutschland arbeiten, da ich hier groß geworden bin und mein persönliches Umfeld schätze. Trotzdem kann ich mir vorstellen, später auch im Ausland zu arbeiten. Momentan bin ich Unternehmensberater. Durch die Unternehmensberatung erwerbe ich fachliche Kompetenzen und menschliche Erfahrungen. Wenn ich mir die Frage stelle, was ich in den nächsten fünf bis zehn Jahren machen werde, hätte ich verschiedene Optionen. Ich glaube allerdings fest daran, dass sich Wege von selbst ergeben. Dann muss ich entscheiden, ob ich durch die eine oder andere Tür gehen will. Auf jeden Fall bleibe ich vorerst in der Wirtschaft, um Erfahrungen zu sammeln. Mit den gemachten Erfahrungen könnte ich mir vorstellen, wieder an die Universität zurückzugehen und meine Erfahrungen an die Studenten weiterzugeben. Es spielt jedoch eine wichtige Rolle, immer einen Fuß in der Wirtschaft zu behalten. CP

Dr.-Ing. Serkan Tavasli
sta@tavasli.de
<http://www.sixsigmafriends.com>
<http://www.krallmann.com>