



“Sonraki kuşağın çok değerli olan doğrularını iyi sentezleyip, tecrübelerimizle harmanlamalıyız”

UNIMAK Satış Müdürü Duygu Bölükbaşı ve UNIMAK Genel Müdürü Nizamettin Coşkun ile “Babalar ve Çocukları” röportajı için bir araya geldik. Başarılı bir iş birlikteliği kuran baba-kız yönetimde sorunsuz bir şekilde nasıl hareket ettiklerini, iş yapış süreçlerindeki hassas noktalarını ve birbirlerini nasıl tamamladıklarını anlattı.

Ağaç işleme makine sektörü yüksek oranda erkek yöneticilerin hakim olduğu bir sektör. Ancak bazı firmaların üst düzey yöneticilik koltuklarında çok başarılı kadın isimlerle karşı-

laşmak mümkün. Bu isimlerden biri de UNIMAK Satış Müdürü Duygu Bölükbaşı. Babası ve aynı zamanda şirket genel müdürü Nizamettin Coşkun ile oldukça başarılı işlere imza atıyorlar. Ba-

ba-kız kuşak çatışmasını bir kenara bırakıp birlikte nasıl daha iyi işler çıkarabiliriz motivasyonuyla çalışıyorlar. Her aşamada birlikte karar vermeye, birbirlerini dinlemeye özen gösteriyorlar.

■ Türk reel sektörünün gerçeği KOBİ'ler onunda özelliği aile şirketleri... Peki aile şirketi olmayı siz nasıl tarif ediyorsunuz?

Duygu Bölükbaşı: Aile şirketi olmak uzun vadeli hedefler koyabilme özgürlüğüdür. Yönetimin sık sık değişmeden aynı politikada ve kültürde kalarak var olan hedeflerin, kaynakların ve varlıkların nesilden nesile aktarılması kurumun sürekliliğini sağlar. Kurum yönetiminin, politikasının ve kültürünün değişmemesi hem tüm ekibe hem de müşterilere kurumun belirli bir düzende olduğunu gösterir. Aile bireyleri elde ettiği varlığı benimsemelerinden ötürü ise kaynakları daha özenli ve dikkatli şekilde yönetirler. Bu nedenle aile işletmelerinin ekonomik anlamda diğer işletmelere nazaran daha çabuk gelişip, büyüdüğü görülür. Aynı zamanda aile üyelerinin arasındaki dayanışma bağının güçlü olması ekip ruhu sinerjisine dönüştür ve karar mekanizmasını hızlandırır. Bu da tüm ekip için etkili bir motivasyon sağlar.

Nizamettin Coşkun: Aile şirketleri, aile bireylerinin özellikle aile reislerinin aileye daha iyi yaşam koşulları sağlamak amacıyla kurdukları şirketlerdir. Genellikle kır kökenli aile reisi (büyük çoğunlukla baba) kurucu ya da kuruculardandır. Önceleri bir işte, çoğunlukla çocuk yaşta çırak olarak çalışmaya başlar. Zeki, çalışkan, başarı arzusu olanlar zaman geçtikçe işi öğrenir. Sırasıyla kalfa, usta ve usta-başı olur. Sonra hedeflerini yükseltir. Nitekim; işi öğrenmiştir, o işi yapmak için tedarik zincirini, nispeten pazarını da öğrenmiştir. Girişimci olmaya karar verir ve aile şirketi doğar.

“İyi yönetilen, değişen pazar koşullarına ayak uyduran şirketler varlığını devam ettirir”

■ Kurumsallaşmanın bu kadar

konuşulduğu bir yerde aile şirketi olmak, buna hep tezat gibi anlatıldı. Oysa Avrupa’da kurumsallaşmış aile şirketleri var. Sizce bu denge nerede yakalanabilir?

Duygu Bölükbaşı: Kurumsallaşmış aile şirketleri örneğine sadece Avrupa değil, ülkemizdeki Koç, Sabancı gibi önemli kuruluşları, Amerika Birleşik Devletleri’ndeki Rockefeller, Ford ve Walmart gibi dünyaca tanınmış şirketleri de örnek verebiliriz. Bu firmalar hepsi kurumsallaşmış, kuşaklar boyu aktararak köklenmiş aile şirketleridir. Aile şirketleri güçlü bağlar ile sağlam temeller üzerine oturtulduktan sonraki “kurumsallaşma” konusu dar boğazdır ve bu dar boğaz ancak ve ancak tüm aile bireylerinin bu konuda hevesli olmasıyla geçilir. Bu sıranın en başında ise yönetici lider gelir. Yönetici lider, üyelerin hangi mesleğe eğilimi olup olmadığını doğru analiz edip, işletmeye en faydalı pozisyonlarda görevlendirmeli ve işletmedeki kilit pozisyonlarda sadece aile üyelerinden değil işinin ehli ve sorumluluk sahibi profesyonellerin bulunmasına da önem vermelidir. Görev dağılımı konusunda tüm aile üyeleri güven ve saygı çerçevesi içerisinde kalabilmeli, yeteneklere önem verilmeli ve sağlıklı iletişim kurabilmelidir. Özellikle şirket aileye değil, aile şirkete hizmet eder ise, doğru yönetim politikalarını kurmuş bir aile şirketinin kurumsallaşması sanıldığından ve diğer şirketlere nazaran daha kolay olur. Kişilerin şirkete hizmet etmesi şirketin gelişmesine katkıda bulunur.

Nizamettin Coşkun: Dünyada ve ülkemizde şirketlerin yüzde 90’ından fazlası aile şirketleridir. Kuruluşta ve sonrasında büyüme trendine giren, yani KOBİ ölçeğinde firmalar

aile şirketlerinin büyük çoğunluğunu oluşturur. Daha küçük yüzdeye sahip bir kısım aile şirketleri de gerçekten iyi yönetilerek büyür ve büyük ölçekli konuma ulaşır. Bu başarının sonunda da kurumsallaşma sürecini tamamlar. Ülkemizde her 100 aile şirketinin 20’si ikinci kuşağa geçebiliyor. Üçüncü kuşağa geçebilen firma sayısı ise sadece beş. Aile şirketlerinin ortalama ömrü ise 10-15 yıldır.

Buradan şu sonucu çıkarmak doğru olacaktır; şirketler aile şirketi olarak kurulur, gelişir, büyür. İyi yönetilen ve yüzünü kurumsallığa döndürebilen büyümesini devam ettirir. Yönetimi ikinci kuşaktan sonra özellikle üçüncü kuşağa geçirebilenler ve üçüncü kuşak tarafından da iyi yönetilen şirketler kurumsallığını tamamlayarak varlığını sürdürür.

Bu aşamadan sonra şirket çok güçlü bir lokal marka haline gelir. Profesyonel kadrolar tarafından yönetilmekte ve yatırımcıların iştahını kabartmaktadır. Süreç içerisinde bir kısmı sahip değiştirir. Diğer bir kısmı ise pazar koşulları ve bazı diğer koşulların değişmesi sebebiyle finansal sıkıntılar yaşayabilir. Banka ve benzeri finans kuruluşlarının bünyesine geçer. Bazen bu süreç şirketin ömrünü tamamlamasıyla da sonuçlanır. Bu süreci de başarıyla aşabilen şirketler ise artık “global” birer marka haline gelmiştir. Gelişmiş ülkelerde bu süreç 50 yılın üzerinde bir zaman almaktadır. Diğer bir deyişle “markalaşmasını” tamamlamış şirketlerin geçmişi 50 yaş üzeridir, hatta yaşı 100 üzerinde olan firma sayısı yadsınamayacak kadar fazladır. Ne yazık ki, ülkemizde durum bunun çok aksine, 50 yaşını aşabilen firma sayısı oldukça az olduğu gibi bazı devlet kurumları dışında 100 yaşını aşmış firma sayısı yok gibidir. Devlet kurumu olmayan 100 yaşını aşmış

“Kuşaklar arası doğrular elbette farklı olmalıdır”

■ Şu an Türk işletmelerine baktığımızda büyük ölçüde kuşak değişimi yaşandığını görüyoruz. Siz kuşak çatışması yaşadınız mı?

Günümüzde kuşak değişimi yaşamak kaçınılmaz bir olgu olmakla beraber geçmiş kuşaklarda da farklı niteliklerde kuşak çatışmaları yaşanmıştır. Bugün de yaşanmaktadır, gelecekte de yaşanacaktır. Hangimiz yaşamadık ki? Gelişen ve değişen dünya gerçekleri, teknoloji, ihtiyaçlar, kaynaklar değiştikçe her kuşağın yaşadığı dönem dinamikleri farklılık göstermekte. Hal böyle oldukça da kuşaklar arası çatışma kaçınılmaz olacaktır ve normal, olması gereken de budur. Kuşaklar arası doğrular elbette farklı olmalıdır. Aksi halde gelişmekten bahsetmek mümkün değildir. Ancak bu kuşak çatışmasını yönetmesi gereken biz ebeveynleriz.

Bir sonraki kuşak, aileden başlamak üzere iyi eğitim almışsa, hiyerarşi doğru kurulmuşsa, otorite kaybı yoksa, aile içi ahlaki zayıflama yoksa, fertler arası çatışma-sürtüşme yoksa, benzeri bir dizi eylemsel süreç ebeveynler tarafından iyi yönetilmişse, sonraki kuşağın aldığı eğitime paralel doğruları olacaktır. Bu noktada biz ebeveynler sonraki kuşağın çok değerli olan doğrularını iyi sentezleyip, kendilerinin katılımını da sağlayarak bizim tecrübelerimizle harmanlamalıyız. Bunun sonucunda göreceğiz ki, sonraki kuşakla çatışma ortadan kalkmış, ortak paydalarda buluşmuş ve firmaya birlikte değer katılmış. Biz böyle yapıyoruz.



Türk makine sektörüne hizmet veren, kendi pazarında lider konuma gelmiş ve bu liderliğini sürdürülebilir hale getirmeyi başaran şirketimizin satış departmanında dokuz yılı aşkın süredir hizmet veriyorum. Bu bölümde bulunan tüm kademelerde fiilen görev alarak satış müdürlüğüne kadar geçen görev sürecimde yapılan tüm faaliyetlere bizzat iştirak ettim. Böylelikle burada yürütülen faaliyetlerin hem pratik hem de teorik yönünü yaşayarak kavradım. Bu bakımdan operasyonun içinde fiilen olmamın sağladığı bilgi birikimi verdiğim veya vereceğim kararların etkili ve doğru olmasına katkı sağladı. Bence birinci kuşaktan ikinci kuşağa aktarılan işletmelerde anlayış farklılıkları olması doğaldır. Burada önemli olan husus kurucu liderde depolanan bilginin çağın gereklerine uygun olarak ve yenilenerek ikinci kuşağa aktarılabilmesi ve sürdürülebilmesidir. Bu çerçeveden bakıldığında kendimi çok şanslı hissediyorum. Babam ileriye dönük projelerimi, vizyoner ve yenilikçi tekliflerimi büyük bir dikkatle dinler ve bana bunları başarabileceğimi hissettirir. Babamın ileride kendi ayaklarım üzerinde durabileceğime olan inancını her zaman hissederim. O yüzden ben kuşak çatışmasını size çok iyi betimleyemeyebilirim, biz omuz omuza sadece UNIMAK'a çalıştık ve her günün işimiz için gereğini yapmayı hedef bildik. Elbette babamdan aldığım vizyoner hedefleri çağın gelişmeleriyle harmanlayarak bir üst seviyeye çıkarmayı düşünüyorum. Bu konuda ki enerjimi artarak devam ediyorum.

ve markalaşmış firma veya kurum olarak kimler var diye sorsam acaba sizlerden ne cevap alırım? Sizleri duyar gibiyim... Cevap yok gibi... O halde ben bildiğimi söyleyeyim. Bir elin parmak sayısını geçmeyen sayıda “futbol takımımız” yüz yılını aşmış, markalaşmış, adını neredeyse tüm dünyaya duyurmuş. Ne kadar dü-

şündürücü, değil mi? Markalaşmış bir sanayi kuruluşumuz yok... Sonuç olarak, kurumsallık aile şirketiyle tezat oluşturmaz. Aile şirketlerinin nasıl geliştiğini veya yok olduğunu gözlemleyen bir iş insanı olarak yukarıda bahsettiklerimin yanı sıra şu özet cevabı verebilirim; şirketler aile şirketi olarak doğar, gelişir, büyür. İyi

yönetilenler, değişen pazar koşullarına ayak uydurabilenler, kurumsallaşabilenler varlığını devam ettirir. Diğerleri yok olur gider.

Maalesef ülkemizde yok olma fazlasıyla görülmektedir. Çünkü kurulan şirket sayısı gerekenden çok fazladır. Bunun sebepleri kitap yazılabilecek detaylı bir konudur.

“Vizyonu ve misyonu belirli olmayan işletmelerin kurumsallaşma çabası karşılıksız çıkacaktır”

■ Her aile şirketi kurumsallaşmalı mıdır?

Duygu Bölükbaşı: Aile şirketlerinin kalıcılığını sağlamanın tek yolu kurumsallaşmaktır. Kurumsallaşmak eşittir profesyonelleşmek diyebiliriz. Profesyonelleşmeyen şirketlerde ise kaos yaşanması her zaman muhtemeldir. Evet, her aile şirketi kurumsallaşmalıdır fakat aile içerisinde vizyonu ve misyonu belirli olmayan, sağlıklı iletişim kuramayan, güven içerisinde birlik ve beraberlik kültürü oluşmamış ailelerin, işletmelerindeki kurumsallaşma çabası karşılıksız çıkacaktır. Bizler UNIMAK olarak kurumsallaşma faaliyetlerini son derece önemsemekteyiz. Bu çerçevede bir danışman vasıtasıyla profesyonel hizmet alınarak kurumsallaşmaya veya profesyonelliğe geçişte destek sağlamak amacıyla çalışmalar yapıldı. UNIMAK içerisinde yürütülmekte olan tüm faaliyetler (satış, üretim, finans, personel konuları vb.) kategorik olarak ayrı ayrı incelemeye tabi tutuldu ve sistem yönetim anlayışına geçişin sağlanabilmesi için gerekli olan tüm ihtiyaçlar tespit edildi. Bu konudaki çalışmalarımız güncel ve dinamik. Şahsen ben bu çalışmalara gönülden destek vermekteyim.

Nizamettin Coşkun: Çok net olarak; evet diyemsek de kurumsallaşmak hedefiyle yola çıkılmalıdır. Başarır veya başaramaz ama hedef kurumsallaşma olmalıdır. Yani bir hedef olmalıdır. Reel, gerçekçi bir hedef... Bu hedef herhangi bir firma ne üretiyor, nasıl üretiyor, kaç satış yapıyor, çok mu, az mı kazanıyor, kazanıyorsa ben de üretip kazanayım olmamalıdır. Kısaca taklitçilik olmamalıdır.



“Çıraklığını yapmadığın işin ustası olamazsın”

■ Değişen bir ekonomiden ve onun yarattığı krizden söz ediliyor? Yıllarca krizlerle boğuşmuş bir firma olarak geminizi bu zamana nasıl getirdiniz?

Duygu Bölükbaşı: Öncelikle şunu vurgulamak isterim ki, firmamız gelebilecek her türlü olası krizlere karşı dayanabilecek finansal yapıdadır. Bence gerek yurt içi kaynaklı ve gerekse global ölçekteki krizlere dayanmanın formülü ve anahtarı güçlü bir finansal yapıya sahip olmaktan geçmektedir. Tabi bu güce sahip olmak için babam mühendislik hizmetleri konusunda makine tasarımı ve üretimi, teknik bilgi birikimi ve tecrübesini 55 yılı aşkındır Türkiye makine endüstrisinin hizmetlerine sunmakta. Firmamız, TÜBİTAK Teydeb KOBİ Ar-Ge Destekleme Projesi kapsamında birçok kez desteklenmeye layık görüldü. Kısacası UNIMAK olmanın arkasında çokça emek, çokça alın teri var. Fakat bu anlamda sürdürülebilir ve güçlü bir finansal yapı ancak doğru yönetim ve doğru para politikalarıyla mümkün olabilir. Burada önemli bir konuya daha vurgu yapmak isterim. Annem şirketimizin

finans direktörü. Para politikalarımıza yön vermede ve uygulamada son derece başarılı olduğumu düşünüyorum. Şirketimize bu yönde yaptığı katkı aslında güçlü bir finansal yapımızın da referansıdır. Olası krizlere karşı kendimi risk altında hissetmemem, geleceğe yönelik hedeflerimi başarmam yönünde önemli bir motivasyon kaynağıdır. Yaklaşık 100 kişilik ekibimizde birinci kişiden 100. kişiye kadar UNIMAK çatısı altındaki sinerji gerçekten çok değerli. Böyle bir kuruluştaki bulunmaktan, bu çalışma arkadaşlarımla aynı yola baş koymaktan gerçekten çok mutluyum. Başarı sabah işinize koşarak geliyorsanız sizi buluyor. UNIMAK bizi kendine her sabah yeniden, aynı hevesle koşturuyor...

Nizamettin Coşkun: Bu konuda da çiçeği burnunda girişimci adaylarına aktaracak çok şey var. Özetle, önce firma felsefemizden biraz bahsetmemiz gerekiyor. Hatta biraz da tarihçemizden... Biz yaptığımız işin önce çıraklığını yaptık, sonra ustası olduk. “Çıraklığını yapmadığın işin ustası olamazsın” sözünü mottomuz yaptık. Bu da yetmedi, gittik akademik eğitimini aldık. Her dala atlamadık,



işimizde uzmanlaştık. Yaptığınız işi iyi bilmeniz gerekiyor, ne üreteceğinizi, nasıl üreteceğinizi iyi bilmeniz, iyi pazar araştırması, iyi fizibilite yapmanız gerekiyor. Şehrin işlek caddesinde bir Karadeniz pidecisi açıldıysa ve birazda iş yapıyorsa hemen yakınına “Öz Karadeniz Pidecisi” açmanız gerekmiyor! Bırakın adam iş yapsın. Siz başka bir şey yapın... Bu ülkenin o kadar çok üretime ve çeşitliliğe ihtiyacı var ki. Gidin fuarları gezin bakın Türkiye’de üretilmeyen fakat çokça ithal edilen ve talep gören ne varsa inceleyin, araştırın, becerilerinize, eğitiminize, tecrübenize göre birini seçin ve üretin. Önce kendinize sonra da ülkemize faydanız olsun. Biz tam da bunu yaptık. Lafa değil, bilimsel kaliteye önem verdik. Dedik ki; dünya döndükçe insanlar tüketecek. Evet krizlerde tüketim azalacak ama sıfırlanmayacak. İşte kendi üretimimizle alakalı o sıfırlanmayan tüketime talip olduk. Bunun için her alanda çok çalıştık ve biz krizleri böyle aştık.

“Firmalar dünyayı ve bulunduğu sektörü iyi koklayabilmeli”

■ Yeni bir ekonomi, yeni şartlar, farklılaşan bir yaklaşım. Sizce firmalar bu dönüşümü nasıl yönetmeli?

Duygu Bölükbaşı: Baş döndürücü bir hızla globalleşen ve değişen dün-

yada özellikle bilişim teknolojisindeki gelişmelere paralel olarak küreselleşmenin etkileri her geçen gün artarak firmaları bu değişimlere ayak uydurmaya zorunlu hale getirdi. Güçlü finansal yapımızla oluşabilecek ön görülen veya ön görülemeye her türlü ekonomik ataklara karşı dayanıklıyız. Diğer tarafta mücbir durumlar diye tanımlanan küresel ölçekteki pandemi vb. durumlara karşı da hemen reaksiyon alabilecek ve krizi yönetebilecek esnek ve dinamik bir yönetim anlayışına sahibiz. Bu sorunuza bir örnekle cevap verecek olursam, Covid ile mücadele ederken baktık ki bugüne kadar sağladığımız dijital ortam pandemi ile mücadele kapsamında yetersiz kalıyor, hemen ek önlemlerimizi aldık. Başta kağıdı ortadan kaldırdık. Zoom, Teams gibi portallar üzerinden yapılan online toplantılar için gerekli teknolojik sistemleri içeren odalar kurduk. Şu an gerçekleştirilen webinarlara tam teşekküllü katılıyoruz. Teknik hizmetler konusunda online destek adımlarını attık ve geliştirmekteyiz. Bu kapsamda firmaların durumları karşısında hemen pozisyon alabilme yeteneği ve esnekliği olmalı. Dünyayı ve bulunduğu sektörü iyi koklayabilmeli. Dünyadaki değişimlere karşı şekil alırken, sektörün ihtiyaçlarına hızlı cevap verebilme ile birleştirmeyi hedeflemeli.

■ Çocuklarımızı şirket içinde görevlendirirken neye dikkat ettiniz?

Nizamettin Coşkun: Armut dibine düşer... Öncelikle kendimizi eğittik ki çocuklarımız da bize benzesin diye... Sonra, bilinçli bir eğitim süreci uyguladık. Ne çok sıktık ne de fazla özgür bıraktık. İlgi ve sevgiyi eksik bırakmadık. Evde, arabada, tatilde, her yerde her fırsatta bolca sohbet ettik. Akademik kariyerlerinden önce onları kariyerlerine hazırladık. En önemlisi de çocuklarımızı iş yerine ve iş hayatına hazırlarken, iş yerini ve işi de çocuklarımıza hazırladık. Başarıldı mı? Sanırım, evet. İşimizi üçüncü kuşağa sağlıklı aktardığımızda “sanırım” sözcüğünü kaldırabileceğiz. O halde gayret etmeye devam...

■ Babanızdan farklı ne yapmayı düşünüyorsunuz?

Duygu Bölükbaşı: İşte burası kırılma noktası. Her baba-çocuk birbirinden farklı yapmayı düşündüğü bir şey yüzünden kuşak çatışması yaşıyor. Çünkü çocuk istiyor, babası yapması için gerekli alan açmıyor. Belki babası kemikleşmiş yönetim anlayışını esnetemiyor, belki de çocuk babasının geçmiş tecrübelerine yeterince kulak vermiyor. Biz babamdan farklı hiçbir şey yapmak istemiyoruz çünkü babam bugünün dünyasına çok ritmik bir şekilde ayak uydurabilirken ben ise onların geçmiş tecrübelerini kendime kılavuz ediniyorum ve böylelikle fikirlerimi özgürce sunabiliyor, şirketimizin menfaatleri doğrultusunda başta aile içinde sonra akademik anlamda almış olduğum eğitimden sağlayabileceğim maksimum faydayı firma menfaatleri doğrultusunda elekten geçirip, sentezleyip uygulayabiliyorum.

“Olaylara insan odaklı bakıyorum”

■ Yönetim biçimleri de değişiyor. Eskinin sert yönetici tipi, şimdi

iletişimi yüksek, ortak karar alabilen bir özelliğe dönüştü. Aile işletmesi olarak bu dengeyi kurarken, yol haritanız ne oldu ya da olacak?

Duygu Bölükbaşı: Eskiden insan faktörü üretim içinde bir makine olarak algılanırdı, insanın sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel durumları üretim sürecinde pek önemsenmezdi. Oysa şimdilerde çağdaş yönetim anlayışında insan odaklı bakış açısının üretimi artırma ve kaliteli hale getirme konusunda büyük ölçüde katkı sağladığı görüldü. Bu nedenle ben de üst düzey yönetici aday olarak olaylara insan odaklı bakıyorum. Diğer taraftan gelecekte alacağım misyonun gerektirdiği yöneticilik ve liderlik konusunda eğitimlerim aralıksız olarak devam ediyor. Ek olarak, konusunda yeterli donanımı, eğitimi, bilgi birikimi ve tecrübesi olan kişilerin yönetebilmek için sert yönetici imajına ihtiyaç duyduklarını düşünmüyorum.

Nizamettin Coşkun: Benim dediğim olur demedik, benim dediğim doğrudur da demedik. Sözümüzü önce içimiz de söyledik. Gerçek manada doğruluğuna inandığımızdan da vazgeçmedik. Çocuk yaştan itibaren karşımıza bir birey olarak aldık. Fikirlerine, düşüncelerine değer verdik. Sevincimize de üzüntümüze de ortak ettik. Bundan böyle de kararlarımızı paylaşarak alacağız, fikirlerini önemseyeceğiz. Onlar da yetiştikleri ve öğrendikleri gibi tecrübelerimizden faydalanacaklar. Hangi konuları bize getirecekleri konusunda, yetkinlikleri tam olması münasebetiyle, bundan böyle de bizi danışman olarak kullanacaklar.

“Sabırlı olun, doğru zamanda doğru işler yapın”

■ **Sözün senet olduğu yıllardan, çekin ödenmediği dönemlere geldik. Dünden bugüne bu bozulma-**

yı okurken yeni kuşaklara tavsiyeleriniz neler?

Nizamettin Coşkun: Biz çocuklarınıza ahlak, adalet ve fazileti öğrettik. Gelecek tüm kuşaklara da aynı şeyleri tavsiye ediyoruz. Serbest piyasa ekonomisi adı altında müşterinize fazla fiyat uygulamayın diyoruz. Müşteriye ihtiyacı olmayan şeyi satmayın, o sizin ürününüzü sizin kadar iyi tanımayabilir, ona ihtiyacı olanı satın diyoruz. Kısa vadede köşeyi dönmek asla fikriniz olmasın. Köşeyi dönmek için ömür yeterince uzun. Sabırlı olun, doğru zamanda doğru işler yapın. Sürekliliğe odaklanın. Üniversiteyi bitirir bitirmez Çin’den ne getirir de satarım, İtalya’dan ne getirir de satarım fikrine kapılmayın. Önce ne üretebilirim diye düşünün. Hizmet sürecinizi tamamlayın. Hemen patron olma sevdasına kapılmayın, patronunuzun ve işinizin vazgeçilmezi olun. Sorumluluk alın. Göreceksiniz gerisi çorap söküğü gibi gelecek, günü gelince patron da olacaksınız, para da kazanacaksınız.

“AİMSAD önemli bir boşluğu doldurdu”

■ **AİMSAD’ın çalışmaları hakkında neler söylemek istersiniz?**

Duygu Bölükbaşı: Sektörümüzün bu anlamda ihtiyacı olduğuna ve AİMSAD’ın bu boşluğu doldurduğuna inanıyorum. Herhangi bir dernek tecrübem olmamasına rağmen Nizamettin Bey’in yönetim kurulu başkan yardımcılığı yaptığı dönemde dernek çalışmalarının ne kadar emek istediğini gözlemlemiştim. Bu yüzden çatı altındaki emeği geçen herkesin başarılarının devamını dilerim.

Nizamettin Coşkun: Kurucu üyesi ve birinci dönem yönetim kurulu başkan yardımcılığı yaptığım AİMSAD’ın sektör için bir ihtiyaç olup, önemli bir boşluğu doldurduğuna inanıyorum.

Kimi çalışmalarını taktirle karşılıyor olmama rağmen, halihazırda sektörde kimi hususlarda yeteri çabayı göstermediğini ya da gösteremediğini düşünüyorum.

■ **Son olarak, birbirinizin rollerini değiştirseniz, diğer kuşağa tavsiyeniz ne olur?**

Duygu Bölükbaşı: Senden önce ki kişilerin tecrübelerini can kulağıyla dinle yoluna kılavuz et. Bazı kemikleşmiş yapıların bedeni taşıdığını gör ve onları koru. İş etiğinden, ahlakından ve dürüstlüğünden asla vazgeçme. Daima yenilikçi ol, yapıları değil yapılmayanı, düşünüleni değil düşünülmeveni başarmak için eğitimine önem ver ve her yaşında o günün dünyasını takip etmeyi asla bırakma. Her sabah işe koşarak gitmenin dünyada ki en büyük zenginlik olduğunu, koşarak gideceğin işin sana başarıyı getireceğini unutmama ve işleyen demir pas tutmaz atasözünü unutmama...

Nizamettin Coşkun: İşinizin gelişip büyümesini, kuşaktan kuşağa sürüp gitmesini istiyorsanız, alt kuşağınıza örnek olun, örnek davranışlarda bulunun. İşinizi iyi yapın, para kazanmak önceliğiniz olmasın. İşinizi genel ahlak ve iş ahlakı kuralları çerçevesinde yaparsanız ardından maddi kazanç da gelecektir. Gelişen teknolojiyi takip edin, işinizle ilgili eğitim alın. Eğitimli yeni kuşakların eğitiminden faydalanın. Onları saha tecrübeleri olmadığı için mesleki olarak küçümsemeyin. Sabırlı olun, onlara yatırım yapın. Dilediğiniz kadar büyük kapalı alanlarınız olsa da içerisini her türlü makine ve teçhizatla doldursanız da onları çalıştıracak, işletecek, yönetecek iş gücü olmadan hiçbir şeye yaramazlar. O iş gücü hepimizin ikinci kuşakları. O halde, haydi baba-oğul, anne-kız iş başına el ele, yürek yüreğe, gönül gönüle. Yapacak daha çok işimiz var...