

## DİREKSİYONDAKİ TÜRKİYELİ ADAM: JAN NAHUM



**Jan NAHUM**

Odamız üyesi, 8026 sicil numaralı Jan Nahum; 1950 yılında Ankara'da doğdu. Robert Akademisi'ndeki eğitimini 1967 yılında tamamlayan Nahum, eğitimine devam ettiği Robert Koleji'nden de 1971 yılında mezun olduktan sonra dünyaca ünlü Londra Royal Of Art'ta (MDES RCA) Otomotiv Dizaynı eğitimi aldı. Eğitimini tamamladığı 1973 yılında OTOSAN (Koç Otomotiv Şirketi/ Ford Ortaklığı)'da 1975 yılına kadar Mühendislik Proje Mühendisi olarak çalışan Jan Nahum; 1975- 84 yılları arasında Koç AR-GE Merkezi'nde Dizayn Şefi, Müdür Yardımcısı ve Müdür olarak görev yaptı. 1984- 94 yılları arasında OTOKAR (Land Rover/ KHD Lisansörü)'da Genel Müdürlük görevini sürdüren Nahum; 1998- 2002 yılları arasında TOFAŞ'ta Murahhas Üye oldu. 2002 yılında Fiat S.P.A'nın 5 Yönetim Kurulu Üyesinden birisi olan Jan Nahum, Uluslar Arası İş Geliştirme Bölüm Başkanı ve TOFAŞ Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak bu görevini 2004 yılına kadar sürdürdü. Nahum Türkiye'ye döndüğü 2004 yılında KARSAN A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi oldu. Kendi şirketi olan Hexagon A.Ş.'yi 2005 yılında kurarak, Yönetim Kurulu Başkanı olan Jan Nahum, 2005- 2007 yılları arasında Petrol Ofisi A.Ş.'de Genel Müdür olarak görev yaptı. Otomotiv, Dizayn ve Endüstriyel Mühendislik uzmanlık alanlarına sahip Jan Nahum, Yönetim Kurulu Başkanı olduğu Hexagon'da iş yaşamına devam ediyor.

**“Türkiye AB'nin En Büyük Hafif Ticari Araç Üreticisi Olacak!”**

**“Fiat'a Dünya Otomotiv Sanayisinde Bir İz Bırakma İsteği ile Gittim”**

**“Otomotiv Kariyerimde Önümün Kesilmesi Bana Büyük Bir Fırsat Yarattı”**

Türkiye'de otomotiv denince akla gelen ilk isimlerden birisi olan Jan Nahum'a göre:

**“Türkiye uluslararası kurtlar sofrasının gittikçe lezzetli bir parçası olma yolunda”**

**Otomotiv sanayisi, dinamikleri anlamayan kişilerce yanlış yönlendirildi**

**“İnovasyon” Türkiye'de kurumların, sermayedarların ve yatırımcıların algısında yerleşmiş değil**

**“Yenilikçiliğin riskini kimse üstlenmek istemedi”**

**“Vizyon 2023 vakitsel öncelik sıralamasından yoksun”**

**“Hiç dalkavukluk yapmadım ve çok zararını gördüm; ama yapmadığım için çok çok övünüyor ve yapanları gördükçe kendimi insan olarak onlardan farklı ve üstün görüyorum”**

Türkiye'de otomobil ve tasarım denince akla gelen ilk isimlerden Jan Nahum. Koç Holding'in kurucuları arasında yer alan Bernar Nahum'un oğlu olarak, gözlerini otomotivin konuşulduğu bir evde dünyaya

açması belki de hayatının en büyük şansıydı. Çünkü bu sayede Jan Nahum için tasarım bir iş değil, yaşam felsefesi oldu. Üniversiteyi okuduğu yıllarda kararını vermişti: her yıl sadece dört öğrenci alarak, dört öğrenci mezun eden dünyaca ünlü Royal Of Art'ta Otomobil Tasarımı okuyarak, Türkiye'de otomotiv alanında birçok ilke imzasını atmak! Belki de şanssızlığı, erken yaşlarda birçok “ilk”e imza atmış olması... Otosan'da tasarladığı otomobillerin heyecanını sadece birkaç insanın paylaşması, tasarımlarından birisi olan ve hiç üretilmeyen “Çağdaş”ın hayal kırıklığı bile Jan Nahum'u yıldırmadı. Yılgınlık bilmeyen hırsı ve başarıya azmi, O'na basamakları tırmanma enerjisi vererek, dünyanın 6'ncı büyük otomobil firması olan Fiat'ta, 5 Yönetim Kurulu üyesinden birisi olmayı getirdi. Günde sadece 3 saat uyduğunu belirten Jan Nahum ile Türkiye'de otomotiv sanayisinin durumunu, dünyadaki yerini ve kendisini konuştuk.

**- Türkiye'de otomotiv sanayisini stratejik verimlilikten yoksun bulduğunuzu belirtiyorsunuz. “Stratejik verimlilik” konusunu açabilir misiniz?**

Her bireyin, topluluğun, kurumun ve ülkenin geleceğini planlamak için



stratejik bir verimliliğin sonucudur.

Ben stratejik verimlilik eksikliğinin, 2000'li yılların ortasından itibaren yeniden baş gösterdiğini ve otomotiv sanayisinin geçmiş başarılarının üzerinde ilerleyerek, ileriye yönelik yeni durum ve gelişmeleri değerlendiren stratejik bir yaklaşım üretmemesine işaret ederken bunu söyledim. Stratejik verimlilik; kaynak israfını önleyerek, sırasıyla doğru ve gerçekleştirilebilir vizyon,

misyon, hedef ve stratejilerin tespiti ve bunların sürekli olarak gözden geçirilmesini içeren bir yaklaşım sonucu oluşturulur. Bugün sanayi; 1995'li yıllardaki stratejik verimliliğin neticelerini sağıarak, ileriye dönük stratejik bir yaklaşımda bulunmuyor.

### “TÜRKİYE DE ULUSLARARASI KURTLAR SOFRASININ BİR PARÇASI”

- *Otomotiv sektörünü “uluslararası bir kurtlar sofrasına” benzetiyorsunuz. Burada küresel bir sofradan bahsediyorsunuz. Bu “kurtlar sofrası” Türkiye için de geçerli mi?*

Evet, Türkiye de “uluslararası kurtlar sofrasının” bir parçası; hatta gittikçe lezzetli bir parçası olma yolunda. Eskiden Türkiye'nin ürettiği modeller ve bunlarla sağlanan neticeler pek kayda değer değildi. Son yıllarda

**“Kore gibi popüler birtakım benzetmeler yapılarak; sanayinin hakikaten içini ve dinamiklerini anlamaktan yoksun kişilerce yorumlar yapılarak, önemli yanlış yönlendirmelere sebep verildi”**

Türkiye; AB'nin üçüncü hafif ticari araç üreticisi konumuna geldi ve iki yıl içinde de birinciliğe adaydır. Evet, Türkiye AB'nin en büyük hafif ticari araç üreticisi olacak! Tabi ki her zaman birincinin tahtına göz dikilir. Birçok ülke Türkiye'nin bu başarısını ele geçirmek ve elinden almak isteyecektir. Üreticiler de bugünkü rekabet ortamında nereden daha etkin ve avantajlı bir fırsat yaratabiliyorlarsa oraya doğru kayacaklardır.

### “BU DAYAĞI TÜRKİYE KENDİ KENDİNE ATTI”

- *Türkiye'de otomotiv sanayisinin geçmişiyle barışık olmadığını, 2000'li yıllara kadar dayak yemiş bir sanayi olduğunu ifade ediyorsunuz. Bu dayığı kimler attı Türkiye'ye?*

Bu dayığı Türkiye kendi kendine attı. Sanayinin doğal evresini yaşamasına ve gelişmesine müsaade etmedi. Türkiye'deki sanayi alt yapısı, eleman, eğitim, özgüven, bilgi, beceri eksikliğinin doğal ve hatta desteklenerek tamamlanması gerektiği, Türkiye'nin bulunduğu sanayi birikimi konumunda bunun yapılmasının vakit alacağı, bu sürecin de milli bir özveri gerektirdiği ne Devlet, ne Hükümetler, ne de tüketici tarafından algılanamadı ve kabullenilmedi. Kore gibi popüler birtakım benzetmeler yapılarak;

**“Son yıllarda Türkiye AB'nin üçüncü hafif ticari araç üreticisi konumuna gelmiş, iki yıl içinde de birinciliğe adaydır”**

**“Türkiye’de o günlerde; yaratıcılığın, inovasyonun kökünde olan hata ve başarısızlığı finanse edecek sermaye kimsede yoktu”**

sanayinin hakikaten içini ve dinamiklerini anlamaktan yoksun kişilerce yorumlar yapılarak, önemli yanlış yönlendirmelere sebep verildi. Diğer devletler otomotiv sanayilerini geliştirip, hazır olduklarında açık rekabet ortamına geçtiler; orada bile bugün zorlanıyorlar. Türk otomotiv sanayisine ise bu fırsat bahşedilmedi ve bugünkü yapısal miras yaratıldı.

### **“YENİLİKÇİLİĞİN RİSKİNİ KİMSE ÜSTLENMEK İSTEMEDİ”**

*- Otosan’ın Mamul Geliştirme bölümünde, dünyada o dönemde yapılmamış birçok ilki; genç bir kadro ile başardınız. Bunların arkası neden getirilemedi?*

Türk mühendisinin yaratabileceği, geliştirebileceği, yapabileceği, başarabileceği kavramı o günlerde çok yeniydi. O zamanlar biz; genç Türkiye Cumhuriyeti olarak ticaretin, yani başkasının yaptığını alıp satan bir kültürün üstüne sanayi kurma çabası içindeydik. Az önce bahsettiğim kavramlardan ekonomik bir sanayi ve ticari faaliyeti yaratma özgüveni hiç kimsede yoktu. Türkiye’de o günlerde; yaratıcılığın, inovasyonun kökünde olan hata ve başarısızlığı finanse edecek sermaye kimsede yoktu. Her adım doğru olmak mecburiyetindeydi. Yenilikçiliğin riskini kimse üstlenmek istemedi.



### **“OTOSAN’DA BU KADAR ETKİN BİR EVRİMİ TETİKLEYEMEZDİM”**

*- 20’li yaşlarınızda Otosan’ın yönetim kadrosunda yer alsaydınız, farklı olan ne olurdu?*

Ben o zaman 20’li yaşlardaydım; yani delikanlıydım! Ağabeyim Klod Nahum öncülüğünde Koç Grubu’nun AR-GE bölümünü kuranlar arasındayım. Bizler; yaratma, tasarlama ateşi ile yanan, başkalarının yaptığını uygulayan değil, kendi yaptığımızla gurur duyan bir avuç genç olarak başka bir şirketin bünyesinde yapamadıklarımızı kendi kurduğumuz Koç Grubu’nun merkezi AR-GE’sinde yapmaya soyunduk. Türkiye’nin ilk ve son Rotatif motoru TRM 102, ödül kazanmış tek yerli tasarım otomobili Çağdaş gibi 150 civarında proje yapıldı. 1970’li yılların Türkiye’sinde böyle bir girişime fırsat vermiş olan başta Vehbi Koç olmak üzere; o günün Koç Holding üst yönetiminde bulunan Rahmi Koç, Bernar Nahum, Can Kıracı ve Fahir İlkel’in ileri görüşüne hepimizin şükran borcu olması gerekir. Çünkü Koç AR-GE; şirketlere AR-GE fikrini aşıladı, benimsetti ve özgüveni

sağladı. Bir müddet sonra da şirketlerin AR-GE’leri oluşmaya başladı. 1990’lı yılların başında Koç AR-GE görevini tamamladı ve lağv edildi. Arçelik, Otosan, Tofaş gibi uluslararası ölçekte

olan, uluslararası görevler üstlenen ve başarılarla imza atan AR-GE’ler doğmuştu. Bence Otosan’da bu kadar etkin bir evrimi tetikleyemezdim. Seçtiğim yolda, ağabeyim ve arkadaşlarım ile Türk Otomotiv sanayisinin bugünkü konumuna gelmesinde verebileceğimiz katkıyı fazlasıyla verdiğimizimize inanıyorum.

### **“SORUN YETERLİ KAYNAĞIN BU İNANCA AYRILMAMASINDA”**

*- Türkiye’de, ileri teknoloji alanında milli imkanlarla bir şeyler yapılabileceğine neden inanılmıyor sizce?*

Artık ileri teknolojilerde bir şeyler yapılabileceğine inanan; TÜBİTAK, üniversiteler, büyük sanayi kuruluşları gibi önemli bir kesim var. Sorun bu inancın yeterince yaygın olmaması ve bu inancın başarıya ulaşması için yeterli kaynağın bu inanca hizmet etmek üzere ayrılmamasında. Ayrıca bu yol, yanlışların ve başarısızlıkların olduğu bir yol! Ancak bu kavramlar; bizim kurumlarımızın, yatırımcılarımızın ve sermayedarlarımızın algısında hâlâ

yerleşmemiş. İleri teknoloji yıllarca uğraş gerektirir; kısa dönemli bakışlar, yılsonu başarı primine endeksli bir sistem, uzun dönemli yaklaşımları kolay kolay yaşatmaz. Milli imkânlar ile teknoloji yaratmak stratejik bir bakış ve stratejik verimlilik gerektirir. Türkiye'nin bir 2023 belgesi (Vizyon 2023) var; ama bu belge ve yaklaşım, “stratejik verimlilikten ve kısa dönemde katma değeri yükselten projeler üretelim ki bunlardan sağlayacağımız kaynak ile daha uzun dönemin teknolojilerini yaratalım” gibi bir vakitsel öncelik sıralamasından yoksun.

### OTOSAN TÜRKİYE'NİN EN BÜYÜK TASARIM VE MÜHENDİSLİK BİRİMİNE SAHİP

- *Otosan'da; “kopya etmek”, “özgün tasarım”a neden galip geldi?*

Otosan; 1960'lı yıllarda Anadolu, Anadolu STC-16, 70'li yıllarda Böcek gibi araçlarla Türk Otomotiv Sanayisinin özgün tasarımının öncülerindendi. 1973 Petrol krizi ve sonrasında baş gösteren ekonomik kriz neticesinde hem CTP'nin ham maddesi polyester pahalalanırken; ölçek ekonomisi için de o gün sanayideki diğer örnekler gibi saç gövdeli araca geçme ihtiyacı doğdu. Bu ise bambaşka ölçekli bir yatırımdı ve az önce de bahsettiğim konular sebebiyle Otosan; saç gövdeli otomobile geçişi yaparken, özgün tasarımdan uzaklaştı. Buna rağmen; Otosan'daki özgün tasarım ruhu hiç kaybolmadı. Otosan yıllar

**“İleri teknoloji yıllarca uğraş gerektirir; kısa dönemli bakışlar, yılsonu başarı primine endeksli bir sistem, uzun dönemli yaklaşımları kolay kolay yaşatmaz.”**

boyu bu konuda kendini adım adım geliştirerek, bugün bir taraftan Ford'un dünya üstündeki motor tasarım üslerinden biri haline gelirken, diğer taraftan da Ford'un en önemli kamyon tasarım merkezlerinden biri haline geldi. Ayrıca; hafif ticari araç konusunda yine Ford'un ortak tasarım ve geliştirme yaptığı bir merkez oldu. Otosan Türk Otomotiv Sanayisinin Okulu vazifesini hep yürüttü ve halen de yürütüyor. Türk Otomotiv Sanayisinin en büyük tasarım ve mühendislik birimine sahip. Kanımca Otosan'ın özgün Türk markası ile üretim yapmamasının veya sanayi ve yan sanayideki birçok lisansörün bugün JV ortağı olmuş olmasının kökeninde bahsettiğim bu Devlet politikaları, Hükümet yaklaşımları ve tüketici eğilimleri bulunuyor.

### “KAYBEDİLEN ÖZGÜN BİR MARKA FIRSATIDIR”

- *Ford'un montaj sanayisine eklenmesiyle Türkiye neleri kaybetti?*

Bence Türkiye birçok şey kazandı. Bu gün Türkiye'nin hafif ticari araç konumu bu sayede gerçekleşti. Türkiye

orta dönemde bir otomotiv tasarım ülkesi ve otomotiv teknoloji yeri haline dönecekse Ford'un bunda önemli katkısı olmuş olacak. Kaybedilen teknolojik bilgi birikimi ve alt yapısı değil; tam tersi bunlar kazanıldı bu sayede. Kaybedilen özgün bir marka fırsattır. Doğru stratejik yaklaşımla bunun ima ettiği ekonomik eksiklik de giderilebilir.

### “ÖNÜMÜN KESİLMESİ BANA BÜYÜK BİR FIRSAT YARATTI”

- *Fiat'a başka bir açılım yakalamak için mi gittiniz? Ben sanki bir kaçışmış duygusuna kapıldım...*

Fiat'a dünya otomotiv sanayisinde bir iz bırakma isteği ile gittim. 70'li yıllarda başlayan, “biz de yapabiliriz” dürtüsünü, “biz uluslararası da yaparız” seviyesinde denemek, yapmak isteği ve iddiasıyla gittim. Zaten Tofaş'a geldiğimde, Koç Otomotiv yöneticilerine bunu yakıştırdığımı açıkça ifade etmiştim. Fırsat kapımı çalınca da vaaz ettiğimi uygulamaya karar verdim. İstedığimi yapma fırsatı da



1975 yılında piyasaya çıkan Böcek'ten 203 adet üretildi.

**“Beni Koç'un o göreve layık görmediğinin dolaylı olarak belirtilmesi ve Koç Otomotiv Başkanlığının o sırada lağv edilmesi üzerine Tofaş'tan istifa ettim”**

buldum. Fiat'ın uluslararası üretim izdüşümünden, model politikasına, platform politikasına kadar etkin olma ve yönlendirme fırsatı buldum. İş arkadaşlarımla Tofaş'ın geçenlerde dünya lansmanını yaptığı Fiat'ın “Linea” modelinin doğuşundan, Türkiye'de üretilmesine kadar birçok konuda yönlendirici oldum; özellikle de Fiat'ın üç hacimli bir arabası olması fikrinin mimarlığını yaptım. Fiat'ın doktrini buna karşıydı; AB'de böyle bir arabaya ihtiyaç olmadığı görüşündeydi. Şimdi dünyada yılda 250 bin adet satılacak. Tofaş'ın ilerde çıkaracağı “Mini Cargo” adlı hafif ticari aracı için benzer bir uğraş verdim. Ben Fiat'a kaçmadım. Tofaş'ta 9 yıl kalmış, Koç Holding'de Otomotiv Başkanlığı'nı alma sıram gelmişti. Beni Koç'un o göreve layık görmediğinin dolaylı olarak belirtilmesi (bense yaptıklarımla kendimi fazlasıyla layık görüyordum) ve Koç Otomotiv Başkanlığının o sırada lağv edilmesi (şimdi bir daha yaratıldı) üzerine

Tofaş'tan istifa ettim. Bana göre otomotiv kariyerimde önümün kesilmesi bana büyük bir fırsat yarattı.

### **“BU KONUDA STRATEJİ VERİMSİZLİĞİ YAŞIYORUZ”**

- *Bugün Türkiye'de otomotiv sanayisinin teknolojik düzeyini nasıl buluyorsunuz?*

Üretim'de başarımız belli. Çok çok başarılıyız. Şimdi geliştirmeye, tasarıma, konsept yaratmaya, teknoloji üretmeye geçiş yapmalıyız. Artık AB otomotiv ortamına şekil verir hale gelmeliyiz İşte bu konuda ulusal bir strateji verimsizliği yaşıyoruz. Bizim 100 milyar Dolar'ın üstünde bir yıllık otomotiv ihracatı planlayıp yaratmanın yolunu, vizyonunu, stratejisini oluşturmamız lazım.

- *“Post-CEO”lara neler önerirsiniz?*

Deneyimlerini sanayi ve eğitim kurumlarında, profesyonel veya

**“Bizim 100 milyar Dolar'ın üstünde bir yıllık otomotiv ihracatı planlayıp yaratmanın yolunu, vizyonunu, stratejisini oluşturmamız lazım”**



1979 yılında Amerika ve Avrupa'daki en son bulgularla yapılan Çağdaş, otomotiv sanayisinde fiberglas koltuğun kullanıldığı ilk örneklerden. Çağdaş, gövde panelleri ayrı ayrı, yapışma ve ekolojik araç olarak tasarlanmıştı. Motor olarak da lisansı alınmış TRM 102 Wankel motor kullanıldı. Bir çok 'ilke' sahip olmasına rağmen Çağdaş üretilmedi.

amatörce değerlendirmelerini öneririm.

### **“HEP ZORU BAŞARMAYI DENEDİM, HIÇ KOLAY YOLU SEÇMEDİM”**

- *Hata olarak gördüğünüz şeyler var mı? Geri dönüp baktığınızda; neleri, nasıl yapmak isterdiniz?*

Babam Bernar Nahum ile daha fazla çalışmış olmayı isterdim. Ondan maalesef yeterince yararlanamadım. En önemli hatalarımın bazılarını onun tecrübesinden yeterince yararlanma aklını gösterememiş ve olağanüstü bazı meziyetlerini elde edememiş olmamda buluyorum. En değerli varlıklarımızdan biri vakit; vaktimi daha iyi kullanabilirdim gibime geliyor. İş hayatımda ağabeyim Klod Nahum ile daha fazla çalışmak için vakit bulmayı isterdim; onunla beraber çalışmaktan haz duyuyorum. Çok iş odaklı oldum ve arkadaşlarımı ihmal ettim. Eşime çok; ama çok fazla yük bıraktım ve haksızlık ettim. Profesyonel hayatımda zor anlar yaşadım, hep zoru başarmayı denedim, hiç kolay yolu seçmedim; ama aynı yollardan yine zevkle geçerim. Çünkü onlar beni ben yaptı. Hiç dalkavukluk yapmadım ve çok zararını gördüm; ama yapmadığım için çok çok övünüyor ve yapanları gördükçe kendimi insan olarak onlardan farklı ve üstün görüyorum. Yapılan haksızlıklara daha fazla tepki göstermek isterdim. Hep işi düşündüm; kendimi ve iş arkadaşlarımı

ihmal ettim. Düzenli spor yapmaya daha fazla vakit ayırmış olmayı isterdim.

### **“HERKES YÖNETİCİ OLURSA YÖNETECEK SADECE BİR YIĞIN YÖNETİCİ OLUR”**

*- AB kapısında bekleyen bir ülkede, yeni makina mühendislerine neler önerirsiniz?*

Kendinize güvenin. Çok ama çok çalışın. Hemen idareci ve yönetici olmaya bakmayın; birileri de değer yaratabilmeli, tasarlamalı, yaratmalı. Herkes yönetici olursa yönetecek sadece bir yığın yönetici olur. Yanlıştan değil, ondan öğrenmemekten korkun. Vaktinizi iyi kullanın, verimli olun, her şeyinizi süreçle yönetin. Ortak grup çalışmasını, paylaşmayı bilin.

*- “CEO” olarak yöneticilerin yöneticisisiniz ve bürokratlarla, siyasilerle ilişkileri düzenliyorsunuz. Türkiye'nin sanayileşmesi bağlamında baktığınızda bürokrasi açısından neler söylersiniz?*

Vaktin değeri yeterince algılanmıyor. Dünya durmuyor, dünya ile yarış içindeyiz ve bazı konuların beklemeye tahammülü yok. Stratejik yaklaşım zayıf. Hedef odaklı, yıl bütçesini



1973 yılında piyasaya sürülen Spor Anadol STC 16'dan 176 adet üretildi.

**“Hiç dalkavukluk yapmadım ve çok zararını gördüm; ama yapmadığım için çok çok övünüyor ve yapanları gördükçe kendimi insan olarak onlardan farklı ve üstün görüyorum”**

aşan yaklaşımlar ve sürekli yenilenen uzun dönemli yaklaşım eksik. Endüstriyel sektörlerle stratejik anlamda ciddi ve sağlam temelli bir işbirliği yaklaşımı yok. Konu seçiciliği, farklılık yaratma konusunda çekingenlik var. Temenni ile onları yaratma arasında bir kopukluk var.

### **“TÜRKİYE HEYECAN VERİCİ BİR FIRSATLAR ÜLKESİ”**

*- Geçmiş ve bugün, Türkiye ve dünyayı karşılaştırdığımızda nasıl bir Türkiye tablosu çizerdiniz?*

Türkiye heyecan verici bir fırsatlar ülkesi. Dünyanın en iddialı ülkelerinden biri olmaya namzet. Geçmişte dünyaya; katma değer potansiyeli dar ve akıntıya kapılan bir ülke yapısına sahip görüntüsü veriyorken, şimdi akıntıyı yönlendirme gücüne sahip bir oyuncu hissini veriyor. Önümüzdeki 10-15 yılda dünyanın en büyük 15 ekonomisinden biri haline gelecek Türkiye'nin; kırılma noktalarını ve fırsatları iyi değerlendirmesi lazım.

*- Yetiştirilme tarzınız, bana son günlerde izlediğim “300 Spartalı” filmini çağrıştırdı. Orada Spartalı erkek çocukları iyi bir asker olmaları için*

*doğumlarından itibaren katı bir disiplinle bu sürece hazırlanıyorlar. Babanızın sizi ve kardeşinizi sabah 6'da, su dökerek kaldırdığını ve başka insanlar için ayrıcalık olmayacak birçok şeyin bile sizden esirgendiğini okuduğumda ister istemez böyle bir benzerlik kurdum. Sizin de küçük yaşlardan itibaren yöneticiliğe hazırlandığınız konusunda neler söylersiniz? Babanızın Sizi ve kardeşinizi küçük yaşlardan itibaren yöneticiliğe hazırladığını söyleyebilir miyiz?*

Annem ve babam bizi ölçülü, şımarık olmayan, haddini bilen, topluma karşı kendisini borçlu hisseden, çalışmanın bir meziyet olduğu ve farklılık yarattığı; bir görev olduğu, görgünün, saygının öneminin bilincinde olan birer fert olarak yetiştirmeyi denediler. Bu meziyetler; bugün bir yöneticinin de ihtiyaç duyduğu meziyetler. Bizleri zorda kalmaya alıştırdılar ve bu zorda kalma durumundan kendi kendimize kurtulmamızı beklediler. Ölçülü, vakitli yardım ve öğütlerde bulundular. İstedığımız eğitimi almamıza fırsat tanıdılar. Şefkatli bir aile ortamında gelişmemizi sağladılar. Bize boyun eğmemeyi; farklılığı ve yeniliği aramayı, yaşattıklarıyla aşıladılar. Kendi tavrımızı onlardan aldığımız eğitime ve yönlendirdikleri eğitim kurumlarına borçluyuz.

**“Önümüzdeki 10-15 yılda dünyanın en büyük 15 ekonomisinden biri haline gelecek Türkiye'nin; kırılma noktalarını ve fırsatları iyi değerlendirmesi lazım”**