

GEMAŞ Yönetim Kurulu Başkanı İbrahim Üstünes'in Sanayicilik ve Girişimcilik Dünyasına Yolculuk

GEMAŞ YÖNETİM KURULU BAŞKANI İBRAHİM ÜSTÜNES



Havuz sektöründe teknoloji ve inovasyonun öncülerinden olan GEMAŞ, 30 yıldır hem yurt içi hem de yurt dışı projelerde sektörün liderleri arasında yer alıyor. Sektör liderlerinden olmak zor ama yıllarca bu liderliği korumak daha da zor. Türkiye Havuz sektörüne sunduğu ilklerle sektörün gelişmesine büyük katkı sunan ve kendi prensipleri doğrultusunda yoluna devam eden GEMAŞ'ın kurucusu İbrahim Üstünes ile başarıya giden yolda dikkat edilmesi gerekenleri ve sanayicilikteki prensiplerini konuştuk.

Uzun yıllardır sanayinin içindediniz. Eğitimden sanayiciliğe ulaşan yaşam öykünüzü konuşarak başlamak isteriz. Nerede okudunuz ve sanayiciliğe nasıl başladınız?

Boğaziçi Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Makine Bölümü'nden 1983 yılında mezun oldum. Diplomayı aldıktan yaklaşık 10 gün sonra Tekfen İnşaat firmasında çalışma hayatıma başladım. Boru hatları alanında ihtisas sahibi olan Tekfen İnşaat o sene Yumurtalık- Kırıkkale ham petrol boru hattının ihalesini almıştı ve beni ilk olarak ihale hazırlık grubuna mühendis olarak işe başlattılar. 1984 yılının şubat ayına kadar ihale hazırlık departmanında görev aldım ve 7 ay boyunca uluslararası ihale departmanında çalışarak; tüm acemiliğime ve tecrübesizliğime rağmen işçilik analizleri yaparak katkı sunmaya çalıştım. Ardından Yumurtalık- Kırıkkale ham petrol boru hattı şantiyesine atandım ve Adana'da çalışmaya başladım. 1984 yılının başından 1985 yılının Ekim ayına kadar yoğun ve meşakkatli bir ortamda ilk şantiye tecrübesini ciddi zorluklar yaşayarak edinmiş oldum. İskenderun'da boruları limandan teslim alıp, sahada dizme görevini yapıyordum. Yugoslavya'dan gelen borular 15 metre boyunda ve 40-42 inç çapında çelik borulardı. Ekiple birlikte bu boruları indirip kalite kontrolünü yapıyordum ve tutanakla teslim alıyordum. Bilahare 15-20 kişilik sideboom ve lojistik ekibimle sahada kanal boyu boruları işlem görmek üzere dizdiriyordum. Orada 1985 yılının sonuna kadar deneyim edindikten sonra yedek subay olarak askere gittim. Askerliğimin bitimine birkaç ay kala ise İzmir'de

bir iş teklifi aldım. O işi prensip olarak kabul etsem de henüz kesinleşmemiştir ve o sıralarda SANTEM A.Ş.'nin kurucusu ve yönetim kurulu başkanı rahmetli Sami Bölükbaşıoğlu Bey'den iş teklifi almıştım. Öğrencilik dönemlerimde de Sami Bey'e birkaç proje işinde yardımcı olmaya çalışmıştım. Böylece SANTEM serüvenim başlamış oldu. O dönemlerde Türkiye'de havuz işi tam olarak başlamamıştı. Tabiri caizse herkes beton çukura su dolduruyor ve kirlenince de suyu boşaltıyordu. Havuzlarda filtrasyon da çok yeniydi ve havuz sistemleriyle yeni tanışılıyordu. Ben de SANTEM'de hem proje işleri hem de havuz yapım ve ithal malzeme temin işleri için İstanbul'a geldim; böylelikle havuz sektörüne giriş yapmış oldum. Şişli'de bir ev tutup eşyalarını döşeyerek, İstanbul macerasına başladım.

İlk aylarım havuz yapım tekniği ve malzemelerini keşfetmekle geçti.

Sami Bey rahmetli iyi bir tesisat mühendisi ve projesi olarak tanınan; o yıllarda havuz filtrasyon ve dezenfeksiyon işleri ile uğraşan az sayıdaki, hatta belki de tek isimdi. Havuzun tesisat tasarımını

da boru çaplandırması, pompa ve filtre seçimleri gibi temel tasarım kriterlerini tecrübesi ile çözmüş ve yabancı havuz dezenfeksiyon sistemlerini yabancı firma elemanlarıyla birlikte monte ederek bilgilenmişti. Rahmetli, bu işi tekniğine uygun olarak yapmaya çalışan Türkiye'deki ilk mühendisti, bizlere de bilgi ve tecrübelerini aktardı. En büyük eksiği yeterli düzeyde İngilizcesinin olmamasıydı. Kendisinin aktardığı temel bilgilerden sonra; bilgi ve öğrenme açlığı çok olan biri olarak, konuyu yabancı literatürleri de tarayarak derinlemesine araştırıp öğrenmeye çalıştım. Zaman içerisinde, konunun tesisattan ibaret olmadığını; dezenfeksiyon sistemlerini anlamak için en azından temel su kimyası bilgisine de sahip olmak gerektiğini gördüm. Konuyla ilgili, mevcut dünya standartlarını da araştırdım ve detaylı bilgi sahibi oldum. Santem'de ilk başladığım yıllarda, sadece su altı lambalarını Almanya'dan ithal ediliyordu. Onun dışında, her şey kendi imkânlarımızla yapılıyor veya satın alınıyordu. Örneğin, filtreleri galvanizli veya paslanmaz çelik tanklar olarak yapıyor ve pompaları döküm pompa firmalarından satın alarak kullanıyorduk. Kullandığımız vanalar sandan mamul şiber vanalardı. PVC fittingsler konfeksiyon olarak elde kaynaklı olarak yapılırdı. Sektör gelişirken, havuz kimyasalı konseptini

Türkiye'ye ilk bizler getirdik. Öncesinde bilinen yegane dezenfeksiyon sisteminin sıvı klor ve SANTEM'in ELEKTROFİZİK bakır gümüş iyonizasyon sistemiydi. pH'nın dezenfeksiyon üzerindeki çok önemli etkisi bilinmezdi. Havuz kimyasalı konseptini Alman Bayrol firması ile sektöre tanıtırken, Almanlar ile verdiğimiz tanıtım ve eğitim seminerlerinde pH konseptini de sektöre ilk defa bizler tanıttık. Zaman içinde çelik filtreleri bulduğumuz alt imalatçılarla CTP'ye dönüştürmeye başladık. O arada ithal ürünlerden esinlenerek plastik enjeksiyon kalıplar yaptırmaya başlamıştık. CNC'lerin olmadığı dönemde kalıp yapmak da gerçekten çok zor ve maliyetliydi. Yapım süreleri ise çok uzundu. İlk yaptığımız kalıplar sualtı lambası ve besleme nozulu kalıplarıydı. Bu gelişmeler hızla devam etti ve Santem grubunda imalatla birlikte, diğer yan ürünlerin ithalatı ve havuz kimyasal işleri de gelişti. Türkiye'nin ilk Ø500 mm-Ø900 mm ev havuzu serisi ve ilk Ø1250 mm ve Ø1600 mm CTP profesyonel seri filtreleri, ilk ABS yerli havuz ürünleri tarafımızdan yapılmıştı. İlk klorinatör ithalatı, ilk otomatik serbest klor, Redox ve pH kontrol cihazları, ilk plastik pompalar, bizler tarafından ithal edilip tesis edilmişti. Daha nasıl geliştireceğiz diye düşünürken birkaç bayimizle beraber ihtisas şirketleri kurmaya karar verdik. Belirli



■ GEMAŞ BÜNYESİNDE SATIN ALINAN İLK MAKİNE VE O YILDAN BERİ ÇALIŞAN EKİP ARKADAŞLARI



bir süre devam ettikten sonra aramızda fikri ayrılıklar devam etti ve Santem firmasından ayrılmak durumunda kaldım. Ayrıldığım dönemde Genel Müdür pozisyonundaydım. Santem ortaklarından rahmetli Tahsin Salihoğlu da ayrıldıktan sonra şirketin küçük ortağı olmuştum. Buna rağmen ben de kendi yolumu çizmek adına şirketten ayrılarak 1993 senesinde GEMAŞ'ı kurdum.

İlk imalat serüvenime bize kalıp yapan ustanın ikinci el makinasını satın alarak başladım.

GEMAŞ'ı kurduğumda imalat ve ithalat başta olmak üzere havuz yapımıyla ilgili belirli bir bilgi birikimine sahiptim. Bütün bu birikim ve deneyimlerden faydalanarak bir taraftan havuz yaparken diğer taraftan kafamda yarım kalan imalat serüvenime; bu kez tek başıma kaldığım yerden devam etmeye çalıştım. İmalat serüvenime de ilk olarak da Santem'de çalışırken bize kalıp yapan Necmi ÇELEBİ Bey'in ikinci el makinasını satın alarak başladım. Kısacası, GEMAŞ'ı kurduğumda mevcutta kısmi ama sınırlı bir imalat bilgim; sektör, ithalat ve dünya piyasasıyla ilgili belli bir bilgi birikimim vardı.

Bu arada Santem'de Genel Müdür pozisyonuna kadar geldiniz hatta şirkete

ortak da oldunuz. O arada ülke dışı sınırlara ulaşma şansınız oldu mu?

Ben GEMAŞ'ı 1993'te kurdum ama o zamana kadar ki süreçte Türkiye'de teşvikle otel yapma furçası vardı. 1980'li yılların sonu ve 1990'ların başı arasında Türkiye'de yeterince ürün üretilmediği için oteller genellikle ürünlerini proforma bazında yurtdışından alıyordu. Örneğin Swiss Otelin havuzunu yaparken bütün malzemelerin temin proformalarını biz verdik. Yurt dışından firmaların temsilciliğini alıp, ürünlerini proje bazında proforma vererek satıyorduk ve komisyon kazancı elde ediyorduk. Üretim zayıftı ama tabii biz Santem olarak dip süzgeci, nozul, lamba ve bir takım filtreleri yapmaya başlamıştık. O zamanlarda yurt dışına yaptığımız malları satma şansımız yoktu. Yurt dışı çalışmamız tamamen ithalat üzerinedi. Ürün portföyleri maalesef zayıftı. İlk mücadelelerimiz iç pazarda yabancı ürün hegemonyasını bitirmek üzerinedi. Kısacası; ben kendi firmamla bu işe; ithalat, imalat ve sektör bilgisiyle hem taahhütçü hem de toptancı tüccar sıfatıyla başladım.

GEMAŞ olarak 1993 yılında kurulduğunuzdan bahsettik. Peki ilk üretime nerede ve nasıl başladınız?

Sanayicilik serüvenim GEMAŞ'ta 95 Model Sualtı Lambası imalatıyla başladı. O zaman sadece İstanbul, Perpa'da 150 metrekare ofisimiz vardı. İlk kalıbımızı yaptıktan sonra, tüm parçaları

fason olarak bastırıp montajını kendi bünyemizde yapıyorduk. Hemen ardından, Okmeydanı'nda bir depo tuttuk. Sonrasında, ikinci el enjeksiyon makinaları alınca yer sorunu oluştu ve Seyrantepe'de bir dönem katlı bir apartmanda imalat yaptık. İki makina vardı o zamanlar. Hatta bodrum katında polyester imalatı, orta katında enjeksiyon makinaları vardı, üst katta da montaj yapıyorduk.

“İnsan önce hayal eder, sonra yapar” derler ya ben de bugünleri hayal ederek başladım. Hiç kimse fark etmez ama her insanın hayal ettiğini gerçekleştirmek ve fiziki gerçeğe dönüştürmek gibi bir yeteneği vardır. O yüzden hayal etmek çok önemlidir. Tabii sadece hayal etmekle olmaz onun arkasında bir emek, çaba ve adanmışlık da olmalıdır. Bunlar olduğu takdirde hayal ettiklerinizin gerçeğe dönüşmesi mümkündür. “Ben Türkiye'de bu işin sanayisini kuracağım ve ihracat yapacağım diye bir vizyonla yola çıktım.” GEMAŞ'ı kısıtlı bir bütçeyle kurmuştum. Aslında, Santem'de başlattığım bütün işleri ufak çapta sıfırdan yapıyorduk; ama sanayileşme, üretim ve ihracat vizyonunu da ekleyerek silbaştan yaptım. Düşüncelerimi gerçekleştiren özgüvenim ile birlikte, yeni projeleri başlatma motivasyonum da arttı. Açık söylemek gerekirse, an itibarıyla o zaman hayal ettiklerimin ötesine geçmeyi de başarabildim. Macera böyle başladı!...

Başarılarla dolu bir iş hayatınız bulunuyor. Hayatta en büyük başarınız neydi? Başarıya giden yolda hayat felsefeniz ya da olmazsa olmaz dediğiniz kriterleriniz nelerdir? İş hayatınızda ve özel hayatınızda dikkat ettiğiniz prensiplerinizden biraz bahsedebilir misiniz?

Başarı bana göre; öncelikli olarak asla para kazanmak değil... Ben ve benim neslimin büyük kısmı devletin parasıyla okuduk ve ailelerimiz eğitimimizde okul parası ödemedi. O zamanlar aldığımız eğitimin kalitesini pek beğenmezdik, ama şimdiki eğitim kalitesini gözlemlediğimde haksızlık ettiğimizi düşünüyorum. Farkında değilmişiz ama iyi bir eğitim almışız. Sonuçta; benim kendi çapımda bir vizyonla yola çıkmış olmam, o vizyon için yılmadan mücadele etmem, o vizyonu kimsenin üzerine basmadan, kimseye zarar vermeden, ismime, onuruma, haysiyetime halel getirmeden hayata geçirebilmem en büyük başarımdır. Yaptığım işin memleketime, aileme, çevreme, devlete, millete, topluma faydalı bir iş olması ve buradan bir pozitif artı değer çıkması benim kendimce değerli bulduğum başarılarıdır. Ayrıca devletin beni yetiştirdiği bir mühendis olarak topluma olan borcumu ödemenin de vicdani rahatlığı içindeyim. Yani bu topluma ve devlete bir borcum vardı diye düşünürdüm hep, onu da kendimce ödemeye çalıştım. Kendi sektörümüzde ürün geliştiren, sürekli üretim yapan, ürünleri piyasada kabul gören, sektörümüzün çitasını biraz daha yukarıya taşımak için 30 yılı aşkın süredir mücadele eden ve en önemlisi ekonomik olarak canlı ve üretken kalmayı başarabilen bir yapı kurabildiğim ve yanı sıra insani ve ahlaki değerleri de kendimce hep ön planda ve diri tutmayı başarabildiğim için kendimi başarılı hissediyorum.

Peki bu zorlu sürecin içinde ekonomik yetersizlik söz konusu, alan söz konusu bir şekilde mücadele veriyordunuz. Peki o sırada ailevi durumunuz neydi? Evli miydiniz, evliyseniz eşinizin katkıları size neler oldu?

Yaşadığımız zorlu ve sıkıntılı süreçlerde eşimin de bana, sağ olsun, hiçbir zaman güveni sarsılmadı, elinden gelen desteği verdi. GEMAŞ eylül 1993'te kurulduğunda, aynı yıl mart ayında doğan bebeğimiz altı aylıktı. Kısacası yola çıktığımda fazlasıyla ağır sorumluluklarım vardı. Bu girişim; barındığı riskler nedeniyle kolay kolay göze alınabilecek bir atılım değildi. Nitekim şirket kuruluşundan dört ay sonra Çiller dönemin de ki ilk 94 ocak krizine muhatap olmak durumunda kaldık. Allah'a şükür mahcup olmadan o zor dönemleri de hasarsız atlattık. Bu zorlu süreçler boyunca; kimseye zarar vermemek, herkese fayda yaratacak işler yapmak ve bu işleri yaparken kimseyi kırmamaya özen göstermek, en kızgın anlarda bile öfkeyi kontrol edip insanlarla insan gibi ilişkiler kurmak, affedilmez hatalar varsa yolları düzgünce-husumetsiz ayırmak, affedilebilir hataları ise tolere edip ikinci şansı vermek gibi temel prensipler de yer alıyor. Kısacası merhametli, vicdanlı ve adaletli olmak başarının arkasında yatan temel prensiplerdi. Bunların arkasına çok sıkıntı, emek ve mücadele de eklenince sonuç güzel oluyor.

Merhametli, vicdanlı ve adaletli olmak; bir başka deyişle insan olabilmek başarının arkasında yatan temel prensiptir. Bu prensiplere yaradan verdiği akıl, fedakarlık, emek ve mücadele de eklenince başarı kaçınılmaz oluyor.

Bazen bir sanayicinin büyük ve sektöre yön veren tesisler kurmasına küçük insa-

ni bir öykü de sebep olabiliyor. Sizin GEMAŞ'ı kurmadaki hikâyeniz nasıl başladı ve 30 yıl içinde dönüm noktanız ne oldu?

Havuz sektöründe çok fazla mesleki disiplin bulunuyor. Bunlar; İnşaat Mühendisliği, Elektrik Mühendisliği, Elektronik Mühendisliği, Kimya Mühendisliği ve Mekanik Mühendisliğidir. Mühendislik mesleğinin hakkıyla yapıldığında çok önemli bir meslek olduğuna inancım hep vardı. Öncelikle GEMAŞ isminin hikâyesine değinmek isterim. GEMAŞ, Genel Mühendislik AŞ adının kısaltılmış halidir ve aslında tam adımız bilindiği gibi; GEMAŞ Genel Mühendislik Mekanik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'dir. Genel Mühendislik isminden maksadımız yukarıda bahsedilen 5 farklı mühendislik disiplininin sektörümüz içerisindeki bütüncül ifadesini vurgulamaktı... Şirketimiz, bir mühendislik şirketi olarak bu disiplinlerin tamamıyla iştigal ediyor. Ben mühendislik mesleğini içinde hissedenden ve çok seven biri olarak, sektörümüzde GENEL MÜHENDİSLİK firma çatısı altında havuz mühendisliği yapmak üzere yola çıktım. Dolayısıyla, ben ve meslektaşlarımın "havuzcu" sıfatıyla anılmasını istemediğimden şirket adında "havuz" isminin yer almasını uygun bulmadım ve mühendisliğimizi ön plana çıkaracak bir ismi tercih ettim. Gelişim sürecimizde en önemli kırılma noktamız; İzmir fabrika inşaatımızın birinci bölümünün 2011 yılında tamamlanması ve faaliyete geçmesiydi. 30 yılın sonunda geldiğimiz noktada, firmamız ve grubumuz da farklı disiplinlerden çok sayıda mühendis de istihdam ediyor; üniversiteli akademisyen meslektaşlarımızla da AR-GE programları yürütüyoruz.

"Ben Türkiye'de bu işin sanayisini kuracağım ve ihracat yapacağım diye bir vizyonla yola çıktım. Şu anda ise sanayileşme, üretim ve ihracat vizyonu ile çıktığım bu yolda başlangıç hayallerimin de ötesine geçtiğimi söyleyebilirim."

zor bir dönemdeyiz. İnsanlar daha eski dönemlerde daha vasıfsız olmasına rağmen kalifiye insan bulmak bu kadar zor değildi. Sanayimiz de büyüdükçe kalifiye insan ihtiyacı arttı, ancak eğitim sistemimiz ara eleman ve kaliteli meslek insanları yetiştirmek hususunda çok yetersiz kaldı. Konusunda iyi olan teknisyenler, işine profesyonelce yapan işçiler, çalışkan ve üretken-gelişime açık sorumluluk sahibi personel bulmak artık her sektör için çok zor. Maalesef, asrın hastalığı "bencillik" toplumun her kademesinde işbirliği, fedakarlık, dirayet ve gayret, sabır, vefa, dayanışma gibi toplumsal hasletlerimizi yedi bitirdi. Teknoloji ne kadar çok ilerlediyse, manevi ve insani değerlerimiz de aynı ölçüde örseleildi. Tüm bu olumsuzlukların neticesinde sanayide de tüm diğer sektörlerde olduğu gibi insan yönetimi çok zorlaştı. Finans konusu, bu aralar tüm sanayi şirketlerinin kabusu oldu. Döviz artışı ve enflasyon oranları arasında ki dengelerin bozulması, son dönemde sanayiciyi en üst seviyede kötü etkiledi. Faiz artışları ve kontrolsüz enflasyon neticesinde 300 dolar dolardan 577 dolara kadar çıkan asgari ücret özellikle emek yoğun sektörlerde firmaları dumura uğrattı. Daha makine ağırlıklı ürünlerde ise, dünya fiyatlarına

göre işçilik kaynaklı maliyet artışları rekabet gücünü örseledi ve pazar kayıplarına neden oldu. Mevcut faiz oranları ve kredi imkanlarıyla ise yatırım hayal oldu! Sonuçta üzülerek, hiçbir şeyin daha iyiye gittiğini söyleyemiyoruz.

Kendi iş hayatınızda kimleri örnek aldınız? Kariyerinizde sizi en çok etkileyen veya ilham veren bir olayı paylaşabilir misiniz?

Kendi iş hayatımda örnek aldığım özel olarak birisi yok ama memur çocuğu olduğum için ticaret de başta olmak üzere birçok şeyi eski patronlarım ve Santem'in kurucuları Sami Bölükbaşoğlu ve Tahsin Salihoğlu'ndan öğrendim. İyi niyetin, dürüstlüğün ve iş ahlakının önemini bu insanların yanında gözlemledim. Profesyonel hayatlarında ahlaklı ve düzgün karakterli insanlardı. Onların sistematiğini kendime örnek aldım. Onların dışında, örnek alabileceğim insanlarla yakın mesai yapma şansım olmadı. Kendi düzenimi kendim kurduğum diyebilirim. Bana ilham veren, Santem bünyesinde başardığım işlerden kaynaklanan özgüvenimdi. Temel motivasyonum bu oldu.

30 yıla baktığımda şirket logomuzda bulunan 'Havuz Teknolojisi' sloganının hakkını verdiğimi düşünüyorum.

Cumhuriyet'in 100. yılında GEMAŞ da 30. yılını kutluyor. GEMAŞ'ın 30. yılını değerlendirmenizi istesek neler söylersiniz? GEMAŞ 30 yılını geride bırakırken sizi en çok zorlayan şey ne oldu? GEMAŞ'ın 30 yılı üretim, ekonomik ve teknolojik açılardan nasıl geçti?

Geçmiş 30 yıla baktığımda; en çok gurur duyduğum şey, şirketimizin kurulduğu yıldan itibaren logosunda da bulunan "Havuz Teknolojisi" sloganının hakkını vermiş olduğuna dair samimi inancım. Biraz önce de bahsettiğimiz gibi, GEMAŞ sektörümüzdeki 5 farklı mühendislik disiplinin tamamında faal olarak üretim yapıyor. Kompozit, paslanmaz çelik, plastik rotasyon, plastik enjeksiyon, pompa, filtre, vana, fittings, kimyasal, elektronik gibi farklı alanlarda sektörümüzde iddiamızı hiç kaybetmedik. GEMAŞ, üretim bilgi ve teknolojisi hacimsel cesametinin çok ötesine geçmiş bir sanayi şirketi haline geldi. Bundan sonraki amacımız satış ve pazarlamaya ağırlık vererek üretim skalamızın büyümesi ve dünya çapında bilinirlik olacak. Bu aşamada bizi en çok finansman ve dünyanın ekonomik türbülansı zorlayacak gibi duruyor.

Sektörün önemli üreticilerinden biri olan GEMAŞ, havuz sektöründe lider firmalarından biri. Lider olmak başarı ama orada kalmak daha büyük bir başarı. Hem 30 yıllık serüvende yerli üretim olmak hem de 30 yılın sonunda lider kalabilmek hakkında neler söylemek istersiniz? İş dünyasında liderlik anlayışınızı nasıl tanımlarsınız?

Havuz sektörü çok büyük olmasa da farklı dinamiklere sahip bir sektör. Türkiye'de ilk otomatik kontrol pH, redoks ve serbest klor cihazlarını ithal



edip monte eden, havuz kimyasalları adıyla dezenfeksiyon kimyasallarının bir sistematik dahilinde kullanılması gerektiğini söyleyen ve bu anlamda bir yabancı firmanın portföyünü piyasaya sunan ilk mühendisim. Bunlar benim SANTEM bünyesinde yaptığım çalışmalardı. Ayrıca Türkiye'nin ilk polyeester kompozit filtresini, Türkiye'nin ilk ticari 1200'lük, 1600'lük ve 2000'lik filtresini, ilk yerli bobin sargılı havuz filtresini, ilk yerli tuz-klor jeneratörünü yapan da GEMAŞ'tır. Böyle birçok ilki sayabilirim. GEMAŞ olarak "ilk yerli imalat konularında" lider olmayı başardık. Önceliğimiz burada olmayı tanıtmak ve geliştirmek oldu. Öncelikle ürünü ithal edip sektörde buluşturuyorduk, piyasa oluştuktan sonra imal etmeye başlıyorduk. Bu politikamızı hâlâ devam ettiriyoruz. Bu süreçte o kadar çok bilgi birikimine sahip olduk ki artık kendi tasarımlarımızı da yapabilir seviyeye geldik. 30 yılda bu zihniyeti yerleştirdik ve temel prensiplerle başarılar elde ettik. Bugün dünya havuz sektöründeki en güçlü firmaların, yapabildiği en yüksek teknoloji ürünleri fabrikamızda üretebiliyoruz. Henüz yapmadığımız, ancak yapabileme kabiliyetimizin olduğu birçok yeni ürün hâlâ var. Üretimleri de, genel gidişatın dolaylı sürece yayararak gerçekleştirilmeyi planlıyoruz.

gerekıyor. Eğer bu zihniyetiniz yoksa yola çıkarken yarı yarıya kayıptasınız demektir. Bu maratonda, ürünü dünya kalitesinde ve dünya için yapmalısınız. Ürünleri de tek olarak değil, seri ve bütün olarak portföy halinde geniş bir yelpaze ile sektöre buluşturmalısınız. Bu vizyonla yola çıktığınızda başarılı olma ihtimali daha yüksek. Bunu da deneyimleyerek öğrendim. Eğer ihracat-yurt dışı bağlantılarımız olmasaydı biz ne bu kadar çok çeşit üretebilir ne de mevcut kalitemizi yakalayabilirdik. Maalesef, iç piyasadan firmamıza, kalite ve çeşitten ziyade düşük fiyat talebi var. Kanaatimce politikalarını bu talebe uygun olarak kurgulayan üreticiler sektörde kalıcı olamayacaklar. Bu tarzda, sektördeki varlığını sadece fiyat politikasıyla sürdürmek isteyen firmaların sonu kanımca hüsrana olacak.

Bundan sonraki yıllar için ve ikinci 30. Yıl için neler hedefliyorsunuz? Nasıl bir yol haritası izleyeceksiniz? GEMAŞ'ın gelecek hedefleri ve stratejileri hakkında bize bilgi verir misiniz?

Önümüzdeki dönem ihtisas firmalarının her birini daha muktedir ve komple organizasyonlar haline getirmek gibi bir misyonumuz mevcut. Hayata geçirdiğimiz projemizde tüm firmalarımızın tam entegre fabrikalar olması için çalışıyoruz. Yaptığımız işlerde gibidebildiğimiz kadar ileriye gitmek istiyoruz. Çünkü rekabet şartları git gide zorlaşıyor. Örneğin, önceki yıllarda elektronik imalatlarımızda devre tasarımını ya dışarıda yaptırıyorduk ya da içeride tasarımı yaptırıyorsak bile dizgiyi dışarıda fason olarak yaptırıyorduk. Son 7-8 yıldır, artık tasarımdan dizgiye her kademeyi kendi bünyemizde gerçekleştiriyoruz. Dolayısıyla bu durum bize hem maliyetten avantaj sağlıyor hem de üretimde daha güçlü kılıyor. Bu nedenle firmaları birer ihtisas firması haline dönüştürmek gibi bir misyon edindik. Önümüzdeki dönemde GEMAŞ Grup şirketlerinin her birini kendi konusunda iddialı, tek başına ayakta durabilen firmalar haline getirmek en önemli amacımız...

Bundan sonraki süreçte GEMAŞ Grup şirketleri olarak ihtisas firmalarının hepsini konusunda iddialı firmalar haline getirmek gibi bir misyonumuz var.

Sanayi yolculuğuna çıkmak isteyen kişinin sadece Türkiye'yi değil tüm dünyayı hedeflemesi gerekiyor.

İthal etme döneminden dünyaya ihrac eden bir sürece geçtiniz. İthal etme durumundan ihrac etme yolculuğuna yerli üretici olarak bu noktayı hayâl etmiş miydiniz?

Evet aslında ben baştan beri o vizyonla yola çıkmıştım. Sanayi yolculuğuna çıkmak isteyen kişinin sadece Türkiye'yi değil tüm dünyayı hedeflemesi



Bir sanayicinin ürün çıkartırken en büyük endişesi fark yaratmak olmalı.

Genç nesile iyi bir sanayici ve üretici olmak adına hangi tavsiyelerde bulunursunuz? Sektöre gençlere tavsiyeleriniz neler olur?

Biraz önce de bahsettiğim gibi genç neslin öncelikle bütün dünyayı hedeflemesi ve oturmuş, kabul görmüş imalatlardan ziyade yenilikçi birtakım fikirlerle olmayana yapmaya çalışması gerekiyor. Kısacası kendi tasarımlarını kendi özgün ürünlerini de çıkarmaya çalışmalılar. Yeni çıkan bir arkadaşın tekrar skimmer ve pompa gibi ürünleri yapması bizim bu işleri yaptığımız zamanlara göre misliyle daha zor. Biz 30 yıl önce yola çıktık ve belli bir marka gücüne eriştik. Piyasaya yeni girecek bir portföy yapmak istediklerinde mutlaka özgün ve ürünleri farklı kılacak özellikler eklemeliler ki varolan ürünlere üstünlük kurabilsinler. Ben de her yeni yaptığım üründe mutlaka mevcutlardan bir fark yaratarak ürün çıkartmaya ve geliştirmeye çalışıyorum. Örneğin tuz klor jeneratörümüzü Wi-Fi özellikli yaptık. Dünyada bunu yapan farklı firmalar var ama biz yazılımımızı da kendi bünyemizde gerçekleştiriyoruz. GEMAŞ Smart adlı bir yazılımımız var, bu yazılımla kullanıcılar kendi havuzların da ki tuzklor jeneratörlerini uygulama üzerinden yönetebiliyor. Aynı anda, tuz klor jeneratörünün çalışmasından havuz klor değerine, pH değerinden su sıcaklığına kadar her şeyi yönetebiliyor ve değiştirebiliyor. Bizden başka cihazlarına bunu entegre edebilen çok fazla firma yok. Genç arkadaşların bu tip yeniliklerin peşinde olmalarını öneririm. Ancak böyle olursa fark yaratırlar ve dikkat çekerler. Bence her konuda bir sa-



nayicinin ürün çıkartırken en büyük endişesi bu olmalı. "Fark yaratmak!"

Son olarak eklemek istedikleriniz var mıdır?

Ben genç girişimcilerin sektörde yeterli sayıda olmadığını, sektördeki bazı meslektaşlarımızın çok fazla fiyat odaklı olduklarını ve çalışmalarını bu yönde yürüttüklerini gözlemliyorum. Bunu vahim bir hata olarak görüyorum. Sektör olarak bizim gelişmemize katkı yapmayacak hatta tam tersine gelişmemize engel olacak yanlış bir strateji

olarak değerlendiriyorum. Bu nedenle benim tüm sektör paydaşlarına önerim; ürün portföylerini, ürünlerini geliştirmeleri ve kaliteye önem vermeleridir. Rekabet için doğası vardır ve olmalıdır. Ancak yeterince artı değer üretemeyen firmalar AR-GE ve inovasyon yapamaz. Bunu başaramayan firmalar da 21.yüzyılda varlığını sürdüremez. Türkiye havuz sektörünün gelişimi ve dünyada söz sahibi olabilmesi için olmazsa olmaz önerilerim bunlar. .Tüm meslektaşlarımıza güzel bir yaz sezonu diliyorum.

