

LONCA

E-TİCARET,
LOJİSTİK
VE
TEKNOLOJİ

ÇAĞRI KOÇ



ASBÜ Yayınları

LONCA
E-TİCARET, LOJİSTİK VE TEKNOLOJİ
ÇAĞRI KOÇ

ASBÜ YAYINLARI 07
Yayıncı Sertifika Nu: 48453
ISBN: 978-605-71422-1-4

LONCA
E-TİCARET, LOJİSTİK VE TEKNOLOJİ

ÇAĞRI KOÇ

Dizgi: Çağrı Koç
Mizanpaj: Osman Kayaer
Kapak Tasarım: Çiğdem Aytekin
Yayın Tarihi: Haziran 2023

ASBÜ Yayınları
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Hükümet Meydanı No: 2 06050 Ulus/Altındağ/Ankara
bilgi@edu.asbu.tr
Telefon: +90 312 596 44 44-45
Fax: +90 312 311 86 00
PTT kepi: Asbü@hs01.kep.tr

Çağrı Koç

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Bölümü'nde öğretim üyesi (Doç. Dr.) olarak çalışmaktadır. HEC Montreal ve Kanada Üniversitelerarası Lojistik ve Ulaştırma Araştırmaları Merkezi'nde (CIRRELT) doktora sonrası araştırmacı olarak çalışmıştır (2015-2017). Doktora derecesini İngiltere'de Southampton Üniversitesi'nden aldığı bursla İşletme Fakültesi'nde Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği (2015) alanından, lisans ve yüksek lisans derecelerini Selçuk Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden almıştır. İngiltere Yöneylem Araştırması Akademisi tarafından "En İyi Doktora Tezi Ödülü"ne layık görülmüştür. Elsevier tarafından açıklanan "Dünyanın En Etkili Bilim İnsanları" listesinde yer almıştır. Akademik uzmanlık alanı, matematiksel ve sezgisel optimizasyon tekniklerinin lojistik ve tedarik zinciri yönetimi problemlerine uygulanmasına yoğunlaşmıştır. Evde bakım sağlık hizmetlerinde, elektrikli araçların entegrasyonu, rotdalanması ve çizelgelenmesi konusunda TÜBİTAK Kariyer projesi yürütmüştür. Uluslararası prestijli hakemli dergilerde birçok akademik makalesi, uluslararası yayın evlerinde kitap bölümleri ve çok sayıda hakemli konferans bildirisi bulunmaktadır. Akademik çalışmaları birçok dergi tarafından en çok okunan ve atıf alan makaleler kategorisinde sınıflandırılmıştır. Lojistik optimizasyonu girişimi ODTÜ Teknokent firması Rotamopt'un kuruculuğunu yapmıştır.

Teşekkür

Bu kitabın yazılıp okuyucuya ulaşmasında katkısı olan çok sayıda kişi var. Kitabın okumalarını gerçekleştiren ve son halini almasında kıymetli yorumlarda bulunan dostlarım Dr. Semih Ceyhan ve Dr. Muzaffer Alım'a müteşekkirim. Doktora eğitimim ve sonrasındaki akademik kariyerimde her zaman bana yol gösteren, rahle-i tedrislerinden geçme ve talebeleri olma şerefine nail olduğum pek kıymetli hocalarım Prof. Dr. Tolga Bektaş, Prof. Dr. Gilbert Laporte ve Prof. Dr. Ola Jabali'ye minnettarım. Kitabın yayınlanmasında her türlü desteği sunan Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Kütüphane Daire Başkanı Osman Kayaer'e ve üniversitemizin değerli çalışanlarına şükranlarımı sunarım. Teşekkürlerin sonuncusu kitabımın ilk okuyucusu olan sevgili eşimdir.

“Türk Hava Yolları TK5 sefer sayılı İstanbul-Chicago uçuşu yolcu alımına hazırdır.”

Heyecanım dorukta. Uzun zamandır hayalini kurduğum, planladığım, beklediğim gün sonunda geldi. 14.10’da kalkacak uçak için bir hareketlenme oldu bekleme salonunda. Valizlerini, çantalarını alan yolcular, koltuk numaralarına göre sırayla uçağa binmeye başladılar. Yaz tatilinin bitimine yaklaşıyoruz. Üniversitelerin güz dönemi yakında başlayacak.

1996 Haziran ayında mezun olmuşum üniversiteden. Hâlâ 94 ekonomik krizinin etkisindeki ülkede işsizlik had safhada. Bu şartlar altında maddi ve manevi olarak memnun olacağım işi bulmam zordu. Çok da beklentim yoktu aslında. Fakat görüştüğüm yerler düşük, çok düşük maaşlar teklif etmişlerdi. Hem de kabul edilemez şartları dayatarak. Acımasızca.

Bir konuda uzmanlaşmak, dünya görüşümü arttırmak ve yeni yerler keşfetmek amacıyla yurt dışında yüksek lisans yapmak için başvurular yapmıştım. Hep böyle demiyorlar mıydı kariyer uzmanları? Onların sözleriyle düşünerek avutuyordum kendimi. Aslında şartlar beni buna zorlamıştı desem daha doğru. Ne kadar süreceği bilinmez bir işsizlik psikolojisiyle yaşamaktansa, türlü türlü fırsatları denemeye karar vermiştim.

İngilizce belgem vardı, iyi puan almıştım. Dil öğrenmeye yatkın olduğumu küçük yaşta annem fark etmişti. Köklü bir üniversitede okuduğum ve ortalamam da iyi olduğu için yüksek lisans yapmak istedim. Yurt dışında. Birçok yere başvururdum. Tabii ki en fazla Amerika’ya. Rüyalar ülkesi denilen diyar, okyanusun ardı, yeni kıta. Birkaç yerden tam burslu kabul mektubu geldi. Postayla. Yolda gelirken kaybolmuş kabul mektubu var mıdır? Kısmet, elden başka ne gelir?

En iyisi Seattle’da bulunan Washington Üniversitesi İşletme Okulu’ndan. Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi alanında yüksek lisans için tam burs aldım. Harç ve yaşam masraflarını karşılayan yıllık 30,000 dolara yaklaşan burs. Herkese nasip olmaz. Kep atışından tam 45 gün sonra evimize ulaşan kabul mektubu dört dörtlük bir mezuniyet hediyesiydi.

Yanımdaki koltuklarda oturanlar kalkınca ayaklandım. Bir elimde tekerlekli kabin valizim, diğerinde belgeler, sırtımda çanta. Pasaportumu, biniş belgemi görevliye gösterdikten sonra tünelden geçerek uçağa girdim. Hayatımda ilk defa uçağa biniyorum!

Hiç ayrılmamıştım evden. İstanbul'da yaşayan ailemin yanında okumuştum üniversiteyi. 22 yıldır evden ayrılmayan ben, kıtalar aşmaya gidiyordum. Asırlardır insanlığın akın akın göç ettiği yeni dünyaya gitme sırası bana da gelmişti işte. İçimden bir his muhakkak bir gün geri döneceğimi, oralarda temelli kalmayacağımı söylüyordu. Almancılarda öyle gitmemişler miydi Münih'e, Berlin'e? Birkaç yıl çalışıp, para kazanıp döneceklerdi. Kaç tanesi dönebildi ki? Çocuklar, onların çocukları, nesiller koptu anavatanından. Gidip de dönmeyen kaç Türk vardır Amerika'da? Los Angeles'da? New York'da? Kim bilir.

Zor oldu annem ve babam için. Lakin sevinçliyidiler. Daha iyi bir eğitim alıp daha iyi bir hayat süreceğime inanıyorlardı. Mutlu olmaya çalışıyorlar. Ülkenin durumu malum. Buhanlı yıllar 90'lar. Memleket dört bir yandan kıskaç içinde sıkışıyor. Siyasi çalkantılar. Bugün kurulup ertesi gün dağılan hükümetler. Devalüasyonlar. Gençliğin durumu vahim.

Çocuğun mutluluğu, anne babanın mutluluğudur. Çocuğun sevinci onların sevinci. Mesafe çok uzak, binlerce kilometre. Uçak biletleri pahalı. Sayılı hava yolu var zaten İstanbul'dan uçan. Uzunca bir süre göremeyecektim onları. Belki birkaç yıl. Kıt kanaat geçindiğimiz için sorumluluklarımızın her zaman farkındaydım. Aileme yük olmamak adına arkadaşlarımdan daha çok çalışmış, başarı bursları alarak ihtiyaçlarımızı karşılamıştım.

*

12 saatlik yolculuğun sonunda Chicago O'Hare Uluslararası Havalimanı'ndayım. Heyecandan uçakta uyuyamadığım için çok yorgundum. Sekiz saat zaman farkı var Türkiye ile arada. Pasaport kontrolü için yakın zamanlarda inen birçok uçağın yolcusu alanda birikmiş. Kıvrıla kıvrıla uza-yıp giden bir kuyruk. Bir saate yakın bekledim. Sonunda tam karşımda ki gişede görevli iri yarı siyahi polis eliyle işaret ederek beni çağırdı. Pasaportumu verdim. Öğrenci vizesinin olduğu sayfa açık olarak.

“Yolculuğunuz nasıl geçti Bay Sencer?”

“Gayet iyiydi, teşekkürler.”

“Hangi üniversitede öğrenci olacaksınız?”

“Washington Üniversitesi, Seattle'da.”

“Birleşik Devletler'e hoş geldiniz!”

Otomatikleşmiş hareketle pasaportuma giriş damgasını vurdu. Amerikan topraklarındayım. Kontrolde geçtikten sonra aceleyle iç hatlar kısmına yöneldim. 45 dakika sonra diğer uçağım kalkacak. Yolculuğumun bundan

sonrası Delta Havayolları'yla. Uçak havalandıktan kısa bir süre sonra derin bir uykuya daldım. Heyecan yerini yorgunluğa bıraktı sonunda.

“Kıymetli yolcularımız, Seattle'a hoş geldiniz. Lütfen kemer ikaz ışıkları sönünceye kadar kemerleriniz çözmeyiniz.”

Anonsla uyandım. Dört saatlik yolculuğun ardından sonunda Seattle Tacoma Havaalanındayım. Uyumak iyi geldi. Ama sersem gibiyim. Chicago'ya göre küçük bir havaalanı. Uçaktan indikten sonra hızlıca valiz alanına gittim. İnsanlar eşyalarını el arabalarında taşıyorlardı. Hemen ben de bir tane aldım. İki büyük valiz ve bir el bagajında oluşan eşyalarımı üstüne yerleştirdim. Washington Üniversitesi, öğrencilerin şehre geliş dönemi olduğu için saat başı kampüsteki yurtlara öğrenci taşıyan servisler tahsis etmişti. Bunlardan birisine binerek benim adıma ayarlanmış olan yurda ulaştım. Tek kişilik odama girdiğimde yorgunluktan bayılmak üzereydim. Eşyaları kenara bırakıp doğrudan yatağa uzandım.

*

Jetlag olmuşum. 10 saate çıkmıştı İstanbul'la aramızdaki saat farkı! Neredeyse dünyanın diğer ucuna gelmişim. Karanlıkta uyandım. Saat henüz beş. Hava aydınlanmamış. Valizlerimi yerleştirip odayı topladım. Kahvaltılık bir şeyler almak için kafeteryaya indim. Hayatımda ilk defa yurt dışına çıkmıştım. Zorlu bir sürecin beni beklediğinin farkındayım. Kruvasanla çay istedim. Anneciğimin hazırladığı o leziz kahvaltılardan sonra ne kadar da yavan kalmıştı menüm. Türk kahvaltısından sonra ne kadar da basitti menüm. Çok fazla para getirememiştim yanımda. Annem babam emekli öğretmen. Maaşları kendilerine zor yetiyor. İlk bursumu hemen alabilirsem rahat edecektim. Fiyat listesine göre altı dolar tutuyordu, cebimdeki bozukluklarla tam denkleştirip parayı uzattım.

“Borcunuz altı buçuk dolar” dedi Meksikalı olduğunu tahmin ettiğim tezgâhtar kız.

“Ama listeye göre altı dolar olması lazım?”

“Onlar vergi hariç fiyatlar.”

“Aa, tamam pardon” dedim ve 50 cent daha uzattım.

Türkiye'de alıştığımız vergi dâhil fiyatlar burada hariç yazılıyordu. Alışmam, öğrenmem gereken çok şey var. Yurt henüz tam kapasiteye ulaşmadığından tek tük öğrenciler var çevrede. Fakat Çin'den geldikleri bariz on kişilik grup kantinin bir köşesine oturmuş yüksek sesle sohbet ediyorlar.

Yurtta İngilizce'den ziyade Çince duyuyorum. Zaman içerisinde Çinli öğrencilerin her yerde olduklarını görecekdim.

Odamdaki çalışma masasının üzerine kampüs haritası vardı. Kampüs ne kadar büyük bir arazi üzerine kurulmuş, ne kadar intizamlı planlanmıştı! Kayıt işlemleri için okula yöneldim. Hem harita hem de tabelalarla rahatlıkla buldum. Yeşillikler içerisinde, sessiz, kuş cıvıltılarıyla dolu bir kampüs. Araba sesi yok, koşturmaca yok, bağırış çağırış yok. İstanbul'dan sonra çok iyi geldi. Yabancı olduğu bariz öğrenciler benim gibi kayıt olmak için okullarını bulmaya çalışıyordu.

“Washington Üniversitesi İşletme Okulu.”

“Aa, işte buldum!”

1917'de kurulan okul, ülkenin önde gelen İşletme okullarından birisiydi. Çok sayıda başarılı mezunu dünya çapındaki şirketlerde üst düzey yönetici pozisyonlarına kadar yükselmişti. Bölgedeki vakıflardan ciddi bağışlar alıyordu. En fazla katkı sağlayanı Foster Vakfı'ydı. Okulun gelişimi ve bilimsel araştırmalara destek için şimdiye kadar 50 milyon dolardan fazla bağış yapmışlardı. Üniversitelere bağış yapma ve bilimsel çalışmalarını destekleme kültürünün ülkenin damarlarına işlediğini fark etmem uzun sürmeyecekti.

Kayıt için lisansüstü programlar öğrenci işlerindeyim. Sıcak bir gülümseme ve samimiyetle karşıladı beni orta yaşlardaki kadın görevli. Belgelerimi teslim ettim. Beklemem için koltukları işaret etti. Biraz sonra:

“Sencer, tebrik ederim, kayıt işlemi tamamladım...” Dosyaları üzerinde üniversitenin ambleminin olduğu bir hasır çantaya koydu.

“Bunlar, üniversiteyi tanımanda yardımcı olacak kitapçıklar, orijinal belgelerin ve bu da kimlik kartın. Aramıza hoş geldin!”

“Çok teşekkürler...” dedim sevinçle, yakasındaki kimlikten ismini okuyarak “...Bayan Debbie!”

“Ayrıca banka hesabı açıp bize bilgilerini bildirmen lazım. Bursunu her ay oraya yatıracağız. Herhangi bir bankadan açabilirsin. Kolaylık için kampüs içerisinde şubesi bulunanlara uğrayabilirsin.”

Bank of America şubesine girdim. Gelmeden önce araştırma yapmıştım, ülkenin önde gelen bankalarından birisiydi. Yeni kayıt olan öğrencilerin oluşturduğu yoğunluktan dolayı biraz bekledikten sonra hesap açma işlemlerimi hallettim. Üniversite, harç tutarının tamamını karşılıyor, aylık masraflarım

için de para veriyordu. Karşılığında bazı derslerde asistanlık yapmam bekleniyordu. Fakat yine de para çok fazla yetecek gibi değildi. Pahalı bir şehirdi Seattle. Birçok şirketin genel merkezi buradaydı. Üst gelir grubunda olan çok kişi var. İyice yerleştikten sonra ek iş bakmam gerekecekti.

Ailem!

İlk defa evden ayrılan birisi için ne zordu Amerika'da olmak. Binlerce kilometre uzaklık. Gurbetlik. Ayda bir defa ancak görüşebiliyorum. Aşırı pahalıydı telefon ücretleri! Küçükte olsa bir arkadaş grubu kurabildim. Dünyanın dört bir yanından gelmiş öğrencilerle. Sınıftaki tek Türk'üm. Biriyle Türkçe konuşmayalı birkaç ay olmuştu. Zihnim İngilizce'ye iyice adapte oluyor, konuşmada ilk haftalarda yaşadığım tutukluğu yavaş yavaş aşmaya başlamıştım.

Dersler başlamış, dönem yoğunlaşmıştı. Her gün dersim var. Sürekli ödev, proje. Yetiştirmek için gayretle çabalıyorum. Yorulduğuna rağmen çok sevmişim programı. Tüm dersleri ilgiyle takip ediyorum, not tutuyorum. Ders sonrasında kütüphaneye gidiyor, günün tekrarını yapıp, verilen ödevlere çalışıyorum.

Her zaman olduğu gibi saat yediye kurulu alarmım çaldı. Sekizde başlıyordum günün ilk dersi. Hiç ders kaçırmıyorum. Öğrenilecek bu kadar çok şey varken uyumak ne mümkün! Yurttan çıktım, sınıfa doğru yürümeye başladım.

"Günaydın Sencer!" "Günaydın Olivia!"

Sınıftan arkadaşımdaydı, aynı yurttaydık.

Olivia, "Alışabildin mi Seattle'a?" dedi.

"Çabalıyorum" dedim gülererek. "Farklı bir kültürden geliyorum. Zor oluyor tabii ki."

"Kolay değil, tahmin edebiliyorum. Çok uzaktayız İstanbul'dan. Ev özlemi duyman gayet normal."

"Avrupa'ya iki kez gittim. İlkinde İspanya'ya ikincisinde de Yunanistan'a. Kendimi Akdeniz ülkelerine pek bir yakın hissediyorum. İsmimden dolayı olsa gerek" dedi gülererek. "Olivia, zeytin ağacı demek. Babam Akdeniz hayranı."

"Ne kadar da güzel bir isim" dedim. "İstanbul'u da mutlaka görmelisin."

"İmparatorluklar başkenti İstanbul!" dedi heyecanla, "Lisede tarih derslerinde çok adı geçirdi. Önce Bizans, ardından Osmanlı dönemi. Hep merak etmişimdir."

“Pek güzeldir İstanbul... Bu arada derslerin yoğunluğundan Seattle’ı gezmeye çok fırsat bulamadım.”

“Sanırım ancak dönem arasında rahat bir kafayla gezebilirsin. Gelmeden önce buradan mezun arkadaşlarım, zor ve sıkı program olacak, hazır olmalısın demişlerdi. Ama Sencer emin ol ülkenin en iyi üniversitelerinden birisindeyiz.”

“Okulun kalitesinin farkındayım Olivia. Çok yeni, daha önceden duymadığım veya üstünkörü anlatılmış kavramları detaylarıyla öğreniyorum.”
“Saat sekiz olmuş! Haydi, hızlanalım daha fazla geç kalmayalım.”

Aceleyle derse yetiştik. Arka taraftaki kapıdan sessizce girip kendimize ayrılmış olan sıralara oturduk. Amfide her bir öğrencinin koltuğu, geldiği ülkenin bayrağının yer aldığı isimliklerle belli edilmişti. Tedarik Zinciri Yönetimi’ni anlatan Prof. Justin Williams derse başlamıştı. Dördüncü haftayı geride bırakmıştık. Okulun en kıdemli hocalarından, dünyaca ünlü akademisyen. Üniversitede ders kitaplarını okuduğumuz hocadan şimdi ders alıyordum.

“Şampiyonluğa oynayan takımlarda olduğu gibi, başarılı tedarik zincirlerinin en önemli özelliği, takım elemanlarının tüm tedarik zincirine fayda sağlayacak şekilde hareket etmesidir. İş birliği ile maliyetler hem alıcı hem de tedarikçiler için düşebilir. Örneğin iki taraf da satış ve maliyet bilgisini paylaşmaya gönüllü olduğunda, kâr her iki taraf içinde artabilir.”

Prof. Justin Williams dumanı hâlâ üzerinde tüten kahvesinden birkaç yudum aldı. Bu esnada Olivia:

“Peki bu durum iki firma için de bilgi paylaşımı açısından bir risk teşkil etmez mi?”

“Tabii ki bir risk var. Bilgi paylaşımının dikkatlice yönetilmesi gerekiyor. Karşı tarafın ileride koz olarak kullanmaması için gerekli yasal önlemler alınabilir. Tedarik zincirindeki şirketler bilgi akışından yararlanabilirlerse stok maliyetlerinde ve düzeylerinde düşüş elde edebilirler. Firmalar muhakkak ortaklık kurmalı. Aksi halde stok kararlarını kendileri belirlerler, bu da kırbaç etkisine sebep olur. Çünkü firma stok seviyesi için son müşterinin bilgisi yerine sadece bir sonraki aşamadaki müşterinin sipariş bilgisini kullanır.”

“O zaman şöyle diyebilir miyiz; Müşteri talebindeki artan değişkenliği, son müşterinin sipariş bilgisine anlık olarak ulaşabildiğimizde ortadan kaldıralabiliriz” diye araya girdim.

“Doğru Sencer. Kırbaç etkisini azaltmanın en etkili yollarından birisi bilgi paylaşımıdır. Procter & Gamble yöneticileri, çocuk bezi siparişlerinde karşılaştıkları müşteri talebindeki değişimleri açıklayamazlar ve bu kavramı ortaya atarlar. Satıcının toptancıya olan siparişi son kullanıcı satışına göre değişkenlik gösterir. Toptancının üreticiye olan siparişi daha fazla değişkenlik gösterir ve üreticinin tedarikçilere olan siparişleri daha da fazla farkla kırbaç etkisini oluşturur. Son müşteriye satıştaki herhangi bir değişiklik talepte yüksek dalgalanmalara yol açarak bu etkiyi tetikler. Ardından stok eksikliği veya gecikmeler gibi sorunlara yol açar.”

Prof. Justin Williams her bir sorumuza içtenlikle cevap veriyor, bizi soru sormaya, sorgulamaya teşvik ediyordu. Yorucu, ama zamanın nasıl geçtiğini anlamadığım üç saatlik bir ders oldu.

*

Otobüs hala yok. Duraktaki çizelgeye baktım, şimdiye kadar çoktan gelmiş olması lazımdı. Şüphelendim. Durakta bir öğrenci bekliyordu.

“Affedersiniz, saatiniz kaç?”

“11.45.”

Kendi saatime baktım 11.30. Ah kafam! Dün gece alarmı kurarken yanlışlıkla değiştirmişim demek ki.

En az bir aydır çıkmamıştım kampüsten. Okuldan yurda, yurttan okula gittiğim için çok fazla para harcamıyordum. Bursum o yüzden ucu ucuna yetiyordu şimdilik. Sınavlar bitmiş, rahatlamıştım. Biraz hava almak, yürüyüş yapmak iyi gelecekti. Otobüsle yarım saatte şehir merkezine vardım. Tarihi Pike Place Pazarı’na doğru yürüdüm. İşte karşımda. 1971’de deniz kenarında açılmış ilk Starbucks mağazası. İsmi Moby Dick’den ilham alınmış, eski kahve tüccarlarının denizcilik geleneği ve açık denize olan aşklarından gelmekteydi. Küçük bir mağazadan dünyanın birçok ülkesine yayılan kahve zinciri.

Mis gibi kahve kokusu! Yıllardır aralıksız her gün demlenen kahve kokusu sinmişti dükkânın her yerine. İstanbul’da pek alışkın değildim filtre kahveye. Zaten Türkiye’de de çok yaygın değildi bu tarz kahveler. Ama Starbucks’ın doğduğu şehirde Starbucks kahvesi içmemek hiç olacak iş miydi? Kahvemi alıp cam kenarındaki rahat koltuklara oturdum. Kalabalık turist grupları içeri girmek için bekliyordlardı. Starbucks’ın globalde de hızla büyümesi ve ünlenmesiyle kahve tutkunları Seattle’a geldiklerinde mutlaka bu şubeye uğruyorlardı. Ellerinde Canon marka fotoğraf makineleriyle dışarıdan fotoğraf çekiyordu Çinli bir grup turist.

Bir yandan kahvemi yudumlarken bir yandan da kütüphaneden aldığım Eli-yahu Goldratt'ın "Amaç" adlı sürekli iyileştirme sürecini roman tarzında anlatan kitabını okuyorum. Operasyon Yönetimi dersinde hocamız önermişti. 1984'de yazılan kitap, çok satanlar listesine girmiş sürekli yeni baskı yaparak ve birçok dile çevrilerek tüm dünyaya yayılmıştı. Şimdiden dünyanın en iyi iş kitapları listesinde.

Adeta müze gibi olan bu yerde kitaba odaklanmam imkânsız. Sesten rahatsız oldum. Sürekli olarak girip çıkan turistler konsantrasyonumu bozdu. Dışarı çıktım. Nasılsa daha çok gelirdim buraya. Hafta içi uğramak lazım. Serin hava yüzüme çarpınca kendime geldim.

Olivia, "Aa Sencer selam!" dedi. Tam karşımda.

"Ne güzel bir tesadüf!" dedim.

"Evet, öyle gerçekten. Yürüyüşe çıkmıştım. Biraz deniz havası almak iyi gelir diye düşündüm."

"Eşlik etmemi ister misin?" diye sordum.

"Tabii ki, memnuniyetle."

Yürümeye başladık.

"Pike Place'den biraz yiyecek bir şeyler alacağım, lakin önce diğer işimi halletsem daha iyi olur. Bir kitap almak istiyorum senin için bir mahzuru yoksa önce kitapçıya uğrayalım sonra buraya geliriz?"

"Tamam, bugünü gezmek için ayırdım. Bu sayede farklı yerleri de görürüm."

Olivia, "Takıl peşime o zaman!" dedi gülerek.

Güneşli ama soğuk bir Aralık günü. Tertemiz bir hava. Keyifli bir yürüyüşün ardından 1521 10. caddedeki *The Elliott Bay Book Company* kitapçısına geldik. Biraz üşümüştüm, tabii çaktırmadım.

"Şehrin en eski ve en ünlü kitapçılarından. Fırsat buldukça gelip kafa dağıtırım. Binlerce kitap içinde huzur. Kitap kurtları için vazgeçilmez."

"Harikaymış."

"İçerisinde çok da şirin bir kafe var, biraz oturup sıcak bir şeyler içeriz. Ne dersin?"

"Çok iyi fikir hem ısınırız hem de dinleniriz."

Kafeye geldik. Bir yandan kitap bir yandan aromalı kahve ve çay kokuları. Fevkalade bir mekân.

“Ne içelim peki?” dedim.

“Tamam, burasının zencefilli çayı mükemmeldir... İstersen bir demlik alalım, paylaşırız?”

Dönemin bütün yorgunluğunun üzerimden gittiğini hissediyordum çaylarımızı yudumlarken. Fonda yeni çalmaya başlayan şarkıya Olivia kulak kabarttı hemen.

“Aa işte, en sevdiğim şarkılardan. Stan Getz ve Joao Gilberto’nun albümünden Garota de Ipanema” dedi.

“Portekizce mi?” dedim. Dil öğrenmeye yatkınım. Bilmesem de hangi dil olduğunu aşağı yukarı tahmin edebiliyorum.

“Evet. Brezilya orjinli bir müzik ve dans türü. ‘Garota de Ipanema’, ‘Desafinado’ ve ‘Samba De Uma Nota So’ gibi Bossa Nova eserleri müzik klasikleri arasında. Bayılıyorum dinlemeye!”

“Benim de hoşuma gitti. Melodisi etkileyici. Portekizce de mi biliyorsun?”

“Biraz. Lisede yabancı dil dersi olarak almıştım. Çat pat konuşabilirim ama iyi olduğum söylenemez.”

“Çok iyi” dedim gülümseyerek. “İngilizce’nin yanında Almanca öğrenmiştim ama başlangıç seviyesinde kaldım, ilerletemedim. Sanırım burada hiç ihtiyaç duymayacağım.”

“Seattle, ABD’nin yeni parlayan yıldızlarından. Çok fazla yabancı uyruklu kişi yaşıyor. Almanca konuşabileceğin birisine mutlaka denk gelirsin. Starbucks Seattle’da doğdu, genel merkezi burada. Boeing’in genel merkezi ve devasa fabrikası da burada. Ayrıca yakındaki Issaquah’da ülkenin en büyük perakendecilerinden Costco’nun genel merkezi var” dedi Olivia.

“Dünya çapında faaliyet gösteren bu kadar güçlü şirketin burada yer alması çok etkileyici.”

“Aslında bunun birçok sebebi var. Eyalet vergisinin diğer yerlere göre düşük olması, şirketlerin burada konuşlanmasını teşvik ediyor. New York’a, Washington’a, doğu yakasına uzak kuzeybatı Amerika bölgesinin gelişmesi için yasal düzenlemeler var. Boeing’in 20’lerde burada faaliyete geçmesi yan sanayinin de civarda gelişmesini sağladı. Biliyor musun Bill Gates Seattle doğumlu. Hemen yanı başımızdaki Redmond’da Microsoft’un genel merkezinin olduğu bir kampüs var. Dünyanın dört bir yanından eğitimli, donanımlı ve nitelikli insanlar akın akın buraya geliyorlar.”

“Türkiye ile karşılaştırdınca ciddi farklar var arada” dedim. “Biz de şirketler ağırlıklı İstanbul ve çevresindeki Marmara Bölgesi’ndedir. Muazzam bir nüfus yoğunluğuna sebep oluyor. Ülkenin doğusundan, kuzeyinden, hemen hemen her bölgesinden İstanbul son elli yıldır göç alıyor. Amerika’da büyük şirketlerin ülkenin farklı noktalarında yerleşmesi, nüfusunda dengeli dağılmasını sağlamış.”

“Mesela benim doğup büyüdüğüm Houston, Texas’ta nüfus 2 milyon civarında ki bu rakamla bile ülkenin en kalabalık şehirlerinden bir tanesi!” dedi. “Houston, petrol ve doğalgaz şirketleriyle ünlüdür. Amerika’nın en büyük petrol şirketlerinin genel merkezleri Houston’da. Eyalette en fazla istihdam yaratan şirketler.”

Bitmek bilmeyen ekonomik krizlerle boğuşan ülkemizin durumu gözlerimin önüne geldi. Daha gitmemiz gereken çok yolumuz vardı. Konuyu değiştirmek istedim.

“Biraz tatlı alsak ne dersin?”

“Süper olur!” dedi gözleri parlayarak, “Cheesecake’leri çok lezzetli, şiddetle tavsiye ederim”

Konu konuyu açmıştı. Zamanın nasıl geçtiğini anlamadım. Zaman da göreceli değil miydi zaten? Olivia istediği kitabı raflarda ararken ben de ona eşlik ediyordum.

“Kitabı bulamadım Sencer. Neyse artık Amazon’dan sipariş veririm. Şimdi Pike Place’e gidelim, alışverişimizi halledelim ne dersin?”

“Tabii ki, hem yürümüş oluruz, iyice ısındık burada” dedim gülümseyerek. “Bu arada tam anlayamadım, Amazon mu dedin?”

“Aa, evet, Seattle’de yeni bir startup, teknoloji şirketi doğdu. Adı Amazon.”

“Amazon mu? Ne kadar da değişik bir isim” dedim şaşkınlıkla.

“Biliyorsun Amazon dünyanın en büyük nehri. Kendisinden sonra gelen nehirlerden bile kat kat büyük. Şirketin kurucusu Jeff Bezos’a göre bu isimle dünyanın en büyük kitabevi olacaklardı. Aslında online kitabevi.” Hayretler içerisindeydim.

“Online mı? Bu nasıl oluyor?”

“Daha çok yeniler. Geçtiğimiz yıl faaliyete geçtiler ama şimdiden isimleri her yerde konuşuluyor. Aslında bu fikir onların değil. Hâlihazırda faaliyet gösteren Cleveland merkezli Book Stacks Limited tarafından işletilen Boks.com isimli bir online kitapçı var. 1992’de kuruldu. Amazon’un hedefi

onların yaptığından daha etkili bir sistem geliştirmek. Kitapçıya gitmeden internet üzerinden istediğin kitabı kredi kartını kullanarak sipariş ediyorsun, onlar da kargoyla sana gönderiyorlar.”

“Kitapçıdan almak varken neden internetten alalım? İnternette alışveriş yapıldığını bilmiyordum” dedim şaşkınlıkla.

“İnternetin hızla yaygınlaşması ve bilgisayar teknolojisinin muazzam bir hızda gelişmesi sektörü çok hızlı büyütüyor... Gördüğün gibi ben de öncelikle kitapçıdan alışveriş yapmayı tercih ediyorum, lakin gelecekte alışkanlıklarımız tamamen değişebilir.”

“Her gün yeni bir şey öğreniyorum bu ülkede!” dedim iki elimi de havaya kaldırarak.

“Evet, Sencer ben de öyle, internetle birlikte yeni bir çağ başlıyor. Kendimizi buna hazırlamalıyız.”

Pike Place Market’e vardığımızda saat 4’e geliyordu. Senenin en kısa günlerindeydik, hava kararmaya başlamıştı. 1907’den beri faal olan pazar ülkenin en eskilerinden. Her türlü taze sebze, meyve ve deniz ürünlerini bulmak mümkün. Haftalık alışverişimizi yaptıktan sonra kampüse giden otobüse bindik. Ellerimiz poşetlerle dolu. Arka sıralardaki koltuklara oturduk. Geniş ve önu boş olan.

“Olivia, benim okuldan aldığım burs dışında bir maddi gelirim yok. Artık yarı zamanlı iş aramaya başlasam iyi olacak.”

“Biraz önce konuştuğumuz Amazon’un okul panosundaki ilanlarını görmüştüm. Tam veya yarı zamanlı çalışacak eleman arıyorlar. Onlara başvurabilirsin?”

“Çok iyi fikir! Dersler tekrar yoğunlaşmaya başlayınca zor olacak tabii... Ama olsun hem biraz ekstra para kazanırım hem de internet çağına işin mutfağında hazırlanırım.”

Yurda geldiğimizde hava kararmıştı. Yeni yıl tatili başlamış, çok az kişi kalmıştı kampüste. Amerikalı öğrencilerin çoğu evlerine gitmiş, çoğunlukla yurt dışından gelenler kalmıştı.

“Yeni yılda eve gitmiyor musun?” diye sordum.

“Bu tatilde buradayım. Houston hem çok uzak hem de burada dinlenmek, kendime zaman ayırmak, bol bol kitap okumak istiyorum.”

Ocak. Titretici bir soğuk var. İlk dönemin ardından yeni yıl tatili de bitmişti. Kampüs tekrardan hareketli. Bembeyazdı kampüs. Gece yağın kar beyaz bir örtüyle kaplamıştı her yeri adeta. Dönemin ilk dersi için erkenden kalktım. Ortak mutfakta hazırladıklarına sıkı bir kahvaltı yaptım. Türk marketinden aldığım zeytin, İtalyan marketinden aldığım peynirle İstanbul'u bir nebze de olsa soframda yaşatmaya gayret ediyordum. Küçüklüğünden beri alışkanlığım. Kahvaltısız sokağa çıkmam.

Saate baktım, 7.50. Geç kalmak üzereyim. Koşar adımlarla nefes nefese derse yetiştim. Yurtla okul arasındaki mesafe kısa. Kampüste kalmanın en önemli avantajı! Geçen döneme göre oturma yerlerimizi değiştirmişlerdi. Biraz dolandıktan sonra buldum yerimi. Sınıftaki herkesle tanışmamızı ve arkadaş olmamızı umuyorlardı. Networking! İş dünyasında açılmayan kapıları açan sihirli anahtar. Sınıfta edindiğim arkadaşlıkların ileride kritik zamanlarda çok önemli fırsatlar sunacağını nereden bilebilirdim ki?

“Arkadaşlar herkese günaydın.”

Prof. Caroline Bennell ilk defa dersimize giriyordu. Hepimizle teker teker kısa tanışma faslının ardından derse başlamıştı. Türkiye’de birçok üniversitede düzenli ders işlenmediği biliyordum. Şükür ki böyle bir üniversitede okumamıştım. Derslerimiz her hafta vaktinde, muntazam bir şekilde hakkı verilerek işlenirdi. Buna alışık olduğum için burada da pek zorlanmadım.

“Konumuz Stok Yönetimi. Stoklar, ürünün maliyetindeki kritik unsurlardan birisidir. Talebi karşılamak için fiziki mamullere yapılan yatırım veya potansiyel ekonomik değeri olan âtil kaynaklar olarak tanımlayabiliriz. Hammaddeler, yarı mamuller, bitmiş mamuller, hazır parçalar ve yardımcı malzemeler stok sınıflarıdır.”

“Peki, stoklar israf değil midir? Geçtiğimiz dönem aldığımız yalın üretim dersinde yedi israftan birisi olarak öğrenmiştik.”

“Önemli bir noktaya değindin...” dedi Prof. Caroline Bennell, masasındaki isimlikten ismini okuyarak “...Maximillian”. Hemen yanımda oturan Alman arkadaşım.

“Gereksiz ve fazla stok israftır. Fakat mutlaka bir miktar stok bulundurulmalıdır. Bunun hangi seviyede olması gerektiğini ilerleyen derslerimizde ayrıntılı olarak işleyeceğiz.”

Bu arada gerçek hayattan örneklerle dersi zenginleşmeye ve daha akılda kalıcı hale gelmeye başlamıştı. Toyota'nın stok politikasını anlatmaya başladı. Yalın üretimin mucidi efsane şirket. Amerikan pazarında çok güçlü olduklarından, farklılıklarından bahsetti. Kısa bir sessizliğin ardından bize yönelerek:

“Toyota gibi stokları israf olarak gören bunu yok etmeye çalışan firmaları bile stok tutmaya iten çeşitli sebepler var. Sizce bunlar ne olabilir?” diye sordu.

“Müşterilerin anlık, dönemlik, sezonluk gibi değişen taleplerini karşılamak?” dedim ilk sözü alarak.

Arka sıralardan Pablo çekingen bir sesle “Üretim faaliyetlerine yardımcı olarak üretimin dengeli bir biçimde sürdürülmesini sağlamak?”

“Enflasyon, ekonomik krizler, fiyat artışları, grevler gibi öngörülemeyen belirsizliklere karşı koymak?” dedi anlaşılması zor aksanıyla Choi. Güney Koreli.

“Bunların hepsi doğru” dedi Prof. Caroline Bennell. Sınıftan başka cevap gelmeyince devam etti:

“Ürünleri ekonomik miktarlarda ve ölçek ekonomisinden faydalanarak indirimli olarak tedarik için aracı olmak gibi çeşitli sebepler vardır. Eğer siz stok sisteminizi düzgün yönetebilirsiniz işletme ekonomisi açısından birçok fayda edersiniz. Peki, bu faydalar neler olabilir?” Yine ilk sözü alarak:

“Stoklara yatırdığımız para talebi karşılamaya yetecek kadar olacağından başarılı bir finans yönetimi elde ederiz” dedim.

Hemen ardından sağ arka tarafta oturan Arunima:

“Üretim planlamaları gerçekçi ve sade olur?” dedi. Cevaplar bu sefer peş peşe gelmeye başladı.

“Yarı mamul ve malzeme yokluğu sebebiyle makinelerin ve işgücünün boş beklemeleri azaltılabilir.”

“Ayrıca iş istasyonları önündeki yığılmaları minimize edebiliriz.”

“Aferin sizlere! Daha ilk dersten temel kavramlara olan aşinalığınızı gösterdiniz. Zevkli ve eğlenceli bir dönem geçireceğimizi şimdiden hissedebiliyorum” dedi Prof. Caroline gülümseyerek.

“Şimdi bir ara verelim, ilk günden sizleri hemen yormayalım, on beş dakika sonra görüşürüz.”

“Birer sıcak kahve?” dedi Olivia. Her zamanki cana yakın gülümseyen yüzüyle.

“Tam zamanı!” dedim.

Pablo ve Choi de bize katıldılar. Okulun ilk katındaki kafeteryadan kahvelerimizi aldık. Oturmaktan sıkılmıştık, koridora çıktık. Biraz yürümek iyi gelecekti.

“Bak Sencer, sana söylediğim ilan panoda asılı.”

“Hemen bakıyorum Olivia.” İlanın altında adres ve telefon bilgilerinin yer aldığı, koparabilmemiz için hazırlanmış kâğıt parçalarından birisini yırttım. Cebime koydum.

“Okuldan aldığım burs yeterli gelmiyor. Ailemin de durumu da çok iyi değil. Para gönderemiyorlar. O yüzden derslerden sonra çalışmam lazım” dedim arkadaşlarıma dönerek.

“Biz de aynı durumdayız. Boeing’e yarı mamul üreten bir yan sanayi fabrikasında akşamları ve hafta sonları çalışmaya başladım. Burada öğrendiklerimizi doğrudan pratikte görmek açısından da faydalı oluyor. Çok yoruluyorum, fakat olsun, ne de olsa daha genciz değil mi?” dedi Pablo.

Choi çok sessiz. Yalnız kalmasın diye okul dışındaki buluşmalarımıza da çağırıyorduk ama genellikle konuşmak yerine bizleri dinlemeyi tercih ediyor. Dil engelini hala atlatamamıştı. Kahvelerimizi bitirdikten sonra sınıfa çıktık. Ders başlamak üzere. Tam zamanında, dakikasında gelirdi bütün hocalar. Şimdiye kadar geç gelen görmemiştim.

“Hepinizi şimdi daha dinç görüyorum. Sabah mahmurluğunu atmışsınız. O halde devam edelim kaldığımız yerden. Şimdi stok konusunu maliyet yönünden ele alalım. Stok kontrol işlemlerinden çok sayıda maliyet kalemi etkilenir. Örneğin; sipariş maliyetleri, fazla mesai ve vardiya maliyetleri, fazla kapasite maliyetleri gibi. Bunların hepsini teker teker hesaplamak verimli olmadığından üç ana grup altında sınıflandırılmıştır. İlk olarak elde tutma maliyeti. Yani?”

“Stok bulundurma maliyeti” dedi Abdullah. Doha, Katar’lı arkadaşım.

“Doğru. Yani önemli bir kısmını stoka bağladığımız sermaye maliyeti teşkil eder. Bunu bankada değerlendirebilecekken veyahut başka yatırımlara yönlendirebilecekken stoka bağlı tutarız. Fırsat kaybı maliyeti de diyebiliriz. Ayrıca, stoktaki ürünlerin tutulduğu yerin kirası, elektriği, ısınması, bozulma, yıpranma, hasar görme, kaybolma gibi risklerde elde tutma maliyetinin diğer kalemleridir.”

Kürsüdeki sudan birkaç yudum aldı, “Peki ikinci maliyet grubu ne olabilir?”

Hepimiz düşünüyorduk ama sınıftan ses gelmeyince: “Sipariş maliyeti yani elde etme maliyeti. İstek formlarının hazırlığı, nakliye, kabul işlemleri gibi kalemlerden oluşur. Şimdi de gelelim üçüncü kaleme. Stoksuzluk maliyeti?” diye araya girdim.

“Doğru Sencer. Yani stok bulundurmama maliyeti. Müşteri talebinin karşılanamaması durumunda ortaya çıkar. Fırsat kaybı maliyeti veya geç teslimat durumunda gecikme maliyeti gibi kalemlerle birlikte müşteri nezdindeki şirket itibarının ve güveninin kayıp maliyetlerini de içerir.”

Yine dolu dolu geçen zihin açıcı bir dersi tamamlamıştık. Saat 12 olmuştu.

“Hepimiz acıktık değil mi? Haydi yemeğe gidelim.”

Hiç sorgulamadan eşlik ettik Pablo’ya. Sıkı kahvaltı yapmama rağmen acıkmıştım. Çok samimi olmuştuk arkadaşlarımızla. Farklı milletlerden, dilden, kültürden insanlarla aynı ortamı paylaşabilmek, aynı sofrada yemek yiyebilmek harika bir duygu. Deneyim, tecrübe. Dışarıda yemeğe çok fazla para harcamak istemediğimiz için üniversite yemekhanesine gittik. Restoranlar pahalı Seattle’da. Aşağı yukarı hepimiz benzer maddi imkânlara sahibiz. Kimimiz okuldan burslu, kimimizde ülkesinden ailesinden gelen az miktardaki parayla geçinmeye çalışıyor. Öğrencilerine makul fiyattan yemek hizmeti sunan, öğrenci dostu bir yerd Washington Üniversitesi.

“Merhabalar, Sencer ben. Şirketinize iş başvurusu yapmıştım. Bir hafta sonra aramamı söylemişsiniz. Bir gelişme var mı acaba?”

“Bir dakikanızı rica ediyorum Sencer Bey. Kayıtları inceliyorum... Evet, başvurunuz değerlendirilmiş ve ön elemeyi geçmiş. Önümüzdeki Çarşamba saat 16.00’da mülakat için sizi bekliyoruz.”

İyi haber! Ankesörlü telefonu kapattım. Yurdun giriş katında vardı sadece. Hava almak için bahçeye çıktım. Soğuk kendisini iyiden iyiye hissettiriyordu. Üzerimde montum olmasına rağmen ürpermişim. Kütüphaneye doğru yürüdüm. Giriş katında boş bir bilgisayar bulup oturdum hemen. On dakikada ancak açıldıktan sonra internete zor da olsa bağlandım. İstanbul’daki üniversitemde toplam bilgisayar sayısının bir elin parmaklarını geçmediğinden, kullanmak için saatlerce sırada beklemek zorunda kalıyorduk. Şimdi on dakika beklemek hiç rahatsız etmiyordu.

Amazon ile ilgili daha fazla bilgi toplayıp, mülakata hazırlık yapacaktım. Geçtiğimiz yıl, 1995’de kurulmuştu Amazon.com. Sitede çok sayıda kitap satılıyordu. İnternetteki yorumlara göre ülkenin hemen hemen her yerine kargoyla kitap gönderiyorlardı. Hızla büyüyen bir şirketti. En büyük rakipleri Barnes & Noble. Amerikan kitapevi devi. Amazon, aynı pazarda hayatta kalma mücadelesi veren bir şirket. Bunu net bir biçimde anlamıştım.

Kampüse yarım saatlik mesafedeydi şirket. Mülakat saatinden önce, erkenden otobüse bindim. Pecos Pit barbekü restoranının hemen yanındaki deponun üstünde tabelayı gördüm. Amazon.com. Doğru yerdeyim. Sekreter beni güler yüzle karşıladı. Kapının yanındaki koltuklara yönlendirdi. 10 dakika sonra:

“Yöneticilerimiz mülakat için içeride sizi bekliyorlar, buyurun.”

Heyecanla içeriye girdim.

“Hoş geldin Sencer! Jeff Bezos, şirketin CEO’su.”

“Joseph Coelho, işe alım ve operasyonlar sorumlusu.”

“Ethan Barrasso, araştırma ve geliştirmeden sorumlu başkan yardımcısı.”

Üçüyle de el sıkıştıktan sonra karşılarındaki sandalyeye oturdum. Küçük camlı, klasik puslu Seattle havasından güç bela fırsat bulan güneşin loş bir biçimde içeriye yayıldığı, çok da havadar olmayan basit bir toplantı odasıydı. Kim bilebilirdi bir dünya devinin buradan çıkacağını.

Jeff, “Sencer CV’ni inceledik. Kendini kısaca tanıtabilir misin bize?” dedi. Kendimden bahsettikten sonra Jeff bir an duraksadı. “Birleşik Devletler’de kaç tane benzin istasyonu vardır? Tahmin edebilir misin?” diye tuhaf ve alakasız bir soru yöneltti.

“Dürüst olmak gerekirse hiç böyle bir soru beklemiyordum” dedim gülererek. Tiz bir kahkaha koştum odada. Bu kahkahaların çok meşhur olduğunu ileride fark edeceğim, uzun yıllar bizzat şahit olacaktım. Biraz düşündükten sonra:

“Amerika’nın nüfusu 270 milyon. Gördüğüm kadarıyla yatay, az katlı mimari var, her şey arabaya bağımlı... Yaklaşık 150,000 civarındadır” dedim nasıl bir tepki alacağımı bilmeden.

Üçü de şaşkınlıkla bana baktı. Jeff, “Süper! Çok yaklaştın, yaklaşık 190,000 civarında” dedi.

“Sencer, ülkenin önde gelen bir üniversitesinde tam burslu yüksek lisans yapıyorsun. Başarılı bir eğitim hayatın olmuş. TOEFL ve GMAT sınavlarından da gayet yüksek skorlar almışsın. Amazon’un başarısı için sadece en iyi ve en zeki kişileri aramıza alıyoruz. Çünkü her işe aldığımız kişi bir sonraki aday için seviyeyi yükseltiyor. Bu sayede şirketimizin yetenek düzeyi sürekli iyileşiyor. Bunu bozmak istemiyoruz. Bizi anlıyorsun değil mi?” dedi Joseph.

Başımı salladım. Joseph araya girdi.

“Ayrıca Amazon’da her şeyden önce iş gelir. Burada uzun saatler, zorlu ve akıllıca çalışırsın. Fakat bu üçünden ikisini seçemezsin. Üçünü de başarıyla yapmanı bekleriz. Üniversitede derslerin eminim yoğundur. Geç saatlere kadar çalışıyoruz. Büyüme sürecinde olan bir şirket olarak iş yükümüz katlanarak artıyor. Başvurduğun pozisyon tedarik zinciri ve operasyon yönetimiyle alakalı ama ihtiyaç duyulduğunda burada herkes her işi yapar. Buna hazır mısın? Hem okulu hem işi aynı anda sürdürebilecek misin? Beklentilerimizi karşılayabilecek misin?”

Derin bir nefes aldıktan sonra konuşmaya başladım.

“Açıkçası iş başvurusu yapmadan önceki amacım biraz para kazanarak ek gelir elde etmektir. Çünkü bursum masraflarımı karşılamama yeterli gelmiyor. Fakat Amazon’u araştırdığımda geleceğin burada olduğunu görüyorum. İnternet, adeta önümüzde kesilemeyecek bir sel gibi hayatımızı değiştirmeye geliyor. İstanbul’da farkında değildim ama Seattle’a gelince algılarım ve düşünce yapım açıldı. Üniversitede aldığımız derslerde, arkadaşlarımla yaptığım konuşmalarda, düzenli olarak takip etmeye çalıştığım Harvard

Business Review, Forbes, Bloomberg BusinessWeek gibi yayınları okudukça internetin öneminin farkına varmaya başladım. Bu yüzden Amazon gibi yeni kurulmuş, yükseliş eğilimindeki bir firmada çalışmayı gönülden isterim.”

Pet şişeden plastik bardağa sürekli su doldurarak boğazımı ıslatıyorum. Gerilmiş, heyecanlanmışım. Oda zaten boğucu ve havasızdı.

“Daha az uyku uyuyarak, sosyal hayatımdan -ki zaten yok- taviz vererek hem okulu hem buradaki işimi sürdürebileceğimi düşünüyorum.”

Soru cevaplarla bir saat daha sürdü görüşmemiz. Doğal olduğum, neysem o şekilde davrandığım bir mülakattı. Samimiyet ve dürüstlükten taviz vermedim. Sonunda Jeff:

“Teşekkürler Sencer, seni biraz dışarı alabilir miyiz? Kararımızı hemen şimdi vereceğiz.”

Zihnen çok yorulmuştum. Hatta bedenem. Sırılsıklam terletmişlerdi beni. Zorlandığımda, baskı altında daha akıcı İngilizce konuşabildiğimi fark ettim. Zorlanmadan hiçbir şey olmuyordu demek ki. Kenardaki su sebilinden birkaç bardak su içtikten sonra lavaboya gittim. Yüzümü bol suyla yıkadım. Çıktığımda Jeff bana sesleniyordu.

“Sencer kararımızı verdik... Seninle çalışmaktan mutluluk duyarız. Hemen önümüzdeki Pazartesi akşam 6’dan itibaren çalışmaya başlayabilirsin!”

Joseph ve Ethan’da elimi sıkarak tebrik ettiler. Amazon’da her şeye hızlı karar verildiğine daha mülakatta şahit olmuşum. Yurda gidip birkaç hafta sonra kararlarını duymayı beklerlerken çoktan hayatımda yeni bir kapı açılmıştı. Kim derdi ek gelir kazanmak için girdiğim bu küçük şirket hayatımı değiştirecekti.

*

Hâlihazırda çok az boş vaktim olan sıradan yaşamımda, uykumdan ve sosyal hayatımdan feragat edecektim. Fakat bu akşam tatil. Hak ettim değil mi? Jeff ve müthiş ekibinin karşısında direnmiş ve başarıyla çıkmıştım mülakattan. Bu fırsatı değerlendirmek gerek. Ne yapabilirim diye düşünürken aklıma yurdun ortak salonu geldi. Oyun oynayıp bir şeyler içtiğimiz, sohbet ettiğimiz, kafa dağıttığımız yer. En azından burası var hayatımda. Belki bir arkadaşaya denk gelir, bir şeyler yer, langırt, bilardo oynardık. Fikri beğendim, hemen uygulamaya koydum. Artık Amazon çalışanıydim. Hızlı karar almaya alışmalıydim.

“Sencer! Bu ne güzel tesadüf.”

Salona girince karşıma Olivia çıktı.

“Gerçekten de öyle! Amazon’dan iş teklifi aldım!” dedim.

Çok sevindi. Sarıldı.

“Zaten emindim teklif alacağından. Gel bunu kutlayalım. Karnım çok aç. İstersen birer pizza yiyelim? Hemen yakında enfes pizzalar yapan bir yer var.”

“Süper fikir.”

İkimizde çok yorgunduk. Şehir merkezine gitmek istememiştik. Birer mantarlı pizzayla güzelce doyurduk karnımızı.

“Her lokmasından keyif aldım. Dediğin kadar varmış. Gerçekten çok lezzetliymiş” dedim.

Yemekten sonra salonda Olivia ile langırt oynarken bütün yorgunluğun ve stresin üzerimden akıp gittiğini hissettim. Odalarımıza gittiğimizde saat gece 1’e geliyordu.

“10 stratejik operasyon yönetimi kararına bakalım.”

Prof. Chris Garcia tebeşirle madde madde 10 kararı tahtaya yazdı. Sekizde başlamıştı Operasyon Yönetimi dersimiz.

“Şimdi bunların üzerinde biraz konuşalım. Birinci kararımız; mamul ve hizmetlerin tasarımı. Bu size ne çağrıştırıyor?”

“Ürün tasarımı, kaliteyi, sürdürülebilirliği ve insan kaynağını belirler” dedi Abdullah.

“Doğru. Ayrıca bu diğer kararlarda yer alan operasyonların ihtiyaçlarının çoğunu tanımlar. Devam edelim, peki kalite yönetimi?”

Choi söz alarak, “Müşterinin kalite beklentilerini belirler. Ayrıca, bu kaliteyi belirlemek ve ona ulaşabilmek için politika ve yöntemler oluşturur” dedi.

Prof. Chris Garcia, “Harika!” dedi. “Üçüncü kararımız süreç ve kapasite tasarımı.”

Kısa bir sessizliğin ardından biraz da çekinerek söz aldım.

“Mamul veya hizmetin nasıl üretileceğini, yani üretim sürecini belirler diyebilir miyiz?”

Başıyla beni onayladıktan sonra devam etti.

“Tasarım ayrıca; kurum yönetimini, belirli bir kalite, insan kaynağı ve sermaye yatırımı seçimine yönlendirir. Şimdi beşinci kararımıza bakalım; tesis planı stratejisi. Malzeme, insan ve bilgi akışının verimli bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak için personel seviyesinin, kapasite ve envanter ihtiyaçlarının birbirine entegre edilmesini gerektirir.”

Andy, “Teknoloji ihtiyaçlarının entegrasyonunu da dâhil etmemiz gerekmez mi?” diye sordu.

“Kritik bir noktaya değindin Andy. Tesis planı stratejimizi belirlerken mutlaka son teknolojik gelişmeleri de dikkate almalıyız. Aksi halde verimliliğimizi bir aşamadan sonra arttıramaz ve rakiplerimiz karşısında güç kaybederiz. Peki, yer seçimi stratejisi?”

Pablo, “Maliyetleri, altyapıyı, lojistik ve idari konuların göz önünde bulundurulması” dedi.

Olivia devam etti, “Ayrıca müşteriye, tedarikçilere ve yetenekli işgücüne yakınlığın doğru değerlendirilmesi gerekir.”

Yine soru cevap şeklinde ilerleyen müthiş bir ders. Sanırım en etkili öğrenme yöntemi. Prof. Chris Garcia devam etti.

“Yetenekli iş gücü. Aslında her şeyin temeli. O zaman altıncı kararımıza bakalım; insan kaynağı ve iş tasarımı. Yani, gereken yetenek ve becerilere sahip personelin nasıl işe alınacağını, motive edileceğini ve elde tutulacağını belirler. İnsan, toplam sistem tasarımının bütünleşik ve pahalı bir parçasıdır. O yüzden organizasyonunuzdaki insan kaynağının doğru ve verimli bir şekilde yönetimi şirketinize birçok fayda sağlar. Bunlarla ilgili ayrıntıları İnsan Kaynakları Yönetimi dersinde alıyorsunuz, o yüzden detaylara çok girmiyorum. Bir diğer kararımız da tedarik zinciri tasarımı. Kısaca tanımlayabilir misiniz?”

Fahmida, “Hangi ürün ve hizmetin kimden ve hangi şartlarda alınması gerektiğinin şirket stratejisiyle birleştirilmesi kararları?” dedi. Pakistan’lıydı, çok söz almaz ama kimsenin konuşmadığı, çekindiği yerde söz alır, cevabı verirdi.

“Çok doğru Fahmida. Sekizinci kararımıza bakalım o zaman. Stok yönetimi, yani müşteri memnuniyeti, tedarikçi kabiliyetleri ve üretim planı göz önüne alınarak sipariş ve elde tutma kararları doğrultusunda optimal envanter düzeyinin belirlenmesi. Dokuzuncusu da çizelgeleme. Bu size ne çağırıştırıyor?”

Arunima yüksek sesle, “Müşteri taleplerini karşılarken, personel ve tesisin en etkin ve verimli kullanımını sağlayan anlık ve kısa dönemli planların belirlenip uygulanmasıdır.”

“İyi gidiyoruz. Şimdi de son kararımızı tanımlayalım; bakım. Güvenilir ve dengeli bir süreci korumak için gerekli olan kararları, tesis kapasitesini, müşteri talebini ve personeli göz önünde bulundurarak alır.”

Yine temposu yüksek, karşılıklı etkileşimin fazla olduğu bir ders olmuştu.

“Birer kahve alalım!” dedi Pablo.

“Tam zamanında tam ihtiyacımız olan şey işte!” dedim gülererek. Operasyon yönetimi jargonuna aşina olmaya başlamıştım.

İlk iş günüm! Dersten sonra kampüsün içerisinden kalkan 17.30 otobüsüne bindim. Hedef Amazon. Nasıl bir ortamın beni beklediği hakkında en ufak bir fikrim yok. Kalbim pıt pıt atıyor heyecandan.

Bahar yavaş yavaş gelmeye başlamış. Günler uzuyor. Yağmurlu şehir unvanıyla ünlenmişti Seattle. Sürekli yağmurlu, puslu hava biraz boğmaya başlamıştı. Baharla birlikte havanın daha güzelleşeceğini umuyordum. Alaca karanlıkta vardım Amazon'a.

“Hoş geldin Sencer!” dedi beni girişte gören Jeff. Nice düşüncenin aynı anda kafasının içinde deveran ettiği yüzünden okunabiliyordu. Benimle çok fazla zaman geçirmeden kendi işine dönmek istemenin aceleciliğiyle, “Joseph’e bağlı çalışacaksın. Bugün senin paketleme yapan arkadaşlara yardım etmeni istiyoruz. Nasıl yapılacağını öğretirler sana. Kolay gelsin” dedi.

“Tabii ki” dedim şaşkınlıkla. Masa başında oturacağım bir iş hayal ederken depo da nereden çıkmıştı? Her işe yardımcı alacağımızı söylemişlerdi ama depo da buna dâhil miydi? Hele ilk günden hiç beklemiyordum. Yapacak bir şey yoktu. İş beğenmeme pozisyonunda değildim. Depoya girdiğimde muazzam bir karmaşa vardı her yerde. Zaten ofislerle depo iç içeydi. Üst üste yığılmış kitaplar. Bir köşeden başka bir köşeye sürekli koşturan çalışanlar. Koliler, bantlar adeta havada uçuşuyordu.

Joseph, “Aramıza hoş geldin” dedi. “Seni ekip arkadaşlarıyla tanıştırayım. Çok yoğun bir dönemden geçiyoruz. O yüzden vakit geçirmeden işe başlamanı istiyorum.”

“Burada hiç kimse hafta sonu dâhil bir gün bile izin yapmaz!” dedi kahkahayla sırtıma vuran Eric.

Ekip çatlak görünüşlü tiplerle doluydu. Her yerlerinde takılar, kolyeler, dövmele olan bir ekip! Kasetçalardan yüksek sesle bangır bangır rock müzik çalıyor. Kulakları sağır edecek derecede.

“Her sabah dört buçukta bisikletimle depoya gelir, altı buçukta kuryelerden gelen paketleri alır, gece yarısına kadar da çalışırım. Her işi yaparım. Müşteri epostalarına da cevap veririm, kolide paketlerim. Burası Amazon!” diye devam etti Eric.

Hemen işe başladım. Müşteri siparişlerinin olduğu listeye göre, son teslim tarihi öncelikli kitapları alıyor ve kolilere yerleştiriyorduk. Gayet basit bir sistem yürürlükte. Hiç durmaksızın saatlerce çalışıyordum. Yaklaşık 150

kişi vardı depoda. Sığmakta zorlanıyorduk. Gelen kitaplar, koliler, çalışanların koşturmacası, sürekli birbirimize çarpıyor, koştura koştura paketleri hazırlamakla uğraşıyorduk. Gece yarısı 1'i geçmişti saat.

“Evet, arkadaşlar bugünlük bu kadar yeterli. Yarın görüşmek üzere!” dedi Joseph. Ardından benim yanıma gelerek “Üniversitenin yurdunda kalıyordun değil mi?”

“Evet Joseph.”

“Bundan sonra seni ben bırakayım, yolumun üzeri zaten.”

Yorgunluktan arabanın koltuğuna kendimi zor attım. Gözlerim uykusuzluktan kapandı kapanacak. Joseph konuşmayı çok sevdiği için beni sürekli ayık tutuyordu. Bu kadar yoğun tempoda çalıştıkları halde hala dinçti. Amerikalıların dur durak bilmeyen çalışma hayatına alıştıklarını ve bunu yaşam biçimi haline getirerek kanıksadıklarını daha iyi fark ediyordum.

“Çok yorgun görünüyorsun” dedi gülerek. “Burası Amerika, bu tempoya alışman lazım. Amazon'da Jeff'in hepimizden beklentisi çok fazla. Haftalık çalışma süremiz ortalama 60 saat! Mottomuz hızlı büyümek. Ingram, Baker & Taylor gibi kitapçılardan toptan satın alımlarımızı arttırdıkça daha düşük fiyat isteyebiliyoruz. Bu sayede sürekli büyümeyi sağlıyoruz. Amazon ne kadar hızlı büyürse piyasada o kadar hızlı ve güçlü biçimde yerimizi alabiliriz. Tabii ki bu çok çalışmamızı gerektiriyor.”

“Çalışanların hepsi bu tempoya ayak uydurmuşlar gördüğüm kadarıyla” dedim.

“Alışamayanlar ayrılıyor zaten. Beyaz yakada işinin en iyilerini seçtiğimiz için çalışan performansında sıkıntımız yok.”

Gece yarısı olduğu için trafik yok. Yollar bomboş.

Joseph, “Şu anda kişiselleştirme üzerinde çalışıyoruz” dedi. Yani, müşterinin daha önceden aldığı kitaplara göre Amazon.com tarafından yeni tavsiyeler sunulması. Bu sayede müşterilerin başka şekilde bulmaları çok zor olan diğer kitaplara yönelmelerini sağlıyoruz. Klasik kitapçıların hiçbir zaman müşterilerine sunamayacağı, e-ticaret sitelerine özgü bir sistem.”

“Gerçekten de çok farklıymış” dedim. Uykum açılmıştı.

“Ocak ayından bu yana gelirlerimiz aylık yüzde 30-40 arasında artış gösteriyor.”

“Muazzam!” dedim.

“Aynen öyle. Baş döndürücü bir hız. Böyle bir büyümeyle baş edebilmeye çalışıyoruz. Dürüst olmak gerekirse çok zor. Hem teknik altyapımız hem de personel kapasitemiz artık bu büyümeyle yetişemiyor.”

“Sencer, gelecek internette. Eğer burada başarılı olursan yeni dünyadaki yerini alırsın. Amazon adından çok uzun yıllar söz ettirecek. Doğru yerde işe başladığına emin ol ve bu fırsatı iyi değerlendir.”

*

Yatağa girdiğimde saat ikiydi. Kalktığımda yedi. Az uyku çok çalışma! Ah anacım, el bebek gül bebek yetiştirdiğin oğlun hayatı yeni tanıyor. Hızlı bir düşün ardından kantinde bir şeyler atıştırıp aceleyle çıktım yurttan. Okulun girişindeki kafeden dumanı üzerinde tutan mis gibi kokan sade filtre kahveni alarak derse yetiştim. Kahvemi içtikçe uykum açıldı, uykum açıldıkça derse daha rahat odaklanabildim.

Kafeinsiz güne başlamak ne mümkün!

Öğleden sonraki dersten önce birkaç saatlik boşluğum vardı. Kütüphaneye gittim. Kitap kokusu... Eski ve yeni kitapların, dergilerin bir çatı altında buluşması, okuyucularını sakince, sabırla beklemeleri... Yıllarca insan eli değmeyen kitaplar. Arayanın kendisini bir gün mutlaka bulacağını bilinci içerisinde bekleyen kitaplar. Huzur duyduğum yerler kütüphaneler. Bilhassa Washington Üniversitesi'nin muhteşem kütüphanesi.

Girişteki stantlara gazetelerin, dergilerin son baskıları konulurdu. Birisi hemen dikkatimi çekti. Ülkenin en ünlü günlük finans ve haber gazetelerinden olan Wall Street Journal. İlk sayfada Jeff'in siyah nokta ve çizgilerle yapılmış portresi. Gazeteyi alarak camın önündeki rahat koltuklardan birisine adeta attım kendimi. Vücudum yorgun, fakat zihnim dinç. Dikkat çekici bir başlık:

“Wall Street Dâhisi İnternette Satış Fırsatını Nasıl Buldu?”

Kuzeybatı Pasifik'ten yayılmaya başlayan yeni, sansasyonel online kitap satışı gibi ifadelerle dolu yazıda Amazon.com ve Jeff Bezos'la ilgili geniş bir yer ayrılmıştı:

“Wall Street'te başarılı bir şekilde kariyerini sürdüren 30 yaşındaki Jeff, internetin müthiş potansiyelini görerek işinden istifa etti ve bir internet şirketi kurmaya karar verdi. İnternette satabileceği en iyi 20 ürünü listeledikten sonra maliyetinin düşük olması nedeniyle kitap satışına karar verdi. Şirketin adı ilk olarak sihir sözcüğü “Cadabra” olarak belirlemişti. Fakat “kadavra” kelimesine çok benzediği için vazgeçti. Daha sonra “Relentless”

ismini karar verdi ve kullandı. Fakat bunu da beğenmeyip son olarak dünyanın en uzun nehri Amazon'da karar kıldı. Diğer teknoloji şirketlerine benzer şekilde şirketi evinin garajında kurmuştu. Çalışan bilgisayarların yüksek enerji talebi nedeniyle evin elektrik sigortaları sürekli atıyordu. İlk günlerde, internette gelen her kitap siparişinde bir zil çalıyordu. Fakat şirket kısa sürede o kadar hızlı tanındı ki zil sesi hiç susmaz oldu ve sonunda zili kapattılar...”

Amazon'un hikâyesini bu kadar detaylı olarak duymamıştım. Çalıştığım şirketin kısa fakat etkileyici geçmişini derli toplu bir yazıdan öğrenmek çok iyi olmuştu. Yazıyı bitirip gazetedeki diğer haberlere göz attıktan sonra saatte baktım. Ders zamanı gelmişti.

Yine 17.30 otobüsüne bindim. Tam altıda işyerindeyim. Yine yorucu bir akşam beni bekliyor. Doğruca Joseph'in yanına gittim. Ona bağlı çalışıyorum.

“Gel bakalım Sencer. Bugün seninle kitap sipariş sistemi üzerinde çalışacağız.”

“Koli paketlemeden kurtulduğuma sevindim” dedim gülerek.

“Hemen o kadar çabuk sevinme. Amazon'da gecenin ne göstereceği belli olmaz” dedi kahkahayla.

Aşırı iş yüküne rağmen eğlenmesini bilen insanlarla doluydu Amazon. Arka taraftaki ofis bölümüne geçtik. Bilgisayarın başına oturdu. Yanına oturmam için işaret etti.

“Kitap distribütörleri, en az 10 kitap sipariş vermemizi zorunlu tutuyor. Her bir sipariş için ekstra 9 tane daha kitabı ne depolayacak yerimiz var ne de bunları alacak paramız. Bu duruma bir çözüm bulmamız lazımdı, aksi halde iflasın eşiğine kadar gidebiliriz. Jeff bunun için dâhiyane bir çözüm geliştirdi. Sistemin fark ettiği açığına göre, 10 kitap teslim almamız değil 10 kitap sipariş vermemiz zorunlu tutuluyordu. Biz de sistemlerinde gözükken fakat stoklarında olmayan yosunlarla ilgili hiç satın alınmayan bir kitap keşfettik. İstedığımız her bir kitabın yanına 9 tane bu kitaptan ekliyor ve o şekilde sipariş veriyoruz. Bu kitaplar stoklarında olmadığı için her siparişte sadece istediğimiz kitabı bize gönderiyorlar!”

“Stoklarını anlık takip etmeyen şirketler! Ne kadar da akıllıca bir çözüm” dedim. Derslerde işlediğimiz konular aklıma geldi.

“Sistemin açıklarını ve boşluklarını keşfetmek çok önemli. Senden de beklentimiz yüksek. Sürekli yeni fikirlerle gelerek iş sürecimizi iyileştirmeni bekliyoruz. Burası Amerika. Yaratıcı, parlak fikrin varsa değerlisin. Hele fikrin kârlılığı artırıyorsa çok daha değerlisin. Bir stok yönetim sistemimiz yok. Müşteriden sipariş geldikçe kitapçılardan kitabı talep ediyor, paketleyip kargoya veriyoruz. Haydi bakalım, müşteri taleplerine göre kitapçılara siparişleri vermeye başla bakalım.”

Gece 11'e kadar aralıksız çalıştım. Oturmaktan boynum tutuldu. Ara ara arkaya doğru esniyor boynumu ve omzumu gerdiriyordum. Nafile. Etkisi yok. Siparişleri hallettikten sonra koli paketleme kısmına geçtim. Joseph oradaydı.

“Siparişleri tamamladım.”

“Eline sağlık” dedi.

“Bugün, Wall Street Journal’da Amazon’la ilgili bir yazı gördüm. Çok övüyorlar burayı.”

“Aa, evet biz de onu konuşuyorduk. Şimdiden satışlarımız iki katına çıktı!” dedi sevinçle. “Daha yazı dün yayınlandı ama etkisini hemen hissettik. Artık dünya çapında tanınmaya başlayan bir şirketiz. Tabii ki Amerika pazarında en büyük rakibimiz kitap devi Barnes & Noble’da bizi iyi tanıyor.” Keyfine diyecek yoktu.

“Gel şimdi seni editörlerimizle tanıştırayım.”

Anlayamadım. Editörlerin burada ne işi vardı ki. Sonuçta Amazon sadece müşteriden siparişleri alıp kargoyla gönderiyordu. Kapalı ofislerden birine geçtik. Bilgisayarların yanı başında kitap dolu masalarda oturmuş harıl harıl çalışan beş kişi. Daracık masalar. Basık ofisler.

“Yazı işleri ekibimizle tanış bakalım Sencer. Editörlerimiz kitapları okuyup, inceliyor ve yorumlarını Amazon.com’da her bir kitabın sayfasının altında yayınlıyorlar. Bu sayede hem okuyucunun alacağı ürünle ilgili bilgilenmesini sağlamayı hem de okuyucuyla aramızda güvenilir bir ortam sunmayı amaçlıyoruz. Sonuçta insanlardan kredi kartı bilgilerini bilgisayara girip alış-veriş yapmalarını istiyoruz. Radikal bir beklenti” dedi Joseph.

“Yeni çağın çılgın fikirleri” dedim. “Her ne kadar Seattle’a geldiğimden beri bir sayfa bile okumaya vaktim olmasa da kitap okumayı ben de çok severim. Amazon’da işe başladıktan sonra nefes alma fırsatım bile yok” dedim gülerek.

Jeff’e benzer şekilde kakhaha attı.

“O zaman bugün iş çıkışına kadar yazı işleri ekibimizle birlikte çalış. Ara ara yine onlara yardım edersin.”

Keyifle okuduğum kitaplarla şimdi tekrardan haşır neşir olma fırsatım doğmuştu. Hem de bu işten para kazanacaktım! Masaların birisinde birçok bölümünü iyi hatırladığım bir kitabı buldum. Hemen oturup yorumlarımı yazmaya başladım. Amazon’da boşta geçirilecek bir dakikaya bile izin yoktu.

*

“Büyüyoruz Sencer! Son bir haftada 1 milyon dolarlık sermaye girişi oldu. Bütün bilgisayar sistemimizi ve yazılımlarımızı üst seviyeye yükseltiyoruz” dedi Joseph gururla. “Yeni personel istihdamı da yapacağız, artık siparişlere yetişemiyoruz.”

Tesiste birlikte yürümeye başladık. Depo neredeyse ağzına kadar dolu. Her şey üst üste yığılı. Düzen hak getire. Bitmeyen koşturmaca. Bangır bangır çalan müzik kulaklarımı sağır edencesine zorluyor. Ofis kısmına doğru yürürken çalışanları teşvik edici sözlerle motive ediyordu Joseph. Bir yandan gözlerini ekrandan ayırmayan bir yandan da bir telefonu kapatıp diğerini açan hararetle görüşmeler yapan satış ve pazarlama ekibinin yanındayız. En az depo kadar hareketli.

“Site yönlendirme işi nasıl gidiyor Benjamin?”

“Neredeyse bitirmek üzereyiz. Jeff”le konuştuğumuz şekilde başka internet sitelerinin kitap almak isteyen müşterilerini bizim sitemize yönlendirmeleri karşılığında yüzde 8 komisyon önereceğiz. Teklifleri sunacağımız siteleri belirliyoruz.”

“Gayet iyi. Size bir yardımcı getirdim.” Bana dönerek, “Sencer, bugün pazarlama ekibine hangi sitelerle anlaşma yapacağımızın belirlenmesi için yardımcı olmanı istiyorum.”

Amazon’un farklı farklı bölümlerinde tecrübe kazanıyordum. Şimdi sıra pazarlamada. Üniversitede dersini almıştım fakat pratikte uygulamasını henüz görmemiştim. Tecrübe! İş hayatındaki en büyük yardımcımız. En iyi öğrenme yaparak uygulayarak öğrenme değil miydi zaten.

“Kurguladığımız sistemi ilk biz önermiyoruz. Buna benzer işler yapanlar var. Fakat bunu e-ticarete adapte ederek ivme yakalamayı hedefliyoruz. Bu sayede erişim alanımızı diğer internet sitelerine kadar genişleterek e-ticaret içerisinde yeni yeni oluşmaya başlayan rekabette yerimizi sağlamlaştıracamız” dedi Benjamin.

Gece yarısına kadar internette hangi sitelerle çalışabilir, sistemi nasıl daha fazla iyileştirebiliriz diye araştırdım. Amazon ile özdeşleşecek bir sistemin temellerini atıyorduk. İleride e-ticarette devrim yaratacak satış ortaklığı pazarlaması adı verilen milyarlarca dolarlık bir endüstrinin ortaya çıkmasını sağlayacak bir sistem.

Çok şükür bu sabah dersim yok. Uzun zaman sonra saat 10'a kadar uyudum. Öğleden sonraki sunumumuzun son hazırlıkları için kütüphanede rezerve ettiğimiz çalışma odasında Olivia ve Arunima ile 11 gibi buluştuk. Tedarik Zinciri Analitiği dersimizde bu hafta sunum sırası bizdeydi.

“Selam Sencer, biz de şimdi geldik. Vakit kaybetmeden sunumu gözden geçirelim” dedi Olivia.

Sunum için 45 dakikamız vardı. Her birimiz 15'er dakikada kendi kısmını sunacak şekilde planlamamızı yaptık. Konuyla ilgili giriş, genel bilgiler ve FedEx örneğini Olivia anlatacaktı. Microsoft'un geliştirdiği ürünleri ve tedarik zincirine yönetiminde nasıl kullanılabileceğini Arunima anlatacaktı. Yarı zamanlı olarak Microsoft'ta işe başlamıştı Arunima. Seattle merkezli firma çok hızlı bir büyüme süreci içindeydi. Son olarak Amazon örneğini de ben anlatacaktım. Derse kadar hiç ara vermeden çalıştık.

“Vakit gelmiş, haydi çıkalım” dedi Arunima.

İki grubun sunumu var. İlk grup olarak heyecanlıyız. Amfi tamamen dolmuş, neredeyse bütün öğrenciler gelmişti. Prof. Debbie Noah en öne oturmuştu. Olivia'nın heyecanı sesine yansımıştı. Hafif titrek bir ses. Fakat birkaç dakikada alıştıktan sonra özgüvenle sunumuna devam etti.

“1994 yılında FedEx, müşterilerin internet üzerinden iş yapmalarına olanak tanıyan, çevrimiçi kargo takibi sunan ilk web sitesi olarak Fedex.com'u kurdu. Ardından Çin'e hizmet vermeye başlamak için Evergreen International'dan hava yollarını satın aldı ve Filipinler'deki Subic Bay Uluslararası Havaalanında bir Asya ve Pasifik dağıtım merkezi açtı. Bu sene, 1997'de, Teksas'da bulunan Fort Worth Alliance Havalimanı'nda dağıtım merkezini, açtılar. Ayrıca, Paris Charles de Gaulle Havalimanı'nda Avrupa dağıtım merkezini de iki yıl içerisinde açmak için hazırlıklarını sürdürüyorlar.

Ardından Arunima, sonra da ben sunumu yaptım. Planladığımız gibi tam 45 dakikada bitirdik. Anlattıklarımız sınıfın çok ilgisini çekmişti. Yarım saat soru cevap kısmı sürdü. Bir soru bitiyor diğeri başlıyordu.

“Olivia, Arunima ve Sencer'e teşekkür ediyoruz. Gerçekten çok bilgilendirici ve verimli bir sunum oldu. Şimdi 15 dakika ara verelim” dedi Prof. Debbie Noah.

Arada bile sorular devam etti. Okuldan çıktığımızda akşam olmuştu.

“Süperdik!” dedi Olivia.

“Bunu kutlayalım. Bugün çalışmıyorum” dedi Arunima sevinçle.

İkisine bakarak, “Ben de çalışmıyorum bu akşam, biraz kafa dağıtalım” dedim.

Pablo, Choi ve Henry de bize eşlik ettiler. Şehrin balık restoranlarından “Ivar’s Acres of Clams”a gittik. Balık yemeyeli uzun zaman olmuştu. Restoranın ünlü Alaska Morina’sından istedim. Gece yarısına kadar saatlerce sohbet ettik. Çok alışmıştık birbirimize. Birbirine sıkıca bağlı bir ekip olmuştuk. Farklı milletlerden, farklı kültürlerden insanlar. İngilizce bariyerini de büyük oranda aşmıştı Choi. Sohbetlere daha fazla katılıyor. Espriler bile yapmaya başlamıştı!

*

Alarm çaldı. Saat yedi. Dersten önce sıkı bir kahvaltı yapacaktım. Koridora çıktığımda “Bu kokuda neyin nesiydi böyle sabah sabah!” diye sesli söylendim. Mutfağa girince durum anlaşıldı.

“Günaydın, ne pişiriyorsun?”

“Sencer günaydın” dedi Vietnamlı yurt arkadaşım. “Akşam arkadaşlarla ıstakoz yiyeceğiz, o yüzden şimdiden pişirmeye başladım. Bütün gün dinlenince tadı eşsiz lezzetli oluyor” dedi ağzını şapırdatarak.

Nefes almamaya çalışıyorum. Çok da belli etmeme refleksiyle:

“Kolay gelsin, bir mahsuru yoksa camı açabilir miyim?”

“Tabii ki, unutmuşum açacaktım ben de.”

Hemen çıktım mutfaktan. Midem bulanmıştı. Yol üzerinde bir şeyler atıştırıp derse geçerim. Üstümü giyinip, apar topar dışarı attım kendimi. Bahar. Tabiat tekrardan canlanıyor. Ölü toprağı kalkıyor her yandan. Kışın kasveti yavaş yavaş da dağılıyor Seattle’dan. Washington Üniversitesi’nin bir ormanı andıran ağaçlarla dolu kampüsü, şehrin bütün karmaşasından, hengâmesinden, koşturmacasından kurtulmamızı sağlıyor. Cıvıl cıvıl kuş sesleri. Tertemiz, mis gibi hava. Berrak gökyüzü. Dönem sonu yaklaşıyor. Derslerin hepsini geçebilirim ders yükünü tamamlamış olacağım. Çiçeklenmiş ağaçların arasından okula doğru yürüdüm. Olivia karşımda. İkimizde kahvaltı yapmamıştık.

“Bir şeyler yiyelim?”

Kampüsün popüler mekânlarından Starbucks’a girdik. Tıklım tıklım. Kahve içmeden güne başlayamayanların ülkesindeyim.

“Morning Bun ve sade Americano alabilir miyim lütfen?”

Starbucks'ın sabahları en sevdiğim ikilisi. Cam kenarında boşalan rahat koltuklara oturduk. Amerikalı meşhur Jazz sanatçısı Miles Davis'in dünyaca ünlü 'So What' parçası çalıyor.

“İş nasıl gidiyor?”

“Yoğun, çok yoğun!” dedim gülerek. “Alışıyorum. Her geçen gün daha çok sevmeye başlıyorum ama. Hızla büyüyor Amazon. Buna bizzat şahit olduğum için kendimi şanslı hissediyorum.”

“Çok sevindim.”

“Son görüşmemizde birkaç yere başvurmayı düşündüğünü söylemiştin?”

“Aa evet, FedEx'le haftaya mülakatım var. Seattle'daki dağıtım merkezinde operasyon planlama kısmına başvuru yapmıştım. Dün aradılar, ön değerlendirmeyi geçmişim!”

“Tebrikler! Harika bir haber.”

“Teşekkürler. Bakalım, asıl önemli olan mülakat. Hem dersler hem iş zor olacak ama artık dönemin sonuna geldik. Dersler bitince sadece bitirme projemize odaklanırsınız.”

“İyi hatırlattın. Sıra projede. E-ticaret ve uygulamaları üzerine çalışmayı düşünüyorum. Hem Amazon'la da doğrudan ilişkili. Sahadan bilgi alma şansım da var.”

“Çok iyi fikir. FedEx olursa ben de lojistikle ilgili yaparım.”

“İmalat sanayi ile ilgili çeşitli iktisatçıların teorilerinden bahsetmiştik geçtiğimiz hafta. Bunların en popülerlerinden birisi de Kaldor’un Büyüme Kanunları. Burada özetle, imalat sektöründeki verimliliğin zamanla ülkede sanayi dışındaki sektörlerde verimlilik artışında kilit rol oynadığı belirtilir. Son yıllarda sanayinin büyümeye etkisi üzerinde çok sayıda bilimsel araştırma yapıldı. İmalat sektörünün ekonomik büyümeye olan katkısı doğrulandı.”

Dersimiz Uluslararası Ekonomi. Prof. Chen Wui alanında dünya çapında tanınan saygın bilim insanı, ekonomist. Henry araya girdi:

“Peki, ABD gibi gelişmiş ve büyümekte olan bir ülkede imalat sektörünün toplam istihdamdaki payı neden azalıyor?”

“Özellikle teknolojinin çok hızlı gelişmesi, yalın üretim ve Kaizen gibi sürekli iyileştirme yöntemlerinin etkin bir biçimde uygulanmaya konması imalat sektöründeki kişi başına düşen verimliliği arttırıyor. Dolayısıyla ABD gibi verimliliği yüksek olan ülkelerde imalat sektöründeki istihdam her geçen gün azalıyor. Diğer yandan hizmet sektörünün ABD içerisindeki payı çok hızlı biçimde artıyor. Şu anda yüzde 80'lere ulaşmış durumda. İmalat sektöründeki verimliliğin artış hızı hizmet sektörüne göre oldukça ileride. Teknolojideki ilerlemeyi, yani robotları, bilgisayarları hızlıca üretimde kullanabiliyorsunuz. Fakat hizmet sektörü için bu kadar çabuk olmuyor. Balassa-Samuelson hipotezinde hizmet ve sanayi sektörü arasındaki verimlilik farklılıklarının ortaya çıkardığı ürün fiyat farkları açıklanır.”

Her zamanki yerimde pür dikkat dinliyorum dersi. Prof. Chen Wui sudan biraz içtikten sonra devam etti.

“Üretim uzak doğuya bilhassa Çin’e doğru kayıyor. Batıdaki ağır sanayi, otomotiv, demir-çelik, elektronik ürünler gibi sektörler bunların içerisinde. Tabii ki bunda çok fazla sebep var. Çin hükümetinin son yıllarda aldığı radikal kararlar ve teşvik mekanizmaları ülkeyi bir üretim üssü haline getiriyor. Şundan emin olabiliriz ki 21. yüzyılda hemen hemen her alanda Çin’den daha fazla bahsedeceğiz.”

İslamiyet öncesi Türklerin, Çinlilerle olan savaşlarını, anlaşmalarını, diplomatik ve ekonomik ilişkilerini lise yıllarındaki tarih derslerinde yüzeysel biçimde öğrenmiştik. Çoğu aklımdan uçtu gitti. Üniversitede zaten hiç bahsi bile geçmemişti. Bildiğim kadarıyla Çin üzerine yazılmış Türkçe kaynak neredeyse hiç yok. Birkaç istisna dışında, Çin’le ilgili konuşulduğunu, yazıldığını, araştırma gerçekleştirildiğini ne üniversitede ne de başka

yerlerde hiç duymamıştım. Kendi kısır tartışmalarımızla, iç gündemimizle uğraşmaktan dünyayı takip edebilmek ne mümkün!

“Çin, 1980’den beri her yıl ortalama yüzde 10 büyüyor. Çin’i daha iyi anlamak için Kuzey Amerika ve Avrupa’da birçok üniversitede araştırma merkezleri kuruluyor, lisansüstü düzeyde eğitim programları açılıyor. Her yıl binlerce bilimsel rapor, makale yayınlanıyor, yüzlerce kitap basılıyor. Artık günümüzde her ülke, kurum, herkes Çin’in bir şekilde etki alanı içerisinde. Yıllarca sıradan ekonomik büyüme hızlarıyla ilerleyen bir ülke, çok kısa süre içerisinde yüzde 10 gibi yüksek büyüme hızlarına ulaştı. Ulusal tasarruflarını yüksek düzeye çıkararak bunu sürdürülebilir kılıyor. Politik merkeziyetçilikle devlet merkezinin gücünü azaltarak yerel yönetimlerin yetkilerinin artırma politikasını birleştirmiş ve tek parti politikasını çok seslilikle zenginleştirmeye çalışan bir ülkeden bahsediyoruz. 1950’lere kadar fakir bir tarım ülkesi olan Çin, 1978’e kadar sosyalist dönem içerisinde sanayileşmenin temellerini attı. Sonrasında piyasa reformları devri başladı. Bütün bu değişimler duraksamadan devam ediyor. Ülke kaynaklarının, etkili ve verimli bir biçimde devlet politikasıyla, kalkınma planları doğrultusunda belli amaçlara yönlendirilmesi hızlı büyümenin ana tetikleyicilerinden.”

Fahmida soru sormak için elini kaldırdı: “Çin’in komşusu olan bir ülkeden geliyorum, Pakistan’dan. Peki bu büyümenin ve batıdaki üretimin Çin’e kaymasında düşük işgücü maliyetleri sizce ne kadar etkili? Benim ülkemde de işgücü maliyetleri düşük ama Çin kadar hızlı büyüemiyoruz.”

“Çok kritik bir nokta. Hızlı büyümede tabii ki düşük işgücü maliyeti çok önemli. Ama herkesin varsaydığı gibi Çin’in nüfusunun çok fazla olması bunun tek sebebi değil. Devletin politika ve kurumlarının kırsal ve kent insanının dünyalarını çok keskin çizgilerle ayırması, kırsal kesimde yaşayanların ekonomik gelişmenin nimetlerinden bütünüyle yararlanmasını engellemesi çok önemli rol oynuyor. Bununla birlikte, 1978’den 1997’ye yani günümüze kadar geçen 19 senede ortalama yüzde 5 dolayında enflasyondan arındırılmış yıllık ücret artışı gerçekleşti.”

“Peki, ücretlerdeki yükseliş neden üretim maliyetleri fiyatlarında artışa ve dış piyasada rekabet gücünde azalmaya yol açmıyor? diye araya girdi Fahmida.

“Çünkü birim işgücü ile üretilen ürünün değerini hesaplayan işgücü verimliliğinde artış var. Çin’deki reformlarla ülke ekonomisindeki iyileşmeler; üretimde kullanılan makine ve teçhizatın miktarının ve teknolojisinin artışı, eğitim seviyesinin yükselmesi, katma değeri yüksek ürünlerin üretimi, lojistik altyapısının gelişmesi, teknoloji imalat ortamının iç içe hale gelmesi

ve yönetimsel performansın iyileşmesi işgücü verimliliğini doğrudan artıran faktörler. Pakistan bu girişimleri ve faaliyetleri yapamadığı için Çin kadar hızlı byyemiyor ve gelişemiyor. Bunu yapamayan çok sayıda ülkeden birisi Pakistan.”

Bir diğeri de benim lkemdi.

“Aslında Çin’in son yirmi yıldaki atılımı, dünyada gelişmekte olan ülkeler için yol gösterici olacak nitelikte. Başka sorusu olan var mı?” diye sordu.

Söz aldım. “Anlattıklarınız Çin’in hep iyi ve olumlu yanlarıyla ilgili. Bu büyümenin hiç yan etkileri, olumsuz tarafları yok mu?”

“Washington niversitesi’nin ğrenci kalitesi uzun yıllardır akademide konuşulur. Doğru soruları doğru zamanda sorabilen ve muhakeme gücü oldukça yüksek öğrencileriyle ünlüdür niversitemiz. Bu dersimizde sizlerin sorularıyla buna daha da ikna oldum. Sorunuza gelecek olursak cevabı tabii ki de evet. Çin, büyümenin avantajlarını yaşıırken aynı zamanda her geçen gün artan yolsuzluklarla, gelir dağılımındaki anormal bozuklukla, kırsal ve kentsel nüfus arasındaki uçurumla ve felaket boyutlarına ulaşıan evre sorunlarıyla boğuşıyor. Ayrıca yerel yönetimlere devredilen yetkilerin getirdiği sorunlar, Çin Komünist Partisi’nin hakimiyetinin medya, silahlı kuvvetler ve daha birçok kurum üzerindeki etkisi tartışılan diğer konular. Kısacası, ekonomik dev haline gelen bir ülkenin çözmesi gereken çok sayıda önemli sorunu bulunuyor. Bunlar her geçen gün üst üste yığılarak yumak halinde karmaşıklışıyor ve çözüm bekliyor.”

Dersten sonra koşarak yetiştim 17.30 otobüsüne. Depoda işler rayına girmeye başlamıştı. En azından müşterilere gönderilecek paketler masaların üzerinde düzgünce sıralanarak diziliyordu. İşe ilk başladığım günlerdeki karmaşa azalıyor yavaş da olsa.

“Sencer bugün çok önemli bir misafirimiz var. Son zamanlarda altyapımızı iyileştirmek için elimizdeki kaynakların çoğunu kullandık. Jeff sermaye artırımına gitmek istiyor. İlk olarak Boston’daki General Atlantic firması ile görüştü. Amazon’a 10 milyon dolar değer biçtiler. Bu arada Silikon Vadisi’nin ünlü girişimci şirketlerinden Kleiner Perkins bizimle ilgileniyor. Önemli ortaklarından John Doerr bugün ziyaret için Seattle’a geliyor.”

Biraz sonra John Doerr, Jeff ve eşi MacKenzie hep birlikte depodan içeri girdiler. Depoyu beraber gezmeye başladık.

“Günlük işlem hacminiz ne kadar?” diye sordu John ofisteyken.

“Hemen bakıyorum” dedi Jeff. Bilgisayarda UNIX işletim sistemine “grep” komutunu girerek sonuçları çıkardı.

“Bu harika! Şirket sahibinin teknik bilgisinin bu seviyede olması muhteşem” dedi hayranlığımı açıkça göstererek.

Jeff ünlü kakkahasıyla hepimizi güldürdü. Ne de olsa dünyanın en iyi üniversitelerinden Princeton’dan Elektrik ve Bilgisayar Bilimi Mühendisliği mezunuydu. Şirketteki her süreci yakından takip ediyor ve bizzat kontrol ediyordu. John Doerr şirkete hayran kaldı. Yatırım yapmak istediğinden emindi. Aynı zamanda General Atlantic de. İki yatırımcı şirket kıyasıya bir mücadeleye girdiler. Amazon’un değeri bir anda Jeff’in bile hayal edemeyeceği seviyeye ulaşmıştı. Jeff, teknoloji sektöründeki etkisi ve gücü nedeniyle Kleiner Perkins’i seçti. Amazon’un yüzde 13 hissesi için sekiz milyon dolar yatırdı. Şirketin değeri 60 milyon dolara çıkmıştı.

Bu muazzam büyüme karşısında şok olmuştum. Karmaşa içerisindeki iş süreçleriyle şehrin dışında internet üzerinden faaliyet gösteren bir şirket kısacık bir zamanda bu büyüklüğe erişmişti. Üniversitedeki derslerde anlatılanların genelde teoride kaldığını ve gerçek hayatta karşılıklarının olup olmayacağını düşünürdüm. Teknoloji çağı başlamıştı işte. Doğru adımları doğru zamanda atan, risk almaktan korkmayıp, çok çalışanlar rekabette üstünlüğü ele geçiriyorlardı.

Hem de inanılmaz bir hızda!

İleride Amazon’da yaşanacakların yanında bu büyümenin çerez kalacağını bilmiyordum tabii ki. John Doerr, Jeff’in ısrarıyla Yönetim Kurulu üyesi olmuştu. Yüksek sermaye girişiyle Jeff’in aklında bir sonraki aşama oluştu. Online kitapçı dükkanından daha fazlası olmak ve internetin ilk kalıcı şirketlerinden birini kurmak.

*

Her gün aynı saatte genellikle de aynı otobüse bindiğim için insanları tanımaya başlamıştım, bazıları Amazon’dan çalışanlardı. Depoya girince doğruca Joseph’in yanına gittim.

“Bugün yeni finans müdürümüzle bir toplantımız var. Amazon’un finansal durumu ve planlarıyla ilgili bilgiler almanda fayda var. Senin de katılmanı istiyorum” dedi.

Şirketin üst yöneticileri salonda. Joseph önlerde Jeff’in yanına oturdu. Ben de arka taraftaki boş bir yere.

“Amazon gibi hızla büyüyen bir şirketin parçası olmaktan çok mutlu ve heyecanlıyım. Eminim elbirliğiyle şirketi çok daha büyüteceğiz.”

Covey, konuşması hararetli, hırslı olduğu gözlerinden ve hareketlerinden belli 33 yaşında genç bir kadın. Jeff’in “Hızlı Büyü” parolasına tam uygun bir yöneticiydi. Bu demekti ki daha fazla çalışacağımız zor günler bizi bekliyordu. Covey hemen halka açılma işi üzerine odaklandı. Jeff, şirketi tanıtmak için her türlü mecrayı aktif kullanıyordu. Kısa süre sonra şirketi daha geniş bir şekilde potansiyel yatırımcılara tanıtmak için ABD ve Avrupa turuna çıktılar.

Amazon’un üç yıllık satış rakamları çok etkileyiciydi. Bundan sonuna kadar faydalanmak istiyorlardı. Şirketin sadece internet sitesi ve bir deposu vardı. Ülkenin dört bir yanında binlerce dükkân, depo ve yüksek stoklarla faaliyet gösteren klasik kitapçılara göre çok avantajlı konumdaydık. Bu firmalara göre sabit giderlerimiz çok azdı. Jeff ve Covey, potansiyel yatırımcılara yapacakları 1 dolarlık yatırımın kendilerine katlanarak döneceğini anlatıyorlardı. Amazon, 15 Mayıs 1997’de halka açıldı. İlk ay çok fazla ilgi görülme de halka arz sonunda 54 milyon dolar para toplandı. Bu sermaye girişiyle şirket yıllık gelirden yüzde 900’lük müthiş bir büyüme sürecine girdi. Kleiner Perkins şimdiden yatırdığından kat be kat daha fazla para kazanmıştı.

“Yöneylem araştırması, organizasyonların faaliyetleri ile ilgili karar verme sürecine yönelik bilimsel bir yaklaşımdır. İnsan, makine ve malzemeden oluşan sistemlerin yönetiminde ortaya çıkan karmaşık problemlerin çözümünde çeşitli bilimsel metotlar uygulanır. Sistemlerin karşılaştıkları problemlerde, disiplinler arası bir ekiyle, problemin kontrol edilebilir unsurları ile ilgili alternatifleri değerlendirmek suretiyle optimal çözümün elde edilmesi amaçlanır.”

Yüksek lisans programının en sayısal ve beni de en çok zorlayan dersindeyiz. Yöneylem Araştırması’na Giriş. En çok çalıştığım dersti. Prof. Kenan Aybastı, okuldaki tek Türk akademisyen. Herkesin derse odaklanmasını ve takip edebilmesini sağlıyor, sürekli pratikten örneklerle ders içeriğini zenginleştiriyordu.

“Bugün daha önceki derslerimizde ayrıntılarını işlediğimiz matematiksel modellemeyle ilgili bir gerçek hayat örneği vereceğim.”

Doğrudan tahtanın üzerine gelen ışıkları kapattıktan sonra hemen tahtanın yanındaki perdeye tepegözle sunumunu yansıttı. Yazılar okunaklı değildi. Cihazın lensini perde boyutu ve cihaz uzaklığına göre ayarlayarak görüntüyü netleştirdi.

“Örneğimiz havacılık sektöründen. Yoğun havalimanlarında bir günde yüzlerce uçuş olabilir. Aranızda Amerika dışından gelenler var. Birçoğunuz New York John. F. Kennedy, Chicago O’Hare, Amsterdam Schiphol gibi havaalanlarından aktarma yaparak Seattle’a geldiniz. Havaalanlarındaki bu yüksek trafik hacminde etkinliği sürdürebilmek için kalkış, iniş ve diğer her türlü operasyonun yüksek düzeyde koordine edilmesi gerekir. Uçakların belirli bir saatte gelmesini planlayabilseniz dahi, her zaman erken varış veya gecikme olasılığı vardır. Uçuş koordinatörleri, uçuş planına veya terminaldeki kuyruğa müdahale edebilecek her türlü olayı önceden tahmin etmelidir. Günümüzde bu işlerin çoğunluğu artık bilgisayar tarafından yapılıyor. Her türlü çizelge probleminde karşılaşılan çözümlerin çoğu matematiksel modeller tarafından belirlenir.”

Choi, “Firmalar bu modellerin çözümü için bilgisayar laboratuvarında kullanımını öğrettiğiniz Excel Spreadsheets kullanıyorlar değil mi?” diye sordu.

Çok akıcı ve gayet anlaşılır temiz bir İngilizce’yle konuşmuştu. Artık hem çekingenliğini hem de dil sorununu aşmıştı.

“Evet, yöneylem araştırmasının ve optimizasyonun önemini fark eden birçok büyük firma Excel Spreadsheets kullanıyor. Hemen yanı başımızda kurulmuş Microsoft’un geliştirdiği müthiş ürün Excel iş dünyasında hayat kurtarıcı olmaya başladı. Sizlerde Excel kullanımıyla ilgili ders alıyorsunuz değil mi?”

“Evet, bu dönem alıyoruz” dedi Choi.

“Yaygın, etkili ve kullanımı basit bir program. Fakat firmaların çoğu optimizasyon yöntemlerini kullanmanın gerekliliğinin farkında değil. Birçok karar el yordamıyla manuel olarak, herhangi bir bilgisayar programı kullanılmadan veriliyor. Bu alana yatırım yapan ve yetişmiş kişileri istihdam eden firmalar operasyonel verimliliklerini katlayarak arttırabilirler.”

Choi’nin sorusu aslında hepimizin merak ettiği bir husustu. Birçoğumuzun iş hayatı tecrübesi yok. Benim yeni yeni oluşmaya başlıyordu. O yüzden okulda öğrendiklerimizin gerçek hayatta ne kadar karşılığının olduğunu bilmiyorduk. Prof. Kenan Aybastı biraz soluklanıp devam etti.

“Örneğin, Londra Heathrow. Operasyonlarında matematiksel modellemeyi kullanan bir havaalanı. Heathrow, iki ana piste sahip yoğun bir uluslararası merkezdir ve yılın 365 günü, günde 24 saat operasyonlarını sürdürür. Yüksek uçak trafiği nedeniyle, her şey planlanmalı ve dakikasına kadar koordine edilmelidir. İşte matematiksel modelleme burada devreye girer. Uçak geliş ve kalkışlarının çizelgelenmesine ilave olarak, havayolları bu modellerle pilotların ve kabin görevlilerinin çizelgelerini de planlar. Ayrıca, envanter yönetimi için de matematiksel modelleme kullanılır. Kaç bilet satılması gerektiğini ve son dakika yolcuları için kaç koltuğun yedek olarak tutulması gerektiğini tahmin etmeye yardımcı olur.”

“Boeing’in merkezi olan Seattle’dayız. Matematiksel modeller Boeing tarafından hangi alanlarda kullanılıyor?” diye sordu Pablo.

“Boeing gibi firmalarda bilhassa üretim planlama ve makine çizelgelemesi gibi karmaşık alanlarda kullanılıyor. Oldukça karmaşık operasyonların yürütüldüğü bir tesis Boeing fabrikası. Benim de birkaç konuda danışmanlık yaptığım yer. Havaalanına gelecek olursak, optimum verimlilikle faaliyetlerin sürdürülmesine destek olur. Hava yolcu taşımacılığının günümüzdeki kompleks yapısı nedeniyle, bilgisayar koordinasyonunun ve tahminlerinin yardımı olmadan, hangi uçağın havaalanında hangi kapıya yönlendirileceği, rötarlı bir uçuş veya erken varış durumlarında doğru, hızlı ve etkin kararlar verilemez. İşte bu karmaşık problemlerin çözümünde matematiksel modelleme hayat kurtararak havaalanı verimliliğinde ciddi artışlar sağlar.”

“Bütün dersleri geçmişiz!” dedi Arunima.

“Muhteşem bir haber!”

Web sitesinde ilan edilen sonuçlara göre bütün derslerimi başarıyla geçmiştim. Kütüphanedeki bilgisayarın başındayız. Fazla kalabalığız. Kat sorumlusu koşar adımlarla yanımıza geldi. Sevimsiz suratıyla, kızgınca:

“Lütfen sessiz olun!”

Özür dileyerek dışarı çıktık. Yaz. Mutluluğumuzu pekiştiren bir Haziran havası. Çimlere yayıldık. Tatili hak etmiştik. Kıştan beri planladığımız Amerika turunun sırasıydı şimdi.

Pablo, “Planımızı açıklıyorum” dedi.

Olivia, “Evet! Heyecanla bekliyoruz!” dedi.

Aramızda gezmeyi çok seven ve organizasyon işlerine en yakın olan Pablo’ydu. Güvenimiz tam.

“On günlük Batı yakası turu planladım. İki tane araba kiralyoruz. İlk durak San Francisco! Deniz kenarındaki bir pansiyonda kaldıktan sonraki hedef Los Angeles! Ardından San Diego! İşte, muhteşem tabiata ve okyanusa doyacağımız bir Batı Amerika turu.”

“Harika planlamışsın Pablo” dedim sevinçle.

Hepimiz alkışladık planı. Amazon’dan izin alacaktım, çok yorulmuştum. Artık ne işe ne de okula konsantre olabiliyordum. Seattle’ın yağmurlu ve puslu havasından biraz uzaklaşma zamanı geldi de geçiyordu. Tatil çok iyi gelecekti.

“Herkes hazırlıklarını yapsın o zaman. İki gün sonra yola çıkıyoruz.”

*

“San Francisco 1300 km uzakta. 13 saatlik yolumuz var” dedi Pablo.

Arabada Olivia, Pablo, Choi ve ben vardım. Hepimizin ehliyeti olduğu için dönüşümlü olarak kullanacaktık. Türkiye ehliyetimin geçerlilik süresi 6 ay sonra dolmuştu. Washington eyaletinin kurallarına göre buradan tekrardan ehliyet almam gerekti. Fakat çok kısa sürede hallettim.

Pablo, “İlk mola yerimiz Oregon eyaletinin başkenti Portland” dedi.

Yaklaşık 3 saatte vardık. İki araç peş peşeyiz. Rehber edasıyla anlatıyor:

“Portland ‘Güller Şehri’ olarak da anılır. Batı yakasının en güzel şehirlerinden. Uzak batısında Pasifik Okyanusu var.”

Şehrin içine girdik. Turist edasıyla merakla etrafa bakınıyoruz.

“Küçük şehir samimiyetinin, kent dinamikleriyle birleştiği güzel bir karışım. Hızla genişleyen Seattle’a inat burası büyümenin yol açtığı sorunların neredeyse tümüyle üstesinden gelmeyi başarmış bir yer. Sencer, haritanın yanında sana verdiğim kâğıtta not almıştım, şehrin en ünlü restoranlarından Canard’ın adresi orada yazılı” dedi Pablo.

“Evet gördüm. 734 E Burnside Sokak.”

“Haritadan tarif eder misin?”

Kısa bir bocalamanın ardından adresi buldum. Canard restorandayız.

Olivia, “Çok güzel bir mekân!” dedi.

Afiyetle doyurduk karnımızı. Şimdiden zihnim boşalmaya başlamıştı. Yola devam ettik. Ormanların, batı yakasının müthiş etkileyici tabiatının içinden geçerek ilerliyoruz. Amerika, bereketli topraklar diyarı! Gece yarısına doğru büyümlü şehrin ışıkları göründü ötelerden.

Arunima, “İşte San Francisco!” dedi.

Berkeley, Stanford gibi dünyaca ünlü üniversiteleri barındıran, Kaliforniya’nın meşhur yerine gelmiştik.

“Şehrin sembolü tarihi Golden Gate köprüsü üzerindeyiz. Yürüyerek de geçilebiliyor... Hepimiz çok yorulduk doğruca pansiyona gidelim isterse-niz. Yarın erkenden kalkar şehri gezeriz” dedi Pablo.

Sabah pansiyondaki kahvaltının ardından şehri adım adım gezdik. Tarihi tramvaylarına bindik.

“San Francisco, 1848’de başlayan altına hücum furyasıyla hızlıca büyüdü ve Batı yakasının en büyük şehri haline geldi. Fakat 1906’daki deprem ve yangınlarla adeta yok oldu. Kısa sürede tekrardan inşa edildi.”

Pablo elindeki tanıtıcı broşürlerden de faydalanarak gezdiğimiz gördüğümüz yerlerle alakalı bilgiler veriyor. Bir gece daha burada kaldıktan sonra önce Los Angeles’a ardından San Diego’ya gittik. Batı yakasının ve dünyanın ünlü şehirlerini bizzat görme imkânım olmuştu. Tabii ki en iyisi Pasifiğin serin sularında rahatlamıştım. Okyanus kıyılarında arabalarımızla gezip beğendiğimiz yerde mola verip, deniz girdik. Çok iyi gelmişti tatil. Üniversiteden ve işten uzaklaşmış, dinlenmişim.

“Joseph, artık tam zamanlı çalışmaya hazırım. Bütün dersleri geçtim, tatilimi de yaptım.”

“Dönmene sevindim Sencer.” Pek keyfi yoktu, morali bozuktu.

“Ne oldu?” diye sordum.

“Can sıkıcı bir durumdayız. Bir balon oluşmaya başlıyor. Bizi de etkiliyor tabii ki. İnternet şirketlerinin sayısı son aylarda hızla artmaya başladı ve yatırımcılar fazla ilgi gösteriyorlar. Hisse senedi fiyatları sürekli yukarı çıkıyor. Hatta daha hiç satış yapmamış firmalara bile aşırı ilgi var, bir günde hisse fiyatları 3-4 katına çıkıyor. Herkes kolay yoldan zengin olmanın peşinde. Hem Kaliforniya’da 19. yüzyıldaki altına hücum dönemine, hem de 17. yüzyıldaki lale balonuna benziyor.”

“Evet, biliyorum. Ekonomi dersinde görmüştük.”

“Hatırlıyor musun? Arkadaşlara da kısaca anlatsana bilmeyen çok var. Herkes ne olduğunun farkına varsın istiyorum, ekip toplanın!” diye yüksek sesle çağırdı herkesi.

“İbretlik bir hikâye. 1630’larda Hollanda’da insanlar ellerindeki bir lale soğanıyla lüks bir evi satın alabiliyorlardı. 1590’larda lale soğanları İstanbul’dan Hollanda’ya getirilmiş. İlk defa görülen bu çiçek Hollanda’da çok talep görünce fiyatları yükselmeye başlamış. Daha sonra mozaik virüsü, lalelerin taç yaprakları üzerinde alevi andıran desenler oluşturuyor ve bunlar halkın çok hoşuna gidiyor. Zaten nadir olan lalenin daha da nadir farklı çeşitleri oluşmaya başlıyor. Fiyatlar her geçen gün yükselmeye devam ediyor. Herkes lale işine girmeye çalışıyor, bu pazarın hiçbir zaman tükenmeyeceği ve fiyatların daha da artacağına inanıyorlar. Bahçıvanlar ve çiçekçiler gibi satın alanlar da ilerisi için laleleri depolamaya başlayınca lale kıtlığı iyice artmış.”

Hafifçe öksürdüm. Konuşmaktan boğazım kurumuştu.

“Birçok Hollandalı ellerinde avuçlarında ne varsa satarak daha fazla lale soğanı alabilmek için uğraşmışlar. Artışın en hızlı olduğu dönemde fiyatlar bir ay içerisinde 20 kat artış göstermiş. Fiyatlar gerçek değer çok üzerine ulaştı, durumun farkına varan bazı yatırımcılar lale soğanları satarak kârlarını realize etmeye başlamışlar. Domino etkisi panik satışlarını doğurur. Fiyatlar hızla düşmeye başlar. İnsanlar, evlerini arsalarını bir soğan

için sattıklarını anladıklarında çok geç olmuştu. Devlet müdahale edince fiyatlar daha da düşmüş.”

Joseph hepimize dönerek:

“İşte böyle bir durumun olmasından korkuyoruz. Benzer bir balon patlamasını yaşarsak, umarım bunu en az hasarla atlattırız.”

*

Pazar hariç her gün sabah sekizde mesaideyim. Akşamları e-ticaret üzerine bitirme projemle ilgili çalışmalarını sürdürüyordum. E-ticaretin merkezinde çalıştığımından konuya hâkimdim. Fakat akademik literatür sektörün hızının uzağında. Üniversitelerdeki araştırmalar henüz e-ticaret ve ilgili sektörlere yoğunlaşmamıştı. Amazon’da yetişemiyorduk siparişlere. Sürekli olarak gerisinde kalıyorduk. Altyapıyı bir an önce büyütme planları yapıyordu Jeff ve J-ekibi olarak bilinen şirketin üst düzey yöneticileri.

Joseph’den izin alarak öğleden sonra 4’te işten çıktım. İlk otobüsle kampüse ulaştım. Danışman hocam Prof. Justin Williams ile iki haftada bir buluşuyoruz. Randevumuza biraz vakit vardı. Özlüyordum kampüste vakit geçirmeyi. Bol yeşilliğin, yeni açmış çiçeklerin mis gibi kokusunu içime çekerek anın keyfini çıkarttım. Çağımızın en büyük eksikliği ne diye sorsalar kendimize ayıracak zaman bulamamak derdim. Lisedeki edebiyat öğretmenim sözü aklımda. Gökyüzüne bakmaya zamanı olmalı insanın. Şimdi ne kadar mühim olduğunu anlamıştım gökyüzüne huzurla bakabilmenin. Orta boy Latte aldım kampüsteki Starbucks’tan. Danışmanımın ofisine geldiğimde kapısı yarı açıktı. Çalışmaya dalmış notlar alıyor. Kapıyı parmağımın ucuyla tıklattım.

“Gel Sencer, hoş geldin” dedi.

İlk başlardaki çekingenliğimi atmıştım üzerimden. Kendinden ne kadar büyük olursa olsun herkese adıyla hitap eden batı kültürü. Çok tuhaftı. Alışmıştım buna da!

“Ne yaptın bakalım? Son konuştuğumuz şeyler üzerinde çalışabildin mi?”

“Evet, hatta detaylı bir taslak hazırladım.”

Çantamdan raporu çıkarttım. Yılların verdiği tecrübeyle sayfaları çeviriyor, gözleriyle hızlıca sayfaları tarıyor, ilerledikçe memnuniyetini belli ederek başını sallayıp “gayet iyi” diyordu.

“Bilişim teknolojisi özünde tedarik zinciri faaliyetleriyle ilgili bilginin raporlanmasını ve o bilgiye erişilmesini sağlar. Bilişim teknolojisiyle, bu temel üzerinde tedarik zincirinin verimliliğini arttırmak için analiz aşaması yer alır.”

“Evet Justin. Amazon’daki sistemin tam da yaptığı bu. Mevcut bilgisayar sistemi, talep, stok ve faaliyet bilgilerini kayıt edip raporluyor. Analiz aşamasında da yeni dağıtım noktaları açıp açmama ve nasıl stoklanacağı kararlarını vermede yardımcı oluyor.”

“Yani hem raporlama hem de analiz kısımlarının doğru faaliyet bilgilerine bağlı olduğu düşünülürse, şirket yazılımlarının bir tedarik zinciri bilgi teknolojisinin temelini oluşturduğunu görüyoruz”.

Masasındaki sudan birkaç yudum aldıktan sonra devam etti: “Raporunda birçok yeri açıklamışsın. Yalnız eksik bir kısım gözüme çarptı. Şu anda Amerika’da ve dünyada bilişim şirketlerinin ne tür programlarının tedarik zincirinde başarılı bir biçimde kullanıldığıyla ilgili de bir bölüm ekleyelim.”

Prof. Justin Williams ile yarım saat daha projemle ilgili konuştuk. Alanında dünyaca ünlü bir isimdi. Altmışlı yaşlarında. Sayısız şirkete danışmanlık yapmış, bilhassa Seattle’daki başarılı birçok şirkette emeği vardı. ABD Ulusal Bilim Vakfı’ndan (NSF) milyonlarca dolar bütçeli projeler almış, hepsini başarıyla tamamlamıştı. Birçok yüksek lisans ve doktora öğrencisi mezun etmişti.

“Sencer bu hafta içinde detaylıca okuyup epostayla dönüş yaparım. Bir sonraki randevuya kadar sana söylediğim kısımlar üzerinde çalışırsın. Özellikle literatürdeki eksiklikleri tamamlayalım. Bundan sonra veri toplayıp analiz kısmına başlayacaksın.”

Amazon'da yeni ürün kategorilerine açılmak için çalışmalar sürüyordu. Halkın nezdinde Amazon sadece online kitapçıydı. Jeff artık bunu değiştirmenin zamanının geldiğine karar verdi. Çok geniş bir yelpazede ürün satmayı kafasına koymuştu. Uzun süredir tasarladığı fikri uygulamaya geçirmenin doğru zamanını bekliyordu. Sadece online satış yapan bir firma olmanın ötesinde, bir teknoloji şirketi olmasını sağlayacak adımları da atmak istiyordu.

“İlk olarak müzik, sonrasında CD/DVD pazarına giriyoruz” dedi Joseph. “Hemen yoğun bir şekilde operasyon planı hazırlamamız lazım. Ekiptesin Sencer.”

Birkaç hafta boyunca müzik sektörünü, CD/DVD satışlarını sabahlara kadar süren mesailerde inceledik. Taslak plan çıkarttık. Fakat temel sorun sermayeydi. Yeni kategorilerin eklenmesi yeni depo, altyapı ve personel ihtiyacını gerektiriyordu. Şirketin yeni pazarlara girmesi için ciddi ilave yatırıma ihtiyacı vardı. Üst yönetim sermaye çekmek için ilk olarak 326 milyon dolarlık yüksek riskli tahvil ve sonrasında o zaman için tarihin en yüksek dönüştürülebilir borçlanma aracı olan 1.25 milyar dolarlık tahvil çıkardı. Son yıllarda açgözlülük ve iştahla internet şirketleri üzerine odaklanan yatırımcılar Amazon'un çıkardığı tahvilleri sıraya girerek deyim yerindeyse kapaşarak aldılar.

*

Ertesi gün yine sabah sekizde Amazon'daydım. Bireyselleştirme ve Toplum departmanı ile birlikte çalışıyordum şu sıralar. Jeff yeni bir talimat vermiş onu yerine getirmeye uğraşıyorduk. Amazon.com'da çok satan ilk 100 ürün listeleniyordu. Jeff neden 100'le sınırladığımızı sorgulamıştı. Bunun yerine bütün ürünlerin sırasını her satıştan sonra güncelleyebileceğimizi söyledi. Fikir olarak çok mantıklı. Ama. Her zaman bir “ama” vardı iş dünyasında. Mevcut bilgisayar altyapısı yeterli değildi. İyileştirilmesi için sıkı bir çalışma temposundayız.

Üzerinde çalıştığımız bir başka konu “1-Click sipariş” adını verdiğimiz bir sistem. Amaç, müşterinin satın alma sürecini mümkün olduğunca hızlandırmak, çabuklaştırmaktı. Fikir ilk olarak Ethan Barrasso ve arayüz mühendisi Emma Ava'nın Jeff'le bir öğle yemeği esnasında konuşulmuştu. Mantık, müşterinin adresini ve kredi kartı bilgilerini daha önceden sisteme yüklemesi ve almak istediği ürünü bir tıkla satın alması üzerine kuruluydu.

Ayrıntıları içeren detaylı dosyayı en ince detayına kadar patent başvurusu için hazırladık. ABD patent dairesine sunduktan sonra tartışmalar başladı. Fikrin ilkel olduğu ve patent dairesi tarafından onaylanması halinde büyük yanlış yapılacağı iddia ediliyordu. Eleştirilere rağmen başvurumuz 1999 sonbaharında onaylandı.

Bu sistem, Apple'ın efsanevi lideri Steve Jobs'ın da ilgisini çekmeyi başarmıştı. Jobs, tek tıkla internetten bir şeyler satın alabilme fikriyle adeta büyülenmişti. İki lider hemen bir araya geldiler. Jobs hiç düşünmeden istenilen parayı ödemişti. Jeff ile Steve Jobs arasındaki anlaşmayla 1 milyon dolar karşılığında patenti kullanma lisansı verildi. Jobs, "Amazon'un tek tıkla ödeme sistemi, bizim için müşterilerimize çok daha hızlı ve güvenli bir online ödeme imkânı sunacak" demişti bir konuşmasında.

Yılsonuna doğru Barnes & Noble kitabevine patenti ihlal ettiği için dava açacak ve mahkemenin ön kararıyla kazanacaktık. Barnes & Noble satın alma için ilave bir tıklama daha koyarak bizim sistemimizden farklılaşmak zorunda kalacaktı.

Bitirme projemde sona yaklaşıyorum. En azından öyle olduğunu umuyorum. Prof. Justin Williams ile görüşmeleri artık haftalık yapıyorduk. Saate baktım, beşe geliyor. Hiçbir toplantıma geç kalmazdım. Muhakkak erken gider, beklemeyi tercih ederdim.

“Kimseyi bekletme, hiçbir görüşmene geç kalma oğlum” derdi babam.

Merdivenlerden ikişer üçer çıktım. Ofisteyim. Her zamanki gibi kapısı açık. Başını önündeki kitaplara, makalelere eğmiş çalışıyordu.

“Tam vaktinde Sencer. Dakiksin. Gel otur bakalım. Sıcak Mate çayı demlemiştin sana da koyuyorum?”

“Çok memnun olurum Justin, bugünlerde biraz kırgınlık var üzerimde.”

“Mate iyi gelir.”

“İlk defa duydum.”

“Çok sevdiğim ve muhakkak odamda bulundurduğum bir çay. Geçen ay Paraguay’ın başkenti Asunsion’da Tedarik Zinciri Yönetimi’yle ilgili bir konferans vardı, oradan aldım. Doğrudan kaynağından. Mate, Paraguay çayı olarak da biliniyor. Hem antioksidan hem de vitamin bakımından zengin. Vücuda iyi gelen özelliklerinden dolayı Arjantin, Bolivya, Uruguay ve Brezilya gibi Güney Amerika ülkelerinde çok popüler. Benim gibi yaşlanınca bunlara önem veriyorsun” dedi gülerek.

Çok neşeli ve espriliydi. Hayatın keyfine varan, yaşamaktan mutluluk duyan insanlardan. Kütüphanesi ağzına kadar kitaplarda doluydu. Ahşap mobilya, kitap, kahve ve çayla harmanlanmış kendine has kokusuyla, odaya ferahlık veren kampüsün yemyeşil bahçesine bakan penceresiyle, Justin’in naif ve dingin ses tonu birleşince her toplantıdan sonra kendimi rahatlamış ve huzurlu hissediyordum.

“Çayın içerisindeki matein, metabolizma hızını artırıyor ve uzun süren taze bir enerji veriyor. Açlık hissini bastırdığı için gereksiz atıştırmalarımı da engelliyor.”

Demlenmiş mate çayını servis etti.

“Kahveye benzeyen acımsı bir tat bu?”

“Evet biraz acıdır ve sıcak içilir. Yorgunluk için birebir. Bilhassa günün bu saatlerinde ideal. Böyle sakın durduğuna bakma. Latin Amerika’nın en

kanlı savaşına sebebiyet vermiş bir bitkiyi içiyorsun. Arjantin, Brezilya ve Uruguay'dan oluşan koalisyon bloğu ile 1864-1870 arasındaki savaşta Paraguay nüfusunun yüzde 70'ini kaybetti. Topraklarının da yarısını bu üç ülkeye kaybetti. O yıllardan sonra da hiçbir zaman toparlanamadı. Şu anda Güney Amerika'nın en güçsüz ülkelerinden birisidir Paraguay.”

Merakla dinliyordum. Uyuşturucu, yolsuzluk gibi duyularım dışında Güney Amerika'yla ilgili bilgim neredeyse yok denecek düzeyde. Lojistik ve tedarik zinciri yönetimi alanındaki uzmanlığımın yanında genel kültür bilgisi de etkileyiciydi. Çok yönlü bilim insanlarından. Çaydan birkaç yudum aldıktan sonra devam etti:

“Asıl konumuza dönelim şimdi. Yaşlandıkça çenem düşüyor böyle işte. Projeni okudum. Artık teslim etmeye hazır!”

Üzerimden kalkmış büyük bir yükün ferahlığıyla geriye doğru yaslandım.

“Biliyorum hem iş hem okul zor oldu ama iyi iş çıkardın. Düzeltmelerimin yer aldığı son hali burada.”

Üstü kırmızı kalemle çizilmiş yazılarla dolu raporu aldım.

“Buradaki bütün düzeltmeleri yaptıktan sonra öğrenci işlerinden Debbie'ye üç kopya teslim edersin. Önümüzdeki ayda uygun bir tarihte de savunma gününü belirleriz. Bence gayet güzel oldu ama bakalım diğer üyeler ne diyecekler.”

“Tamam Justin, hemen bu düzeltmeleri yapıp Debbie'ye teslim edeceğim. Emeğiniz için çok teşekkür ederim.”

Kuş gibi hafiflemiş olarak odadan çıktım. İki yıllık zorlu, yorucu ve yıpratıcı bir temponun ardından mezun olma aşamasına kadar gelmiştim.

*

Yurda dönerken mutluluğumu paylaşmak için Olivia'yı aradı gözlerim. Sevincimi onunla birlikte yaşamak istiyorum. 25 yıllık hayatımda daha önceden yaşamadığım duyguları hissetmeye başlamıştım. Her görüşümde içim kıpır kıpır oluyor, kalp atışlarım hızlanıyor. Bu duygu ve düşüncelerle yürürken işte tam karşımdaydı.

“Sencer bu ne güzel tesadüf!”

Kalbime dokunan, ruhuma temas eden naif sesiyle işte karşımda.

“Ben de seni görmek istiyordum Olivia” dedim çekinmeden, duygularımı belli etmekten korkmayan sesimle. “Biraz önce danışmanımla görüştüm, projemi sunmaya hazır olduğumu söyledi!”

Şaşkınlıktan bir an duraksadı. “Ben de şimdi danışmanım Kenan Aybastı’nın yanından geliyorum, o da aynı şeyi söyledi” dedi gözlerimin içine yüreğimi titreterek bakarak.

“Şahane! Bu haberleri birlikte kutlayalım. Akşam yemeğini beraber yiyelim?”

“Harika olur.”

“Bir saat sonra sizin binanın girişinde buluşuyoruz.”

Odama geçip hemen hazırlanmaya başladım. Kendime çeki düzen vermeyeli kendimle ilgilenmeyeli ne kadar da zaman geçmiş. Aynaya en son ne zaman baktığımı hatırlayamadım. Ortalığı toparlayıp, kıyafetlerimi düzenledim. Tıraş olup, saçlarımı düzelttim. Biriktirdiğim az miktardaki parayla şehrin dışındaki outletten alışveriş yapmıştım. Kaliteli markaların ürünlerin şehir merkezindeki mağazalara göre oldukça ucuza alabiliyorduk outletlerden. Yeni aldığım gömlek ve keten pantolonu giyindim. Parfümü de sıktıktan sonra hazırdım.

Kalbim küt küt. Hızlı hızlı çarparak bekliyorum. Omuzlarına kadar inen kırmızı elbisesi içinde, kumral saçlarıyla tam karşımda. Hafif çıkık elmacık kemikleri, yay gibi kaşları, biçimli burnuyla bir doğallık abidesi. Hayranlık uyandıran tesir bırakıyor üzerimde... Abartılı olmayan hafif makyajı güzelliğini daha da belirgin hale getirmişti.

“Ne kadar da güzel olmuşsun. Müthiş!” dedim.

Utanmış, mahcup olmuştu. Çok da hoşuna gitmişti. Bir anda dökülmüştü sözler dilimden, istemsizce. O akşam ilk defa arkadaşlığım ötesinde bir buluşma olmuştu. Elele tutuşmuştuk. Aylardır kalbimizde tomurcuklanan, filizlenen duyguları samimiyetle söylemiştik birbirimize.

O akşam ikimiz içinde bir milat olmuştu. Artık daha sık buluşuyor, her fırsatta birlikte zaman geçirmek istiyorduk. Gönül ruh eşini bulduğunda, hakikatte onunla karşılaştığına emin olduğunda ne kadar mutlu olursa işte o kadar mutluydum.

*

Mezuniyet töreni, 1998 Haziran. Yıpratıcı, yoğun, yorucu fakat bir o kadar da öğretici iki yılın ardından yüksek lisanstan mezun oluyordum. Yurttan ayrılmış stüdyo daire kiralamıştım. Küçük de bir arabam var. Araba fiyatları Türkiye’ye göre oldukça ucuzdu. Bütçenize göre her segmentten araç alınabiliyordu. Ne de olsa Amerika otomobil için tasarlanmış bir ülkeydi! Amerikan rüyasının vaatlerinden. Herkese bir araba. Büyükşehirler dışında toplu taşıma neredeyse yok denecek kadar az.

Amazon'da tam zamanlı çalışmaya başladığım için maaşım öncesine nazaran daha iyi. Gece gündüz çalışıyorum! Durup soluklanmaya, nefes almaya vaktim yok. Sabah altıda ayaktayım. Gece yaralarına kadar iş. İnanılmaz bir hızla büyüyen Amazon e-ticaretin kurallarını yazmaya devam ediyor. Agresif bir stratejiyle umut vadeden startup'lar satın alarak ülkenin dört bir yanına yayılıyor. Bu alımların bazılarında hüsrana ve büyük mali kayıplara uğrasa da her hatasında tecrübe kazanarak kendi yolunu açarak ilerliyor. Kurucu ekibin içerisindeydim. Bizzat her gelişmenin şahidi olmanın heyecanı ve şevki bütün yorgunluğumu alıyordu üzerimden.

Saat 11'de okulun konferans salonundaydı diploma töreni. Takım elbisemi giyip hazırlandım, arabaya bindim. Olivia'yı evinden alıp birlikte gidecektik. Yakındı evlerimiz. Hayatıma anlam getirmiş, varlığı mutluluk katıyordu.

“Washington Üniversitesi İşletme Okulu'nun yeni mezunları Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi alanında geleceğin yöneticileri olarak bugün buradalar...”

Dekan etkileyici bir konuşmayla bizleri selamladı. Hep birlikte ayakta alkışladık. Teker teker sahneye çağrılıp diplomalarımızı danışmanlarımızın elinden alacaktık. Justin'i sahnede görünce kalbim hızlıca çarpmaya başladı. Aşırı heyecanlanmıştım. Kep attıktan sonra cübbelerimizle bol bol hatıra fotoğrafı çektirdik. Emegimin karşılığını alıyordum işte. Üzerimde çok hakkı vardı Justin'in. Son bir yıldır hem bitirme projemle ilgili hem de dünya görüşü, bilgi açısından çok geliştirmişti beni. İnsan hayatında etkili, bilgili, donanımlı, yol gösterici öğretmenlerin, hocaların etkisi pek fazlaydı.

İş dünyasında doğru insanlarla doğru zamanda tanışmış olmanın, paradan çok daha önemli olduğunun idrakine varacaktım yaş aldıkça.

Apartman girişindeydim. Olivia'yı almaya geldim. Akşam yemeği için buluşuyoruz. Sıradan olmayan insan hayatındaki nadir anların şahidi olacak bir yemek. İkimizin hayatımızda dönüm noktası olsun istiyordum bu akşamın.

“Muhteşem olmuşsun!” dedim.

“Çok teşekkürler, sen de çok yakışıklı.”

Şehrin biraz dışında, kuzeydeki Vancouver, Kanada yolunda yerel, butik bir restorandayız. Gurmelerin özellikle geldiği, çoktandır adını duyduğumuz fakat bir türlü fırsat bulup gelemediğimiz bir mekân. Amerika'da çok rastlanmayan bir iç dekorasyon.

“Sanki 1800'lerdeyiz. Çok romantik” dedi Olivia hayran kalmıştı.

Tamamıyla ahşap yapı. Duvarlarda neredeyse boş yer yok. Tablolar. Amerika'daki pek bilinmeyen yerlerin müthiş manzaralarının, insan portrelerinin yağlı boya tabloları. Ceviz masalar, ağır sandalyeler. Fevkalade el işçiliği. Loş bir ortam. Büyük, yuvarlak avizeler. Her masada birer şamdan. Üzerinde titrek yanan mumlar. Garsonun getirdiği menüyü inceliyoruz.

Olivia, “Birkaç defa Türk yemekleri yapmıştın bize, enfesti” dedi.

“Hiç fırsatım olmuyor ki işlerin yoğunluğundan.”

Restoranın meşhur bifteğinden ve yanında çeşitli mezelerden yedik. Ardından gelen tatlı lezizdi. İşte sırası gelmişti. Fırsat kolluyorum. Lavaboya gidince, hazırlanıp ayakta beklemeye başladım. Heyecandan yerimde duramıyordum. Ceketimin cebimden kutuyu çıkarttım. Dizimin üzerine çökerek:

“Seni çok seviyorum. Benimle evlenir misin?”

Gözleri doldu birden. Heyecanla bana sarılarak:

“Ben de seni çok seviyorum Sencer. Tabii ki evlenirim!”

Etrafımızdaki masalardan alkış tufanı kopmuş sevinçle bizi alkışlıyorlardı. Hayatımda yepyeni bir sayfa açılıyor.

*

Evlilik planları yapmaya başladık hemen. Birbirimizi tanımış, emin olmuş-tuk evlenmek istediğimizden. Doğru insanı bulunca beklemeye daha ne gerek vardı ki. Annem çok şaşırды Amerikalı bir kızla evleneceğimi duyunca. Bana güvenirdi. Olivia'yı tanıyınca çok seveceklerdi.

İki yıldır gidememiştim evime. Bambaşka bir ülke, farklı kültürler... Ah İstanbul! Canım İstanbul!

“Bu şehr-i Sitanbul ki bi misl ü behâdır,

Bir sengine yek pâre Acem mülkü fedâdır...”

“Bu İstanbul şehri ki misli benzeri yoktur, bir taşına bütün Acem mülkü fedadır” demiş şair Nedim.

Ne kadar da özlemiştim doğduğum, büyüdüğüm toprakları! Hem okul hem de iş yoğunluğundan hiç zamanım olmamıştı İstanbul’a gitmeye. Fırsat buldukça telefonla görüşüyordum ailemle, ama yeterli olmuyordu tabii ki. Hissediyordum, bir gün temelli dönecektim kendi topraklarıma, İstanbul’a!

Pazar günü brunch için şehir merkezinde Pike Place Market yakınındaki Le Pichet restoranında buluştuk.

“Burası geçtiğimiz Ağustos’da açıldı Sencer. Bayılıyorum Fransız restoranlarına. Kendine has özellikleri olan butik mekânlar. Hayat, farklı ve kendine mahsus olanlarla anlam kazanmıyor mu zaten?”

“Ne kadar da doğru söyledin. Bizi zenginleştiren farklılıklarımız tabii ki” dedim.

Le Pichet’nin kendine has Seattle da bulunması mümkün olmayan leziz Fransız kahvaltısından afiyetle yiyoruz.

“Burada bir anda Amerika’dan Avrupa’ya geçiş yapmış gibi olduk. Kendimi Beyoğlu’nda hissettim.”

“Grande Rue de Pera!”

“Cadde-i Kebir!” dedim gülerek, “Portekizcenin yanında Fransızca da biliyorsun. Fakat hiç duymadım konuşurken?”

“Fransızcam iyidir, ama hiç fırsat olmuyor ki konuşmak için. Beyoğlu deyince hemen aklıma geldi. Pera’yı kim bilmez. Tarih kitaplarında, birçok Fransız’ın hatıratlarında geçen büyüğü egzotik mekân.”

Bir yandan ortamın keyfini çıkartıyor bir yandan düğün hazırlıklarını planlıyorduk.

“İki düğün yapalım. Birisini burada, Houston’da, diğeri de İstanbul’da” dedim.

“Harika fikir! Bizimkilerde seni tanıdıktan sonra İstanbul’u görmeyi çok istiyorlar. Artık bir ayağımız burada diğeri İstanbul’da olacak.”

*

İlk düğünü Houston'da 21 Mart'ta yapmayı kararlaştırdık. Baharın gelişinin asırlardır büyük coşkuyla kutlandığı Nevruz bizim hayatımızda da bir dönem noktası olacaktı. 10 saatlik zaman farkı vardı Seattle İstanbul arasında. Amazon'dayım. Molaya çıktığımızda annemi aradım.

“Seni çok özledik yavrum, iki yıldır burnumuzda tütüyorsun.”

“Yakında görüşüyoruz annecim. 10 Mart için biletlerinizi aldım. Türk Hava Yolları ile İstanbul'dan New York'a oradan da Delta Airlines ile Seattle'a uçuyorsunuz.”

“O kadar uzun uçak yolculuğuna nasıl dayanırız oğlum. Biliyorsun daha önce hiç uçağa binmedik.”

“Uçakta her türlü konfor var annecim, yemek, içecek servisleri. İstedığınız zaman koridorlarda yürüyüş de yapabilirsiniz.”

“Seni görmek için dünyanın diğer ucuna da olsa geliriz. Biz o zaman hemen hazırlıklarımızı yapmaya başlayalım. Pek vakit kalmamış.”

Düğünden önce Amazon'dan yıllık izin aldım. İşlerin hiçbir zaman azalmadığı veya durağanlaşmadığı bu şirket için bugüne kadar özel hayatımdan zaten fazlasıyla taviz vermiştim. Evleneceğimi duyunca çok sevindi Joseph. Yakın iş arkadaşlarım da düğüne gelmek istiyorlardı. Annemler yola çıkmışlardı. Heyecanla bekliyordum onları. Evde otururken telefon çaldı.

“Abicim! Pasaport kontrolden geçtik. Şimdi iç hatlardayız. Seattle uçağının kapısı önünde bekliyoruz. Gayet iyiyiz.”

Kız kardeşim New York JFK Havaalanı'ndan ankesörlü telefonda beni aramıştı. Altı saatlik yolculukları daha var. Kıtalar arası seyahat gibiydi Amerika'nın bir ucundan diğer ucuna gitmek. Yerel saatle 19.15'de Seattle Tacoma Havaalanı'na uçak indi. Havaalanındaki panolardan merakla takip ediyorum.

“Kalbim heyecandan hızlı hızlı atıyor Olivia” dedim kapıdan gözümü ayırmadan.

“Benim de Sencer, ailenle tanışmayı sabırsızlıkla bekliyorum” dedi. Elimi sıkıca tuttu.

Valizlerini alıp kapıdan çıktıklarında tam karşılarında bekliyorduk. Koşarak sarıldım anneme, babama, kız kardeşime. Ah ne kadar da özlemiştim! Ailemin kokusu. Ülkemin, memleketimin, canım İstanbul'un kokusu. Ait olduğum, doğup büyüdüğüm, cennet vatanımın kokusu. Bana duydukları özlem ile sarıldılar eşime. Sanki uzun yıllardır birbirlerini tanıyorlarmışçasına samimiyetle. Ailenin bir parçası olduğunu hissettirerek.

Olivia, “Çok yorulmuşsunuzdur” dedi.

“Sizleri görünce bütün yorgunluğumuz gitti yavrularım.”

Doğruca evime gittik. Bir oda bir salon. Küçük, bekâr evi ne de olsa. Annemle babam benim odamda ben de kız kardeşimle salonda uyuyacaktım. Jetlag olmuşlardı. Sabah dört gibi kalktılar. Güneş henüz doğmamıştı. Kıştan ilkbahara geçiş günlerinde Seattle. Genelde soğuk, ara ara hafif serin bir hava. Yağmurdan fırsat buldukça şehri dolaştık. Olivia, düğünden bir hafta önce hazırlıkları tamamlamak için Houston’a uçakla gitti. 18 yaşındaki kız kardeşim Amerika’ya geldiği için çok heyecanlıydı.

“İsterseniz biz de uçakla gidelim?” dedim akşam yemeğinde.

Sibel kızdı. “Hayır! Amerika’yı görerek, gezerek gitmek istiyorum.”

“Emin misin Sibel? 3700 kilometreden bahsediyoruz!” “Çok uzakmış kızım” dedi babam.

“Olsun, geceleri mola vererek gideriz. Hem ben de yeni ehliyet aldım. Abim yorulduğunda arabayı ben kullanırım.”

“Sibel doğru söylüyor. Dünyanın diğer ucuna kadar gelmişsiniz. Amerika’nın farklı şehirlerini, kendine özgü coğrafyasını görmenizi isterim.” Sibel, “İşte bu! Benim canım abim” dedi sevinçle.

Kucaklayıp öptü beni. Kız kardeşimin hevesini kursağında bırakmak en son isteyeceğim şey. Annemleri aşırı yormayacak bir program hazırladım. Hazırlıklarımızı tamamladıktan sonra yola çıktık. Amerika’nın bu bölgesini ben de görmemiştim. Kurak iklim. Yol boyunca sık sık kısa molalarla gidiyoruz. Yer yer Anadolu’ya benzese de çok farklı, Amerika’ya münhasır bir tabiat. 13 saatin ardından ülkenin orta-batısındaki Salt Lake City’ye vardık. Amerika’yı birbirine bağlayan uzun federal otoyollardan, doğu-batı yönlü Interstate I-80 ile kuzey-güney yönlü Interstate I-15 otoyollarının kavşağı noktası olan bir şehir. Ülkenin en yaygın otel zincirlerinden Holiday Inn’de yer ayırtmıştım. Akşam yemeğine yetişmiştik. Odamıza çıktığımızda hiçbirimizin mecali kalmamıştı. Duşların ardından hemen uykuya daldık.

Ertesi gün Albuquerque, New Mexico’ya kadar 10 saatlik seyahat. Geceyi Holiday Inn New Mexico’da geçirdikten sonra üçüncü gün Dallas’dayız.

Annem, “TRT’de yıllarca Dallas dizisini seyrettik. Televizyondan gördüğümüz yerlerdeyiz. Kırk yıl düşünsem buralara geleceğim hiç aklıma gelmezdi evladım. Senin vesilenle görmüş olduk” dedi babam.

Akşamüzeri Olivia’ların Houston’daki evlerindeyiz.

*

Üç katlı bahçeli, müstakil, ferah bir ev. Rahatlığımız için her türlü konforu düşünmüşlerdi. En üst katı bize tahsis ettiler. Kız kardeşim çat pat İngilizce konuşabiliyorsa da annem ve babam hiç bilmiyorlar. Tercüman hizmeti görerek iletişim sorununu çözüyorum. Olivia'nın babası Donald, otuz yıl NASA'da çalışmış makine mühendisiydi. Misafirperverlikte bizden aşağı değiller. Ertesi sabah erkenden Olivia ile bahçede dolaşmaya çıktık. Kollarımı iki yana açtım, başımı yukarı doğru kaldırdım, gözlerimi kapattım:

“Seattle’ın soğuk, yağmurlu, puslu havasından sonra, içimizi ısıtan bu güneş ne kadar da iyi geldi.”

Olivia “Burası Teksas!” dedi bana sarılarak.

Akşam yemeği için evlerinin bahçesindeki çimlerde ihtimamla sofralandı. Olivia'nın kız kardeşi Maria ve Sibel iyi anlaşmışlardı. Sofrayı birlikte hazırladılar. İki aile bahçede, çimlerin üzerindeki masada yerlerimizi aldık. Güneş batmak üzere. Adeta bir yaz havası. Olivia birkaç cümle Türkçe öğrenmiş, annemle babamı şaşırtıyor. Müstakbel kayınpederim Donald'ın anlattıklarıyla bilgisine, genel kültürüne, görgüsüne hayran kalmamak elde değil.

“Türkleri çok seviyorum. NASA'da çalışırken en samimi arkadaşlarım Türk mühendislerdi. Belki adını hiç duymadınız ama Ay'a iniş projesine pek mühim katkılar sunan bir Türk kadını vardı. Dilhan Eryurt.” Şaşkınlıkla bakiştık.

“Amerika'da binlerce başarılı Türk'ün olduğunu biliyordum ama NASA'da çalışmış bir Türk kadınına hiç duymamıştım” dedim.

“Çok başarılı Sencer. Gurur duymalısınız kendinizle. Nice parlak beyinli Türklerle karşılaştım çalışma hayatım boyunca. Fevkalade çalışkan bir astronomdu. NASA'da yıldızlardaki termonükleer ilişkileri incelemişti. New York'taki Goddard Uzay Araştırmaları Enstitüsü'ndeki çalışmalarıyla bu alanda dünya çapında çalışma başlatan ilk ekibin arasındaydı. Güneş hakkında o zamana dek bilinen birçok yanlış ortaya çıkardı. 69'da aya ilk ayak basıldığında NASA, Dilhan Eryurt'u Apollo Başarı Ödülü'yle onurlandırdı. Fakat o Amerika'da ki başarılı kariyerini bırakarak 1973'de memleket hasretiyle, ülkesine hizmet gayesiyle Ankara'ya döndü. Hiç unutamıyorum. Tarihler bile dün gibi aklımda.”

O akşam daha birçok NASA hatıralarını bizimle paylaştı. Tanıştığı Amerika'daki başarılı Türklerden bahsetti. Memleketimizin çalışkan, zeki insanları her şeye rağmen güzel ülkemde bulamadığı fırsatları Atlantik'in

ötesinde buluyor, akın akın göç ediyorlar. Ülkemin kıt kaynaklarıyla, güçlkle yetiştirdiği, her birisine ihtiyacımız olan parlak gençlerimizi ülkemizde tutamıyorduk. Çok şükür ki en azından bir kısmı dönüyor ve ülkenin kalkınması için gayret gösteriyorlardı.

*

Sabah 10'da Türkiye Cumhuriyeti Houston Başkonsolosluğu'ndayız. Resmi nikâh törenimiz için ailelerimizle erkenden yerimizi aldık. İki sene sonra Türk topraklarındaydım. Hukuken de olsa burası memleketimden bir parçaydı. Kapıdan girerken kalbim küt küt çarpıyordu. Evlilik heyecanı başımda. Başkonsolos nikâhımızı bizzat kıymak için salona geldi. Hepimiz ayağa kalktık.

“Teşriflerinizle bizleri onurlandırdınız efendim” dedim saygıyla.

Bizleri babacan, şefkatli, naif ses tonuyla selamladıktan sonra yerimizi aldık.

“Sevgili Olivia ve Sencer, birbirinizle evlenmek isteğinizi bize yazılı olarak bildirdiniz. Yaptığımız araştırma sonunda evlenmenize engel bir durum bulunmadığı tarafımızca tespit edilmiş olup şimdi bir kez daha misafirler ve şahitler huzurunda sözlü olarak evlenmek istediğinizi beyan ederkeniz evlenme akdiniizi gerçekleştireceğim.”

Canı gönülden ikimiz de evet dedik. Son nefesimize kadar sürecek bir evlilik olsun diye içimden dua ettim. Gönül eşimi, ruh eşimi bulmuştum. En mutlu günümdü bugün. Dostlarım Pablo, Arunima, Henry, Abdullah, Choi ve Andy uçakla sabahtan gelmişlerdi Houston'a. İstanbul'dan üniversiteden arkadaşım Selim'de yanımızda. Evin geniş bahçesi düğün için hazır. Kır düğünü. Amazon'dan Joseph ve birkaç arkadaşım daha geldiler. Olivia'nın ailesi ve arkadaşlarımızla toplamda 60 kişiyiz. Nikâhtan döndüğümüzde hepsi bahçedeki yerlerini almışlar. Kahkahalarla ortamın, güneşin, yiyecek ve içeceklerin tadını çıkartıyorlardı. Donald, hepimizin gözlerini yaşartan bir konuşma yaptı. Organizasyonu kız kardeşlerimiz neredeyse tek başlarına düzenliyorlardı. Pablo ve diğer arkadaşlarda ellerinden geldiğince her işe koşturarak yardımcı oldular. Unutamayacağımız dostluklar edinmişim bu ülkede. Bugün bundan bir kez daha emin olmuşum. Bir haftalık balayımız için eşsiz bir mekân seçmiştik. ABD'nin, Pasifik Okyanusu'nda bulunan ve tamamen adalardan oluşan tek eyaleti Pasifiğin incisi Hawaii. Bütün yorgunluğumuzu attığımız, modern dünyadan uzak, herkeste bir yazlık havasının, bir telaşsızlığın hâkim olduğu huzur adası. Amerika'nın en uzun ömürlü insanların yaşadığı, insanların yüzmeye, sörfle, yürüyüşle hemhal olduğu, streten pek uzak Hawaii.

Olivia, ülkenin ve dünyanın en büyük kargo şirketlerinden FedEx'in Seattle dağıtım merkezinde operasyon sorumlusu olarak çalışıyor.

“FedEx'in inanılmaz hikayesini biliyor musun Sencer?”

“Hiçbir fikrim yok hayatım.”

“En az Amazon kadar sıra dışı bir geçmişe sahip FedEx.”

Yeni evimizde akşam yemeği yiyoruz. Yorucu bir günün ardından akşamları bir araya gelip sohbet etmek, birlikte zaman geçirmek bütün yorgunluğumu alıyor.

“Merakla bekliyorum” dedim.

“Tamam anlatıyorum o zaman. Frederick W. Smith, Federal Express'in hem kurucusu hem de neredeyse otuz yıllık CEO'su. Frederick, 1971'de 4 milyon dolarlık kendi kişisel serveti ve 90 milyon dolar yatırımcı desteği alarak Fedex'i kurdu. Hedefi dünyanın herhangi bir noktasından başka bir noktasına bir gecede teslimat yapmaktı. Yale Üniversitesi'nde okurken 1962'de ekonomi dersi için yazdığı bir makalesinde bahsettiği bu proje, o dönem için eşi benzeri görülmemiş bir fikirdi. Şirket kurulduktan 3 yıl sonra batma noktasına geldi. Fakat 1973'de yaşanan petrol krizi yakıt fiyatlarını hızla artırıyordu. Bununla baş edemeyen şirket, yatırımcı desteğine ve alabildiği tüm kredilere rağmen ayda 1 milyon dolardan fazla zarar ediyordu. Kısa süre sonra kasada 5000 dolar para kalmıştı.”

“Nasıl yani? 94 milyon dolar sermaye ile kurulan Fedex üç yılda iflasın eşiğine mi gelmişti?”

“Evet, hikâye böyle. Frederick birçok şirketle görüşme yaptı, fakat her seferinde eli boş dönüyordu. Kalan 5000 doların bir sonraki hafta uçakları uçuramayacağını farkındaydı. Fakat ani bir kararla şirketi kapatmak yerine, hafta sonu 5000 dolarla Las Vegas'a kumar oynamaya gitti.”

“Çılgınca!”

“Şansı yaver gitti, parayı katladı. Pazartesi günü kasaya 32.000 dolar koymuştu. Fakat bu yine de uçakların ancak birkaç günlük uçuşuna yetiyordu. O günlerde birçok firmayla daha görüşerek fon arayışını sürdürdü. Girişimci ruhu, azmi ve kararlılığı şirketin batmasına asla izin vermiyordu. Emeklerinin sonucu olarak o hafta içerisinde 11 milyon dolar yeni yatırım

alarak şirketi ayağa kaldırmayı başardı. 1976 yılında geldiğimizde 3,6 milyon dolarlık ilk kârını elde etti. İki yıl sonra halka arz edildi. 1980 yılında kâr 40 milyon dolara çıkmıştı. Ülke içindeki ve dünyadaki dağıtım ağını güçlendirdi, yaygınlaştırdı. Asya pazarına açılmak hedefiyle 1989'da Flying Tiger isimli kargo şirketi 880 milyon dolara satın alındı. Fakat bu satın alma iki şirketin birleşiminde ciddi sorunlar doğurdu. Şirketlerin cirosu 2 yılda 185 milyondan 6 milyon dolara kadar düştü. 90'lı yıllarda nihayet sorunlar çözüldü ve 98'de Pasifik'in iki yakası arasında bir gecede teslimat hizmeti başlatıldı. Kıtalar arası teslimattan ciddi gelir elde ediyoruz.”

Olivia çalıştığı şirketin bir parçası olmaktan gurur duyarak anlatıyordu bu başarı hikayesini. Heyecandan yemek yemeyi unutmuştu.

“Şu an da FedEx; Memphis, Tennessee'deki ana merkezi, Amerika'da ki ve dışarıdaki dağıtım merkezleriyle dünya çapında kara taşımacılığı operasyonlarıyla birlikte etkili hava taşımacılığı da yapan, kargo ve lojistik hizmeti sunan dev bir şirket.”

Araya girerek Olivia'yı soluklandırmak istedim:

“O zaman Amazon nasıl e-ticaretin kurallarını yazıyorsa, FedEx'de benzer şekilde geliştirdiği inovatif yöntemler ve iş süreçleriyle rakipleri karşısında fark yaratıyor diyebiliriz.”

“Çok doğru bir tespit hayatım. Özellikle, gece gönderim hizmeti, paketleri takip edebilen ve paket konumu hakkında gerçek zamanlı güncellemeler sağlayabilen bir sistemin geliştirilmesi dağıtım sektöründe çığır açtı. Kurumsal kimlik çalışması sonucu şirket bütün yan kuruluşları “FedEx” ismi etrafında standartlaştırıldı. Amerikan federal hükümetinin doğrudan çalıştığı ilk 100 şirket arasındayız.”

E-ticaretin kısa sürede hızla büyümesi kargo şirketlerini de doğrudan etkilemişti. Amazon, ürünlerin müşterilere ulaştırılması için FedEx, UPS, U.S. Postal Service gibi çeşitli firmalarla çalışıyordu. Olivia'nın sorumlulukları Amazon'un işlerinin artmasına paralel olarak daha da artmıştı.

*

ABD Çalışma Bakanlığı'nın bir raporuna göre, Amerika'da bilgisayarları olan hane oranı 1990-2000 yılları arasında yüzde 40'lara yükselmişti. İnternete yatırım yapan şirketler de hızla artıyor. Wall Street yatırımcıları, isminin sonunda “.com” uzantısı olan şirketlere yönelmişti. Nasdaq teknoloji hisseleri son 5 yılda 5 kattan fazla büyüdü. Bazı hisseler, bir yılda yüzde 1000'den fazla değer kazanmıştı. Girişimcilerde, dijital olan her şey

servetin kapısı, küçük büyük tüm yatırımcılar açısından kaçırılmaması gereken bir fırsat algısı hâkimdi. Yatırımcıların büyük ilgisi, neredeyse her bir girişimin daha ilk günden milyonlarca dolarlık bir potansiyele sahip olduğu illüzyonuna neden oldu ve şirket değerleri gerçeklik ötesinde yükseldi.

Amazon, ülkenin dört bir yanına yayılmış, birçok yerde dağıtım merkezleri kurmuştu. On binlerce çeşit ürün müşterilerin satışına sunulmuştu. 2000 yılında, 7600 kişinin çalıştığı bir şirkete dönüşmüştük. Hisse senedi değeri 107 dolara ulaşmıştı. Kurulduğu günden beri hiç durmadan büyümeyi hedefleyen şirkette, vites düşürme, yavaşlama prensibine geçileceği bir süredir konuşuluyor. Üst yönetimin aldığı yeni kararları benim de içinde yer aldığım orta kademe yöneticilerle paylaşmak için Joseph'in düzenlediği toplantıdayız.

“Bugüne kadar ‘Hızlı Büyü’ mottosuyla hareket ettik ama artık ‘Evimizi Düzene Sok’ mottosuna geçiyoruz. Yavaşlamanın zamanı geldi. Disiplin, verimlilik ve israfı önleme temel prensiplerimiz olacak. Yeni ürün kategorilerimizi daha yavaş ve dikkatli seçeceğiz. Altyapımızı Linux işletim sistemine dayalı olarak güncelleyeceğiz. Dağıtım merkezlerimize yönelik ciddi süreç iyileştirme çabalarına gireceğiz.”

Şirkette yeni finansal işler müdürü- olarak göreve başlayan Warren Jenson, nakit akışını güçlendirmek için çeşitli tedbirler alıyordu. Denizaşırı ülkelerdeki yatırımcılara zor da olsa 672 milyon dolarlık tahvil satıldı. Şubat ayı ortalarına kadar bu süreç tamamlandı.

10 Mart 2000. Amazon Genel Merkezi.

“Felaket!”

“İnanılmaz!”

Yönetim katına çıktığım zaman dört bir yandan yerden hararetli sesler, bağrışmalar geliyordu. Borsanın açılmasıyla birlikte hisse senetlerinde ani düşüşler başlamıştı. Hemen Joseph'in yanına gittim.

“Neler oluyor?”

“Durum çok vahim. Sana daha önceden bahsettiğim balon patlıyor. NASDAQ, dün itibarıyla 5 trilyon dolarlık hacme ulaştı. Geçtiğimiz yılın neredeyse iki katı. Bu sabah Dell, Cisco gibi büyük şirketler yüklü miktarlarda hisse satıyorlar. Wall Street yatırımcıları da panik satışlarına başladı.”

Alınan tedbirlere rağmen Amazon'un hisse senedi değeri de diğer şirketler gibi hızla düşüyordu. 27 Eylül 2002'de borsadaki toplam piyasa değeri yaklaşık 1,2 trilyon dolara düşerek balonun patladığı noktadan en düşük

değerini gördü. İki buçuk yıl içerisinde 4 trilyon dolar yok olacaktı. Sarsıcı gelecek bu sürede, üst yöneticiler Jeff'in başarısızlıklarını alenen sorgulamaya başlamışlardı. Zamanla birçoğu şirketten çıkartıldı.

Dot.com balonunun sembolü Pets.com dayanamayarak iflasını açıkladı. Halka açıldığında 14 dolara kadar ulaşan şirketin hisse değeri, kısa sürede 0,22 dolara kadar düştü. Ardından birçok irili ufaklı şirket iflas etti. Piyasadan sonsuza kadar çekildiler.

Maliyetleri düşürmek ve kârlılığı artırmak için mevcut personelle muazzam yoğun çalışıyorduk. Amazon'un itibarını zedeleyici çeşitli haberler medyada dolaşmaya başlamıştı. Fakat Jeff, profesyonelce hepsinin üstesinden gelmeyi bildi. Büyük kayıp almış, ama her şeye rağmen hayatta kalarak bu süreci atlattığımız. İstanbul'da yapmayı planladığımız düğünü ertelemiştik. Bulduğumuz ilk fırsatta aile ve yakın akrabalar arasında bir düğün yapabildik.

FedEx'de sıkıntılı süreçten geçmiş, nakit akışlarında ciddi sorunlar yaşamıştı. Online satışlardaki azalma kargo gönderilerini de etkilemişti. 11 Eylül 2001 saldırılarının da bu dönemde gerçekleşmesi ekonomiyi daha da sarsmıştı. Her şeyin üst üste geldiği, ekonomiyi allak bullak ettiği zor zamanlardı.

2004. Gittikçe karmaşık hale gelen lojistik ağını düzenlemek için birçok fikir üzerinde çalışıyoruz. Operasyonlarımızı iyileştirmenin en iyi yolu sürekli gelişen teknolojiden faydalanmak. Rakiplerimizle en büyük farkımız dağıtım operasyonlarımızın etkinliğiydi. Lojistik ağı yazılımımız en baştan kodlanıyor. Rakiplerimizde ortalama 12 saat olan gönderi hazırlama süresini yeni yazılımımızla dört saate kadar indirebilmiştik. Birim başına maliyetlerimiz de düşüyordu.

Amazon'da yeni fikirler hiç bitmezdi. Amerika'yı Amerika yapan da bu özelliği değil miydi zaten? İnsanların düşüncelerini, fikirlerini açıkça ifade edip, herkesten farklılaşarak girişimciliğe adım atmaları, iş planına dönüştürmeleri, yatırımcılardan destek alarak muazzam işler başarmaları...

Teknoloji departmanında çalışan mühendis Charlie Ward Amazon tarihinde çığır açacak yeni bir fikir önerdi. Müşterilerin çoğunluğu teslimat süresini önemsemiyor, sadece ucuz fiyata dikkat ediyordu. Bunun için birçok iyileştirme gerçekleştirmiştik. Kamyonlarda boşluk olduğu zaman ürünleri gönderiyor ve bu sayede maliyetleri düşürüyorduk. İki taraf içinde kazançlıydı. Charlie bunun tersinin de mümkün olabileceğini düşünmüştü. Ürünün teslimatında hıza daha fazla önem verenler için yeni bir kulüp kurulması. Üst yönetim fikri duyunca hararetli tartışmalar oldu. Fakat fikir sonbahara doğru Jeff'in kulağına kadar ulaştı. Jeff, aralarında benim de olduğum ekibi toplayarak talimatlarını sıraladı:

"Bu çok büyük bir fikir. Hemen uygulamaya geçiyoruz. Gönderi kulübü fikri önceliğimiz olacak. Ravindran ve Jeff Holden siz bu işten sorumlusunuz. Ekibinizi oluşturun. Şubat döneminde gelir açıklama dönemine kadar hazır olmasını istiyorum."

Geceli gündüzlü çalışma temposu başlamıştı yine.

"Ne kadar yoğunsun! Hiç göremeyecek miyiz birbirimizi?" dedi Olivia. Mutsuzluğu her gün yüzünden okunuyordu.

"Çok haklısın hayatım. Maalesef Amazon'da hayat böyle işte, sürekli yeni fikirler ortaya atılıyor. Her fikir bize sorumluluk olarak yansıyor" dedim gülümseyerek.

Evimizin arka bahçesindeyiz. Ekim ayında yazdan kalma bir pazar günü. Barbekü yapıyoruz.

“Hafta içi görüşme şansımız neredeyse yok gibi Sencer. Sabah erkenden çıkıyor gece çok geç geliyorsun.”

Ortamı yumuşatmaya çalışarak, “Ama Pazar’ları bizim!” dedim. Hiç gülmedi. Somurarak:

“Umarım Jeff bugünümüzü de elimizden almaz.”

Türk usulü köfte yapmıştım. Şimdi mangalda pişiriyorum. Yanına domates, biber ve patlıcan da koyarak közlüyorum. Kömür tam kıvamını almış, yavaş yavaş pişiriyordu ızgaradakileri. Olivia bayılıyordu bizim yemeklere. Geniş bahçemizde soframızı kurduk, baş başa yemek yedik. En azından haftada bir gün de olsa beraberdik. Bu durumdan hiç memnun değil. Kapının önüne koyulmamın yakın olduğunu hissediyorum.

*

Yeni hizmetimiz için çeşitli isim önerileri ortaya atıldı. Jeff, müşterilerin bu hizmeti para tasarrufu sağlayan bir hizmet olarak görmelerini istemiyordu. Sonunda *Prime* isminde karar kılındı. Bu ismin neden seçildiğine dair birçok teori ortaya atılmıştı. İkmal merkezlerinde hızlı şerit siparişler birincil öneme sahip olduğu için bu ismin seçildiği gibi.

“49\$ en makul rakam!”

“Hayır, çok zarar ederiz, 99\$ olmalı!”

Hararetili toplantılar sonucunda 79\$’da karar kılındı. Jeff, bu rakamın müşterinin deneme yapmak istemesine yetecek kadar düşük, aynı zamanda önemli varsayacağı kadar da yüksek olması gerektiğini vurgulamıştı. Toplantı sonrasında yazılım mühendislerinden Prisha Tanvi ile karşılaştım. Ayaküstü görüşmemizde söylediğiyle meselenin iç yüzünü anlayabilmişim:

“Sistemin temel amacı, müşterinin tüketim anlayışını değiştirerek başka mağazalardan internet sitelerinden alışveriş yapmalarını önlemek.”

Aylık 79\$ karşılığında müşteriler Amazon Prime sistemine abone olup, iki gün içerisinde hızlı kargo, indirim ve özel fırsatlara herkesten önce ulaşma imkânı bulacaklardı. Sistemin hayata geçirilmesine çok az zaman kalmıştı. Lojistik altyapımızı bir an önce buna hazırlamaya başladık. Hızlı gönderiler için hâlihazırda kullanılan bir sistemimiz vardı. Bunu biraz daha iyileştirip, hızlandırılmış ürün toplama, paketlenme ve sevkiyat için eksiklerimizi tamamladık. 2005 Şubat’ında Amazon Prime halka tanıtıldı. Şirket içinde ki birçok tartışmaya rağmen. Zarar edileceği, kârlılığı artırmayacağı birçok çalışan tarafından dile getiriliyordu. Fakat Jeff’in sisteme olan inancı tamdı. Amerikan piyasasında büyük sükse yapmıştık. Siparişlerin iki gün

içerisinde kapılarına kadar teslim edildiğini görenler kulübe üye olmakla ne kadar doğru karar verdiklerini çevrelerine anlattı. Onlar da başkalarına. Domino etkisiyle kısa zamanda hatırı sayılır bir kitleye ulaşıldı.

*

Yine yorucu bir günün ardından akşam sekizde eve ancak varabildim. Arabayı, evimizin önüne park ederken Olivia kapıyı açmıştı bile. Korktuğum başıma gelmişti işte. Kapının önüne eşyalarımı koyup beni evden kovacak diye beklerken:

“Hoş geldin” dedi, sıkıca sarıldı. Her şeye rağmen bana kıyamıyordu. Amerika’daki hayatımın huzur mekânıydı evim. Bana göre daha düzenli bir çalışma temposundaydı. Mesai saatleri belliydi. Ara sıra Amazon’dan ayrılmayı düşünmüyor değildim. Yemekte düşüncelerimi okumuş gibi birden:

“Aslında başka bir yerde çalışmaya başlamayı düşünmenin zamanı gelmedi mi?”

Muhteşem bir lazanya yapmıştı Olivia. Tam en lezzetli yerini bıçağımla keserken sorduğu bu soru karşısında şaşırılmışım.

“Nereden çıktı şimdi bu düşünce?”

“Gazetelerde dergilerde Amazon’un çalışma ortamı hakkında hiç de iyi şeyler yazmıyorlar. Duymadın mı?”

“Evet... Çeşitli söylentiler var.”

“Can sıkıcı haberler Sencer. İkmal merkezlerinde çalışanların sirkülasyonunun çok fazla olduğu, işçilere düşük ücret ödendiği, bu yüzden hırsızlığın arttığı ve her yere güvenlik kameraları takıldığı, herkese potansiyel hırsız gözüyle bakıldığı gibi birçok söylenti var ortalıkta.”

“Önlemler alındı. İkmal merkezlerimizde çok değerli ürünler depolanıyor biliyorsun.”

Olivia, “Seni son aylarda çok da mutlu görmüyorum” dedi. “Biraz yorgunum. Prime sistemine bütün enerjimizi harcıyoruz.” Konuyu değiştirmek istedim.

“Haydi, artık daha fazla işle ilgili konuşmayalım. Zaten tüm günüm Amazon’la ilgili. Leziz lazanyanın keyfini çıkaralım. Ellerine sağlık yine mükemmel olmuş.”

2006. Amazon'daki 9. yılım. Zaman su misali... E-ticaretin kurallarını yazan dünya lideri bir firmada, birçok kademede görev almış, hatırı sayılır bir tecrübeye erişmiştim. Sabah evden çıkmadan dumanı mis gibi tüten çay demledim. Şehirdeki Türk marketinden ara ara Çaykur Rize çayından alıyorum. Uzun zamandır Seattle'da olmama rağmen güne kahvaltısız başlıyordum. Olivia evlenmeden önce sabahları hızlıca sütlü mısır gevreği yiyerek evden çıkardı. Fakat artık kahvaltı işi bendeydi. Ne kadar erken kalkmam gerekirse gereksin mutlaka çayımızı demliyor, kahvaltılıklarımızı sofrada hazır ediyordum.

“Bugün çok farklı bir toplantımız var” dedim. Omletten bir parça ağzıma attım.

Olivia, “Ne gibi?” diye sordu çayını yudumlayarak.

“Jeff'in aklında e-kitap projesi var. Bu konuya ciddi ciddi kafayı takmış durumda. Şirkette hararetli tartışmalar var. Basılı kitap okumayı seven insanların çok da sıcak bakmadığı bir proje, ama Jeff geleceğin e-kitaplarda olduğuna yürekten inanıyor. Bunun gerçekleşmesinin ise birkaç on yıl alabileceği görüşünde.”

“İnsanların alışkanlıklarını değiştirmek çok zor. Hele böylesine klasik bir alanda. Kâğıt alışkanlığından vazgeçip ekranlardan kitaplarını okumaları. Riskli bir proje” dedi Olivia.

Kahvaltımız bitmişti. Masadakileri hızlıca yerlerine yerleştirip, tabak ve çatalları bulaşık makinesine yerleştirdikten sonra:

“Benim hemen çıkmam lazım. Yarım saat sonra bölge yöneticileriyle bir toplantım var. Araç rotalarını iyileştirmek için geliştirilen yeni yazılımı değerlendireceğiz.”

Olivia, FedEx'te ki lojistik ve dağıtım operasyonlarında ciddi bir tecrübe edinmişti. Yöneticileri tarafından yaptıkları takdirle karşılanıyor, her sene en az bir tane şirket içi ödül kazanıyordu.

Toplantıdan önce kahvemi aldım, yerime oturdum. Salondakilerin çoğunu tanımıyorum. Jeff'in üst düzey -namı diğer elit- ekibinden Amelia Isla, PowerPoint sunumunun başına geçerek konuşmasına başladı.

“Herkes günaydın. Bazılarınızla da daha önceden şahsen tanışma fırsatım olmuştu. Bundan sonra daha sık görüşeceğimize emin olabilirsiniz. Aslında

herkesin bir şekilde şirkette duyduğu ama çok da bilgi sahibi olmadığı bir-takım hususlar hakkında sizlere bilgi vermek için bugün buradayım. Lab126, uzun süredir çok önem verdiğimiz bir proje üzerinde çalışıyor. Amazon'un bizzat geliştirdiği elektronik okuyucu. Jeff'in bu konudaki vizyonu çok net. Eğer biz dijital kitap devrine geçişte öncü olamazsak, bunu Google veya Apple yapacak. Bunun için Palo Alto, Kaliforniya'da kurulu, bize bağlı bir AR&GE laboratuvarı olan Lab126 çok sıkı çalışıyor.”

İsmi duymuştuk. Lakin hiç kimseni gerçekten ne olduğuyla ilgili fikri yoktu.

“Eminim Lab126'nın ne manaya geldiğini merak ediyorsunuz. Siz sormadan söyleyeyim. 1 rakamı A harfini, 26'da Z harfini ifade ediyor. Yani müşterilerin A'dan Z'ye yayınlanmış her kitabı satın alabilmelerini temsil eden Jeff'in hayali.”

Şaşırmıştık. Açıkçası artık alışkınım. Amazon'da Jeff'in öncülüğünde çığır açıcı fikirlerin ortaya atılması, herkesin itirazına rağmen Jeff'in bunlara sıkı sıkıya sahip çıkmasını kanıksamıştım. Amelia Isla kahvesinden birkaç yudum aldı.

“Ülkenin en iyi mühendislerini aramıza katmak için ciddi çaba sarf ettik. Lab126'yı sürekli taze kanla destekledik. Maddi olarak da cömert kaynaklar sunduk. Amazon'u dünya lideri yapan en büyük özelliği, AR&GE'ye verdiği destek ve yeni fikirlere her zaman açık olması. Piyasada, Sony Libre gibi çok da popüler olmayan e-okuyucuları detaylı inceledik. Şunu fark ettik ki, bu işte çok büyük bir potansiyel var ve sektör henüz başlangıç aşamasında. Daha önce hiç yapılmamış olan kablosuz bağlantı teknolojisi üzerinde çok çalıştık. Ürünün ticarileşebilmesi ve piyasada makul fiyatla satılabilmesi için maliyetleri düşürmemiz gerekiyordu.”

Çantasını açarak küçük bir cihaz çıkarttı. İki eliyle havaya kaldırarak:

“İşte, Amazon'un yeni ürünü Kindle.”

Hemen sağ tarafında oturan kişiye vererek elden ele incelememizi istedi.

“Kindle isminin nereden geldiğini soracaksınız. Çıra veya yakma anlamına geldiği için bu ismi seçtik. Aslında yıllar önce ortaya atılan bir teknoloji kullanıldı. Elektronik mürekkep teknolojisi. Güneş ışığı altında gayet iyi görünebildiği, çok az enerji harcadığı ve gerçek bir kitap okuyormuş izlenimi sunduğu için bunu seçtik. İşte karşınızda. Sade bir tasarım olmasına azami gayret ettik. Jeff, okuyucuların not alabilmeleri için klavye eklenmesini ve istedikleri yerden kitapları indirebilmeleri için kablosuz internete

bağlanabilmesini istemişti. Bunlar için çok uğraşılsa da sonunda bunu da başardık.”

Toplantıdan sonra doğruca genel merkezin üçüncü katındaki ofisime gittim. Pozisyon olarak üst kademe yöneticilerin hemen altında yer alıyordum. Kindle ile ilgili toplantılar şimdiden planlanmaya başladı. Kindle’ın tasarım sürecinin tamamlanması bizi başka sorunlarla karşılaştırdı. Piyasada yeterli sayıda e-kitap yoktu. Ülkedeki toplam e-kitap sayısı yirmi binden az. Jeff, çok satanlar listesindeki tüm kitapların dijital ortama aktarılması hedefini koydu. Tabii ki bu yine bize muazzam bir iş yükü getirdi. Yayınevlerinin ikna edilmesi, telif hakları gibi birçok sorunla uğraşacağımız zorlu ve çetin bir mücadele başladı. 2007 yılında ilk Kindle 399\$’dan piyasaya sürüldü. Beklentimizin çok üzerinde bir taleple karşılaştık. Tüm stoklar beş buçuk saat içinde tükendi! 2008 Nisan’ına kadar stoklarda ürün bulunamadı. Üretim kapasitemizi artırmak için detaylı planlar yapıp, ilave yatırım aldık.

“Masayı sildim, şimdi kömürü hazırlıyorum.”

“Ben de etleri hazırlıyorum, salatayı da yapacağım” dedi Olivia.

Pazar. Muhteşem bir Ağustos günü. Bulutlu Seattle havasından kurtulduğumuz nadir günlerden birisi. Arunima, Henry, Abdullah, Choi ve Pablo’yu davet etmiştik. Bahçemizde mangal partisi yapacaktık. İşlerin yoğunluğundan aylardır görüşmemiş, bir araya gelememiştik.

“Çok özledim hepsini, eğlenceli bir gün geçirelim” dedi Olivia.

İlk gelen Arunima oldu. Hasretle sarıldık. UPS’in Seattle ofisinde çalışıyordu. Tam bu esnada Choi de aracını park etti. Yerel bir şirketin tedarik zinciri operasyonlarından sorumluydu. Pablo ile Henry birlikte geldiler. İki de Boeing’de çalışıyorlardı. Abdullah da 10 dakika sonra aramızdaydı. Washington Üniversitesi’nde lojistik ve tedarik zinciri alanında doktora başlamış, Prof. Kenan Aybastı danışmanlığında üst düzey bir doktora tezi yazmıştı. Mezuniyetinin peşi sıra aynı bölümden teklif almış, öğretim üyesi olmuştu.

“Tebrikler Abdullah” diyerek sarıldım, “Başarılarınızla gurur duyuyoruz.”

“Gururumuzsun dostum!” dedi Olivia. Choi:

“Biliyor musunuz Abdullah, Amerika Üretim ve Operasyon Yönetimi Akademisi tarafından ‘Martin K. Starr Üretim ve Operasyon Yönetimi Uygulamalarında Mükemmeliyet Ödülü’nü kazandı!” “İşte bunu kutlamalıyız!” dedim.

İçimizi ısıtan güneşin verdiği mutlulukla fevkalade keyifli bir gün geçirdik. Misafirlerimizi yolcu ettiğimizde gece yarım olmuştu.

*

Kahvaltı yaparken mutfaktaki küçük televizyon da mutlaka açık olurdu. Haberleri izleyerek güne başlamak rutinimiz olmuştu.

“Sencer çabuk gel!” diye seslendi Olivia.

Hiç de alışık olmadığım gergin ses tonuyla. CNN’in sabah haberlerini sunan Melissa Camerota’nın heyecanlı sesi mutfakta yankılanıyor.

“7 Eylül 2008. Günaydın değerli seyirciler, yayınıma şoke edici haberlerle başlıyoruz. Fannie Mae ve Freddie Mac bugün itibariyle federal hükümetin korumasına ve kontrolüne girdi. Bu iki kuruluşun ABD hükümeti

tarafından kurtarılmasının Amerikan halkına 135 milyar dolara mal olacağı konuşuluyor. Hemen stüdyodaki konuklarımıza dönüyoruz. Anthony, gerçekten neler oluyor?”

Ülkede son zamanlarda ekranlarda popüler hale gelmiş ekonomist Anthony Khan hararetle konuşmaya başladı. Yüzünde gergin olduğunda ortaya çıkan tık hareketleri.

“Yüzyılın kriziyle karşı karşıyayız diyebiliriz. Aslında bu günlerin geleceğini çok daha önceden tahmin ediyorduk. Bankaların iştahı, artan emlak değerleri karşısında o kadar kabarmıştı ki, kredi derecelendirmelerini çok düşük seviyelere çektiler. Bankalar ve finans kurumları düşük gelirli ailelere yüksek riskli kredi notları ile krediler verdiler. Bakın inanması güç ama bu ülkede aylık geliri 1000 dolar olan insanlara 200 bin dolar kredi verildi. Bankalar borçların ödenememesi durumunda, varlıkların kendilerine geçeceğini ve satış yoluyla yine kâr elde edeceklerini düşünüyordu. Verilen bu kredi akitleri birleştirildi, ardından borsada alınıp satılabilen tahviller haline getirildi. Bunları bankalar almaya başladı ve bunlar o kadar yüksek hacimlere ulaştı ki yeni tahviller borsada paketlenildi ve satıldı. Kısacası, Amerikan finans kurumları insanların borçlarını ödeyeceği ve fon değerlerinin artacağı yönünde işlem yaptılar. İnsanların borçları alınıp satıldı.”

“Gerçekten inanılmaz, buna nasıl izin verildi anlamak çok güç” dedi spiker Melissa Camerota.

“Akıl alır gibi değil, ama Amerika’da bunlar yaşandı. Daha fazlasını söyleyelim, kredi verme işlemleriyle piyasada büyük bir canlılık başladı. Açgözlülük yaparak gelirlerini katlamak isteyen kredi kuruluşları ve brokerlar, insanların risk grupları ve kredi puanlarıyla ilgili hatalı, yanlış bilgiler paylaşmaya başladılar. Bankalar, finans kuruluşları yoğun talep ve incelemeler arasında kayboldu. Düşük gelirli insanlar birden fazla kredi çekerek ev alabilir hale geldi.”

“Durum ne kadar da kontrol edilmezmiş.”

“Tamı tamına öyle. Borsada güvenli olmayan, yüksek risk grubu içeren fonlarla birlikte büyük bir ekonomi oluştu. Büyük fon gruplarının pek çoğu risk bilgisi açısından yanlış grupta işlem gördü. Ve tabii ne oldu, insanlar faizleri yükseldikçe kredileri ödeyemez hale geldi, zamanında yapılmayan ödemeler fonların değerini düşürdü, finans kuruluşlarına para gitmeyince sistem tökezledi. Sonunda büyük bir krize girildi.”

Ekranın yarısında Fannie Mae ve Freddie Mac'in genel merkezlerinin önünden canlı yayın görüntüleri ekrana yansıtılıyordu. Ofislerindeki eşyaları paketleyip binayı terk eden çalışanlar kameralardan kaçarcasına uzaklaşıyorlar.

“Bu kriz ülke ekonomisini derinden sarsacak” dedi Olivia.

“Sadece Amerika değil tüm dünya bundan etkilenir” dedim.

Biz de mortgage ile 20 yıllık kredi çekmiştik. Oturduğumuz bahçeli evi satın almıştık. Çok şükür ki borçlarımızı ödeyemez duruma hiç düşmemiştik. “Çevremizdeki evlerde satılık ilanı artışının temel sebeplerinden birisi de buymuş demek ki” dedim.

Olayı yeni yeni idrak etmeye başlıyordum. Bir yandan ekonomist Anthony Khan hızlı hızlı konuşarak anlatmaya devam ediyordu.

“Krizde neden olan finansal enstrümanların ortaya çıkışı aslında 70’lerde Solomon Brothers’da çalışan Lewis Ranieri adlı tahvil işlemleri yapan bankacının, binlerce mortgage tahvilini birleştirerek konut kredisine dayalı menkul kıymetler (Mortgage-backed security - MBS) isminde yeni bir yatırım aracı üretmesine dayanıyor. Özel finans şirketleri ve bankalar çok sayıda mortgage tahvil getirisine sahip oldular çünkü fazla kârlıydı. Bu kuruluşlar, 80’lerden itibaren federal hükümete yönetmeliklerin rahatlatılması için yoğun baskı yaptılar. Başkanlar Ronald Reagan, George H. W. Bush, Bill Clinton ve George W. Bush dönemlerinde, finans ve bankacılık sektörlerindeki yönetmelikler gevşetildi. Bankalar daha az yükümlülük ve denetimle faaliyet gösterebildi. Tabii burada en önemli rolü, 1987-2006 arasında 4 farklı Amerikan Başkanı yönetiminde 18,5 yıl görev alan FED Başkanı Alan Greenspan oynadı.”

*

Amazon’daki gündem süregelen ekonomik kriz. Her yerde olduğu gibi. İşe gitmeden önce televizyonu açtığımızda güne kötü haberlerle başlıyoruz. 9 Eylül’de ülkenin en büyük dördüncü bankası Lehman Brothers’ın hisseleri yüzde 45, iki gün sonra yüzde 40 değer kaybetti. 15 Eylül’de Lehman’ın hisseleri borsada sıfırı gördü, iflas açıklandı. Bank of America, batmak üzere olan Merrill Lynch’i satın aldı. Panik havası dört bir yanda. Banka hisseleri satılıyor, bankalar yok pahasına ellerindeki MBS’leri satmaya çalışıyorlar. Krizden, Goldman Sachs ve Morgan Stanley gibi çok sayıda kredi temerrüt takası (CDS) tutan şirketler karlı çıkacaklardı.

AIG, toplamda 440 milyar dolar değerindeki MBS ve toksik CDO'lara sigorta yapmış, bu sayede dünyanın en büyük sigorta şirketi olmuştu. Nakit

akışındaki zorlanmayla AIG’de iflasın eşiğindeydi. Batamayacak kadar büyük tanımlamasının yayılması, FED New York’u harekete geçirdi. 16 Eylül’de, 182 milyar dolarlık AIG’yi kurtarma paketi açıklandı. Bunun 2 milyar doları AIG yöneticilerine prim olarak ödenecekti. Tabii halk arasında infial oluştu.

En sonunda Başkan George W. Bush, Sorunlu Varlıkları Rahatlatma Programı (TARP) adıyla 3 Ekim’de 700 milyar dolarlık bir kurtarma paketinin kullanılmasına izin verdi. Sadece yatırım bankaları değil, Amerika’yı Amerika yapan tarihi şirketler General Motors, Chrysler ve Ford’da krizin bataklığına girmişlerdi. Pakete onlar da dâhil edildi.

The New York Times gazetesini krizin çıktığı günden beri her gün alıyorum. Gündemi takip edebilmenin en iyi yolu gazeteler. Manşetler çok sert: “Amerikan ekonomisi ulusallaştırılıyor.”

Federal hükümetin yardım paketi bu başlıklarla manşet oluyor. Ellerindeki pankartlarda “benim kurtarma paketim nerede?”, “işsiz ve evsiz, hükümet şimdi nerede?» yazan binlerce insan gazetelerin manşetinde.

*

Perakende sektörünün çınarları birer birer devriliyor. Amazon ise krizi fırsata çevirmenin peşinde. 2009 yılında ülkenin en büyük elektronik satıcısı Circuit City daha fazla dayanamayıp çatırdayarak çöktü, otüz dört bin kişiyi işten çıkartarak iflas etti. En büyük kitapçılardan Borders, dijital teknoloji, e-kitaplar ve online kitap satışı karşısında güç bela ayakta duruyordu. Online ayakkabı ve tekstil satıcısı Zappos, Amazon tarafından satın alındı. Walmart her gün güçlenen Amazon’un karşısında çeşitli yenilikler geliştirerek ayakta durmaya çabalıyor.

2009 yılının sonlarında Financial Times’da okuduğum bir genel analiz bütün tabloyu başka bir izaha ihtiyaç duymadan anlatıyordu.

“Amerika’daki kriz tüm dünyaya sıçradı. Amerika’da 9 milyon kişi işsiz kaldı, yaklaşık bir milyon konuta bankalarca el konuldu. Avrupa Birliği’nde işsizlik oranları yüzde 10’ların üzerine çıktı. Tüm dünyadaki ekonomik durgunluk, alım gücünün düşüşü üretim üssü Çin ekonomisinin uzun yılların ardından büyümesini durdurdu. Hissedarların kayıpları 20 trilyon dolara, şirketlerin piyasa değeri kayıplarıysa 15 trilyon dolara ulaştı. Amerikan mortgage sektörü 11 trilyon dolarlık kayba uğradı. Bankalar ve finans kuruluşlarının küresel ekonomideki liderlikleri artık teknoloji şirketlerine geçiyor. Yeni bir çağın eşiğindeyiz.”

Akşam işten yorgun argın eve gelmiş, yemekten sonra salonda Olivia bir koltuğa ben bir koltuğa uzanmış televizyonda film izliyoruz.

“Kendi işimizi kurma zamanımız gelmedi mi Olivia?”

“???”

“Evet, yanlış duymadın. Profesyonel kariyerimizde artık değişiklik yapmanın sırası gelmedi mi?”

“Bu ortamda mı? Krizin etkileri daha yeni yeni geçmeye başlarken mi?”

“Asıl şimdi tam zamanı. E-ticaretin şahlanmış dönemine girdik. Kriz bize gösterdi ki artık klasik perakende mağazacılığıyla piyasada var olmak imkânsız. Benim Amazon’daki e-ticaret tecrübemi, senin FedEx’teki lojistik tecrübemi birleştirerek kendi şirketimizi kurabiliriz.”

“Bunu hiç düşünmemiştim...”

Koltuktan kalktım. Olivia’nın yanına giderek kucağına yattım. Gözlerinin içine bakarak:

“Düşünmenin tam sırası. Kariyerimizde risk alabilecek dönemdeyiz. On yıllık iş tecrübemiz var. İkimizde çalıştığımız şirketlerin müthiş dönüşümüne bizzat ilk elden şahit olduk. Kendi sektörlerinin kurallarını yazmış Amazon ve FedEx’ten bahsediyoruz Olivia.”

Söylediklerim biraz ani gelmişti. Fakat bu, kolayca, hemen verilebilecek bir karar değildi ki.

“Peki, şirketi nerede kurmayı düşünüyorsun? Amerika’da Amazon tekel olmaya doğru gidiyor. Hangi sermaye ile? Senin piyasada var olmana izin vereceklerini zannediyor musun?”

“Aslında...” biraz duraksadım, ellerini sıkıca tuttum. “Amerika’dan ayrılma zamanımız geldiğini de düşünüyorum uzun süredir.”

“!!!?.. Hiç bana bahsetmedin bunlardan?”

“Fikir olarak olgunlaşmadığı için seninle paylaşmak istemedim. Biliyorsun kalbimin bir yarısı hep İstanbul’da, Türkiye’de. Kendimi buraya bir türlü ait hissedemedim. Seninle olmak, aynı çatıyı paylaşmak, bir ömrü birlikte geçirebilme imkânının bize bahşedilmesi şu hayatta ki en büyük mutluluğum. İnanıyorum ki evimizi, yuvamızı İstanbul’a taşırsak çok daha mesut olabiliriz.”

“İstanbul mu?”

“Evet, dünyanın incisi, imparatorluklar başkenti İstanbul. Türkiye ekonomisinin kalbi İstanbul. Canım İstanbul. Aziz İstanbul.”

Olivia su almak için kalktı. Ben de peşinden. Konuşmaya devam ediyorum. “Amerika piyasasında senin de söylediğin gibi Amazon’la rekabet edemeyiz hayatım. Fakat Türkiye böyle değil. Takip edebildiğim kadarıyla birkaç şirket dışında sektörde kimsecikler yok. Türk insanı e-ticareti buradaki gibi kullanmıyor. Henüz bu bilinç ve olgunluk oluşmadı. Lojistik sektörü de benzer durumda. Birkaç büyük oyuncu var. Eminim ki burada öğrendiklerimizi orada uygular, seninle güç birliği yaparsak kısa sürede hızla büyüyen bir şirket kurabiliriz.”

Konuyu şimdilik kapatmak daha iyi olacaktı. Düşünmesi için zaman tanımak, fikirlerin olgunlaşması için beklemek lazım.

*

Bir defa bu düşünce zihnimize yerleşmişti. Hayat rutinimize devam ederken, aklımızda yeni yeni fikirler oluşuyordu. Hayal kurmaya başlamıştık.

Hayal!

Her yeniliğin, farklılığın, en önemli tetikleyicisi değil miydi zaten?

“İnsan, âlemde hayâl ettiği müddetçe yaşar.” “Ne kadar etkileyici bir söz!” dedi Olivia.

“Bir İstanbul aşığı, Türk şiirinin en büyük temsilcilerinden Yahya Kemal’in sözleri...”

Yeni bir hayat. Kendi işimiz. Girişimcilik. İstanbul. Fırsat. Kelimeler zihnimizde adeta deveran ediyor. Birisi gidiyor, diğeri geliyor. Amazon’da günlük çalışmalarımı aksatmadan devam ettiriyor, akşamları, hafta sonları internette Türkiye piyasasını araştırıyor, ticari raporları okuyor, internette emlakçılardan, Google haritalardan sokak sokak İstanbul’da ofis için adres bakıyor, yasal mevzuatı inceliyorum.

Olivia, başlangıçta pek olumlu yaklaşmadığı bu fikre ısınıyordu zamanla. Türkiye’deki iş potansiyelini o da benim gibi görüyor, bir yandan o da piyasayla ilgili araştırmalar yapıyor. Kahvaltıda, akşam yemeklerinde konuştuğumuz tek konu neredeyse bu. Amazon ve FedEx’te edindiğimiz paha biçilemez, fevkalade deneyim, birikim bize farklı ufuklar açmıştı. Piyasa araştırması yaptıkça, fikrimizi olgunlaştırmaya başladıkça ne kadar da doğru yerlerde profesyonel hayatımızı geçirdiğimizi idrak ediyoruz.

Güneşli, bulutsuz sıcacık bir bahar havası. 2010 Baharı adım adım geliyor. Puslu, karanlık Seattle havasından sıyrıldığımız nadir bir gün. Çayı demlemiş omleti yapmışım. Olivia’da kahvaltılıkları masaya koyarken, kendinden emin bir sesle:

“Ben hazırım Sencer.”

Neyi ima ettiğini anlamışım, lâkin anlamamazlığa geldim.

“Neye hazırsın hayatım?”

“Neye olacak İstanbul’a gidip kendi işimizi kurmaya!”

Elimdekileri sofraya bıraktıktan sonra sıkıca sarıldım ruh eşime. Başarılı olacağımıza o kadar emindim ki, aklımda hiçbir tereddüt yoktu.

Planlar tamamlanmış, aklımızda her şeyi bitirmiştik. İcraat vakti. Mortgage ile satın aldığımız evi satılığa çıkarttık. Kalan krediyi başkasına devredecektik. Birikmiş paramız da var. İstanbul’da yerleşip, kendi işimizi küçük çaplı kurmaya yetecek kadar sermayemiz olacaktı. Ülke krizden kısmen de olsa çıktığı için piyasalar canlanmış konut satışları artmıştı. Çok talep gördü evimiz kısa süre içerisinde. Bahçeli olması, bakımlı, yıpranmamış olması cazip gelmişti. Sattıktan iki hafta sonra taşınmak için anlaştık. Bu arada diğer işlerimizi halledecektik.

Olivia, “Bugün önemli bir gün!” dedi.

“Çok heyecanlıyım, biraz da gerginim.”

“Stres yapılacak bir durum yok Sencer. İkimiz de profesyonel insanlarız. Çalıştığımız yerler personel sirkülasyonunun fazla olduğu yerler. Yöneticilerimizle konuşup, dostane biçimde işimizden ayrılacağız. Amazon’dan ayrılan ne ilk insansın ne de son olacaksın.”

“Orası öyle tabii ama işte ne bileyim, on yıl olmuş burada çalışmaya başlayalı. Küçük bir depoda sıkış tepiş bir alanda var olma savaşı veren bir firmadan, dünya çapında küresel bir deve dönüştü. Bunun bizzat şahidi oldum. Amazon’la özdeşleşmiş birçok kritik operasyonda ve yenilikte görev aldım. Aidiyet duygum çok gelişti.”

“Çok haklısın. Ben de benzer duygular içerisindeyim ama burası Amerika. Bu sistemde gayet normaldir iş değiştirmek. Senin Amazon için hissettiklerinin benzerini FedEx’te de ben yaşadım. Uzun yıllardır Seattle’da yaşıyoruz. Yüksek lisansı burada okuduk. Arkadaşlıklarımız dostluklarımız oldu. Seninle burada tanıştık. Alıştık bu şehire.”

“Tamam, duygusallığın yeri ve zamanı değil şimdi” dedim gülerek. “Haydi, gidip patronlarımızla konuşup halledelim bu işi!”

İki ayrı arabamızla evden ayrıldık. İki ayrı yöne. İşlerimiz ayrıydı, artık onları da birleştirecektik.

*

Joseph’in ofisine geldiğimde kalbim küt küt atıyordu. Hala amirimdi. Ona bağlıydım. Kendimi toparladım, kapıyı tıklattıktan sonra içeri girdim. Amazon genel merkezinde en sevdiğim ofislerden birisiydi burası. Aydınlık, ferah ve sade.

“Gel Sencer, nasılsın, ne yapıyorsun?”

“Teşekkürler, iyiyim Joseph.”

“Sabah kahveni içtin mi? Espresso alalım, uykumuz açılır, iyi gelir.”

Kahvelerimizi alıp ofisine geri döndük. Cam kenarındaki rahat koltukları eliyle işaret etti. Yumuşacık, yastıklı koltuğa oturunca rahatladım. Espresso'nun da etkisiyle zihnimde söyleyeceklerimi topladım.

“Nasıl söyleyeceğimi bilemiyorum ama biz Seattle'dan ayrılıp İstanbul'a taşınıyoruz.”

Çok şaşırdı. Gözleri fal taşı gibi açılmıştı.

“Nee? Anlayamadım?”

“Uzun süredir hayatımızda değişiklik yapmanın zamanının geldiğini düşünüyorduk... Artık kendimizi hazır hissediyoruz.” Kızmıştı.

“Bak seninle 10 yıldan fazla süredir beraber çalışıyoruz. Ne dediğinin farkında mısın?”

“13 yıl” diyerek araya girdim.

“Her neyse işte. O küçük depoda sabahlara kadar koli bantladığımız zamanlar hiç aklımdan çıkmıyor. O günlerden buralara gelmiş bir şirkette çok iyi bir kariyerin var. Bunu bırakıp gitmeye emin misin?”

Cevabımı dinlemeden kalktı. Kahvesini çalışma masasının üzerine bıraktıktan sonra gözlerimin içine bakarak:

“Amazon'la ilgili bir sıkıntı mı var? Seni küçük kardeşim gibi görüyorum, dürüst olabilirsin.”

“Hayır, hayır. Burada olmaktan her zaman mutluluk ve gurur duydum. Muazzam işler başardık. Hep birlikte. Unutulmaz deneyimler edindim.”

“O zaman sorun nedir Sencer?”

“Kendi işimizi kurmayı planlıyoruz. Ülkemi... İstanbul'u çok özledim.”

Odada bir an sessizlik oldu. Söylediklerimi sindirdikten sonra sakinleşip devam etti.

“Memleket özlemine anlıyorum tabii ki. Sonuçta doğduğun, yetiştiğin topraklar. İstanbul'u bu kadar özlediysen izin vereyim git kal, eşinle eğlenin, gezin ama geri gelin. Burada her geçen gün hızla büyüyen bir şirketten ayrılmanı konuşuyoruz. Dünyanın dört bir yanından en parlak beyinler bizle

çalışmak için akın akın Seattle'a geliyor. Görmüyor musun şehirdeki tüm ofisleri neredeyse biz ele geçiriyoruz.”

Sinirlenmişti. Kendi ekibinden, en güvendiği adamlarından birisini kaybetmeyi istemiyordu. Odada bir yandan geziniyor bir yandan konuşuyor.

“Bak üst yönetim senden ziyadesiyle memnun. Yakında maaşına yüklü bir zam yapmayı ve seni daha üst bir göreve atamayı planlıyorlar.”

Bunu duyunca hiç şaşırmadım aslında. İçten içe daha iyi pozisyonlara çıkacağım beklentisini taşıyordum. Bu beklentim de son aylarda artmıştı. Üstlendiğim görevlerde gösterdiğim başarılı performans üst yönetimin dikkatinden kaçmamıştı.

“Bunu senden duymak gurur verici Joseph. Fakat, bu gerçekten bizim içinde çok zor bir karar oldu. Çok düşündük taşındık, ama artık kararımızı verdik. Olivia ile birlikte İstanbul'da kendi işimizi kuracağız.”

Kararımı değiştiremeyeceğinden emin olunca durumu kabullendi.

“Türkiye'de çok iyi işler başaracağına eminim. Fakat biraz daha burada kalman lazım. Üst yönetimle bunu konuşup yerine kimi getireceğimize karar vereceğiz. Sonrasında da onu hızlandırılmış oryantasyona tabii tutmanı isteyeceğim. Bu arada yarım kalmış işlerini de tamamlarsın.”

“Tabii ki Joseph, bunu memnuniyetle yaparım.”

Akşam eve Olivia ile aynı anda gelmiştik. Arabalarımızı park ettikten sonra koşarak sarıldık birbirimize. Zorlu görevimizi başarıyla atlattığımız. Profesyonel olmak, insani ilişkileri arkadaşlıkları, çalıştığın yere olan minnet borcunu önemsememek demek değildi. Müthiş, ömür boyu sürecektir dostluklar edinmiştik Seattle'da. “Taşınma hazırlıkları başlasın!” “Başlasın!” dedim neşeyle.

“Alaska Yolları AS8 sefer sayılı Seattle-New York uçuşu yolcu alımına hazırdır.”

Saat 11.20.

“Hayatım, vakit geldi.”

Sırt çantalarımızı omzumuzda geçirdik, tekerlekli el bagajlarımızın kulpunu uzatıp çekerek sıraya girdik. Etrafa göz gezdirdim.

“Kalabalık değil sanırım.”

“Öyle gözüküyor. Çok yorulduk Sencer. Son bir ayımız aşırı yoğun geçti. Bütün hazırlıkları nihayet tamamlayabildik.”

“Hiç sorma Olivia. Evimizi, arabalarımızı tam vaktinde sattık. Sabah nakliye şirketiyle de görüştüm. Gemi iki ay içerisinde İstanbul’da olacaktı.”

“Çok iyi haber! Eşyalarımı çok seviyorum. Her birisini beğenerek ve isteyerek aldık. Onları burada bırakmaya gönlüm razı olmazdı.”

“Biliyorum hayatım. Hepsini güzelce paketledik. Şirkette en güvenilirlerden zaten. Bir konteyner tamamen bizim eşyalarımıza ayrıldı.”

Uçağın kalkmasıyla beraber 14 yıllık Amerika maceram gözlerimin önüne geldi. Cam kenarındayım. Aşağıya bakarken binalar küçülüyor, şehrin silüeti yavaş yavaş siliniyor, arkamızda kalıyor. Büyük umutlarla, tek başıma geldiğim Seattle’dan, yıllar sonra kaderin karşıma çıkarttığı en büyük nimet olan ruh eşimle birlikte İstanbul’una dönüyordum.

“Çok yorgun hissediyorum Sencer, gözlerim kapanıyor.”

Olivia derin uykusuna dalarken, İstanbul’da yeni başlayacak hayatımın hayallerini kuruyordum. Türk Hava Yolları’nın New York-İstanbul uçağına yetişmemiz için az zaman vardı. Büyük havaalanlarında aktarma yaparken hızlı olmaya özen göstermek gerekti. Uçak kaçırmak işten bile değil. New York JFK’deki uçağımıza yetiştiğimizde uzun bir kuyruk kapının önünde dizilmiş içeri girmeyi bekliyordu.

“Ne kadar da kalabalık!” dedi Olivia gözlerini dört açarak.

Türkçe! Her yanımızda Türkçe konuşan insanlar. Seattle’da çok az Türkçe görüşebilmişim. Türkçemde bozukluk olmasa da zihnim sürekli İngilizce konuşmaya odaklandığından kelimeler hemen aklıma gelmiyordu. Pasaport kontrolünden sonra uçağına girdik.

“Bu koku! Mis gibi Türk yemekleri! Sırf bunun için bile Türkiye’ye gidilir” dedi Olivia.

Üst üste ödüller olmaya başlamış, sınıf atlayarak bir üst lige çıkmış yerli şirketimiz, Türk Hava Yolları. 1996’da ilk kez uçağa bindiğimde gözümde çok büyüttüğüm THY’nin aslında o kadar da iyi olmadığını Seattle’da kaldığım süre zarfında Delta gibi Amerikan havayollarıyla uçtuğumda anlamıştım. Fakat şimdi bambaşka idi. Sadece yemeklerin kokusu bile muhteşem bir dönüşümün habercisiydi. Güçlü bir liderlikle, profesyonel işinin ehli yönetimle kısa zamanda THY’de devrim yaşandığını okumuştum iş dünyası dergilerinde.

Atlantik’in öte yakasındayız. Avrupa’yı geçiyoruz. On saatlik yolculuğun ardından Türkiye sınırlarındayız. İstanbul görülmüştü. Olivia ile en son dört sene önce gelmiştik. Bu ikinci geliştirdi. Tekerlekler Atatürk Havaalanı’na değdi. Pilotumuz gayet yumuşak bir iniş yapmıştı. THY’nin tınısıyla beni kendime getiren, iliklerime kadar memleketimi hissettiğim boarding müziği çalmaya başladı.

Olivia, “İşte geldik!” dedi.

O da en az benim kadar heyecanlı. Kendi işimizi kuracak olmanın düşüncesi bile içimizi kıpır kıpır etmeye yetmişti. Detaylı iş planımız çantamızda. Açılacağı günü bekliyor.

Temelli dönmüştüm memleketime. Yanımda sevdiğim, hayat arkadaşım. Dünyanın en güzel şehri İstanbul’a gelmiştik işte! Küçüklüğümden beri çok severdim şiir okumayı. Onlarca şiir vardı belleğimde. Belki de yüzlerce! Hiç saymadım. Ne kadar muhteşem İstanbul şiiri varsa mutlaka kazınırdı belleğime. Ümit Yaşar Oğuzcan’ın dizelere geldi aklıma.

*“Sana geldim, içim ümitlerle dolu
Beni sarhoş etme İstanbul, ne olur
Bir gün ben de eririm caddelerinde
Çürür kemiklerim adım unutulur...”*

*

Valizlerimizi tekerlekli arabaya yerleştirmek bizi hayli uğraştırdı. Dile kolay dört büyük valiz, iki el bagajı, iki de sırt çantası!

“Anneler hemen dışarıda bizi bekliyor olmalılar” dedim.

Tam tahmin ettiğim gibi. Dış hatlar kapısından çıktığımızda anne, babam kız kardeşim Sibel karşıdaydılar. Koşarak sarıldık birbirimize.

“Yavrularım, canlarım benim. Hoş geldiniz.”

Yılların hasreti gözyaşlarına dönüştü. Türk anası! Hangi yaşa gelirsek gelelim hep çocuktuk gözlerinde. Babam, hislerini belli etmezdi. Fakat içten içe dayanamazdı hasretimize. Saat gece 11’e geliyordu. Üsküdar’daki evimize doğru giderken trafik rahatlamıştı. Boğaziçi Köprüsü’nden geçerken çocukluğum gençliğim geldi gözlerimin önüne. 36 yaşına gelmişim. Ömür geçiyordu koşar adımlarla. Zamanı durdurmak ne mümkün! Aziz Mahmut Efendi Sokağı’ndaki evimize vardık. Evime yuvama döndüğüm, memleketime geldiğime şükrettim.

“Yol yorgunusunuz. Karnınız acıkmıştır. Hemen yemeğe oturalım.”

“Yok anneciğim, uçak da ziyadesiyle yedik.”

“Birer çorba için o zaman. Hem yorgunluğunuzu alır hem de rahat uyursunuz?” dedi babam. Tercüme ettim. Olivia:

“Çorbaya tabii ki hayır demem!”

“Sabah telafi ederiz artık. Sibel, birer kâse mercimek çorbası getiriver kızım.”

Anacığımın elleriyle yaptığı çorbayı içtikten sonra yol yorgunluğuyla yaptıklarımıza uzanmamızla uykuya dalmamız bir oldu. Güneş doğrudan odamıza doğdu. Büyüdüğüm odayı bizim için hazırlamıştı annem. Kendi evimize yerleşene kadar burada kalacaktık. Mis gibi kokular mutfaktan odamıza geliyor. Yeni demlenmiş çayın kokusu. Tabii ki menemen! Taze domates, salatalık, biber. Sofraya oturduğumuzda, dumanı üstünde tüten sıcak çayından birkaç yudum aldıktan sonra:

“Çocukluğumda yediğim Üsküdar bostanlarında yetişen sırik domatesi ve salatalığın kokusu hasretini çekiyorum.”

“Yavrum, bostan kalmadı ki artık Üsküdar’da. Ayazma, Bülbülderesi, Çengelköyü bostanlarının yerine beton yığınları doldu. Biz de maalesef bu tatsız ve lezzetsiz domateslerle idare etmeye çalışıyoruz” dedi babam, hüzünle.

“Her yer bina olmuş. Hem uçakla İstanbul üzerindeyken hem de dün gece yolda fark ettim, şehrin nüfusu çok artmış” dedi Olivia.

“Hiç sorma kızım” dedi babam.

Annemle babam İngilizce bilmedikleri için konuşmaları karşılıklı aynı anda tercüme ediyordum. Sibel’de konuşmaya çekiniyor.

“Çok göç aldı İstanbul. 15 milyona dayandı nüfus.”

“15 milyon mu? İnanılmaz!”

“Evet kızım, maalesef. Plansız, programsız büyüme güzelim şehri mahvetti. Biz kuşaklardır İstanbul’da yaşayan bir aileyiz. Kendi çocukluğumun Üsküdar’ıyla, İstanbul’uyla şimdinin alakası kalmadı. Anadolu’daki iş imkanlarının yetersizliği yüzünden insanlar buraya göç ediyorlar. Onları suçlayamıyoruz. Fakat insanlar, Üsküdar’ın yüzlerce yıllık Osmanlı medeniyetiyle oluşan nevi şahsına münhasır kültürünü, adetlerini, geleneklerini kabul edip uyum sağlamak yerine, kendi köylerinde, kasabalarında yaşamış gibi davranıyorlar.”

“Çok üzücü. Tek bir şehirde bu kadar yoğun nüfusun yaşaması ve iş imkanlarının çoğunluğunun burada olması çok yanlış bir politika. New York’un bile nüfusu sekiz milyon civarında. Sencer, bence bu konuyu da uzun vadede düşünmemiz lazım. İşimizi Anadolu’daki şehirlere doğru büyütebilirsek göçün önlenmesine küçük de olsan katkımız olur.”

“Haklısın Olivia. Şirketimizle İstanbul’da tutunduktan sonra Türkiye’nin diğer yerlerine de açılmayı mutlaka düşünürüz.”

“Yavrularım ne iyi ettiniz de İstanbul’a taşınma kararı verdiniz. Ne kadar mutlu ettiniz beni bir bilerseniz” dedi annem ikimizin de ellerini sıkıca tutarak.

Kuracağımız şirketin hızlıca büyüyeceğine, Türkiye piyasasında liderliği kısa sürede alacağına dair sarsılmaz bir inancımız vardı. Bunu başarabileceğimize emindik. Hayatta başarılı olan insanların en büyük ortak özellikleri pes etmeden, dirayetle her türlü zorluğa, engele, sıkıntıya rağmen dik durarak başaracaklarına inanmaları değil miydi zaten?

E-ticaret şirketi kuruyoruz. Türkiye piyasasında birkaç büyük firma var. Ama pazar, Kuzey Amerika ve Avrupa'daki büyüklüğün çok gerisinde. İş potansiyeli yüksek. Üniversiteden arkadaşım Selim'le gelmeden önce birkaç kez telefonda görüşmüştüm. Mezuniyetimizden sonra dünyanın önde gelen danışmanlık firmalarından The Boston Consulting Group'da işe başlamış, başarılı çalışmalarıyla rüştünü ispat ederek kısa süre içerisinde üst mevkilere yükselmişti. Türkiye'deki şirketlere danışmanlık yaparken, iş çevresini de ciddi oranda geliştirmiş, arkadaşlıklar dostluklar edinmişti. İki yıl önce de kendi danışmanlık şirketini kurmuş, hatırı sayılır bir iş hacmine ulaşmıştı.

Birkaç gün dinlenip yol yorgunluğunu attıktan sonra vapurla karşıya geçtik. Metroyla Maslak'a gittikten sonra, elimizdeki adresten plazanın yerini bulduk. Bulmamak ne mümkün! Civarın en yüksek katlı binasının önündeyiz.

"İstanbul gerçekten bambaşka bir şehir. Bir yandan hiçbir şehirde bulunmayan tarihi, kültürel yapılar, bir yandan muhteşem boğaz, bir yandan da New York'u aratmayan iş dünyası!" dedi Olivia.

"Doğru yerdeyiz o zaman" dedim neşeyle. Selim'le 2'de görüşmek için randevulaşmıştık. "Haydi çıkalım, ne kadar da uzun yıllar oldu görüşmeyeli."

Güvenlik geldiğimizi bildirdikten sonra Selim'in 24. kattaki ofisine hızlı asansörlerin birisiyle çıktık. Kapı açıldığında tam karşıda bizi karşıladı:

"Ooo, hoş geldiniz" dedi Selim. Hasretle, özlemle sarıldık kucaklaştık.

"Çok sevindim sizi gördüğüme. Haydi ofise geçelim."

Ayverdi Danışmanlık. İstanbul ayaklarımızın altında. Boydan boya cam olan ofiste izlemeye doyum müthiş bir manzara karşımızda.

"Ofisin harika! Aradan o kadar sene geçmesine rağmen sanki hiç ayrılmamış gibiyiz. Zaman denilen kavram ne garip. Hiç yaşlanmamışsın!"

"Haha! Kendime iyi bakıyorum. Son yıllarda sağlık konusunda hassaslaştım. Yediğime içtiğime her şeye dikkat ediyorum. Sizleri tebrik ederim bu arada Olivia ile birbirinize çok yakışan bir çift olmuştunuz."

"Çok teşekkürler Selim, uzun zamandır Sencer senden bahsediyordu" dedi Olivia, "Yeni bir hayat kurmak için Seattle'daki bütün düzenimizi bozup buraya geldik."

“İyi cesaret. Firmalarınızdaki üst düzey pozisyonlarınızı bırakıp, Türkiye’ye gelmeniz gerçekten çok zor bir karar olmuştur, eminim. İnsanların Türkiye’den gitmek için can attığı bir dönemde buraya gelmeniz takdire şayan.”

“Sencer’in vizyonuna her zaman saygı duydum. Hayallerine erişmesi için onu hep destekledim. İstanbul hayaliyle yanıp tutuşurken sevgilim, daha ne kadar razı olabilirdim Seattle’ın boğucu ve karanlık havasında kalmasına” dedi Olivia gülerek.

Kahkaha attık. Selim devam etti.

“Aslında çok doğru bir zamanda geldiniz. Ekonomi gayet iyi gidiyor ve e-ticaret tabiri caizse Türkiye’de daha bebeklik aşamasında.”

“İşte biz de tam bunun için senin desteğini bekliyoruz Selim. Amerika’da işler nasıl yapılır, nasıl halledilir gayet iyi biliyoruz. Lakin, Türk iş dünyası hakkında neredeyse hiç fikrimiz yok.”

“Hiç merak etmeyin. Elimden gelen bütün desteği size vereceğim. Buralar benden sorulur. İsterseniz hemen çalışmaya başlarız.” “Tabii ki! Çok memnun oluruz” dedi Olivia.

Kapı açıldı. Elindeki tepside üç tane kahveyle ofis asistanı içeriye girdi. Birden gözlerim açıldı.

“İşte! İstanbul’u İstanbul yapan bir başka değer; Türk Kahvesi!” dedim.

Selim bir kahkaha patlattı. Üniversitedeyken de çok neşeli ve hayattan her zaman keyif almaya bakan tavırla en zorlu zamanlarımda beni rahatlatmıştı. Birlikte çok başarılı işler ortaya koyacağımıza emindim. Kahvemizi keyifle içtik. Sohbetin ardından:

“Toplantı odasına geçelim. Orada daha rahat çalışırız.”

Plazanın 24. katındaki ofiste camekanla ayrılmış odalar, ortada geniş açık çalışma ortamı. Toplantı odasına geçtiğimizde aynı manzara yine karşımızdaydı. Seattle’da hazırladığımız iş planı üzerinde saatlerce detaylı çalıştık. Yılların verdiği dostluğa ilave bize profesyonelce de destek oluyordu. Hayatta ki başarının en önemli ayağının insan olduğunu öğrenmiştim Amazon’da.

“Doğru insanla, doğru yerde, doğru zamanda çalışırsan başaramayacak hiçbir şey yok. 14 yıllık Amazon deneyimim her seferinde bunu aşikâr olarak gösterdi bana. Amazon’u dev yapan nitelikli üst düzey insan gücü. Aynı yapıyı da muhakkak burada kurmalıyız Selim” dedim.

“Size o konuda da tam destek vereceğim. İnsan kaynakları konusunda yıllardır birçok firmaya danışmanlık yaptık. Ciddi bir birikimimiz oluştu. İlan çıkılması, duyuruların yapılması, ön elemeler, personel seçimi hepsinde tecrübeli çalışanlarımız var.”

“Teşekkürler, bu bence de en önemli konu” dedi Olivia.

“Fakat ofisiniz nerede olacak? Bunu hiç düşündünüz mü?” diye sordu Selim.

“Gelmeden önce internetten yerle ilgili araştırmalar yapmıştık. Aklımızda birkaç öneri de var. Fakat onları konuşmadan önce senin fikirlerin tabii ki çok önemli. Nihayetinde İstanbul’u bilen sensin”

“Aslında buradan size bir ofis ayarlasak daha iyi olur. Hem yakın oluruz hem de burası İstanbul’un dolayısıyla Türk iş dünyasının kalbi sayılır. Operasyonlarınızın yürütülmesi açısından da daha verimli olur.”

“Plazaya girdiğimiz andan itibaren bunu ben de düşünmüştüm. Konum olarak da çok merkezi” dedi Olivia.

“Hem öyle hem de birçok şirketin genel merkezleri bu civarda konuşlu. Çevrede önemli bir iş ekosistemi var.”

“Selim dürüst olmak gerekirse fazla sermayemiz yok. Bütçemiz sınırlı, burası biraz pahalı gelebilir.”

“Onu dert etmeyin. Elinizdeki sermaye buradan ufak bir ofis kiralamak için fazlasıyla yeterli gelir. Plazanın sahibi de arkadaşım zaten. Uygun fiyattan ayarlarız.”

“O zaman harika, başka yer aramaya gerek yok” dedim heyecanımı belli ederek.

“Hem adresiniz olduktan sonra şirket kurma işlerini de hızlıca hallederiz. Aa, unuttuyordum. İsim. Şirketinizin adı ne olacak?”

“Hımm... Bir başka kritik konu. Bunu hala düşünüyoruz” dedi Olivia.

“Tamam, o zaman yarın saat 13’de sizi tekrar bekliyorum.”

Ofisten çıktığımızda hava kararmıştı. Selim aracıyla bizi bırakmak için ısrar etmişti. Ama vapuru, boğazı böylesine özlemişken arabaya binmeyi hiç istemiyordum. Zaten işler yoğunlaşmaya başlayınca zamanımız olmayacaktı. Boğazdaki dalgaların ve martı seslerinin, vapurdan çıkan sesle oluşan o müthiş ahengi yaşamak!

Ne kadar özlemişim canım İstanbul’un her bir yanını...

Vapurla karşıya geçerken, Necip Fazıl'ın mısraları dilimden istemsizce kendiliğinden döküldü:

“İstanbul benim canım; *Vatanım da vatanım...*

İstanbul,

İstanbul...”

İsim ne olacak? İçimize sinmeyen birçok isim zihnimizde deveren ediyor. Akşam yemeğinde konuyu tartışmaya açtım. Aile meclisi toplanmış, bir aradayız.

“Türkçe karakter olmamalı. Uluslararasılaşma hedefimiz. Akılda kalıcı, kısa ve her dilde kolaylıkla söylenebilecek kısa bir isim olmalı” dedim.

“Amazon, Brezilya’da ki dünyanın en büyük nehri. Telaffuzu da çok kolay. Firma, dünyadaki hangi ülkeye girerse çabucak alışılan bir isim” dedi Olivia.

“Bu topraklara, Türkiye’ye özgü bir isim olursa daha anlamlı olur” dedim.

Sibel araya girerek birkaç isim önerdi. Hiçbirisi içimize sinmiyor. Konu açıldığından beri sessiz kalan babam:

“Lonca olabilir” dedi sakince. Hep naifti babamın sesi. Konuştukça huzur veren. Hayatta acelesi olmayan, yaşadığı anın farkına varan, tadını çıkartan bir ses.

“Lonca mı? Ne manaya geliyor? Kulağa hoş gelen bir isim” dedi Olivia.

Emekli tarih öğretmeniydi babam. Bilgisine her zaman hayran olduğum elleri öpülesi babam.

“Belirli iş kolundaki çırak, usta ve kalfaları kapsayan dernek manasında kızım. Osmanlı döneminde, esnaf zanaatkarların toplanıp görüştükları yerler lonca olarak adlandırılırdı. Bu teşkilatlar da daha sonrasında aynı adla devam etti. Mesleki örgütler aslında bunlar.”

“Lonca aklıma yattı” dedim içim rahatlamış olarak. Aradığımızı bulmuş-tuk. Ona ulaşmanın verdiği ferahlık. Nadir yaşadığım, ama her seferinde huzura erdiğim zamanlar. Babam devam etti.

“Loncalar, yardımlaşma ve dayanışma amacıyla kurulmuş mesleki teşkilatlardır. Esnaf muhakkak bir loncaya kayıtlı olur, bu sayede onun koruması altında bulunurdu.”

“Manası da çok anlamlıymış. Aslında bizim yapacağımız işe de çok uyuyor. Sonuçta e-ticaret firması kuracağız. İrili ufaklı birçok firma bizim tedarikçimiz veya doğrudan satıcımız olacak. Bir nevi esnaf örgütlenmesi gibi bir yapı teşkil edeceğiz zaten biz de.”

“O zaman bu isim tam size göre kızım. Hem bu topraklarda yüzyıllardır kullanılıyor. Geçmiş, temelleri, gelenekleri ve kuralları 13. yüzyılda Selçuklular döneminde ki Ahilik’e kadar gidiyor. Osmanlı’yla birlikte 20. yüzyıl başlarına kadar süregelen bir teşkilatlanmadan bahsediyoruz.”

“Bu ismi ben de çok beğendim yavrularım. İşiniz ismi gibi bereketli, uzun ömürlü ve bu topraklara faydalı olsun.”

“Çok teşekkürler anneciğim. Umarım nice insana iş imkânı sunabiliriz.”

İsim konusunu da çözmüştük. Hem Olivia’nın hem de benim içimize si nen, bizi kıpır kıpır eden bir isim. Az ama öz konuşan babamın sayesinde.

“Lonca! Ne kadar da kısa, sade ve akılda kalıcı!” dedi Olivia. Yeni şirketimizin hayalleriyle uykuya daldık.

Erkenden kalktık. Çalışma masamızı salondaki yemek masası. Üstünde yığınla dosya ve rapor. Tablolar, grafikler, rakamlar havada uçuşuyor. Selim’le olan toplantımıza kadar ön çalışma yapacağız. Yapılacak iş çok. Vakit geçirmeden faaliyete başlamak gerek. Hız çağında hızlı olmak gerek.

“Vücudum yoğun çalışma temposuna öylesine alışmış ki, iki gün boş dursak, kendimize zaman ayırsak rahatsız oluyorum” dedim.

Olivia güldü.

“Sen asıl tempoyu bundan sonra gör. Kendi işinin başında olmak başka bir yerde çalışmaya hiç benzemez. Artık ne gecemiz ne de gündüzümüz olacak.”

“Onun farkındayım” dedim kabullenmişlikle. “Ama bunların bilincinde bu yola çıktık. Biz çalıştıkça mutlu olan insanlarız. En önemlisi de yanımda sen varsın ya. Ne kadar zorluk olursa olsun üstesinden geliriz.”

İş planımızı detaylı olarak gözden geçirdik. Çoktan ofisimizi ayarlamıştı bile Selim. Plazanın on beşinci katında, iki oda bir tane toplantı salonundan oluşan gayet sıcak bir ofis.

“Burayı beğendim. Kısa vadede işimizi fazlasıyla görür” dedi Olivia.

“Ben de o kanaatteyim. Hem aynı binadayız. Her türlü sorunuzda, ihtiyacınız olduğunda yakınınızdayım. Ayverdi Danışmanlık bütün imkanlarıyla hizmetinizde!”

“Çok teşekkürler Selim. Senin hakkını nasıl ödeyeceğiz hiç bilemiyorum.”

“Ne demek kardeşim. Üniversitede öğrenciyken az yemedik anneciğinin o lezzetli yemeklerini. Tadı hala damağımdadır. Az misafir etmedi bizi Türkan teyzem. Gurbetliğimizi, memleket özlemimizi sizin evinizde gideriyorduk.”

“Sana çok selamları var bizimkilerin.”

“Sağ olsunlar. Sen de çok selam söyle Türkan teyzemle Tuğrul amcama. Ne kadar da özledim onları. Sen Amerika’ya gittikten sonra hiç görüşemedik.”

“Seni mutlaka bir akşam yemeğe bekliyorlar.”

“İlk fırsatta gelmeye çalışırım.”

Ofisi gezdikten sonra kontratı imzaladık. Artık adresi olan bir işyerimiz vardı. İlk altı ayın kirasını ve depozitoyu peşin ödedik. Amerika'dan getirdiğimiz birikimimize güveniyoruz. Hızla azalmaya devam ediyordu ama. Birer yorgunluk kahvesi içme sırasıydı. Selim konuşmaya devam etti.

“Ofis işi de hallolduğuna göre, sıra geldi mobilyalara. Bizim İskender size eşlik etsin, uygun fiyatla kaliteli ofis mobilyaları almanıza yardım eder.”

Telefona uzandı. Sekreterinden İskender'i hemen buraya çağırmasını istedi. Beş dakikada yanımızdaydı.

“İskender, Selim Bey ve Olivia Hanım'ı alıyorsun, danışmanlığını yaptığımız AlfaSit firmasına birlikte gidiyorsunuz. Kiraladıkları ofisi biliyorsunuz. Ne ihtiyaçları varsa minimum fiyatla almalarına yardımcı olmanı istiyorum.”

“Siz hiç merak etmeyin Selim Bey.”

“Pazarlığı sakın unutma, sonuna kadar zorla!”

İş bitiriciliği en beğendiğim özelliklerindendi Selim'in. Problemi tespit eder, çözümleri bulur, hızlıca uygulamaya koyar. Az toplantı. Kısa toplantı. Sonuç odaklı. Danışmanlığını yaptığı birçok şirketi iflastan kurtarmıştı. Hatırı sayılır bir zenginliğe de erişmişti başarısı sayesinde. Hak etmeden servete erişenlerin yekûnu yanında, hak ederek erişenlerin içerisinde küçük bir kum tanesi büyüklüğünde olsa da. Fakat mütevazı. Ne kadar da hasret kaldığımız bir haslet. Dürüst ve güvenilir. İnsandan fazla makinelere güvendiğimiz, itimat ettiğimiz bilgi çağı adı verilen devirde nadir rastlanan insan türü. Öğrenciyken de böyleydi. Her müşkülümde, her dara düştüğümde yardımına koşar işlerimi hallederdi. Sadece benim mi? Tüm arkadaşları için aynı fedakarlıkla koştururdu.

İskender, şirketin aracısıyla bizi adeta uçurdu mobilyacıya. İstanbul'da doğup büyümüş, buraların çocuğu. Akıl almaz trafikte usta bir sürücü olmuştu. Benim şoförlüğümde bir saatte gideceğimiz yolu yarım saatten az sürede gitmiştik. Kiraladığımız ofisi bizden daha iyi biliyor, hangi masanın, koltuğun daha uygun olacağını gösteriyordu. İşimizi bitirdiğimizde hava çoktan kararmıştı. Pek yorulmuştuk. İskender'in ısrarına dayanamadık, Üsküdar'daki evimize kadar bıraktı.

*

Türkiye'ye gelince Olivia ile ikimize birer telefon hattı almıştım. Kahvaltı ederken telefonum çaldı. Bilinmeyen numara.

“Efendim?”

“Günaydın Sencer Bey. Ben İskender. Bugün şirket kuruluş işlemlerinizi tamamlama da yardımcı olmamı söyledi. Eğer uygunsanız yarım saat sonra sizi almak için kapımızda olacağım.”

Beni yine şaşırtmıştı Selim. Eski dostum! Can dostum! Hayatımı kolaylaştırmak için her şeyi düşünüyordu.

“Haydi Olivia, İskender birazdan burada olacak. Hazırlanalım.”

Olivia’da sevinmişti İskender’in bize yardım edeceğine. Türkiye; tanışıklığın, ahbap çavuş ilişkisinin çok önemli olduğu ve olmaz denilenlerin bir şekilde öldürüldüğü bir ülkeydi. Öğrenciyken de bu böyleydi, yıllar sonra tekrar geldiğimde değişen pek bir şey olmamıştı. Bu ülkede kendi başına, sıfırdan, hiç destek yardım almadan iş yapmak, bir dünya markası çıkarmak mucizenin gerçek tanımıydı. İş yapma biçimi pek değişmezken, doğup büyüdüğüm şehirle pek alakası kalmamış bir şehrin yabancısıydık ikimiz de. Neresinin yabancısı değildik ki zaten şu dünyada?

“Nereye oğlum?” diye sordu annem.

“Bugün çok önemli bir gün. Şirketimizi resmen kuruyoruz anneciğim.”

“Hayırlı uğurlu olsun yavrularım.”

Elini öperek çıktık evden. Her güzel işin başında annelerin hayır duasını almak gelmiyor muydu? Amerika’ya giderken aldığım dualarla işlerim hep iyi gitmişti. Aşağıya indik. Üç katlı şirin apartmanın en üst katındaki dairelerinden. Küçük bir bahçe. Önü yol. Araba bizi bekliyordu. İskender bizi karşıladı.

“Günaydın. Yoğun bir gün bizi bekliyor. Birçok yere uğrayacağız.”

İlk olarak Selim’in çalıştığı mali müşavirliğe gittik. Her şey usulüne göre eksiksiz olmalıydı. Resmi prosedürle ilgili detayları öğrendik. Banka hesabının açılması, ticaret odasına kayıt, noter, vergi dairesi derken üç günümüzü aldı. Fakat elimizdeki kâğıtta yazan şu ifade bütün yorgunluğumuzu unutturdu:

“Lonca Elektronik Hizmetler ve Ticaret Ltd. Şti.”

Keyfimize diyecek yok. 1 milyon dolar başlangıç sermayesiyle 2010 sonbaharında şirketimizi kurmuştuk. Olivia ile yarı yarıya ortağıydık şirketin. Kutlama için akşam hep birlikte ailece boğazda balık restoranına gittik. Annem çok şaşırdı. Hayatında ilk defa böylesine lüks bir restorana gelmişti. Anacığım her şeyin en iyilerine layıktı ama ekonomik koşullar, hayat pek izin vermiyordu. Yemeğe tabii ki Selim’i de çağırdık. O da aileden sayılırdı ne de olsa. Hâlâ bekar. Sevebileceği, anlaşabileceği bir eş bulamamıştı.

*

Ofis kiralandı, şirket kuruldu, sıra eve gelmişti. Annemlerin evinde rahatlık, ama yakında Seattle'dan gemiyle gönderdiğimiz eşyalarımız gelecekti. Üsküdar iş yerine uzak. İstanbul trafiğinde saatler geçirip stres yaşamak istemiyoruz. Her zaman olduğu gibi bu konuda da Selim yardımımıza yetişti.

“Bizim siteden isterseniz size de bir ev tutabiliriz?”

“Yanlış bilmiyorsam kiralar çok yüksekti sizin orada? Biz senin kadar zengin değiliz Selim” dedim kahkahayla, “Göktürk bize şimdi fazla lüks kaçır.”

Son yıllarda fahiş fiyat artışları olmuştu Göktürk'te. İstanbul'un yüksek gelirli kesiminin rağbet gösterdiği bir yer. Şu aşamada maalesef size biraz yüksek gelebilirdi. Devam ettim.

“Şimdilik ofise yakın, iki odalı daire bizim için yeterli gözüküyor. Olivia?”

“Tabii, bence de. Zaten iş için elimizdeki sermayeyi fazlasıyla kullanıyoruz. Mütevazı bir yerde kalmak ilk aşamada en makulü.”

Yine İskender bizim yanımızda. Selim'in adeta sağ kolu. İstanbul gibi zorlu ve sürekli mücadele gereken bir şehirde mutlaka böyle bir yardımcıya ihtiyaç vardı. İş dünyasında her türlü işi hızlıca halledebilen birilerinin ekipe olmasının önemini şimdi daha iyi idrak etmiştim.

Sarıyer'de ev gezdik birkaç gün. Bütçemize göre kiralayabileceğimiz evler zaten aşağı yukarı belliydi. Fiyat aralığımız seçeneklerimizi kısıtlıyor. En fazla on beş dakika içerisinde araçla ofise gidebilme şartı koymuştu Olivia. Kati kural. Bu koşulları sağlayan evi bulduk üçüncü günde. Zaman kaybetmeden kira kontratını imzaladık. Hız çağında beklemeye ne hâcet var?

*

“Tulpar Uluslararası Taşımacılık'tan arıyorum. Elli gün önce Seattle limanından gönderdiğiniz eşyalar üç gün sonra Ambarlı limanında olacak... Arından evinize kadar nakledeceğiz... Ev adresinizi öğrenebilir miyim?”

Ezberimde olmayan bir adres daha. Ofis, ev, yeni mekanlar, yeni ezberler. Hepsisi zihnime kazılacak. Ama şimdi kâğıt lazım. Adresin büyük harflerle mavi kalemle yazıldığı. Cüzdanımın derinliklerinden çıkarttım. Para yakında, kâğıt uzakta. Yıllardır cüzdanlarda hakimiyetini sürdüren para, dijital çağda hızla dijitalleşecek, ekrandaki rakamlardan ibaret olacaktı.

“Bir saniye lütfen...”

Tane tane cadde, sokak numaralarını söyledim.

“Teşekkürler, detaylı bilgi için daha sonra tekrardan arayacağım.”

Ofis mobilyalarımız gelmişti. Onları düzenliyorduk. Rahat, ergonomik, kullanışlı koltuklar, masalar. Yorucu günler başlamıştı peşi sıra. Zihni yorgunluğun yanına fiziki yorgunluk da eklendi.

“Olivia gözümüz aydın yakında eşyalarımıza kavuşuyoruz!”

“Ben de bu aralar gelmek üzereyim diye düşünüyordum. Ev zaten hazır. Boya, badana ve ufak tefek tadilat işlerimiz de halloldu. Eşyalar da gelince kısa sürede yerleşiriz. Artık kendi düzenimizi kurmuş oluruz.”

Yeni evimiz. Otuz yıllık binaydı halbuki. Bizim için yeniydi ama. Bir hafta içerisinde tamamen yerleştik. Elektrik, internet, doğalgaz gibi işlemler de bir günümü aldı. Kapı kapı, bina bina gezdiğim koca bir gün. Seattle’dan gelen eşyalarımız eve tam sığdı. Bütün eşyaları getirmemiştik.

Hoş geldiniz, bahçeli ferah evimizden, apartman dairesine sıkıştığımız zamanlar...

Şirkete tam zamanlı çalışacak kişileri işe almanın vaktiydi. Geceli gündüzlü çalışarak hazırladığımız iş planını uygulamaya geçirmenin sırasıydı. Sektöre yepyeni bir soluk getireceğiz.

“Sencer, işe alınacak kişilere karar verdiniz mi?”

“Aa evet, ilk başta üç kişi yeterli olur diye düşündük” dedim ofisimizde otururken. Selim gün içerisinde sık sık yanımıza uğruyor. Ne de olsa aynı binadayız. Operasyonel işlerin tamamında güvendiği çalışanlarını yetkilendirdiği için gün içerisinde daha rahat hareket edebiliyor. Toplantılar hariçinde bolca vakti var. Ne kadar büyük bir lüks. Kim bilir kaç yılımızı alacak bir konfor.

“Bir kişi idari işler için, diğeri pazarlama, bir kişi de yazılım için lazım. Şimdilik diğer konularda Olivia ile ben bizzat çalışacağız. Biraz zaman ilerledikçe, para kazanmaya başladıkça yeni kişileri aramıza katarız. Startup mantığıyla yavaş yavaş büyüyeceğiz.”

“İyi fikir. O zaman hemen bizim insan kaynaklarına haber veriyorum. Gelip sizinle görüşsünler, ardından internet sitelerinden ilana çıksınlar. En iyi kişileri bulacağımızdan hiç şüpheleniz olmasın.”

Selim gittikten yarım saat sonra ofisimizin kapısı çaldı.

“Merhabalar. Ayverdi Danışmanlık İnsan Kaynakları Direktörü Hande. Selim bey yönlendirdi, personel ilanı için size yardımcı olacağım.” Olivia karşıladi.

“Hoş geldin Hande, gel içeri.” dedi İngilizce. Hande hemen İngilizce cevap verdi.

Selim’in birçok müşterisi yabancı ortaklı firmalardı. Şirketindeki personelin hemen hemen tamamı iyi düzeyde İngilizce biliyordu. Almanca, Çince, Rusça ve Arapça bilen elemanları da var tabii. Bölge ülkelerinden hatırı sayılır işler alıyor.

“Toplantı odamıza geçelim” dedi Olivia.

Ferah, boydan boya cam olan bir oda. İstanbul gözlerimizin önünde. Tabii dört bir yanı gökdelenler ve betonla kaplanan, silueti çocukluğuma göre gün be gün daha da çirkinleşen İstanbul!

“Ofisimizdeki düzenlemelerimiz daha yeni bitti sayılır, o yüzden çok eksiklerimiz var.”

“Ama tabii ki her daim taze çayımız var” diyerek lafa girdim.

Bir bardak da Hande’ye verdim. Rahat koltuklarımıza oturmuştuk. Kırklı yaşlarında, orta yaş olgunluğunun verdiği dinginliğe ve hayat tecrübesine sahip, ruh güzelliği suretine yansımış, insana güven veren bir kadındı Hande.

“Gayet güzel olmuş ofisiniz. Sade, modern ve şık.” Olivia devam ederek.

“Teşekkürler Hande. Çalışanlarımızın işinin en iyileri olmalarını istiyoruz. Amerika’daki iş tecrübemize göre diyebiliriz ki, başlangıç yapısını oluşturmuş kurucu ekip şirketin büyümesinde ve başarılı olmasında çok etkili. O yüzden çok dikkatle, özenle ekibimizi oluşturacağız. Tek tek her adayı inceleyeceğiz. İyi insanı ekibimize katmak için piyasadaki maaşların üzerinde vermeye de hazırız.”

“Hande, çalışan seçimi konusunda Olivia çok başarılıdır. İnsanların neler yapıp neleri yapamayacaklarını anlama konusunda doğuştan gelen bir yeteneği var.”

Detaylı bir görüşme yaptık. Tamı tamına üç saat. Hiç kalkmadan, zamanın nasıl geçtiğini anlamadan geçen saatler. Hande kendi tecrübelerini ve fikirlerini de bizimle paylaştı. Verimli bir görüşme oldu. Her aday da hangi özellikleri aradığımızı ayrıntılı tanımlayan özelliklere ve kriterlere karar vermiştik.

“O zaman görüşmek üzere. Bu kriterleri internette üyesi olduğumuz kariyer sitelerinde gün içerisinde arkadaşlara yayınlatacağım.”

“Çok teşekkürler Hande, sizin gibi işine hâkim, donanımlı iş kadınıyla tanışmaktan çok memnun oldum” dedi Olivia.

Yüzündeki iş heyecanı belli oluyordu. Hande’ye tam güvenmişti. Olivia gibi zor beğenen, insanlara çok zor inanan ve güvenen birisi için Hande bir istisna olmuştu. Ah Selim! Canım dostum! Her bir çalışanın özenle seçildiği ve işlerinin ehilleri olduğu görülüyordu. En iyi çalışanlarını bize yönlendiriyordu.

*

“İnternet sitemiz ne durumda Sencer?”

“Tasarımcılar bugün saat 4’te ilk taslağı göstermek için buraya gelecekler.”

“Çok iyi. Şimdilik plana uygun gidiyoruz. Umarım kısa sürede iş almaya da başlarız.”

Selim'in desteği işlerimizi çok hızlandırmıştı. Yabancı sı olduğumuz Türk iş dünyasında kendi bilgi birikimini ve iş çevresini bizimle paylaşıyordu. Ofisimize yazıcı, tarayıcı, kalemlik, kâğıt gibi kırtasiye malzemelerimiz de gelmişti. Kk ama her tarafı boydan boya cam olduğu için derinlik ve genişlik hissi veren ferah bir mekân. Camla ayrılmış kk odalar.

Saat tam 4 olduğunda kapı çaldı. Tasarımcılar. İki kişi. Toplantı odasına geçtik. En rahat çalışma yeri.

“İbrahim Bey, web sitemizi merakla görmeyi bekliyoruz” dedi Olivia.

Kırklı yaşlarda, Selim'in iş yapış şeklini överek anlattığı bir internet tasarımcısıydı. Ekibiyle beraber site üzerinde iki haftadır çalışıyorlar. Ne istediğimizi ne beklediğimizi ilk görüşmemizde anlatmıştık. Ayrıntılı, altı sayfalık yazılı doküman da vermiştik. Amazon kültürü. Söz uçar, yazı kalır. Tabii ki, e-ticaret sektöründe internet sitesi tasarımı ve güncellemesi hiçbir zaman bitmeyen bir iş olduğu için esnek ve kendimizin güncelleyebileceği bir tasarım istemiştik.

“Elimizden geleni yaptık hiç merak etmeyin.”

“Süper haber!” dedim.

Laptoplarını atıktan sonra ofisin internetine bağlandılar. Lonca sitesini arama çubuğunda gördüğüm andaki kalp atışlarını Olivia duyabilirdi. Müşterilerimize görünen yzmzd sitemiz. Klasik perakendecilikte fiziki mağaza ne ise e-ticarette de web sitesi oydu. İlk yorumu ben yaptım.

“İlk taslak olarak gayet iyi duruyor.”

“Bence de. Fakat biraz karmaşık gibi. Daha fazla sadeleştirmek gerekli. Müşteri aradığı ürüne kolayca birkaç tıklamayla ulaşabilmeli. Arka fonumuz da beyaz olsun.”

“Tabii ki, o zaman üzerinde biraz daha çalışalım.”

Yardımcısı, bütün söylediklerimizi tek tek deftere not aldı. Nasıl daha iyi ve daha kullanışlı bir site tasarlayabiliriz? Sıkı çalışmıştık bugün. Ofisten çıktığımızda saat sekiz olmuştu.

*

Yeni aldığımız kk arabamıza atladık. Toyota Yaris. İkimize rahatlıkla yetiyor. Evimiz ofise 10 dakikalık mesafede. Ofisten çıktığımızda trafiğin en sıkışık zamanlarına denk gelmiştik. Gerçi İstanbul trafiği hep yoğundu. Yolumuz kısa olduğundan ve yan yollardan gittiğimiz için çok fazla sıkışıp kalmıyorduk. Bugün biraz geç de olsa evimize varabilmiştik.

“Sencer, firma ziyaretleri ve diğer işler için bir tane şirket aracına ihtiyacımız olacak.”

“Haklısın. Ticari segmentte bir olmalı.”

“Hem üzerine şirket logosunu da işletiriz. Bedava reklam olur.”

“İyi fikir. Logo demişken bugün kurumsal tasarım için anlaştığımız şirketten aradılar. İstedığımız tarzda kurumsal kimlik kılavuzu hazırlamışlar. Yarın sabah 10’da gelecekler.”

“Aa, çok hızlılar. Daha on gün olmadı değil mi?”

“Bir hafta sanırım. Burası İstanbul, her şey hızlı.”

Mutfak düzenimiz de sonunda kuruldu. Sıcacık ve samimi bir atmosferi oluşturmuştuk evimizde.

“İyi ki de Seattle’dan eşyalarımızı getirdik. Burada yabancılık çekmekten korkuyordum. Eşyalarımızla aramızda duygusal bir bağ kurmuşuz. Alışmamı kolaylaştırdı” dedi Olivia.

“Mutlu olman için her şeyi yaparım hayatım. Çalıştığımız yerde de görüyorsun İngilizce bilen çok kişi var. Daha rahat alışmanı sağlayacak. Tabii şunu da fark edeceksin; İlköğretimde, lisede ve hatta üniversitede yıllarca İngilizce öğrenen fakat iki kelimeyi bir araya getirip konuşamayan insanların çoğunlukta olduğu bir ülkedir burası. Bu da bizim en büyük handikaplarımızdan.”

“Türkçem de ilerliyor! Basit de olsa cümle kurmaya başladım. Aslında bir kursa mı gitsem? Nihayetinde artık İstanbul’dayız. Türkçe’mi ne kadar hızlı ilerletirsem o kadar iyi olur.”

“Yemekten sonra araştırayım internette. Eminim sana iyi düzeyde Türkçe öğretecek kurumlar vardır İstanbul’da. Özellikle üniversiteler. Öğrenciyken hatırlıyorum bizim sınıfta okumaya gelen yabancı uyruklular için bir merkez vardı. Adı neydi ki? Şimdi unuttum ama internette bulurum.”

İstanbul Üniversitesi’nin Dil Merkezi tarafından düzenlenen Türkçe öğretim kursları vardı. İşlerimizi biraz rayına koyduktan sonra Olivia düzenli olarak kursa gitmeye başlayacaktı. Ülkede iş yapmak için Türkçe’ye hâkim olması çok daha faydalı.

Sabah 8’de ofisteyiz. Her gün bu saatte ofiste olacak şekilde kendimizi ayarlamaya karar verdik. Amerika’dan alışkanlığımız; kahve. Yıllardır güne onsuz başlayamıyoruz. Olivia filtre kahvelerimizi demledi. İstanbul manzarası eşliğinde koltuklarımıza oturduk. Milyonlarca dolar para harcadığı halde estetik yoksunu olmaktan kurtulamayan gökdelenlerin manzarası tam karşımızda.

“Sermayemiz azalıyor Sencer. Bir an önce çalışanları işe alıp faaliyete geçmemiz lazım.”

“Haklısın ama baksana her şeyi sırasıyla yoluna koyuyoruz. Tahmin ettiğimden hızlı gidiyoruz bence. Tabii ki Selim’in de desteği sayesinde. İnternet sitemiz de hazır olmak üzere. Birazdan logo için gelecekler.” Ofis kapısı çaldı.

“Hoş geldiniz Türkan Hanım.”

Ellili yaşlarda, uzun boylu, Selim’in uzun yıllar birlikte çalıştığı ve birçok şirketine de tavsiye ettiği tasarım firmasının sahibi.

“Hazırladığımız logoyu ve kurumsal kimlik kılavuzunu size sunmak için bizzat kendim gelmek istedim.”

“Buyurun toplantı odamıza geçelim. Kahvemiz de hazır, birlikte içeriz.”

Türkan eşyalarını yandaki sandalyeye koyduktan sonra MacBook’unu çıkarıp projeksiyona bağladı. Olivia’nın çok iyi Türkçe bilmediğini söylemiştim.

“Ofisiniz de çok güzelmiş. Güle güle kullanın” dedi akıcı İngilizcesiyle.

“Çok nazıksınız, teşekkürler” dedi Olivia.

Projeksiyon açıldığında logomuz tam karşımızda duvarda yansımıştı. Biraz retro, biraz modern tarzdaki yazı karakteri, turkuaz arka planla hem sade hem dikkat çekici bir logo.

“Muhteşem!” dedi Olivia, istediğini gören insanların sevinciyle.

“Bana söyleyecek bir şey kalmadı Türkan Hanım” dedim. Olivia mutlu olmuştu.

“Harika bir iş ortaya çıkarmışsınız. Tam istediğimiz gibi.”

“Teşekkürler. Bahsettiğiniz şekilde hem lonca kelimesinin bu topraklarda yüzyıllardır insanların zihninde oluşturduğu imgeyi yansıtmaya çalıştık,

hem de modern tarzda, teknoloji devrini çağrıştırmasına da gayret ettik. İsterseniz hazırladığımı diğer tasarımlara da bakalım?”

“Tabii ki!” dedi Olivia bir an önce onları da görmek isteyerek.

Hazırladıkları tasarımları birer birer ekrana yansıtıyordu.

“Bunlar, logoyla ilgili teknik bilgiler, ölçülendirme ve kullanım boyutları. Renkler ve kullanım alanları şu şekilde. Kartvizitlerimiz de burada. Antetli kağıtlarımız. Diplomat zarf ve torba zarflarda bunlar. Ayrıca, resmi evraklarda, kırtasiye ürünleri, medya-görsel yazılı tanıtım, promosyon ürünleri, sunum görsel tasarımları gibi şirketinizde ihtiyaç duyacağınız hemen hemen her şeyle ilgili tasarımlarımız da şu şekilde.”

Kapsamlı ve detaylı bir rehber hazırlamışlardı. Genel olarak tasarımları çok beğenmiştik. Ufak tefek hususlarda değişiklik taleplerimizi fevkalade el yazısıyla defterine not ettikten sonra Türkan’ı yolcu ettik.

Bu devirde güzel, estetik yazı yazan kaç kişi kalmıştı? Klavyeler! Tuş takımları! Kalemin en büyük rakipleri! Deftere, ajandaya not almanın hızla gözden düştüğü, bilgisayarların, akıllı telefonların kâğıda baskın geldiği çağın içindeyiz. Eski alışkanlıklarını kolay kolay değiştiremeyen insanların teknoloji çağına adapte olması insanoğlunun en büyük mücadelelerinden.

“Bu işi de hallettik sayılır Sencer. Şirket kurmak bir bebeği büyütme gibi değil mi aslında? Kurumsal kimlik tasarımı da bebeğimize giydireceğimiz kıyafetler. Avrupa ve Amerika’da kat kat yüksek olan e-ticaret kullanım oranı Türkiye’de henüz emekleme aşamasında. Sektörde yapılacak çok iş var ve büyüme potansiyeli çok yüksek. Başlangıç maliyetimiz fazla olacak ama karşılığını alacağımıza olan inancım tam.”

Şimdiye kadar hep doğru insanlarla ve firmalarla çalıştık. Ama Türkiye’de iş yapmanın zorluklarını henüz kendi gözlerimizle görmemiştik. O yüzden hangi tür sıkıntılarla karşılaşabileceğimizi tahmin edemiyordum.

*

“Lale Hanım, bakın burada teknoloji temelli bir firma kurmayı hedefliyoruz. Kurucu kadronun niteliği Lonca için çok önemli. Çalışanlarımızın bu meşakkatli yolculukta her türlü zorluğa göğüs gerecek cesaret ve dayanıklılıkta olmalarını bekliyoruz. İlaveten, yeni bir firma olmamıza rağmen kurumsallaşmadan kesinlikle taviz vermeyeceğiz. Çalışanlarımız özlük hakları konusunda hiçbir mağduriyet yaşamayacaklar. Lonca, donanımlı in-

sanların çalışmak için can attıkları bir yer olacak. Hızlı büyümeye, gelişmeye ve harika ekibimizle birlikte olmaya hazır kişileri aramıza katmak istiyoruz.”

Hande’yle birlikte personel ilanı için başvuran adaylardan çoğunu ön değerlendirmemizde elemiştik. Amazon’dan öğrendiğim bir prensip vardı. Her zaman en iyisini işe alacaksın. Amazon’u dünya gücü yapan en temel özelliği nitelikli ve üst kalitedeki çalışanlarıydı. Aynı prensibi burada da uygulamayı ve milim taviz vermemeyi kararlaştırmıştık Olivia ile. Şirketin yazılı olmayan anayasasının birinci maddesi buydu. Her işin başı insandı çünkü. Ayrıca çalışanlarımızın mümkün mertebe genç olmasına dikkat edecek, onları kendimiz yetiştirecektik.

Lonca’nın, personelimizin gönülden bağlandıkları ve mensubu olmaktan gurur duydukları iş yeri hususiyetinin yanında, aynı zamanda bir okul olması hedefini koymuştuk. Aklımızda birçok fikir var. Vakti geldikçe, şartlar olgunlaştıkça hepsini teker teker uygulamaya geçireceğiz. Hz. Mevlana’nın veciz sözü kulağımızda küpe.

“Her şey vaktini bekler.

Ne gül vaktinden önce açar ne de güneş vaktinden erken doğar.

Bekle, senin olan sana gelecektir.”

“Aday bence tam bize uygun. Hem özgeçmişini hem de motivasyonu beni etkiledi.”

“Bu pozisyon için en iyi adayımız da zaten kendisi” dedi Hande. Profesyonel bakış açısını hiç kaybetmeden bize danışmanlık yapıyor. Doğruları çekinmeden söyleyebilecek insanların çalıştığı bir yer olacaktı Lonca.

“Ben de olumluyum. İngilizce’si de gayet iyi. Akıcı konuşuyor. Bize uyum sağlayabilecek ve hedeflerimiz doğrultusunda hareket edebilecek potansiyelde. O zaman diğer adaylarla da görüşelim. Sonra kararımızı verelim.”

Akşama kadar birçok kişiyle görüşme yaptık. Lonca’nın pazarlama departmanı için çok kaliteli adayları mülakata çağırılmıştık. Fakat hiçbirisi Lale’nin performansını gösteremedi. İlk çalışanımız belli olmuştu. Genç, yetenekli ve istediğini elde edebilecek azimde bir kadın.

“Yorucu bir gün oldu. Çok teşekkürler Hande” dedi Olivia.

“Rica ederim. Yarın idari işler pozisyonu için on adayımız var, onlarla görüşmelerimiz olacak. Sabah 9’da ilk görüşmemiz başlıyor. Öğleden sonra

2’de yazılım pozisyonu için adaylarla mülakatımız olacak. Ön elemeyi geçen 8 adayımız var. Teknik bir pozisyon olduğu için Selim Bey, şirketimizin IT direktörü Ahmet Bey’in de bizzat mülakata girmesini istedi.”

“Ne kadar düşünceli bir dostun var Sencer. Çok şanslıyız.”

Akşam yemeği için yakındaki AVM’ye gittik. İskender ayran ikilisi yorgunluğun üstüne iyi geldi. Çok nadir de olsa ağır yemekler yiyorduk. Türkiye’deyiz ne de olsa, leziz yemeklerden nereye kadar kaçabileceğiz ki?

*

Her sabah mutlaka kahvaltı yapma alışkanlığımızı kaybetmemiştik. Trafığe takılmadan on dakikada ofise geldik. İstanbul’da işin eve yakın olması ne kadar da büyük bir nimet! Çevremizdekilerin saatlerini trafikte geçirdiklerini duydukça evimizin yeri konusunda çok doğru karar verdiğimizizi anlıyoruz.

Arabayı plazanın kapalı otoparkına park ettik. Asansöre bindik. Ofisin dışında adaylar bekliyorlardı. Hızlıca saydım, on kişi. Mülakata çağırdıklarımızın tamamı gelmiş. Ofiste içecek servis edecek, öğlen yemeklerimizi ve temizlik yapacak ablamız geçtiğimiz hafta işe başlamıştı.

“Vuslat Hanım günaydın. Adayları içeri alalım oturma salonumuzda beklesinler.”

“Günaydın Sencer Bey. Tabii ki, hemen alıyorum. Kahveyi de yeni demledim. Birazdan hazır olur.”

İdari işlerimizin yürütülmesinde bize yardımcı olacak kişi için on kişiyle görüştük. Her birisi farklı kişilik, ayrı birer dünya. Çoğu iyi, özgüvenli, kendini ifade edebilen adaylar. İmkânımız olsa birden fazla kişiyi alabilsek. Fakat bir kişi seçmemiz lazım. Daha kendi yağında bile kavrulmamış bir startup’ız. Hararetli tartışmaların, özgeçmişlerin satırına kadar incelenmesinin ardından alınacak kişi belli oldu. Metin. İşletme mezunu, kıpır kıpır bir genç. Hem İngilizce hem de Rusça biliyor. Azerbaycan göçmeni bir ailenin çocuğu. Karabağ işgaliyle doksanlarda önce Van’a sonra İstanbul’a göçmüşler.

Öğle yemeğimize Hande eşlik etti. Kendimize dikkat ediyoruz. Artık orta yaşlardayız, hafif bir menü en sağlıklısı.

“Ahmet Bey hoş geldiniz” dedim kırklı yaşlarında, yüzünden hayat tecrübesi okunan Selim’in öve öve bitiremediği şirketinin teknoloji yöneticisi. Adayları mülakata almaya başlamadan önce biraz konuşmak istiyordum.

“Selim sizden çok övgüyle bahsetti. Burada olmanız bizim ziyadesiyle memnun etti. Lonca’nın sadece internetten ürün satışı yapan sıradan bir e-

ticaret firması olmasını kesinlikle istemiyoruz. İş planında teknolojiye dayalı ve sürekli inovasyondan beslenen bir firma olmasını kurguladık. Malumunuz e-ticaret bir nevi lojistik demek. Lojistik de artık teknolojiyle tamamen entegre. O yüzden teknik altyapımızın çok iyi olmasını istiyoruz. İşe alacağımız kişiden isteklerimiz fazla olacak. Fakat çalışanlarımıza piyasa ortalamasının üstünde ücret ödeyeceğiz.”

“Beklentilerinizi çok iyi anladım Sencer Bey. Siz merak etmeyin. Bugüne kadar yazılım konusunda çok kişiyle çalıştım. Zaten ön değerlendirme aşamasında Hande’yle tek tek özgeçmişlerinin üzerlerinden geçtik.”

Saatlerce süren, adaylar açısından terletici mülakatların ardından yazılım çalışanımıza da karar vermiştik. Turgay. Bilgisayar Mühendisi. Doğma büyüme İstanbul’lu. Ailesini küçük yaşta trafik kazasında kaybetmiş, zorluklar içinde büyümüş bir delikanlı. Daha üniversite öğrencisiyken çalışmaya başlamış. Genç yaşında büyümüş, olgunlaşmış, hayatı iyi bilen, zorluklara göğüs gerebilen, stresli ortamlara alışkın.

“Tam istediğiniz tarzda bir çalışan. Sorduğum tüm teknik sorulara en ince ayrıntısına kadar cevap verdi. Piyasadaki çoğu mühendis bunları bilemez.” Lonca’nın çekirdek kadrosu oluşmuştu bile. Lale, Metin ve Turgay. Genç neslin iyi yetişmiş bireyleri. Hemen ertesi gün işe başlayacaklar. Lonca’nın vakit kaybetme lüksü yok. Yapılacak çok işimiz var. Zamanın önemine dair meşhur bir ifade aklıma geldi:

Bir yılın değerini anlayabilmek için sınıfta kalan bir öğrenciye sorun.

Bir ayın değerini anlayabilmek için, prematüre bebek dünyaya getiren anneye sorun.

Bir haftanın değerini anlayabilmek için haftalık bir derginin editörüne sorun.

Bir saniyenin değerini anlayabilmek için, kazayı kıl payı atlatan insana sorun.

Bir milisaniyenin değerini anlamak için, olimpiyatlarda gümüş madalya alan sporcuya sorun.

Perşembe. İlk çalışanlarımızın ilk iş günleri. Amazon'daki ilk iş günüm geldi aklıma. Gün demek çok da doğru olmasa gerek. Akşamları çalışıp, gecenin bir yarısında yurda dönüyordum. Güneş gördüğümüz zaten yoktu Seattle'da. Karanlıklar içerisinde, sabahlara kadar çalışmayla geçen günler.

Oryantasyon programı hazırlamıştık. Detaylı. Bugün ve yarın Olivia ile birlikte e-ticaretin temelleri, Lonca'nın olmazsa olmazları nelerdir, görev tanımları, yapılması beklenenler gibi konularda kapsamlı bir bilgilendirme eğitimi.

İnternet sitemiz hazır. Amazon.com, Alibaba.com, JD.com gibi dünyanın önde gelen e-ticaret siteleri ve Türkiye'deki örnekleri günlerce incelemiştik. Bize has, farklı, yenilikçi ve Türk toplumunun satın alma alışkanlıklarıyla örtüşen bir tasarım ortaya çıkmıştı. Son rötuşların ardından Turgay site yönetimini tamamen devraldı. İçeriklerin eklenmesinden tasarımın güncellenmesine kadar her konuda Turgay sorumlu olacaktı. Kendisine çok güvendiğimizi ve bu işin altından kalkabilecek kapasitede olduğunu söylemiştik. İşler ilerledikçe öncelikli büyüteceğimiz yer IT departmanı olacak.

Toplantı odamızda ekibimize oryantasyon programının ilk konusunu anlatıyorum.

“Yeni nesil perakendecilik internette. Türkiye’de henüz doygunluğa ulaşmamış ciddi bir iş potansiyeli var. Lonca bir çevrimiçi pazaryeri olacak. Yani ürün veya hizmet bilgilerinin birden çok üçüncü tarafça sağlandığı bir e-ticaret sitesi. Çevrimiçi ticaret siteleri, çok kanallı e-ticaretin birincil türüdür ve üretim sürecini kolaylaştırmanın bir yoludur. Çevrimiçi bir pazarda, tüketici işlemleri pazaryeri şirketi tarafından işlenir. Ardından perakendeciler veya toptancılar tarafından teslimat gerçekleştirilir. İşte Lonca’da böyle bir yer. Kullanıcılarımıza, ‘satış sonrası’ ücreti karşılığında kendi ürünlerini sistemimize kaydetmelerine ve satmalarına olanak tanıyacağız.”

Sabah kahvemden birkaç yudum aldım. Güneşli İstanbul havası. Perdelerimizi indirmiştik, güneş ışığı yansılardan görünmesini engelliyordu.

“Bu işi dünyada yapan birçok şirket var. En bilindiği sizin de içerisinde geldiğiniz henüz Türkiye pazarında olmayan Amazon. Fakat, Türkiye’de halihazırda bu işi yapan şirketler var. Bu pazardan nasıl pay alacağız?” dedi Lale.

“Çok kritik bir soru. Bu işi yapan yerli firmalar var, ama çoğunluğu küçük hacimlerde. Satıcılara özgü çevrimiçi perakende mağazalar, belirli bir segmente hitap ederler. Bizimse daha fazla çeşitliliğimiz olacak. Çok geniş bir perakendeci veya toptancı yelpazesinden ürünleri sitemizde satışa sunacağız. Lonca, uzun vadede müşterilerin tekstilden elektroniğe, kırtasiyeden gıdaya neredeyse tüm ihtiyaçlarını karşılayan çeşitli ürünlerin yer aldığı bir çevrimiçi pazaryeri olacak. Milyonlarca ürünün satıldığı bir teknoloji şirketi kuracağız. Birçok alanda farklılaşarak öne geçecek ve her şey planladığımız gibi giderse hızlıca pazar payımızı arttıracacağız. Teknoloji, dijitalleşme, yapay zekâ, optimizasyon bunların hepsini bünyemizde geliştirerek farklılaşacağız. Endüstri 4.0 kapımızda. Çok farklı bir gelecek bizi bekliyor. Perakende sektöründeki alışkanlıklar yakında hiç tahmin etmediğimiz biçimde değişecek. İşte tam bu noktada Lonca öncü firma olacak. Türkiye'nin dijital teknolojilerinde sıçrama yapan uluslararası lider bir firma olacağız.”

Metin, “İlk olarak hangi sektörlerle işe başlayacağız?” diye sordu.

Ekip heyecanlıydı. Biraz sabretseler anlatacağım konuları önceden soruyorlardı. Genç arkadaşlarımla kalplerini kırmak aklımın ucundan geçmezdim. Çalışanlarımla her zaman soru sormalarını ve her şeyi sorgulamalarını istiyordum. Ekiple ilgili bu husustaki ilk intiba olumluuydu.

“Arkadaşlar merak iyidir. Soru sormak iyidir. Amerika’da en fazla vurgulanan haslettir soru sormak. Yeni fikirler, inovasyonlar hep sorguladıkça ortaya çıkar. Yalın operasyonların, sürekli iyileştirmenin, kaizen felsefesinin temeli de sorgulamaktır zaten. Lonca bünyesinde bunlarla ilgili de departmanlar kuracağız.

Metin’in sorusuna gelecek olursak, eşzamanlı olarak birçok sektörde faaliyete geçmeyi planlıyoruz. Kitap, müzik, CD/DVD, hediyelik eşya, oyuncak, ev tekstili ve kozmetik sektörleri ilk aşamada işe başlayacağımız alanlar. Tabii ki adım adım. Bu sektörlerde mümkün olduğunca çok sayıda satıcıya erişmemiz lazım. Malumunuz şu anda kendimize ait bir depomuz, dağıtım filomuz ve ekibimiz yok. Bunlarla ilgili Olivia sizlere daha fazla bilgi verecek. Ticari bir araç satın aldık. Kurumsal rengimiz olan açık mavi renkte, üzerinde Lonca logolu bir araç. İlk olarak İstanbul’da belirlediğimiz hedef firmalarla bizzat görüşmeler yapıp sitemizi kullanmalarını isteyeceğiz. Bize danışmanlık yapan Ayverdi Danışmanlık şirketi ziyaret edeceğimiz firmaların listesini yaptı. Lale ve Metin, önümüzdeki haftadan itibaren ikinizin buraları teker teker ziyaret etmenizi isteyeceğiz. İş dünyasında sahaya inmeden başarılı olunmaz.”

Vakit öğlen, yemek zamanı. Vuslat ablamızın hazırladığı leziz yemekleri mutfakta kalabalıklaşan ekibimizle hep birlikte yedik.

*

Benden sonra Olivia devam ediyor.

“Evet sevgili ekibimiz. Biz çok heyecanlıyız. Eminim ki sizlerde öyle. Sencer e-ticaretin kalbinden geldi. Ben de kargo dağıtımın kalbinden geldim desem mübalağa olmaz. FedEx, malumunuz dünyanın en büyük lojistik şirketlerinden. Şirkette çalıştığım 14 yıl boyunca birçok yeniliğe şahit oldum. Amazon’un dağıtım için çalıştığı firmalardan birisidir FedEx. Biz de Türkiye’de kendimize en uygun kargo şirketleriyle çalışacağız. Bunların ilki PTT olacak. Kamu kurumu olmasının getirdiği hantallık, bürokrasi gibi birçok olumsuzluğa rağmen Türkiye’nin her tarafına kılcal damarlar gibi ulaşan dağıtım ağı ve rekabetçi fiyatıyla mutlaka çalışmamız gereken bir kurum. Amazon, Amerikan Postasıyla -US Postal Service- da çalışıyor, diğer kargo firmalarıyla da. PTT ile bir anlaşma imzalayacağız. Gönderi başına en düşük fiyatı almamız lazım.”

Lale’ye bakarak “Burada senin pazarlık gücüne çok ihtiyacımız var. Gönderi maliyetlerimizi mümkün olduğunca minimize etmeliyiz” dedi. Lale üzerine yüklenen sorumluluğun bilincinde başını salladı.

“Sonra ülkede faaliyet gösteren büyük kargo şirketleriyle de anlaşma yapacağız. Bu sayede hem kamu hem de özel sektörden firmalarla ülkedeki herkese erişebiliyor olacağız.”

“Peki bilgisayar altyapısını nasıl halledeceğiz? E-ticaret için çok güçlü bilgisayarlara ihtiyaç var. Bu yatırımı yapabilecek miyiz?” diye sordu Turgay.

“Sencer bu soru senin.”

Arkadaki koltuğa oturmuş telefonu kurcalıyordum. “Kusura bakma Olivia dalmışım, soruyu duymadım.” Turgay tekrar ettikten sonra cevapladım.

“Kritik konulardan bir tanesi de bu. Tabii ki bunu da düşündük. Kendi altyapımızı kurmak ilk aşamada üstesinden gelemeyeceğimiz bir yatırım. Hem ciddi donanım hem de çalışan ihtiyacı gerektiriyor. Bunun yerine bulut sistemini kullanacağız.”

“Microsoft Azure mu?”

“O da yeni kurulmuş çok güçlü bir platform. Fakat biz Amazon Web Services kullanacağız.”

“En iyisi” dedi Turgay araya girerek.

“Evet öyle. 2002’de ilk kuruluş aşamalarında benim de görev aldığım bir projeydi. Sonradan hızla büyüdü ve dünyada yaygınlaşmaya devam ediyor. Tabii ki güçlenerek ve kalitesini her güncellemede iyileştirerek.”

Lale araya girdi.

“Sencer Bey, yanlış anlamayın ama tam olarak nasıl bir şey bu AWS? Daha önceden hiç duymadım, o yüzden bir fikrim yok.”

“AWS, bulut bilişim platformları ve API yani uygulama programlama arayüzleri sağlayan bir yan kuruluş. Kullandıkça öde esasına göre kişilere, şirketlere ve hükümetlere bulut bilişim web hizmetleri sunuyor. Ayrıca çeşitli temel teknik altyapı ve dağıtılmış bilgi işlem yapı taşları ve araçları sağlar. Yeni kurulan ve hızla büyüyen startup’lar, önde gelen kuruluşlar ve devlet kurumlarının dahil olduğu milyonlarca müşteri bu sistemi kullanıyor. Bu sayede maliyetleri düşürüp, çeviklik ve hızlı inovasyon yapabilme kabiliyetine sahip oluyorlar.”

“Peki bu sistemin kullanımı pahalı olmaz mı? Acaba başlangıçta daha ucuz bir platform mu tercih etsek?” dedi Metin.

“Bu işi daha ucuza yapanlar var. Onlara göre biraz pahalı olacak. Lakin, AWS bu alanda açık ara dünyanın en iyi hizmet veren sistemi. Lonca en iyilerin şirketi olacağı için biz de en iyisiyle çalışacağız. Başındaki kişi Amazon’dan yakın arkadaşım. Bizzat kendisiyle görüşerek makul bir fiyat sağlaması için pazarlık yapacağım. Diğer bulut sağlayıcılarıyla karşılaştırdınca AWS daha fazla hizmet içeriyor. Bunlara işlem, depolama ve veri tabanları gibi altyapı teknolojilerinden makine öğrenimi, yapay zekâ, analiz ve nesnelerin interneti gibi yeni teknolojiler de dâhil. Bu sayede mevcut uygulamalarımızı buluta taşıyabilecek ve Lonca’nın ihtiyaç duyacağı birçok dijital faaliyeti daha hızlı, kolay ve uygun maliyetle halledeceğiz.”

Yeni çalışanlarımız ilk defa duydukları sistemlerle tanışıyorlardı. Kahve-min kalan kısmını tamamlayıp devam ettim.

“Lonca o kadar iyi çalışan bir site olmalı ki, müşterilerimiz hızımıza hayranlık duymalı. Sistem kusursuz çalışmalı, ürün seçimi, incelemesi, satın alma işlemleri sorunsuzca tamamlanmalı. E-ticaretin birinci ilkesi güvenlidir. İnsanlardan kredi kartı bilgilerini sistemimize girmelerini isteyeceğiz. Bu Türk halkı için kolaylıkla aşılabilecek bir güven sorunu değil. O yüzden müşteri güveni en başta geliyor. AWS sayesinde Türkiye’de çoğu firmanın sahip olmadığı güvenli sistem altyapısını kullanıyor olacağız.”

Türkiye’de sıkı bir tempoyla tekrardan dönmüştük iş hayatına. Erkenden ofise geliyor, akşam geç saatlerde eve dönüyoruz. Sahaya inme aşamasına gelmiştik. Ayverdi danışmanlığın uzmanlarıyla birlikte kararlaştırdığımız sektörlerdeki firmalarla görüşmelere başlıyoruz. Bir yandan da ekiple olan eğitimimiz devam ediyor.

“Günaydın, kaldığımız yerden devam edelim.”

Saat 8’de Lonca’nın ilk çalışanları mesaiye başlamışlardı. Olivia, e-ticaret sitesi kurulum aşamasında dikkat edilmesi gerekenlerle ilgili bilgiler vereerek öğlene kadar temel konuların çoğuna değinmek istiyordu.

“Fiziki mağazaların çalışma prensibiyle örtüşüyoruz. Yani bir mağaza vitrindeki ürünlerini nasıl düzenliyorsa, yeni gelen ürünleri vitrine koyuyor, eskileri geri çekiyorsa, kampanyalar, indirimler yapıyorsa biz de o şekilde yapacağız. İşin özü, mağazadaki müşteriye ürünler nasıl anlatılıyor ve tanıtılıyorsa, biz de de aynı şekilde ayrıntılı ve doğru ürün açıklamaları olacak.”

“Peki müşterilerle iletişimimiz nasıl olacak?” diye sordu Lale.

“Şimdilik bu ekiple halledeceğiz, ama önümüzdeki hafta işe alım ilanına çıkacağız. Müşterilerimizin bize erişebilecekleri sabit telefon numaramız ve canlı destek alabilecekleri mesajlaşma alanımız olacak.” Lale söze girdi.

“Bu sayede Lonca’yı ziyaret eden bir kullanıcının almak istediği ürüne yönelik aklında bir soru işareti varsa bunu hızlıca bize sorabilecek.”

“Evet Lale, müşterimizi ikna ettikten sonra alışverişine güvenle devam edebilecek. Türkiye’de internet kullanım oranı her geçen gün hızla artıyor. Dijitalleşme sürecinde pazarlama ve satış kanallarının tümünü kullanmayı hedefleyen çok yönlü bir strateji izlemeyi planladık. Yani firmaların ürünlerini hızlı biçimde pazaryerimize yüklemelerini ve stokların güncel olmalarını sağlayacağız. Hem de Facebook, Twitter gibi sosyal medya hesaplarını da etkin bir biçimde kullanacağız. Bunun için bir sosyal medya uzmanını istihdam edeceğiz.”

“Lonca hızla büyüyor!” dedi Metin heyecanla. Herkes güldü.

“Her şey planladığımız gibi ilerliyor arkadaşlar. Başlangıç aşamasında olan Lonca için reklamımızı yapmak can suyu niteliğinde. Yakında Ayverdi danışmanlığın yönlendirdiği profesyonel bir reklam ajansı ile anlaşma yapacağız. Bütçemizi çok sarsmadan makul maliyetle adımımızı Türkiye’de duymaya çalışacağız.”

*

Şirket kuruluş işlemlerimiz, internet sitemiz, logomuz, kurumsal kimliğimiz tamamlanmıştı. Ödeme sistemi alanında Türkiye’de faaliyet gösteren bir firmayla görüşmedeyiz. Başarısıyla sektörde öne çıkmış bir firma. Ürünler Lonca pazaryerine yüklenmeden önce bu işi halledecektik.

“Sencer Bey, VariantePay olarak alanımızda ülkenin en iyi imkanlarını sunuyoruz. E-ticaretteki birçok firma bizimle çalışıyor. Siber güvenlikle ilgili aldığımız PCI-DSS 1. seviye sertifikasıyla tüm sahtecilik işlemlerine karşı hem siz hem de müşterileriniz her zaman güvende olacaksınız. Buna hiç şüpheniz olmasın. Sanal POS sistemimizle 24 saat içinde web sitenizden ödeme almaya başlayabilirsiniz.”

Levent’teki ünlü bir plazanın 22. katındaki ofisindeyiz. Metin yanımda. VariantePay’ın kırklı yaşlardaki, İtalyan takım elbiseli, hafif kirli sakallı, satış yöneticisi ürününü üstün özelliklerini ballandıra ballandıra anlatıyordu. Aslında VariantePay ile çalışmaya daha görüşmeye gelmeden önce karar vermiştik ama kendimizi ağırdan satmanın her zaman faydası olurdu. Pazarlık yapıp işlem başına fiyatı ve komisyon ücretini düşürmek istiyordum.

“Ayrıca VariantePay korumalı internet alışveriş sistemimizle müşterilerinize 7/24 canlı destek sunuyoruz. Bu sayede operasyonel yükünüzü azaltarak kazancınızı artırabilirsiniz. Sistemimizin basitliği, sadeliği, yalınlığı ve güvenilirliği sayesinde daha önceden internette ürün alımına karşı duran müşteriler dahi alışveriş yapmaya başlıyorlar.”

Bu arada yardımcısı duvardaki perdeye şirketin tanıtım sunumunu yansıtıyordu. Profesyonel tasarım.

“Yüzde 90 müşteri memnuniyet oranımız. Şu ana kadar 1 milyondan fazla korumalı alışveriş işlemi gerçekleştirdik.”

“Detaylı bilgilendirme için teşekkürler. Firmanızın iyi özelliklerini biliyoruz, bu yüzden buradayız. Fiyatta anlaşsak sizinle çalışmaktan memnuniyet duyuyoruz.”

“Fiyatlarımızda standart maalesef herhangi bir indirim yapamıyoruz.”

Standart cümlemin ardından kırıncı kırıncıya geçen pazarlığa başladım. Zorla da olsa ilk söylediği fiyatı biraz da olsa indirebilmiştim. Yurt içi yüzde 2.65, yurt dışı yüzde 3.85 komisyon oranıyla anlaştık. Satış hacmimiz büyüdükçe rakamı güncelleyebilecektik. Ödeme sistemi konusu da hallolmuştu.

*

İlk saha ziyaretimiz. Lale ve Metin yanımda. Şirketimizin ilk -ve tek- aracındayız. Fiat Doblo. 2009 model. Daha bir yıllık. İkinci el alabildik. Malum bütçe kısıtlı. Metin sürücü koltuğunda. İstikamet Ataşehir. Trafik sıkışık. Erkenden yola düştük geç kalmamak için. Türkiye'nin en büyük elektronik perakendecilerinden birisine gidiyoruz. Selim'in referansı mühim. Ayverdi danışmanlık kritik noktalarda kapıları açıyor.

Boğaziçi Köprüsü'den geçerken bir kez daha hayran oldum İstanbul'a. Boğaza bakıp da bu şehri sevmemek ne mümkün? İstanbul şairi Yahya Kemal'in dizeleri geldi hatırıma:

*“Sana dün bir tepeden baktım aziz İstanbul!
Görmedim gezmediğim, sevmediğim hiçbir yer.
Ömrüm oldukça gönül tahtına keyfince kurul!
Sade bir semtini sevmek bile bir ömre değer.”*

ACT Elektronik ve Bilgisayar firmasına randevu saatinden önce gelmiştik. Sahibi bizi odasının girişinde ayakta karşıladı. Altmışlı yaşlarında. Bem-beyaz saçlar. Tecrübesi, yılların yorgunluğu yüzüne yansımış iş adamlarından. Kolay mıydı sıfırdan bir şirket kurup bu noktalara getirmek? Avangart mobilyalarla döşeli büyük bir oda. Kahvelerimiz geldi.

“Selim Bey'in sözü bizim için çok değerlidir. Şirketimizin büyümesinde ciddi payı vardır. Danışmanlığının önemli faydasını gördük. Biz yurt dışından bilgisayar ve elektronik ürünleri ithal eder, ülkedeki perakenden mağazalarına satarız. Sizin teklifinizi inceledim. Arkadaşlarda detaylı baktılar. Onlar olumlular, gençler bu internet işlerini seviyorlar biliyorsunuz. Fakat açıkçası ben bu e-ticaret işine pek sıcak bakmıyorum.”

Zor müşteri. Değişimi kolay kolay kabul etmeyenlerden. İkna kabiliyetim Türkiye'ye geldiğimden beri daha da gelişmişti.

“Öncü firmalardan birisi olduğunuzu biliyoruz. Fakat perakende sektörü artık e-ticarete kayıyor. Türkiye'de rakamlar Avrupa ve Amerika düzeyinde olmasa da geçtiğimiz yıllara göre e-ticaret kullanıcı sayısında ciddi bir artış söz konusu.”

İş planımızdan, Amazon geçmişimden, diğer firmalarla olan farklılıklarımızdan uzun uzun bahsettim. Olmadı. Değişen bir şey yok, ikna edemedim.

“Sizi anlıyorum Sencer Bey, yolunuz açık olsun. Fakat işimiz gayet iyi, e-ticarete girmenin bizim için bir anlamı olduğunu düşünmüyorum.”

Daha fazla ısrar etmenin manası yoktu. İlk saha ziyaretinden başarısızlıkla ayrılmıştık. Bu büyüklükte başka bir firmayla görüşüp mutlaka onları ikna edip pazaryerimize ürün çekmemiz lazımdı.

*

Akşam yemeği için annemlerdeyiz. Yemeklerin enfes kokusu daha kapıdan girerken karşılıyor bizi. Aynı şehirdeyiz ama haftada bir ancak görüşebiliyoruz. Haziran ayı. Soğuk bir kış olmuştu. Hava ısınmaya başladı sonunda. Yazın ilk alametlerini hissettik bugün. Arabada klimayı açmak zorunda kalmıştık. Annem, babam, kız kardeşim, Olivia hep beraber sofradayız. Sibel:

“Abi haftaya mezuniyetim var. Geliyorsunuz değil mi?”

“Aa o kadar yakında mı?” dedi Olivia.

“Evet Salı günü, ayın 15’inde.”

Olivia, “Tabii ki geleceğiz Sibelciğim, abin seninle gurur duyuyor” dedi.

“Canım kardeşim benim. Sen büyüdün de bilgisayar mühendisi oluyorsun ha?” dedim.

“Zaman çok çabuk geçiyor oğlum. Her şey rüya gibi. Daha dün kucağımdaydınız” dedi Annem.

“Sibel, İTÜ’de okul birincisi oldu biliyorsunuz değil mi?” dedi babam gururla.

“Bu gerçekten muhteşem bir haber!”

Sibel’le aramda on beş yaş vardı. Üniversiteden hemen sonra İstanbul’dan ayrıldığım için evde adeta tek çocuk gibi büyümüştü. Ailemizin göz bebeği.

“İşin de hazır Sibel. Mezuniyetten sonra gelip biz de başlarsın” dedi Olivia.

“Harika haber!”

“Henüz kuruluşun başlangıcında olduğumuz için en baştan dahil olmuş olursun sürece.”

Anneciğimin leziz yemekleri çok iyi gelmişti. İşin stresini attım. Yemekten sonra Sibel’in demlediği tam kıvamındaki çay bütün yorgunluğumu aldı. Yanında da annemin meşhur sütlacı. Saat gece yarısına gelmeden evden çıktık. Köprü trafiği rahatlamıştı.

Başka bir şirketle görüşme ayarladık. Önce elektronik sektörden bir firmayla anlaşıp hemen ürünlerini pazaryerimize yüklemeye başlamalıyız. Birkaç tanesi bizimle çalışmaya başladıktan sonra diğerleri kendi ayaklarıyla bize geleceklerdi. Amazon’da buna bizzat şahit olmuştum. Metin’le Doblo’muzdayız. Aracın dışında Lonca yazısı. Kurumsal kimliğimizin rengiyle kaplı, logomuz her iki kapı üzerinde. Meraklı bakışlar trafikte bizi süzüyor. Kimi anlam veremeyen, kimisi önemsemeyen, kimisi de Lonca’yı internette aratacağım diyen bakışlar.

Görüşeceğimiz firma ACT Elektronik kadar olmasa da ülkenin ikinci büyük firmasıydı. Patron genç, kırklı yaşlarda, ailenin ikinci kuşağı. Kahve olmazsa olmaz, sade içiyoruz. Hazırladığımız broşürleri önüne serdik. İkna olmak üzere.

“Bizim güvenli ve sağlam altyapımız sayesinde ürünlerinizi müşteriyle buluşturacağız siz sadece kargoya teslim edeceksiniz. Makul fiyatlarla ürünleri son müşteriye teslim edecekler.”

“Motivasyonunuzdan etkilendiğimi söylemeliyim. E-ticaret işine girmeyi düşünüyordum ama bunu kendi başımıza yapma imkânımız şu anda yok. Bunun için ayrı kaynak tahsisi yapacak durumda da değiliz. Sizinle çalışmaya sıcak bakıyorum... ama uygun bir komisyonda anlaştığımız takdirde.”

Kıran kırana bir pazarlığın ardından satılan her bir ürün başına alacağımız komisyonu belirledik. Elektronik ürün çeşidine göre yüzde 5-11 arasında değişen bir komisyon skalası tanımladık. Aklımdaki rakamdan biraz az da olsa mahsuru yoktu. Bu anlaşmayı yapmak zorundaydım. Bir yerden başlamamız lazımdı. Odadan gönül rahatlığıyla çıktık.

“Metin hemen Turgay’la iletişime geç sitenin son durumunu öğren. Birkaç gün içerisinde ürünlerin sisteme yüklenebileceğini söylediler. Zaman kaybetmeyelim.”

*

“Olivia nerede Vuslat Hanım?”

“Mülakattalar Sencer Bey. İki saatten fazla oldu, adayların çoğuyla görüştüler.”

Sosyal medya uzmanı pozisyonu için çıktığımız ilana 20 aday başvurmuştu. Toplantı odasının kapısını tıklatarak içeri girdim. Ayverdi Danışmanlık'tan Hande ve Lale Olivia'nın yanına oturmuşlar adaylarla görüşüyorlardı. Sessizce sağdaki ilk boş koltuğa oturdum. Olivia adayın özgeçmişini bana uzattı. Hızlıca göz gezdirdim. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi mezunu. Bu esnada Hande konuşuyor:

“Beklentimiz yüksek. Günlük olarak, orijinal metinlerle içerik oluşturup, fotoğraf ve çeşitli görsellerle zenginleştirmeniz ve sosyal medya hesaplarından yayınlamanız bekleniyor. Ayrıca, araştırma, kıyaslama ve kitle kimliği analiziyle sosyal medya stratejisi oluşturmanız ve uygulamanız da bekleniyor.”

Lale sözü aldı. “Ayrıca, kötü eleştiri ve olumsuz haberlere yönelik düzeltme yayınlamak, Lonca'nın şirket politikalarına dayalı sosyal medya sayfaları ve profilleri oluşturmanızda bekleniyor. Sosyal medya pazarlama planının oluşturulması ve uygulanması, sosyal medya trafiği ve demografisi hakkında bilgi edinmek için analiz raporlarının incelenmesi, gelecekteki sonuçları olumlu yönde etkilemek için bu bilgilerin kullanılması, güncel trendlere hâkim olmak, Lonca markasının algısını yönetmek ve kampanyalar düzenlemek de beklentilerimiz arasında.”

Çok heyecanlı olduğu her hareketinden belliydi Zeynep'in. Daha 25 yaşında. Ama özgüvenli. Araya girdim: “Şu anda çalıştığımız firmadan neden ayrılmak istiyorsunuz?”

“Kurumsal bir yer değil. Dürüst olmak gerekirse işimi severek yapmıyorum. Sabah uyandıgımda hevesle işe gitmek isteyeceğim, kendimi geliştirebileceğim, parçası olmaktan gurur duyabileceğim, aidiyet hissedebileceğim bir yerde çalışmak istiyorum.”

Diğer adaylara göre daha uzun sürmüştü görüşme. Zeynep'in gözlerindeki ışığı hepimiz görmüştük. İyi aday, çok heyecanlı da olsa bir şekilde mülakatta kendisini belli ediyordu.

“Benim görüşüm olumlu. Azimli ve istediğini elde edebilecek potansiyelde bir kadın” dedi Olivia.

Hepimiz aynı görüşteydik. Lonca'nın bir başka çalışanı da belli olmuştu; Zeynep.

“Sibel'de burada çalışmaya başlayınca iyice kadın ağırlıklı bir yer olacağız” dedim kahkahayla. Olivia:

“İyi ya işte, bu, şirketin beklediğimizden daha çabuk büyüyeceğinin işareti!”

*

Amazon Web Services için arkadaşım Prisha Tanvi ile Skype görüşmesi yaptım. Çok özlemiştik birbirimizi. Yıllarca aynı şirkette omuz omuza çalışmıştık. İlk çalışanlarımızdık Amazon’un. Elinden gelen bütün desteği vereceğini söyledi. AWS’in müthiş altyapısını kullanmak için anlaşmıştık. Arkadaşım sayesinde piyasadaki tüm bulut hizmeti sunanlardan daha ucuza halletmiştim hem de. Artık Lonca tam manasıyla ürünlerin sisteme yüklenmesine hazırды. Anlaştığımız elektronik firmasının; bilgisayar, tablet, yazıcı, projeksiyon, telefon gibi ürünleri sistemimize yüklenmeye başlandı.

“Sibel hoş geldin!”

“Hoş bulduk Olivia!”

“İlk iş günün, kahvemizi içelim sonra seni hemen işe başlatacağım” dedim.

Olivia araya girdi.

“Rahat bırak kızı. Sen gel bugün benim yanımdasın. Bugün keyfine bak Sibel’ciğim.”

Turgay’ın yanına geçtim. “Nasıl gidiyor? Durum nedir?”

“Sencer Bey herhangi bir sorun yok. Elektronik firmasıyla irtibat halindeyim. Ürünleri sorunsuzca yüklüyorlar. Bakın isterseniz.”

Lonca ekranında ilk ürünlerimiz satışa sunuluyordu. Keyfime diyecek yok.

“Kolay gelsin Turgay. Bak sana çok güçlü bir yardımcı geliyor. Sizi tanıştırayım.”

Sibel’in yanına gittik. Olivia ile kahve içiyorlardı.

“İTÜ’yü birincilikle bitirmiş bir Bilgisayar Mühendisi. Ekibimizin yeni üyesi.”

Açık ofis şeklinde düzenlenmiş çalışma alanında Lale, Metin ve işe yeni aldığımız sosyal medya uzmanımız Zeynep gözlerini ekrandan ayırmadan pür dikkat çalışıyorlardı.

“Zeynep işler nasıl gidiyor?”

“Facebook ve Twitter hesaplarımız açıldı. İlk ürünlerimize yönelik tasarımları hazırlıyorum.”

“Aynı zamanda grafik tasarımı eğitimi de almıştın. Paylaşımların profesyonel olmasına ve yazım ve imla kurallarına çok dikkat edelim. Her gün bir durum güncellemesi yayınlamalı ve takipçilerle etkileşim sağlamalıyız.”

“Siz hiç merak etmeyin, kullanacağım fotoğrafların tamamı profesyonel olacak. Paylaşacağım görsel tasarımları müşteriye mesajı açık olarak ifade edecek. Sayfaya gelen yorumlara, eleştirilere ve sorulara mutlaka cevap vereceğim. Bunların standart cevaplar olmasından ziyade mümkün olduğunca kişiye özgü olması dikkat edeceğim.”

“Gayet iyi... Zeynep, haftalık olarak dijital kanallardaki çalışmalarını raporlamamı istiyorum. Daha iyi sonuç elde etmek için detaylı analiz edeceğiz.”

“Tabii ki. Youtube hesabını da açtım. Müşteriler, ürünler ve şirketle ilgili videolarda izlemek isteyebiliyorlar. Çekim kalitesi yüksek, kısa, özgün videolarla satışlarımızı artırabiliriz.”

“Çok iyi fikir.”

“Gelmek üzereyiz. Beş dakikalık yolumuz kaldı.”

Saate baktım, daha vaktimiz vardı. Bütün randevularıma erkenden gitmeyi alışkanlık haline getirmiştım. Kitap sektörüne giriyoruz. Lonca’da kitap satışına da başlayacaktık. Üç tane büyük yayınevinden randevu almıştık. İnternette kitap satışında piyasayı elinde tutan birkaç firma vardı. Bu pazara mutlaka girecektik. Yayınevleri çevrimiçi kitap satışı işinden iyi para kazandıklarını gördükleri için herhangi bir dirençle karşılaşmayacağımızı umuyordum.

Türkiye’nin en büyük yayınevlerinden birisindeyiz. Satış ve Pazarlama’dan sorumlu genel müdür yardımcısıyla görüşmemiz var. Aracı otoparka çektikten sonra, güvenlikten geçerek üst kattaki ofise yönlendirildik. Lacivert İtalyan kesim ceket pantolon giymiştım. Lale de gayet şık bir elbiseyle yanımdaydı. İsmimiz piyasada zamanla duyulmaya başlayacaktı. Tabii ki ilk görüşmeler her zaman zorlu oluyordu. Dirençle karşılaşmaya alışmıştım. Kısa bir tanışma faslının ardından genel müdür yardımcısı hemen konuya girdi.

“Hâlihazırda, elektronik satış yapan iki firmayla çalışıyoruz. Hizmetlerinden de gayet memnunuz. İlave olarak sizinle neden çalışalım ki?”

Sağlam ve güçlü bir altyapıyla sektöre girdiğimizden, Amazon tecrübemden, çalışanlarımızın özenle seçildiğinden ve Ayverdi Danışmanlık ile çalıştığımızdan ayrıntılarıyla bahsettik. Bir yandan Lale kurumsal tanıtım sunumunu ekran yansıtıyordu.

“Birçok ürünü sitesinde satışa sunan bir site olacağımız için müşteriler başka bir ürün alırken aynı zamanda kitapta alabilecekler. Bu özellikle kargo ücreti ödemek istemeyenler için önemli bir avantaj sağlıyor. Örneğin, sepetteki ürünlerin toplamı 50 liranın altındaysa kargo ücreti alıyoruz. 40 liralık alışveriş sepetine olan müşteriler, 50’ye tamamlamak için sepete bir kitap ekleyebilirler. Sitede kullandığımız algoritmalarımızla müşterilerimize geçmişteki beğenilerine, sitedeki aramalarına göre ilgi duyabilecekleri kitapları önereceğiz.”

Kırklı yaşlarındaki genel müdür yardımcısı, yaşından çok daha olgun bir ifadeyle:

“Yeni kurulan bir şirket olmanıza rağmen profesyonelliğinizi ve iş modelinizi beğendim” dedi.

Sunumumuzun başından beri koltuğunda arkasına yaslanmış bizi dinliyordu. Etkilendiğini belli eden hareketlerle öne doğru oldu. Rekabetin yüksek olduğu yayıncılık sektöründe pazar dinamiklerini çok iyi takip etmek gerekiyordu. Yayınevleri nitelikli, kaliteli, edebi değeri yüksek, fakat az satan kitapları kataloglarında bulundurdıkları gibi aynı zamanda çok satacak, kitlesel tüketim amacıyla toplumun ekseriyeti tarafından da okunabilecek kitapları yayınlamak zaruretindeydiler. Hâsılı kâr zarar hesabı yapılan işletmelerdi. Aksi halde piyasada var olmaları imkansızdı yakındı. Baskısı uzun yıllar içerisinde yavaş yavaş eriyen kitaplar az basılır, karlılığı yüksek, hızla tükenen kitaplar çok sayıda basılırdı.

Amazon’da ilk yıllarda sadece kitap sattığımız için piyasanın dinamiklerine hâkim olduğumu tane tane anlattım. İnsanlar beni tanıdıkça, daha çok güveniyorlardı. İlk başta kendimizi kanıtlamak her zaman zordu. Uzun süren bir toplantının ardından sonunda anlaşmıştık. Binlerce farklı kitabın bir hafta içerisinde pazaryerimizde satışa sunulmasını kararlaştırdık. Resmi evrakları, anlaşmamızı birkaç gün içerisinde hazırlayıp imzaladık.

“Bu anlaşmayla kitap sektörüne de girmiş olduk” dedi Lale.

Bundan sonraki görüşmelerimizde, Lonca’nın kulaktan kulağa duyulmasıyla kapılar kendiliğinden açılmaya başlayacaktı.

*

Kargo firmalarıyla ön görüşmeleri yapmıştık. İlk olarak PTT, Yurtiçi Kargo ve Aras Kargo ile kontrat imzaladık. Piyasadaki diğer e-ticaret firmalarına uyguladıkları paket başına aynı ücret tarifesi üzerinden anlaşmıştık. Artık Türkiye’nin dört bir yanına rahatlıkla ürünleri gönderebilecektik. Kargo anlaşmalarını bizzat Olivia halletti. Yılların FedEx tecrübesini burada da kullanmak istiyordu. Şirketin kendisine ait kargo firmasının olması en büyük hayali. Öğle yemeğimizi yemiş, odamızda Olivia ile beraber kahvemizi içiyoruz. Bilgisayar ekranında Lonca’nın ana sayfası. Sürekli takip ediyoruz. Pırıl pırıl bir İstanbul havası. Fakat ofisteki hava kasvetli. Firmalarla anlaşmalarımıza binaen her geçen gün satışa sunulan ürün sayısı artıyor. Fakat müşteri talebi yok! Sermayemiz yavaş yavaş azalıyor. En son reklam bütçesine yüklü para ayırmıştık. Ümitsizliğin sınırındayız. En kötü senaryoları düşünmeye başlamıştık Olivia ile.

“İlk satışımız gerçekleşti!” dedi Turgay bağırarak.

Hepimiz ayağa fırladık. Turgay koşarak yanımıza geldi.

“Biraz önce Ankara’dan bir müşteriye kamera sattık!” “Harika bir haber!” dedi Olivia.

“Amazon’un ilk zamanlarında her ürün satıldığında bir zil çalardı. Acaba biz de böyle bir sistem mi kursak” dedim gülererek. Olivia sevinçle:

“Yakında zil sesi hiç susmayacak, o yüzden hiç gerek yok. Reklam firmasıyla son durumumuz nedir Lale?”

“Yarın saat 2’de buraya gelecekler. Geçen hafta randevu vermiştik. Bütçemize göre bir reklam planı sunacaklar.”

Olivia ellerini çıkararak: “Artık işlerin rayına oturma zamanı. Satışları katlayarak artırma zamanı. Hadi bakalım herkes işinin başına daha yapacak çok işimiz var.”

Olivia’nın azmi hepimizi motive ediyor. İnsanı başarılı kılan da ümitsizlik anlarında bile devam ettirdiği şevk ve heyecanı değil miydi zaten?

*

Reklam ajansı görüşme için ofisimizde. Dumanı üzerinde tüten çaylar ikram edildi, ortada atıştırmalıklar. Toplantı odasındayız. Neredeyse tüm ekip yerlerini aldı. Ajansın CEO’su Ayşe Kanlıca konuşmasına başladı.

“Çevrimiçi reklamcılık e-ticaretin en önemli bileşenlerinden birisidir. Televizyon reklamcılığına ilaveten internet reklamcılığı da her geçen gün artıyor. İnternette yapılan reklâmlar iki ana başlıkta sınıflanır. İlki arama motoru reklamcılığıdır. Yani internet sitelerinde arama amaçlı yapılan reklamcılıktır. Aranan kelimelerin geçtiği yerler internet üzerinde taranır. Arama motorları bazı sonuçları ilk sıralarda, bazılarını ise koyu renkle veya diğer dikkat çekici biçimlerde sunar. Firmalar bu işlemler için arama motorlarına belirli miktarda ücret öderler. İkinci tür ise reklâm bantlarıdır. Yani site içerisinde başka bir işletmenin bir tür afişini barındıran görüntülerdir. Gazeteler, dergiler, haber siteleri gibi çevrimiçi yayınlarda sıklıkla görürüz bu reklamları.”

Tüm ekip dikkatle dinliyoruz.

“Web sitesinin gördüğü ilgiyi belirten ölçüt tıklanma sayısı *-impression-* olarak ifade edilebilir. Bu sayaç, tarayıcının reklâm bandını içeren siteyi her yükleyişinde arttırılır. Sitelerin aldığı ücret ve reklam bandı talebi miktarı doğrudan bu ölçütlere göre değişir. Bir diğer ölçüt ise bir ay içerisinde siteyi ziyaret eden farklı kullanıcı sayısıdır. Birçok firma reklâm bandını aynı ziyaretçinin defalarca görmesini önemsemeyerek, farklı kişilerin o siteyi ziyaretlerini daha fazla önemserler. Eşsiz ziyaretçi sayfaları ise bir diğer ölçüttür. Bir kullanıcının aynı sitede ziyaret ettiği farklı sayfa sayısını

gösterir. Kişiler, eşsiz ziyaretçi sayfaları değeri yüksek olan sitede, farklı sayfalardaki farklı reklâm bantlarını görebileceklerdir.”

Ayşe Kanlıca teknik konuları akıcı biçimde bizlere aktarıyordu. Çalışanlarımın bütün bu kavramlara aşina olmasını önemsiyorum. E-ticaretin a’dan z’ye her şeyini bilmeleri başarı için kritik.

“TV, radyo, gazete, dergi ve billboardlar gibi açık hava platformlarında da müşterilerinizin karşısına çıkıp onları ikna edip akıllı telefonlarından veya bilgisayarlarından Lonca’yı ziyaret etmelerini sağlamalısınız. Siz nihayetinde yer altındaki internet kablolarının içinde var olan bir markasınız. Konvansiyonel reklamlar artık eskisi kadar popüler değil. Google, Youtube, Facebook, Instagram, Ekşi Sözlük gibi insanların gün içinde zaman ayırdıkları dijital ekranların içinde de bir şekilde müşterilerinizin önüne çıkmalısınız.”

Biraz duraksadı, salondakilerin söylediklerine tepkisini ölçüyordu.

“Peki, internette alışveriş sizce neden önemli? İnsanlar niçin e-ticaret sitelerinden alışveriş yapıyorlar?” Lale söz aldı.

“Herhangi bir çevrimiçi mağazadan her an alışveriş yapabilmenin rahatlığı... Birçok mağazanın dakikalar içerisinde gezilebilmesi sayesinde zamandan tasarruf.”

Zeynep araya girdi.

“Satıcılar arasında fiyat, kalite karşılaştırmasının hızlıca yapılabilmesi. Aradığımız ürünün hangi firmalarca satıldığının çabucak tespiti. Ürünü daha önceden almış kişilerin yazdığı yorumları okuma imkânı. Sanırım bu en önemlisi.”

“Çok doğru! Lale hanım siz pazarlamadan, Zeynep Hanım sizde sosyal medyadan sorumluydunuz değil mi?”

“Evet” dediler aynı anda.

“Sizinle daha fazla görüşmeli ve iş birliği içerisinde çalışmalıyız. Şimdi bize teklif ettiğiniz bütçe doğrultusunda hazırladığımız reklam planına bakalım.”

En ince ayrıntılarına kadar detaylandırılmış planı hep birlikte inceledik. Her bir kalemin üzerinden teker teker geçtik. Lale ve Zeynep işlerini gönülden sahiplenmişlerdir. Olivia ve benim sorgulamamıza gerek kalmadan ikisi sorulabilecek her soruyu sorup, akıllarına takılan her hususta Ayşe Kanlıca ile tartışarak mantıklı çözümler türettiler.

“O zaman sanırım prensipte bütün konular üzerinde anlaşma sağladık. Konuştuklarımız doğrultusunda dosyayı güncelleyeyim. Daha sonra sizlerle tekrardan görüşme talep ederim.”

Ufak tefek değişikliklerin ve birkaç toplantının ardından reklamlarımız farklı kanallardan yayınlanmaya başladı. İnsanların zihnine Lonca ismini yer edinmesi için aktif bir kampanya izliyorduk. Amazon Web Services üzerinden çalışan web sitemiz, tasarımımızın kullanıcı dostu olması gibi güçlü yanlarımızla Lonca üç ay içerisinde binlerce tıklamaya ulaştı. Müşterilerden büyük beğeni topluyordu. Domino etkisiyle satışlarımız artışa geçmişti.

“İki jeton alabilir miyiz?”

2011 Ocak ayının sonları. Gişedeki görevli, yılların verdiği alışkanlıkla, yeknesaklıkla hiç duygusuz uzattı. İki jetonu, bozuk para üstünü. Otomatlardan ne farkı vardı? İnsanları bu kadar tekdüze, makinelerin günümüz teknoloji-siyle rahatlıkla halledebilecekleri işlerde çalıştırmak hiç mantıklı değil diye düşündüm bir an. Zaten birçok yerde bu tarz işler için makineler kullanılmaya başlanmıştı. Yakında sıra buralara da gelecekti. Turnikelerden geçtikten sonra Olivia koluma girerek vapura doğru yürümeye başladık.

“Beşiktaş-Kadıköy hattı en sevdiğim vapur hatlarından. Ne kadar da güzel bir hava. Soğuk ama tertemiz, mis gibi! Dünyanın en güzel şehrinde yaşayıp, aylar sonra vapura binip şu keyfi yaşamak! Ne kadar da meşgulüz günlük işlerimizle. Neredeyse bir yıl oluyor İstanbul’a geleli, fakat en son kaç ay önce vapura bindiğimizi hatırlamıyorum bile. Yazık bize...”

“Gökyüzüne bakmaya vaktimiz yok. Çok haklısın Olivia. Şirket işlerinden yaşadığımız şehrin keyfini hiç çıkartamadık. Fakat işler artık rayına oturuyor. Çalışanlarımız da işe adapte olmaya başladılar. Onlara sorumluluk verdikçe, biz de birlikte daha fazla vakit geçirebiliriz.” Ardı ardına çalan gürültülü vapur düdüğüyle irkildik.

“İşte başlıyor!” dedi Olivia heyecanla.

Halatlar çözüldü. Vapur rıhtımdan yavaşça ayrıldı. Sıcacık çaylarımızı aldık. İçimizi titreten soğuğa rağmen dışardaki koltuklara oturduk. Atkımızı beremizi sıkı sıkı sarınmıştık. Olivia da artık hayrandı İstanbul’a. Olmak mümkün mü? Nice sultanlar, seyyahlar, şiiirler, kitaplar yazmıştı bu şehir üzerine. İkimizin de gözleri kapalı. Püfür püfür iyotlu deniz havası. Martı, dalga ve vapur sesleri. Başka ses yok. Olivia anın keyfini doya doya çıkartıyor.

“Ayların yorgunluğunun üzerimden boğazın mavi sularına aktığını hissediyorum. Bu gerçekten bir terapi! Hem de sadece bir jeton parası karşılığında.”

“Araba yolculuğuyla kıyaslanamayacak bir yolculuk bu hayatım. Yorgunluğun artmış olarak değil yorgunluğunu atmış olarak inersin vapurdan. Vapurda yolculuk süresi uzadıkça dinlenmişlik duygusu da artar. Öğrencilik

yıllarımda, en bunaldığım zamanlarda atlardım boğaz turu yapan teknelerden birisine. Bütün dertlerinden, tasalarından yorgunluğundan uzaklaşsın. Dinç inersin rıhtıma.”

Martılar simit kapma yarışında.

“Trafik yüzünden sabah işine yorgun varan, akşam dönüşte günün bîtaplığına eklenen yol yorgunluğuyla evine giden insanların şehri oldu İstanbul. Hengâmenin, koşturmanın, stresin, kavganın, geçimsizliklerin ve hatta şiddet olaylarının böylesine fazla olduğu bir metropolde vapur, insanların sakinleşmelerinde, dinginliklerinde ve mutluluklarında çok etkilidir. Vapur yolcusu, bedence de ruhça da dingin bir insan olarak karaya ayak basar. Yıllardır denenmiş ve tecrübe edilmiştir.”

Lapa lapa kar yağmaya başlamıştı. Kız kulesinin önünden geçiyoruz. Kısa sürede beyazlara büründü aziz şehir. Kollarımın arasına aldım ruh eşimi, gönül eşimi. Şair Ziya Osman Saba'nın dizeleri dilimden kelimelerle dö-küldü:

*“Seni görüyorum yine İstanbul
Gözlerimle kucaklar gibi uzaktan
Minare minare, ev ev,
Yol, meydan.
Geliyor Boğaziçi'nden doğru
Bir iskeleden kalkan vapurun sesi,
Mavi sular üstünde yine
Bembeyaz Kızkulesi.”*

*

Kadıköy iskelesinde vapurdan indikten sonra sahil boyunca yürüyebilirdik ama Olivia yorulmuştu. Son zamanlarda sık sık bitkin, bîtap düşüyordu. Daha fazla yormamak için nostaljik tramvaya bindik. İstikametimiz Moda. Kar yağışı durmuştu. Tarihi 19. yüzyıla kadar dayanan İstanbul'un en güzel sahil semtlerinden birisi Moda'dayız. Sokakların arasında ağır ağır ilerliyor kırmızı tramvay. Yeni yağın karın etkisiyle her yer bembeyaz.

Olivia, “Ne kadar da yakışıyor kar İstanbul'a! Burasının ismi neden Moda?” diye sordu.

Cevabımı bilmediğim sorular. Hemen yanımızda oturan doğuştan İstanbul hanımefendisi olduğu belli şık giyimli yaşlı kadın lafa girdi.

“Kızım burada yaşamının o dönemde çok moda olması nedeniyle semte Moda adının verildiği rivayet ediliyor. İstanbul’un gayr-i Müslimlerinin Moda’yı tercih etmesiyle bu semtin temelleri atılır. Vakti zamanında İngiliz ailelerin, bürokratların, sanatçıların yerleşim yeri olarak burayı tercih etmeleriyle popüler hale gelmiş. Yüksek gelirli ailelerin, Rum ve Ermenilerin, Avrupa’dan gelen azınlıkların yaşadığı kozmopolit semt, tıpkı Bağdat Caddesi ve Adalar gibi vaktiyle İstanbulluların sayfiye yerlerindendi.”

“Muhteşem bir yerdeyiz desenize! Evler İstanbul’un geri kalanından farklı, çok daha Avrupai mimari” dedi Olivia.

“Denize açılan sakin sokakları, tarihi köşklere, evleri ve hala süregelen mahalle hayatıyla Anadolu yakasının kıymetlisidir Moda. Balolar, tenis kortları, plajlar, canlı müzik geceleri, Modalıların giyim kuşamı, butikler, terziler semti adı gibi moda yapan unsurlardır. Atatürk’ün talimatıyla 1935’de kurulan Moda Deniz Kulübü burasının alameti farikasıdır. Kimler ziyaret etmemiş ki burayı; İngiliz Prensi Edward, İran şahı Rıza Pehlevi ve Irak Kralı Faysal. Nadir Nadi’den Falih Rıfkı Atay’a, Münir Nurettin Selçuk’tan Nejat Eczacıbaşı’na kadar birçok seçkin üyesi olan bir kulüp.”

İskele Camii, Çarşı, Altyol duraklarını geçtikten sonra Bahariye’de indik. Acıkmıştık. Kar tekrardan atıştırıyordu. Cadde üzerindeki butik bir restorana girdik. Cam kenarı boş. Hemen oturduk. Cumartesi. Dışarıya kalabalık. Yediklerimize dikkat ediyor, ağır yemekler yemekten kaçınıyorduk. Sebzeli menü aldık.

“Buranın meşhur çikolatacısına gidelim.”

“Harika fikir! Canım da tatlı çekiyordu zaten.”

Moda Çikolata Dükkânı. İçerisi tıklım tıklım. Küçük bir dükkân. Tamamen ahşap döşeme. Küçük, şirin masalar. Dışarıya taşan kuyruk. On dakika kapıda bekledik. İçeriye girdikten sonra boş masaların birisine oturduk. Garson menüyü uzattı. Olivia:

“Seçimi sana bırakıyorum.”

“Tamam o zaman. Bir Mualla bir de Asuman alabilir miyiz? Birer tane de sade Türk kahvesi.”

“Aa, bunlar Türk kadın isimleri değil mi Sencer?”

“Evet öyle. Burasının en meşhur tatlılarıdır. Paylaşarak yeriz.” Dışarıda lapa lapa yağan kar, bize eşlik ediyordu.

“İşte şimdi İstanbul’da olduğumu anladım. Müthiş bir lezzet. Buraya gelmeyerek çok şey kaybetmişiz.”

“Sen yeter ki iste canım. Her fırsatta geliriz.”

Moda denince akla ilk gelenlerden birisi de Barış Manço’ydu. Hayranıydım. Müzeye dönüştürülen evini uzun zamandır görmeyi arzu ediyordum. Olivia biraz halsizdi, çok da ısrar etmedim.

*

Akşam yemeğine annelere davetliyiz. Taksiyle Üsküdar’a geçtik. Anneciğimin yemeklerini de özlemiştim. Salona girince gözlerim açıldı.

“Müthiş bir sofraya hazırlamışsın yine!” Olivia da şaşırmişti.

“Çok zahmet etmişsin. Ne gerek vardı bu kadar yemeğe anneciğim.”

“Olur mu yavrularım, Sibel de yardım etti zaten. Hadi gelin yorulmuşsunuzdur bütün gün. Yemekler de sıcak soğumadan yiyelim.” “Kadıköy gezisi iyi geldi ama çok yorulduk” dedi Olivia.

“Yemeklerim sizi kendinize getirir.”

Sibel her gün bizimle beraber. Lonca’nın ayrılmaz bir parçası oldu. Kendisini donatmış ve yetiştirmiş bir bilgisayar mühendisi olarak tam zamanında imdadımıza yetişmişti. İş dünyasında, kuruluş aşamasındaki her firmanın güvenilebileceği çalışanlara ihtiyacı vardı. Sibel teknik açıdan can kurtarıcımız olmuştu. Lonca’nın yazılım altyapısının tüm sorumluluğu Turgay’la ikisinin omuzlarında idi. İlk haftalar zorlansa da bocalasa da artık adapte olmuştu.

“Lonca’dan geçen hafta alışveriş yaptım” dedi babam.

“Gerçekten mi?” dedi Olivia. Artık Türkçe konuşmaya başlamıştı. Çekinmeden sohbetlere katılabiliyordu.

“Evet kızım. İlk müşterilerinizden birisiyim sanırım. Ne zamandır almayı istediğim kitaplar vardı. En uygun fiyatı sizin sitede buldum. Yoksa almazdım!”

Hepimiz gülüştük.

“Tabii bu işin latifesi. Profesyonel bir iş başarmışsınız. Siteniz kusursuz çalışıyor. Kullanıcı dostu. Benim gibi altmışından sonra bilgisayarla tanışan bir insan için bile istediğini bulmak fazlasıyla kolay. Eminim başka insanlarda keyifle alışveriş yapacaklardır sizden. Ayrıca kargo da beklediğimden çabuk geldi. Ürün hatasız, zarar görmeden geldi.”

“Babacım sözlerin bizi çok sevindirdi. Şirketin ismini sen önermiştin, isimimiz bereketli geldi, bütün işlerimiz rast gitti. Alışveriş de yapmışsın, bundan sonra sırtımız yere gelmez.”

Meyvemizi de yedikten sonra taksiyle eve gittik. Saat geç olmuştu. Köprüden geçerken aşağıya bakmayı çocukluğumdan beri çok severdim.

“Baban hep sizin arkanızda olmuş” dedi Olivia.

“Canım babam, her zaman çocuklarının iyiliği, mutluluğu için çırpınan fedakâr insan. Alnının teriyle çalışıp, para kazanıp, çoluğunun çocuğunun, ailesinin ihtiyaçlarını temin eden bir baba kahraman değil de nedir?”

*

Ertesi gün Pazar. Geç uyanacaktım. En azından planım böyleydi. Hafta içi zaten erkenden kalkıp fazlasıyla yoruluyorduk. Mevsim kış, malum günler kısaydı. Hava, saat sekize doğru aydınlanıyordu. Uykumun en tatlı yerindeyken banyodan gelen sesle uyandım. Olivia öğürüyordu. Hemen yataktan fırladım.

“Hayatım iyi misin? Neyin var? Acile gidelim mi?”

“Gerek yok Sencer.”

Yüzünü yıkadıktan sonra salona geçtik. Koltuğa oturturdum.

“Test yaptırmam lazım.” Anlam verememiştim.

“Eczaneden alır mısın?”

“Anlayamadım ne testi?” dedim. Aptallaşmışım adeta.

“Gebelik testi tabii ki Sencer.”

Gerginliğim bir anda sevince döndü. Yıllardır çocuk hayali kurmuştuk ama kısmet olmamıştı. Üzerime bir şeyler giyip apar topar evden çıktım. Heyecandan arabayla yollarda dönüp dönüp durdum. Aynı yerden birkaç sefer geçtiğimi daha sonradan fark ettim. Nöbetçi eczaneyi biraz zor da olsa buldum. Hemen eve koştum. Dakikalar içerisinde sonuç belli olacaktı. Salonda ayakta bekliyorum. Güneş daha doğmamıştı. Dün gün boyunca yağın kar gece durmuştu. Şimdi tekrardan yağmaya başladı. Derin bir sessizlik. Kalp atışlarım duyuluyor sadece. Olivia salona geldi. Yüzünde güller açmıştı. Gözlerinden sevinç gözyaşları süzülüyor.

“Hamileyim!”

Hiç konuşmadan, ağlayarak sarıldık birbirimize. Susarak da anlaşabilmek, yılların bizim gibi evli çiftlere bahsettiği bir nimetti.

İstanbul! Binlerce yıldır insanlığa, nice farklı milletlere, kültürlere, inançlara yuva olmuş bereketli şehir! Yavrumuzun geliş muştusunu, haberini bu aziz topraklarda aldık. Necip Fazıl’ın dizeleri döküldü dilimden...

*“Ruhumu eritip de kalıpta dondurmuşlar;
Onu İstanbul diye toprağa kondurmuşlar.
İçimde tüten bir şey; hava, renk, eda, iklim;
O benim, zaman, mekân aşır geçmiş sevgilim.
Çiçeği altın yıldız, suyu telli pulludur;
Ay ve güneş ezelden iki İstanbulludur.
Denizle toprak, yalnız onda ermiş visale,
Ve kavuşmuş rüyalar, onda, onda misale.”*

Müşteri siparişleri artıyor. Ürün sistemden satın alındıkça hemen satıcıya bilgilendirme gönderiliyor, anlık olarak hangi aşamada olduğunu kontrol edebiliyoruz. Etkisi çok yüksek olan televizyon reklamlarıyla, iş birliği yaptığımız firmaların ürünlerini geniş kitlelere ulaştırıyoruz. Lonca.com'un bilinirliği gün be gün artıyor. Çalıştığımız reklam ajansı Lonca.com'a özel hazırlattığı kısa müzik, her reklamda sürekli tekrarlanıyor. İnsanların aklında kalıcı söylemler tanınırlıkta çok etkiliydi. Reklamların yayınlanmaya başlamasının ardından yaklaşık bir ay geçmişti. Durum değerlendirme toplantısı yapmak için toplantı salonundayız. Tüm ekip bir arada. Her birimin ayrıntılı rapor hazırlamasını istemiştim.

“Lale, satışlarımız ne durumda?”

“Geçtiğimiz bir ayda online pazaryerimizde 5000'den fazla ürün satışı gerçekleşti. Bu beklediğimizden daha iyi. Tabii ki daha çok düşük bir rakam ama marka bilinirliği arttıkça siparişlerin de katlanarak artmasını bekliyoruz. Neredeyse tüm kategorilerde ürün satışı yapıyoruz. Elektronik, giyim ev, yaşam, kırtasiye, ofis oto, bahçe ve yapı market, anne, bebek, oyuncak, spor, outdoor, kozmetik, kişisel bakım, kitap, müzik, film ve hobi.”

“Bunlar bizim ulaşmak istediğimiz ana kategorilerdi. Şimdiden hepsinden ürün satmaya başladık” dedi Olivia.

Lale devam etti. “Tüm kategorilerde ürün satışımız var ama dengesiz bir dağılımla karşı karşıyayız. Özellikle kitap ve elektronikte satıcı sayısı ve doğal olarak ürün çeşidi sayısı fazlayken; giyim, kozmetik ve kişisel bakım kategorilerinde henüz birkaç firma ürünlerini pazaryerimize aktardı. Sektörün öncü firmalarını buraya çekemezsek bu kategorilerde iş yapma imkânımız az olur.”

“Bununla ilgili detaylı bir çalışma yapalım. Bu kategorilerde hangi firmaları mutlaka sistemimize çekmeliyiz hemen belirleyelim. Piyasadaki en büyük firmalarla bizzat kendim gidip görüşeceğim.”

“Tabii ki Sencer Bey. Ürün çeşitliliğimizin fazla olduğu kategorilerde ilk başta anlaşma sağladığımız büyük şirketlerin ürünlerini pazaryerimizde gören diğer firmalar, bizimle çalışmak istemeye başladılar. Çok sayıda satıcıyla doğrudan görüşmelerimiz sürüyor. Açıkçası şu anki mevcut kapasitemizle talepleri karşılayamıyoruz. Değerlendirme, onaylama, anlaşma

gerçekleştirme süreçlerinin mevcut ekibimizle gecikerek üstesinden gelebiliyoruz. Geri kaldığımız kategorilerde de büyüme yaşandığı takdirde bütün süreçler aksayacak.”

Olivia söz aldı. “O zaman yeni bir işe alım planı yapalım. Hangi departmana kaç kişi ihtiyacımız var kapsamlı bir çalışma gerçekleştirelim. Ayverdi Danışmanlık’tan Hande ile iletişime geçip profesyonel danışmanlıklarında ilerleyelim.”

Araya girdim, “Olivia aslında müstakil insan kaynakları departmanımızın oluşturulma zamanı geldi. Bunu da Hande ile görüşsek iyi olur.”

“Hemen hangi birim için ne kadar yeni çalışana ihtiyacımız olduğunu belirleyecek bir rapor hazırlayıp size sunacağım” dedi Lale.

“Yarın sabah masamda istiyorum” dedim.

Lale reklamlarla ilgili öneri hazırlamıştı:

“Sponsorlu ürünler kategorisini de faaliyete geçirmeliyiz. Yani pazaryerindeki firmaların ürünlerinin diğer rakip firmaların ürünleri arasında öne çıkmasını sağlayarak, müşteriler tarafından görünürlüğünü artırarak satış potansiyelini yükseltmek. Lonca için ilave gelir kapısı olacak. Satıcı firmalar tıklama başına ücret ödeyecekler. Bu sayede, reklam verilen ürünler müşterileri aramalarında, ürün listeleme ve kategori sayfalarının da ilk sayfasında gözükmeye başlayarak ürünlerine ziyaretçi trafiği çekilecek.”

“Çok güzel fikir Lale. Hemen uygulamaya almak için bize kapsamlı bir plan hazırlayabilir misin? Peki satıcı, reklam yatırımlarını doğrudan kendisi yönetebilecek mi?”

“Tabii ki, zaten bu sistemi uygulayan birçok e-ticaret sitesi var. Satıcı doğrudan reklamı hem kendisi yönetecek hem de anlık olarak takibini sağlayabilecek. İstedığı ürüne tıklama başına maliyetle reklam verebilecek ve kapsamlı reklam tıklama ve satış raporlarını elde edebilecek.” Turgay ve Sibel’e yöneldim.

“Peki, bunun teknik altyapısını ne kadar sürede tamamlayabiliriz?” diye sordum.

Sibel en başından beri toplantıyı sessizce takip ediyordu.

“Açıkçası müşteri satışlarının artması, satıcıların sisteme ürün yüklemeleri gibi faaliyetlerin hepsi bize ilave yük getiriyor. İlaveten öngörülemeyen birçok teknik sorunla karşılaşıyoruz. Şimdilik bir şekilde üstesinden geliyoruz ama Turgay’la sadece ikimizin bunun altından kalkması kısa süre

sonra mümkün olmayacak. Lale Hanım'ın bahsettiği reklam kısmının sisteme entegrasyonu içinde mutlaka ilave çalışan ihtiyacımız olacak. Bu başlı başına teknik takibi gerektiren bir özellik sonuçta.”

Sibel konuşurken ciddi bir ifade takınmışım. Ortam havasını değiştirmenin zamanıydı.

“İkiniz bunların hepsinin altından kalkabilirsiniz. Sizin birime ilave çalışana ihtiyaç yok!”

Sonunu oldukça sert bir tonla tamamladığım cümleden sonra oda adeta buz kesti. Kimse böyle bir çıkış yapmamı beklemiyordu. Sibel ne cevap vereceğini bilemedi. İşyerinde profesyonelliğini korumasını öğütlemiştim. Burada öncelikle abi kardeş değil patron çalışan ilişkisi vardı. Olivia ciddi misin der gibi bir bakış fırlattıktan sonra kahkahayla:

“Tamam tamam Sibel. Şaka yaptım. Tabii ki sizin departmana da mutlaka takviye yapacağız.”

Fikirlerin havada uçtuğu ve fazla gündem maddesinin olduğu toplantılarda insanların zihinlerini ara ara dağıtmak lazımdı.

Olivia'nın mide bulantıları artmıştı son günlerde. Doktorumuz 'ilk üç ay kritik dikkat etmeniz lazım' demişti. Olivia'yı yormuyorum. Evde dinlenmesini söylememe rağmen ofise gelmek istiyordu. En azından geç gelip erken gitmesi için ikna edebilmişim. Sadece önemli toplantı ve görüşmelerimize katılıyordu. Rutin operasyonel işlerden elini çekmişti.

Ertesi gün hangi birim için ne kadar çalışan ihtiyacımız olduğu ortaya çıkmıştı. Olivia ile tek tek üzerlerinden geçiyoruz. İş ölçümü, iş yükü analizleri ve potansiyel büyümemiz raporda işlenmişti. Ayverdi Danışmanlık'tan Hande yanımızda. Lale ile birlikte hazırladıkları raporu anlatmaya başladı:

“Artık kritik bir aşamaya geldiniz. Bundan sonra profesyonel bir yönetim yapısı kurmanız lazım. Yani bölümler arası ayrışmayı kastediyorum. Sizler dâhil olmak üzere, her bir çalışanın net bir iş tanımının belirlenmesi gerekiyor. Bu aşamadan itibaren, sektörde bilinen bir oyuncu olma yolunda hızla ilerliyorsunuz. Satışlarınız her geçen gün artıyor, çalışan sayınız artıyor. Bu ofise yakında sığmayacak, genişleme planları yapmaya başlayacaksınız. Hâlihazırdaki yönetim yapılanmasını sürdürürseniz yakında işler çığırından çıkmaya başlar.”

“Peki, ne öneriyorsun?” diye sordum.

“İlk olarak şirket CEO'su -genel müdürü- atanmalı. Tabiri caizse geminin kaptanı olacak kişi. Bu şirket sahibi de olabilir veya bir profesyonel yönetici. E-ticaret sektöründe faaliyete başlayan yeni işletmelerin temel problemlerinden birisi başlangıçta bu seçimi yapmamaları. Firmalar hızlı büyümeyle karşılaştıkları zaman bu süreci iyi yönetemiyorlar. Sorunlarla baş edebilmek için tüm birimlerle koordineli çalışan, hepsini başarıyla organize eden, verimliliği artıracak faaliyetleri hayata geçiren, büyümenin dengeli bir biçimde gerçekleşmesini sağlayan, büyük resmi gören bir CEO'ya ihtiyaç var. Operasyonel işlerle doğrudan uğraşmayan, bir nevi orkestra şefi vazifesini yürüten kişi. Bütün kadro CEO'nun talimatlarıyla, çizdiği rota doğrultusunda faaliyetlerini gerçekleştirir.”

Hande'nin söylediklerini dikkatle dinliyorduk.

“O zaman CEO'muz Olivia olsun” dedim.

Olivia, “Hayır!” diye çıkıştı. “Amazon'un kalbinden, e-ticaretin devinde yetişmiş birisi dururken ben olamam. Bu işe layık olan sensin. Hem yakında bebeğimiz olacak, uzun süre işlerden ayrı kalacağım.”

“O zaman CEO belli oldu, hayırlı olsun” dedi Hande.

“Bütün sorumluluğu benim üstüme attın Olivia! Doğumdan sonra görüşeceğiz seninle.”

Hepimiz güleştük. Olivia devam etti.

“Peki diğer departmanları nasıl oluşturalım?”

“Onunla ilgili detaylı bir hazırlık yapmıştım. Şurada olması lazım... Bir saniye.”

Çantasından çıkarttığı iki kopyayı bize uzattı.

“İsterseniz kurulmasını önerdiğim her bir departmanın üzerinden teker teker gidelim.”

Evet dercesine başlarımızı salladık. Onaylamamak ne mümkün! Hande öylesine detaylı, öylesine içeriği kuvvetli bir organizasyon planı hazırlamış ki tabii ki harfiyen uyacaktık her söylediğine! İnsan Kaynakları alanında Türkiye'nin en iyileri arasındaydı Hande! Ayverdi Danışmanlık'ta çalışıp da alanında en iyiler arasında olmayanlar var mıydı ki zaten? Hayatta her zaman her işin en iyisini yapanlarla çalışacaksın ki sen de en iyisi olasin... Kulağıma küpe ettiğim en temel iş prensibi... Hande başladı:

“Malumunuz çağımız veri devri. İlk birimiz Veri Analizi departmanı. E-ticaret gibi günlük büyük boyutlarda veri akışının gerçekleştiği bir sektörde mutlaka bu departmana ihtiyaç var. Burası diğerlerinden bağımsız olarak tüm birimlerin verimliliğini ölçen, akışı takip eden ve analizler yapıp raporlar hazırlayan bir birim olacak. İş zekâsını kuracak. Yani iş amaçları için ham veriyi anlamlı ve kullanışlı bilgiye dönüştüren teorilerin, yöntemlerin, süreçlerin, mimarilerin ve teknolojilerin bir kümesini oluşturacak bir birim.”

“Aa bu çok önemli bir departman. Veri konusuyla ilgili uzun vadede Olivia ile inovatif planlarımız var. Lonca belirli bir büyüklüğe eriştiğinde onu da uygulamaya alacağız.”

“İkincisi İnsan Kaynakları Departmanı. Ayverdi Danışmanlık olarak size sağladığımız desteği artık kendi bünyenizde oluşturulmuş bir birim üzerinden sürdürmeniz daha sağlıklı olacak. Personel planlaması, iş süreçlerinin tanımı, eğitim, personel seçme, iş çizelgeleme, performans değerlendirme ve geliştirme gibi klasik İK faaliyetlerini ve ötesini gerçekleştirecek bir departman. Tabii ki, e-ticaret sektöründeki çözülmesi gereken en büyük sorun şirketlerin hızlı büyüme olasılıklarının yüksek olması. Sektöre özgü dönemlik ani talep artışları doğrudan operasyonlarla ilişkili diğer departmanlarda krizle karşılaşılmasına sebep olabiliyor. İşte bu durumların başarıyla

üstesinden gelinmesi için İK departmanı, birazdan detaylarını sunacağım diğer departmanlarla iş birliği içerisinde çalışacak, dönemlik, yıllık büyüme planlarını, koordineli olarak gerçekleştirecek. Değişkenliğin ve personel sirkülasyonunun çok hızlı olduğu e-ticaret sektöründe İK departmanınız çevik olmalı. Personel maliyeti açısından sektör ortalamalarını inceleyerek şu şekilde bir durum ortaya çıkıyor. Bu rakam net cironun yüzde 5'inden düşükse çok iyi pozisyon, yüzde 5-10 arasında ise iyi fakat iyileştirilmeli, eğer yüzde 10'dan fazlaysa ciddi sorunların olduğunu söyleyebiliriz. Bu sebeple ihtiyaç duymadığımız personeli çalıştırmamak gerekiyor. Bunun için bahsettiğim kapsamlı analizlerin belirli periyotlarla yapılması şart.”

Yorulmuştuk. Sabahtan beri toplantı halindeyiz.

“Ara verelim mi? Ne dersiniz? Birer kahve içer miyiz?” “Harika fikir!” dedi Olivia.

“Vuslat Hanım, Türk kahvesi alabilir miyiz?” dedim telefondan. Kısa bir kahve molasının ardından Hande anlatmaya devam ediyor:

“Üçüncü departmanımız Stratejik Planlama ve İş Geliştirme. Bu departman temel itibarıyla insan, zaman ve finans kaynaklarının koordineli kullanılmasını sağlar. Birimin görev tanımında şunlar yer alır; şirketin stratejik planının hazırlanması için yönetim tarafından istenilen analizlerin gerçekleştirilmesi, hedef pazarlar hakkında kapsamlı araştırmalar yürütmek, sektör trendlerini takip ve analiz etmek, büyüme girişimleri ve potansiyel yatırımlar için gerekli iş planlarıyla hazırlıkların yapılmasında aktif rol almak, tehditleri ve fırsatları belirlemek için araştırmalar yürütmek.”

Hande konuşmanın verdiği boğaz kuruluğunu gidermek için önündeki bardağa uzandı. Olivia söze girdi:

“Sektördeki rakiplerin stratejilerin takip edilmesi ve finansal analizlerin gerçekleştirilmesi de bunların içerisinde değil mi? Bir de iş büyüme hedeflerini desteklemek için takım anlaşmaları veya stratejik ortaklıkların kurulması ve geliştirilmesi süreçlerine destek verilmesi.”

“Tabii ki, bunların hepsi bu departmanın iş tanımı arasında. Firmanın operasyonel ve stratejik performansının değerlendirilmesi, finans departmanı ile koordineli olarak stratejik girişim bütçelerinin hazırlanmasına katkı sağlanması da var.”

Üç departmanı tamamlamıştık.

“Şimdi Muhasebe ve Finans departmanına geldi sıra. Sorumluluğu oldukça fazla olan bir yer. Kredi kullanımları, ürün ve satış birim maliyet hesaplamaları, brüt ve net karlılık hesaplamaları, ödeme planları, satın alma vadeleri, gelir gider vade farklarının planlanması gibi işlemlerden sorumlu biririm. E-ticaret sektöründe iade siparişleri gibi öngörülemeyen durumlarla karşılaşılabilirdiği için ödeme planlarında yüzde 20’lere varan sapmalarla karşılaşılabilir. Bu yüzden net gelir hesabı karmaşıktır. Ayrıca reklam bütçesine ayrılan ödemelerin çoğunluğu Google gibi yurt dışı menşeli firmalara yapıldığı için vergilendirmede özel durumlar oluşuyor.” Olivia biraz soluklanmak istemişti:

“Lonca’nın kurumsallaşması adım adım tamamlanıyor. Ayverdi Danışmanlık ve bilhassa sen olmasaydın bu kadar kısa sürede yapılanmamızı tamamlayamazdık.”

“Rica ederim. Bizim işimiz bu, severek yapıyoruz. Selim Bey, Lonca’nın çok kısa süre içerisinde bir unicorn olabileceğini, buna erişmesi için elimizden gelen tüm gayreti sarf etmemizi istiyor.”

Ah Selim! Canım arkadaşım benim. Şu hayatta dostlar biriktireceksin. Gözün kapalı güvenebileceğin dostlar! Aradan on yıllarda geçse seni unutmayacak, sana destek olacak!

“İzninizle son üç departmanı da inceleyelim. Bir diğer birim bilgi işlem yani IT departmanı. Sizde şu anda bu alanda iki kişi, Sibel Hanım ve Turgay Bey çalışıyorlar. Yakın zamanda kalabalık bir IT ekibinizin olması kaçınılmaz. İster web sitenizi kendiniz geliştirin istersen dışarıdan satın alın kontrol her zaman sizde olmalı. Birkaç yıl önce Türkiye’nin önde gelen bir e-ticaret firmasına danışmanlık yapmıştık. Yazılım yöneticisi kendisini şirketin genel müdür gibi görmeye başlamıştı. Yazılımın hassas doğasından dolayı buradaki yapı çok dikkatle oluşturulmalı. Hem yazılım hem de donanım bilgisine sahip nitelikli bir ekibin oluşturulması gerekiyor.”

Olivia, “Çok haklısın” dedi. “Sanırım temel yapılanma şekillendi gibi. Kalan departman Pazarlama değil mi?”

“Evet. Lale Hanım şu anda Pazarlamadan sorumlu, Zeynep Hanım da sosyal medya reklam faaliyetlerinden. İşe alımlarını birlikte gerçekleştirmiştik. Bu iki çalışanınızdan memnun musunuz?”

Olivia, “Hem de çok!” diye atıldı. “İşi sahiplenmeleri, hevesleri, motivasyonları, enerjileri... Beklediğimizden daha iyiler. Sürekli yeni fikirlerle geliyorlar.”

“Çok sevindim. İşe alımda doğru tercihi yapmak yeni kurulan firmalar için çok önemli. Pazarlama departmanının sorumluluklarına kısaca bakalım şimdi. Bunlar, mevcut pazar durumunu değerlendirmek, buna göre girişimde bulunmak, şirketin bulunduğu pazarları ve müşteri portföyünü incelemek, pazar payının korunması ya da büyümesi ile ilgili çalışmaları yürütmek. Ayrıca, pazarlama ile ilgili gerekli olan şirket içi analiz ve araştırmaları yapmak, rakip şirketlerin pazarlama politikaları ile ilgili analiz ve araştırmalar yapmak, hedeflenecek müşteri grubunu ve bölgeyi belirlemek, satış hedeflerini kontrol ederek bütçe ile uyum yakalamak.”

Önümüzdeki rapordan da takip ediyorduk.

“Bu departman; Lonca’da hangi kategorilerin olacağını, hangi ürünlerin ekleneceğini, kategorilerde ürün, model sayılarını, kampanya politikalarının oluşturulmasını, yeni müşterileri çekmek için oluşturulacak kampanyaları, sadık müşterilere özgü planları, reklamların sınırlarının belirlenmesini, iletişim yatırımlarının mecralara dağılımı, müşteri iade süreçlerinin planlanması, marka kişiliği, kimliği ve ses tonunun belirlenmesi gibi daha fazla müşteriyi, daha fazla miktarda alışveriş yapmaya ikna edecek yöntemlerin geliştirilmesi ve yönetimiyle ilgili olacaklar.”

“Zeynep reklam alanında iyi işler başarıyor. Ayrıca yönlendirdiğiniz profesyonel ajansın hazırladığı reklamlarımız ilgili mecralarda yayınlanmaya devam ediyor. Hemen etkisini gördük. Henüz yolun başındayız tabii” dedi Olivia.

“Ajansın faydalı olmasına sevindim. Lonca şu anda sadece internet üzerinden satış yaptığından, yani hem mağaza hem çevrimiçi modelini aynı anda kullanmadığı için müşterilerinize ulaşmanın tek yolu reklam. Fakat bu faaliyetlerin doğrudan şirket içerisinde koordine edilip, politikaların oluşturulması gerekiyor. Neredeyse bütün reklam faaliyetleri için bir ajansa bağlı kalmak uzun vadede pek sağlıklı bir yöntem değil. İşte pazarlama departmanı, Lonca’yı halka tanıtarak bilinirliğini artıran ve şirket hakkında olumlu izlenim yaratmaya yönelik çalışmalar yürüterek firmaya yeni müşteriler kazandırmayı hedefleyecek.”

Lale'nin hazırladığı ilgili ayrıntılı rapor doğrultusunda belirlediğimiz üç büyük tekstil firması ile görüşmeler gerçekleştirdik. Ülkenin en büyüklerini pazaryerimize ürünlerini koymaları için teker teker ikna etmişim! Lonca'nın nitelikli kadrosu, sağlam altyapısı ve Ayverdi Danışmanlık'la birlikte çalışması çok olumlu izlenim oluştuyordu. En büyük ve en bilinen markaları sitemize çekmeden, ürünlerini satışa sunmadan ülke çapında müşteri portföyümüzü genişletemedik. Metin ofisimde, son durumu özetliyor.

“Sencer Bey, anlaştığımız üç firmanın da ürünlerinin pazaryerimizi girişi tamamlandı. Artık müşteri siparişlerini bekliyoruz.”

“Çok iyi. Peki kozmetik ve kişisel bakım kategorilerinde ne durumdayız?”

“Geçen hafta beş büyük firma ile görüşmeler yapmıştık. Onlar da peyderpey ürünlerini yüklüyorlar. İşlemler tamamlandıkça satışa sunuyoruz.”

Danışmanımız Hande'nin planı doğrultusunda, detaylı bir kurguyla, açık iş tanımlarıyla organizasyonel yapılanmamızı tamamladık. Lonca artık profesyonel bir şirket olmuştu. Yeni kurulan her bir birim için işe alım ilanına çıkıldı. Peyderpey mülakatlarımız sürüyordu.

Ofisimizi genişletmiştik. İlk mekanımıza artık sığmıyorduk çünkü. Yeni çalışanlarımız için plazada mevcut ofisimizin dört katı büyüklüğündeki alanı kiraladık. Bir süredir boştaydı. Tam ihtiyacımızı karşılayacak boyutlarda. Satışlarımız iyi gidiyordu. Hem personel hem de mekânsal büyümenin maliyetini kaldıracabilecek duruma eriştik. Her birim için tasarlanan ayrı odalara ilaveten ortada açık ofislerden oluşan büyükçe bir alan planlamıştık. Tasarımı, sektörde henüz tutunmaya ve kendi ayaklarının üzerinde durmaya çalışan, ama uygun fiyata dünya kalitesinde dikkat çekici tasarımlar yapan bir mimarlık firmasına yaptırıldı. Modern görünümüyle, çeşitli dekoratif objelerle, iç açıcı canlı çiçeklerle, personelimizin mutlu hissedecekleri, ferah ve huzurlu bir çalışma ortamı kurduk.

Sektörde çalışanlarımıza verdiğimiz değerle de farklılaşıyoruz. Bu yaklaşımımızdan milim taviz yok! Önce insan! İnsanı yaşat ki devlet yaşasın diyen milletin coğrafyasındaydık. Bu toprakların mayasında değil miydi zaten adaletle yönetmek? İstanbul iş piyasasından kulağımıza gelen duyular oldukça olumlu. Hem çalışma ortamımızın özgünlüğü hem de her bir çalışmamız hak ettiği ücreti fazlasıyla alması ilanlarımıza kaliteli adayların başvurmasını sağlıyordu. O kadar iyi başvurular geliyordu ki aralarında seçim

yapmakta zorlanıyorduk. Daha dün ihtiyacımız olmadığı halde çok beğendiğimiz, kaçırmamalıydık dediğimiz iki yazılımcıyı işe almıştık!

Lale artık CMO -*Chief Marketing Officer*- pazarlamadan sorumlu yöneticimiz. Ekibinde üç yeni pırıl pırıl, akıllı, nitelikli, çalışkan insanlar var. Bu toprakların yetiştirdiği değerler. Nice başarılı insanlar yetişmişti Anadolu'da. Fakat ne kadar çok insanımızı kaptırmıştık başka ülkelere. Lonca, beyin göçüne bir nebze de olsa engel olabilirse ne mutlu bize. Pazarlama departmanı toplantısında. Yeni çalışanlarımız karşıma oturmuşlardı. Heyecanlılar. Yüzlerinden hissedebiliyorum. Lonca bir dünya şirketi olacaksa her bir çalışanın heyecanı daimî olmalıydı. Motivasyonunu kaybeden şirketler, acımasız rekabet şartlarında, hele ki e-ticaret gibi inanılmaz hızlı olmanız gereken bir sektörde kısa sürede sahadan silinmeye mahkumlardı.

“Satışlardaki son durumumuz nedir Lale Hanım?”

“Reklam kampanyalarının çok etkisi oldu. Ürün satışlarımız her geçen gün artarak devam ediyor. Özellikle, kitap ve elektronik kategorilerinde belediğimiz üstünde satışlar var. Giyim, kozmetik ve kişisel bakım kategorilerindeki satışları artırmak için özel bir çalışma başlattık. Sezona uygun ürünleri öne çıkartan, firmaların özellikle satılmasını istediği ürünlere özgü reklamlar için hazırlıklar sürüyor. Bir hafta içerisinde onlar da yayınlanmaya başlayacaklar.”

Olivia, “Peki fiyatlandırma nasıl gidiyor?” diye sordu.

“Sürdürülebilir fiyat politikasını takip ediyoruz. E-ticarette hem kârlı hem de rekabetçi fiyatlandırma hayati önemde. Yeni bir marka olduğumuz için ne sürekli düşük fiyatlı ne de pahalı bir site izlenimi vermemeye çalışıyoruz. Orta yolu bulma gayretindeyiz. Durumumuz, boğazın iki yakasına bağlanmış bir ip üzerinde dengede kalmaya çalışan cambazlara benziyor.”

“Güzel benzetme!” dedim. Hepimiz gülüştük.

“E-ticarette müşteriye elde tutmak çok hassas hareket etmeyi gerektiriyor. Müşteriyi kazanmak da kaybetmek de kolay. Ucuz olmak için kârsız satış yaparsak o fiyat Lonca'nın üzerine yapışır. Sonrasında fiyatı normal seviyesine yükselttiğimizde ise ürünü değerinden fazlasına satmaya çalışan pahalı site imajı yaratırız. Tabii müşterilerde bir an bile tereddüt etmeden diğer sitelerden alışveriş yapmaya devam ederler. Ani değişen düzensiz fiyatlandırmadan, ürün birim maliyeti, satış maliyeti, stok maliyeti gibi kar-zarar hesabı yapmadan gerçekleştirilen satışlardan kaçınmaya çalışıyoruz. Bunun için, finans departmanımızla ve her bir kategoride çalıştığımız ilgili sektör firmalarındaki uzmanlarla sürekli iletişim halindeyiz.”

“Müşteri sadakatini sürdürülebilir kılma üzerine de yeni planlarımız var.”
Olivia araya girdi, “Peki yeni arkadaşlarımız şirketimize adapte olabildiler mi?”

“İşi hemen sahiplendiler. İş yapış şeklimiz, şirketin beklentileri gibi konularda sık sık konuşuyorum. Zaten daha ilk günlerinden itibaren kendilerini yoğun bir temponun içerisinde buldular.”

*

IT ekibinin başına çok deneyimli bir ismi transfer etmiştik. Boğaziçi Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği’nden mezun, 15 yıllık sektör deneyimi olan Mehmet Kaplan. CTO -*Chief Technology Officer*- teknoloji den sorumlu yönetici olarak görev yapacaktı. Ofisimdeyiz. Karşımızda pırl pırl güneşli bir İstanbul sabahı.

“Mehmet Bey kahve alırsınız değil mi?”

“Teşekkürler, evet lütfen.”

Vuslat Hanım yeni demlediği filtre kahvelerden ikram etti.

“Alışabildiniz mi yeni ortamınıza? Ekibinize?”

“Gayet memnunum. IT ekibimiz benimle birlikte toplamda altı kişi. Kısa vadede ihtiyaçlarımızı karşılamak için yeterli.”

“Sponsorlu ürünler reklam çözümleri konusunda hangi aşamadayız?”

“Pazarlama departmanının beklentileri doğrultusunda teknik kısmı neredeyse tamamladık. Yazılım altyapısını doğrudan kendimiz hallediyoruz. Kız kardeşiniz Sibel, Turgay ve işe aldığımız diğer yazılımcılar çok iyi iş çıkartıyorlar. Şimdi test etme aşamasındayız. Sorunsuz çalıştığından emin olunca faaliyete geçireceğiz. Firmalar istedikleri ürünü pazaryerimizde istedikleri zaman belirli bir ücret karşılığında öne çıkartacaklar. Hem ziyaretçi trafiğini artıracak hem de firmaya ciddi bir ilave gelir yaratacak bir sistem olacağı için bütün teknik sorunları çözmeye gayret ediyoruz. Ücretlendirme konusunda da finans departmanının çalışmaları tamamlanmak üzere. Sektördeki diğer firmaların fiyat politikasını inceleyerek bir liste hazırlıyorlar.”

Yeni IT direktörümüzün işi sahiplenmesi, bütün detaylara hâkim olması ve yılların getirdiği tecrübesini Lonca’ya transfer etmemiz içimi rahatlatmıştı. Teknoloji departmanımız emin ellerdeydi.

*

“Bugün itibariyle çalışan sayımız kırka ulaştı” dedi yeni CHRO -*Chief Human Resources Officer*- insan kaynaklarından (İK) sorumlu yöneticimiz Nigâr.

Ankara Üniversitesi İşletme Bölümü mezunu, yirmi yıllık İK deneyimine sahip, ülkenin en büyük süpermarket zincirinden transfer ettiğimiz İK yöneticimiz. Sadece en iyileri işe alma politikamızın neticesi.

“Sencer Bey, Ayverdi Danışmanlık’tan Hande Hanım’ın kurgusuyla, yapılanması tamamlanan bütün departmanlarımızda hedeflenen işe alım sürecini tamamladık. Şu anda bütün birimlerimiz aktif biçimde çalışmalarını sürdürüyor.”

“Harika! Haziran ayına iyi bir başlangıç yaptık.”

“Gözünüz aydın, kızınız sağlıklı dünyaya geldi.”

Çok şükür! Doğumhane kapısındaki heyecanım doruktaydı. Annem, babam, kız kardeşim, Selim, hep birlikteyiz. Houston’dan Olivia’nın annesi Eleanor, babası Donald ve kız kardeşi Maria da gelmişlerdi. İlk defa Türkiye’deydi.

Baba oldum!

“Hayırlı olsun oğlum.”

“Allah analı babalı büyütsün evladım.”

Annem, babam sevinçle kucaklaştık. Kayınpederim, kayınvalidem hepsinin gözleri dolmuştu. İstanbul kısmetli gelmişti. Önce Lonca’yı kurmuş, şimdi de kızımız Sâmîha’yı kucagımıza almıştık bu muhteşem şehirde.

Doktor, normal doğumun Olivia için çok tehlikeli olacağını o yüzden sezeryan doğum yapması gerektiğini söylemişti. Gayet başarılı bir operasyonla dünyaya gelmişti yavrumuz, Sâmîha’mız.

Olivia’yı doğumhaneden özel odaya getirdiklerinde anestezinin etkisinden yeni yeni kurtuluyordu. Sibel ve Olivia’nın kız kardeşi Maria ile birlikte balonlarla odayı süslemiştik. Pastaneden de kuru pasta, tatlı ve çeşitli atıştırmalıklar almıştım. İki gece hastanede kaldık. Geceleri kayınvalidem refakatçi olarak durdu. Hem kızıyla özlem gideriyor hem de ihtiyaçları için yardımcı oluyordu. Annem yemeklerle doldurmuştu evimizi. Yol yorgunlurlar diye dünürleri için elleriyle leziz yemeklerinden yapmıştı.

*

On günlük olmuştu bebeğimiz. Ama zor geçmişti. Yarım yamalak birkaç saatlik uykuyla ayakta duruyordum. Bir haftadır şirkete uğrayamamıştım. Kafam rahattı. Organizasyonel yapıyı sağlam kurmuştuk. Departman yöneticilerimiz işlerinin ehli profesyonel insanlardı. Zor durumda kararsız kaldıklarında, kritik karar aşamalarında arıyorlardı. Olivia tabii ki benden daha fena. Sürekli bebekle beraber. Sessizce, adeta fısıldaşarak konuşuyoruz. Saat akşam sekiz, ailece salonda oturuyoruz. Sâmîha sonunda zor da olsa uyudu.

“Uber’de işler nasıl gidiyor Maria?”

“İnanılmaz yoğun!”

“O kelimenin ne manaya geldiğini o kadar iyi bilirim ki.” Hepimizi gülüştük.

“Çok hızlı büyüyor Uber. İş fikri beklenilenden fazla ilgi gördü ve hızla tüm eyaletlere de yayılıyor. Akıllı telefonlar için uygulama geliştirdik. Sisteme katılmak isteyen araç sahipleri Uber uygulamasını indiriyorlar ve konumları anlık olarak bizim veri tabanımıza gönderiliyor. Müşteriler, taksiye ihtiyaçları oldukları anda kendi telefonlarındaki Uber uygulamasına gideceği yeri girip araç talep ediyor. Ardından sistem müşteri konumunu tespit ediyor, en yakındaki aracı sorgulayıp tespit ediyor, sürücüye mesaj gönderiyor, kabul ederse gidip müşteriyi alıyor. Yolculuk başlayınca, uygulama rotayı belirliyor. Yolculuk bittiğinde ücret kayıtlı kredi kartından çekiliyor ve sistem kendisine belirli bir komisyon alıp sürücünün hesabına aktarıyor. Ayrıca müşteri, sürücü performansını da puanlayabiliyor.”

“Harika bir sistem. Çok zekice bir fikir!”

“Gerçekten de öyle. Sistemin sadeliği, basitliği ve yalınlığı en cezbedici özellikleri. Şirket sahiplerinin daha çok fikirleri var. Zamanla hepsini uygulamaya geçirmeyi planlıyorlar.”

Arkama yaslandım. Kafamı geri doğru yaslayıp bacak bacak üstüne attım.

“Amerika’nın en sevdiğim özelliği bu işte. Fikirlerini özgürce uygulamaya koyabilme ve yatırımcıları ikna ettikçe para alabilme imkânı. Bu ülkede bunları yapmak çok zor Maria. Çok fazla engel ve statüko var. Devlet ve siyaset çok ön planda... Kaliforniya nasıl? İklimi harikadır!”

“San Francisco’ya zaten alıştım. Yıllardır yaşadığım için havasına da bayılıyorum. İklimi gibi iş ekosistemini de sevmemek ne mümkün! Her tarafımız startup dolu. Şirkette fikirlerime de çok değer veriyorlar.”

“Eee Stanford Üniversitesi’nden Bilgisayar Bilimi doktoran var. Senden daha iyisini mi bulacaklar?”

“Çok iyiler var! Bir görseniz ortamı. Çalışma arkadaşlarımdan hepsi zeki ve hırslı insanlar. Gecemiz gündüzümüz yok! Sürekli çalışıyoruz... Bir görseniz! Dünyanın en parlak beyinleri akın akın geliyor Silikon Vadisi’ne. Her gün yeni bir iş fikriyle startup’lar kuruluyor. Yatırımcılar gelecek vadeden doğru şirketi bulmak için sürekli arayış içindeler.”

“Amazon’dan gayet iyi biliyorum o ortamı Maria. Sen söyleyince hatırladım. Amerika! Şirketler ülkesi! Madem herkes Silikon Vadisi’ne gidiyor sen de İstanbul’a gel, Lonca’ya katıl!?”

Maria hayretler içerisinde baktı. Ciddi miyim yoksa şaka mı yapıyorum diye. Olivia bunu uzun zamandır aklından geçiriyormuş, beklediği fırsatı bulduğunu düşünerek lafa girdi:

“Ah evet, gelsene yanımıza. Sencer aklımı okudun. Maria sana burada çok ihtiyacımız var. İşler de gayet iyi gidiyor. Kuruluş aşamaları tamamlandı. Neredeyse bir yıl olacak Lonca kurulalı. Zaman ne kadar da çabuk geçiyor Sencer. Bir yılda hayatımız ne kadar da değişti! İstanbul muhteşem bir şehir Maria! Burada yaşadıkça farkına varıyorsun. Her köşesi ayrı bir tarih, ayrı bir bilinmez.”

“Ciddisin? Hiç düşünmemiştim Amerika dışında çalışabileceğimi... Bugün şirketinizdeydim. Sencer her departmanı tek tek gezdirdi, tüm çalışanlarınızla tanıştım. Gerçekten kaliteli ve donanımlı bir kadro kurmuşsunuz. Tebrikler. Emeklerinizin karşılığını kat be kat fazlasıyla alacaksınız bundan eminim. Hemen herkes de İngilizce biliyor! Ofisinize de bayıldım. Ne kadar da ferah ve canlı bir tasarım yaptırmışsınız öyle! Ama bu radikal bir karar.”

“Siz Amerika’dasınız biz burada. Çok özlüyorum sizleri. Ne müthiş olur bizimle çalışsan. Bak istediğin fikri Lonca’da uygulayabilirsin. Yeni fikirlerin özgürce dile getirilip uygulanabileceği bir ortam oluşturduk. E-ticarette Türkiye pazarı henüz emekleme aşamasında. Teknoloji açısından neredeyse tamamıyla dışa bağımlı bir yapılanma var. Özgün iş yapan, yenilikler getiren, teknolojiye yatırım yapan firma sayısı bir elin parmaklarını geçmez. Uzun lafın kısası burada yapacak çok iş var... Bak aklıma geldi, annemlere de buradan bir ev alırız hem Houston’da hem burada yaşarsınız, olmaz mı anne?”

Kayınvalidem Eleanor hem şaşkınlıkla hem de içten içe bu fikrin cazibesine sevinerek, “Aa kızımız planı yapmış, her şeyi ayarlamış bile!” dedi kahkahayla.

“Fena mı olur? Bak artık torununuz da oldu. Sizden ayrı büyümesini istemiyorum.”

“Türk Hava Yolları’nın İstanbul’dan Houston’a uçuşu var” diyerek araya girdim. “Tek uçakla, aktarmasız 13 saatte Amerika’da olursunuz.” Kayınpederimin aklına yatmıştı İstanbul’dan ev alma fikri.

“Bunu düşünelim bakalım, aslında iyi fikir gibi duruyor. Ben nasıl ayrılacağım şimdi torunumdan.”

Olivia, “Kaç gün daha izin var Maria?” dedi.

“Bir haftam kaldı.”

“Ah tamam işte! Bu arada Sencer’le her gün işe gidersin. Bakarsın ortamı daha yakından incelersin. Aklına yatarsa kapımız sana sonuna kadar açık.”

“Bize katıl, burada bir fark yaratalım Maria. Bak Sibel de bizimle çalışıyor. Hem onu da yetiştirirsin” dedim.

“Evet, Sibel çok akıllı ve çalışkan... Yazılım kısmında harika işler yapıyor” dedi Olivia.

“Şimdi aklımı karıştırdınız ama! Uber’e daha yeni yeni alışmaya başlamıştım.”

*

Sabah erkenden kalkıp Maria’yla beraber ofise gittik. İşler birikmişti. Anlaştığımız tekstil devlerinin ürünleri pazaryerimizde ciddi ilgi görmüştü. Giyim, kozmetik ve kişisel bakım kategorilerindeki ürün sayımızın çoğalmasıyla beraber satışlarımızda da artış başlamıştı. Agresif bir reklam kampanyası uyguluyorduk. Televizyonda, radyoda, internette birçok mecrada müşteriye ulaşan reklamlarımız yayınlanmaya devam ediyordu.

IT biriminde bu hafta Maria ile Sibel birlikte olacaktı. Maria, teknik süreçlerimizi daha yakından incelemek istemişti. Benimle görüşmek isteyen on tane şirket yöneticisi vardı. Arka arkaya görüşmeler yaptım. Kimisiyle anlaşamadık. Fakat birçoğu ürünlerini pazaryerimize koyacaklardı. Pazarlama yöneticimiz Lale’yle son bir ayın rakamları üzerine konuşuyoruz.

“Sencer Bey, satış rakamlarımızla şimdiden e-ticarette Türkiye’nin ilk on oyuncusu arasına girdiğimizi söyleyebiliriz. Fakat kârlılığımız diğer firmalara göre daha düşük. Tuğrul Bey birazdan gelecekler.”

Tam bu lafın ardından kapıyı tıkladıp içeri girdi. CFO -*Chief Financial Officer*- olarak ekibimize katılan Tuğrul, Hacettepe Üniversitesi İktisat Bölümü mezunu. London School of Economics’de finans yüksek lisansı yapmıştı. Benden birkaç yaş büyük. Kırklarına yeni girmişti. Uzun boylu ve kumral. Yirmi yıldır finans alanında çeşitli firmalarda çalışmış, Anadolu şehirlerini, insanını ve esnafını yakından tanıyan tecrübeli bir isimdi. Bizden önce Ankara’da büyük bir holdingin finans kısmında yöneticiydi. Diğer departman direktörlerimiz gibi ekibimizde olmasından ziyadesiyle memnundum. Önümüze raporları koydu.

“Sencer Bey, açıkça söylemek gerekirse sadece internet üzerindeki bir aracı kurum olarak yani firmaların ürünlerini pazaryerimizde müşterilere satışını sağlayan bir şirket olarak elde edebileceğimiz kâr oranı malumunuz oldukça düşük. Bu büyümemizin önündeki en büyük engel. Lale hanımın bahsettiği

gibi Şu anda ülke çapında isim olarak tanınırlıĒa ulaŐtıĒ. Finansal verimliliĒimiz de gayet iyi. Fakat rakiplerimizin karlılıĒına eriŐebilmek için yeni adımlar atmamız gerekiyor.” “Desenize o aşamaya kadar geldik...”

AyaĒa kalktım. Tam karŐıdaki kitaplıĒın orta rafındaki kalın dosyayı aldım. TuĒrul’a döndüm, elimle dosyayı işaret ederek:

“Lonca’yı kurarken Olivia ile oluŐturduĒumuz bu kapsamlı iş planında birinci yılın sonunda büyüme ve genişleme adımıını atmamız gerektiĒini planlamıŐtıĒ. Şimdi bakıyorum ufak sapmalar dışında işlerimiz planımıza uygun biçimde ilerliyor. Artık sahada fiilen var olmanın zamanı geldi. Kendimize ait bir daĒıtım merkezini kurulması. Tabii ki bunun için yeni sermaye girişine ihtiyacımız var.”

“Bu yeni yatırımcılar ve banka kredileri demek” dedi TuĒrul.

“Evet, sanırım ikisine de ihtiyacımız olacak. Tabii ki profesyonel bir danıŐmana da. Ayverdi Danışmanlık ile görüşme yapalım. Bu fikrimizi onlarla da tartıŐalım. Bakalım Selim bize ne tavsiyelerde bulunup bize nasıl yol gösterecek.”

*

Bir hafta göz açıp kapayıncaaya kadar geçti. Maria’yı ikna edememiŐtik. Olivia pek zgn. Anne ve babası birkaç ay daha biz de kalacaklardı. Maria San Fransisco’ya uçuyordu bugün. Havaalanına ben bırakacaĒım. Sâmiha’mız henüz çok narin. Annem kırkı çıkmadan evden dışarıya çıkartmayın diyor!

“İstediğin zaman gelebilirsin, seni her zaman bekliyor olacaĒız.”

Olivia gönülden kalmasını istemişti Maria’nın. Fakat bu radikal kararı veremedi. Şimdilik. Kim bilir ileride kararını deĒiŐtirirdi. İçimden bir his bir gün mutlaka geleceĒini söylüyordu. Ablasına çok baĒlıydı. Havaalanına giderken bol bol konuştuk. Büyüme planlarımızdan fikirlerimden bahsettim.

“Aklımı çok karıştırdınız... Daha Uber’de yapacak çok iÇim var.”

“Burada da var! Şimdi Amerika’ya dn, daha fazla düşün taŐın, hayatında bir deĒiŐiklik yapmak istiyorsan, Lonca seni her zaman bekliyor olacak.”

*

Eleanor ve Donald, torunları Sâmiha’dan bir an bile ayrılmak istemiyorlardı. Olivia’nın teklifini kabul etmişlerdi. Metin’den bize mümkün olduĒunca yakın bir yerde oturabilecekleri bir yer bulmasını istedim. Bu işlerin uzmanı olmuştu. Gayrimenkul konusunda işi iyi bilen birisinin yanınızda

çalışması Türkiye’de her zaman avantajdı. Şirketin kuruluşundan beri yanımızda olan Metin artık Lonca’nın ayrılmaz bir parçasıydı. Sarıyer’de yeni yapılmış bir rezidanstan iki odalı bir daire satın aldık. Artık senenin bir kısmını İstanbul’da, bir kısmını da Houston’da geçireceklerdi.

Yorucu bir günün ardından salonda uzanmış, dinleniyorum. Olivia da işe gelemediği için bütün işlerin koordinasyonu bana kalmıştı. Pek zormuş kendi işinin başında olmak! Şirket büyüdükçe sorumluluklarım her geçen gün daha da artıyordu. Her an karar vermek zorunda kalıyordum. Yönetici olmak bir nevi sürekli karar verici pozisyonunda olmaktı.

“Maksat sahibi olan, deli gibidir” sözü aklıma geldi. Bundan dolayı boşuna “Bir işin delisi olmadıkça, o işin velisi olunmaz” denmemişti.

Başarılı insanlar bir işe gönül veren, onu kendine dert edinenlerdi. Dünyanın neresine gidersek gidelim bu böyleydi. Hemen hemen her milletten insanla tanışmıştım, her seferinde bunun doğruluğuna şahit olmuşum. Babamın Amerika’ya giderken söyledikleri, her sıkıntıya, dara düştüğümde aklıma gelirdi:

“Evladım gül güzeldir ama dikenleri vardır. Güle kavuşmak isteyen dikenine katlanmalıdır. Tökezlemek, çile çekmek, sıkıntılara, eziyetlere katlanmak başarı yolundaki dikenlerdir. Hayatta hangi işi başarmak istiyorsan, karşına çıkacak dikenlere katlanmak mecburiyetindesin. Bunları aşabilirsen neticeye kavuşursun.”

Bu düşüncelere dalmış televizyonda bir filme bakarken kapı çaldı. Sâmiha’yla beraber annesi de yanında uyuyup kalmıştı. Uyanmasınlar diye hemen kalktım, sessizce kapıyı açtım.

“İşte geldim!”

“Maria!!!”

Olivia fırlamıştı yataktan. Tabii Sâmiha da durur mu, o da hemen uyandı.

“İnanmıyorum!” dedi Olivia. Gözlerinde yaş. Hasretle sarıldılar.

“Uber’den ayrıldım. Amerika’daki evimi de kapattım, artık bundan sonra İstanbul’dayım! Teklifiniz hala geçerli değil mi?”

“Deli kız seni! Hiç haber vermedin? Annemler de hiç bahsetmediler.”

“Sürprizleri severim Olivia, bilirsin. Annemleri de sıkı sıkı tembihlemiştım.”

Çok güçlü bir çalışanı daha ekibimize katmıştık. Aile fertlerinin de sayısı artıyordu şirkette. İşi en iyi bilenleri, alanının en iyilerini bünyemize kat-

maya devam ediyorduk. Dünyayı tanıyan, uluslararası iş dünyasını yakından bilen, başka ülkelerde çalışmış kişiler farklı vizyon katacaklardı Lonca'ya. Başarılı şirketlerin en büyük g leri donanımlı, nitelikli ve kaliteli insanları değil miydi zaten?

“Uzun zamandır görüşemedik, ne iyi oldu da buluştuk, bir araya geldik.”

Yıl 2012. Selim’le boğazın en mükemmel manzaralı mekanlarından birisinde akşam yemeği yiyoruz. Yeniköy’de Said Halim Paşa Yalısı’nın çok yakınında bir restoran.

“Müthiş bir manzara! Hayran olmamak ne mümkün buraya!”

“Dünyanın en güzel şehrindeyiz canım dostum. İyi ki de döndünüz Amerika’dan.”

“Biz de çok mutluyuz. Doğru bir karar vermişiz. Olivia’nın alışamayacağından çekiniyordum. Fakat o da alıştı artık. Ailesi de buraya geldiler zaten.”

“Bu onlar içinde çok iyi olmuştur.”

“Evet artık kafam daha rahat. Maria’nın gelmesi de harika oldu hem Olivia hem de Lonca için.”

“Silikon Vadisi’nden, Uber’den ayrılıp buraya gelmek herkesin cesaret edebileceği bir şey değil. Radikal bir karar vermiş.”

“Lonca senin desteğinle beklentimizin üzerinde büyüdü Selim. Emeklerin, desteğin olmasa bugün bu noktada olamazdık.”

“Dostlar bu günler için vardır kardeşim. İşleriniz de gayet iyi gidiyor.”

“Fakat büyüme sancılarını çekiyoruz. Sadece sanal bir perakendeci olmamız, doğrudan sahada kendi operasyon birimlerimizin olmaması büyümemizin önünde bir engel.”

“Kendi dağıtım merkezinizi kurmanızın vaktinin geldiğini söylemiştin. Hatta bizim ekipler de sizle ortak bir çalışma gerçekleştirdiler.”

“Evet, sana da bahsetmiştim zaten. Ekipler bir fizibilite raporu hazırladılar. Yaklaşık 100 bin metrekarelik bir kapalı alanda kurulacak bir tesis, operasyon merkezinden bahsediyoruz. En uygun bölge Gebze. Stratejik ve lojistik konum açısından. Fakat yeni sermaye girişine, yatırıma ihtiyacımız var. İki büyük şirketten teklif aldık. Amerikan yatırım firmaları. En ünlüleri ve güçlüleri diyebileceğim Kleiner Perkins ve Sequoia Capital, bize ortak olup işleri büyütmemizi teklif ettiler. İsmimiz hemen duyulmuş Amerika’da.”

“Bu harika bir haber Sencer.”

“Lonca açısından çok önemli teklifler ama işin açıkçası onlara hisse vermek istemiyorum.”

“Neden?” diye sordu şaşırarak

“Amazon’dan gelen ciddi bir tecrübem var. Açıkçası daha yeni kurulmuş şirketimizde çoğunluğa sahip olup her işe karışmalarını ve her kritik kararda onlara hesap vermek zorunda olmayı istemiyorum. Amerikan yatırım şirketleri zaten Türkiye’de birçok firmanın ortakları. Lonca’yla ilgili daha farklı planlarım var. Bu topraklara özgü bir marka yaratmak hayalindeyim. Daha sonraki aşamalarda yabancı yatırım tabii ki alabiliriz ama şimdi değil. Olivia da fikrime destek veriyor.”

“Tabii ki güzel düşünce... Hmm, para olmadan bu yatırımı nasıl gerçekleştireceksin?”

“Sana bir teklifim var, Lonca’ya ortak ol” dedim. Selim bunu hiç beklemedi.

“Çok şaşırdım! Hiç düşünmemiştim başka sektörlere girmeyi. Hele ki seninle ortak olmayı!” Güldük.

“Ne eksik var Amerikan firmalarından? Tamam sermaye olarak tabii ki daha küçüksün ama onlar da bir anda ortaya çıkmadılar. Kırk yıllık elli yıllık firmalardan bahsediyoruz. Ayverdi Danışmanlık’ın fevkalade olumlu algısı var. Gel bize ortak ol. Bu yola birlikte devam edelim.”

Biraz durdu, hemen cevap veremedi. Aklını topladıktan sonra devam etti.

“Senin olduğun yerde olmayı tabii ki isterim. Dostumla, kardeşimle ortaklık kurmaktan da çok keyif alırım. İşleri büyütmeyi düşünüyordum ama e-ticaret hiç aklıma gelmemişti.”

“Sadece e-ticaret değil Selim. Aklımdaki yapı bunun çok daha fazlası. Lonca hem bir lojistik hem de bir teknoloji firmasına dönüşecek. Vakti geldikçe, şartlar olgunlaştıkça hepsini hayata geçireceğiz. Türkiye’de hiçbir firmanın sahip olmadığı teknolojik altyapıyı kuracağım. Bunu da yerli sermaye ile yapacağım.”

“Bu ülkenin buna çok ihtiyacı var. Teknolojik dışa bağımlılığı azaltan bir firma olacak Lonca. Kendi yazılımımızı kendimiz yapacağız. Kendi kargomuzu kendimiz dağıtacağız. E-ticaret ve lojistik sektöründe birçok inovasyonla tanıştıracam Türkiye’yi.”

“Sana olan güvenim sonsuz biliyorsun... Ne kadarlık bir yatırım öngörüyorsun peki?”

“Operasyon merkezinin kurulması, faaliyet geçmesi için yaklaşık 30 milyon dolarlık bir meblağ lazım.”

“Büyük rakam” dedi gözlerini açarak.

“Evet öyle. Aslında bizim gibi yeni firmalar ilk yatırım turlarına daha erken dönemlerde çıkıyorlar. Fakat Lonca öz sermayemizle, Olivia ile gece gündüz çalışmamız sayesinde ve tabii ki senin de müthiş desteğinle iki yıl gibi kısa bir sürede sektörde kendini kanıtladı. Kendi kendine ayaklarının üstünde durabilecek seviyeye geldi. Bu miktarın bir kısmını bankalardan kredi çekmeyi düşünüyorum. Sen ne kadarını karşılayabilirsin?”

“Hmm düşünmem lazım... Finans ekibimle üzerine ayrıntılı çalışayım, sonra detayları konuşalım. Bu iş beni çok heyecanlandırdı!”

*

Gebze’de uygun arazi bakmak için yola çıkmıştık bile. Sevincim doruktaydı. Günde üç dört saat uyuyabiliyorum. Sürekli raporlar, tasarımlar üzerinde çalışıyorum. Sâmiha zaten gece mefhumumuzu ortadan kaldırdığı için bu düzene kolayca adapte olmuşum. Kesintisiz birkaç saatlik uyku ancak uyuyabiliyorduk. Tabii ki işin en zor kısmı Olivia’da.

Annelik! Ah kendi gözlerimle her an şahit oluyorum ne kadar da kutsal olduğuna!

Gebze Güzeller Organize Sanayi Bölgesi. Dağıtım operasyonlarımız için en uygun merkez burasıydı. Hem İstanbul’a yakınlığı hem de Anadolu’ya kolay ulaşım noktasında bulunması lojistik açısından fevkalade uygun hale getiriyordu. Metin’le tabiri caizse karış karış gezmiştik organize sanayi bölgesini. İki haftalık araştırmamızın ardından artık operasyon merkezimizi tam olarak nereye kuracağımıza karar vermiştim. 100 bin metrekairelik kapalı depolama alanına sahip olabilecek bir arsayı gözümüze kestirmiştik. “Metin biraz acele edelim, bir saat sonra Selim’le randevum var.”

İşin en kritik kısmına gelmiştik. Yatırım desteği. Gebze’den çıktıktan sonra TEM üzerinden Boğaziçi Köprüsü’nden geçerek ofise ulaştık. Trafik biraz rahattı tam vaktinde yetiştim.

“Sencer teklifini düşündüm. Senin olduğun yerde her zaman gönül rahatlığıyla olurum. Bizim ekip de araştırdı, bana detaylı rapor sundu. Nihayet kararımı verdim. Söylediğin gibi artık başka işlere de girmenin vakti gelmiş” dedi gülümseyerek.

“Melek yatırımcı oluyorsun!”

“Öyle deniyor değil mi? Güzel isimmiş.”

“Bu ülkede harika fikirleri olan, fakat yatırım desteği bulamadığı için en baştan havlu atan çok şirket var Selim. Başlangıç ve büyüme aşamasındaki girişimlere yatırım yapan ve onların daha hızlı büyümeleri için fon sağlayan kişilerden yani melek yatırımcı olmanla birlikte bu topraklar nice başarılı büyüme hikayelerine şahit olacak. Türkiye’nin risk alan, AR&GE ve inovasyona önem veren, büyük düşünen güçlü yatırımcılara ihtiyacı var.”

“Memlekete bir nebze de olsa katkımız olabilirse ne mutlu bizlere. Peki, 20 milyon dolar yeterli mi?”

Şaşkınlıktan ve sevinçten dilimi ısırılmışım. Bir anlık duraksamanın ardından: “Tabii ki! Bu müthiş bir rakam!”

“Şartlarımızı çok zorladık ama yılların birikimi var biliyorsun şirketimizde. Şimdilik ilk ve tek yatırım yapacağım şirket Lonca olacak” dedi gülümseyerek, “Sizden kâr ettikçe başka girişimlere de yatırım yaparım, kim bilir?”

“Büyük meblağlar kazanacak Lonca, bundan eminim. Peki ne kadarlık hisse istiyorsun?”

“Ekibimiz ayrıntılı analiz yaptılar, bu meblağ yüzde 20’sine tekabül ediyormuş.”

Gözlerim fal taşı gibi açıldı.

“Lonca’nın değeri 100 milyon dolar mı diyorsun yani?”

“Bu yatırımın tamamlanmasının ardından, en az o civarda bir değerde olacağını öngörüyor analistlerimiz. Lonca bir üst lige çıkacak. Ayrıca, bankadan kredi çekmene de gerek kalmadı. Çok samimi arkadaşım Murat İlhan’la da yatırımınla ilgili konuştum. Sizi henüz yüz yüze tanıştırma fırsatı olmadı ama ilk fırsatta birlikte oturur, yemek yeriz. Tuzla Organize Sanayi Bölgesi’nde plastik sektöründe faaliyet gösteren devasa bir fabrikası var. İhracat rakamları çok yüksek. Yatırımından bahsettim, anlattım. Yüzde 5 hisse karşılığında 5 milyon dolar yatırılabileceğini söyledi.”

Ah Selim! Canım arkadaşım! Hemen Olivia’yı aradım. Heyecandan kelimeleri yutarak konuştum ama zorla da olsa beni anladı. O da şaşkınlıktan sevince dönen ruh haliyle Lonca’nın piyasa değerini duyunca şok olmuştu. Kısa bir konuşma yetmişti.

“Anladığın üzere Olivia’da çok sevindi. Sizi aramızda görmekten mutluluk duyacağız. Lonca’ya hoş geldin kardeşim”.

Sıkıca sarıldık. Yılların arkadaşlığı artık ortaklığa evrilmişti.

Bu topraklarda tohumlanıp, serpilip büyüyen bir şirketimiz vardı. Hayalime adım adım yaklaşıyordum. Gebze Güzeller Organize Sanayi Bölgesi'nde beğendiğimiz arsayı satın aldık. Selim'in yakından tanıdığı ünlü bir müteahhlik firmasıyla inşaat için görüşmeler başladı. Eşi benzeri Türkiye'de çok az olan bir tesis kurmak istiyordum. Bu işin dünya lideri Amazon'du. En iyisi olmak istiyorsak en iyileri örnek almalıydık.

Amazon'da benzer zamanlarda işe başladığımız dostum Sarah Perez dağıtım merkezlerinden sorumlu üst düzey yönetici olmuştu. Üst düzey teknolojiyle donatıyorlardı dağıtım merkezlerini. Durumu anlatan bir mail attım. Yarım saat sonra dönüş yaptı. Peşi sıra bir Skype görüşmesi. Elinden gelen tüm desteği vereceğini söyledi. Hatta ilk fırsatta İngiltere'ye gelmem, ülkedeki aktif Amazon tesislerini bizzat yerinde görmem için ısrar etti.

Dostlar! Aradan yıllarda geçtikten sonra karşılaştığımızda bile hala o günlerdeki gibi sıcak, samimiyetle muhabbet edebileceği dostları olmalı insanın şu hayatta. Hele iş dünyasında! Bir arkadaşınız vasıtasıyla olmaz denilen işler oldurulabilirdi.

Hemen planlarımı yaptım. Lonca'da operasyon merkezimizin kuruluşundan sorumlu bir ekip oluşturdum. Sık sık toplantılar, beyin fırtınaları yapmaya başladık. Yeni fikirlerin ortaya çıktığı bir tartışma ortamı oluşturdum her buluşmamızda.

Maslak'taki ofisimizdeyiz. Saat 09.30. Kışın tam ortası. Dün yağın kar İstanbul'u felç etmişti. Metropol! Dezavantajları avantajlarını geçmeye başlayan bir şehir haline gelmişti İstanbul. Türk ekonomisinin başkenti. Ekibim ve üst düzey yöneticilerimle toplantı odasındayız. İşe ulaşma savaşından başarıyla çıkmış, yorgun ama heyecanlı Lonca çalışanlarıyla. Amazon'daki dostum Sarah'ın mevcut operasyonlar hakkında kısaca bahsettiği bilgileri derleyerek operasyon merkezimizin çalışma prensiplerini anlatıyorum.

“Amazon dağıtım merkezleri, yüzlerce, bazen binlerce çalışanı olan büyük tesislerdir. Çalışanlar beş temel görevden sorumlular. Gelen ürünlerin paketini açma ve denetleme; ürünleri depoya koyma ve yerlerini kaydetme; bireysel bir gönderi oluşturmak için ürünleri sistemde kayıtlı konumlarından alma; siparişleri sıralama ve paketleme; son olarak da nakliye. Ürünlerin yerini kaydeden ve toplayıcılar için rotaları belirleyen bilgisayar sistemi kilit rol oynar. Çalışanlar, merkezi bilgisayarla iletişim kuran ve ilerleme hızlarını takip eden el bilgisayarları taşırlar.”

Vuslat Hanım yeni demlenmiş filtre kahvelerimizi getirmişti. Herkesin gözleri açıldı. Mis gibi kahve kokusu yayıldı etrafa. CEO olduktan sonra topluluk önünde konuşmayı sevdiğimi, insanlara bir şeyler anlatmaktan keyif aldığımı fark etmiştim.

“Amazon geçtiğimiz yıl Mart ayında tarihinin en büyük satın almalarından birisini gerçekleştirerek, depolama ve dağıtım tesislerinde robotik teknolojilerin geliştirilmesini sağlayan Kiva Systems şirketini bünyesine kattı. Gelecekteki dağıtım merkezlerinde ürünler, konveyör sistemiyle ve sürücüler tarafından kullanılan forklift gibi araçlarla taşınır. Kiva'nın geliştirdiği sistemde ise veri tabanına bir sipariş girildiğinde, yazılım ürüne en yakın otomatik yönlendirmeli aracı (AGV) bulur ve onu alması için yönlendirir. Mobil robotlar, yerdeki bir dizi barkod etiketini takip ederek depo içinde dolaşırlar. Birbirleriyle çarpışmayı önleyen bir sensöre sahiptirler. Taşıma ünitesi hedef konuma ulaştığında, bölmenin altına kayar ve onu yerden kaldırır.”

Bu esnada Metin Kiva'nın geliştirdiği sistemin tanıtım videosunu gösteriyordu.

“İşte Amazon yeni kurduğu tesislerde, ürünler ilgili bölmelerde depolanıyor, ardından Kiva'nın geliştirdiği robotlar tarafından toplayıcılara getiriliyor. Depolama sektöründe çığır açan bir teknoloji den bahsediyoruz. Sorting veya ayıklama odaklı ikmal merkezleri ortalama 80 bin metrekare büyüklüğündedir ve 1.500 civarında tam zamanlı çalışanı istihdam eder. Toplayıcılar kitap, oyuncak ve ev eşyaları gibi müşteri siparişlerini alır, paketler ve gönderir. Personel robotlarla birlikte çalışır, yeni beceriler öğrenir ve müşteri talebini karşılamak için daha verimli bir süreç oluşturmaya yardımcı olur.”

Ekipte daha önce hayatında hiç depo görmeyenler vardı. Lojistik sektörü deneyimi olan kişi sayısı azdı. Yeni tesiste sektör deneyimli çalışanları istihdam edecektik. Yönetim ofisimiz Maslak'ta kalmaya devam edecekti.

İki gün sonra Türk Hava Yolları 11.45 İstanbul Atatürk-Londra Heathrow uçağındaydık. Hiç vakit kaybetmeden son teknolojiyle donatılmış Amazon İngiltere tesislerini görüp, inceleyip geri dönecektik. Dört kişiyiz. IT direktörümüz Mehmet Kaplan, yeni işe aldığımız CSO'muz -*Chief Strategy Officer*- Stratejik Planlama ve İş Geliştirme yöneticisi Altay ve Metin.

3 saat 45 dakika sonra Heathrow'dayız. THY'nin leziz öğlen yemeğinin ardından Londra'ya iniş yaptık. Nüfus ve coğrafi olarak Türkiye'ye yakın olduğu için Amazon'un Amerika yerine İngiltere'deki operasyonlarını örnek almamız Lonca için daha faydalı olacağını söylemişti Amazon'daki

arkadaşım Sarah. İş ziyareti için Londra'daydı. ABD, Almanya ve Japonya'dan sonra İngiltere, Amazon'un en büyük dördüncü pazarıydı. Şirket, İngiltere'ye ayrı bir önem veriyor, pazar paylarını büyütme için agresif biçimde büyüyorlardı. İlk ikmal merkezlerini 1998'de Bedford Marston Gate'de açmışlardı. 2020 yılına kadar 10 milyar sterlinlik yatırımla tesis sayısının toplamda 17'ye ulaşması, 30 bine yakın çalışan istihdam edilmesi, yıllık 300 milyon aktif kullanıcıya ulaşılması hedefleniyordu.

Havaalanına indikten sonra Londra'nın ikonik siyah taksilerinden birisiyle otele giderek valizlerimizi bıraktık. Ardından Amazon Londra merkez ofisine geçtik. Üç sene olmuştu Sarah'la görüşmeyeli. Sanki aradan hiç zaman geçmemiş gibi. İki eski dostun buluşması. Seattle'da 1997'de işe başladığımızdaki toyluk günlerimizden bahsettik. Eski dostları görünce anılar, hatıralar tozlanmış raflardan inip birer birer serildiler önümüze.

Hoşbeşten sonra Sarah bize hususi bir ekip tahsis etti. Üç gün boyunca ülkedeki bütün dağıtım merkezlerini teker teker gezdik. Sayfalarca notlar aldık. Kendi tesisimizde kullanacağımız ekipmanların tedariki ve kurulumu için Amazon'un İngiltere'de çalıştığı firmalarla da görüşmeler yaptık. Bazı makine ve teçhizatların Çin'deki üreticilerinin bilgilerini aldık, hemen iletişime geçtik. Dönüş uçağına bindiğimizde Lonca'nın operasyon merkezi kafamda tamamlanmıştı. Artık sadece inşaat ve tesis yerleşimi kalmıştı.

*

Sürdürülebilir, çevreye zarar vermeyen bir tesis kurma hayalimiz vardı Olivia ile. Kendi enerjisini kendisi üreten bir tesis. Dünyadaki yeni akım, fabrikaların ve tesislerin çatılarını güneş enerjisi panelleriyle kaplamaktı. Lider elektrikli araç üreticisi Tesla bu işin öncülerindendi. Avrupa'da ve Çin'de de bu işi yapan çok iyi firmalar vardı. Fakat biz memleketimizin firmalarıyla çalışacaktık. Önce ülkem. Türkiye'de yeni yeni büyümeye başlayan yenilenebilir enerji sistemleri firmalarından birisiyle çalışmak istiyordum. Bu işi yapabilecek az sayıda da olsa yerli firma vardı. Potansiyel adaylarla teker teker görüşmeler yaptık. Nihayetinde, Konya'da faaliyet gösteren bir firmayla anlaşmaya karar verdik. 100 bin metrekarelik çatının tamamı güneş enerjisi panelleriyle kaplanacaktı. Planlarımıza göre üretilen enerji, tesisin elektrik ihtiyacını çoğunluğunu karşılayabilecekti. Güneş panellerinin amortisman süresi yaklaşık 5 yıldır. Hiç de fena değil.

Tesisi inşa edecek firmayla üst üste toplantılar düzenliyoruz. Sürecin bütün aşamalarında bizzat yer alarak, her şeyin kontrolümde ilerlemesini istiyorum. Lonca'daki faaliyetlerimiz rayına oturmuştu. İşler tıkırında. Satış rakamlarımız her geçen gün yükseliyor. 40 kişilik ekibimizin her bir ferdi

işine dört elle sarılmıştı. Yöneticilerimiz işinin ehli insanlar. Hepsi sıkı mülakatların ardından ekibimize katılmışlardı. Ülkenin önde gelen e-ticaret şirketleriyle güçlü bir biçimde rekabet edebilmeye başlamıştık. Tabii şimdilik sadece online pazaryerinde satıcıyla alıcıyı buluşturduğumuz için rekabetimiz de kısıtlı düzeyde kalıyordu. Ama yakında sahada son teknolojiyle donatılmış operasyon merkezimizle var olacaktık.

“Sencer Bey, firmadan aradılar. Tesisin mimari çizimi ve iç yerleşiminin son taslağı hazırmış” dedi Metin.

“Tamam, hemen görüşelim.”

Öğleden sonra başladığımız toplantı gece yarısına kadar sürdü. Gözlerim bir yandan önümdeki ekrana bir yandan duvardaki yansılara bakmaktan kan çanağına dönmüştü. Odadaki herkesin durumu aşağı yukarı benimle aynıydı.

“Artık bütün detaylar üzerinde anlaştık sanırım?” diye sordum tükenmiş bir sesle.

“Evet, istediğiniz tüm detayları not aldık. Cuma gününe kadar tamamlayıp son halini size göstereceğiz.”

İki gün sonra içime sinen bir tesis planıyla karşı karşıyaydım.

“Harika! Şimdi tam istediğim gibi. Ne kadar sürede bitirebiliriz peki?”

“En az 30 ay.”

“Çok uzun. Bu kadar bekleyemeyiz... 24 aya indiremez misiniz?”

“Pek mümkün değil gibi ama ekibimizle tekrardan görüşelim, elimizden geleni yapmaya çalışalım. Fakat projenin planladığımız süreden önce bitirilmesi için 7/24 mesaiyle çalışmamız gerekecektir. Tabii bu da doğrudan maliyetleri artıracaktır. Bunu kabul ediyor musunuz?”

“Siz rakamlarınızı güncelleyip bizi bilgilendirin. Ona göre son kararımızı verelim.”

Tesisin 6 ay daha kısa sürede tamamlanması, planlarımıza göre işlerimizin daha erken yoluna girip, daha hızlı büyümemizi sağlayacaktı. E-ticaret sektörü treni gardan kalkmış yavaş yavaş hızlanmaya başlamıştı. Türkiye pazarı büyüme eğrisi içerisindeydi. Bu trene ne kadar erken binersek o kadar hızlı büyüyecektik. Yılların verdiği tecrübeyle bunu hissedebiliyordum. Analistlerimizin bütün öngörülerini de bu doğrultuydu. Fiyat yükselmişti ama hemen kabul ettik. Hiç vakit kaybetmeden temel atıldı. Tarih Nisan 2012.

Dostum Sarah'ın Londra'da bizi tanıştırdığı dünyaca ünlü tesis kurulum şirketinden danışmanlık alıyorduk. Proje planımız, en ince ayrıntısına kadar ilmek ilmek işleyerek hazırlanmıştı. Operasyon merkezimizin her detayında ihtiyaç duyacağımız konveyörler, sorting ayrıştırma sistemleri, forkliftler, robotlar, depolama rafları gibi teknik makine ve teçhizat ihtiyacımızla ilgili bütün siparişlerimizi tamamladık. İnşaat tamamlandığında, ekipmanın tam vaktinde teslim edileceği şekilde anlaşmalarımızı imzaladık. Yeni ortaklarımız Selim ve Murat'ın Lonca'ya yatırdıkları yeni sermaye bütün bunları olanaklı hale getirmişti.

*

Bir yılın ardından Olivia işinin başına dönmüştü. Sâmiha'mızı gönül rahatlığıyla teslim edebileceğimiz, içimize tam manasıyla sinen bir yatılı bakıcıyla anlaşmıştık. Hafta sonu kendi evine gidiyordu. Donald ve Eleanor, yavrumuz bir yaşına gelene kadar İstanbul'da kaldılar. Artık Houston'a dönmüşlerdi. Zordu yeni doğmuş bir bebeğe sürekli bakmak. Hele ki yetmişli yaşlara yaklaşırsanız.

*

Ana yüklenici inşaat firması, projeyi planladığımız şekilde sürdürmeye gayret ediyordu. Fakat burası Türkiye. Yüzde yüz plana uymak ne mümkün! O kadar çok sorun çıkıyor ki. Artan demir çelik, çimento fiyatları, tedarikçilerin geciken teslimatları... Bütün sorumluluk ana yüklenici firmanın üzerindeydi. Kontratımızda da bunu detaylıca belirlemiştik ama iki yıldan fazla süre beklemeye tahammülüm yoktu. O yüzden inisiyatif olarak haftalık olarak inşaat sürecini takip ediyor, hızlandırmak için elimden geliyorsa gerekli girişimlerde bulunuyordum.

Ne zordu bu ülkede iş yapmak! Her şeye rağmen benim memleketimdi işte! Doğduğum, büyüdüğüm topraklardı ne de olsa.

Tesiste çalışacak kişilerin istihdam edilmesine başlamıştık. İlk etapta 1500 kişinin işe alımını planlandı. Lonca'nın İK ekibi bir araya gelerek gece gündüz süregelen çalışma temposuna girmişlerdi. Yeni takviyelerle İK departmanı da bir hayli büyümüştü bu esnada. Hangi pozisyondan kaç kişiye ihtiyaç duyulacağı, iş tanımları ve ihtiyaç duyulan yetkinlik seviyeleri netleştirildikten sonra kapsamlı bir arama sürecine çıkıldı. Hem internetteki kariyer siteleri üzerinden hem de sahadaki bağlantılar kullanılarak zorlu ve yorucu bir arama sürecinin ardından neredeyse tüm çalışanlarla tanıştık.

İki aylık gecikmeyle de olsa tesis Haziran 2014’de kullanıma hazır hale gelmişti. Selim, bağlantılarını kullanarak gösterişli bir açılış töreni organize etti. Vali, il ve ilçe belediye başkanları, ticaret ve sanayi odası başkanları ve önde gelen iş insanlarının katılımıyla büyük bir açılış düzenledik. 30 milyon dolarlık yatırım yapmıştık. 20 milyon dolar Selim, 5 milyon dolar da Murat İlhan yatırım yapmıştı. Kalan 5 milyon doların da bir kısmını özsermayeden, bir kısmını da banka kredisiyle tamamladık. Bölge ve ülke için önemli bir yatırımdı. 1500 kişiye iş imkânı sunuyorduk. Basında da açılışımızdan sitayişle bahsedildi.

Fevkalade tecrübeli ve işinin uzmanı Gökberk Aksungur’u COO -*Chief Operations Officer*- operasyondan sorumlu yönetici olarak transfer ettik. Gönül rahatlığıyla tesisimizi emanet edebileceğimiz yetkinlik ve donanımdaydı. Bilkent Endüstri Mühendisliği mezunuydu ve Pensilvanya Üniversitesi Wharton İşletme Okulu’nda MBA yapmıştı. Toplamda 60 binden fazla kişinin çalıştığı, yıllık 7 milyar dolar gelir elde eden dünyanın en büyük lojistik şirketlerinden CEVA Lojistik’te hemen hemen her kademede görev almıştı. Bize katılmadan önce şirketin Fransa Marsilya’daki merkezinde üst düzey yöneticiydi. Türkiye aşığı, otuz yıldan fazla süredir yurt dışında yaşamasına rağmen kalbi her an bu ülke için atan, uluslararası nitelikteki bir yöneticiyi transfer edip tüm operasyonlarımızın başına geçirmenin mutluluğu içerisindeydim.

Açılışın ertesi günü ortaklarımız ve üst düzey yöneticilerimizle birlikteyiz. Operasyon merkezimizin geniş, ferah ve aydınlık toplantı salonuna daha naylonlarından yeni çıkmış mobilyaların kokusu sinmişti. Uzun toplantı masamızın en başında şirket CEO’su olarak durumumuzu kısaca özetliyorum:

“Yaklaşık 4 yıl önce 1 milyon dolar sermaye ile kurduğumuz şirketimiz bugün 100 milyon dolarlık bir değere ulaştı. Hedeflerimize adım adım başarıyla ulaştığımızın bir göstergesi. Operasyon merkezimizde yaklaşık bir ay sonunda toplamda 1500 çalışan sayısına ulaşacağız. İlerleyen zamanlarda bunu artırmayı hedefliyoruz. 100 bin metrekare depolama alanına sahip, 7/24 faal tesisimizde çoğunluğu temel tüketim ürünü 200 binden fazla çeşitte yaklaşık 1,5 milyon ürün stokluyoruz. Türkiye’nin bu alandaki en büyüklerinden birisiyiz. Ürün çeşitliliğimizi kademe kademe artıracak ve kataloğumuzu her geçen gün zenginleştireceğiz. Müşterilerin aradıkları hemen hemen her ürünü bulabileceği bir online pazaryeri olma hedefine adım adım yaklaşıyoruz.”

Ortaklarımız Selim ve Murat İlhan kurduğumuz tesisten çok etkilenmişlerdi. Doğru yere doğru zamanda yatırım yapmanın mutluluğunu gözle-rinden okuyabiliyordum.

“Aylık 8 ile 12 milyon arasında ürün sevk etmeyi planlıyoruz. Ülkemizde çok az firmanın sahip olduğu akıllı otomasyon teknolojisi, robotlar, sorting ayırıştırma ve konveyör sistemlerinin olduğu, ürünlerin otomatik paketlen-bilme teknolojisini de barındıran bir yatırım gerçekleştirdik. Müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmak temel hedefimiz. Bunun için fevka-lade güçlü ve teknolojinin mevcut bütün imkanlarından en üst düzeyde fay-dalanan bir tesisimiz var. Kullanıcı dostu olması için sürekli güncellediği-miz, yüksek siber güvenlik düzeyine sahip Lonca’dan müşterilerimiz sipa-rişlerini verdikten sonra; kalite standartlarından taviz vermeden, ürünlerini doğru, eksiksiz, hasarsız, talep edilen zamanda kendilerine ulaştırabilmek için operasyonlarımızı sürdüreceğiz.”

Tüm yöneticilerimin gözlerindeki pırıltılı ışığı ve heyecanı görebiliyordum. Ülkenin en nitelikli yöneticilerinin yer aldığı Lonca’nın A takımı kar-şımdaydı. Sözlerimi tamamlayıp toplantıyı bitirdim.

“Alanında tecrübeli, uzman, deneyimli ve arkadaşlarımızdan oluşan dünya klasmanındaki güçlü ekibimizle, önümüzdeki 5 yılda Lonca’yı ilk olarak ülke lideri, ardından da global düzeyde varlık gösteren bir Türk markası haline getirme hedefine doğru hep birlikte yürüyoruz.”

Saate baktım, yedi. Uzun zaman sonra Sâmiha bu saate kadar uyumamıza izin vermişti. Kalktım, aileme kahvaltı sofrası hazırladım. Sıcacık çayımızı yudumlarken Sâmiha'da yanımıza oturdu. Neredeyse üç yaşına gelmişti. Kreşe de başlamıştı.

“Tesis açılalı daha birkaç ay oldu ama ilk üç e-ticaret firmasından birisi olduk Sencer.”

“Mükemmel bir yatırım oldu. İşler rayına oturana kadar epey sıkıntı çektik ama operasyon merkezi artık tam kapasiteyle çalışmaya başladı. Agresif reklam kampanyamız da müşteri sayımızı her gün artırıyor.”

“Fakat hala dağıtım kısmında yokuz. Artık bence kendi kargo şirketimizi kurmanın vakti geldi” dedi uzun zamandır beklediği anın geldiğini hissetmenin hazzıyla.

“Lonca Express diyorsun yani?”

“Aa, harika isim!”

“Tamam hayatım, hazırlıklara başlayalım o halde. Ama sence buna hazır mıyız?”

“Tam vaktinde olduğumuzu düşünüyorum. Hazırlıklara başladım bile. Uzun zamandır üzerinde çalışıyordum zaten. Seni meşgul etmek istemedim. Dünyadaki en iyi örnekleri inceledim. Türkiye’de bu işi iyi yapan bizimde kurulduğumuzdan beri çalıştığımız Yurtiçi Kargo, Aras Kargo, MNG Kargo gibi firmalar var zaten. Fakat iş modelinde bizim bu firmalardan farkımız olacak. Bireysel gönderileri kabul etmeyecek, Lonca.com’dan satılan ürünlerin teslimini yapacağız. Hatta diğer e-ticaret şirketlerine de hizmet verebiliriz. İlk etaptaki fikrim bu şekilde ama belki ileride bahsettiğim kargo firmalarının da alanına girip onlarla rekabet de edebiliriz. İşin ilerlemesine göre karar veririz.”

“Hmm... Bir ekip kuralım o halde. Onları istediğin doğrultuda yönlendirerek süreci ilerletirsin. Ardından şirket kuruluş işlemlerini tamamlayalım. Farkındasın değil mi, şu aşamada bu yatırıma ayırabileceğimiz sermayemiz yok.”

“Evet, biliyorum ama aklımdaki iş modeliyle minimum maliyetle bu işin altından kalkabileceğimizi düşünüyorum.”

Bu konuda çekincelerim olduğunu anlamıştı ama hevesini kırmayı da kesinlikle istemiyordum. İstanbul’a geldiğimizden beri kargo işine girmenin

planlarını yapıyordu. Bu işin başarılı olması için elimden gelen tüm gayreti gösterecektim.

Lonca artık birden fazla şirketi içerecek bir şirketler topluluğuna doğru evriliyordu. Hukuk danışmanlarımızla, ortaklarımız Selim ve Murat İlhan'la görüşmeler yaptık. Lonca önümüzdeki yıllarda ya yeni şirketler kuracak ya da var olan şirketleri satın alıp büyüyecekti. En mantıklı, her birimizin de üzerinde anlaştığı, hemfikir olduğu çözüm Lonca ismini koruyup şirketi bir holdinge dönüştürmekti. Hemen gerekli çalışmaların yapılması için talimatlar verdim.

Ticaret Bakanlığı'ndan gerekli yasal izinler alındıktan sonra Lonca Holding kuruldu. Olivia ile ikimiz şirketin yüzde 75 hissesine sahiptik. Bunu da yarı yarıya paylaşmıştık. Selim yüzde 20, Murat İlhan da yüzde 5 paya sahip ortaklar olarak kurulda yer aldılar. Hem Yönetim Kurulu Başkanı hem de CEO olarak görev yapacaktım. Olivia'da başkan yardımcısı olacaktı.

Şirketin kritik kararında görüşlerinden faydalanabileceğimiz tecrübeli ve başarılı iki tane bağımsız üyeyi kurula dâhil ettik. İlki Amazon'dan arkadaşım Sarah Perez. Uzun yıllara dayanan dostluğumuz vardı. Fikirlerine ve görüşlerine çok önemsiyordum. Geçtiğimiz ay Amazon'dan ayrılmış, biriktirdiği küçük servetiyle Londra'da iki ortaklı bir girişim sermayesi yatırım şirketi kurmuştu. Bir diğer bağımsız üyemiz, Washington Üniversitesi'nden hocamız Prof. Kenan Aybastı. İşletme Okulu'nun dekanı olmuştu. Amerika'daki birçok şirkete danışmanlık yapıyordu. Akademik bakış açısıyla firmaya farklı bir vizyon katacağına inanıyorduk. İki üyemizde Lonca'nın globalde başarılı bir şirket olması için fikirsel bazda ciddi katkı sağlayacağına emindik.

Mart 2015'de Lonca Express resmi olarak kuruldu. Şirketin başına Olivia geçti. Uzun vadede FedEx gibi uluslararası bir dev haline gelme hedefiyle yola çıkmıştı. Yol zorlu! Engel pek çok! Türkiye pazarı iyi firmalar tarafından domine edilmişti. Çekirdek bir ekip oluşturmak için sektörün en iyi isimlerine teklifler götürüldü. Ülkenin önde gelen kargo firmalarından birisinin üst düzey yöneticilerinden Ümit Karalı COO olarak transfer edildi.

Maslak'taki Lonca'nın ofislerinin yer aldığı plazada bir ofis kiraladık. Olivia ve ekibi faaliyetlerini buradan yürüteceklerdi. Beş kişiden oluşan çekirdek ekibin karargâhı.

*

Hazırlanan iş modelini incelemek için çekirdek ekiple beraberiz. Kahve-
rimizi aldıktan sonra Olivia hafifçe öksürerek dikkatimizi topladı. Söz konu-
su iş olunca vakit kaybetmeyi hiç sevmezdi. Uzun toplantıların verimsiz
olduğuna inanır, mümkün olduğunca kısa tutulup, ana gündem maddele-
rinden sapılmamasını isterdi.

“İş modelimiz e-ticaret sektöründe yurt dışında yeni yeni kullanılmaya baş-
layan bir yöntem. Bunu Türkiye’ye adapte ediyoruz. Bir sene içerisinde 81
ili kapsamayı hedeflediğimiz yapıda, araç sahibi olan herkes sisteme dâhil
olabilecek. Birçok açıdan faydalı bir model. Taşıdıkları kargo miktarına
göre ücret alarak kendi işlerini yapma fırsatını yakalayacaklar. Hem Lonca
Express’in hizmet ağının nitelikli taşımacılarla genişlemesi hem de müşteri-
ye verilen hizmet kalitesinin korunarak yükseltilmesi sağlanacak. Ayrıca
kendi aracı olan herkesin sisteme dâhil olma imkânıyla ülke çapında eko-
nomik kazanımların da artırılması sağlanacak.”

“Karşılıklı fayda esasına dayalı inovatif bir model” diye lafa girdim.

“Araç filolarının oluşturulması, yüzlerce, binlerce sürücünün, çalışanın istihdam edilmesi gibi ciddi bir yatırım masrafından kurtarıyor. Tabii ki bütün bu süreci kendimiz yapsak, kazancımız ve karlılığımız daha yüksek olur ama şu anda böyle bir yatırım yapma imkânımız yok. Fakat bu modelin de birçok dezavantajı var. Bunların üstesinden teknolojiyle geleceğiz. Mobil uygulamamız sayesinde tüm sürücüler sisteme dâhil olacaklar ve takip edilecekler. Tüm iş süreçleri dijital ortamda yapılacak.” Sözlerini bitirdikten sonra kahvesinden birkaç yudum aldı:

“Ümit Bey, ayrıntılar için lütfen sizi dinleyelim.”

“Tabii ki. Lonca Express çatısı altında kargo dağıtımını yapmak isteyen sürücülerden SRC 4 belgesi ve sürücülük yapmaya elverişli olup olmadığını gösteren psikoteknik belgesi isteyeceğiz. Tüm araçların ticari kategoride olmaları gerekiyor. Değerlendirme sürecinde ekibimiz uygunluklarını inceleyecek. Sürücüler belirli bölgelerde yaya veya motosiklet ile de hizmet verebilecekler. Her bir dağıtımçı, Lonca Express’in kurumsal kimliği doğrultusunda uygun kıyafet giyecek ve tam zamanlı olarak çalışacak. Yarı zamanlıya izin vermiyoruz. Ayrıca fatura kesilebilmesi için şahıs şirketi sahipleri olmaları gerekecek.”

“Belgesi olan her araç sahibi başvurabilecek dediniz. Peki on beş yıllık aracı olan birisini de değerlendirmeye alacak mısınız? Eski ve yıpranmış araçlarla dağıtım yapılması marka değerine zarar verir” dedim.

“Araçlara en fazla 7 yaşında olma zorunluluğu getiriyoruz.”

“Gayet iyi” dedim. “Başvuruları ne kadar sürede değerlendireceksiniz?”

“İki ila üç iş günü içerisinde tamamlamayı hedefliyoruz. Ekibimiz bunun için özel bir yazılım kullanacak. Tamamen online başvuru alıp süreci hızlıca tamamlayacağız.”

“Peki araç sahipleri sisteme dâhil olmak için size ücret ödeyecekler mi?”

“Hayır Sencer Bey, herhangi bir ücret almıyoruz. Dağıtım aracı, sigorta ve çeşitli belge masrafları haricinde başka masrafları olmayacak. Haftalık olarak, her bir sürücünün dağıttığı gönderi miktarı, gönderi başı hak ediş tutarıyla çarpılıp, KDV eklenip düzenli olarak her Çarşamba hesaplarına aktarılacak.”

“Doğrudan performans orantılı gelir modeli” dedi Olivia.

“Sürücü performansı gelirlerini belirliyor. Tabii günlük teslimat sayısı, dağıtım bölgesi ve modeline göre değişkenlik gösterebilir. Araç rotaları anlık planlanacak. Sürücüler sisteme dâhil edilmeden önce kendilerine özel bir eğitim vereceğiz. Mobil uygulama kullanımı, kurye saha eğitimi, iş güvenliği gibi konuları kapsayacak.”

“Mobil uygulama ve yazılım konusunda hangi aşamadasınız?”

Olivia, “İTÜ Arı Teknokent’ten bir yazılım firmasıyla anlaştık” dedi. “İlk prototipi bu hafta sonuna kadar hazırlayacaklar.”

“Yerli yazılım kullanmanız iyi olmuş. Hem teknokent bize çok yakın. Ama dikkatli olalım, kapasite ve yetenekleri isteklerinizi karşılayamayabilir. Olivia, aslında bu yazılım işlemlerini kendi bünyemizde yapıp yapamayacağımızla ilgili bir çalışmaya başlamayı düşünüyorum” dedim.

*

“Sisteme yapılan başvurulara yetişemiyoruz! Her gün yüzlerce sürücü bizimle çalışmak için başvuru yapıyor” dedi Ümit Karalı.

Lonca Express daha kurulalı iki ay olmasına rağmen dağıtım ağı hızla genişliyor, kargo şirketlerine olan bağımlığımız yavaş yavaş azalıyordu. Operasyon merkezimiz tam kapasiteye ulaştı! Lonca aylık 50 milyonun üzerinde ziyaretçi trafiği çekiyordu. 30 temel kategoride 15 milyona yakın ürün çeşidi online pazaryerimizde satışıydı. Mobil uygulamamız milyonlarca kişi tarafından telefonlarına indirilmişti.

“Ama ciddi bir sorunumuz var. Teslimatlarda sürekli gecikme oluyor, müşteriler şikayetleri yüzünden çağrı merkezinin telefonları kilitlendi!”

Olivia ile beraber ofiste oturmuş son satış rakamlarını gözden geçiriyorduk. Ümit gergin olduğu her halinden belli olan bir ifadeyle yanımıza gelmişti.

“Çağrı merkeziyle ilgili de sorunlarımız var.”

Olivia sinirden kıpkırmızı oldu. Gözlerinden hiddetini anlayabiliyordum.

“Nasıl yani?” diye sordu.

“Şu anda 08.30-16.30 arası hizmet veriyoruz.”

“Burası devlet dairesi mi?” diye sordum alaycı bir ifadeyle.

“Sencer Bey, maalesef yeterli personelimiz yok. Sadece bir vardiya çalışabiliyoruz. Ayrıca sürücülere verdiğimiz eğitiminde yetersiz olduğumu anladık. Çünkü sürekli geç teslimat yapıyorlar.”

“Her sürücüyü sisteme dâhil ederken teker teker incelemiyor muyduk?” diye sordum.

“Son zamanlarda çok sayıda başvuru geldiği için adayları dikkatle inceleyip, araştırma fırsatımız olmadı. Hem başvuruları değerlendiren hem de işe başlama eğitimlerini veren ekibimiz yetersiz kaldı. Bu kadar çok talep geleceğini öngörememiştik.”

Olivia, “Bu kabul edilemez” dedi. Sinirden ayağa kalktı. Camdan dışarı bakmaya başladı.

“Ayrıca mobil uygulamanın da sorunları var. Teknokentte çalıştığımız firma bir türlü teknik problemleri çözemiyor. Altından kalkamadılar. Müşteriler bütün sosyal medya hesaplarımızda “#LoncaExpressPismanliktir” etiketiyle şikâyetlerini paylaşıyorlar.” Hemen telefona baktım.

“Ekşi Sözlük’te de sayfalarca olumsuz yorum var” dedim.

Olivia’nın canı iyiden iyiye sıkılmıştı.

“Sencer, acil bir şeyler yapmamız lazım. İşleri yoluna sokup, itibar kaybını bir an önce telafi etmemiz gerekiyor.”

“Sakin olalım. Bunu da çözeceğiz hayatım. Biz ne zorluklar gördük. Bunlar için çözümler bulabiliriz. Ama...”

“Ama ne Sencer?”

“Lonca Express’e çok fazla yatırım yapamadık. O yüzden şimdi bulacağımız çözümlerin hepsi kısa vadeli olacak.”

“Kılcı çözüm için ciddi yatırım gerekiyor” dedi Ümit.

Olivia, Ümit’e döndü.

“Hemen detaylı bir rapor istiyorum. Temel problemler neler, ne zamandır bunlarla karşılaşıyoruz, doğrudan ve dolaylı sorumlu birimler ve olası çözüm önerileri.”

Siniri çok bozulmuştu. “İki gün sonra masamda olsun.”

Maslak'taki plazada üç farklı ofisimiz vardı. İlk kurulduğumuz küçük, iki oda ve bir toplantı salonundan oluşan ofisten çıkmak istememiştim. Odam buradaydı, mütevazılığı korumayı seviyordum. Üst düzey tüm toplantıları burada yapıyorduk. Lonca'nın faaliyetleri aynı kattaki ikinci ofisimizden yürütülüyordu. Üst düzey yöneticilerimizin ve diğer departmanlarımızın ofisleri buradaydı. Bir alt katımızdaki büyük ofiste ise Lonca Express var. Olivia'nın odası da buradaydı, bizzat ekibiyle birlikte olmak istemişti. Yakında bu plazaya sığamayacağımıza dair bir his vardı içimde. Tamamen kendimize ait bir binada çalışacağımız günlerin geleceğini hissedebiliyorum. Gebze'deki operasyon merkezimiz ise saha birimlerimizin konuşlandığı yerd. Olivia, Lonca Express'teki sorunların tartışılacağı toplantıya benim de katılmamı istemişti. Raporu beğenmişti:

“Tam istediğim gibi olmuş Ümit. Elinize sağlık. Şirketin hastalık seviyesi apaçık önümüzde. Teşhisi koymuşsunuz. Şimdi iyileştirme zamanı.”

“Ümit Bey, Lonca Express'in rakamsal büyüklüğünü kısaca anlatır mısınız?” dedim.

“Şu anda 10 ilde kendimize ait dağıtım merkezimizle operasyonlarımızı sürdürüyoruz. Bu merkezlerde 50 ofis çalışanımız var. Gebze'deki operasyon merkezimizden günlük olarak dağıtım merkezlerine ürün taşıyan 12 tane tırımız, şehir içerisinde kendi aracıyla dağıtım yapan 715 tane de taşımacı var.”

“Temel sorun nerede peki?” diye sordum.

“Taşımacılık yapan sürücülerde. Çoğu şikâyetin sebebi onlar. Tabii dağıtım merkezlerindeki çalışan eksikliği de büyük sorun” dedi.

“Geçen görüşmemizde çağrı merkezindeki eksiklikten de bahsetmiştiniz” diye ekledim. Olivia lafa girdi:

“Evet, o da bir diğer önemli sorun. Müşteriler karşılarında muhatap bulamamaktan şikâyetçiler. Telefonlara çok geç dönüş yapıldığından, çoğu zaman telefonlarına cevap veren birisini bile bulamadıklarını yazıyorlar sosyal medyada.”

Olivia toplantı öncesinde raporu ayrıntılı olarak satır satır okumuştı. Kağıdını sertçe kapattı. Masaya vurdu.

“İşin fenası şirket şu anda hiç kâr etmiyor! Son iki aydır zarardayız.”

Sıkıntılı olduğu her halinden belliydi. Ama bunların üstesinden gelecek tecrübe ve problem çözme becerisine sahipti. Sorunları ilk duyduğu andaki öfkesini yenmişti. Aklında ne yapacağını şekillendirmiş, uygulamaya geçmek istiyordu. Hemen çözüme odaklandı.

“Belirlediğimiz zaman aralığında teslimat yapamayanlar mobil uygulamamızdaki verilerin analiziyle ortaya çıkmış. Problemlerin çözümü için ilk etapta, sıkıntılı, sorun yaratan bu sürücülerini sistemden bir an önce çıkartalım. Bundan sonra sürücü alımını çok daha sıkı bir denetime tabii tutup, eğitim programımızı iyileştirelim. Şu aşamada diğer kargo şirketlerine daha fazla teslimat yaptıralım. Bunlar kısa vadede neredeyse bütün sorunlarımızı çözer.”

“Peki Lonca Express’in kâr etmeye başlaması için yol haritanız nedir?” diye sordum.

Olivia soruyu yanıtlaması için sözü Ümit’e bıraktı.

“Çağrı merkezinin 7/24 faal olması ve 3 vardiya usulüne geçmesi. Mevcut çalışan sayısı üç katına çıkartılmalı. Lonca’da en çok satış yapılan iller baz alınarak dağıtım merkezi sayısı 30’a çıkartılmalı. Merkezlerde çalışan sayısının en az beş katı olması demek. Filomuzu, çeşitli araç tiplerinden oluşan 50 araçlık büyüklüğe erdirmek.”

Ümit’in üzerindeki stresi görebiliyorum. Mütemediyen saçlarını ve ellerini kaşıyordu. Dinamik ve hızlı karar vermenin zaruri olduğu, anlık değişikliklerin sürekli yaşandığı lojistik sektöründe yirmi yıllık tecrübeye sahipti. Bugüne kadar nice baş edilemez sanılan sorunla karşılaşmıştı. Olivia, onu Lonca Express’in ikinci ismi yapmıştı. Hem bize karşı mahcup olmaktan çekiniyor hem de kariyerinde başarısızlıkla anılmak istemiyordu. Önündeki sudan birkaç yudum aldı.

“Yazılım kısmında da önemli iyileştirilmelere ihtiyaç var. Fakat çalıştığımız yerli firma hızımıza ayak uydurmakta çok zorlanıyor. Mobil uygulamada istediğimiz değişiklikleri yaptırmak için defalarca toplantı yapmıyoruz, her bir detayı açıklamamız gerekiyor” dedi.

“IT ekibi sorunları çözmeye yetişemiyor. Size yardımcı olamazlar. Orada da yazılımla ilgili ciddi sorunlar var zaten. Yazılım hariç bütün bunlar için ne kadarlık bir yatırım gerekiyor?” diye sordum.

Olivia raporun son sayfasını bana göstererek:

“En az 40 milyon dolar.”

“Çok yüksek” dedim, “Operasyon merkezimiz açılalı bir seneyi geçti. İşler daha yeni yeni rayına oturuyor. Sektörde konumuzda iyi ama geçen sefer de konuşmuştuk bu yatırımı karşılayacak öz sermayemiz yok. Yönetim Kurulu toplantısında bunu gündeme getireceğiz.”

*

Lonca Express’in sorunlarıyla boğuşurken bir yandan Lonca’daki aşırı yoğunlukla ilgili yaşanan sistemsel sorunlarla uğraşıyorduk. IT ekibinin çözümleri sadece geçici rahatlama sağlamıştı.

“Artık kalıcı bir çözüm bulmak istiyorum. Taşıma suyla değirmeni döndürmeye çalışıyoruz” dedim.

Teknolojiden sorumlu yöneticimiz -CTO- Mehmet Kaplan ve yardımcısı Maria ile ofisimdeyiz.

“Sencer Bey, ekibimiz yetersiz kalıyor. Bu personelle ve elimizdeki teknik altyapıyla daha iyisini yapma imkânımız yok” dedi Mehmet Kaplan. “Yatırım yapılmasının vakti geldi. Aksi halde müşteri siparişlerinin kalite standartlarında karşılanmasında sorunlar yaşamaya başlayacağız.”

Maria da hemfikir: “Daha fazla vakit kaybetmeden IT altyapısı güçlendirilmeli. Şu ana kadar bir şekilde idare edildi ama operasyon merkezinin faaliyete geçmesiyle durum çok değişti. Bir üst lige çıktık. Ürün satışımız öncesine göre katlanarak artıyor. Firmanın bilinirliği de günden güne arttığı için müşteri trafiğimiz çoğaldı. Bunların hepsi doğrudan sistem üzerinde baskı yapıyor ve bu yükü daha fazla kaldıramıyoruz.”

“Ne kadarlık bir yatırım yapmamız lazım? Hesapladınız mı?” diye sordum koltukta geri yaslanarak. Elimle alınımı ovaladım. İç açıcı rakamlar söylemeyeceklerinden adım gibi emimdim. Bu işin pahalıya mal olacağını hissetmiştim.

“İlk aşamada en az 10 milyon dolar gerekiyor” dedi Mehmet, “Eğer bu yapılırsa iki üç yıl rahatlıkla idare eder.”

“Ya sonrası?” diye sordum.

“Müşteri trafiği artarsa daha fazla sorunla karşılaşacağız, daha büyük yatırım gerekecek” dedi Maria.

“Yazılımla ilgili çoğu işi dış firmalara yaptırıyoruz değil mi?”

“Evet Sencer Bey. Algoritmalar ve yazılım sistemlerinin çoğunu Silikon Vadisi’ndeki iyi şirketlerden satın alıyoruz. Tabii bize çok pahalıya mal oluyor.”

“Bunları kendimiz yapamaz mıyız peki?”

Maria şaşkınlıkla bana baktı. Alaycı bir ifadeyle:

“Bunun için tamamen yeni bir yapılanmaya ihtiyaç var. Bu iş hiç de kolay değil.”

“Lonca’yı kurarken de bize öyle demişlerdi ama bak şimdi nereye geldik? Önce şu 10 milyon doları bulalım, mevcut sorunları çözelim ardından teknolojiyle ilgili yatırımı da değerlendiririz.”

Ayağa kalktım, camın önüne geldim. Bir yandan ekstra maliyet canımı sık-mıştı diğer yandansa Lonca’nın kritik bir dönemece daha geldiğinin farkına varmanın heyecanıydım.

“Maria, Silikon Vadisi tecrüben var. Stanford’dan doktoralısın. Uber’de çalıştın. Lonca bünyesinde bir teknoloji yapılanması ve yazılımların çoğunu kendisi yapan bir birimin kurulması için ne gerekiyor incelemenizi istiyorum. Sibel’i de yanına al, sağ kolun olsun. Sana açık çek. Ekip kur, şirketten kimi istiyorsan dâhil et. Amerika’ya, Avrupa’ya gidin, internette araştırma yerine doğrudan sahaya inin. Size tam destek veriyorum. Belki bu yapılanma için ayrı bir şirket kurabiliriz. Bununla ilgili detaylı bir fizibilite raporu hazırlayalım.”

*

İlk yönetim kurulu toplantımızı Gebze’deki operasyon merkezimizde yapacağız. 2015’in serin bir Eylül sabahı. Kurul üyelerinin sahadaki varlığını ısıcağı ısıcağına hissetmelerini ve merkezin hareketli havasını teneffüs etmelerini istemişim. Prof. Kenan Aybastı ve Sarah Perez Amerika’dan dün gelmişlerdi. Boğazın en güzel manzaralı otellerinden birisinde yer ayarlamıştık. Hayran olunmayacak bir şehir miydi İstanbul? Çoktandır Olivia ile gezilerimizi yapamamıştık. İş yoğunluğu neredeyse bütün zamanımızı kaplamıştı. Sabah altıda kalkıyor, gece yarısına kadar çalışıyorduk.

Kenan hocamla uzun yıllar sonra tekrardan bir araya gelmekten pek mutlu olmuştuk. Her gördüğümde Seattle günlerim aklıma geliyordu. Yıllar önce derste anlattıkları şimdi iş dünyasında her gün karşımıza çıkıyordu. Vizyoner bakış açısıyla ufukumuzu genişletmişti. Altı kişiden oluşan kurulumuz öğleden sonra geniş salonda toplandı. Birkaç gün önce ekiplerimizin hazırladığı rapor her bir üyeye gönderilmişti.

Şirketin yeni yatırıma ihtiyacı vardı, bu yeni ortak ve kurul üyesi demektir. İş süreçlerimizi iyileştirmemiz ve yenilik yapmamız gerekiyordu. Samimi bir açılış konuşmasının ardından Lonca’nın kuruluşundan günümüze kadar

geçirdiği adımları özetledim. Mali durumumuzu ve finansal yapımızı açıkladım. Lonca Express'in kâr etmemesi, yaşanan sıkıntılar ve Lonca.com'un teknik altyapı ihtiyacından açıkça bahsettim. Lonca için üç temel stratejik öncelik belirlemiştım. Üçten fazla olursa bunların öncelik olmaksızın çıkacağını biliyordum.

“E-ticaret, lojistik ve teknoloji. Bunlar bizim zaman ve enerjimizi harcayacağımız alanlar. Önümüzdeki 10 yılda önce her birisinde ulusal lider ardından, büyük bir global oyuncu olmak için bu üç alana yatırım yaparak büyümeyi hedefliyoruz.

Bu hedef doğrultusunda ayrı ayrı şirketler kurup büyüyeceğiz. E-ticaret firmamız Lonca ilk adımımızdı. İlk beş yılımızda çok iyi bir seviyeye geldik. Amazon, Alibaba, JD.com gibi firmaların iş modellerini örnek alarak harika bir ekip kuru, altyapımızı oluşturduk. Mutlulukla ifade edebilirim ki e-ticarette Türkiye'nin ilk üç oyuncusundan birisiyiz.

İkinci adımımızda üç ay önce Lonca Express'i kurduk. Olivia işin lideri.

Yolun daha çok başındayız, gidecek uzun yolumuz var. Buradaki hedefimiz hem son müşteri teslimatında yani kargo sektöründe hem de uluslararası karayolu, deniz ve hava taşımacılığı, depo yönetimi, liman işletmeciliği, proje taşımacılığı, fuar etkinlik taşımacılığı ve gümrükleme gibi lojistiğin bütün alanlarında var olmak. Türkiye; üç tarafının denizlerle çevrili olması, Asya ve Avrupa arasında yer alması, benzersiz stratejik ve coğrafi konumundan dolayı dünyanın lojistik merkezi olmaya aday ülkelerinden birisi. Bunu Lonca için avantaja dönüştürerek sonuna kadar faydalanmak istiyoruz.

Üçüncü adımımızda, LoncaTech adında bir teknoloji şirketi kurmayı hedefliyorum. E-ticaret ve lojistik iç içe geçmiş sektörler. İkisini birbirinden ayırmak mümkün değil. Yaptığımız iş tamamıyla teknolojiye bağımlı. 21. yüzyılda bütün iş modelleri alt üst oluyor, dünya muazzam bir hızla değişiyor. Lojistik sektörü Endüstri 4.0'a ekseninde Lojistik 4.0'a evriliyor. Müşteri beklentilerinin hızla değiştiği dinamik bir sektörde mücadele ediyoruz. Ya bu yarışın içerisinde oluruz ya da büyük balıklar tarafından yutuluruz. Ya tamamıyla teknolojiye dışa bağımlı olacağız ya da kendi teknolojimizi kendimiz üreteceğiz. Global bir oyuncu olma hedefi doğrultusunda teknolojiye ciddi yatırım yapmamız gerekiyor. LoncaTech, üniversitelerle iş birliğine giderek bilim insanlarıyla, araştırmacılarla, öğrencilerle ortak projeler gerçekleştiren bir AR&GE firması olacak. Nesnelerin interneti (IoT), makine öğrenmesi, büyük veri, bulut sistemleri, yapay zekâ,

yöneylem araştırması ve optimizasyon, robotik, siber güvenlik gibi Endüstri 4.0'ın gündemindeki bütün konularda üst düzeyde araştırmalar gerçekleştirip, keşifler, buluşlar yapan, patent alan ve bunları ticarileştiren bir teknoloji firması. IT birimimizden Maria ve bu işe özel tahsis ettiğimiz ekibi kapsamlı bir araştırma içerisinde. Silikon Vadisi'nde, Avrupa'da Singapur'da, Güney Kore'de, Japonya'da ve Çin'de dünyanın en iyi örneklerini inceliyorlar. Bir sonraki kurul toplantımıza kadar LoncaTech'in kuruluşunun fizibilite raporunu hazırlayacaklar. Bu topraklarda, Lonca'nın kendi teknoloji ihtiyacını kendisi üreten ve bunu dışarıya ihraç eden inovatif bir teknoloji ekosistemi oluşmasını hayal ediyorum.”

Kurul üyeleri vizyonumdan etkilenmişlerdi. Lonca'nın stratejik yol haritasını açıkça ortaya koymuştum. Sarah'la toplantıdan önce görüşmüştük, bize bir teklif yapmıştı. Şimdi bunu gündeme getirmenin zamanı.

“Değeri üyelerimiz kargo kısmı için 40 milyon, halihazırdaki yazılımla ilgili sorunların kısa vadede çözümü içinse 10 milyon olmak üzere en az 50 milyon dolarlık bir yatırıma ihtiyacımız var. Bunları gerçekleştirdiğimiz takdirde e-ticaret sektörünün ilk üç oyuncusu arasında olmaya devam edeceğiz ve pozisyonumuzu daha da güçlendireceğiz. Ayrıca Lonca Express'in altyapısını sağlamlaştırarak büyümesini devam ettirebileceğiz.”

“Bu yatırım mutlaka gerçekleşmeli ama çok yüksek bir rakam. Benim bunu karşılama imkânı yok” dedi Selim.

Diğer ortağımız Murat İlhan'da aynı şeyleri söyledi. Onun da bu büyüklükte yeni bir yatırım yapmaya gücü yoktu.

Kenan Aybastı, “Sencer peki Türkiye'de başkalarıyla görüştün mü? İlgilenen başka firmalar var mı?” diye sordu.

“Kenan hocam, birkaç firmayla konuştum. İlgilenenler ve yatırıma sıcak bakanlar oldu. Yurt dışından da teklifler var... Sarah'la toplantıdan önce bir konuşmamız oldu, bir teklifi var. İzninizle sözü kendisine verelim, onu dinleyelim.”

Sarah naif bir ses tonuyla konuşmaya başladı. Oldum olası Sarah'la sohbet etmekten keyif alırdım. İnsana huzur veren, dinginleştiren bir aurası vardı.

“Bildiğiniz üzere Londra'da yatırım şirketimizin başındayım. Gelecek vadeden, büyüme aşamasındaki teknoloji odaklı şirketlere yatırım yapıyoruz. Toplantı raporu ve gündem maddeleri e-postayla gelince bu yatırımı karşılayabileceğimi düşündüm. Açıkça söylemek gerekirse Türkiye'de mutlaka yatırım yapılması gerekenler arasında Lonca ilk sıralarda. Londra ve New

York iş çevrelerinde de açıkça dile getirilen bir gerçek bu. Ekibimizle araştırma yaptık ve Lonca'nın tahmini değerini hesapladık..."

Derin bir sessizlik oldu. Sarah biraz su içti.

"50 milyon dolar karşılığında yüzde 5 hisse talep ediyorum."

Olivia ile göz göze geldik. İkimizin de yüzündeki mutluluk açıkça belli oluyordu ama bunu fazla belli etmemeye çalıştık. Diğer ortaklarımız Murat ve Selim'de de benzer bir gülümsemeyi gördüm. Hisselerinin değeri yaklaşık 3,5 yılda 10 katına çıkmıştı. Doğru yere doğru zamanda yatırım yaptıklarının şimdi farkına varmışlardı. Herkesin yüz ifadesinden çoktan teklifin onaylandığı görmüştüm.

"Sarah teklifin karşısında çok mutlu olduk. Yüz ifadelerinizden anladığım kadarıyla da herkes bizimle hem fikir. Oylamaya geçelim isterseniz?"

Herkes kabul oyu verdi. Sarah, artık Lonca'nın beşinci hissedarıydı.

"Şirketimiz bugün, 19 Eylül 2015, itibarıyla 1 milyar dolarlık değere ulaştı! Bu müthiş gelişmeyi kutlayacağız. Akşam yemeği için size sürprizim var."

Araçlarla Gebze'den yola çıktık. Sarıyer'de boğazın en iyi manzaralı, İstanbul'un en ünlü restoranlarından birisindeyiz. Kenan hocam kırk sene önce yerleşmişti Amerika'ya. Türkiye hasretiyle gurbette yaşayan bu toprakların insanıydı. Sarah, her an daha da hayran kalıyordu bu İstanbul'a.

"Bu muhteşem şehirde artık ben de varım. Acaba bu eşsiz manzaraya mı kandım, çok pahalıya mı satın aldım hisseleri" dedi kahkahayla.

“Bugün dedeye gidiyoruz.”

Sâmiha’mız 4 yaşında. Bütün gün kreşe gittiği için pazar günlerini iple çekiyor. Kızımın her Pazar mutlaka birlikte vakit geçirmeye dikkat ediyorum. Annemler çok özlüyorlardı torunlarını.

“Sencer kış tatili yapmayı çok uzun zaman oldu. Bir haftalığına bir yerlere mi gitsek?” dedi Olivia.

“Ne iyi düşündün. Çok yorulduk, sonuna kadar hak ettik.”

Köprüden geçerken lapa lapa kar yağmaya başladı. Ocak ayının ortasına gelmiştik, kar daha yeni gelmişti İstanbul’a. Mevsimler kayıyor. Bahar gibi geçen Kasım ve Aralık’tan sonra kış yüzünü henüz göstermeye başladı.

“Kar yağınca muhteşem bir şehir oldu İstanbul. Bütün kirler beyaz pamukların altında kaldı” dedi Maria camdan dışarı bakarak.

Bizimle beraber. Aynı siteden ev almıştı ona, komşumuz olmuştu. Olivia kız kardeşinin hep yanında olmasını istiyordu. Annemlerin Üsküdar’daki evlerine gelene kadar Sâmiha’yı sevinçten koltuğunda zor tutmuştuk. Babam mahallemizin elli senelik fırından çıtır çıtır simitleri almış, anneciğim mis gibi kokan meşhur menemenini yapmıştı. Sibel çayı demlemiş, sofrayı hazırlamıştı. Aileyle geçirilen bir Pazar kahvaltısı! Haftanın tüm yorgunluğunu üzerimden atmama yetiyor. Aileden daha değerli ne vardı ki şu dünyada!

Doğup büyüdüğüm eve gelince huzur buluyordum. Yeşili inatla yok eden betonlaşmaya; yüzyılların birikimiyle, çeşitli kültürlerin hemhal olmasıyla oluşmuş, insanlığın medeniyet zirvelerinden Osmanlı İstanbul’unu neredeyse yok eden nobranlığa rağmen Üsküdar’ın bu mahallesi her şeye inat zarâfetini, samimiyetini ve muhabbetini muhafaza etmeye direniyor. Ne kadar daha sürer bilinmez. Sürekli büyümeye, kârlılığa, rekabete ve rakiplerinden önde olmaya odaklanan iş dünyasında streten, gerginlikten, hayal kırıklıklarından korunmak öylesine zordu ki. Lonca büyürken, vücudumun yıprandığını hissediyordum. Üsküdar’a, baba ocağına her gelişim bir nevi terapi oluyor. Güç ve para hırsının benliğimi esir almasını engelliyordu. Kahvaltıda Selim de var. Annem davet etmişti. Maria’nın büyük sürpriziyle karşılaştık.

“Biz Selim’le evlenmeye karar verdik.”

Hepimizde şaşkınlık, içten içe mutluluk ve sevinç. Uzun süredir görüştüklerini biliyorum. Bu karara en fazla sevinenlerdenim. Hem Olivia'dan hem de Selim'den gelişmeleri haber alıyordum. Pek mutlulardı, hissetmişim ilişkinin evliliğe gideceğini. Camı gönülden istemişim. Selim'in anne ve babası üniversitede okurken vefat etmişlerdi. Tek çocuktuk. Gençlik yıllarından itibaren başlayan hayat mücadelesinden alınmışlıkla çıkarak fevkalade başarılı bir iş insanı olmuştu. Sıfırdan kurduğu danışmanlık şirketiyle, bu toprakların firmalarına uluslararası camiada da var olabileceklerini göstermiş, nice kişiye istihdam sağlanmasına vesile olmuştu. Uygun bir ruh eşi bulamamaktan muzdaripti. Sonunda buldu işte. Öğrencilik yıllarımızda sık sık bize çağırırdı annem. Hafta sonu kalır, birlikte zaman geçirir, derslere sınavlara beraber çalışırdık. Bizleri kendi ailesi gibi gördüğü için evlilik kararlarını burada açıklamak istemişti.

“O zaman hemen düğün hazırlıklarına başlayalım” dedim.

*

“Türk Hava Yolları TK7408 sefer sayılı İstanbul-Erzurum uçağı yolcu alınımına hazırdır.”

Bir haftalık tatil için ilk defa Erzurum'a gidiyoruz. Dünyaca ünlü Palandöken Kayak Tesisleri'nde kalacağız. Bölgenin en iyi otellerinden birisinde rezervasyon yaptırmıştım. Yolcular bindikten sonra Business Class'taki rahat koltuklarımızda yerimizi aldık. Uçağın kalkmasından kısa bir süre sonra THY'nin hizmet kalitesi uluslararası tescilli yetkin kabin ekibi filtre kahve-lerimizi ikram ettiler. Koltuk cebine uzandım. Skylife dergisini okumaya bayılırdım. Palandöken kapak resminde. Küçüklükten beri nereye gidersem mutlaka orasıyla ilgili ön okuma ve araştırma yapardım. İş seyahati de olsa tatil de olsa gittiğim yerle ilgili bir şeyler öğrenmek orasına kendimi daha yakın hissetmemi sağlıyor. Derginin Erzurum'la ilgili sayfasını açtım.

3 bin 176 metre yüksekliğindeki Palandöken, 5 ay boyunca kayak yapmaya elverişli yapısı, “toz kar” özelliğindeki kar kalitesi ve uzun pistleri ile dünyanın en önemli kayak merkezlerindendi. 2011 yılında Dünya Üniversiteler Kış Oyunları'na ev sahipliği yapmasıyla dünyaca tanınan bir kış turizm merkezi haline gelmişti. Kesintisiz kayak yapılabilen 12 kilometrelik pisti, Alp disiplini ve snowboard için son derece uygun pistleriyle birlikte dünyanın en uzun ve en dik pistlerine sahipti. New York Times Gazetesi tarafından dünyadaki 41 kayak merkezi arasında 18'nci sırada gösterilmişti. Türkiye'den bu listeye giren tek yer.”

1 saat 45 dakikalık yolculuğun ardından öğlen Erzurum'a indik. Hava güneşli ama soğuk. Tam kış iklimi, Vancouver'a benziyor. Taksikle otele

geçtik. Havaalanı otel arası çok kısaydı. Kayak tesisleri şehir merkezine 5 km'lik mesafede. Havaalanı, tesisler ve şehir merkezi üçlüsü için ideal konumlanma. Otelin en güzel manzaralı odalarından birisine yerleştik. Bunca zaman sonra ailemle yapacağım tatilde her şeyin en iyisi olsun istiyorum. Sâmiha heyecan içinde, karla oynamak istiyor. Üzerimizi değiştirip hemen pistlere indik. Otelin önündeki geniş pistte küçük kızakla doyasıya oynattım Sâmiha'mı.

Olivia neredeyse profesyonel düzeyde kayakçıydı. Seattle'dayken her kış mümkün olduğunca Kanada'nın kış turizmiyle ünlü Vancouver Whistler Blackcomb kayak tesisine tatile gidiyorduk. Hayatımda ilk defa orada kaymıştım. Benim açımdan pek bir meşakkatli olsa da Olivia bana da öğretmişti. Çok düşmüş, hatta bir keresinde bileğim zedelenmişti ama amatör seviyede de olsa öğrenmiştim sonunda. Yıllar sonra Erzurum'da tekrar kayak yapma imkânını bulmuştuk. Sâmiha'yla oynarken Olivia hemen Palandöken'in en yüksek tepesi 3180 rakımlı Ejder'e çıkmıştı bile.

Dolu dolu bir tatil yaptık. Hakkını vererek. Müthiş tesisleri vardı Palandöken'in. Dünyanın en iyi kayak tesislerinin çoğundan eksigi yok fazlası vardı. Ailemle vakit geçirmek harika gelmişti. Uzun zaman sonra yaptığımız ilk doğru düzgün tatildi aslında. Sürekli büyüyen, büyüdükçe sorunları artan Lonca'nın başında olmak yaz kış, gece gündüz demeden çalışmak demekti.

Son iki gün şehir merkezini ve çevresindeki tarihi ve doğal yerleri gezmeye ayırdık. Selçuklu ve Osmanlı'dan kalma kervansaraylar, medreseler, kümbetler, çarşılar, hamamlar ve imarethanelerle dolu tarihi bir Anadolu şehriydi Erzurum. Ticaret yollarının yüzyıllarca geçiş rotasında yer almıştı. Fakat kışı pek bir uzundu. Dağlık bir coğrafyada, batıya -ekonominin kalbine- uzaktı. Cumhuriyet döneminde çok yatırım alamamış, sürekli göç vermişti batıya. Özellikle de İstanbul'a. Anadolu'nun diğer şehirleri gibi. Çeşitli sebeplerin tetiklemesiyle Türklüğün yüzyıllardır dur durak bilmeden süregelen batıya göçü hala devam ediyor. Bu durum Olivia'nın de dikatini çekmişti.

“Sencer, böylesine tarihi eserlerle dolu, iki tane üniversitesi olan, genç nüfusu yüksek, Palandöken gibi dünyaca ünlü bir kış tesisine sahip şehir neden yeterli yatırım almaz? Nüfusu 700 binler civarındaymış. İstanbul 15 milyon! Bu nasıl olabiliyor? İnsanların nefes alacakları yeşil alan kalmadı İstanbul'da. Doğa intikamını almaya başlamış. Bir ülke neden bütün yatırımlarını batıya, özellikle İstanbul ve çevresine yapar?”

Olivia anlamamakta çok haklıydı. Amerika'yla kıyaslayınca aşırı dengesiz bir nüfus yoğunluğu vardı Türkiye'de. İstanbul demek Türkiye demekti. Ülkenin ekonomik faaliyetlerinin yüzde 70'ten fazlası Marmara Bölgesi'nde gerçekleştiriliyordu. Osmanlı zamanından gelen alışkanlık maalesef Cumhuriyet döneminde de devam etmiş, Anadolu hep ikinci plana itilmişti. Karayolları, havaalanları, demir yolları, limanlar ağırlıklı Marmara'daydı. Devlet yatırımları buralara yoğunlaşmıştı. Neredeyse tüm iş alanlarının burada kurulması teşvik edilmiş, fabrikalar burada kümelenmiş, şehir içinde şehirler oluşmuş, büyüdükçe büyümüşü. Anadolu'da iş bulamayan, aş bulamayan fırsatını bulup bir şekilde göçmüştü batıya.

“Buralara yatırım yapmak lazım Olivia. Çok haklısın.”

“Dün kayak yaparken Erzurum'lu bir iş kadınıyla tanıştım. TURKCELL gibi firmaların çağrı merkezlerini Erzurum'a taşıdıklarını söyledi. Yoğunlukla kadın çalışanları istihdam ederek bölge ekonomisine mühim katkı sağlandığından bahsetti. Biliyorsun İngiltere'de birçok şirketin çağrı merkezleri Hindistan'da. Teknolojinin gelişmesi, uzakların artık sorun olmaması ve erişilebilir işgücü bunun en büyük sebeplerinden. Lonca'nın ve Lonca Express'in çağrı merkezlerini birleştirip, buraya kuracağımız tek bir tesiste faaliyetlerini yürütebiliriz. İstanbul'a dönünce bunu mutlaka araştırıp inceleyelim. Madem Türkiye'ye geldik, bütün ülkeye faydamız olsun. Buraların kalkınmasına da katkı sağlayalım. Artık Marmara'nın dışına çıkmanın zamanı geldi.”

Olivia artık bir Türkiye sevdalısıydı.

*

“Düğün tarihimizi ve yerimizi belirledik abla; 21 Mart 2016 Sait Halim Paşa Yalısı. Sadece yakın arkadaşlar ve ailenin katılacağı bir düğün.”

“Maria bu muhteşem bir haber!” dedi sevinçle Olivia.

Erzurum'dan döndüğümüzde evlilik hazırlıkları neredeyse bitmişti. Selim ve Maria çocuklar gibi heyecanlılar. Selim'le olan yılların dostluğu önce iş ortaklığına şimdi de akrabalığa evrilmişti. Donald ve Eleanor düğünden bir ay önce İstanbul'a geldiler. İki kızları da Türkiye'ye yerleşmişlerdi. Kızlarının ve torunlarının hasretinden artık burada daha fazla vakit geçireceklerdi.

Baharın gelişinin müjdecisi Nevruz'da, insana hayat sevinci aşıl原因an müt-hiş bir havada dostlarla, akrabalarla bir aradayız. Düğünlerin asıl amacı, hayatlarını birleştiren çiftin sevincine eşlik ederek dostlarla hasret gidermek değil miydi zaten?

19. yüzyıl Osmanlı mimarisinin eşsiz yapıtlarından, boğazı iliklerimize kadar hissedebildiğimiz, göz kamaştırıcı mimarisi ve müthiş konumu ile Yeniköy'deki Sait Halim Paşa Yalısı'ndayız. Mısır valisi Kavalalı Mehmet Ali Paşa'nın torunu ve Osmanlı Sadrazamı Sait Halim Paşa'nın adını taşıyan yalı, bir zamanlar Başbakanlık yazlığı olarak da kullanılmış, Yeşilçam'ın unutulmaz filmlerine ev sahipliği yapmıştı.

Türk iş dünyasının önde gelen isimlerinden olmuştuk. Camiada adımız duyulmaya başlanmıştı. Şirketimizin başarısı gıptayla takip ediliyordu. Düğün töreni gazete ve televizyonlarda yer aldı.

“Dağıtım merkezi sayımızı 30’a çıkarttık. Büyükşehirlerin çoğunda artık varız. Personel sayımız yaklaşık beş katına çıktı. Daha önceden çalıştığımız sürücülerin yüzde 40’ıyla iş akdimizi feshettik. Dikkatle tetkik ettikten sonra sürücülerini sisteme dâhil ediyoruz. Eğitimlerimizin etkinliğini artırarak daha yoğun ve sıkı bir program takip ediyoruz” dedi Ümit. Bu sefer rahatlamıştı.

Yeni aldığımız yatırımı hızlıca sahaya aktarmıştık. Lonca Express planladığımız gibi gidiyordu.

“Ümit, peki çağrı merkezimizle ilgili ne durumdayız?” diye sordu Olivia.

“Erzurum’a merkez kurma planından dolayı mevcut ekibi biraz büyüttük. Henüz burada ciddi bir iyileşmeden bahsedemeyiz.”

Olivia’nın ofisindeyiz. Masaya tutunarak ergonomik koltuğunu öne çekti. Ümit’le karşılıklı oturuyoruz. Olivia biraz düşündükten sonra:

“Erzurum’daki merkezin kurulması kaç ay sürer Sencer?”

“Uygun bir bina bulundu. Hazır tesis, sadece içinin dekorasyonu ve düzenlenmesi lazım. O da yaklaşık üç ayda tamamlanır.”

“Gayet iyi! Fakat üç ay mevcut durumla devam edemeyiz. Daha uzun sürebilir. Burası Türkiye, planlandığı gibi gitmeyebilir. İstanbul’a geldiğimden beri öğrendiklerimden birisi de bu oldu. Bu ülkede her zaman gecikmelere hazırlıklı olmak lazım.” Ümit’e döndü.

“Kapasite analizi ve tahmini yapalım. İş analistlerimiz üzerinde çalışsınlar, orayı belirli büyüklüğe, yaklaşık altı aylık ihtiyacımızı karşılayacak seviyeye erişirelim. Daha fazlası değil. Erzurum’daki merkez açıldıktan sonra burasını kapatırız.”

Yeni ortağımız Sarah Perez’in sağladığı 50 milyon dolarlık taze sermaye girişiyle, aksayan iş süreçlerimizi ve sorun yaratan kısımları çözümlenmiş. İş dünyasında sorun biter miydi gerçi? Birisi biter bir diğeri başlardı. Büyüme sürecindeki her şirketin yaşadığı sancıları yaşıyorduk. Ya büyüyecektik ya da yavaş yavaş küçülüp yok olacaktık.

“Sencer, çağrı merkezi için toplantımız yarındı değil mi?”

“Evet hayatım. Satın alma birimimiz Erzurum’daki tesisin satın alınması için prensipte anlaşmış. Tesisin iç tasarımı, planı ve inşaatını üstlenecek firma da projeyi hazırlamış. Yarın bir araya gelip detayları görüşeceğiz.”

Kış tatilimizden döndükten sonra birimlerimiz detaylı araştırma yapmış, çağrı merkezi işini oldukça ilerletmiştik. Finans yöneticimiz Tuğrul'un, Lonca'nın son çeyrekteki finansal durumunun beklediğimizden daha iyi olduğunu ve karlılığın her geçen gün arttığını raporlamasıyla hemen işe koyulduk. Dış kaynak kullanarak bu işi tamamen başka bir şirkete devredebildik ama stratejik planımızla uyumlu değildi. Kısa vadede hızlı büyümeyi hedeflediğimizden, merkezin Lonca çatısının altında faaliyet göstermesinin finansal açıdan daha kârlı olduğu finans departmanımız tarafından analiz edilmişti.

Doğu Anadolu için devletin birçok teşviki var, faydalanmak için başvurular yaptık. Tesisin kurulması için bankadan makul faizle kredi çekecektik. Yeni bir yatırımcı almaya gerek olmadan borçlarımızı ödemeyi planladık. Haziran ortasında, Erzurum'un devlet protokolü ve bölgenin önde gelen iş insanlarının katılımıyla Lonca Erzurum Çağrı Merkezi açılış töreni yapıldı. Biraz gecikmeyle de olsa dört ayda tesis hazır hale gelmişti. İstanbul'daki çağrı merkezi faaliyetlerimizi sonlandırıp hepsini Erzurum'a aktardık. Çalışanların yüzde 80'i kadın olan yerel halktan genç ve dinamik bir ekip oluşturduk. Her bir aramanın 20 saniye içerisinde cevaplanması kalite standardı olarak belirlenmişti. Artık Anadolu'ya açılmıştık. Bu daha başlangıçtı.

*

Gebze Operasyon Merkezi'ndeki dinamizm beni zinde tutuyor. Operasyon yöneticimiz Gökberk Aksungur'la toplantılar yapıyor, merkezdeki operasyonel iyileşme için kafa yoruyorduk. Seksenli yıllarda Japonya'dan dünyaya yayılan yalın düşünce uygulamaları birçok şirket için hayat kurtarıcı olmuştu. İlk olarak Toyota fabrikasında sistematize edilen teknikler zamanla farklı sektörlere de uygulanmaya başlanmıştı.

“Yarınımızın bugünden daha iyi olması için çalışıyoruz...”

Operasyonlarımızın temel mottosu. Tüm çalışanlarımızı bu hedef doğrultusunda yönlendiriyoruz. Gökberk'in lojistik sektöründe deneme yanılma yöntemiyle, birçok başarısızlıkla sahada uzun yıllarda oluşmuş nadir bulunan yalın operasyon deneyimi vardı. Dünya çapında tanınırlığa sahip Kısıtlar Teorisi Enstitüsü gibi kuruluşların, yalın düşünce ve altı sigmayla ilgili sertifikalarının da sahibiydi.

Şirket CEO'sunun bizzat bu işe ne kadar önem verdiğinin anlaşılması için Operasyonel Mükemmellik Departmanı'nın her hafta Cuma günü sabah

dokuzda yapılan toplantısına mutlaka katılmaya çalışıyordum. Üst yönetimin bu işe liderlik ettiğinin görülmesi, çalışanların yaptıkları işe sıkıca sarılmalarını ve motivasyonlarının artmasını sağlıyordu.

Sıcak bir Temmuz sabahında Gebze merkezimizin toplantı salonundaydık. Bir önceki hafta gerçekleştirilen faaliyetlerin durum analizi yapıлып, iyileştirme önerileri tartışılıp kararlaştırılıyordu. Sabah 5’de kalkmışım. Yapılacak o kadar çok iş vardı ki, uyumak ne mümkün! Evden Gebze’ye gelmek zaten en az bir saat sürüyordu. Artık şirket aracıyla şoförüm götürüyordu her yere. Sabahları tableten Bloomberg TV gibi yabancı kanalları izleyip ekonomiyi ve dünya gündemini takip ediyordum. Lonca büyüklüğündeki bir şirketin başında olmak sürekli güncel kalmayı gerektiriyordu. Dünyanın bu kadar iç içe geçtiği bir ortamda hiçbir gelişme birbirinden bağımsız değildi.

Klimalı serin salonda güne sıcak kahvelerle başladık. Gökberk operasyon yönetiminde olduğu kadar sunum konusunda da etkiliydi. Dinleyenleri hemen konunun içine çekme kabiliyetindeydi. Bugün daha önceden bu toplantılara katılmamış orta seviyede yöneticiler de vardı. O yüzden Gökberk genel kavramlarla konuşmasına başladı.

“Operasyon merkezimiz kurulduğu günden beri, yalın gelişimin bütün çalışanlarımız tarafından benimsenmesi için uğraşyoruz. Bunun için kurduğumuz Operasyonel Mükemmellik Departmanımız üç temel amaç üzerinde çalışıyor:

1-Satış ve ürün tedarikini mümkün olduğunca eşzamanlı çalıştırıp müşteri memnuniyeti sağlamak.

2-Sürekli akış yaratarak envanteri azaltmak.

3-Her bir parça için standart paketleme yöntemi ve sipariş adetlerine uygun kutu içi miktarları belirleyerek malzeme hareketini azaltmak.

Lojistik operasyonlarımızı yalınlaştırmak, ürün akışını ve hızını arttırmak için tedarik zincirindeki israfları tanımayı ve ortadan kaldırmayı içerir. Süreçleri dikkatle analiz ettiğimizde bunların değer katan ve değer katmayan israf operasyonlarından oluştuğunu görürüz. Operasyon merkezimizde envanter israfları, emek israfları, yer israfları ve malzeme hareketi israflarının ortadan kaldırılması üzerine çalışıyoruz.

Operasyonlarımızın gerçekleştiği alan etkin kullanılıyor mu? Personelimiz verimli çalışıyor mu? Malzeme elleçleme için gereğinden fazla mı personel çalıştırıyoruz? Fazla mı alan tahsis ediyoruz? Gereksiz forklift, transpalet

gibi ekipman kullanıyor muyuz? Tesisimizden ve çalışanlarımızdan maksimum seviyede faydalanmak için israf kalemlerine hassasiyetle yaklaşıyoruz. Bunun için uyguladığımız birçok teknik var.”

Haftalık yapılan toplantılara düzenli katılan ekibe ilave olarak ayda bir şirketin farklı birimlerinden her kademedeki yöneticilerin de katılmasını istiyorduk. Bu sayede şirketin bütün birimlerinde yalın düşünceyle ilgili bir farkındalık kültürü oluşturmayı hedefliyorduk. Soru cevap, fikir paylaşımı, görüşlerle geçen verimli ve yalın bir toplantının ardından Maslak ofisine geçmeyi planlamıştım. Gökberk toplantı sonunda yanıma geldi.

“Sencer Bey, vaktiniz varsa ofisime geçelim. Ahilik kültürü ve yalın düşünce arasındaki ilişkiyle ilgili çeşitli yazılar okuyorum. Ülkemizde çeşitli üniversitelerden akademisyenlerin yazıları. Sizinle de paylaşmak isterim.”
“Hmm... Pek vaktim yok ama konu ilgimi çekti, hadi konuşalım.”

Odaya geçtik. Gökberk çekmecesinden birkaç kitap çıkardı bana uzattı.

“1200’lü yıllarda Ahi Evran’ın oluşturduğu ve sonrasında Ahilik Teşkilatı olarak isimlendirilen oluşum tüm Anadolu’ya yayılmış, önce Selçuklu ardından Osmanlı’da süregelmiştir. Anadolu’nun ilk sivil toplum kurumlarından olan teşkilat, ticari faaliyetlerde müşteriye veliyyu’n-ni‘met yani niyeti sağlayan olarak tanımlayıp ticaretin merkezine koymuştu.”

Araya girdim, “Toplam Kalite Yönetimi’nin esaslarıyla ne kadar da benzeşiyor.”

“Çok doğru. Modern kalite yaklaşımı Amerika’da 19. yüzyıl ortalarında Avrupa’da ise 20. yüzyılda ortaya çıktı. Japonya da 1950’lerden beri üzerine yeni yaklaşımlar ekleyerek geliştiriyor. Ahiler; eğitim, organizasyon, kalite standardı, üretici ve tüketici ilişkisinde kuralları açık olan bir sistem kurmuştu. Teşkilat, esnaf ve zanaatkarların; erdem, dürüstlük, iyi huylu ve güzel ahlaklı olma, hakka ve hukuka riayet etme, alçak gönüllü olma gibi temel ilkeler doğrultusunda ticari faaliyetlerini sürdürmelerini sıkı bir denetimle sağlıyordu. Kalite standardının altında ürün satan esnaf, en ağır ve yüz kızartıcı suçlardan olan ‘yolsuz’ ilan edilirdi. Bu kişiler hammadde tedarik edemez, kimse ona mal satmaz, ürününü piyasaya süremezdi. Çarşıdaki herkes onunla irtibatını keserlerdi.”

“Aslında bu Edward Deming, Genichi Taguchi gibi günümüzdeki Toplam Kalite Yönetimi metodolojisini oluşturanların ortaya koydukları kalite maliyetleri kavramıyla da ilişkili. Yani kalite kurallarına uymayanların karşılaştığı zararlar benzeşiyor.”

“Bizim şirketimizin de adı olan ve Ahiler tarafından oluşturulan Loncalarda, üretilen ve satılan her bir ürün sıkı denetimle kalite standartları doğrultusunda kontrol edilmekteydi. Ahilik teşkilatı; kalitenin iyileştirilmesi, üretim maliyetlerinin düşürülmesi ve piyasada bolluk sağlanarak tüketicilerin korunması için organize çalışmalar yürütmekteydi. Her türlü israf haramdı ve üretimde sıfır hata esastı.”

“Bugünkü yalın üretimle ne kadar da örtüşüyor... Daha az kaynakla müşteri değeri yaratmak.”

“Çok fazla benzerlik var Sencer Bey.”

“Ahiler işlerinde daha başarılı olabilmeleri için sürekli eğitime tabi tutulurlardı. Esnaf ve zanaatkarların eğitimi iki temel süreçten oluşuyordu. Önce çırac, sonra kalfa ve en sonunda ustalığa ulaşılan uzun yıllar süren bir eğitim. Bilenin bilmeyenin elinden tutması düsturuydu mesleklerine ve örgütsel prensiplere sıkı sıkıya bağlı kişilerin yetiştiği bir sistem. Ahlak ve erdem öğretildiği tekke eğitimi. Bir ömre yayılan sürekli eğitim.”

“Kaizen felsefesinin Türk kültüründeki karşılığı...” dedim.

“Ayrıca Ahilik’te en hassas konu işin ehline teslim edilmesiydi. Bu sayede esnaf ve zanaatkarların yaptıkları işlerin daha verimli ve kaliteli olması amaçlanıyordu. Ahilerin bir işte uzmanlaşarak başka bir işte çalışmaması ve bunu en iyi şekilde yapması beklenirdi. İşe layık olmayanlar sistemden çıkartılarak başka işlere yönlendirilir, kendilerine uygun olan işlerde çalıştırılırlardı.”

Çaylarımız tazelandı. İkinci bardağı bitirmiştik. Çift tarafı boydan boya camlı ofisin sağ tarafımızdan bahçe, sol tarafımızdan operasyon merkezinin içi gözüküyor. Ayağa kalktım. İnce belli bardak elimde. Ülkemizin, esnafımızın, şirketlerimizin, kurumlarımızın bugünkü hali aklıma geldi. Tesisteki hummalı hareketliliği izlemeye başladım. Bir taraftan irili ufaklı kamyonlardan çeşit çeşit malzemeler indiriliyor diğer taraftan bekleyenlere yükleniyordu.

“Verimli olma, israfa müsaade etmeme, ahlaklı ve dürüst olma, hakka hukuka riayet etme, doğaya ve diğer canlılara zarar vermeme, usta-çırac ilişkisiyle sürekli öğrenme ekosistemini oluşturma, işi ehline verme, iş yerini temiz, düzenli ve tertipli kılma. En mühimi insana, çalışana değer verme. Gökberk Bey, atalarımızın Anadolu’ya geldiği günlerden itibaren iş hayatında kurumsallaştırdığı kavramların benzerleri gelişmiş ülkeler tarafından sistematize edilerek, geliştirilerek başarıyla iş dünyasında uygulanıyor.”

Canım sıkılmıştı. Bahçe tarafına doğru baktım.

“Peki bugün niye bu durumdayız? Bu şirketler dünyaya yayılırken, bütün pazarlara girerlerken ve sürekli büyürlerken niye bu kadar geri kaldık? Demek ki eğitimi ve iyileştirmeyi sürekli kılamamışız. Ahilik sistemi zaman içinde bozulmuş. Yozlaşmış.”

“Maria, Sibel hoş geldiniz. Gelin oturun şöyle, yorgunsunuzdur.”

“Hoş bulduk Sencer. Dünyanın diğer ucundan geldik. Tabii sarsıldık ama iyiyiz. Türk Hava Yolları’nın İstanbul’dan San Francisco’ya uçuşu olması işimizi kolaylaştırdı.”

Yağmurlu, puslu bir İstanbul sabahı. Hoşbeşin ardından Maria hemen konuya girdi.

“Sibel’le iki aydır üzerinde çalıştığımız raporumuzu tamamladık. Lonca-Tech nasıl bir şirket olmalı, hangi alanlara yoğunlaşmalı üzerine genel bir çerçeve çizdik. Silikon Vadisi’ne bu üçüncü gidişimizdi. Birçok şirketi yerinde inceledik. Stanford’dan ve Uber’den yakın arkadaşlarımın oluşturduğu network çok yardımcı oldu. Onların bağlantılarıyla birçok startupta görüştük. Biliyorsun Silikon Vadisi’nde müthiş bir girişimcilik ve teknoloji ekosistemi var. Avrupa ayağında Amsterdam ve Berlin’i, Uzakdoğu’da Singapur’u ziyaret ettik. Gözlerimizle gördük ki Amsterdam Avrupa’nın teknoloji merkezi olma yolunda hızla ilerliyor. Uber, Booking, Cisco Systems, IBM, Oracle gibi büyük teknoloji şirketlerinin Amsterdam ofislerinde binlerce kişi çalışıyor. Ayrıca, hızla büyüyen ve yatırım desteği alan startupların oluşturduğu ekosistemle de ünlendi.” Sibel konuşmaya başladı.

“Dikkatimi en çok ne çekti biliyor musun? Hemen hemen her şirkette Türk çalışan var. Birçoğu son birkaç yılda Türkiye’den buralara göçmüş. Dövizdeki dalgalanma, Türk Lirasının ciddi değer kaybetmesi, yabancı yatırımcıların Türkiye’den çıkmaya başlamaları, Türkiye’deki ekonomik gidişat ana tetikleyici etken olmuş. Özellikle 25-35 yaş arası gençler. Yerli savunma sanayiinin önde gelen kurumlarından ayrılma çok fazla.”

Yine canım sıkılmıştı. Bu memlekette can sıkıcı haber duymak günlük rutinlerdendi.

“Gazetelerden bununla ilgili haberler okuyorduk ama doğrudan sahada gözlemlerinizle görmeyiz üzücü. Zaten kıt kaynaklara sahip bir ülkeyiz. Yıllarca devletin ücretsiz eğitimle yetiştirdiği, göz bebeği gibi bakması gereken dünya standartlarında donanımlı gençlerimizi bir çırpıda kolayca Avrupa’ya kaptırıyoruz. Memleket gelişsin, eğitim seviyemiz yükselsin, nitelikli insan kaynağımız artsın diye uğraşırken bu ülkelerle aramızdaki fark her geçen gün daha da açılıyor.”

“Ülkenin mevcut durumuyla bu çok zor Sencer” dedi Maria, “Yeteneği tutmak için ciddi yatırım gerekiyor.”

“Ne gerekiyorsa, bize düşen ne ise yapacağız. Her şeye rağmen bu topraklarda bir teknoloji devi kuracağız.”

Bir yandan hazırladıkları rapora hızlıca göz gezdiriyorum. Orta sayfalarındaki bir isim dikkatimi çekti.

“Ertuğrul Bölükbaşı?” diye sordum. Maria heyecanla anlatmaya başladı.

“Apple’ın üst düzey yöneticilerinden. Kırk yıldır Amerika’da yaşıyor. Üniversite okumak için Milli Eğitim Bakanlığı bursuyla Amerika’ya gönderilmiş, fakat sonrasında Türkiye’ye geri dönmemiş.” “Çoğunluğun yaptığı gibi...” diye mırıldandım.

“Doktorasını, University of California Berkeley’den Endüstri Mühendisliği ve Yöneylem Araştırması alanında yapmış. Müthiş tecrübeli, deneyimli, vizyoner birisi. Bir tanıdığım vasıtasıyla kendisiyle görüştük. Kurmayı planladığımız şirketten ve yapılanmasından, hedeflerimizden bahsettik. Pek ümidim yoktu ama çok ilgilendi.”

“Türkiye özlemiyle yanıp tutuşuyor. Fakat yılların alışkanlığı, düzeni, ailesi, Apple’da çalışması... Yeni bir sayfa açıp İstanbul’a dönmesi için ciddi fedakârlık yapmamız lazım” diye ekledi Sibel.

“LoncaTech için mükemmel bir CEO adayı” dedi Maria. Macbook’undan Ertuğrul Bölükbaşı’nın özgeçmişini açtı. Sayfalar dolusu. Etkileyici. Bu ülkeden göçmüş büyük beyinlerden. Ayağa kalktım. Hafif hafif çiseliyordu yağmur.

“Yönetim Kurulu’nda yatırımcılarımızdan tam destek aldım. Bu ülkenin en büyük teknoloji firmasını kuruyoruz. İşin başına en iyisini getirmemiz lazım. Sibel bu hafta içerisinde bir Skype görüşmesi ayarla. Bizzat kendim konuşayım, tanışayım.”

“Tamam abi, hemen ilgileniyorum.”

“Raporunuzu da ayrıntılı okuyup üzerinde çalışacağım.”

*

“İlk etapta 1 milyar dolarlık bir yatırım gerekiyor.” “İnanılmaz bir rakam” dedi Olivia dudağını ısırarak.

“Çok yüksek” diye ekledi Selim.

“Derin teknolojiler alanında uzmanlaşacak bir firma için olması gereken minimum rakam ama.”

Maria ve Selim'in Sarıyer'deki evlerindeyiz. Boğazı uzaktan gören boydan boya cam, ferah ve geniş bir salon. Harikulade bir sofraya hazırlanmış evdeki Gaziantep'li yardımcılar. Sibel de bizimle birlikte. Sâmiha'yı annelere bıraktık, hafta sonunu onlar da geçirmeyi dört gözle heyecanla bekliyor. Devam ettim.

“Aklımdaki yapı bir startup değil. Çünkü start-uplar derinlemesine AR&GE yapmazlar, yapamazlar. Ana hedefleri teknoloji keşfetmek değildir. Mevcut teknolojiyi kullanarak yeni iş modelleri geliştirip hızla ticari ürünlere dönüştürmek isterler. AR&GE büyük şirketler veya devlet tarafından yapılır. Bakın Çin devleti. Son kırk yıldır yapay zekâya ve derin teknolojilere devletin tüm imkânlarıyla destek oluyorlar. İmalat sektöründen elde ettikleri cari fazla ağırlıklı olarak ülkenin teknoloji altyapısına harcıyor. Amerikan devleri gibi artık Huawei, Alibaba, Xiamoi gibi Çin devleri var. Türkiye bunun çok gerisinde.”

“Savunma sanayiinde oldukça iyi konuma geldik” dedi Selim.

“Haklısın devletin güçlü desteğiyle, çelik gibi iradesiyle Ankara ve çevresinde etkin bir ekosistem oluştu. Fakat aynı şeyi sivil teknolojiler için söyleyemeyiz. Türkiye hala teknoloji ithal eden, neredeyse tamamıyla dışa bağımlı açık bir pazar. Bu böyle devam ettikçe Lonca'da global dev olamaz. Kullandığımız teknolojilerin neredeyse tamamı yurt dışından. Kendi IT birimimiz açık kaynaklı kodları kullanarak hazır teknolojiden faydalanmaya çalışıyor. Ötesi yok. Mevcut halimizle yapamıyoruz.” “Bu parayı nasıl bulacağız peki” diye sordu Maria.

“Ortaklık... Fakat melek yatırımcılar veya girişimlere yatırım yapan VC'ler (*venture capitalist*) değil. Çünkü onlar teknolojiye yatırım yapmazlar. AR&GE uzun vadeli uzun soluklu bir iş. Bu firmalar ticari iş modellerine yatırım yapıyorlar.”

“Kimi dâhil edeceğiz o zaman?” diye sordu Olivia.

“Bu ülkenin en büyük firmalarından birkaç tanesini ikna etmemiz lazım. Küçük firmaların altından kalkabilecekleri bir iş değil bu. Selim, kurumsal ve sermaye olarak güçlü firmalara yıllardır birçok konuda danışmanlık yapıyor. Birkaç tanesini ikna edebilir miyiz?”

Selim tereddütle “Emin değilim” dedi. “Daha çabuk, daha hızlı kâr getirecek sektörler varken buna yatırım yaparlar mı, pek sanmıyorum.”

“Görüşme ayarlayalım ben ikna ederim. Bu ülkenin kaderini değiştirebilecek, beş on sene sonra nimetlerinden bolca faydalanabileceğimiz bir teknoloji ekosistemi oluşturabilecek bir yapıdan bahsediyorum. Bulut sistemi,

makine öğrenmesi, nesnelerin interneti, optimizasyon teknolojileri, ödeme platformları, robotik teknolojileri, depo otomasyon sistemleri, otonom araçlar gibi derin teknoloji gerektiren konularda uzmanlaşacak bir şirketten bahsediyoruz. Bu topraklarda henüz bu çapta bir firma yok.”

“Heyecan verici” diye ekledi Sibel. Sözlerime devam ettim.

“Apple’dan Ertuğrul Bölükbaşı’yla Skype’tan görüştim. Hedeflerimizden bahsettim. Maria ve Sibel, Kaliforniya’daki Apple merkezinde yüz yüze görüşüp planlarımızı anlatmışlardı. İşin başına geçmesi için teklifimizi ilettim. Olumlu bakıyor. Bizi Amerika’ya davet etti. Hem yüz yüze detayları konuşmak hem de daha yeni açılan Apple Park kampüsünü gezdirmek istiyor.”

“İşinin en iyisi” diye ekledi Maria, “Fakat gelmesi için cazip bir teklif sunmalıyız.”

“Yüksek maaş ve şirket kârından belirli oranda prim ödemesi. Kendi ekibini kurması ve yatırımları yönlendirmesi için tam yetki vereceğiz.”

Selim, “İyi teklif” dedi. “Bu işe ortak olabilecek iki büyük firmanın sahipleriyle yakın ilişkim var. Önümüzdeki hafta bir ön görüşme talep edelim.”

*

“Yedi sene sonra Amerika’ya uçuyoruz Sencer. Annemlerin de İstanbul’da evleri olduğundan hiç gelme ihtiyacı duymadık. Çok özledim.”

Doğduğu büyüdüğü toprakları bırakıp, peşimden Türkiye’ye sürüklemiştim onu. Ruh eşim, hayat arkadaşım. Sâmiha’yı yine annelere bırakmıştık. Artık altı yaşında. Yoğun ve sıkıştırılmış bir iş seyahati olacaktı.

“Yedi yılda büyük işler başardık Olivia. Sadece 1 milyon dolar getirmiştik yanımızda. Hatırlıyor musun? Şimdi milyar dolar değerinde bir şirketin sahibiyiz.”

“Sadece para değil. Fikir, cesaret, donanım ve tecrübe getirmiştik yanımızda. Bunların paradan çok daha önemli olduğunu hayat bize kanıtladı.”

İstanbul-San Francisco uçağı tıklım tıklım dolu. Business sınıf da öyle. 1996’da Amerika’ya ilk gittiğimden çok farklı bir deneyim. Adeta kabuk değiştirmiş bir Türk Hava Yolları vardı. Bir ara iflasın eşğine gelmiş, başka şirketlere satışı konuşulmuş, sonrasında küllerinden yeniden doğmuş bir firma. Yurt dışı seyahatlerimizin ilk tercihi tabii ki THY. Dünyanın en çok ülkesine uçan hava yolu. İstanbul’dan dört saatlik uçuş mesafesinde elliden fazla ülkeye erişebiliyorduk. Müthiş bir lojistik konum. Fakat bu ülkenin her alanında olduğu gibi potansiyelinin çok altında faydalanılıyor.

Ertuğrul Bölükbaşı'nın davetiyle Apple'ın yeni merkezi Apple Park'a gidiyoruz. Teklifimizi henüz kabul etmemişti. Olivia ile birlikte yüz yüze konuşup ikna edeceğiz. Kararlıyız. 13 saatlik uzun fakat keyifli bir yolculuğun ardından San Francisco'dayız. Pasaport işlemleri, bagaj alımı derken bir saatte havaalanından çıkabildik. Hemen bir taksiye atladık. 2017'nin harika bir Mayıs gününde Batı yakasının efsane şehrindeyiz. Metin de yanımızda, üç kişiyiz.

“Four Seasons Hotel Embarcadero lütfen.”

Şehrin en merkezi konumundaki otelde yerimizi ayarlamıştı Metin. Sağ kolum, büyük yardımcım.

“En son 97'de buraya gelmiştik. İki arabayla. Sekiz kişiydik; Pablo, Arunima, Henry, Abdullah, Choi ve Andy” dedi Olivia.

“Aa, çok iyi hatırlıyorum.”

“Yirmi sene olmuş. Harika zamanlardı. Yarın tüm ekip bir araya geliyoruz. Küçük çaplı mezunlar buluşması. Pablo ve Henry Boeing'de çalışıyorlar, Abdullah Washington Üniversitesi'nde Profesör olmuş! Üçü Seattle'dan gelecekler. Arunima, Microsoft Los Angeles ofisinde. Choi Tesla'nın Fremont fabrikasında, Andy'de Google'da çalışıyor.”

“Muazzam! Dostlarımız ne kadar da iyi yerlere gelmiş. Hepsini bir araya getirmek için çok uğraştın ama.”

“Hiç sorma Sencer. Bir aydır mail, Skype trafiğiyle boğuşuyorum. Sonunda herkese uygun bir zamanda buluşmayı ayarlayabildim.” Yol yorunluğuyla yirmi beşinci kattaki odaya çıktık.

“Müthiş! Golden Gate köprüsü. Sencer şuraya bakar mısın?”

Şehir ayaklarımızın altında. Manzara harika ama gözlerimizden uyku akıyor. Birer duş aldıktan sonra hemen uyumuşuz. Ertesi gün Jetlag etkisiyle sabah altıda ayaktayız. Daha erken kalktım ama zorlayarak saati altı ettim. San Francisco manzarası eşliğinde kahvaltımızı yaptıktan sonra yirmi sene önce yemek yediğimiz restoranda buluştuk arkadaşlarla. Hala açık ve hizmet vermeye devam ediyor.

Ah dostlar! İnsan her şeyden önce dost biriktirmeli şu dünyada. Yıllar geçse de sanki dün görüşmüşçesine samimiyetle sarılabileceği dostlar. Hasretle kucaklaştık. Hepimiz duygusallaştığımız. Dünya ne kadar da küçük. Akşama kadar sohbet, muhabbet. Ne kadar da özlemiştir birbirimizi. Bir araya geldiğimizde bütün unvanlar, pozisyonlar dışarıda kaldı. Sadece dostluk,

arkadaşlık. Yaşım 43. Fakat şimdi, yirmi yıl önce 23 yaşında genç bir delikanlı olarak Amerika'ya geldiğimdeki heyecanı hissediyorum.

*

Apple Park yaklaşık bir saat mesafede. Cupertino'daki Apple'ın yeni genel merkezi. Ertuğrul Bölükbaşı saat 10'da bizi bekliyor. Kahvaltıyı yapıp, taksiye atladık. Batı yakası neşe veren bahar havasının tamamıyla etkisinde. Yıllarca haberlere konu olan, yapımı takip edilen, bizzat Steve Jobs tarafından tasarlanan, şekliinden dolayı uzay gemisi lakaplı meşhur tesis. Jobs bu tesisi hiç görmedi. Tam randevu saatinde ofise geldik. Yeşillikler içerisinde boydan boya cam kaplı, devasa dairesel bina. Heyecanla ve merakla etrafa baktığımızı fark etti Ertuğrul. Bakılmayacak gibi miydi? Dünyanın en inovatif teknoloji üssüdeyiz.

“Harika bir tasarım, bayıldım” dedi Olivia.

“Gerçekten öyle” diye ekledi Ertuğrul, “Ana binada 12000 kişi aynı anda çalışabiliyor. 2,8 milyon metrekare camla kaplı. Yüzde yüz yenilenebilir enerji kullanılıyor. Çatıda 17 MW gücünde güneş panelleri var. Tesisin tüm enerji ihtiyacı buradan karşılanıyor. Ürün tanıtımlarının yapıldığı Steve Jobs tiyatrosu 1000 kişilik. 3,2 kilometrelik yürüyüş parkuru, 100 bin metrekarelik fitness ve yoga merkezi çalışanların hizmetinde.”

“Her taraf yemyeşil” diye araya girdi Olivia.

“Bahçeye dokuz binden fazla ağaç dikildi. Doğal bir havalandırma sistemine sahip, nefes alan bir yapı. Uzun doğa yürüyüşleri yapmayı seven, yeşile çok önem veren birisiydi Steve. O yürüyüşlere ara ara eşlik eden kişilerden birisi de bendim.”

“Ne kadardır Apple'dasınız?” diye sordum.

“Yirmi yıl”

“Müthiş bir tecrübe.”

“Steve'in vizyonu şirketi buralara getirdi. Apple, bir kişinin hayalleri, mücadelesi ve ona inanmış ekibin sayesinde bugünkü konumunda. Gelin kampüsü gezelim, baharın tadını çıkartalım. Kaliforniya'da bahar muhteşemdir.”

Neredeyse bütün tesisi gezdik, dolaştık. Sıcak gülümsemelerle karşılandık. Her detayı en ince ayrıntısına kadar düşünülmüş bir teknoloji merkezi. Tasarım mekânları, ofisler, laboratuvarlar. Herkesin işini severek yaptığı ve tutkuyla bağlandığı gözlerinden okunuyor. Çalışanların birbirleriyle konuşup fikir paylaşması için özel tasarlanmış buluşma noktaları. Bir şirketten

çok üniversite kampüsü. Rahat, ferah, stresten uzak doğayla iç içe bir ortam. Her tarafta yaratıcı enerji hissediliyor. Hayatımda unutamayacağım, belki de en keyif aldığım gezi. Yorulmuştuk. Kafelerden birisine oturduk. Hafif bir şeyler atıştırdıktan sonra kahvedeydi sıra.

“Ertuğrul Bey, bu yaratıcı ekosistemi ülkemize taşımak istiyoruz” diye konuya girdim. “Buradaki yetenek düzeyi, yaratıcı hırs seviyesi, kaliteye ve tasarıma olan adanmışlık, çalışanların iş birliği. Hayran oldum. Türkiye’nin bunlara çok ihtiyacı var. Ülkemizi kalkındıracak, gelişmiş ülkelerle rekabet ettirecek katma değeri yüksek teknoloji ürünlerini üretmemiz lazım. Maalesef Türkiye’nin geçmişi kısır tartışmalarla harcanmış yıllardan ibaret. Ama her şeye rağmen çok iyi yetişmiş, fırsat sunulduğunda dünyayı değiştirebilecek nitelikte insan kaynağımız var.”

Maaş teklifimiz, primler gibi bütün konuları açıkça önüne serdik. Gözü parada hiç değildi. Apple’da tırnaklarıyla kazıya kazıya yükseldiği kariyerini bırakıp İstanbul’a gelmekti asıl mesele. Böylesine başarılı insanlar istemedikleri kadar para kazanıyorlardı zaten. Geleceğin Apple CEO’su olmaya en yakın adaylardandı. Olivia söze girdi:

“Sencer’le ikimizin size her türlü desteği vereceğimize emin olabilirsiniz. İstedığınız ekibi kurup, arzu ettiğiniz şekilde şirketin büyüme rotasını planlayabilirsiniz. Her zaman arkanızda duracağız.”

“Bu cömert teklifiniz için çok teşekkür ederim. Onur duydum” dedi. Her şeyin netleştiğini görünce, son aşamaya geldiğimizin farkına varınca içten içe heyecanlanmıştı.

“Akşam sizi yemeğe davet ediyorum. Hem eşimle tanışsınız hem de bunları samimi bir ortamda konuşuruz.”

Apple üst yönetiminin önemli bir üyesini Türkiye’ye getirmek üzereyiz. Cupertino’nun butik Fransız restoranlarından *Le Papillon* da buluştuk. Samimi, sıcak bir atmosfer. Leziz yemekler. Her şeyi konuşmak için harika bir ortam. Buluştuğumuzda saat sekize geliyordu. Konudan konuya atlamış, kimi zaman iş kimi zaman aile. Çok keyifli zaman geçirdik. Dürüstçe tüm ayrıntıları konuştuk. Türkiye’nin iş ortamındaki çarpıklıktan, düzensizlikten, ekonomideki sıkıntılardan, gençlerin göç etme isteğinden her şeyden bahsettim. Bunları bilmesi gerekiyordu. Çok uzun yıllardı Amerika’da yaşadığından Türkiye gerçeklerinden kopmuştu. Başarılı olma ihtimali kadar işlerin olumsuz gitme ihtimali de vardı. Saate bir baktım gece yarısı olmak üzere. Eşinin de onayıyla nihayetinde hepimizi sevindiren kararını verdi.

“Hayalim, Amerika’da kırk yılda edindiğim tecrübeyi bir gün ülkeme dönüp aktarmaktı. Anacığımın vasiyeti. Doğduğum, büyüdüğüm beni yetiştiren, yetmişli yılların Türkiye’inde burs verip buralara gönderen memleketime mutlaka bir gün döneceğim diye söz vermiştim anacığıma. Dünya gözüyle bunu göremedi. Siz, ret edemeyeceğim bir teklif sundunuz. Apple’dan ayrılırken gözüm arkada kalmayacak bir şirket kurma imkânı teklif ediyorsunuz... Şimdi anacığıma verdiğim sözü tutma zamanı.”

Maria, “Yatırım turu için tüm hazırlıklarımız tamam” dedi.

Maslak ofisinde yöneticilerimizle birlikteyiz.

“Ortaklık için beş adayımız var. Hepsiyle ön görüşmeler yapıldı, planlarımızı içeren dosyalar teslim edildi. Fakat çekinceleri var.”

“Teknolojiye yatırım yapmak getirisi olmayan bir iş olarak görülür Türkiye’de. Olsun ikna ederiz” dedim.

Ertuğrul Bölükbaşı aramıza katılmıştı. Şimdi sıra ilk yatırım turumuzu tamamlayıp şirketi ete kemiğe büründürmekteydi. Büyük haber oldu iş dünyasında. Apple’dan bir yöneticinin Türkiye’ye gelmesi Türk iş dünyasında sükse yaratmıştı. Gebze Operasyon Merkezi’nde ayarlamıştım toplantıyı. Yatırımcı adaylarımızın Lonca’daki operasyonel hareketliliği bizzat yerinde görmeleri istemiştim. Diğer ortaklarımız Selim ve Murat İlhan’da yanımızdalar. Selim’in çevresiyle ve bağlantılarıyla birbirinden farklı sektörlerden beş şirketin sahibini bir araya getirmiş, ikna etmek için uğraşacaktık.

Enerji, gıda, petrokimya, otomotiv yan sanayi alanlarından beş farklı şirket. Bırakın başka firmaların ortaklığını, aynı firma içerisindeki insanların bile iş birliğine yanaşmadığı, uzaklaştığı bir ülkede meşakkatli bir işin altına girmiştik. Mecburduk. Böylesine büyük işlerin altından kalkabilecek Türkiye’de firma yoktu. Ya birleşecektik ya da küçük dünyamızda katma değeri yüksek tüm ürünleri yurt dışından ithal eden bağımlı bir ülke olarak yolumuza devam edecektik. İlk sözü aldım.

“Türkiye yerli otomobil üretimi için nasıl beş büyük firmayı bir araya getirdiye, biz de bugün benzer bir amaçla birlikteyiz.”

Lonca’nın kuruluşundan itibaren izlediğimiz politikayı, hedeflerimizi açık yüreklilikle anlattım. Benden sonra Ertuğrul Bölükbaşı’nın LoncaTech için hedefleri, planlarıyla ilgili yaptığı konuşma yatırımcıları ikna etmişti. Çoğunluk hisseleri Lonca Holding’de olmak üzere, beş ortak toplamda 1 milyar dolar yatırım yapmayı kabul ettiler. Kapanış konuşmasını yapmak için söz aldım.

“Birlikten kuvvet doğar prensibiyle çok ortaklı yapıda kurulan şirketimiz hayırlı olsun. ABD, Çin, Japonya’da firmalar güçlerini birleştirerek global oyuncular ortaya çıkartıyorlar. Google, Walt Disney Company, Sony, Alibaba gibi küresel devlerin pek çok bireysel ve şirket ortakları var. De-

rin teknoloji gibi hem getirisi hem de riski de çok yüksek olan bir sektöre tek başına yatırım yapmak hiçbir Türk firmasının girişebileceği bir iş değildi...”

Yönetim Kurulu ve yatırımcı toplantılarımızın ardından eşsiz Boğaz manzarası eşliğinde akşam yemeğini geleneksel hale getirmiştım. Yoruca ve gergin geçen ikna sürecini başarıyla atlatmanın keyfini çıkarma vaktiydi şimdi. Ertuğrul Bölükbaşı fevkalade başarılı bir iş insanı olmasının yanı sıra çok da hoşsohbetti. Boğazın şahane manzarası içindeki Türkiye sevdasını dökmesine vesile olmuştu.

Lonca Holding’in üçüncü şirketi olarak LoncaTech kuruldu. Ertuğrul Bölükbaşı CEO olarak görevine başladı. Şirket emin ellerde. Gönümüz pek rahat. Teknopark İstanbul’da geniş ofisimizi kiralayıp hemen çalışmalara başlandı. Türkiye’nin önde gelen birçok firmasının ofisinin bulunması ve teknoloji ekosisteminin oluşmuş olması yeteneğe erişmede önemliydi. Devletin teknoparklara sunduğu avantajlardan sonuna kadar faydalanacaktık.

*

Hedef büyük. Dijital teknolojilerde kendi kendine yeten bir yapı kurulması. Fakat iş ehline, Ertuğrul Bölükbaşı’ya emanet. Maria’yı LoncaTech COO’su olarak atamış, şirketin araştırma alanlarını çoktan belirlemişti bile. Bulut sistemleri, büyük veri, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, doğal dil işleme, görüntü işleme, makine öğrenmesi, yöneylem araştırması ve optimizasyon, kuantum teknolojileri, robotik sistemler ve siber güvenlik. Çok geniş kapsamlı konular. Bol para, nitelikli insan ve uzun zaman gerektiren stratejik projeler.

Ertuğrul Bölükbaşı’ya ekibini kurması için tam yetki ve açık çek vermiştik. AR&GE özgür düşünce ortamı ister. Müdahale, baskı, her şeye karşma başarısızlıktan başka bir şey getirmezdi. Başarılı şirketlerin sırrı buradaydı. Güzel ülkemizin refahının tek yolu müspet bilimde, teknolojideydi. Apple’daki ortamın aynısını kurma imkânımız olmasa da bütün gücümüzle arkasında duracaktık. Bir kişi bir şirketin kaderini değiştirebilirdi. Amazon’da Jeff Bezos’un yanında çalışırken şahit olmuşum.

Ertuğrul Bölükbaşı, Apple kariyeri ve elindeki güçle alanının en iyilerini Türkiye’ye çekmeyi başarıyordu. Bizim tarafımızda tersine beyin göçü başlamıştı işte. İlk yatırım turunda çok iyi yatırım almıştı LoncaTech. Türkiye’nin en büyük şirketlerinin desteği arkamızda. Bunu bir an evvel sahada avantaja dönüştürmek için Ertuğrul Bölükbaşı ve kurduğu üst düzey ekibi öncelikleri belirleyerek çalışmaya koyuldular.

İlk olarak Analitik departmanı kuruldu. Hedef; Lonca'nın tedarik zincirindeki tüm faaliyetlerini bütünsel bir yaklaşımla eşzamanlı olarak planlayan ve optimize eden analitik sistemler geliştirmek. Analitikten Sorumlu Yönetici, CAO -Chief Analytics Officer-, olarak işinin uzmanı Çiğdem Aktolga getirildi. Londra'dan katılmıştı ekibe. Lancaster Üniversitesi'nde Yönetim Araştırması doktorasını tamamlamış, akabinde uzun yıllar İngiltere'nin bayrak taşıyıcı hava yolu firması British Airways'in optimizasyon ekibinde çalışmıştı. Analitik departmanı için ilk aşamada elli kişi istihdam edilmesini öngörülmüştü. Bir kısmı doktoralı, nitelikli, kaliteli ve heyecanlı bir ekip. Peyderpey doğru aday buldukça işe başlıyorlar.

Teknopark İstanbul'daki ofiste Analitik departmanının toplantısındaım. Lonca Grup Yönetim Kurulu Başkanı olarak LoncaTech'de oluşturulacak yapıya çok önem verdiğimi ve kendilerinden beklentilerimizin yüksek olduğunu hissetmelerini istiyorum. Çiğdem Aktolga yapılacakları teker teker bize özetliyordu.

“Çeşitli alanlarda uzmanlaşarak bütünleşik bir platform altında çözümler geliştireceğiz. Bu platformun ilk çözümü veri analitiği ve görselleştirme. Küresel tedarik zincirleri ve karar vermeyi destekleyen analitik yetenekler hızlanıyor. LoncaTech analitik platformu, planlama ekiplerinin daha hızlı karar vermelerini sağlamak için otomatik çözümler geliştirecek. Bu sayede, ekipler en yüksek öncelikli tedarik zinciri problemlerine odaklanarak manuel çalışmayı azaltarak yanıt süresini hızlandıracaklar. Platform, birden çok olasılık senaryosunu hızla değerlendirerek bilgiye dayalı karar vermeyi iyileştirerek karmaşık tedarik zinciri problemlerine çözüm bulacak. Gelişmiş analitik ve makine öğrenimi teknikleri kullanarak büyük verilerden analizler ortaya konulacak.

İkincisi perakende planlama. Ekiplerimizin tahmin doğruluğunu, depodaki envanteri, ayrıntılı raf yenileme planlarını ve birden çok kanal -omnichannel- kullanarak müşteri siparişlerini karşılama operasyonlarını optimize eden platform. Tedarikçilerimiz, olursa ne olur -what if- analizleriyle karşılaştıkları problemlere daha hızlı ve detaylı cevap bulabilecekler. Hedefimiz, bu platformun uçtan uca tedarik zinciri planlama yeteneklerinden faydalanacak tedarikçilerimizin operasyonlarının çevikliğinde ve kârlılığında kayda değer artışlar sağlamak.”

Toplantı odasında 10 kişiyiz. Çiğdem Aktolga akıcı konuşan, dinleyeni sıkmayan birisiydi. Mümkün olduğunca kısa öz anlatmaya gayret ediyordu. Aynı zamanda ekrandan prototip çözümlerin videoları dönüyor. Çiğdem biraz soluklandıktan sonra devam etti.

“Üçüncüsü talep planlama. Etkili tedarik zinciri planlaması, tabii ki güvenilir bir talep tahmini ile başlıyor. LoncaTech’in işbirlikçi platformundaki yapay zekâ odaklı yapıyla, talep planlama sürecinde üst yöneticilerden satış temsilcilerine kadar tüm paydaşlar güçlendirilerek, pazardaki talep değişimlerini hissedilecek, dâhili ve harici veriler tek bir çatı altında birleştirilecek.

“Yani gerçek zamanlı anlık verilerle değişen pazar dinamikleri analiz edilerek çözüm üretilecek” diye araya girdim.

“Evet Sencer Bey. Ayrıca gelişmiş makine öğrenme yetenekleriyle tahmin doğruluğu bir üst seviyeye çıkarılacak.” Bir sonraki yansıya geçti.

“Dördüncü çözümümüz tedarik planlama. Müşteri talebini kârlı bir şekilde karşılamak için yapay zekâyâ dayalı tedarik planları oluşturulacak. Stratejik planları operasyonel mükemmelliğe dönüştürerek müşteri memnuniyetini yükselteceğiz.”

“Peki tedarikçilerle iş birliği nasıl yapılacak?” diye sordum.

“Süreç basitleştirme, otomasyon ve satın alma siparişi döngüsünün tam görünürlüğüyle tedarikçilerle iş birliği yapılacak. Satıcı Tarafından Yönetilen Envanter (VMI) programı oluşturulacak. Düzenli satın almalar otomatize edilecek. Tedarikçi ağının genelinde, tesisler arası dağıtım planlaması ve ikmal otomatikleştirilecek. Stratejik kaynak kullanımı ve dış kaynak kullanımı seçenekleri üzerinde ‘olursa ne olur’ -what if- analizleri gerçekleştirilebilecek.”

Telefonuma işle ilgili mesajlar yağmaya başlamıştı. Fakat toplantılarda acil olmadıkça telefon görüşmesi yapmaz veya mesajlaşmazdım. Çiğdem heyecanla sunumuna devam ediyor. Kendisini işine adanmış ve yaptığı işten büyük keyif aldığı her halinden belliydi.

“Bir diğer çözümümüz envanter planlama. Yani doğru ürün karışımı için doğru yerde doğru envanter yatırımına karar verme. Envanter, tedarik zincirindeki müşteri hizmet performansını tahmin hatalarından, operasyonel verimsizlikten, tedarik değişkenliğinden ve satıcı performansından koruyan bir tampondur. Ortak planlama parametrelerini paylaştıklarından ve birbirlerini etkilediklerinden, talep ve tedarik planlaması ile sıkı bir şekilde entegre edilmeli. Envanter planlama çözümünde, ürünler ve müşteriler klasik ABC sınıflandırmasının ötesinde; gelir, kâr, pazar değeri, yaşam ömrü, sipariş güvenilirliği gibi hususlar doğrultusunda önceliklendirilerek sınıflara ayrıştırılırlar. Tedarik zinciri boyunca güvenlik stoku dinamik olarak ayarlanır. Envanter profilinin anlık görünümü verilir, stok tükenmesinden

önce ve stok fazlalığı konusunda proaktif olarak uyarılır. Platform ile optimal envanter yatırımı belirlenerek, hedef performansımız tahmin hatasından ve tedarik değişkenliğinden korunacak.”

Toplantı başlayalı bir saati geçmişti. Bilgi ağırlıklı bir konu olduğu için hepimiz yorulmuştuk. Kısa bir ara verdik. Hava almak için Ertuğrul, Çiğdem ve Maria ile bahçeye çıktık. Elimizde kahve bardakları. Ertuğrul Bölükbaşı tok ses tonuyla konuşmaya başladı.

“Sencer Bey, bir diğer önemli husus Türk üniversiteleriyle iş birliği. Akademisyenlerle birlikte çalışarak, doktora ve yüksek lisans öğrencilerinin tezlerini Lonca’nın ihtiyaç duyduğu alanlarda yaptırmayı planlıyorum. Üniversitelerde üretilen bilgiyi doğrudan sahaya, iş dünyasına transfer edebiliriz. Öğrencilere burs, danışman hocalarına da maddi destek sağlarsak eminim muazzam işler başarabiliriz. Bunun dünyada birçok örneği var. Mısır Çin. Son yirmi yılda yaptıkları yatırımlarla teknoloji ithal eden ülkeden ihraç eden ülke konumuna geçtiler. Amerika’daki öğrencilik yıllarımda Çin üniversitelerinin esamisi okunmazdı, yok gibiydiler. Şimdi dünyada ilk yüzde ondan fazla üniversiteleri var. Bunu Türkiye’nin derinlemesine analiz etmesi lazım. LoncaTech olarak, akıllı ve çalışkan çocuklarımıza imkânlar sağlayalım.”

“Ne kadar da iyi düşündünüz!” dedim sevinçle.

“Kızlara daha fazla destek olalım ama” dedi Maria, “STEM -fen, teknoloji, mühendislik ve matematik- alanlarında yer almaları için kız öğrencileri ekstra burslarla destekleyelim” “Harika fikir” dedi Çiğdem.

“Ne gerekiyorsa yapalım, tam destek veriyoruz. Böyle bir ekiple sırtımız yere gelmez” dedim. Hepimiz gülmüştük.

“Analitik departmanı olarak üç çözüm daha geliştireceğiz. Bunları da kısaca özetleyip sunumumu tamamlayacağım. Lonca’nın var olduğu temel sektörlerden birisi de lojistik. Buradaki en önemli konu ve en maliyetli olan tabii ki taşımacılık. İşte dağıtım operasyonlarını optimize eden platformu geliştireceğiz. Taşımacılığı dar operasyonel perspektifin ötesine taşıyarak, planlama faaliyetlerimizle, tedarik ağı strateji kararlarımızla entegre edeceğiz.”

Ekipten genç bir kadın mühendis bu esnada bir animasyon videosu açtı.

“Araç filolarının rotaları ve çizelgeleri optimize edilecek. Bütün taşımacılık plan sürecinin otomasyonuyla insan müdahalesi ortadan kaldırılacak, sürekli güncellenen anahtar performans göstergeleri (*Key Performance Indicator-KPI*) takip edilebilecek. Kat edilen gereksiz mesafeler ortadan kaldırılacak. Teslimat rotaları ve döngüsel seferler birleştirilerek, her bir araç

için çok günlük toplama ve dağıtım planları optimize edilecek. Bu sayede araç filosu ve şoför sayısı minimum seviyede tutulabilecek.”

Araya girdim, “Lonca Express’in araç sayısı şu anda az çünkü hala birçok teslimatı diğer kargo firmalarına yaptırıyoruz. Fakat orasının da yakında büyümesini ve kendisine ait binlerce araçtan oluşan bir filoya sahip olmasını öngörüyoruz. İşte o zaman rota optimizasyonu ciddi kâr edebiliriz değil mi?”

“Tabii ki Sencer Bey. Etkili algoritmalar geliştirerek en kısa sürede en iyi çözümler bulabilen bir yazılım geliştirmeyi planlıyoruz. Optimum rotalama ve çizelgeleme yetenekleriyle platformumuz performansı artırırken; tedarik, tesisler arası ve teslimat esnası nakliye maliyetlerini azaltacak. Yapay zekâya dayalı analizlerle, taşımacılıkta anahtar başarı faktörlerini izlemeye ve operasyonel performansa zarar veren engelleyicileri ortadan kaldırmaya yardımcı olacak.”

Taze, dumanı üstünde tüten çaylar, mis gibi kokan kahveler geldi. İhtiyaç duyduğumuz anda. Şirketin ofis çalışanları bile tam zamanında “just-in-time” sistemiyle çay ve kahve ikramını yapıyorlardı!

“Bir diğer alan Satış ve Operasyon Planlaması (S&OP). Talebi, envanteri ve tedariki bütünleşik düzeyde ayarlamak ve operasyonları yönlendirmek için entegre bir iş planını sürdürür. S&OP, işletme planının operasyonel olarak yürütülmesi için kılavuzlar sağlar. Platformumuzla birlikte; S&OP süreçlerinde Excel tabanlı ve hataya açık durumlar ortadan kaldırılacak; taktiksel talep planını kuvvetlendirmek için kurumsal veriler harici verilerle uyumlu hale getirilecek; tek bir platformla Lonca’da kullanılan mevcut yazılımlarla entegrasyon sağlanarak daha verimli kullanılmaları sağlanabilecek.”

Son söz Ertuğrul’da.

“Sonuç olarak Lonca’nın rekabetçiliğini küreselde artıracak teknolojik çözümler ortaya çıkartacağız.”

Üst düzey yöneticilerimizle haftalık görüşmemizdeyiz. Gündem yoğun. Stratejik Planlama ve İş Geliştirme yöneticimiz Altay söz aldı:

“Sencer Bey ofislerimize sığamıyoruz. Kapasitemiz kaldırmıyor” dedi.

“Farkındayım” dedim. Yine kritik bir kararın eşiğindeydik.

“İşe alım ilanına çıktığımız elliden fazla pozisyon var. Acil çözüm bulmamız gerekiyor.” diye araya girdi Nigâr, insan kaynakları yöneticisi.

“Finansal durumumuz nasıl?” diye sordum finans yöneticimiz Tuğrul’a.

“Şu anda pek iç açıcı değil. Dövizde yaşanan aşırı hareketlilik bizi de etkiledi. Fakat kısa vadede atlatacağımızı umuyorum.”

“Olivia nasıl yapalım?”

“Üç şirket olduk. Çalışan sayımız ve iş yükümüz de her geçen artıyor. Lonca Express’le ilgili ilave büyüme planlarımız var. Bunu da göz önüne almak lazım. Tabii LoncaTech var. Şirketin yönetim merkezi de bizimle birlikte yakınıımızda olmalı.”

“Ertuğrul Bey’in de görüşü o şekilde. AR&GE merkezinin Teknopark’ta, diğer birimlerince İstanbul merkezde olmasının daha iyi olacağını söyledi” diye araya girdim. “Peki çözümünüz nedir?”

Herkes Olivia’ya baktı. Önce onun fikrini duymak istiyorlar.

“Bütün şirketler tek çatı altında olsun. Yeni bir binaya taşınalım. Tamamen Lonca Holding’e ait.” Herkes fikri sevmiştir.

“Tuğrul Bey maliyeti nasıl hallederiz?” diye sordum.

“Kiralama veya satın alma yoluna gidebiliriz. Şu anda nakit durumumuz iyi. Bir kısmını banka kredisiyle halledebiliriz. İki opsiyonu da inceleriz.” “Şişli tarafına da gidebiliriz” diye araya girdi Nigâr.

Olivia bu fikri pek beğenmemişti.

“Öncelik Maslak ve çevresi olsun. Burasını sevdik, alıştık, ayrılmayı pek istemiyorum.”

“Bence de bu civardan bakıp plazalar bölgesinde olalım. Arsa alıp sıfırdan inşaatla uğraşmayalım. Önceliğimiz hazır binalar olsun. O halde ayrıntılı rapor istiyorum” dedim.

Rutin konuları görüşüp toplantıyı sonlandırdık. İki hafta sonra rapor masamda. Tuğrul:

“Maslak’ta hemen yakınımızda, 50.000 metrekare kapalı alana sahip, otuz beş kattan oluşuyor. 400 araçlık kapalı otoparkı var. Bütün şirketlerimizi çok rahatlıkla tek çatı altında toplar.”

“Büyüme planlarımıza göre 2022’lere kadar bizi rahatlıkla idare edeceğini öngörüyoruz” dedi Altay.

Tuğrul’a döndüm. “Maliyeti ne kadar peki?”

“Sahibiyle ön görüşme yaptık. 105 milyon dolar istiyor.”

“Pazarlık yaptınız mı? Bugün gidelim yerinde görelim. Bir de biz yapalım bakalım pazarlığı.”

Plaza harikaydı. Sıfır bina. Lonca’ya yakışacak düzeyde. Sıkı pazarlığın adından 100 milyon dolara anlaştık. Üçte birini bankadan kredi çektik. Bir ay içerisinde taşınma tamamlandı. Mayıs başında artık kendi binamızdaydık. Yıl 2018. Çok sayıda ofis boş kalmıştı ama yakında onları da dolduracağımızı hissediyordum. Nasılsa hızlı büyü mottosuyla yaşıyoruz.

*

Sâmiha’mız yedi yaşında. İkinci sınıfa gidiyor. Mahcubum. Yeterince zaman ayıramıyorum yavruma. Akşamdan akşama, o da birkaç saat ancak görebiliyoruz. Pazar günlerini ise tamamen ona ayırıyoruz. Sabah beşte ayaktayım. Olivia da benden farklı değil.

Zekeriya köy’deki villamızdayız. Daha büyük daha ferah bahçeli bir evimiz olsun istemiştik. Güne mis gibi orman havası içerisinde yürüyüş yaparak başlıyoruz. Ardından duş. Kahvaltıdan önce eposta trafiği. Sabah yedide kahvaltıdaız. Yılların alışkanlığımı değiştirmeden aksatmadan ailemle de sürdürüyorum. Güne sıkı yemekle başlamak zihnimi açıyor. Kırklı yaşlarımızdayız artık. Yirmili yaşlar çok geride kaldı. Olivia’dan iki ay büyüğüm. Kendimize dikkat etmemiz gerek. Günde iki öğüne indirmiştik. Öğlenleri yoğurt, meyve atıştırıyoruz.

Bahar geç de olsa gelmişti. Mevsimler farklı zamanlarda farklı yaşanıyordu. Arabadayız. Genelde aynı anda çıkıyoruz evden. Şoförümüz ailenin bir parçası gibi. Yıllardır beraberiz.

“Sencer, SB kargo firmasıyla yarın tekrar görüşmemiz var. Sahibi çok dişli bir kadın. İnatçı. Söylediği rakamdan kesinlikle aşağı inmiyor. Üç aydır bir adım ilerleyemedik.”

Türkiye'nin en büyük üçüncü kargo firmasıyla -SB Kargo- ortaklık için görüşüyoruz. Doğrudan müşteriden müşteriye -C2C- kargo dağıtım işine de girmeyi istiyorduk. Türkiye'de kargo sektörü hızla büyüyor, e-ticaret satışlarımız da gayet iyi gidiyor. Diğer kargo firmalarına artık ürünlerimizi taşıtmak istemiyorduk. Olivia'nın ekibi ülkedeki kargo sektörünü ve firmaları ayrıntılı inceleyip araştırmışlardı. SB Kargo'yu çoğunluk hissesi biz de olacak şekilde satın alıp, Lonca Express'in bünyesine dâhil etmenin en mantıklı çözüm olacağına karar vermişti.

2000 yılında kurulan SB Kargo'nun 800 şubesi, 27 aktarma merkezi, 35 minihub, 13 bölge müdürlüğü, 10.000'in üzerinde çalışanı, 3000 araçtan oluşan filosu vardı. Olivia, Yönetim Kurulu'na satın alma fikrini sundu. Hepimizi ikna ederek satın alma süreci için tam yetki aldı. Tabii ihtiyaç sermaye! Yatırım desteği için LoncaTech'in ortaklarıyla teker teker görüştük. Belirli hisse paylarıyla bu işte de bizimle ortak olmayı kabul etmişlerdi.

SB Kargo'nun Beykoz'daki Genel Müdürlüğü'ne gidiyoruz. Üçüncü görüşmemiz. Kıran kırana pazarlık yapıyoruz. Arabada dosyaları son kez gözden geçirip üzerinde tartışıyoruz Olivia ile.

“Sencer hatırlıyor musun, Washington Üniversitesi'nde Pazarlama dersinde bir pazarlığı mükemmel yapan beş ilkeyi öğrenmiştik. Hala aklımda: 1) İyi hazırlık; 2) Zihniyet ve ilişkinin önemi; 3) Yaratıcı sorun çözümü; 4) Pazarlığın duygusal boyutunu yönetmek; 5) Pazarlığın gizli boyutlarını açığa çıkarmak.”

“Evet hatırladım. Sen 100'le geçmiştin o dersten!” Olivia şaşırarak, gözlemlerini açarak bana baktı.

“Unutmamışsın! Şimdi düşünüyorum da bu beş ilkeye uygun bir pazarlık süreci yürütüyoruz.”

“Türkiye'ye geldiğimizden beri en çetrefilli pazarlık sürecimiz Esra hanımla oldu. İşimiz zor.”

Şirketin sahibi Esra Dönmez, kendi elleriyle kurup büyütmişti. Başka birisine satmak ağır geliyordu. Lonca'nın kurumsal büyüme stratejisine harika bir şekilde uyduğu için SB Kargo'yu satın almak istiyorduk. Olivia, bu görüşmeler sürecinde Esra Dönmez'e büyük saygı duymaya başlamıştı. İş dünyasında, özellikle lojistik gibi erkek egemen bir sektörde tek başına, tırnaklarıyla kazıyarak şirketini sıfırdan bu noktalara getiren Esra Dönmez'in firmasına olan bağlılığını tabii ki anlayabiliyorduk. Bunca yıllık iş hayatımda pazarlığın tam bir uzlaşma sanatı olduğunu görmüştüm. Pazarlıkta daima karşılıklı kazan kazan olmasına gayret etmiştik.

Yüzde 80 hisse için 240 milyon dolar teklif ettik. Bizim açımızdan vereceğimizin en iyisiydi. Fakat kabul etmedi. Bu görüşmemizde de anlaşılamamıştık. Umudum tükenmek üzereydi, ama Olivia daha inatçı çıktı. Bu işi tamamlamak istiyordu. Resmi ortamlarda çözilemeyen birçok sorun samimi muhabbet ortamında çözülebilirdi. Pazar kahvaltısı için bize davet etti. Esra Dönmez teklifi memnuniyetle kabul etti.

Kuşların cıvıl cıvıl ahenkle öttüğü müthiş bir Haziran sabahı. Yazın başlangıcı. Hava henüz tam ısınmamış. Tişört ve şortla rahatlıkla dolaşabiliyorum. Villamızın geniş bahçesinde, çimlerin üzerinde havuz kenarında harika bir Türk kahvaltısı hazırlamıştı Olivia. Saat 10'da kapıdaydı Esra Dönmez. Hiç evlenmemişti. Şirketini çocuğu gibi görüyordu. Tüm zamanını işine veriyor, şirketinin büyümesi için uğraşıyordu.

Kahvaltıdan sonra kahvelerimiz geldi. Ev işlerini gören küçük bir ekibimiz var. Esra Dönmez'in konuşmayı yönlendirmesine izin verdik. Konuya girdi ve teklifimizi gözden geçirdiğini söyledi. Ciddi ciddi satmayı düşündüğü için heyecanlanmıştık. SB Kargo'nun bizim için potansiyel olarak çok değerli olacağını hissediyorduk. Fakat teklifimizin daha da üstüne çıkmamız mümkün değildi.

“Satışa artık sıcak bakıyorum... Gece gündüz düşünüyorum” dedi. “Tek başıma şirketi buraya kadar getirdim ama yapabileceklerimin sınırlarına ulaştığımı hissediyorum. Buradan daha ileriye gitmek için sizinle birleşmek en mantıklı tercih.”

“Bu harika bir haber! Çok sevindim” dedi Olivia.

“İnsan kaynakları politikanız, AR&GE'ye verdiğiniz önem, LoncaTech'in kuruluşu, Ertuğrul Bey'in işin başına geçmesi, sizlerin Amazon ve FedEx tecrübeleriniz, e-ticaretteki iyi konumunuz... Bunların hepsini düşününce şirketimin emin ellerde olacağını düşündüm.” Kahvesinden birkaç yudum aldım.

“Teklifinizi kabul ediyorum.”

Derin bir oh çektim. Biraz mahzunlaşmıştı.

“Fakat şirketimden ayrılamam. Aktif pozisyon da talep ediyorum.”

Lonca Express'i ayrı bir yapılanma olarak örgütleyip kendi Yönetim Kurulu'nu oluşturacaktık. Yüzde 20 hissesi karşılığında zaten kurulda üyelik alacaktı. Kargo sektöründe çok az kişi onun kadar saygı görüyordu. Elimizden geldiğince kendisini değerli hissetmesini sağlamaya çalışıyorduk. 240 milyon dolar para harcayıp sonra şirket hala sana ait, istediğin kararları

verebilirsin demek pek uygun gelmiyordu. Bu konuyu öncesinde Olivia ile kendi aramızda konuşmuştuk. En uygun görev ne olabilir tartışmıştık. Olivia söze girdi.

“Sizin eşsiz tecrübenizden tabii ki yararlanmak istiyoruz. Lonca Express’in ve SB Kargo’yu birleştirdiğimiz zaman kargo sektöründe birinci büyük oyuncu olacağız. Sizi kargodan sorumlu yönetici -*Chief Cargo Officer*- olarak görmek isteriz.”

Hemen kabul etti teklifimizi. Aile sıcaklığında, bir masa etrafında samimi sohbetle tüm sorunlarımızı çözmüştük. Kargo operasyonlarının başına daha iyi bir yönetici bulamazdık. Hem yüzde 20 ortaklığı hem de yönetici pozisyonuyla Esra Dönmez’in daha motive çalışacağına inanmıştık. Hafta içerisinde anlaşma imzalandı.

İş dünyasında ses getirmeye devam ediyoruz. Meşakkatli bir süreç başladı. Lonca Express çatısı altında SB Kargo’nun tüm birimlerinin birleştirilmesi. Ekipler koordinasyon için büyük bir mücadele içerisine girdiler. Lonca-Tech bilişim işini hallederek, iki firmayı tek bir platforma hızlıca gece gündüz çalışarak entegre etti. İnsan kaynakları departmanımızın yoğun gayretleriyle yeni görev atamaları tamamlandı. Bir çalışmanı dahi işten çıkarmadık. Aksine yeni işe alım planları yapıldı. SB kargonun Beykoz’daki Genel Müdürlük binası satıldı. Lonca Express’in kendi plazamızdaki merkezi kullanılacaktı.

Hem kendi filomuz hem de anlaşmalı sürücü sistemimizle yaygın bir ağa ulaştığımız. Sektör lideriyiz. Türkiye’nin en iyi marka ajansı ile çalışıp, yeni logo ve kurumsal kimlikle müşterilerimizin hizmetindeydik. 24 saatte teslimat için altyapımız neredeyse hazır. Bu birleşmeyle Lonca Express’in değerlemesi 1 milyar doları geçmişti! Lonca Holding, 1 milyar dolar değerlemeyi geçen üç şirkete sahipti.

Olivia sıradaki adımı için hazırlıklara başlamıştı bile. Lonca Express’in operasyondan sorumlu yöneticisi Ümit Karalı’yı lojistikten sorumlu yönetici -*Chief Logistics Officer*- olarak atadı. Lonca Express’in, FedEx, DHL, UPS yapısında lojistiğin bütün alanlarında globalde faaliyet gösteren bir şirkete dönüştürülmesi başlamıştı.

“2018’de gelirimizi yüzde 60 artırdık. Bu rakamlarla Türkiye’nin en hızlı büyüyen e-ticaret firmasıyız” dedi CFO’muz -finans yöneticimiz- Tuğrul.

Ekranında geçtiğimiz yılın mali verileri grafiklerle gösteriliyor. Lonca.com’un Ocak ayı toplantısında.

“Gebze’deki durum nedir?” diye sordum.

Operasyon yöneticimiz Gökberk söz aldı.

“Merkezde şu anda tam kapasiteyle çalışıyoruz. Çok satan ürünleri kendi depomuzda stokluyoruz. Operasyon merkezimizden çıkan ürünlerin yüzde 99’u artık Lonca Express ile taşıyor. Anadolu’da dağıtım ağıımızın olmadığı nadir bölgelerde PTT Kargo’yla çalışıyoruz. Müşterilerimize tek tıkla kolay alışverişin imkânını sunuyoruz. Her an her yerden bilgisayardan, tabletten, mobilden güvenli alışveriş edebiliyorlar. Kolay iade etme imkânı var. Aynı gün teslimat seçeneğiyle, İstanbul’da sabah 09.00’a kadar verilen siparişi öğlen 12.00 itibari ile teslim ediyoruz. Bunu diğer illere de kademeli olarak yaygınlaştırma planımız var.” Pazarlama yöneticimiz Lale devam etti.

“Büyük şirketlerin ve ülkenin dört bir yanındaki esnafın ürünleri de platformumuzda. Küçük esnafı müşterilerle buluşturmaya devam ediyoruz. Online pazaryerimizde, aynı tarzda farklı ürünleri birbiri ile karşılaştırma imkânını sunuyoruz. Bu arada, bazı büyük firmalar özellikle tekstil sektöründe bizlere komisyon ödemek yerine kendi altyapılarını kurarak online mağazalarını açtılar, bizlerle çalışmaktan vazgeçtiler.”

“Dinamik bir sektördeyiz. Pazarda sürekli büyüyor. Bunlar doğal gelişmeler. Peki, Lonca’da personel sayımız ne durumda Nigâr Hanım?” diye sordum.

“Genel müdürlükteki sayımız 2500, operasyon merkezindeki çalışan sayımız da 2000’e ulaştı.”

“Gayet iyi bir yıl geçirmişiz” dedim. Stratejiden sorumlu yöneticimize döndüm.

“Altay Bey, ikinci el moda startup’ı Rafta.com firmasıyla ilgileniyorduk. Hangi aşamadayız?”

“Görüşmelerimiz sürüyor, satın almada son aşamaya geldik diyebiliriz. Türkiye’deki pazarın yaklaşık büyüklüğü 200 milyon dolar. Firmanın online pazaryerinde 20 milyona yakın ürün, 6 milyona yakın üyesi var. Geçtiğimiz yıl yüzde 300’den fazla büyüdüler. Günlük 100 binden fazla ürün sisteme yükleniyor, günlük 500 binden fazla kişi alışveriş yapıyor. Analizlerimize göre Lonca’nın kendi ekibi ve altyapısının desteğiyle çok daha büyük rakamlara kısa sürede ulaşabiliriz. Sektör büyüme aşamasında.

Lonca’nın kadın kitlesi Rafta.com’un kitlesiyle örtüşüyor. İş hacmimize ciddi katkısı olacağını hesapladık.”

Rafta.com’un çoğunluk hisselerinin satın alma süreci iki hafta içerisinde tamamlandı. Mevcut yönetime dokunmadık. İsmi de değiştirmedik. Şirket kurucusunun CEO olarak kendi ekibiyle devam etmesini istedik. İkinci el üründe sektör lideri Rafta.com’u portföyümüze katmıştık. Lonca çatısı altında yıllık en az yüzde 200 büyüme hedefiyle şirketi tasarımını yenileyerek altyapısını güçlendirdik. LoncaTech, Rafta.com’u Lonca’nın içerisine entegre etti ve müşterilere uygulamalar arasında kolaylıkla geçiş imkânı sunduk. Bu sayede; giyim, çanta, ayakkabı ve aksesuar kategorilerde yeni ürün alımlarında Lonca, eski ürünlerde ise Rafta.com kullanımıyla insanların aklına gelecek ilk platform olmuştuk. Müşterilerimiz Türkiye’nin herhangi bir yerinden ürünlerini istedikleri noktaya yüzde 10 komisyonla Lonca Express’in yaygın dağıtım ağıyla gönderebiliyorlardı.

*

Türkiye’nin köklü perakende market zinciri Umay A.Ş.’nin genel merkezindeyiz. Perakende sektörüne de girmeye karar vermiştik. Yönetim Kurulu’nun desteği arkamızda. İstanbul’da geçtiğimiz ay yaptığımız son toplantıda, bağımsız kurul üyemiz Prof. Kenan Aybastı hocamız muhakkak bu sektöre girmemizi istemişti. E-ticarette, fiziki marketlerin birleşiminde ciddi potansiyel olduğunu üstüne basa basa vurgulamıştı. Walmart örneğini anlatmıştı. Uzun yıllardır Walmart’ın online market pazarında da büyümesi için danışmanlık yapıyordu. Amerika’daki e-ticaret satışlarında Amazon’dan sonra yüzde 5’lik pazar payıyla Walmart ikinci sıraya oturmuştu. Targer, Costco gibi diğer dev Amerikan perakendecileri de e-ticarette ilk ondalardı.

Hem Umay A.Ş.’nin yaygın şube ağını kullanarak fiziki perakende pazarına hâkim olmak hem de bu ağı sistemimize entegre ederek online market alışverişini müşterilerimize sunmak istiyoruz. Ekibin hazırladığı rapor didik didik etmişim. Yüzde 40’ı halka açık bir firmaydı. Piyasa değeri yaklaşık 500 milyon dolar. 81 ilde küçük, orta, büyük ve hipermarket

kategorilerinde toplamda 1517 mağazası vardı. 24 bin kişinin çalıştığı dev perakende şirketi.

SB Kargo'da yaşadığımızın benzeri kıran kırana pazarlık sürüyor. Beşinci görüşmemizdeyiz. Daha önceki toplantılarda sonuç alamadan masadan kalkmıştık. Olivia ile akşam yemeklerimizde gündem maddesi Umay. Mutlaka bünyemize katmak istiyoruz. İçimiz kıpır kıpır. Büyüdükçe daha da büyümek istiyorduk. Memlekete hizmet etmek, daha fazla kişiye istihdam sağlamak. Hayallerimizin peşindeyiz.

Halka açık olmayan hissenin tamamını almayı kafamıza koymuştuk. Ayverdi Danışmanlık'ın profesyonelleri Umay için 300 milyon dolar civarı bir şirket değerlemesi biçmişlerdi. Onlar 400 istemişlerdi. En son 350'ye kadar indiler. Masadan kalktık. Türkiye'nin en büyük market zincirlerinden birisiydi. Bunun farkındayız ama danışmanlarımız o kadar da değerli olmadığını ısrarla vurgulamışlardı. Lonca'nın öz sermayesi, ortaklarımızdan alacağımız yatırım tutarının ve banka kredilerinin üst sınırı belliydi. Olivia devreye girerek şirketin sahipleri Ayyüce çiftini eve akşam yemeğine çağırdı. Artık pazarlığın çıkmaza girdiği yerde Olivia devreye giriyor, samimiyetiyle sorunların üstesinden geliyordu. Koşulsuz teslim olmuştum artık eşime. Sağduyusuna tam güveniyorum.

Soğuk başlayan bir Mart ayı. Karakış mega kentte hâkim. Dört dörtlük bir sofraya hazırlanmıştı Olivia. Ayyüce çifti aile ortamında bizimle tanışmaktan keyif aldılar. Toplantı odalarında halledemediğimiz konuları samimiyetle konuştuk. Teklifimiz cazip ve makuldü. Kabul etmemeleri için görünürde bir sebep yoktu. Ama SB Kargo'da olduğu gibi Umay A.Ş.'yi kendilerinden bir parça gibi görüyorlardı. Aile şirketi. Üçüncü kuşak yönetimler. Profesyonelleşmiş, kurumsallaşmış organizasyonel yapı. Ülke çapında saygınlığa ve bilinirliğe sahip bir marka. Hisselerin tamamını satmak istemiyorlardı. Halka açık olmayan hissenin yüzde 10'unun hisse kendilerinde kalarak geri kalanını 250 milyon dolara almayı teklif ettik. Bu sefer hemen kabul ettiler. İşlem tamam!

*

Resmi işlemlerin ardından artık Umay'ın çoğunluk hisseleri bizdeydi. Hâlihazırda sektörün lideriydi ama ciddi dijital dönüşüme ihtiyacı vardı. Umay, henüz online pazara açılmamış, klasik perakende usulüyle satışlarını gerçekleştiriyordu. Online satış için hazırlıklara giriştik, kolları sıvadık.

Umay'ın genel müdürlüğündeyiz. Mevcut yönetimi çok müdahale etmeden devam ettirme kararı almıştık. Şirket bünyesinde e-ticaret departmanını kurduk ve Lonca yöneticilerimizden Adem Yüce'yi başına atadık. Bizim

kültürümüzle yetişmiş birisinin Umay’da gerçekleşecek radikal dönüşüme liderlik etmesi her açıdan daha uygundu. Büyük toplantı salonunda Umay’ın yöneticileri, LoncaTech CEO’su Ertuğrul Bölükbaşı ve Olivia ile birlikteyiz. Sabah 10’da başladığımız toplantı Adem Yüce’nin sunumuyla devam ediyordu.

“Umay’ın yaygın ağını maksimum seviyede kullanmak amacıyla stratejik olarak üç yeni uygulama geliştireceğiz: Lonca Hızlı, Lonca Market ve Lonca Toptan. Rafta.com’da olduğu gibi bu dört uygulamayı da Lonca.com ile entegre ederek tek yerden kullanıcıların hizmetine sunacağız. Lonca’ya giren bir müşteri kolaylıkla uygulamalar arasında geçiş yapabilecek.”

Ertuğrul Bölükbaşı araya girdi. Açıklama yapma ihtiyacı hissetmişti.

“Lonca artık bir Super App (Süper Uygulama) olmaya doğru evriliyor. Araştırmalarımıza göre son on yılda hizmetlerde görülen ayrışma ve parçalanma süreci tersine dönüyor. İnsanlar kıyafet almak, yemek sipariş etmek ya da ödeme yapmak için farklı uygulama kullanmak yerine tek bir uygulama istiyor. Müşterilerin istediği süper uygulamaların sunduğu uyum ve sadelik. Çin’de yeni çıkan trendlerden olan bu uygulamalarla telefonlardaki uygulama kirliliği de ortadan kalkıyor.” Adem Yüce konuşmasına devam etti.

“Büyükşehirlerde yaşayan 25-40 yaş aralığındaki beyaz yaka orta ve üst sınıf çalışanlar artık online alışverişe yöneliyorlar. İşlerinin yoğunlukları, işe gidiş ve çıkış saatlerinin alışveriş yapmaya imkân vermemesi, aceleleri olmaları, çocukları kreşten, okuldan alma, iş çıkışı park yeri sorunu, kasa kuyrukları gibi birçok nedeni var. Bu kesimin ihtiyacını karşılamak için Lonca Hızlı ve Lonca Market’i devreye alıyoruz. Müşterilerimize zamandan tasarruf ederek, dakik planlama yapma imkânını sunacağız. Türkiye’de bu işi başarıyla yapan başarılı şirketler var, rekabet yüksek. Fakat teknoloji odaklı yapımızla, Umay’ın yaygın ağıyla, Lonca’nın tecrübesi ve Lonca Express’in lojistik ağından faydalanarak kısa sürede sektörün lideri olmayı hedefliyoruz.

Şimdi geliştireceğimiz üç uygulamayı kısaca tanıtmak istiyorum. İlk uygulamamız Lonca Hızlı’nın amacı, en çok tüketilen ürünleri 30 dakika içerisinde müşterilere ulaştırmak. Bir diğer uygulamamız Lonca Market’in amacı ise haftalık veya aylık market alışverişini müşterilere ulaştırmak.

Kullanıcılarımıza kuryenin geleceği saati tam olarak belirterek, kuryenin dağıtım zincirinde ve haritada nerede olduğunu göstereceğiz. Hatta kuryenin ismini ve kimliğini görüntüleyerek müşterilerimize güven vereceğiz.

Müşterilerimiz, kuryenin geliş saatine göre evden çıkış saatini tam olarak ayarlayabilecek. Eve girdiğinde akşam yemeği için ihtiyaç duyduklarını kapısında hazır bulacak. Ödeme işlemlerinin uygulama üzerinden halledilmesiyle kuryelerimizin sahada harcadıkları zamandan tasarruf edeceğiz. Özellikle İstanbul gibi akıl almaz trafik yoğunluğu olan bir şehirde Lonca Hızlı ve Lonca Market uygulamalarımızı müşterilerimize hayat kurtarıcı olarak sunuyoruz.”

Vakit öğle olmuş, acıkmıştık. Restorana geçtik. Bu esnada Umay’ın yöneticilerini yakından tanıma fırsatım oldu. Birçoğu uzun zamandır firmada çalışıyorlardı. CEO’su yirmi yıldır Umay’daydı. Firmanın her detayına hâkim, küçük bir market zincirinden devasa bir zincire dönüşmesine şahitlik ve liderlik etmişti. Yemekten sonra tekrardan toplantı salonundayız. Adem Yüce kaldığı yerden devam ediyor.

“Gölge mağazalar -dark store- dışarıdan bakıldığında bir mağaza gibi görünen, müşterilerin kullanımına kapalı ve yalnızca online kanallardan verilen siparişlerin teslimata hazırlandığı yerlerdir, depolardır. Kalabalık şehirlerde yaygınlıkla kullanılan bir konsept. İlk olarak 2009’da İngiltere’de perakende devi Tesco tarafından kullanıldı, şimdi tüm dünyaya yayılıyor. Online alışverişin yükselişine paralel olarak daha da popüler hale geliyor. Ürünlerin stok seviyeleri müşteriler tarafından görülebiliyor. Depo verimliliği fiziki mağazalara göre ciddi oranda artış gösteriyor.

Siparişler online olarak işlenip en yakındaki mağazaya gönderilir. Elektronik siparişler ardından optimum toplama için mağazanın düzenine göre yönlendirilir ve işlenir. Bir toplayıcının alışveriş arabasıyla koridorlarda dolaştığı geleneksel bir mağazanın aksine, otomasyon sistemlerinin desteğiyle ürünler raflardan toplanır. Hızlı satılan ve daha az satılan ürünler mağazada farklı raflara yerleştirilir. Birden fazla sipariş sıklıkla aynı anda toplanabilir. Hazırlanan siparişler daha sonra Lonca Hızlı’da motorlu kuryelerle, Lonca Market’te ise hafif ticari araçlarla müşterilere servis edilir.”

“O zaman gölge mağazalar sayesinde, siparişler doğrudan depolardan temin edilip tüketiciye ulaştırıldığı için tedarik, teslimat gibi konular kolaylıkla çözülebiliyor?” diye sordum.

“Operasyon yönetiminde müthiş kolaylık sağlıyor. Lonca Hızlı’da teslimatın çok kısa sürede gerçekleştirilmesi gerektiğinden kullanılacak depolar şehir içerisinde ve müşterilerin yakınında olmalı. Gölge mağazalardaki operasyonlar ne kadar otomatize edilirse yanıt verme süremiz o kadar iyileşir.”

“Ertuğrul Bey otomasyon konusunda hangi aşamadayız?” diye sordu Olivia.

“LoncaTech robotik departmanımız birçok inovatif proje üzerinde çalışıyor. Gebze’deki Operasyon Merkezi’imizde kullanmak üzere yazılımını ve tasarımını tamamıyla kendimizin geliştirdiği otomatik raf sistemi, robotik toplayıcılar, barkod sistemleri, RFID’ler, depo otomasyon sistemleri tamamlanmak üzere. İmalat için yerli bir firmayla iş birliği içerisinde çalışıyoruz. Türkiye’de olmayan teknolojik, katma değeri yüksek ürünler üzerinde projelerimiz devam ediyor. Lonca çatısı altındaki firmaların ihtiyacı olan tüm teknolojileri önceliklendirerek sıraya koyduk. Kaynaklarımız yettiği ölçüde dışarıya bağlı kalmadan kendimiz geliştirmeye çalışıyoruz. Robotik teknolojilerde elde ettiğimiz know-how’ı gölge mağazalar için de kısa sürede adapte edebiliriz.”

Olivia, “Müthiş bir gelişme!” dedi.

Adem Yüce, sunumuna kaldığı yerden devam ediyor.

“Umay’ın mevcut mağazalarından hangilerini gölge konseptine çevirebiliriz, ne kadar yeni gölge mağaza açmamız gerekir, bunları detaylı analiz edip karar vereceğiz. Son uygulamamız Lonca Toptan ise tüm gıda ve gıda dışı ihtiyaçları için en uygun çözümler sunacak. Tek noktadan tüm ihtiyaçları, piyasanın en düşük fiyatları ve en yüksek kalitesi ile teslim edeceğiz. Hizmet vereceğimiz hedef sektörler; catering şirketleri, oteller, kafeler, restoranlar, kurumsal şirketler ve özel istekleri olan müşteriler. Toptan satış için oluşturacağımız bölge ekipleriyle müşterilere özel çözümler geliştireceğiz. En iyi fiyatlar ve en uygun maliyet yapısıyla, firmalara özgü ödeme sistemleri ve planları oluşturabileceğiz.”

“Peki, bu uygulamaları kullanan müşterilere ürünlerin dağıtımını nasıl yapacağız?” diye soru yönelttim.

“Şu anda Umay’ın dijital kanallardan müşterilere hizmeti olmadığı için dağıtımla ilgili herhangi bir altyapısı yok. Lonca Express kargo sektöründe artık ülke lideri. Bu alanda ileri düzeyde bilgi birikimimiz var. Ekiplerimiz işlerinin uzmanları. Ne kadarlık araç filosuna, personele ihtiyacımız olduğunun tespitine ekiplerimiz Umay ile koordineli olarak çalışıp karar verirler. Uygulamaların tamamlanıp, gölge mağazaların açılmasıyla aynı zamanda saha ekipleri de dağıtım için hazır olurlar. İhtiyaç duyulan kapasiteyi kısa zamanda oluşturacak yeteneğe ve kaynaklara sahibiz, merak etmeyin” dedi Olivia özgüvenle.

Geldiğimiz noktada oluşturduğumuz yapıdan gururlanmıştım. Toplantıyı bitirmeden önce söz aldım.

“Büyük Lonca ailesinin kıymetli yöneticileri. Eşimle Türkiye’ye gelirken hayalini kurduğlarımızı teker teker gerçekleştirmenin mutluluğunu yaşıyoruz. Lonca holdingin çatısı altındaki bütün şirketleri birbiriyle entegre etmek operasyonel verimliliğimizi ve kârlılığımızı müthiş düzeyde artırıyor. İş birliği, dijital çağın olmazsa olmazı. Lonca şirketlerinin pek çok iş ortağı var. Globalde rekabet edebilmek için Türk firmalarının bir araya gelip enerjilerini, kaynaklarını ve kapasitelerini birleştirmeleri gerekli. Aksi halde dünya markaları yaratamaz ve kendi içimizde debeleniriz. Eşimle birlikte bir hayalin peşinde bir yolculuğa çıktık. Yolculuğumuzda bize eşlik eden dostlarımız, arkadaşlarımız, ortaklarımız ve çalışanlarımız oldu. Tökezlediğimiz, başarısızlığa uğradığımız, kapıların yüzümüze kapandığı çok zamanlar oldu. Fakat her şeye rağmen yürüyüşümüz günden güne daha da kalabalıklaşarak devam ediyor.”

Duvardaki Atatürk resmine baktım, gururla.

“Atamız, ‘Siyasî, askerî zaferler ne kadar büyük olursa olsun, ekonomik zaferlerle taçlandırılmazlarsa kazanılacak başarılar yaşayamaz ve sürekli olamaz’ demiş yıllar önce. Lonca mensupları olarak, bu muhteşem ülkenin ve harika insanların ekonomik kalkınması ve dünya milletleri arasında hak ettiği değeri alması için karınca misali çalışmamıza devam edeceğiz.”

“İyi akşamlar değerli izleyicilerimiz. Sıcak bir gelişmeyle haberlere başlıyoruz. Bugün, 11 Mart 2020 itibariyle COVID-19 küresel salgın -pandemi ilan edildi. İlk olarak Çin’in Wuhan kentinde bir deniz ürünleri pazarında ortaya çıktığı düşünülen salgın hastalık gün geçtikçe yayılıyor. Türkiye’deki ilk vaka tespit edildi.”

Evde akşam haberlerini izliyoruz. Çin’de dehşet ve korku hâkim. Görüntüler korkutucu. Tüm dünyadan peş peşe sıkı karantina haberleri geliyor.

“Yakında burada da karantina başlar... Üzücü, ama bu bizim işlere muazzam bir ivme kazandırabilir Sencer” dedi Olivia.

Tam tahmin ettiği gibi oldu. Hükümet tarafından kısa süre sonra Türkiye’de hafta sonu yasakları, akşam yasakları, 65 yaş üzerine sokağa çıkma yasağı gibi birçok tedbir alındı. Kamu kurumları ve özel şirketler zorunlu durumlar dışında uzaktan çalışmaya geçti. E-ticaret Türkiye’de şahlılaşmış dönemine girmişti. İnsanlar eve kapandıkça e-ticaret alışverişleri katlanarak artıyordu. Özellikle Lonca Hızlı, Lonca Market uygulamalarımıza gelen talebe yetişemez olmuştuk.

Lonca İnsan Kaynakları yöneticisi Nigâr ve ekibi çalışanlarımızın süreçten en az şekilde etkilenmesi ve motivasyonlarının düşmemesi için yenilikçi çözümler geliştiriyor.

Teknolojiyi merkeze koyan Lonca’nın uzaktan çalışma sistemine geçmesi zor olmadı. Toplantılarımızın zaten bir kısmını dijital ortamda gerçekleştiriyorduk. Pandemi süreci uzadıkça ekstra çözümlere başvurarak çalışma biçimimizi düzenledik. Yeni işe başlayanların oryantasyon süreçlerini online olarak gerçekleştirerek işe ve ekibe adaptasyonlarını sağlıyoruz. Ayrıca benim de katıldığım online toplantılarla çalışanlarımızla kaynaşma toplantıları yapmaya başladık. Rahat ve verimli bir ortam sunmak için isteyen çalışanlarımıza; bilgisayar yükseltici, büyük monitörler, çalışma koltuğu gibi ofis ekipmanlarını evlerine gönderiyoruz. Pandemi sürecinde bazı personelimize dilediği şehirden çalışabilme imkânını sunduk. İşitme engelli çalışanlarımızın online toplantılarda zorluk yaşamaması için işaret dili tercümanı bulunduruyoruz.

Fiziksel aktivitelerine devam etmek isteyen çalışanların spor eşyaları almalarına maddi katkıda bulunuyoruz. Haftada iki gün spor eğitmenlerinin katılımıyla pilates ve yoga dersleri yapılıyor. Çalışanların beslenme takibi için şirket diyetisyenine online olarak ulaşabilmelerini sağladık.

Tükenmişlik sendromu bugünlerin en büyük problemi. Birçok akademik yayın, çalışan mutluluğu ve üretkenliği arasında da pozitif bir korelasyon olduğunu gösteriyordu. Stres yaşayan çalışanlarımızın Çalışan Destek Hat-tını arayıp ücretsiz psikolojik destek almaları sağlandı. Evde keyifli vakit geçirebilmeleri için internette kişisel gelişim, eğitim, gezi turları gibi hiz-metler sunan sitelere kurumsal abone olduk ve çalışanlarımızın ücretsiz hizmetine sunduk.

Uzaktan çalışma daha önceden öngörülemeyen sorunları da beraberinde getirmişti. “Zoom” yorgunluğu, iş-özel hayat dengesinin bozulması, toplantı verimliliğinin düşmesi gibi. Bütün bunların üstesinden gelmek için uzaktan çalışma kılavuzunu yayınladık. İlk olarak online toplantılara belirli standartlar getirdik. Eğer mümkünse toplantıları görüntülü arama yerine telefonda yapmaya, arka arkaya yapılan sık toplantıları azaltmaya karar verdik. Aralarda mutlaka mola veriyoruz. Ekran bakma süresini mümkün olduğunca azaltma gayretindeyiz. Personelimizin iş dışındaki, aile, çocuk ve evle ilgili sorumluluklarını yerine getirmelerine imkân tanındık.

Hızla adapte olduğumuz esnek çalışma düzeniyle, çalışanlarımıza kendisini değerli hissettiren uygulamalarımızla çalışan verimliliğinde sorunla karşılaşmadan pandemi sürecini yürütüyoruz. Pandemi öncesinde yöneticilerimizin haftalık ortalama 20 saati toplantılarda geçiyordu. Çoğunluğu hedefler ve kârlılık açısından yapılması gerekli olmayan toplantılardı. Yıldız Holding’in kurucusu Sabri Ülker’in toplantılar konusunda şirket duvarlarından asılı olan prensiplerini gördüğümde hemen benzerini yapmaya karar verdim. İlkeler kısa ve açıktı:

“Toplantılara zamanında başlanır, gündeme sadık kalınır, herkes görüşünü söyler, toplantı hiçbir nedenle kesilmez ve eleştiriler yapıcı olur. Karşıdakini dinlemek önemlidir, açık kararlar alınır, toplantıda verilen stratejik kararlara yönelik aksiyonların kimin, hangi tarihe kadar yapacağı belirlenir. Toplantı zamanında biter, sonraki buluşmanın tarihi ve gündemi belirlenir.”

*

2021’in Ocak ayında CEO’lar ve diğer üst düzey yöneticilerimizle kendi ofislerimizden sisteme bağlanıyoruz. CMO’muz -pazarlamadan sorumlu yöneticimiz- Lale konuşuyor.

“Lonca üzerinden satış yapan ülkenin dört bir yanındaki esnaf ve KOBİ’lerin ticaret hacmi pandemi döneminde ciddi oranda artıyor. Küçük esnaf ve KOBİ’lerin yazılım, depo ve stok yönetimi üzerine en az bir be-

cerili personel istihdam etmemeleri en büyük eksiklikleri. Kısacası, pazar-yerimizin sunduğu nimetlerden faydalanmak için müşteri geri bildirimine ve veriye dayalı hareket eden, işleri eski usul yapmayan insanlara ihtiyaç var. 100 milyon lira kaynak ayırarak iş ortaklarımıza pazarlama, eğitim ve finansman desteği sunduk. KOBİ'lerin dayanıklılığını artırmak için TOBB ile destek programını hayata geçirmiştik. Diyarbakır, Gaziantep, Van, Erzurum, Samsun gibi birçok şehirde binlerce KOBİ'ye e-ticaret eğitimi vermeye devam ediyoruz. Uygun şartlarla Lonca'da satışa başlamalarını sağlıyoruz.”

Strateji yöneticisi Altay söz aldı:

“Artık e-ticaret alternatif bir kanal olmaktan çıkarak tercih edilen ana platform haline geliyor. Fiziki perakendeciler satışlarını artırmak için e-ticarete yöneliyorlar.”

“Rakamlardan bahseder misiniz?” diye sordum.

“Türkiye’de son bir yılda e-ticaret sektörü yüzde 70 civarında büyüdü. 230 milyar liralık hacme ulaştı. İstanbul, Ankara ve İzmir dışında satış yapan firma sayısı 2019’da 5 bin civarında iken, şimdi 50 binlere çıktı. 2023 hedefimiz 200 bin.”

“Lale Hanım, satış rakamlarımız ne durumda peki?” diye sordum.

“2020’de 100 bin işletme ve 1 milyon bireysel satıcı 350 milyon adet ürün sattı. Günlük ortalama bir milyon diyebiliriz. Satıcılarımızın yüzde 99’u yerli firmalar ve ürünlerin yüzde 75’i yerli imalat. 15 bin satıcı Lonca’da satışa başladıktan sonra yeni ürün üretmeye veya ürettirmeye başladı. Satıcılarımız yurt dışındaki iş birliklerimizle 200’den fazla ülkeye e-ihracat yapabiliyorlar.” “Mali rakamlar nasıl peki Tuğrul Bey?” diye sordum.

“Tüm ödemeler dijital yöntemlerle sağlandığından kayıt dışılık neredeyse yok. Satıcılarımızın yaklaşık yüzde 90’ı Lonca’yı kullanmaya başladıktan sonra cirolarını büyüttüklerini, yeni bölgelere ve müşterilere ulaştıklarını, istihdamlarını ve ürün çeşidini artırdıklarını, ayrıca pandeminin etkisini çok az hissettiklerini belirtiyorlar.” Altay araya girdi.

“Aklıma Çin örneği geldi. Geçenlerde Alibaba ve Dünya Bankası’nın hazırladığı bir raporu incelemiştik. Hemen dosyayı açıyorum, bir saniye... Ülkede 47 milyon kişi e-ticaretle alakalı bir işte çalışıyor ve dünyadaki toplam e-ticaretin yüzde 40’ı Çin’de gerçekleşiyor. Çinliler, e-ticaret ile yöresel ürünleri veya kendi üretimlerini satarak hayatını kazanabiliyorlar. Çoğunluğu 35 yaşın altında gençlerden oluşan bu kesimin, yüzde 32’si daha

önce büyük şehirde çalışıp memleketine veya yaşaması keyifli bir yere dönenlerden oluşuyormuş. Gelir seviyeleri büyük şehirlerdekine yaklaşmış. Küçük şehirlerde e-ticaret yapan işletmeler zaman içerisinde yeni işlerin önünü açıyorlar. Tabii bizim pandemi sürecinde vermeye başladığımız e-ticaret eğitimlerini, Çin devleti uzun yıllardır güçlü bir politikayla ülke çapında uyguluyor. Bu desteklerin Alibaba'nın başarısında büyük etkisi var.”

COO –operasyondan sorumlu yönetici- Gökberk Aksungur söz aldı.

“Türkiye’de büyük resme baktığımız zaman pazaryerimizle, üç büyükşehir üzerindeki nüfus baskısının azaltılıp, insanların Anadolu’dan da iş yapabilmesine destek oluyoruz aslında.”

“Tam istediğimiz gibi. Nigâr Hanım personel sayımız ne durumda?” diye sordum.

“Son bir yılda pandeminin etkisiyle bütün şirketlerimizde personel artışı oldu. Lonca ve çatısı altındaki uygulamalarda, Genel Merkez, Gebze Operasyon Merkezi ve Erzurum Çağrı Merkezi’nde 10 bin; LoncaTech’de 2 bin; Lonca Express’de 20 bin ve Umay’da 30 bin kişi çalışıyor. Yani Lonca Şirketler Topluluğu bünyesinde yaklaşık 62.000 kişi istihdam ediliyor.

“Harika” dedim gururla. “Tuğrul Bey, Lonca’nın finansal durumu nasıl peki?”

“Pandemi sürecinde tabiri caizse tüm şirketlerimiz katlanarak büyüdü.

Avrupa’da birçok şehirde kendi markamızla var olmaya başlamıştık. Yurt dışı ortaklarımızla Avrupa pazarında büyümeye devam ediyoruz. Değerimize bakacak olursak... Hesaplamalarımıza göre 2021 yılı itibariyle Lonca çatısı altındaki tüm şirketlerin toplam piyasa değerlemesi 20 milyar dolara ulaştı.”

“Muazzam!” dedim. Heyecandan yerimde duramadım, ayağa kalktım.

*

Kutlamayı sonuna kadar hak etmiştik. Yaşamımızda değişiklik yapma vaktindeyiz. Artık ülkenin en zengin aileleri arasındayız. Sıfırdan kurduğumuz şirketi az zamanda bir deve dönüştürmüştük. Olivia’nın gönlü uzun zamandır boğazdaydı. Tabii ki benim de. İstanbul’da olup kim istemezdi ki yalıda yaşamak? Çok fazla satılık yalı yoktu. Fakat şansımız yaver gitti. Rumeli Hisarı’nda 19. yüzyılda Fransız levanten mimar Alexandre Vallauray tarafından yapılmış fevkalade manzaralı müthiş yalıtı satın aldık. İçerisine yaptırdığımız tadilatla birlikte 160 milyon dolara mal olmuştu. Sabah boğaz manzarasına uyanmak gibisi yoktu.

Canım yavrum Sâmiha'yla beraber açık havada eşsiz manzarada kahvaltı yaptık. On yaşına gelmişti. Hepimiz aynı anda evden çıktık. Olivia genel müdürlüğe, canım kızım okuluna. Önümüzdeki hafta yaz okulu için İsviçre'nin dünyaca ünlü Institut Le Rosey'e gidiyor. Ortaokulu ve liseyi orada okuyacaktı. Dünyanın en pahalı okulu. Yıllık eğitim ücreti 110 bin dolar civarındaydı. Avrupa'nın soylu ailelerinin çocuklarının okudukları meşhur bir okuldu. Okulun ünlü mezunları arasında Belçika Kralı II. Albert, İran Şahı ve Monako Prensi Rainier vardı. Kızım en iyi yerde okuyacak, en iyi eğitimi alacaktı. Sonra ülkesine dönüp, memleketi için çalışacaktı.

LoncaTech'in Teknopark ofisinde Ertuğrul Bölükbaşı ile beraberiz. Olivia ile birlikte gelmiştik. Teknopark'ın en büyük ofisi olmasına rağmen içeride en ufak boşluk yoktu. Pandemiden dolayı bir kısım personel evden çalışsa da şirket artık buraya sığmıyordu.

“Biliyorsunuz, burası yeterli gelmediği için Şişli'deki bir plazadan da geniş bir ofis kiralamıştık. Ayrıca yönetim ve idare birimlerimiz de genel merkezde” dedi Ertuğrul.

“İyice dağılmışsınız. Bu durumdan pek memnun değilsiniz anladığım kadarıyla?” dedi Olivia.

“Tüm birimlerimizle tek bir çatı altında olsak daha verimli olacağımızı düşünüyorum.”

“Apple Park'tan sonra çalışma ortamınızın sizi tatmin etmediğinin farkındayım” dedim gülerek.

Kahkaha attı. “O beklentiyle gelmedim Sencer Bey biliyorsunuz. Fakat ona benzer bir tesisi burada da kurma hayalim var.”

Bahçede dolaşmaya çıktık. Cıvıl cıvıl kuş sesleri. Olivia söze girdi.

“Pandemi, uzaktan çalışarak birçok işi gerçekleştirebileceğimizi bize kanıtladı. İnsanların her gün işe gelmesindense, haftada üç gün ofiste iki gün evde gibi hibrit çalışma yöntemlerini değerlendirebiliriz.”

“Benim de aklımda bu şekilde bir planlama var. Fakat daha öncelikli bir problemimiz var. İstanbul artık maalesef çoğunluk için yaşanmaz hale geldi. Nitelikli işgücünü burada tutmamız çok zor. En iyi elemanlarımız Avrupa'nın, Amerika'nın en iyi teknoloji şirketlerinden sürekli teklif alıyorlar. Dolgun maaşlarımız ve çalışma ortamında sunduğumuz rahatlık sayesinde burada tutabiliyoruz, ama birçoğu bu şehirde yaşamak istemiyor. Her gün trafikte saatlerini harcayıp yorgun argın işe gitmek, eve gelmek istemiyorlar. Haklılar.”

“Apple Park gibi doğayla iç içe, çalışanların gelmekten huzur duyacakları bir teknolojik üssü kurmak istiyorum.” Hayalim binlerce kişinin tek çatı altında çalışabildiği bir ortam oluşturmak.” Şaşkınlıkla birbirimize baktık.

“Bu çok iyi bir fikir! Fakat hangi şehir aklınızda var?” dedi Olivia.

“Yöneticilerimle bu konuyu derinlemesine istişare ettik. Detaylı analizler, araştırmalar yapıp, sahayı inceleyip kapsamlı bir rapor hazırladılar.”

Elindeki raporu açtı, bize gösterdi.

“İzmir!”

“Tesisini İzmir’e mi kurmak istiyorsunuz?” diye sordum şaşırarak.

“Evet. Arkadaşların raporuna göre özellikle 2016 yılından beri İstanbul’dan İzmir’e binlerce orta ve üst düzey yönetici göç ediyor.”

“Yani beyin göçü?” dedi Olivia.

“Öyle de diyebiliriz. Hatta İstanbul’da ki her 10 yöneticiden 4’ü İzmir’de aktif olarak iş arıyormuş. İstanbul’dan insanların kaçma sebeplerini biliyoruz. Neden İzmir sorusunu incelediğimiz zamansa birçok sebep var. Ege’de olma arzusu, doğaya ve denize yakınlık, daha huzurlu ve daha hoşgörülü hayat tarzı olduğuna dair geniş algı, yapımı devam eden İstanbul-İzmir otoyolunun ulaşımı kolaylaştıracağı, İzmir’in çevre ilçelerinde beyaz yakalılara ihtiyaç duyulan önemli büyük yatırımların gerçekleşmesi gibi çeşitli sebepler. Açıkçası benim de gönlüm İzmir’den yana. Apple Park’ın kampüsünün yer aldığı Kaliforniya Cupertino’daki iklimle çok örtüşüyor. Beyaz yakanın ve nitelikli iş gücünün tercih sebebi olması da ciddi bir avantaj.”

“Hmm, hiç aklıma gelmemişti İzmir” dedim. “Peki, belirli bir yer var mı aklınızda?”

Raporun orta sayfalarını açtı.

“Balçova” dedi. “Hem denize yakın hem çevre yoluna. Havaalanına 20, Çeşme’ye 65 kilometre. Hem şehirden biraz uzak hem de rahatlıkla ulaşılabilir mesafede.”

Haritada taralı bölgeyi eliyle gösterdi.

“İşte bu alan ihtiyacımızı karşılayabilecek nitelikte. 700 bin metrekare.”

“Çok büyük değil mi?” diye sordu Olivia.

“En az 10 bin kişinin rahatlıkla çalışabileceği kompleks bir yapıdan bahsediyoruz.”

“10 bin kişi!” dedim.

“Türkiye’nin en büyük özel sektör AR&GE merkezini kurmak istiyorum. Bu ülkenin en parlak beyinlerinin çalıştığı Silikon Vadisi standartlarında bir ekosistem. Dünyaya teknoloji ihraç eden, tersine beyin göçünü sağlayan, işinin en iyilerinin çalışmak isteyecekleri bir yer hayal ediyorum.”

Sonraki sayfaları çevirdi. Heyecanı her halinden belli. Mimarlık ofisince hazırlanmış yapının taslak görüntüleri vardı. Doğayla uyumlu, yeşili her yerde bünyesine dâhil eden, boydan boya cam, çatısı tamamıyla güneş enerjisi panelleriyle kaplı bir teknoloji üssü.

“Bu harika!” dedim. Biz de heyecanlanmıştık.

“Tamam, Ertuğrul Bey, yapalım. Sizinle anlaşmıştık. Kararlarınıza tam destek olmaya söz vermiştik. İkimiz de bunu destekliyoruz. Bu konuyu ilk yönetim kurulunda görüşelim. Onay çıkarsa hemen icraata geçelim.”

Sevinmişti. Çocuklar gibi şendi. Benim de gözlerim dolmuştu. Ertuğrul raporu bana uzattı. Sıkıca göğsüme bastırdım. Bu ülkenin makûs talihini değiştirecek teknolojilerin üretileceği mekânın planları ellerimdeydi.

*

Öğleden sonra LoncaTech yöneticileriyle buluştuk. Hafif bir öğlen yemeğinin ardından toplantı salonuna geçtik. Maria’da yanımızda. Lonca Express’in rotalarını optimize eden ekip salondaki yerlerini almışlardı. Bu toprakların yetiştirdiği, gözlerinden zekâ fişkıran pırıl pırıl insanlar. Analitik departmanının başındaki Çiğdem Aktolga konuşmaya başladı.

“Ekibimiz, müşterilerimiz için iki günlük ve bir günlük teslimatlardan bir saatlik teslimat aralıklarına kadar giderek daha iddialı hedeflere ulaşmaya yardımcı olmak için kritik rol oynuyor. Geliştirdiğimiz teknolojiyle, Gebze Operasyon Merkezi’imizdeki envanter seviyesinde yüzde 25’lik düşüş, zamanında teslimatta yüzde 60’lık iyileşme sağladık. Lojistik maliyetlerimizi yüzde 30 düşürdük.”

“Muazzam rakamlar. Tebrikler!” dedim.

“Teşekkürler Sencer Bey. Her müşteri siparişi için geliştirdiğimiz rotalama algoritmaları; tedarikçiler, operasyon merkezi ve teslimat istasyonları arasında ürünleri, hızlı, güvenli ve düşük maliyetle taşımak için en iyi yolu belirlemekteler. Bu rotaların optimal veya optimale yakın olması hedeflenir. Rotalama çizelgelerini tasarlarken tüm kısıtlamaları hesaba katmak için daha gelişmiş veri yapıları ve algoritmik teknikler geliştirdik. Tüm çizelgelerimiz; iş güvenliği, dinlenme molaları, hizmet saatleri ve diğer gereksinimler gibi resmi düzenlemelere uygun olacak şekilde tasarlanıyor. Böylesine geniş bir olasılıklar dünyasında çalışırken, problemleri formüle etme ve çözme konusunda verimli olmak zorundayız.”

Ertuğrul Bölükbaşı konuşulanların havada kaldığını düşünmüştü, araya girdi.

“Çiğdem Hanım örnek verebilir misiniz?”

“Tabii ki, size yönettiğimi ölçek ve karmaşıklık hakkında bir fikir vermek için şu örneği vereyim o halde. Kargo dağıtım ağıımızda 10^{88} ’den fazla olası rotalama çözümü var. Görünür evrende 10^{82} tane atom olduğunu düşündüğünüzde bunun çok büyük bir sayı olduğunu idrakine varabiliyoruz.”
“İnanılmaz!” dedi Olivia.

“LoncaTech kendi algoritmalarını oluşturmadan önce Lonca Express dışarıdan satın aldığı basit tekniğe dayalı, verimliliği düşük rotalama yazılımıyla çalışıyordu. Optimizasyon ekibimiz, Lonca Express’in giderek artan sayıdaki dağıtım operasyonlarında, kendi teknolojimiz ve algoritmalarımızla rotalama ve ulaşım ağıının daha hızlı ve daha verimli yönetimini sağlıyor. Kendi araçlarıyla dağıtım yapan bireysel dağıtıcılar sistemimize tamamıyla entegre edilebiliyor.”

“Peki, gerçek hayattaki belirsizliklere nasıl çözüm buluyorsunuz?” diye soru yönelttim.

“Hava durumu, planlanmamış bakım ve saha ekipleriyle ilgili sebepler gibi durumlarda plandan sapmalar kaçınılmaz. Makine öğrenmesine dayalı tahmin yöntemleri, beklenmedik sebeplere çözüm bulmamıza ve teslimatları zamanında yerine getirebilmemiz için hızlı bir şekilde uyum sağlamamıza yardımcı oluyor.”

Bu arada ekibin en genç üyesi ekranda geliştirilen algoritmaların çalışmasıyla ilgili kısa kısa videolar gösteriyordu. Çiğdem Aktolga’nın ardından Maria söz aldı.

“Lonca’da birçok farklı marka ve ürün kategorisi var. Müşterilere uygun teklifleri, doğru zamanda ve doğru kanalda sunmak algoritmalarımızın temel amacı. Kişiselleştirme konusunda da oldukça iyi yol aldık. Mobil bildirim, eposta, SMS gibi iletişim kanallarının optimizasyonu algoritmalarımızın yeteneklerini her geçen gün geliştiriyoruz. Dijital deneyim daha da kişiselleştiriliyor. Veri biliminin bütün imkânlarından faydalanıyoruz. Yapay zekâ desteğiyle e-ticaret sektöründeki değişkenliğin üstesinden geliyoruz.”

Ekibin hazırladığı raporları incelediğimde, LoncaTech’in yetenek ve kapasite olarak geldiği noktayı bizzat gözlerimle görmüştüm. İki bin kişinin çalıştığı teknoloji üretim merkezimiz. Ertuğrul Bölükbaşı şirketin üzerinde çalıştığı diğer projelerle ilgili konuşmaya başladı.

“İlk projemiz Lonca Cloud. Türkiye’nin en büyük ve en kapsamlı bulut hizmetini sunma çalışmalarımız son hızla devam ediyor. Ülkedeki birçok

firma -biz de dâhil olmak üzere- yurt dışında bu hizmeti sunan Amazon Web Services -AWS-, Microsoft Azure, Google Cloud, Alibaba Cloud gibi platformları kullanıyor. Lonca Cloud ile önce kendi dışa bağımlılığımızı tamamen ortadan kaldırmayı, ardından yurt içi pazarına hâkim olup, yurt dışına hızla açılmayı planlıyoruz. Yüksek işlem ve depolama kapasitesine sahip veri merkezleri kurulması ciddi yatırım gerektiren uzun soluklu bir proje.”

“Veri merkezini kurmayı düşündüğünüz bir yer var mı?” diye sordu Olivia.

“Hem maliyetlerin daha düşük olması hem de bölge insanının istihdamına katkı sağlamak için Lonca Cloud ilk veri merkezini İç Anadolu’ya kurmak daha uygun duruyor. Ankara’ya yakınlığından dolayı Kırıkkale’yi seçme olasılığımız oldukça yüksek.”

“İyi düşünmüştünüz” dedim. “AWS’in müthiş avantajları sayesinde çok sağlam bir teknolojik altyapımız var. Bugüne kadar bunun ekmeğini fazlasıyla yedik. Ödediğimiz her bir kuruşun hakkını aldık. Fakat bu teknolojiyi yurt dışından ithal etmenin sürdürülebilir olmadığı kanaatindeyim. Bu hizmetin kendi bünyemizde geliştirilmesi Lonca’ya sınıf atlatacaktır.”

“Biz de o fikirdeyiz düşünüyoruz. Bir diğer çalışmamız da kendi ödeme sistemimiz Lonca Pay. Şu anda başka bir şirketle çalışıyoruz. Fakat bunu kendimiz yapabilecek teknoloji ve know-how sahibiyiz. Dünya liderleri; Apple Pay, WeChat Pay, PayPal, AliPay, Amazon Pay gibi şirketleri örnek alarak bize özgü farklılıkları da ekleyerek kendi ödeme platformumuzu tasarlıyoruz. Kısa sürede tamamlayıp hizmete alabileceğiz.”

İşi ehline verdiğimiz ne kadar da belli oluyordu. Ertuğrul Bölükbaşı’yı ikna edip Türkiye’ye getirmek şu hayatta gurur duyduğum başlıca işlerdendi. Doğru insanı doğru zamanda doğru pozisyona getirdiğinizde başarı kendiliğinden geliyordu.

“Diğer projemiz robotik teknolojiler. Otonom mobil robotlar, gelişmiş kontrol yazılımı, dil algılama, güç yönetimi, derin öğrenme, derinlik algılama, makine öğrenimi, nesne tanıma gibi çeşitli teknolojilerin geliştirilmesinde epey yol kat ettik. Operasyon Merkezi’imizde kullanılmak üzere yurt dışından ithal ettiğimiz otonom robotların daha iyilerinin, daha gelişmişlerinin tasarımını tamamlamak üzereyiz. Belirlediğimiz bir yerli firmayla seri üretim konusunda görüşmelerimiz devam ediyor.” Maria eklemeye yaptı.

“Ayrıca son müşteri teslimatında dağıtım ekibimizin kullanabileceği otonom robotlar üzerinde de çalışmalarımız sürüyor.”

Gece gündüz şirket için çalışıyordu. Selim kendisini tamamen işe adanmıştı. Abla kız çalışmayı yaşam biçimi haline getirmiş insanlar. Bu yaştan sonra alışkanlıkları değiştirmek mümkün mü? Ertuğrul:

“Bu üç projeyi önümüzdeki bir yıl içerisinde tamamlayıp, teknolojik ürünlerimizi ticarileştirip, Lonca Cloud, Lonca Pay ve Lonca Robotics markalarıyla faaliyete geçirmeye planlıyoruz... Maria, üniversitelerle iş birliğinden bahsedebilir misin?”

“İstanbul, Ankara, Eskişehir, Konya, Kocaeli ve İzmir’den 10 farklı üniversiteden 50 tane doktora öğrencisinin tezini fonluyoruz. Her türlü maddi imkânı sağlıyoruz. Tez çalışmalarını hem kendi üniversitelerinde hem de LoncaTech tesislerinde ortaklaşa sürdürüyorlar. Bahsedilen teknolojilerin geliştirilmesinde rol alıp, buluşları patentlerle tescil ediliyor. Başarılı bir şekilde doktoralarını bitirip biz de tam zamanlı işe başlayanlar da var.”

“Gayet iyi. Peki, patent durumumuz nasıl?” diye sordum.

“Şimdiye kadar 700’e yakın patent aldık. Hazırlığı ve başvurusu devam eden bir o kadar da çalışmamız var.”

*

Cıvıl cıvıl kuş sesleri. Bahar tüm güzelliğiyle İzmir’de bizi karşıladı. Uçağa bindiğimiz andan itibaren heyecandan kıpır kıpırdık. Olmamak ne mümkün! Türkiye’nin en büyük AR&GE ve inovasyon merkezinin temel atma törenindeyiz. Toplam maliyeti yaklaşık 3,5 milyar dolar! Önce yönetim kurulunu ikna ettik. Bizim için çok maliyetli bir projeydi, ama bütün imkânlarımızı seferber ederek yatırımın gerçekleşmesi için çabaladık. Önce Borsa İstanbul’da, ardından New York Nasdaq borsasında halka açıldık. Borsaya kote olmamız ciddi bir nakit girişi sağladı. Ayrıca, yeni yerli ve yabancı ortaklar bularak, banka kredileri çekerek başlangıç yatırımı için gerekli parayı denkleştirdik.

Haziran 2021. Korona etkisinin yavaş yavaş azaldığı normalleşme sürecindeyiz. Devlet protokolü en üst düzeyde temsil ediliyor. Lonca şirketlerinin yönetim ekibi tam kadro hazır. Devasa bir arazinin önündeyiz. İnşaat makineleri hazır bekliyor. Harika bir hava. Protokol konuşmalarının ardından konuşma yapmak üzere kürsüye çıktım.

“...Lonca Şirketler Grubu, aslında bir nevi Türkiye’de ortaklaşa iş yapma kültürünün somutlaşmış halidir. Bir meslek örgütlenmesi olan loncalardan ilhamla aldığımız ismimizin hakkını vererek, binlerce esnafımızı tek bir platformda birleştiriyoruz. Ülkenin en büyük firmaları, bu toprakların insanları şirketlerimizin ortakları ve hisse sahipleri. Tek başına başarmamız

imkânsız olan işleri, el birliğiyle hep birlikte kısa sürede başarabildik. On yıl gibi kısa bir sürede, pek az bir zamanda yüzde yüz yerli sermaye yapısıyla, teknolojiyi e-ticaret ve lojistik faaliyetlerimizin merkezine koyarak ülkenin en değerli şirketler grubu haline geldik.”

Benden sonra Ertuğrul Bölükbaşı harika bir konuşma yapıyordu. Sosyal medyayı aktif kullanan, gençler tarafından rol model olarak gösterilen birisi olduğundan İzmir’den ve çevre illerden çok sayıda genç törene gelmiş, heyecanla konuşmasını dinliyorlardı.

“Türkiye’nin AR&GE harcamaları son yıllarda önemli derecede artış gösterdi. Fakat başka ülkelerle kıyaslandığında ne yazık ki durumumuz çok da iç açıcı değil. Almanya’nın 120 milyar dolar civarındaki AR&GE harcamaları Türkiye’nin 15 katına tekabül ediyor. Sadece Volkswagen’in AR&GE harcaması 16,3 milyar dolarla tüm Türkiye’nin neredeyse 2 katı. Sorulması gereken soru açık. Neden Türkiye ekonomisi AR&GE’ye yeterli yatırım yapmıyor veya yapamıyor? Konuşmamda sizleri istatistiksel rakamlarla boğmak istemiyorum. Sadece genel çerçeveyi çizmek açısından birkaç rakam paylaşacağım. Türkiye’deki şirketlerin toplam AR&GE harcaması 9 milyar dolar civarında. Bunun yüzde 67’sini 250’den fazla personeli olan büyük ölçekli şirketler harcıyorlar. Dolayısıyla AR&GE harcamaları için üretim ölçeğinin büyük olması lazım. Çalışan sayısı dokuzdan az olan işletmeler sayıca çoğunlukta olsa da toplam AR&GE harcamalarının sadece yüzde 4,5’ini gerçekleştirebiliyorlar. Türkiye’deki işletmelerin yüzde 99,8’i KOBİ’lerden oluşuyor ve ortalama ömürler sadece 13 yıl! İSO500 listesindeki Türkiye’nin en büyük 10 sanayi kuruluşlarına baktığımız zaman bunların ya geçmişte kamu tarafından kurulmuş, sonrasında büyük sermaye gruplarına satılmış şirketlerden ya da yabancı ortaklı çoğunlukla montaj fabrikalarından oluştuğunu görüyoruz.”

Ortam harika, hava müthiş olsa da gerçekleri duymak can sıkıcıydı. Umut vadeden sözlerle konuşmasını tamamladı.

“Ülkemiz son yıllarda özellikle savunma sanayiinde muazzam bir atılım yaşadı. Bundan büyük gurur duyuyoruz. Bugün temelini attığımız Lonca İzmir kampüsümüzün 2023’de, cumhuriyetimizin 100. yılında faaliyete başlamasını planlıyoruz. AR&GE faaliyeti gerçekleştireceğimiz kampüsümüzde, her birisi birbirinden nitelikli, donanımlı 10 bin AR&GE personeli istihdam edeceğiz. Lonca’nın, Türkiye’nin AR&GE ve inovasyon yatırımlarında kısa sürede liderliğe erişerek, globaldeki dev rakipleriyle rekabet edebilmesini hedefliyoruz.”

Yatırımlarımız hız kesmeden devam ediyor. 2021 yılını bir önceki yıla göre yüzde 40 büyüyerek tamamlamıştık. Olivia heyecanla üç yıldır üzerinde çalıştıkları projeyi artık hayata geçirmenin hayalini kuruyordu. Lonca Express’i; karayolu, demiryolu hava yolu ve deniz taşımacılığında, lojistiğin tüm alanlarında faaliyet gösteren FedEx, DHL, UPS, CEVA gibi devler liginde rekabet edebilen global oyuncu yapma. Dünyanın lojistik merkezi olmaya aday Türkiye’nin benzersiz coğrafi konumunu avantaja dönüştürme vakti.

Böylesine büyük bir yapıya kendi başımıza dönüşmek uzun yıllar sürecek bir girişimdi. Lonca’nın ruh köklerine işlemiş ortaklık ruhuyla hareket ediyoruz. AYH Lojistik ile görüşmelerimiz devam ediyor. Avrupa’da 15 ülkede kendi dağıtım merkezleriyle intermodal taşımacılık yapan, blok trenleri ve 10 bine yakın aracıyla Avrupa’nın en büyük lojistik sağlayıcılarından. AYH Lojistik ile güçlerimizi birleştirdiğimiz takdirde, uçtan uca tedarik zincirinde global dev bir yapı haline gelecektik.

Yüzde 35 hisse teklif ettik. Kıran kırana geçen pazarlık sürecinin ardından yüzde 40’da anlaştık. AYH Lojistik tüm birimleriyle Lonca Express çatısı ve ismi altında birleşti. Bunu kutlamak için yeni ortağımızla boğazdaki yalımızda akşam yemeğindeyiz.

“Organizasyon ağımla tek bir tuşla Çin’den İngiltere’ye, Kenya’dan Rusya’ya son adrese ürün gönderebiliyoruz. Dünyanın merkezinde yer alan Türkiye’yi tam bir lojistik hub olarak konumlandırmış olduk” dedi yeni ortağımız.

Olivia’nın mutluluğu, sevinci yüzünden okunuyordu. Heyecanı sözlerine yansımıştı.

“Tüm dünyaya; Avrupa, Asya, Ortadoğu, Afrika ve Amerika’ya, 160 ülkeye ulaşan lojistik ağımla hizmetle Türkiye’deki büyük şirketlere ve KOBİ’lere ihracat açısında önemli bir lojistik avantajı sağlayacağız. Hem B2B (Business to business-Şirketten şirkete) hem de B2C (Business to consumer-Firmadan tüketiciye) operasyonlarında çok güçlü bir pozisyondayız. Toplam çalışan sayımız 50 bine ulaştı...”

*

2022'nin ortalarına gelmiştik. Birleşmeden altı ay geçmiş Lonca Express başlı başına büyük bir oyuncu olmuştu. Olivia, kritik kararların alınacağı yönetici toplantısında yeni planlarını heyecanla anlatıyor.

“2025’de 12 trilyon dolarlık hacme ulaşması beklenen lojistik sektöründe son yılların popüler kavramı dijitalleşme. En hızlı dijitalleşen sektörlerden birisindeyiz. Beklentilerin ötesinde bir dönüşüm söz konusu. Lojistik teknolojisi şirketleri hızla büyüyor. Amerika’da Coyote, Convoy, CloudTrucks, Flexport, Fourkites, Next Trucking, Project44 ve Uber Freight; Avrupa’da Sennder, Everoad, Ontruck, Forto, Shippeo ve InstaFreight; Hindistan’da Delhivery, Blackbuck ve Rivigo firmaları unicorn eşliğini aşan milyar dolarlık lojistik start-upları.”

Olivia kendisini güncel tutmayı ve çağın gereklerine göre hareket etmeyi alışkanlık haline getirmişti. Sürekli inovasyon! Böyle bir CEO’nun yönetiminde yerinde saymak mümkün mü? Durdurabilene aşk olsun. Şevkle konuşmasına devam ediyor:

“2017 yılında iki firmanın birleşimiyle kurulan Çinli Manbang firmasının ulaştığı muazzam büyüklüğü örnek vermek istiyorum. Piyasa değeri 12 milyar doları geçmiş durumda. Son yatırım turlarında 1,7 milyar dolar yatırım aldılar. Çin gibi milyonlarca bireysel taşıyıcının hizmet verdiği ülkede hızla yayılan bir dijital platform.”

Lojistik operasyonlarından sorumlu yönetici Ümit Karalı’ya döndü. “Bu firmaların iş modelini bizimle paylaşır mısınız?”

“Tipik olarak, nakliyecilerin bir firma veya bireysel taşıyıcıyı bulmaları günler alır. Benzer şekilde, kamyoncular bir sonraki taşımalarını bulmak için günlerce uğraşırlar. Bir firma sevkiyat ihtiyacını karşılamak için pek çok telefon görüşmesi yapar, bir sürü kâğıt, belge ve evrak işi ile boğuşur. Kamyonu ya da tırı tam kapasiteyle dolduracak kadar ürünü yoksa sevkiyat maliyeti artar. Ülkemizin girişimcileri, global lojistik teknoloji şirketlerine benzer şekilde firmalar kurdular. Başarıyla şirketlerini büyütüp, lojistik sektöründe verimliliği artırıyorlar.”

Olivia, “Teşekkürler” dedi. “Lojistiğin tüm alanlarında faaliyet gösteren bir firma olarak bu sektöre de girmeye karar verdik. Kapsamlı analizler ve çalışmalar sonucunda. Bu işi yürütecek ayrı bir departman kuracağız. Ümit Bey Türkiye’deki Pazar ve iş modelini kısaca özetleyebilir misiniz?”

“Türkiye’de 2021 yılı itibariyle yollarda 900 bine yakın kamyon var. Çoğunluğu bireysel taşıyıcılara ait. Günlük taşıma sayısı ortalama 450 bin.

Fakat bunu sadece 150 bin civarı kontratlı taşımalar. Geri kalan spot pazarda günlük olarak bireysel kamyoncular tarafından gerçekleştirilen taşımalar. Lonca Express dijital platformu, tüm lojistik tarafların operasyonlarını tek bir kontrol panelinden gerçekleştirmeleri ve yönetmelerini sağlayacak. Taşıma ihtiyacı olan müşteriler, sisteme üye olarak anında taleplerini oluşturup, farklı gönderim çeşitlerinde fiyat tekliflerinden birisini seçebilecekler. Kontrol paneli üzerinden gönderilerinin son durumlarını takip edebilecek, raporları oluşturup, teslim evrakına ulaşabilecekler. Operasyon ekibi, tüm taşıyıcı ve depolayıcı iş ortaklarıyla lojistik operasyonunun sorunsuz ve planlandığı şekilde gerçekleşmesini sağlayacak.”

Olivia’ya ya baktım, gayet memnundu.

Ertuğrul Bölükbaşı, “LoncaTech’in teknolojik kapasitesi sayesinde, yazılımı hızlıca tamamlayıp, Türkiye’nin en gelişmiş ve verimli dijital platformunu oluşturacağız” dedi.

*

Türkiye’de e-ticaret hacmi günden güne büyüyor. İstanbul ve civarında doğrudan kendi merkezimizden sattığımız ürünleri aynı gün veya ertesi gün rahatlıkla teslim edebiliyoruz. Fakat Anadolu’daki teslimatlarımızda bu süre iki, üç güne çıkabiliyordu. Stratejik büyüme planları doğrultusunda Samsun ve Gaziantep’de orta büyüklükte iki yeni operasyon merkezleri açmaya karar vermiştik. Bu sayede Anadolu’da daha fazla müşterimize aynı gün veya ertesi gün teslimat imkânını sunabilecektik. Temeli atılan tesislerimiz 7/24 çalışmayla 6 ay içerisinde tamamlandı. Vardiya usulüyle çalışacak 4 bin kişi istihdam edildi. Analitik departmanımızın geliştirdiği yazılımlar, çok satan ürünleri kategorize ederek hangi merkezde hangi ürünlerden ne kadarlık stokta bulundurulmasına karar veriyordu. Bütün operasyonlarda verimlilik ciddi oranlarda artmıştı.

Lonca Cloud yazılımının tamamlanmasının ardından Kırıkkale’de veri merkezi açıldı. Son teknolojiyle donatılan merkez, ihtiyaç duyulan yerde ve zamanda, üst düzey güvenlik altyapısıyla firmalara rekabetçi fiyatlarla bulut altyapısı sağlıyordu. Amazon Web Services ile olan kontratımızı sonlandırdık. Artık Lonca’nın bütün şirketleri faaliyetlerini Lonca Cloud üzerinden gerçekleştiriyordu. Güçlü bir pazarlama planıyla, ülkenin önde gelen diğer e-ticaret devleri ve şirketleriyle arka arkaya anlaşmalar imzaladık. Artık Türk firmaları bu alanda yurt dışından teknoloji ithal etmeyecekti.

Teknolojik ürünlerimizin yurt içi ve yurt dışındaki satışıyla artışıyla karlılığımız beklentilerimizi aşmıştı. Sıcak nakit kaynağını e-ticarete aktarmaya kara verdik. Sıra yurt dışında! Yeni bir yatırım turuna çıktık. Şirketimizin

gücüne inanan yerli ortaklarımızdan ve birkaç büyük yabancı ortaktan yeni yatırım olarak teknoloji tabanlı iş modelimizle Avrupa ve Amerika pazarına girmeye karar verdik. Avrupa'daki üç tane yerel firmayı tamamen satın alarak pazarlara güçlü giriş yaptık. 2022 sonuna kadar Avrupa'daki tüm ülkelerde, 2023'de Amerika Birleşik Devletleri'nde birçok büyük şehirde hızlı teslimat alanında faaliyet gösterecektik.

*

Taşımacılık sektörü doğaya en fazla zarar veren sektörlerden. Petrol tabanlı yakıtlarla çalışan araçlar günde milyonlarca kilometre yol kat ederek dağıtım operasyonlarını gerçekleştiriyorlar. 2025'de elektrikli araç pazar büyüklüğünün 100 milyar doları geçeceği öngörülüyordu. Pil teknolojileri yatırım çeken kritik alanlardan.

LoncaTech'in geliştirdiği algoritmalar sayesinde tüm dünyadaki lojistik operasyon verimliliğimiz global rakiplerimizle başa baş seviyedeydi. Lonca'nın operasyonlarını sürdürülebilir kılmak ve çevreye daha az zarar vermek için hedefler belirleyeceğimiz yönetim kurulu toplantısında hararetli tartışmalar yaşanıyor. Olivia bu hedeflerin baş savunucusu. Toplantıda öylesine bir ortam oluşturdu ki ne söylesek kendimizi suçlu hissediyorduk.

“Doğaya zarar vermeden, dünyayı temiz tutarak operasyonlarımızı büyütmek. Çocuklarımız için, tüm insanlık için bunu yapmak mecburiyetindeyiz.”

Sonunda hepimizi radikal kararlar almaya ikna etti. 2025 yılına kadar satın alacağımız araçların yüzde 50'si, 2030'da yüzde 100'ü elektrikli olacaktı. 2040 yılı itibarıyla de Lonca'nın bütün şirketlerinde kullanılan filo tamamıyla elektrikli araçlardan oluşacaktı.

Yönetim kurulu üyemiz, hocamız Prof. Kenan Aybastı, Olivia'yı Seattle yıllarımızdan beri yakından tanıdığından, azmine ve çalışkanlığına yakından şahitti. Toplantılarda en büyük destekçisi oydu. Olivia şevkle sözlerine devam ediyordu.

“On binlerce araçtan oluşan filomuzun yirmi yıl içerisinde kademe kademe elektrikliye dönüşmesi için çok ciddi meblağlar harcayacağız. Yerli otomobil TOGG yakında yollara inmeye hazırlanıyor. Elektrikli araçlar için yerli sanayi ekosistemi devlet teşvik ve yönlendirmeleriyle oluşturuluyor. Geç de olsa Türkiye doğru zamanda doğru yatırımları yapmaya başladı. ASPİLSAN'ın Lityum-İyon pil fabrikası, ETİ Maden'in lityum çıkarmaya yönelik faaliyetleri geleceğe yönelik vizyoner hamleler.”

Prof. Kenan Aybastı araya girdi.

“Bir misal vermek istiyorum. Amazon sıfır karbon hedefine ulaşmak için Amerikan elektrikli araç şirketi Rivian’a yatırım yaptı. Bu firmadaki ortaklıklarıyla kendi araç filosunu tasarlayıp, üretiyorlar. 2022 itibariyle 10 binden fazla elektrikli araçla Amerika’da dağıtım gerçekleştiriyorlar. 2030’a kadar bunu 100 bin araca çıkarma hedefindeler.”

Olivia bir yandan bizleri izleyip tepkimizi ölçüyordu. Lafın nereye varacağını anlamaya çalıştığımızı fark etmişti. Konuşmaya başladı.

“Şu ana kadar LoncaTech’in birkaç yerli firmayla üretim için yaptığı anlaşmalar dışında doğrudan üretim ve imalat sektöründe yer almadık. Fakat bunun değiştirilemez bir kanun olmadığını düşünüyorum.”

Bir başka radikal fikrini usulca ortaya attı. Olivia’da inovatif fikirler biter miydi?

“Dünyadaki rakiplerimizin neler yaptıklarını görüyoruz. Dünyadaki trendi örnek alarak, doğrudan lojistik sektörünün ihtiyaçlarını karşılayacak segmentlerde, kamyon, tır, panelvan gibi araçlar üreten bir şirket kurmayı öneriyorum. Türkiye’nin büyük şirketleriyle bir araya gelelim, devlet desteğini de arkamıza olarak bu sektördeki yerimizi alalım. Lojistik sektörünün; 2030’larda, 2040’larda ihtiyaç duyacağı elektrikli araçları bu toprakların bilim insanlarının, mühendislerin ve tasarımcıların geliştirdiği teknolojiyle üretme yolculuğumuza başlayalım.

Bu fikrin getirdiği heyecan karşısında hepimiz sessizliğe bürünmüştük. Olivia bunu benden bile saklamıştı! İçimi kıpır kıpır edeceğini bildiği için sürpriz yapmak istemişti.

“Gelecekte gerçekleşmesi kesin olan bu ithalatın önünü şimdiden keselim. Ülkenin cari açık vermesini bir nebze de olsa azaltalım. Sadece Lonca’nın kendi ihtiyacını karşılayan bir şirket olsa bile önemli bir büyüklüğe erişilebilir. Sıfır karbon hedefine ulaşmak katlanılacak maliyet daha düşük olur” dedi Prof. Kenan Aybastı.

Gözlerini hepimizin üzerinde gezdirdi.

“Elektrikli araç sektöründe geleceğin devlerinden olmak istemiyor musunuz?”

Valizlerimizi hazırlamış aracımıza binmiştik. 2023'ün 27 Ekim sabahında Lonca'nın İzmir kampüsüne doğru yola çıktık.

“Şuna bakar mısınız? Üzerinde Lonca Express yazıyor. Ne kadar farklı diğer kamyonlardan. Bunu da ilk defa görüyorum. Uzay mekiği gibi! Çok da sessiz!”

Olivia, “O bizim ortağı olduğumuz firmamızın ürettiği elektrikli kamyon” dedi. “Geçtiğimiz ay seri üretime geçildi. Bu da fabrikadan çıkan ilk araçlardan. Hemen Lonca Express tarafından kullanılmaya başlandı.”

Otoyolda Bursa'yı geçmek üzereyiz. Kırmızı, beyaz, siyah her renkten, çeşitli segmentlerde yerli elektrikli otomobiller yollardaydı. Lonca Express yazılı tırlar da seyir halinde.

“Bunları yollarda görmek müthiş bir keyif!” dedim.

Olivia, “Tasarımına bayılıyorum” dedi. “Her detayında bizzat katkım var... Şu ilerdeki tesiste kahve içelim mi?”

Dinlenip, biraz hava aldık. Cumhuriyetin 100. yıl dönümünde Ankara'da olacağız. Bu kutlu günü kendi sürdüğüm arabayla, ailemle başkentte kutlamak istemiştım. İlk olarak İzmir'e uğrayıp Sâmiha'mıza teknoloji üssümüzü yerinde gösterecektik. Kapıda Ertuğrul Bölükbaşı karşıladı.

“Müthiş bir bina!” dedi Sâmiha.

Ertuğrul, “Çok güzel değil mi. Hadi birlikte gezelim. Benim de senin yaşlarında torunlarım var” dedi.

Lonca İzmir Türkiye'nin en büyük AR&GE merkeziydi. Apple Park ile rekabet edebilecek nitelikte, muhteşem bir mimariye sahipti. Avrupa ve Amerika'da tasarımıyla pek çok mimari ödül almıştı.

Ertuğrul, “10 bin kişiye ulaştık. Birçoğu tersine beyin göçüyle buraya gelen insanlarımız” dedi. “Tek bir çatı altında.” Bize döndü, iki elimi avuçlarının arasına aldı. “Anneciğime verdiğim sözü yerine getirmeme vesile oldunuz.” Gözleri doldu. “Dünya gözüyle vatanıma döndüğümü göremedi... Fakat eminim ruhu şad olmuştur artık.”

49 yaşındaydım. Ertuğrul Bölükbaşı 70'ine gelmek üzere.

“Ertuğrul Abi” dedim. İlk defa bu kadar samimi hissetmişim. “İyi ki vatanınıza döndünüz. İyi ki sizinle tanışmışız. Bu ülkenin çalışkan, zeki, donanımlı evlatlarının gönül rahatlığıyla, akılları yurt dışında kalmadan çalışabildikleri, parçası olmaktan gurur duydukları, memlekete gerçekten katkı sağladıklarına inandıkları ve her gün işe keyifle geldikleri bu tesisi kurduk... Sizin öncülüğünüzde.”

Kucaklaştık, içeri girdik. Önce ana binayı, ardından kampüsü dolaştık. Ertuğrul gururla konuşmaya başladı.

“Açık ara Türkiye’nin en büyük teknoloji firması olduk. Savunma Sanayii firmalarını da geçtik. Lonca Cloud, Lonca Pay, Lonca Robotics gibi markalarımızla, analitik çözümlerimizle ve daha nice teknolojik ürünümüzle global piyasalardayız. Hemen hemen bütün ülkelere teknoloji ihraç ediyoruz.”

Olivia de benzer başarıları Lonca Express için yaşamının gururunda. Dünyanın en büyük lojistik firmalarından birisi olmuştuk. E-ticarette de dünyada beş büyük oyuncu arasındaydık. Yıllar önce belirlediğimiz üç ana alanda, e-ticaret, lojistik ve teknoloji, artık global dev bir oyuncuyduk.

*

Cumhuriyet Türkiye’sinin 100. yıl dönümünü kutlamak üzere yoldayız. 2023’ün ılık bir 29 Ekim sabahında, seher vaktinde, gün ağarırken Türklüğün başkentine, atamızın ebedi istirahatgâhına doğru çıkmıştık yola.

“Aa onlarca uçak var! Üzerinde kocaman Lonca Express yazan uçaklar, şunlara bakın!” dedi Sâmîha eliyle sağ tarafı göstererek, heyecanla, şaşırarak. “Burası havaalanı mı?”

“Hayır, yavrum” dedim. “Orası Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ) ve Ankara Uzay ve Havacılık İhtisas Organize Sanayi Bölgesi. Sivil ve askeri uçakların üretildiği merkez.”

Olivia, “Sencer bunlar bizim sipariş verdiğimiz kargo uçakları değil mi?” dedi heyecanla.

“Evet, ta kendileri! Şu yandakiler de TUSAŞ’ın ürettiği yolcu uçaklarının ilk prototipleri” dedim. “Test uçuşlarına başladılar. Sivil havacılık sektöründe artık Türk yolcu uçaklarını göreceğiz.”

Göz alabildiğine uzanan binalar, fabrikalar, tesisler, kontrol kuleleri, pistler...

Olivia “Müthiş bir ekosistem oluşmuş burada” dedi.

Yıllarca memur şehri diye anılan Ankara, önce savunma şimdi de havacılık ve uzay sanayiinin merkezi olmuştu.

Sâmiha, “Ne kadar da yeşil bir şehir” dedi.

“Türkiye’ye yakışır bir başkent.”

Olivia, “Sencer bakar mısın?” dedi. “Ne kadar da çok Lonca Express aracı var yollarda.”

Her yerde elektrikli dağıtım araçlarımız, bisiklet, motosiklet kullanan kur-yelerimiz.

Anıtkabir’e gelmiştik. Halkın arasına karıştık. Sağ elimle ruh eşim Oli-via’yı, sol elimle biricik yavrum Sâmiha’mı tutuyorum. Başımız dik. Bin-lerce kişi hep birlikte heyecanla atamıza yürüyoruz.

Kaynakça

Rauf, M. A. *Ülker'in Global Yolculuğu, Murat Ülker'le Yönetim ve Liderlik*. CEO Plus, İstanbul, 2020.

Birla, M. *FedEx Delivers: How the World's Leading Shipping Company Keeps Innovating and Outperforming the Competition*. John Wiley & Sons, 2013.

Carr, B., Bryar, C. *Amazon Nasıl Çalışıyor? Başarılı Bir Şirketin Stratejileri*. Kronik Kitap, İstanbul, 2022.

Cengiz, H. *Verimlilik Savaşları, Türkiye'de Kaizen Günlükleri*. Optimist Kitap, İstanbul, 2018.

Chopra, S. *Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation*. 7th Edition, Pearson, 2019.

Clark, D. *Alibaba Jack Ma'nun Evi*. CEO Plus, İstanbul, 2019.

Cox, J., Jacob, D. Bergland, S. *Hız*. Optimist Kitap, İstanbul, 2017.

Dalgakıran, A. *Yüzleşme: Türkiye Vasatlıktan Nasıl Çıkar?* Kronik Kitap, İstanbul, 2019.

Demirel, F. *Geleceği Görenler: Türkiye'nin İlk İnternet Girişimleri*. Kronik Kitap, İstanbul, 2019.

Erdal, M., Görçün, Ö. F., Görçün, Ö., Saygılı, M. S. *Entegre Lojistik Yönetimi*. BETA Kitap, İstanbul, 2020.

Frock, R. *Changing How The World Does Business: Fedex's Incredible Journey to Success-The Inside Story*. Berrett-Koehler Publishers, 2006.

Goldratt, E. M., Cox, J. *Amaç*. Optimist Kitap, İstanbul, 2017.

Heizer, J., Render, B., Munson, C. *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management*. 12th Edition, Pearson, 2017.

Iger, R. *Düşler Nasıl Gerçekleşti?* Kronik Kitap, İstanbul, 2021.

Kahney, L. *Tim Cook: The Genius Who Took Apple to the Next Level*. Penguin, 2019.

Kaplan, K. *Anadolu Lojistik Tarihi*. UTİKAD, İstanbul, 2017.

Mills, M. P. *The Cloud Revolution: How the Convergence of New Technologies Will Unleash the Next Economic Boom and a Roaring 2020s*. Encounter Books, 2021.

- Murphy, P. R., Knemeyer, A. M. *Contemporary Logistics*. 12th Edition, Pearson, 2018.
- Niemann, G. *Big Brown: The Untold Story of UPS*. John Wiley & Sons, 2007.
- Oktay, F. *Çin: Ekonomi ve Politika, Yeni Büyük Güç ve Değişen Dünya Dengeleri*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2019.
- Oktay, F. *Çin ve Dünyanın Geleceği: Yeni Büyük Güç ve Ticaret, Teknoloji, Pandemi Savaşları*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2022.
- Özceylan, E., Çetinkaya, C., Korkmaz, İ. H., Paksoy, T. *Yeşil Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi*. İdeal Kültür Yayıncılık, İstanbul, 2020.
- Rossmann, J. *The Amazon Way: Amazon's 14 Leadership Principles*. Clyde Hill Publishing, 2021.
- Stone, B. *Aradığın Her Şey: Jeff Bezos ve Amazon Çağı*. Pegasus Yayınları, İstanbul, 2017.
- Stone, B. *Amazon Unbound: Jeff Bezos and the Invention of a Global Empire*. Simon and Schuster, 2022.
- Yülek, M. *Ulusların Yükselişi: İmalat, Ticaret, Sanayi Politikası ve Ekonomik Kalkınma*. Kronik Kitap, İstanbul, 2019.

Lonca; girişimcilik, inovasyon, araştırma, geliştirme, bilim ve teknoloji odağıyla Türkiye’de kurulup tüm dünyaya yayılan ve dünya markası haline gelen bir Türk şirketinin heyecan verici hikayesini anlatıyor. Kitapta, karmaşık lojistik problemleri, şirket ortamı, iş ve yaşam dengesi, dostluklar, başarı ve başarısızlık ele alınıyor. Üniversite müfredatlarını ve sektörü ilgilendiren lojistik teknolojileri, kargo, dağıtım merkezleri, uluslararası taşımacılık, e-ticaret, finansal teknolojiler, bulut sistemi, robot teknolojileri, büyük veri, iş analitiği, optimizasyon gibi konular bir iş romanı formatında anlatılıyor. Bir e-ticaret, lojistik ve teknoloji romanı olan Lonca’nın hikayesi, 2000’lerin hemen öncesinde e-ticaretin doğduğu ABD Seattle’da başlayıp Türkiye’ye, cumhuriyetin 100. yılına kadar uzanan bir zaman diliminde geçiyor.