

BİR KARACA HİKAYESİ

Yazan	: Nuri M. Çolakoğlu
Son Okuma	: Yakupcan Biçer
Tasarım	: Canan Kahraman
Fotoğraflar	: Karaca Ailesi Arşivi
Basım	: FOTOKİTAP Fotoğraf Ürünleri Pazarlama Tic. Ltd. Şti. Tevfikbey Mah. Dr. Ali Demir Cad. No: 51 Sefaköy / İstanbul T: +90 (212) 407 05 06
Yayımlayan	: NMC Reklamcılık, Televizyonculuk A.Ş. Meclisi Mebusan Caddesi, Molla Bayırı Sokak Karun Çıkmazı, Kat: 3, Daire: 11, Fındıklı, Beyoğlu, İstanbul
ISBN	: 978-605-69114-6-0
Aralık 2019 tarihinde 5.000 adet basılmıştır.	

© KARACA

İÇİNDEKİLER

BİR GİRİŞ	10
ÇOK ESKİLERDEN BAŞLARSAK	15
Yağ İskelesi'nde bir Karaca	18
Büyük dede Mehmet de İstanbul'a geliyor	20
Hüseyin Karaca'nın Hikayesi	22
Malatya'da Yeni Nesil Kitabevi	23
İstanbul'a dönüş	26
İlk karşılaşmada İstanbul'un yarattığı hayal kırıklığı	27
Küçük yaştaki çocuklarına güven	28
Yola çıkmadan önce son bir test	29
Küçük çocuğun yarattığı şaşkınlık	30
Otelde kalmak için ısrar	31
Bir de dönüş macerası	33
Babadan abartısız tebrik	34
"Aç çekmeceyi al!"	34
KARACALARIN DÖNÜM NOKTASI: 1973	37
Arif Karaca işin başına geçiyor	39
Çevredeki esnafın desteği	41
1970'lerde Tahtakale'de üretim ve ilk mağaza	43
Türkiye'nin dört bir köşesinde bayiler	44
Güzel iş yapıp, karşısına geçip seyretmek	45
Ve Karaca'lar satış mağazası açıyor	46

Dürüst olmanın ödülü	48
Ürün gamını porselen zenginleştiriliyor	50
Sümerbank'ın satamadıkları	51
Müşterinin ayağına kadar götürülen hizmet	53
Dolarla ödemeye ret	54
Umulmadık yerde karşına çıkan müşteri	55
Doğru Başlama noktası	57

YENİ BİR HAMLE: ELEKTRİKLİ EV ALETLERİ 59

Doğubank Ekonomisi	60
Özal ile gelen büyük değişiklik	61
Fırsatı tepen üretici	62
Emin Cankurtaran kapıyı aralıyor	64
Tefal fabrikasını ziyaret	65
Satıcıların güvenini kazanmak	66
Karaca'yı farklılaştıran hamleler	66
İşler büyürken işe alınan muhasebeci Tahtakale'de bir ilk	67
Süleymaniye mağazasında hayat	69

TEDARİKÇİLERE KIZINCA YURTDIŞINDA KARACA MARKASI İLE ÜRETİM 73

Yurtdışında ilk üretim Tunus'ta	74
Bir yandan da Karaca markası ile yurt içinde imalat	75
Genişleyen bir iş	76
Müşteriye ulaşmak	78
Uluslararası Fuarları Ziyaret	79

BİR BAŞKA DÖNÜM NOKTASI: AKMERKEZ'DE AÇILAN MAĞAZA (2001) 83

AVM'lerde Karaca mağazaları	84
Yeni bir merkeze olan ihtiyaç	86

EKİBE GENÇ BİR TAKVİYE 89

İşe çocuklukta başlayan ilgi	90
Tahtakale Üniversitesi	92
Ekibi gençlerle takviye	93
Dönüşünde Fatih Karaca'yı karşılayan manzara	96
İstikbal perakendede...	97
Fatih Karaca ile başlayan pazarlama atılımı	97
Advertoriialarla marka tanıtımı	98
Sponsorluklarla Yeni Zirvelere	99

ÜÇÜNCÜ BÜYÜK SIÇRAMA: REKLAMLAR105

Bayramın yarattığı fırsat	106
İyi bir kılavuza duyulan ihtiyaç	107
Tanyer Sönmezer'in ilginç yöntemleri	108
Karaca'nın çaldığı kapı Alice BBDO	111
Bir içduyu filmi - Anne öğüdü	114
Çok çalışkan bir aile	115
Reklamın önemi	116
Reklamcı gözü ile Karaca nasıl bir marka	119
Amaç tüketici trafiğini arttırmak	121
Logo değişikliği	122

TAKIMA KATILAN TANINMIŞ BİR MARKA:

EMSAN (2008) 125

Uzun süren alım sürecinde mutlu son	127
Hedef Emsan'ı geliştirme	128
Emsan nasıl çıkışa geçer	132

HALKLA İLİŞKİLERDE ÖNEMLİ HAMLELER 135

Ünlüler ve Karaca elele UNICEF projesinde	137
Kadınlara yönelik projeler öncelikli	141

SEÇKİN KURULUŞLARLA ÇALIŞMA 143

Deneyimli danışmanlarla yola devam	144
Yeni hedefler, Yeni Projeler	145
Yeni bir düzenleme için arayışlar	146
Ayakları yere basan, kendini geçici rüzgarlara kaptırmayan bir firma	147
Danışman Kullanmak	148
Stratejik büyümede önemli bir danışman: McKinsey	149
“Bizi en iyi kullanan şirket Karaca”	151
Yurtdışı yayılma planlarında da danışmanlık	152
Reklamda dünyanın en büyüklerinden biri ile işbirliği	153

MARKALAŞMA YOLUNDA DEĞİŞİK BİR YAKLAŞIM: ETNOGRAFİK ARAŞTIRMA 157

Karaca'da etnografik araştırma	158
En özel an yaşadığın an	160
Paylaşacağımız çok şey var	162
Bu araştırma birçok anlamda tek	163
Şirket içindeki çatışmalar	164
Dile getirilen istekler	165
Değerler nasıl hayata geçiriliyor?	166
Yepyeni yol haritası	167
Akıllı ve vizyoner bir birinci kuşak	168
Kaliteye yönelme en başından beri var	169
İşimiz renkler, trendler, moda	170
Emeğin kıymetini bilmek	172
Karaca'yı yeniden konumlandırmak	174
Perakendeciliği yeniden öğrenmek	175
İkinci kuşağın mutluluğu	177

BÜYÜMEK İÇİN DOĞRU PAZARLAMA 183

Markanın çekirdeği	185
Granit'in hikayesi pazarı alt üst ediyor	186
Granit'i İnci izliyor	188
Köklü geçmişe karşı güçlü inovasyon	190
Kopyalanamayacak ürünler	192
Fabrikasız marka	194
Son bir yenilik Biodiamond	195
Başarıya giden yol	197

KARACA HOME (2012)	199
Karaca Home'un başlangıcı	200
Kısa sürede evlere giren marka	204
SOFRADA KARACA PORSELENE BİR ARKADAŞ DAHA GELİYOR: JUMBO	209
Jumbo'ya ilgi çok eski	212
KARACA AİLESİNE KATILAN 229 YILLIK MARKA	215
KARACA KÜLTÜRÜ VE AİLE ORTAMI	219
Konuşa konuşa	220
Süreklilik için mekanizmalar	221
Karaca demek ekip demek	222
Japonya'dan gelip dijital dönüşüme dalmak	225
Herkes hayalini gerçekleştirmeye geliyor	227
Yurt dışına açılım projesi	227
Kardeşler arasında ilişkiler	228
Birbirine tutkun bir aile	230
HİKÂYENİN GELDİĞİ NOKTA	233

BİR GİRİŞ

Orta Anadolu'nun hareketli kentlerinden Malatya'dan bir aile... 150 yıldır İstanbul'a gelip burada kendilerine bir iş alanı yaratmak isteyen bir aile... Son beş kuşaktan birinin mutlaka İstanbul'a gelip burada bir tutamak, bir dayanak noktası yaratmak istemiş bir aile. Bu çabalar nihayet 1970'lerde Hüseyin Karaca'nın çocukları Muzaffer ve Sami Karaca'yı alıp bu muhteşem kente gelmesi, Rahmi Karaca'nın da onlara katılması ve bu üç kardeşin, üniversite okumaktansa kardeşlerine sahip çıkmayı seçen en büyükleri Arif Karaca önderliğinde İstanbul'da sağlam bir dayanak noktası oluşturması, daha sonra da Fatih Karaca ile işe el atan yeni kuşağın bu şirketi önce Türkiye'nin markası haline getirmesi ve şimdi de bir dünya markası yapma yolunda kararlı adımlar atması...

Elinizde tuttuğunuz kitabın konusu kısaca bu. Çok büyük fedakarlıklar, birbirine tutku ile sıkı sıkıya sarılma, inanılmaz bir çalışkanlık ve vizyon Karaca grubunu 1973'ten 2018'e 45 senede neredeyse sıfırdan dünya ligine çıkarıyor. Burada da kararlı ve azimli bir şekilde koydukları hedefe ilerlediklerini görüyoruz.

Bu hikâyede belki de azmin ne anlama geldiğini göreceksiniz. Yılmadan tekrar tekrar aynı hedefe ulaşana kadar ısrar ve inatla sürdürülen bir dizi mücadeleye tanık olacaksınız. Çok geriye gitmeyelim. Dede Hüseyin Bey küçük yaşta kalkıp İstanbul'a geliyor, "ne iş olsa abi" deyip hiçbir işe burun kıvrımadan her türlü zahmetli işe kalkışıyor ve sonunda bir

kırtasiye dükkânı açmak üzere ata topraklarına dönüyor. Burada müthiş yenilikler yapıyor, Malatyalılara günlük gazete ulaştırıyor. İşleri harika giderken -Türkiye’de sık sık olduğu gibi- ters esen bir rüzgâr sonucu her şey elinden uçup gidiyor.

Ama Hüseyin Bey yılmıyor, yeniden başlama noktasına dönüyor, dönerken yanında iki çocuğunu da getiriyor. Bu küçük takım Paşabahçe’den aldıkları düz cam eşyaları elmasla işleyerek, üzerine desenler yaparak, mesleki deyimle dekor yaparak satıp para kazanmaya başlıyorlar.

Liseyi okuyup mezun olsun diye geride bıraktıkları ve üniversiteye gideceğini umdukları büyük ağabey Arif Bey gelip bu çalışmayı görünce, üniversiteyi elinin tersi ile itip, kolları sıvayıp kardeşlerinin başına geçiyor ve ailece bir başarı hikayesi bu noktada başlıyor.

Giderek daha kaliteli işler, daha ince cam işleme eserler çıkarıyorlar, sonra yanına porselen ekliyorlar, bir mağaza açılıyor, sonra bir tane daha, sonra bir tane daha ve bu böyle devam ederken küçük ev aletleri de ekleniyor yanına.

Bu arada hepsi evleniyorlar, çocukları oluyor. Çok iyi okuttukları çocuklarını etrafa bakıp onlar ne yapıyorsa onu yapıp, Amerika’ya İngiltere’ye değil, İspanya’ya, Japonya’ya, Çin’e gönderiyorlar üniversite ve lisans üstü eğitim için. Çünkü çok erken bir global vizyon geliştirmişler. Çocuklarını global dünyada oyuncu olmaya hazırlıyorlar.

Ve bu gayretleri kısa zamanda sonuç veriyor, Türkiye’de önce bir AVM’de açtıkları mağazayı birçok mağaza izliyor, üretimi kim en iyi ve hesaplı yaparsa ona yaptırap geniş bir alıcı kitlesine ulaşıyorlar. O güne kadar -en azından buldukları sektörde- pek yapılmadık bir iş yapıp, günün en sevilen tutulan dizilerine sponsor oluyorlar. Bu marka bilinirliğini en üst noktalara çıkarıyor.

Aynı zamanda ürün gamını genişletmek için sektörün diğer dallarında kitlelerin benimsediği Jumbo gibi, Emsan gibi markaları da gruba katarken, eksiği tamamlamak için Karaca Home’u yaratıyorlar.

Ama bütün bunları yaparken yenilikçilik bayrağını da elden düşürmeyerek o güne kadar kimselerin düşünmediği ya da yapmaya cesaret edemediği graniti de ocağın üstüne getiriyor, elması da, tabakları incilendiriyorlar. Kısacası göz kamaştırıcı bir hayatı herkese sunuyorlar.

Bunları yaparak Türkiye’de artık bir numara oldukları için dünyaya açılmaya başlıyorlar. Bir yandan da kazandıklarını kazandıranlarla paylaşmak için sosyal sorumluluk projelerine el atıyorlar.

Bu harika hikâye henüz yeni başlıyor, Türkiye’deki 80 milyona ulaştıktan, sofralarda, mutfaklarda, ocaklarda, fırınlarda yerini aldıktan sonra hüneleri dünya piyasasında da göstermek üzere sadece ihracat yapmakla yetirmeyip yurt dışında mağazalar da açıyorlar

Karaca bir dünya markası olma yolunda azimle yürümeye devam ediyor. Bize de bu muhteşem hikâyeyi anlatmak düşüyor.

Nuri M. Çolakoğlu

ÇOK ESKİLERDEN BAŞLARSAK

Kararlı, azimli ve inatçı bir aile... Aslen Malatyalılar ama daha beş kuşak önce gözlerini o zamanlar gelişme, ilerleme, daha iyi bir gelecek anlamına gelen İstanbul'a dikmişler. O dönemden beri bu çok şey vaat eden kente yerleşmeyi hedefliyorlar. Anadolu'nun yerleşik düzeniyle olan bağlarını çözüp dünyaya uzanmayı koymuşlar kafalarının bir köşesine. Bunun için de yılmadan bıkmadan, tekrar tekrar denemişler, gidip gelmişler ve sonunda hedeflerinin birinci aşamasını gerçekleştirmeyi başarmışlar; yani İstanbul'da kök salmayı... Ama burada durmaya da niyetleri yok. Daha uzaklara, bölgeye, dünyaya açılmada kararlılar ve yıllardır karınca gibi çalışıp adım adım yol alıyorlar.

Anılarıyla tarihi gün yüzüne çıkararak Arif Karaca, İstanbul'a son göçü yönetmiş ve ailenin burada varlığını sürdürmesinin önünü açmış. Geçmişlerinin izini takip ederken çok eski zamanlara ulaşabiliyor ve arzusu daha da geriye gidebilmek:

Ben 300 yıllık soyumuzu biliyorum, çünkü benim kayınpederim Vedat Karaca aynı zamanda benim babamla amca çocukları. Yakın zamanlarda abisi Kadir Bey'i 92 yaşındayken kaybettik. Amca diyorduk kendisine. O üç asırlık geçmişini isim isim sayıyor. "Bak bu falanca kişi, onların oğulları da filanca kişiler... Biz de bunları kaydettik" diyor... Benim oğlum Fatih'in oğlu olan torunum Arif onuncu nesilden. On kuşağı sayabiliyoruz. Ama öncesini de merak ediyorum. Acaba bulmak mümkün mü? (Henüz Adıyaman Malatya'nın bir kazası iken, sülalenin büyükleri Adıyaman'ın Çamiçi köyünden gelip Malatya'ya yerleşmişler. (Gerger Serdar)

Ailenin bu soruları cevaplayabilmek yaptığı araştırmalar karşılına bazı ipuçları çıkarmış:

Henüz Adıyaman Malatya'nın bir kazası iken, sülalenin büyükleri Adıyaman'ın Çamiçi köyünden gelip Malatya'ya yerleşmişler. (Gerger Serdar) 300 yıl öncesine baktığımız zaman Dulkadiroğulları¹ beyliği döneminde, Hüseyin Gergeri diye bir adam olduğunu öğreniyoruz. Kendisi Dulkadiroğlu Karaca Bey'in seraskeri, yani başkomutanı. Darende'yi fetheden de oymuş ve hatta İslam Ansiklopedisi'nde adı geçiyor, 8. ciltte sanıyorum... Orada ikisinin birbirini çok sevdikleri yazıyor. Hüseyin Gergeri, Karaca Bey'i o kadar çok seviyor ki, onun için canını rahatlıkla verecek bir adam.

Biz büyük ihtimalle Hüseyin Gergeri'nin soyundan geliyoruz. Hüseyin Gergeri Karaca Bey'in adını kendi çocuklarına vermiş, ondan sonra da ailede Karaca ismi hep olmuş. Öyle ki benim kayınpederimin ismi Karaca, soy ismi de Karaca. Bu sonra bazı sıkıntılara sebep olunca mahkeme kararı ile adını Vedat diye değiştirmiş. Ama kimlikteki eski adı Karaca Karaca.

Babamın dedesinin ismi de Karaca. Baktığımızda sülalede hep bu isim kullanılmış, yani bizim üç asırlık sülale akışında en az dört-beş tane Karaca var. Adıyaman Gergeri'de de Karaca ismi var. O sülaleyi de bulduk. Bugün Murtazağiller diye anılıyorlarmış. Fakat daha öteye gidemedik.

Yağ İskelesi'nde bir Karaca

Arif Bey geçmişte ilerliyor ve daha yakın tarihleri anlatmaya koyuluyor. Ailenin Anadolu'dan İstanbul'a geçiş hikâyesinin başlangıcını öğreniyoruz ve söz başka bir Karaca Bey'e geliyor:

Dedemin babası Karaca Bey 19. yüzyıl sonlarına doğru Malatya'dan kalkıp İstanbul'a geliyor ve Gedikpaşa'da Çemberlitaş civarında oturuyor. Burada çok para kazanmış. Öyle uyanık bir adammış ki, 20. Yüzyılın başlarında Haliç'in güneyindeki Yağ İskelesi'ni işletmiş.

Osmanlı devletinin son dönemlerinde imparatorluğun dört bir tarafından başkent İstanbul'da tüketilmek üzere getirilen mallar, şehre Haliç'in güney kıyılarından giriyordu. Kontrollü bir ekonominin hüküm sürdüğü bu dönemde her mal bu sahildeki belli iskelelere getiriliyor ve buradan çeşitli semtlere dağıtılıyordu. Kapan denilen bu giriş noktalarının bugün kendileri kalmadıysa da adları yaşamaya devam ediyor. Unkapanı, Yağ kapanı, Yemiş İskelesi vb semt ya da otobüs durağı isimlerinde olduğu gibi.

1980'lerde Bedrettin Dalan'ın İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı olduğu dönemde, bu bölge geçmişi 300-400 yıl öncesine uzanan binaları, daracık sokakları, bu sokaklardan üçünün beşinin açıldığı meydancıkları ile yaşayan bir müze gibiydi. Başta Ayvalıklı ve Edremitli zeytinyağı imalatçıları ve tüccarlarının burada ticarethanesi, deposu vardı. Ünlü yazar Sait Faik de babası ile 1933'de burada bir ticarethane açmıştı. Semtin evleri tek katlı ve ahşaptı. Yollar toprak ya da arnavut kaldırımı. Bazı geniş sokakları Fransız usulü ortası geniş, tepeleri sivri sokak lambaları aydınlatıyordu. İstanbul'un en ünlü lokantalarından Pandeli de ilk önce bu semtte açılmıştı. Arif Bey'den dinlediğimiz Karaca Bey'in hikayesi işte bu atmosferde yaşanıyordu:

Karaca Bey gitmiş, eşinin akrabalarıyla birlikte, bizim Malatya'dan, Pütürge'den gençleri toplamış. 50-60 kişi getirmiş İstanbul'a. İskeleyi tamir ettirmiş. Onlara "Siz burada hamallık yapacaksınız. Bana bağlı olacaksınız. Ben size maaş ödeyeceğim" demiş. Getirdiği o gençleri iskelede çalıştırmış. Onlara da kazandırmış, kendisi de kazanmış. Onların yevmiyelerini verir, geriye kalan parayı alır cebine koyarmış. Yani kolbaşılık² yapmış, Hani Tahtakale'dekiler gibi. İşçiler mevsim sona erince Malatya'ya dönüyorlarmış. Orada arazileri falan var. Zaten gelirlerken ailelerini beraber getirmiyorlar, sadece kendileri geliyor, belli bir dönem çalışıyorlar, biraz paraları olduğunda dönüyorlar. Onu memlekette yiyorlar, para bitince tekrar İstanbul'a geliyorlar. Bu paralarla Gedikpaşa'da evler falan da satın almışlar ama hep gözleri kendi topraklarında olmuş. Kazandıklarını gidip orada yemişler.

Getirdiği gençlerden bir tanesini ben de tanıdım. Yaşlı bir adamdı. Bedri'ydi ismi, ona köyde Bedo diyorlardı. Hep Yağ İskeleyi günlerinden bahsederdi: "Biz İstanbul işgali zamanında, İtalyanların Yedikule'deki cephaneliğini soyduk, getirdik, iskelede sandallara koyduk o cephaneyi. Üstüne de pırasa, lahana filan koyuyorduk, onları karşıya, Anadolu'ya sevk edilmek üzere Üsküdar'a geçiriyorduk. Boşaltıyorduk, sonra gelip tekrar alıp getiriyorduk. Buna İtalyanlar da göz yumdu. İngilizlerle ters düşüyorlar, kendi depolarını bizimkilere soyduruyorlardı" diye anlatıyordu.

Bedri bunu anlattığı zaman çok çok yaşlıydı, ben küçük çocuktum. Bizzat kendisinden dinledim bu hikâyeyi. Diyorlar ki gençliğinde çok babayiğit adammış. Öyle ağır kasaları, çuvalları bir tutuşla omuzuna alır götürürmüş. Bu adam dedemin babasının alıp İstanbul'a götürdüğü gençlerden biriydi.

İstanbul serüveni böyle başlıyor ancak burada bitmiyor. Karaca Bey'in oğlu Mehmet Karaca da aynı yolu tutuyor. Arif Bey bu sefer dedesinin hikayesini anlatıyor:

Büyük dede Mehmet de İstanbul'a geliyor

Ben babamın babasını, Mehmet dedemi hiç tanımadım. Babam daha 9-10 yaşındayken ölmüş. Kendisi herhalde 1910'larda İstanbul'a geliyor. Bir helvacının yanında çırak olarak çalışıyor. Bir süre sonra işvereni bakıyor, bu adam çok düzgün, çalışkan, "Böyle bir adamı her zaman bulamam" diye düşünüyor. Dedemi oraya bağlamak için "Ben sana hisse vereyim" diyor. Böylece imalathaneden küçük bir hisse edinmiş dedem ve orada kalmış. Adamın da yapmak istediği o.

Helvacı Arnavut kökenliymiş. "Mehmet, seni bizim Arnavutlardan bir kızla evlendireyim" diye teklif etmiş dedeme, o da tamam demiş. Bir Arnavut kız almışlar. Kadının ismini bilmiyorum ama ondan bir kızı oluyor. Kızın adı sanırım Safiye. Doğumdan sonra da dedemin dükkândaki hissesi artıyor. Adam adaletli adammış. Dedem hem maaş alıyor, hem hissesi var.

Bu sırada, köyde dedemin kardeşini öldürüyorlar. Öldürülünce dedeme haber gidiyor, "Abin Abdullah'ı öldürdüler, gel" diye. Dedem kalkıyor, memlekete gidiyor. Diyorlar ki, "Abinin intikamını almak sana düşer. Sen bu adamı bulup öldüreceksin" Dedem itiraz ediyor, fakat sülaledeki diğer büyükler de ısrar edince, "Tamam, ama bana müsaade edin, İstanbul'da ailem var, karım var, kızım var, ben gideyim, döndüğümde bu işi halledeceğim, söz" diyor.

O arada İstanbul'da bir ev satın alınmış. Arnavut patron her şeyi ayarlamış, hakikaten dedemi evlat gibi yetiştiriyor. Dedem geliyor, hanımına durumu anlatıyor. Hanım "Gidemezsin" diyor. Dedem de üsteliyor "Gel, kızımızı da alalım, beraber Malatya'ya gidelim" diye. "Hayır, ben gelemem. Orası nasıl bir yer?" diye karşılık veriyor Arnavut hanımı. Batı'da doğmuş, büyümüş, ne bilsin kadıncağız. Dedem bir türlü ikna edemeyince, "Ev de, helvacıdaki hisselerim de senin olsun. Ben gideceğim" diyor. Öyle anlaşmışlar. Dedem ceketini almış, Malatya'ya geri dönmüş. Niye? Abisinin intikamını almak için...

Bu arada abisinin katili yakalanıyor, cezaevine düşüyor. "Sen bunu cezaevinde öldüreceksin" diyorlar bu sefer dedeme. O da "Adam dışarıda olsaydı, amenna öldürürdüm, ama yakalandı, devlet cezasını verdi. Ben niye adamı hapiste öldüreyim? Bir de ben mi içeri gireceğim" diye karşı çıkıyor.

Dedem akıllı, mantıklı adammış. Yapmamış. Ama bir daha İstanbul'a da dönememiş. Benim babaannem Şirin Hanım ile evlenmiş. Ondan üç çocuğu oluyor, iki erkek, bir kız: Babam Hüseyin, amcam Hasan ve halam Gül... Çok zaman geçmiyor babam 9 yaşlarında iken dedem vefat ediyor. Babam da rahmetli oldu, amcam hala yaşıyor.

Hüseyin Karaca'nın Hikayesi

9 yaşında babasını kaybeden Hüseyin Karaca bir süre Malatya'da yakınlarının yanında yaşıyor, sonra kendi hayatını kurmak üzere dedesinin, babasının yolunu tutuyor. "Ver elini İstanbul" deyip yollara düşen babasının hikâyesini Arif Karaca anlatıyor:

Dedemin babası da dedem de İstanbul'a gelmiş. Hep İstanbul'a gitme arzusu var içlerinde. Öyle bir vizyon var. Benim babam da 1945 yılında İstanbul'a gelmiş, daha 14 yaşında bir çocukken. Gideyim, hayatımı kazanayım, bir şeyler yapayım diye çıkmış gelmiş.

Önce Çemberlitaş'ta akrabalarının yanına yerleşiyor; küfecilik³, hamallık gibi işler yapıyor. Daha sonra Tahtakale Tomruk Sokak'ta bir eve yerleşiyor. O sokakta hep kırtasiyeciler var, çoğu da gayrimüslim. Aralarında bir de Adanalı iki kardeş var. Muzaffer ve Zafer Özbaran kardeşler. Babam onların dükkânında çalışmış. Çağaloğlu piyasası bilir, kitap kırtasiye eskiden Anadolu'ya sevk edilirken sandıklara çember çekilirdi. Atılırken, düşerken sandık dağılmasın diye. Hüseyin Karaca bu işi yapıyor. Sandıklara çember çekiyor, sandık satıyor, o işlerle ciddi para kazanıyor. Bu arada evlenip Kasımpaşa'ya yerleşiyor. 1961 yılına kadar Özbaranların yanında kalmış. Onlar babamı çok dürüst bulmuşlar, İstanbul'da ya da kendi memleketinde kırtasiye dükkânı açsın diye destek olmak istemişler.

Arif Karaca tuttuğu notlarda, babasının yaşamının bu dönemi ile ilgili detaylara yer veriyor:

Arif Karaca 30 Mart 1956'da Malatya merkeze bağlı, şehre 15 km. mesafedeki Elemendik köyünde Hüseyin ve Zahide Karaca çiftinin ilk çocuğu olarak dünyaya geldi. Hüseyin Bey o yıllarda İstanbul'da ticaretle uğraşıyordu. 1959 yılında ailesini de yanına aldı. İkinci çocuk Saadet Hanım'ın da doğmasıyla dört kişilik olan Karaca ailesi artık Kasımpaşalı olmuştu. Ama bu durum uzun sürmedi. 1961 yılında Hüseyin Bey'in Malatya özlemi depreşti ve memleketine geri dönmeye karar verdi. Kışla Caddesi'nde bir kitap ve kırtasiye mağazası açtı.

Malatya'da Yeni Nesil Kitabevi

Babamın Malatya'da açtığı dükkânının ismi Yeni Nesil Kitap Kırtasiye idi. Ona yardımcı olan Özbaran kardeşler Yeni Nesil adıyla defterler çıkarıyorlardı. Oradan esinlenmiş. 1973 yılına kadar, bu kitap kırtasiye işi devam etti. Biz o dükkânda büyüdük. O günün şartlarında çok güzeldi, şehirdeki en büyük kırtasiye dükkânıydı.

O zamanlar gazeteler Malatya'ya gecikmeyle geliyormuş, hava şartlarına göre bir gün, bazen iki gün gecikerek. O zaman Hür Dağıtım ve Gameda yapıyormuş dağıtım işini. Babam İstanbul'a gitmiş, bu şirketlerle görüşmüş ve gazetelerin dağıtım işini almış. Herhalde biraz da şanslı yardım etmiş, çünkü her iki şirket de Adana'daki matbaalarını devreye sokmuşlar o sıralarda. Dolayısıyla babam da Malatya'ya gazeteleri günlük getirebilmiş. Bu çok büyük başarı olmuş, Malatyalılar çok sevinmiş artık günlük gazete okuyoruz diye. Ondan sonra da babam Hüseyin Karaca; Gameda, Hür Dağıtım ve Yeni Nesil Kitapevi ile Malatya'nın tanınan insanı haline geliyor. Hatta hatırlıyorum, çocukluğumda mektuplar "Hüseyin Karaca - Malatya" diye gelirdi. Başka adres olmazdı zarfın üstünde. Tabii o tarihlerde Malatya bugüne göre çok çok küçük.

1973'e kadar Malatya'da kırtasiye işi devam etmiş. Fakat babam yetinmemiş, daha başka çalışmalar da yapayım, daha çok kazanayım diye başka işlere de girmiş, sonra da borçlanmış. Çok dürüst, namuslu bir insandı. "Kimsenin alacağını bende kalmaması lazım" diye düşünüp kırtasiye dükkânını kapatmış, kalan kitapları iade etmiş. Kalan bakiye borcunu yapılandırmış, onu da son kuruluşuna kadar ödemiş.

1973 yılında kırtasiyeyi tasfiye ettik. O zaman ben lise son sınıf öğrencisiydim. Kardeşlerim ve babam İstanbul'a gitti. Ben liseyi bitirmek durumundaydım, kaldım orada.

Arif Karaca notlarında bu dönemin detaylarına da yer vermiş:

Okul çağı gelen Arif Karaca, 1962-1963 öğretim yılında, ailesinin Sivas Caddesi'ndeki evlerinin en yakınındaki Gazi İlkokulu'na başlamıştı. Arif Bey akranları gibi sokakta oynamıyor ya da evde ders çalışmıyordu. Sabahları babası ile birlikte mağazaya gidiyor, oradan okula geçiyor, okuldan sonra tekrar mağazaya dönüyordu. Akşam da babasıyla birlikte eve gidiyordu.

Yıllar hızla akıp geçiyordu. Bu arada dördü erkek, biri kız; beş çocuklu, yedi kişilik bir aile olmuşlardı. Çok mutlulardı, mağazada da işler çok iyi gidiyordu. Ancak Hüseyin Bey kabına sığan bir adam değildi. Daha büyük işler yapmak istedi ama bu işler umduğu gibi gitmeyince onu iflasa götürdü.

Bir yandan hayat devam ediyor, Arif Bey büyüyordu. Atatürk Ortaokulu ve Atatürk Lisesi derken, sıra lise sona gelmişti. Arif Bey kitapların arasında büyümenin avantajını iyi kullanmış, bol bol kitap okumuş ve resim yaparak bu yönde kendini geliştirmişti. Okulda edebiyatı ve resmi en iyi olan öğrenciydi.

Ancak neticede ailenin işlerinin bozulmasıyla maddi imkanlar da tükenmişti. Hüseyin Bey ise hala pes etmiyordu. "Malatya maceramız bitti. Gölde yüzülmüyor, haydi denizde yüzmeye gidiyoruz" deyip soluğu tekrar İstanbul'da almıştı.

İstanbul'a dönüş

Hüseyin Bey İstanbul'a yanında iki küçük oğlu, Muzaffer ve Sami ile geliyor. Tabii zarar etmiş, sermayesini tüketmiş, hatta ekşiye düşmüş bir insan. Ama yeniden başlamaya, bir şeyler yapmaya kararlı. Arif Karaca devam ediyor anlatmaya:

"Kimsenin benden alacağı kalmasın" dedi babam. O zaman tabii yayınevleriyle açık hesap çalışıyorduk. İnkılap-Aka vardı, Remzi Kitapevi, Arkın Kitapevi, Renk Yayınları... Bunların hepsine borçlanmıştık ve son kuruluşuna kadar ödedik. Babam eksi sermaye ile, dost ve ahbablardan aldıklarıyla bu borçları kapattı.

İstanbul'a geldik. Babam sermayesiz ne iş yapılabilir diye düşünerek biraz araştırma yaptı. "Çok küçük borca girerek yapılabilecek şey, bir cam dekor atölyesi açmak" dedi. Bu işte insanın el emeği, göz nuru çok. "Benim dört erkek çocuğum var. Her biri bir tezgâhın başına oturur, çalışır. Bu bana uygun iş" deyip başlamış babam.

1973'te İstanbul'da atölyesini kuruyor. Diğer iki kardeşim onun yanında. Ben Malatya'da okula devam ediyorum. Diğer iki kardeşim de yanımda. Bir tanesi zannediyorum 6 yaşlarında. İstanbul'dakiler de benden küçük. Muzaffer Bey, o sanıyorum 12 yaşındaydı gittiğinde. Onun küçüğü Sami Bey 10 yaşındaydı. Burada Rahmi Bey ilkokula henüz başlamamıştı bile. Sonra ilkokul bitince o da İstanbul'a gitti.

İlk karşılaşmada İstanbul'un yarattığı hayal kırıklığı

İlkokulu bitirdikten sonra İstanbul'a gelen Rahmi Karaca, kafasında hayallerini kurduğu yer ile bulduğu şehir arasındaki farkı görünce uğradığı hayal kırıklığını anlatıyor:

Malatya küçük, şirin bir yerdi. Ben tabii oradayken iken hep İstanbul, İstanbul diyorlardı bana. Çok modern, büyük, güzel bir şehir olarak anlatıyorlardı. Ama İstanbul'a geldik, bir de ne görelim! Her taraf çöp; sahilde barlar, pavyonlar, gazinolar var, deniz bile görünmüyor. Haliç tarafı hep fabrikalar... Felaket bir yerdi, girilecek gibi değildi. Topkapı'da otobüsten indim, "İstanbul dedikleri bu mu?" dedim. Malatya daha güzeldi, sokakta çöp bulamazdın. Ama buradaki yollarda insan boyu çöpler vardı. Şu anda düşünüyorum, bunu eşdeğer nereyle kıyaslamak lazım diye, herhalde şu andaki Pakistan'dan bir farkımız yoktu Türkiye olarak. Şu anda orası nasıl ise, benim geldiğim dönemlerde İstanbul öyleydi. Kaldırım yok, asfalt yok, yol yok, alt yapı yok, hiçbir şey yok.

Özellikle rahmetli Özal'ın gelmesiyle bir anda her şey değişti, sanki sihirli bir değnek değmiş gibi. Tabii biz o günleri gördüğümüz için bunu söylüyoruz, ama sonra doğanlar için belki bunları anlatınca hayal gibi gelir, inanmazlar.

Tabii o sırada İstanbul'un nüfusu da çok azdı. Şimdi iki dönemi kıyasladığımda anlıyorum, o zamanın imkanları daha genişti aslında. Ama önemli olan o fırsatları değerlendirmektir. Bu işler kismetse olur deyip, oturup beklemekle de olmuyor. Kismetin de üstüne gitmek lazım, çalışmak lazım.

Küçük yaştaki çocuklarına güven

Bu prensibi birkaç nesildir uygulayan Karaca ailesinin üyeleri küçük yaştan itibaren başlarının çaresine bakmayı öğreniyor. Bunda yetiştirme tarzlarının çok etkisi olduğu şüphesiz. Arif Karaca daha ilkokulda iken tek başına Sivas'a gidip babasının kırtasiye dükkânı için kitap almış. Bu hikâyeye her şeyi anlatmaya yetiyor:

İlkokul üçüncü sınıftaydım, demek ki 9-10 yaşlarındaydım. O zaman Remzi Kitabevi, Aka-İnkılap Yayınevi gibi özel sektörün bastığı ders kitaplarını babam gidip Cağaloğlu'ndan alıyordu. Milli Eğitim Yayınları'nın bastığı kitapların da okutma zorunluluğu vardı. Ama o kitapları İstanbul'dan alamıyorduk. Niye? Çünkü Doğu Anadolu bölgesi dağıtım merkezi Sivas'taydı ve sadece orada satılıyordu. Malatya, Kayseri, Elâzığ ve o bölgedeki bütün kitapçılar Sivas'a gidip kitap alırdı.

Babam ilginç bir insandı. Okuma yazmayı askerde öğrenmiş ama hayatı çok iyi okumuştur. Küçük yaştan itibaren bana çok güvenmeye başladı. Bir gün bana, "Oğlum git, Sivas'tan Milli Eğitim'e ait kitapları al gel" dedi. "Baba ben mi?" diye sordum, "Evet, sen gideceksin" dedi. Dükkânda çalışanlarla oturduk, hesap kitap ettik. Zor bir iş. Bizim oradaki okulun kaç öğrencisi var? O öğrencilerden muhite göre, mağaza uzaklığına göre bize kaç tane müşteri düşer? O hesaba göre kitap almamız lazım. Biz listeler yaptık, babam da parayı hazırladı. O zaman bankalarla çok işimiz yoktu. Akşam parayı ve listeleri aldık, gittik eve. Babam "Yarın Arif'i Sivas'a kitap almaya gönderiyorum" dedi anneme. O da "Bu daha çocuk, sen nasıl bu çocuğu gönderirsin" diye çıkıştı. "Yok, benim oğlum gider, sen karışma" dedi babam

da. Annemin gözü korktu üstümde paralar olduğu için başıma bir şey gelir diye. Ama babam itirazlarına aldırmıyordu.

Annem de aldı desteler halindeki paraları, tülbent gibi bir şey getirdi, içine dizdi, sabah erkenden de onu göğsüme bağladı. Elbiseleri üstüne giydirdi. Dualarla çıkarttı beni yola.

Yola çıkmadan önce son bir test

Sivas-Malatya arasında otobüs çalışıyor. Babam da beni aldı, otobüse götürdü. Biletimi verdi. “Bak oğlum, bu senin numaran, git yerine otur” dedi. Ben de aldım bileti, gittim, koltuk numaramı buldum ve oturdum. Birkaç dakika sonra başıma bir adam dikildi. “Kalk oradan” dedi. “Niye?” dedim,

“Kalk ben oturacağım oraya,”

“Ama burası benim koltuğum, burada ben oturuyorum.”

“Olsun, olabilir, ama ben orada oturmak istiyorum”

“Ben de...”

Öyle deyince sinirlendim, çocuğum ama, “Git şirkete söyle, gelsinler beni kaldırsınlar, benim numaram burası, kalkmıyorum kardeşim” dedim.

Karşımdaki kocaman adam, sonra pencereden baktı. Baktım, babam aşağıda. Adam da babama “bu gider, gider” diye bir işaret yapıyor. Beni test etmek için yollamış babam onu, arkadaşımı meğer. Böylece otobüse bindik, gittik Sivas’a. Yol sekiz saat sürdü herhalde.

Telis denen çuvallar var, kitaplar onlarla taşınıyor. Yayınevinde telis yok, yanında götürmen lazım. Ben 9-10 yaşında çocuğum, o telisleri nasıl taşıyım? Vardık Sivas’a. Otobüsten indik, muavin çıkardı telisleri bagajdan, pat diye attı oraya. Hava da öyle bir soğuk ki. Ben nasıl götüreceğim bunu? Başladım sürüklemeye. Bir dinleniyorum, bir sürüklüyorum. Neyse garajdan bir caddeye çıktık. Milli Eğitim Yayınları nerede diye sordum. İleride dediler. Düşünüyorum, ben bu telisleri oraya kadar götüreceğim, eğer adres orası değilse bir de geri taşıyacağım. Baktım bir manav dükkânını açıyor. “Amca bunlar burada kalsa, sonra gelip alsam olur mu” dedim. “Olur, bırak” dedi. Yürüdüm gittim, yayınevini buldum, ama henüz açılmamıştı satış yeri. Hemen dönüp geldim. Manava “Nerede kahvaltı yapabilirim” diye sordum. Beni ilerideki pastaneye yönlendirdi.

Küçük çocuğun yarattığı şaşkınlık

Kahvaltımı yaptım, geri geldim, telisleri sürükleye sürükleye Milli Eğitim Yayınları’nın önüne koydum, üstüne oturdum. Saat 9’dan sonra satış yeri açıldı. Büyük gösterişli bir mağaza. Memurlar geldi, herkes yerine oturdu. Ben de içeriye girdim.

Biri “Buyurun” dedi. “Kitap almaya geldim” dedim. “Evladım biz perakende satmıyoruz, ileride kitapçılar var, git oradan al” dedi. “Yok, ben toptan alacağım” dedim. Adam.” “Nereden geliyorsun sen?” diye sordu. Malatya’dan yalnız geldiğimi öğrenince beni kolumdan tuttu, müdire hanımın yanına götürdü. “Müdire hanım gel bak, müşteri var burada” dedi. Beni oraya oturtular. Kadın “Evladım nereden geliyorsun?” diye sordu. Ona da anlattım. Hangi şirketten geldiğimi öğrenmek isteyince “Yeni Nesil Kitapevi” dedim. Kadın listeden babamın adını buldu, “Sen Hüseyin Karaca’nın oğlu musun, seni Sivas’tan buraya kitap almaya mı gönderdi?” diye sordu.

“Yahu ne anne babalar var. Bu çocuk kaybolur ya da başka bir şey olursa... Nasıl gönderdi seni buraya?” diye şaşırdı kadın. Sonra sordu, “Peki, ne ile alacaksın, hani para?” diye. “Para burada” dedim. Açtım gömleği, çözdüm tülbendi, koydum paraları masaya. Müdire orada çalışan birine “Beraber götürün bunu Ziraat Bankası'na yatırın” dedi. “Götürdük, parayı yatırdık. Makbuzumuzu aldık, geldik. “Ver bakalım listeleri” dedi müdire, verdim. Bütün kitaplarımı eksiksiz hazırladılar. Öğlen de bana yemek ısmarladılar.

Bazı kitaplardan az kalmıştı, bana listemdekilerin hepsini vermek istemeyenler oldu. Müdire Hanım ısrar etti kitapların bana tam teslim edilmesi için. Sonra Malatya'dan birkaç firma daha geldi, gelenler beni tanıdı, baban nerede diye sordular. “Babam beni gönderdi” deyince de şaşırdılar tabii. Benim listemdeki kitapları aldığımı gördüler. Müdire Hanım'a sordular “Bize niye bazı kitaplar yok diyorsunuz?” diye. O da sabahın köründe geldiğimi, o yüzden alacaklarımı tamamladığımı söyledi.

Otelde kalmak için ısrar

Akşam oldu, tabii o gün Sivas'ta kalmam lazım. Müdire hanım “Bak evladım, benim senin yaşında çocuğum var, gel bizim eve götüreyim seni, beraber oynarsınız, sabah seni alır getiririm,” dedi. Kabul etmedim. Otelde kalacağımı söyledim. “Oğlum, biz seni güvenip hangi otele gönderelim, gel seni alayım evime götüreyim,” dedi bu sefer. Yok, dedim, otele gideceğim. Kadıncağızın tanıdığı bir otelci varmış, onu aradı. “Bir misafirimi size emanet gönderiyorum, bu çocuğa dikkat edin” diye tembihledi. Sonra beni otele gönderdi. Orada kaldığım süre zarfında insanlar bana çocuk olduğum için o kadar ilgi gösterdi ki... Otelci beni konuşturdu, “babam ne iş yapıyor, seni nasıl gönderdi” falan diye bir sürü şey sordu.

Otelin patronunun odasında oturuyordum. “Babamla görüşmek istiyorum” dedim. “Sen her şeyi biliyorsun,” dedi otelci ve telefonu önüme sürdü: “Al kendin ara bakalım.” O zaman otomatik telefon yok, şehirlerarası aramak bir bela. 03'ü çevirip postaneyi düşürdüm önce. “Malatya ile görüşmek istiyorum, ödemeli olacak, telefon numarası 1707” dedim. Acil, diye ekledim. Telefon dört rakamlı, unutmuyorum. İsmimi sordular, söyledim, beklememi istediler. Otelci baktı, baktı “Maşallah, telefon falan iyi götürüyorsun sen. Yav oğlum bütün bunları nereden öğrendin,” diye sordu. Hakikaten o sırada biraz da ufak tefek, zayıf küçük bir çocuğum. O devirde telefon çok önemli bir şey, her evde, her iş yerinde yok. Bizim evimizde yoktu fakat mağazamızda vardı. Hep orada olduğum için öğrendiğimi söyledim. Sonra babamla görüştüm, gereken bilgileri verdim, bütün kitapları eksiksiz aldığımı söyledim. “Aferin oğlum, iyi yapmışsın. Neredesin sen?” diye sordu. Otelde olduğumu bildirdim. “Tamam, sabah gelersin” dedi o da. Çok sıradan bir şey olmuş gibi davranıyordu. Benle büyük bir adammışım gibi konuşunca, bana daha çok güven geliyordu.

Ertesi gün de gittik Milli Eğitim Yayınlarının mağazasına. Oradan aldılar depoya götürdüler. Baktık, kitaplar hazırlanmış, ayrılmış. “Hadi bakalım, herkes kendi kitaplarını çuvallara doldursun, üstünü de ismini yazsın,” dediler. 9 yaşında çocuğum, nasıl doldurayım çuvallara. “Ben yapamam ki,” dedim. Biri “Kim dolduracak kardeşim?” dedi, diğeri “Madem yapamayacaktın, niye geldin?” diye sordu. Böyle dalga geçtiler benimle. Öyleyse Müdire Hanım'a haber vereceğimi söyledim, kitapları doldurmuyorlar diye. “Tamam” dediler, oradan bir adam verdiler ve çuvalları doldurdular. Elime içi mürekkep dolu bir gazoz şişesi verdiler, bir de fırça. Çuvalların üzerine gideceği yer ve firma adı yazılması gerekiyormuş. İyi, bu kolay diye düşündüm, yazdım hepsini. Oradaki Malatya'dan gelen abilere, kitapları nasıl götüreceklarını sordum. “Buradan trene yükleyeceğiz, Malatya'ya gittiğimizde indireceğiz” dediler. Ben de onlarla gitmek istedim, olur dediler.

Bir de dönüş macerası

O zaman at arabaları var. Gittim, bir tanesini çağırdım. Çuvalları at arabasına yığdık. Dört tane mi ne kaldı, arabacı “Çok oldu yükleyemem,” dedi. “Amca dört çuval için bir araba daha mı tutayım, koy bunları da,” dedim. Depoda çalışanlar da “Bir şey olmaz, çocuğu idare et, bunları da al” dediler ve kalanları da arabaya attılar. Gittik istasyona.

İyi ama şimdi çuvallar aşağıya inecek, vagona yüklenecek, kim yapacak bunları? Herkes kendi işine gitti. Arabacıya dedim ki, “Bak, kaç paraya geldiysek sana o kadar daha vereceğim, benim bu çuvallarımı vagona yükle.” Adam sevindi, tamam dedi. Oradan birini daha çağırdı. Tuttular çuvalları kulplarından, vagona yüklediler. Çıkardım verdim adama parasını, çok mutlu oldu, “Allah bereket versin,” dedi.

Trende bir uyumuşum ki... Kitapçı komşular “Kalk, Malatya’ya geldik,” dediler. Bir baktım, hakikaten Malatya istasyonu, başka da bir şey hatırlamıyorum. Kitapçıların hepsi çuvallarımı indirdi. Biri tam gideceği sırada bana “Sen nasıl indireceksin bunları?” diye sordu. “Ben nasıl indireyim, indiremem ki,” dedim. Baktı, oradan bir adam çağırdı, “Gel şu çocuğa yardım edelim, çuvalları indirelim” dedi. Onlar olmasa ben kulpundan tutamam zaten. Çok ağır bir şey kitap. O ikisi tuttular, oraya yığdılar, adam çekti gitti.

Ben de gittim, bir at arabası buldum, arabacıya “Kitaplar var istasyonda, onları yükleyeceğiz,” dedim. Tamam dedi, geldi. Tabii o çuvalları istasyonun içinden geçirip öbür tarafa götürmek lazım ki, orada at arabasına yükleyesin. “Kim taşıyacak bunları” diye sordu adam. “Sen.” “Yok, ben taşıyamam” dedi, çekti gitti. Gittim başkasını buldum. O da “Yüklemeyi de indirmeyi de yaparım, ama bu kadar para alırım” dedi. “Tamam, sen yap, o parayı vereceğim” dedim. Oradan birini daha çağırdı, onunla birlikte yükledi, ben de bindim. Geldim kırtasiye dükkânının önüne.

Babadan abartısız tebrik

Sabah erken, babam daha dükkâni açmamış. Çuvalları indirdik mağazanın önüne, üst üste koyduk, ben de çıktım en tepesine, muzaffer komutan gibi oturdum. Babam geldi, “O maşallah oğlum gelmiş” dedi. “Hepsini aldın mı?” “Aldım” dedim. “İyi aferin” dedi, o kadar. Bir aferin kaptık, macerayı tamamladık. Sonra aldık kitapları, yerleştirdik.

Yıllar sonra öğrendim ki, babam aslında beni yetiştirmeye çalışıyormuş. Ben zannediyorum ki babam, kendi rahatına bakan, bizi çalıştıran bir adam. Halbuki öyle değilmiş, bir an önce bize işi öğretmeye çalışıyormuş.

Babam okuma yazmayı askerde öğrenmiş bir adam. Fakat şimdi düşünüyorum da, çocuk yetiştirme konusunda birçok üniversite mezunu babadan çok daha iyiydi, hiçbiri eline su dökemezlerdi. Adam düşüncesiz bir insan değil, acımasız değil, evladını en kısa zamanda, en iyi şekilde yetiştirmek isteyen bir baba. Tabii insan bunu zamanla fark ediyor. Çok şükür, bize çok faydası oldu. Adamcağız güvendi bize. Ve her şeyi zamanından önce bize devretti.

“Aç çekmeceyi al!”

Arif Bey’in çocuklarına olan güveni aslında babasından devraldığı bir özellik. Bunu o da çocukluk anıları ile destekliyor:

Biliyorsunuz, işyerinde paraların konulduğu çekmeceler vardır. Babamın hiçbir zaman çekmeceyi çektiğini hatırlamam bana harçlık vermek için. Ya da eğer evde isek elini cebine de sokmazdı. Kesinlikle böyle bir huyu yoktu. Ne mi yapardı?

Babamın bir alışkanlığı vardı: Diyelim 8-10 tane arkadaşım var, hepsini tanır, ailelerini de bilirdi. Ben onlarla bir yere gezmeye gideceksem, eğer aralarında aklına yatmayan bir tanesi varsa, “Bu çocuğu aranızda görmeyeceğim,” derdi. Açıkça söylerdi.

“Baba arkadaşlarla gezmeye gidiyorum” derdim. “Nereye?” Malatya gibi yerde nereye gidilir? Sinemaya. Çekmecenin başında o oturuyorsa kalkardı, kenara çekilirdi. “Git oradan kaç para lazımsa al, arkadaşlarının sinema parasını da sen öde,” derdi. Kesinlikle kendisi elini çekmeceye sokup bana para vermezdi.

Çekmeceyi açıyorum. Bakıyorum, tomarla para var, hepsi benim, çünkü babam benden sakınmıyor, al diyor. İstedğim kadar alabilirim, ama fazla almıyorum, sadece yetecek kadar, bittiğinde bir daha söylerim, niye fazlasını alayım? Zaten babam parayı benden esirgemiyor ki.

Mesela, “Baba bana para lazım, bir yere gideceğim,” deyince “Git cebimden al.” derdi. Bana hiç pantolonumu getir de vereyim demezdi. Git al. Ne kadar aldığımı kesinlikle sormazdı. Öyle olunca, ben de gözü tok bir çocuk oldum.

Babam çok disiplinli adamdı; kılık kıyafetine, tıraşına çok dikkat ederdi, kravatsız dükkâna gitmezdi. Eve geldiğinde hemen elbisesini çıkarır, asar; pijamalarını, terliğini giyerdi. Oturur, gazetesini okurdu.

Bize güveniyordu. Bu güven Tahtakale’deki çalışmalar sırasında da devam etti. Şu işi neden böyle yaptınız, niye batırdınız, niye zarar ettiniz diye sormaz, katiyen hiç karışmazdı işimize. Biz de babamızın kurduğu firmayı bir yerlere getirmek için elimizden gelen en iyi şekilde mücadele ettik. Yıllarca bunu kendi hayatımda da uyguladım. Babam vefat ettiğinde 81 yaşındaydı, gideli 5-6 sene oldu. Ben şu anda 62 yaşındayım

KARACALARIN DÖNÜM NOKTASI: 1973

Karacalar için dönüm noktası 1973 yılıydı.

Hüseyin Karaca elindeki avucundakini Yeni Nesil Kitapevi’nin borçlarını kapatmak için harcamış bitirmiş, çok küçük bir para ile İstanbul’da ne iş yapabileceğini araştırmaya başlamıştı. Babası ile birlikte İstanbul’a gelen 1962 doğumlu Sami Karaca o günleri hatırlıyor:

Babam bir karar verip, meslek değişikliği yaparak İstanbul’a gelmişti. Geldiğinde burada ne yapacağım, ne edeceğim diye bakınırken bir köylümüzün cam dekor işi yaptığını görmüş, “Acaba ben de yapabilir miyim?” demiş. “Bunun için eleman lazım. O da var, bizim çocuklar bunu becerebilir” diye düşünmüş. Muzaffer abimle biz ikimiz geldiğimizde babam cam dekor atölyesini kurmuştu. Önce 3-4 ay kadar köylümüzün yanında işi kapmaya çalıştık. Öğrendiğimiz kadarıyla da kendi atölyemize geçerek orada mücadele vermeye başladık.

Hüseyin Bey ve iki oğlu küçük bir cam atölyesinde “dekor yapmaya” başlıyorlar. Bu da demek oluyor ki, Paşabahçe Cam Fabrikası’ndan aldıkları çay bardağı, su bardağı, tabak ve vazo gibi düz cam ürünler üzerine süs yapıyorlar. Ama bu boya ile yapılan türden değil, taşla yapılanından, yani dekor. Düz camı kristal, kesme cam gibi bir hale getiriyorlar. Elektrikli aletlerle üstlerine çeşitli desen ve şekiller işlenince bunlar daha çekici, daha albenili oluyor. Sonra da üstüne küçük bir fiyat farkı eklenerek satılıyorlar.

Arif Karaca işin başına geçiyor

Böyle ufak ufak başlayan cam dekor atölyesinde çalışmalar sürerken, önemli bir gelişme oluyor. Liseyi bitiren Arif Karaca üniversite okumak üzere İstanbul'a geliyor. Gelince atölyedeki durumu görüyor ve ailesinin içinde bulunduğu koşullar nedeniyle hayalini kurduğu üniversitede okumaktan vazgeçiyor. Kolları sıvayıp işe giriyor. Zaten çocukluğunda babasının yanında kazandığı çeşitli deneyimlerle hayata hazırlanan Arif Karaca kardeşlerinin başına geçiyor, onlara yol gösteriyor. Eğitim hayatını noktıyor ve ticaret yaşamını başlatıyor:

Lise bitince üniversite imtihanlarına hazırlanmak için İstanbul'a geldim. Fakat atölyeye bir baktım ki, durum iyi değil. Belki ben kapağı bir üniversiteye atıp kendimi kurtarabilirdim, ama üç kardeşim daha vardı. Onları okula gönderme imkânımız yoktu. Zaten aile çok borçlanmış. Geçmişte varlık içinde yaşamışız. Babamız Hüseyin Karaca kendisi öyle büyümemişse bile bizi varlık içinde büyütmüş. Böyle sıkıntılı bir durum. Bu durum ne olacak sorusuyla günlerce kendi kendime muhasebe yaptım. Ne olur, neler yapabilirim diye.

"Benim babam tüccar, ben ticaretin içinde büyüdüm, kardeşlerimle çalışacağım, ticaret yapacağım" dedim. Okul hayatımı bitirmeye karar verdim o gün. Liseye noktayı koydum. Başladık atölyede çalışmaya.

Arif Bey'in notlarında da aynı dönemin izini sürmek mümkün:

19 Mart 1973'te artık İstanbul'a dönmüşlerdi. Ancak sermaye tükenmiş, hatta borçlanmışlardı. Hüseyin bey eksi sermaye ile bir arayış içindeydi. Ve buldu... Bir cam dekor atölyesi açtı. Önceleri iki oğlu ve bir ustayla başladı. Oğullardan bir tanesi on, diğeri sekiz yaşındaydı. En küçükleri altı yaşındaydı ve daha okula başlamamıştı. Hüseyin Bey de çok ama çok yorgundu. Manzara iç açıcı değildi. Varlık içindeki aile aniden yoksullaşmış ama birbirlerine daha çok kenetlenmişlerdi.

Arif Bey hiç düşünmeden kararını verdi. Onun için tahsil hayatı bitmiş, iş hayatı başlamıştı. O kardeşlerine hem lider, hem baba, hem ağabey, hem ortak olmalıydı. Ailenin en büyük çocuğu olmak bunu gerektiriyordu.

Hüseyin Bey'in genleri ağır basmış, çocukları da aynı hırsla işe başlamışlardı. Gece demiyor, gündüz demiyor, tatil, bayram demiyor çalışıyor, çalışıyor, çalıştıkça daha çok çalışıyorlardı. Babanın tecrübelerinden, annenin zekasından da yararlanmayı ihmal etmiyorlardı. Aile içinde herkes Arif Bey'i seviyor ve ona saygı duyuyordu. Bir dediğini iki etmiyorlardı. Arif Bey de her türlü fedakarlığı yapmaktan çekinmiyor, kardeşleri arasında oldukça adaletli davranıyor ve ailesini bir arada tutup korumaya çalışıyordu.

Küçük kardeşi Sami Karaca bu kararı çok iyi hatırlıyor:

Biz Muzaffer Bey ile 7-8 ay çalıştıktan sonra Arif Bey geldi. Arif Bey geldiğinde liseyi bitiriyordu ve üniversiteye hazırlanacaktı. Fakat bizim çalıştığımızı görünce vazgeçti. "Ben üniversiteye gitmeyeceğim" dedi. Babamın ısrar etmesine rağmen "Onlar okula gitmeyecekse, ben de gitmeyeceğim" dedi.

Böylece kuruluyor ilk ekip: Arif, Muzaffer ve Sami. En küçükleri Rahmi de ilk okulu bitirip İstanbul'a gelince onlara katılıyor.

Çevredeki esnafın desteği

Arif Karaca sıfırdan bir iş başlatmanın güçlüklerini anlatırken, Türkiye'de çalışanlar ve esnaf arasındaki dayanışmanın kendilerine olan katkısına değiniyor:

İşi de zamanla öğrendik. Biz kırtasiyeden gelmişiz, ne anlırsanız cam dekordan? Çevremizdeki insanlar sağ olsun. Gerçekten bizim toplumumuz mazluma, sıkıntıya girmiş insana çok yardımcı oluyor. İş hanındaki herkes gayret etti bize bir şeyler öğretmeye. Bazen biz gittik, destek istedik. "Taşlarımız köreldi, gelin bunları biraz bileyin, iş yapar hale getirin" falan diyoruz mesela, kimse yok demiyor. Herkes yardımcı olmaya çalışıyor. Bu arada biz de geliyoruz.

Genciz, dinamiğiz her şeyi anında çözüyoruz. Bir de zor oyunu bozuyor, zorunluluktan öğreniyoruz. Ondan sonra biz de kaptık işi. Başladık ağır dekor yapmaya. O işlerden para kazanmaya çalıştık.

Ama işi öğrenirken karşılıklarına zaman zaman da kötü niyetli kişiler de çıkıyor Arif Karaca'nın anlattığına göre:

Biz Anadolu'ya çok iyi tanıdığımız müşterilere açık hesap gönderiyoruz, tanımadığımız müşterilere de çekle veriyoruz. Tabii çek para demek değil. Bir sürü yanlış insana mal sattık, gece gündüz çalışarak kazandıklarımızı bazı kötü niyetli insanlara kaptırdık. Sermayemiz tükendi. Öyle zamanlarda yeniden başladık çünkü başka çaremiz yoktu. Biz o işi başarmak, o sermayeyi yaratmak zorundaydık. Dolayısıyla birkaç defa dolandırılarak sermayeyi tükettik, sonra yeniden başladık diyebilirim. Ha yeniden, ha yeniden...

Muzaffer Karaca da babası ile birlikte 1973'te İstanbul'a ilk gelenlerden, Sami Karaca ile birlikte. Ve babalarının kurduğu cam atölyesinde çalışmış.

Cam işini babamın daha önceden tanıdığı bir hemşerisi tavsiye ediyor. Babam o arada bir atölye kuruyor, sonra biz İstanbul'a geliyoruz. Cam dekor bilmediğimiz bir işti. Sami Karaca ile beraber geldiğimizde bir dekor atölyesinde belirli bir zaman geçirdik. Bir köylümüzün yanında bizi yetiştirdiler. Üç dört ay kadar sonra kendi yerimize geçtik usta olarak. Kendi atölyemizde dekora başladık.

Muzaffer Karaca bu işe başlarken daha ilkokulu yeni bitirmiş ve çalıştığı için de ortaokula gidememiş. İlk atölye Siyavuşpaşa Sokak'ta Kahraman Han'ın 4. katında bulunuyormuş. "Orası aslında atölye idi, ama dükkân olarak da kullanıyor, orada satış da yapıyorduk" diyor. Müşterileri de onları atölyelerinde buluyorlarmış. "Müşterimiz belliydi zaten yine. O zaman toptan sattıyorduk, toptancılar nereden alacaklarını bildikleri için bizi buluyorlardı" diye anlatıyor.

1970'lerde Tahtakale'de üretim ve ilk mağaza

Sami Karaca cam dekor işinin ayrıntılarını ve zamanla kendilerini nasıl geliştirdiklerini anlatıyor:

Arif Bey'le beraber hızlı bir süreç başladı. Tabii babamız da başımızdaydı. Muzaffer Abi ile bardakların üstüne çiçek desenleri ve geometrik çizgiler yapıyorduk. Fakat bunlar genellikle ucuz olan ürünlerdi.

Daha sonra bir gün "Günde elimizden 100 koli ürün geçiyor. Her kolide 72 tane bardak var, ama artık daha ağır, daha butik işler yapalım," dedik. Bunda Arif Bey öncü oldu bize. O zamanlar soğuk kesme denilen bir cam bardak vardı, gidip ondan aldık ve onun üstüne dekor yapmaya başladık. İlk kez böyle bir şey yaptığımız için bize çok zor geliyordu. Eskiden bir günde 100 Koli üretebiliyorduk, bu bardaklardan bir günde sadece 24 adet yapabildik. Bir süre iyi mi yaptık, kötü mü yaptık diye düşünürken, zamanla soğuk kesme bardaklara da alıştık ve daha hızlı çalışabilmeye başladık. Sonunda butik üretim yapmanın daha keyifli olduğunu, her gün kendimizi geliştirdiğimizi ve bu değişimin bize iyi geldiğini anladık.

Sürekli aynı rutin işleri yapıp gidiyorduk, ama butik çalışmaya geçince yeni desenler üretmeye başladık. Bilmediğimiz desenleri öğrenmeğe çalıştık. El emeği göz nuru olan zor bir işti. Sabahtan akşama kadar fiziksel olarak çalışıyorsunuz, çünkü durduğunuz an üretim de duruyor.

Sonra iş daha da büyüyor ve biraz ilerideki Erdoğan Han'da bir dükkân tutuyorlar. Orada bir zaman geçirdikten sonra atölyenin bulunduğu Kahraman Han'ın tam karşısında Kayseri Han diye güzel bir bina yapıldığını görüyorlar. Mal sahibi de aynı, hemen anlaşıyorlar, oradan bir dükkân tutup Erdoğan Han'daki diğer yeri bırakıp Kayseri Han'a geçiyorlar. Atölye Kahraman Han'da kalıyor.

Kayseri Han'da zaman içinde yanlarındaki dört dükkânı daha alıyorlar. Muzaffer Karaca bu dönemde aralarındaki iş bölümünü şöyle anlatıyor:

Kayseri Han'da iken Arif Bey mağazaya bakıyordu. Ben ve Sami Bey dekor yapıyorduk. Daha sonra Sami Bey de mağazaya geçince ben en küçüğümüz Rahmi Bey ile dekor yapmaya başladım.

Türkiye'nin dört bir köşesinde bayiler

1970'lerde Anadolu'daki dükkân sahipleri İstanbul'a gelir, Tahtakale ve Süleymaniye'deki imalatçı ve satıcılara siparişlerini verirlerdi. Bu siparişler sandıklar ve balyalar halinde ambalajlanır ya Sirkeci'deki ambarlarda ya da Süleymaniye caminin otoparkında bekleyen kamyonlara yüklenir, Anadolu'daki sipariş sahiplerine yollanırdı.

Arif Karaca işlenen ve dekoru yapılarak hazırlanan malların Türkiye'nin dört bir köşesindeki bayilere böyle yollandığını anlatıyor:

O ürünleri Anadolu'ya açık hesap gönderiyoruz. Mal tükeniyor, para yok. Paşabahçe'den peşin para ile alıp, açık hesap sattığımız için mal çekemiyoruz. Bütün alacaklarımız Anadolu'da. Anadolu'ya gidip para topluyoruz, tekrar mal alıp getirip işliyoruz. Böyle bir çarkı döndürmeye gayret ettik. Çok uğraştık, didindik, gecemizi gündüze kattık.

Anadolu'dan gelen tüccarların kamyonları İstanbul Üniversitesi'nin Bakırcılar tarafında bulunan Mercan'da yan yana dizilirdi. Oradan Türkiye'nin her yerine gidecek olan kamyonlara mal yüklenirdi. Tahtakale ve Yeşildirek esnafı o kamyonlara mal verirdi. Biz de o kamyonlara mal yetiştirmek için uğraşıyoruz. Adam pazartesi geliyor, "Ben cuma günü yola çıkacağım, benim kamyonuma bundan 100 koli mal yetiştir" diyor. Her kolide 72 parça var. Üstelik tabii biz bir müşteriye değil, birkaç tane müşteriye gönderiyoruz. Bakıyoruz cuma gününe bitecek gibi değil. Perşembe günü işten çıkmıyoruz, gece devam edip sabaha kadar çalışıyoruz. Cuma günü kamyon kalkana kadar çalışıp malı yetiştiriyoruz.

En küçük kardeşimiz Sami daha çok küçüktü. Kolileri yan yana diziyorduk. Bir de duvarda, belki eski geyikli halıları hatırlarsınız, öyle bir duvar halımız vardı. Paşabahçe çay bardağı kolilerinin üstüne bu halıyı da seriyorduk. Sami'ye "Sen gel uyu" deyip onu uyutuyorduk, biz sabaha kadar devam ediyorduk.

Bu sırada babam da İstanbul'a gelip gidiyor, bize yardımcı oluyor, Anadolu'ya gönderdiğimiz malların paralarını toplayıp, bize gönderiyor. Evi henüz İstanbul'a taşınmadığımızdan annem İstanbul'da çok duramıyor, o sırada hâlâ Malatya'da yaşıyor

Güzel iş yapıp, karşısına geçip seyretmek

Arif Karaca bu kadar çok yorulmalarına rağmen bu çalışmanın karşılığını alamadıkları için yapılan işi biraz değiştirmeye karar verdiklerini anlatıyor:

Gece gündüz çalışıyorduk. Sonra daha pahalı işler yapmaya karar verdik. Kristale benzer işler. Anadolu'ya yaptığımız işler bize çok para kazandırmıyordu. Başladık Paşabahçe'den daha kaliteli, daha pahalı ürünler almaya. Meyvelikler, vazolar, şekerlikler alıp onların üstüne daha ağır dekorlar yaparak, daha kârlı işlere yöneldik.

Sami Karaca bu ağır işlerin daha iyi gelir getirdiğini, emeklerinin karşılığını almaya başladıklarını anlatıyor:

Başkalarının yapmadığı şeyleri denemeye başladık. Herkes bardak üzerinde çalışırken biz farklı şeyler yapıyorduk. Hazırladığımız ürünleri satmak için Siyavuşpaşa Kahraman Han'daki 35-40 metrekaare mağazamızda teşhir ediyorduk. Biz kendi ürettiklerimizi kendimiz satmaya başlayınca, emeğimizin karşılığını almaya başladık. Ondan önce çok hatırı sayılır bir gelirimiz yoktu.

Neydi bu farklı şeyler? Şekerlik yapmaya başladık mesela. Su takımları, vazolar, gondol türü şeyler yaptık. İnsanlar o zamanlarda düz cam eşyaları alıyorlardı, ağır dekorlu ürünlere ulaşmak çok zordu. Biz müşterinin erişebileceği dekorlu ürünler yaptık. Güzel ürünler çıkarıyorduk, hatta bazen karşımıza koyup keyifle seyrediyorduk. "Bu bizim eserimiz," diyorduk, çok keyif alıyorduk, çok hoşumuza gidiyordu.

Akşama kadar dekor atölyesinde çalışırdık, daha sonra mağazaya gider, orada numuneleri dizer, gece 11-12'ye kadar da mağazada kalırdık. Aslında sıfırı tüketirdik akşama kadar çalışarak ama atölyeden çıkıp mağazaya gidince ayrı bir enerji geliyordu. Bizim için sabah yeniden işe başlamışız gibi oluyordu.

Ve Karaca'lar satış mağazası açıyor

1970'lerin sonuna doğru işler öyle bir noktaya geliyor ki Karacalar kendi mağazalarını açmaya karar veriyorlar. Arif Karaca bu yeni sürece değiniyor:

Bir tane satış mağazası açtık. Yine Tahtakale'de, Kayseri Han'da. Bizim ürünlerin yanına Tahtakale'de üretilen elektrikli davul fırınlardan, tek saplı ızgaralardan falan koyuyorduk. Bazen üreticiler geliyordu, yerli ütü getiriyorlardı. Onları da satıyorduk.

Bu arada işler büyüdüğü için Kahraman Han'daki mağaza yetersiz kaldı ve Erdoğdu Han'a geçtiler. O da yetmez hale gelince Hobyar Mahallesi, Mimar Kemalettin Caddesi'ndeki Kayseri Han'da bir dükkân kiraladılar. Ama büyüme devam ediyordu. Yanlarındaki bir dükkânın boşalması onlara genişleme fırsatı verdi. Sonunda satın aldıkları ve kiraladıkları 5 dükkânı birleştirip kocaman bir mağaza olmuşlardı.

Ancak büyüme durmuyordu. Bu defa gene yakınlardaki Asilsoy İş Merkezine taşındılar. Ticaret Üniversitesi'nin karşısından yukarı doğru tırmanan Ord. Prof. Cemil Bırsel Caddesi'nin sonundaki sağa doğru kıvrılan kısımdan ilerlendiğinde Asilsoy İş Merkezi'nin arka girişine geliniyordu. Ön tarafa geçmek için biraz daha ilerleyip iki kere sağa sapmak kafiydi. Burada da önce bir dükkân ile başlayıp sonunda dört dükkânı birleştirdiler. Yetmedi, caddenin karşısındaki Melek Han'a geçtiler. Orada gene bir dükkânla başlayıp, sonunda 8-9 dükkâna çıkmışlardı.

Bu ilerleyiş 1973, 1974, 1975'lerde başladı ve 1980'e kadar sürdü. O yıllarda züccaciyecilik sermayesiz esnafın ya da küçük sermaye sahiplerinin yaptığı bir işti. Çünkü züccaciye mağazasında satılabilecekler sınırlıydı. Paşabahçe bardak, alüminyum, çaydanlık, tencere, tava, çatal kaşık gibi ürünler vardı ama üretici bir taneydi. Geniş bir ürün gamı yoktu.

Dürüst olmanın ödülü

1980 sonrası Özal'ın iktidara gelişiyle Türkiye'de hareketlenme oldu, ithal ürünler gelmeye başladı. Yerli üreticiler de yeni mallar üretmeye koyuldular. Karacalar da hemen bu gelişmelere ayak uydurdular. Arif Karaca o dönem kurdukları insani ilişkilerin işlerine nasıl yansındığını anlatıyor:

Bu arada Gökyiğit Cam Fabrikası kurulmuştu. Fabrikayı yöneten Tekfen'in kurucularından Nihat Gökyiğit'in kardeşleriydi. Dedelerinin kurduğu fabrikanın satış işlerini üstlenen İsmet Gökyiğit çok iyi bir insan, gerçekten çok

yardımcı oldu bize, dürüst olduğumuzu gördü, para kazanmamız için elinden gelen çabayı harcadı. Gökyiğit Cam Fabrikası sonra İstanbul Cam oldu.

Ondan peşin parayla mal alıp satıyorduk. Parayı yatırıyorduk, malımızı gönderiyorlardı. İsmet Bey bu durumu görmüş, bir ara babamı çağırmış, “Böyle yapmanıza gerek yok ki” demiş. “Malı alın, parasını sonra ödersiniz, daha rahat edersiniz, daha rahat çalışırsınız.” Biz de öyle yaptık. Zaman içinde işler öyle bir hale geldi ki, biz haftalık ödeme yapmaya başladık. Yani o günkü şartlarda diyelim İsmet Bey bize “Bana haftada 50 bin lira ödeyin” diyor, biz her hafta onu ödüyoruz. Ama borcumuz daha fazla. Bu böyle devam etti. Onlarla açık hesap çalışmaya başladık.

Bir gün bizim şirkete gittim, bir baktım Gökyiğit’ten 4-5 kamyon mal gelmiş. İsmet Bey’e gittim, “Abi benim böyle bir siparişim yok, niye gönderdiniz bunları” diye sordum. “Büyük ihtimalle fabrika greve gidecek, sen bunları al, koy depona. Daha sonra mal bulamayacaksın” dedi o da. Biz malı aldık, koyduk. Hakikaten bir süre sonra fabrika greve gitti. Tabii biz Gökyiğit’e taahhüt ettiğimiz paraları her hafta hiç aksatmadan ödedik. Ama piyasada birçok esnaf bunu yapmadı. Nasıl olsa fabrika greve gitti, bu grev de uzun sürecek diye aksattılar, vermediler. Ya da taahhüt ettiklerinin ancak yüzde 10-20’sini ödediler. Ama biz ödememizi kuruşu kuruşuna aksatmadan yaptık. Bu da İsmet Bey’in hoşuna gitmiş.

Bir gün beni çağırdı, gittim. Kürkçü Han’da bir deposu vardı. “Bak. Burada yıllar önce ürettiğimiz mallar var. Aşağısı tıka basa dolu. Ben bu malları kimseye vermiyorum. Gelin bunların tamamını fabrika grevden çıkana kadar yavaş yavaş götürün, satın. Mal çıktıkça, ben size bunu fatura ederim. Ama başka kimseye vermeyeceğim, sadece size vereceğim. Çünkü yıllardır çalıştığım insanlardan sizdeki samimiyeti ve dürüstlüğü görmedim,” dedi. Hakikaten biz bir süre sonra elimizdekileri bitirdik. Başladık Kürkçü Han’daki depodan mal çekmeye.

Tabii, onların yıl içinde yapmayı düşündükleri periyodik zamlar var. Fabrika grevde olmasına rağmen bu zamların hepsini gününde yaptılar. Ama bize hep greve gittikleri zamandaki eski fiyattan mal gönderdiler. O zamların farklarının hepsi bize kaldı. İsmet bey, orada bize çok para kazandırdı. Adamın tek gayesi bize kazandırmak, kendisi bir şey almıyor. Resmen bize destek oluyor adamcağız. Bizim sıkıntılı halimizi, dürüstlüğümüzü, çalışkanlığımızı görüyor ve yardımcı oluyor. Allah rahmet eylesin, mekânı cennet olsun. Hep dua ederim kendisine.

Sonra grev bitti, fabrika açıldı. Fabrika açıldıktan sonra da İsmet Bey aynı şekilde destek olmaya devam etti bize. Mesela bir bakıyorsun, beş on kamyon mal gönderiyor. Arıyorum. “İsmet Abi bizim böyle bir siparişimiz yoktu.” diyorum. “Al,” diye üsteliyor, “Al malı koy bir yere. Depo kirala, indir malları, ay sonunda zam yapacağım,” diyor. “Peki, İsmet Abi” diyorum, dediğini yapıyorum. Sonra yüzde 20 zam yapıyor. Ben yüzde 20 fazladan para kazanıyorum oturduğum yerde. Korkunç bir şey benim için, bulunmaz bir nimet. Sağ olsun, rahmetli çok destek oldu bize, ticari hayatımızda farklı bir yeri vardır.

Ürün gamını porselen zenginleştiriliyor

Karacalar’ın müşteri sayıları artıyor ve onların başka talepleri de olduğunu görüyorlar. Arif Karaca camın yanına porseleni ekleme süreçlerini anlatıyor:

O dönemde Paşabahçe Cam Fabrikası, İstanbul Porselen’i satın aldı. Bunun üzerine biz de farklı bir şey yapalım dedik. Herkes sadece cam satıyor, biz porselen de satalım. Camın yanına porselen koyduk. Fakat Paşabahçe de, biz de ilk etapta porselen satmakta çok zorlandık. O yıllar melaminin çok hızlı satıldığı yıllardı. Çok revaçtaydı çünkü çok ucuz bir şeydi. Paslanmaz tabaklar çıktı. Onlar biraz daha lükstü tabii, herkes alamıyordu. Porselenin fiyatı ise bunların hepsinin üstündeydi, satışı zordu.

Pahalı ürün porselen... Anadolu’da insanlar melamin kullanıyor, porseleni kim alacak falan diye düşünürken sonra hiç de öyle olmadı. Gerçekten porselen çok satılmaya başladı. Biz ciddi miktarda sattık, hatta sıcak satış yaptık çoğu

zaman. Anadolu'nun her tarafını dolaştık. Kamyonlara minibüslere yükleyip porseleni müşterilerimize götürdük. O satışlarda ciddi müşteri edindik. Tabii bu arada dekor atölyemiz de devam ediyor, oradan da para kazanıyoruz.

İstanbul Porselen'in çok iyi satıldığını görünce, Yarımca Porselen'den de mal almaya başladık. Burası Çitosan'a bağlı bir kamu iktisadi işletmesiydi. Daha önce rahmetli Ecevit'in iktidarı döneminde, seçimlerde bir taahhüdü olmuştu. "Üreticiden tüketiciye satılacak, aradaki aracıyı, tefeciye kaldıracamız" diye. Böyle bir sloganı vardı. Rahmetli "Çitosan devlet fabrikası, Yarımca Porselen de devlet fabrikası. Aracı yok, bayii filan devreye girmeden, Sümerbank mağazaları bu ürünü satacak" demiş. Ama Sümerbank mağazaları da satamamışlar, depoları mal dolmuş. "Artık bize mal falan göndermeyin, koyacak yerimiz yok." demişler. Ama Yarımca Porselen duramaz, fabrika çalışıyor. Üretmeye devam etmişler, stok depolar dolmuş, yetmemiş, Yarımca Porselen'de bu sefer malları bahçeye yığmaya başlamışlar. Öyle bir hale gelmiş ki, üretilen o porselenler bahçede yarım metre toprağın altına gömülmeye başlamış ağırlıktan.

Özal iktidara gelince tesadüfen oraya gidiyor, bakıyor, "Bu ne?" diyor. Yarımca Porselen fabrikalarının ürettiklerini Sümerbank'ın satmadığını, bu yüzden stokların şiştiğini öğreniyor, "Yok" diyor Özal. "Öyle saçma şey mi olur, hemen bayilik sistemi kurun, Türkiye'de toptan bayilik veriyoruz diye gazetelere bir ilan verin, gelen firmaların teminatlarını alın. Bayilik verip satın, bunu biriktirmeyin burada."

Sümerbank'ın satamadıkları

Biz gazete ilanında bayilik verildiğini görünce koştuk gittik Yarımca Porselen'e. Oturduk konuştuk, bize bayilik verdiler. Bu sefer Yarımca Porselen'in ürünlerini satmaya başladık. Altı ay gibi bir süre zarfında onların bilmem kaç yıllık stokunu birkaç ayda bitirdik, bir tabak bile kalmadı. Hepsi satıldı. Bu sefer Yarımca Porselen Sümerbank mağazalarındaki ürünlerini tekrar iade almaya başladı. "Depolarınızda satamadığınız stoklar varsa, bize geri gönderin" dediler, onlar da sevindiler hemen geri gönderdiler. Biz de onları da alıp sattık, bitirdik. Fabrikada bir tane tabak kalmadı, üretim bekliyoruz, Yarımca Porselen üretsün de mal alıp satalım diye.

Bu arada Kütahya Porselen'e de gittik, görüştük. Bayilik istedik, onlar da verdiler. O zaman biz Nafti Güral Bey'le çok tanışmıyorduk. İsmet Bey diye bir genel müdür vardı. Çok iyi insandı. Allah rahmet eylesin, beyin tümöründen vefat etti. Onunla anlaştık. Yarımca Porselen, İstanbul Porselen, Kütahya Porselen sattık.

Camın yanına porselen koymaları için çapını büyütmüş ve 1980'ler geldiğinde işlerini artık iyice geliştirmişlerdi. Atölyeciliğin ötesine geçme zamanı geliyordu. O dönemin İstanbul Porselen ve Yarımca Porselen gibi büyük markalarının distribütörlüğünü yapmak için bir satış ağı kurmaya karar verdiler.

Müşterinin ayağına kadar götürülen hizmet

O dönem yaygın olan sıcak satış yöntemini Karacalar da uyguluyor. Arif Karaca'nın belirttiği üzere, firmalar ellerinde ne varsa alıp kamyonlarına yüklüyorlar ve İstanbul dışındaki mağazalara götürüyorlar. Ürünün satıcı tarafından müşterinin ayağına kadar götürülüp satış bedelinin nakit olarak tahsil edilmesine sıcak satış deniyor. İkinci kuşak Karacalar'ın en genci ve 1966 doğumlu Rahmi Karaca bu uygulamayı yaşayanlardan. 9 yaşında İstanbul'a gelmiş ve orta 2'ye giderken 12-13 yaşlarında başlamış şirkette çalışmaya:

Ben ortaokul 2. sınıftan terkim. Şirkette servise çıkmaya başladım. Dağıtım yapıyordum. İlk başlarda satılacak malları koyardık arabaya. Bize "Götürün Gönen'deki şu müşteriye bırakın," derlerdi. Öyle başladık. Belli bir zaman sonra

sıcak satışa geçtik. Kamyona malı doldururduk, Silivri, Çorlu, Lüleburgaz hattını dolaşarak dükkânlara mal satardık. Kendi müşterimiz olan mağazalar vardı, onlara dağıtıyorduk.

Bu 1986 yılına kadar böyle gitti. Sonra öyle bir şey oldu ki, biz o şehirlere satışa gidiyorduk, ama yolda kamyondaki malımız bitiyordu. O bölgede bayağı da güçlüydük. Belli bir zaman sonra dedik, bu böyle olmuyor. Ne yapalım? O zaman tuttuk, 230 Mercedes'i olan bir adam bulduk. Daha bir yıllıktı, arabayı aldık. "Ne yapacaksın?" diye sordular. Dedim "Önce bununla sipariş toplayacağım, kamyon da benim peşimden gelip malı teslim etsin." Çünkü kamyonla çıktığımızda gidiyorduk, iki günde bütün malı satıyorduk. Yükleyip bir daha çıkma imkânı olmuyordu. O haftayı bitirmek zorunda kalıyorduk.

Oysa servise özel arabayla çıkmaya başladığım zaman Silivri, Çorlu, Lüleburgaz yapıyor, sipariş topluyordum. Bir kamyon dolduracak mal oldu mu, Lüleburgaz'daki müşterinin yanından faks çekiyordum. Ben oradan Babaeski'ye geçerken daha önce uğradıklarımın malı dağıtıyordu. Ben bu arada Babaeski'den Kırklareli, Edirne, Uzunköprü yapıyordum. Bir kamyonluk sipariş daha çıktı mı, Uzunköprü'den faks çekiyordum. Peşimden bir kamyon daha gelip oraya siparişleri bırakıyordu. Oradan da Keşan, Malkara, Tekirdağ, oradan da içeriye bazen Hayrabolu'ya giriyorduk. Bir kamyon daha çıkıyordu öyle olduğu zaman. Yani önce haftada bir kamyon satarken, artık öyle zaman oluyordu ki, bir haftada dört araç birden yolluyorduk. Bu, satışımızı çok arttırdı. Öbür türlü sıcak satış yaparken, gittiğimiz hattın üçte birinde mal bitiyorsa, yolun orasından geri dönüyorduk.

Dolarla ödemeye ret

Küçük yaştan itibaren kamyonla dolaşarak sıcak satış yapan Rahmi Karaca çok hoş hikayeler biriktirmiş:

İlk kez bir müşterinin malını teslim etmeye gidiyorum. Bana dediler ki "Bu zor müşteri. Ürünü bırak git derler, ama parasını sonra zor alıyoruz. Öyle bir şey yap ki, paranı almadan kamyonun malı indirsinler." Ben de "Tamam" dedim, gittim. Bir kamyon mal var. Yanaştık adamın mağazasının önüne. "Abi malı getirdik" dedik. O zaman da ben herhalde 17-18 yaşlarındayım. Adam da "İyi, çocuklara söyleyeyim, depoya boşaltsınlar, gel ödemeni al, git" dedi. "Yok, öyle yapamam. Hesap bu kadar, siz benim hesabımı kapatın, sonra depoya gidelim, indirelim" dedim. "Ne fark eder, indir, gel buradan al" dedi. "Olmaz" dedim.

Baktılar inat ediyorum, "İyi hesabını verelim, bugün Cuma, pazartesi gününe sana çek yazalım," dediler. Yok, benden nakit almam istendi diye ısrar ettim. Adam "Tamam, nakit verelim paranı," dedi. Gittiler, bana dolar getirdiler. Ama ben o güne kadar hiç dolar görmemiştim. Hesapladılar, "Senin hesabın bu kadar TL, biz sana bu kadar dolar vereceğiz." dediler. Ben "Dolar falan anlamam, TL istiyorum." dedim. "TL verirsek, çok para olur üstünde, yolda sıkıntı yaşarsın gittiğin yerde. Bunu İstanbul'da bozarsın" dediler. "Yok ben bunun üstündeki adamı tanımıyorum bile, bana üstünde Atatürk olandan vereceksin" diye bastırıyorum. Adamlar kahkaha atıyorlar. "Bak sen İstanbul'u ara söyle, dolar olduğunu söylersen bir şey demezler," diyorlar.

Ama bana da "Sakın bizi aratma, o zaman bizi ikna etmeye çalışırlar" demişlerdi. "Yok, İstanbul'u aramayın, yoksa malı alır giderim" dedim. Adamlar çaresiz kaldılar, gittiler döviz bozdurmaya, o zamanlar da yabancı para birimleri istediğin gibi bozdurulamıyor, yasaklı dönemler... Sonunda doları TL'ye çevirtirdim, parayı alınca malı oraya indirdim. Düşünebiliyor musunuz adamlar dolar veriyor, ona rağmen malı vermiyorsunuz.

Umulmadık yerde karşına çıkan müşteri

Rahmi Karaca'nın çok önemli bir ders çıkardığı bir başka satış hikayesi de şöyle:

O zaman İstanbul'dan kamyonla feribota biniyoruz. Bandırma'da indiğimiz zaman, arabanın yarısını boşaltmış oluyoruz. Geri kalan bölümü de Gönen'e, Gelibolu'ya ya da Çanakkale'ye geldiğimizde bitmiş oluyordu. Ama bir hafta öyle bir şey oldu ki, Bandırma'da arabanın arkasını açamadık. Gönen'e doğru gidiyoruz, yanımdakine "Bu malı nasıl bitireceğiz. Bu saatten sonra yarısını İstanbul'a götürürüz" diyorum. İlk defa başımıza böyle bir şey geliyor.

Gönen'e gittik, müşterileri dolaşıyorum, yaşlı bir adam geldi, "Evladım, ben köyde bu işleri yapıyorum, bir evim var malı oraya koyuyorum, sonra diğer köylerde dağıtıyorum" dedi. "Tamam amca, sen köyün ismini ver, geliriz" dedim. Adam söyledi. O saate kadar hiç mal satmamışız, "Bir de köyde bununla mı uğraşacağım?" diyorum içimden. Gitmeye niyetim yok.

Birkaç koli birine veriyoruz, birkaç koli bir başkasına... Yaşlı adam geri geliyor, "Bak geleceksin değil mi?" diyor. Evet diyorum geçiştirmek için, köyde benden ne alacak ki? Adam herhalde hissetti benim gitmeyeceğimi, "Ben burada bekleyeyim, senin arabana binelim, köye gidelim, köyde ben malımı alırım, siz devam edersiniz" dedi. "Gideceğiz oraya, şunu, şunu indir diyecek, bize de çek verecek, bu çek ödenmez ise ne yapacağız? diye düşünüyorum giderken. Adam bilmediğimiz köyün birinden mal alacak, bir daha gittiğimizde orada olmayacak diye tahmin ediyorum.

Ama köye gittik, araba ağzına kadar doluydu, arkasını açtık. Bir ürünü gösteriyorum, "Bundan bana on koli indir." diyor. On koli indiriyoruz. Öbürünü gösteriyorum, "Beş koli bundan, ondan, şundan indir." diyor. Derken öyle bir şey olmaya başladı ki, biz "Bu adam dengesiz biri herhalde" dedik. En sonunda bize çek verecek, biz de çeki almayacağız, bu malların hepsini geri yüklemek zorunda kalacağız...

Arabanın yarısını boşalttık. Ondan sonra adam "Beş koli indir." diyorsa, ben iki koli indirmeye başladım. Tekrar yükleyeceğiz ya, çok yorulmayalım diye. İndirdik, içeri girdik, hesabı çıkardım. "Hesabın bu." dedim. Ben bekliyorum, "Sana iki aylık, üç aylık çek vereyim." desin, ben de "Yok." diyeceğim, bir sürü uğraşmamız boşa gidecek.

Arka tarafta bir kapı vardı, dışarıya çıktı, on dakika sonra geldi. Hesabın tamamı kadar nakit parayı önüme koydu. Yahu adam beş istedi, biz üç verdik, adam iki istedi bir verdik, ama kamyonun yarısını boşalttık. Adama döndüm, yeni bir şey daha satmak istedim, "Abi bizim bir de böyle güzel pasta kabımız var, biz bunu söylemeyi unuttuk." dedim. "Onu da bir dahaki servise geldiğinde alırız." dedi. Parayı görünce daha fazla satmaya uğraşıyoruz. İnanır mısınız, ondan sonra zaten bir şehre daha uğradık ve mal bitti. Adam Gönen'in, Bandırma'nın aldığı maldan daha fazla mal aldı o köyde. Ondan sonra üç defa daha o köye gittik, ne o adamı gördük, ne de o adama bir daha mal verebildik. Ama her zaman Bandırma'da arabanın yarısını indiriyorduk, boşaltmadığımız sefer de aradaki farkı o köyde kapattık. Öyle bir durumda önyargılı olmamak lazım demek ki, yanımızda oturmasaydı biz oraya gitmeyecektik.

Doğru Başlama noktası

Daha sonra bu konuları görüştüğümüz Fatih Karaca, Tahtakale'de cam işlemenin daha ileri gidebilmek için doğru bir başlama noktası olduğuna işaret ediyor:

Tabii bu zaman içinde gelişiyor. Züccaciye sektörüne girdiğinizde camla başlıyorsunuz, daha sonra da porselen işine giriliyor. Çünkü cam ile porselen birbirine çok yakın materyaller. Bayrampaşa'da fırınlar var, orada porselenleri alıyorlar, üzerine dekaller⁴ yapıştırılıyor ve sonra satılıyor. Bazı büyük markaların distribütörlüğü yapılıyor, böylelikle züccaciye sektöründe 1970'li 80'li yıllarda kendilerine de bir satış ağı elde ederek büyüyorlar.

YENİ BİR HAMLE: ELEKTRİKLİ EV ALETLERİ

Doğubank Ekonomisi

Bu dönemde Karaca'lar bir yaratıcı hamle daha yaptılar. O sıralar Türkiye'de ciddi bir döviz sıkıntısı vardı. Özellikle bütün dünyada moda olmaya başlayan elektrikli mutfak aletlerinin Türkiye'de üretimi daha başlamamıştı. Bunlar Türkiye'ye ancak ya çok dolambaçlı yollardan ya da biraz sonra açıklayacağımız permiler kullanılarak getiriliyordu. Bütün bu malların alınıp satıldığı yer de Sirkeci'deki eski Büyük Postane'nin karşı sırasındaki Doğubank İşhanı idi. Doğubank 1950'lerdeki bankacılık furyası sırasında kurulmuş, sonra batmış bir bankaydı. Banka gitmişti ama kurulmuş kuruluş? adını taşıyan bu iş hanı Avrupa malları almak isteyenler arasında çok popülerdi.

O günleri yaşamış olan Arif Karaca işlerin nasıl yürüdüğünü anlatıyor:

Geçmişe dönecek olursak, 1980 öncesi Türkiye'de hakikaten sıkıntılı bir dönemdi. Özellikle de bizim sektörde. Züccaciye mağazası dediğiniz zaman aklınıza ilk gelen şey Paşabahçe, onun bardağı, melamin tabaklar... Sermayesi olmayan, güçlü olmayan, 8-10 metre metrekarelik küçük mağazalarda yapılan işti züccaciye. Çünkü hakikaten başka ürün de yoktu, Türkiye'de ciddi manada üretim de yoktu, ithalat da. Zaten malum, hani 70 sente muhtaç olduğumuz yıllar.⁵ Fakat Beyazıt'ta Küllük diye meşhur bir kahve vardı. Onun önünde çakmaklara gaz dolduran Ramazan adında bir adam vardı. Fakat Ramazan orada başka çok güzel işler de yapıyordu. Ne gibi işler mesela? Eskiden ihracatçıya, yurtdışında çalışan işçiye, yani döviz geliri olana verilen permi⁶ denen ithalat izinleri vardı. Ramazan permi topluyordu, onlarla bir çeşit kaynak yaratıyor, bununla da ithalat yapıyordu. Siz gidiyorsunuz, Ramazan'ı buluyorsunuz, "Bana bir Rowenta ütü lazım" diyorsunuz. Ramazan "Tamam abi, sen burada dur" diyor, gidiyor, herhalde arka taraflarda bir deposu var, istediğin ütiyi hemen bir poşete koyup, sana getiriyordu. Bunları çok iyi paralara satıyordu.

O ara döviz yok, resmi ithalat yok. Ramazan orada çok tatlı iş yapıyor. Bakarsanız Ramazan çakmak dolduruyor, ama aslında Ramazan mikserler, robotlar, ütüler de satıyor. Hep ithal ürünler. Biz bile gidip oradan Ramazan'dan alıyoruz, Tahtakale'de satıyoruz. Böyle bir durum. Herkes sebepleniyor, bir çark dönüyor, rahmetli Turgut Özal iktidara gelene kadar.

Özal ile gelen büyük değişiklik

Turgut Özal'ın iktidara gelmesiyle Türkiye'de çok köklü değişiklikler meydana gelirken, züccaciye sektörü de bu gelişmelerden etkileniyor. Çarşı pazar hareketleniyor; kurallar, iş yapış usulleri o güne kadar görülmemiş şekilde değişiyor. Arif Karaca bu yenilenmeyi iyi hatırlıyor:

Özal iktidara geldikten sonra ithalatın serbest oluşu ve birçok ürünün Türkiye'ye girmesiyle beraber, züccaciyede çok büyük gelişmeler oldu. Dünyadaki ve özellikle Avrupa'da üretilen Philips, Tefal, Rowenta, Moulinex gibi ürünlerin hepsi Türkiye'ye girmeye başladı. Ondandan sonra züccaciye sektörü önemli bir sektör haline geldi. Şu anda 3000 metrekare, 5000 metrekare mağazalar var. Hâlbuki dediğim gibi daha önceleri 8-10 metrekarelik mağazaları dolduracak mal bulamıyorduk.

Fırsatı tepen üretici

Eskiden üretici de çok mantıklı değildi. Simtel diye bir elektrikli süpürge vardı, yerli üretim. Hiç unutmuyorum, Simtel 3G yazardı, üç yıllık garanti demekmiş o. Bir gün “Simtel nerede?” dedim. “Karaköy’de firmanın yönetimi var” dediler, gittik. “Sizden süpürge almak istiyoruz” dedim. “Nereden geliyorsunuz?” “Tahtakale’den.” “Tahtakale’de elektrikli süpürge mi satılır” dediler. Tabii 40 yıl öncesinden bahsediyorum. “Ne alakası var, biz Tahtakale’ye süpürge vermeyiz” dediler. “Niye vermeyeceksiniz kardeşim, paramla alacağım, vadeli mal istemiyorum ki.” dedim.

O zaman beyaz eşya satıcıları vardı. Öyle bir sektör vardı. İlla da süpürgeyi, ütiyü, buzdolabını falan bu beyaz eşyacılar satardı. Bardak, çanak satan mağazada süpürge ne işi var diye düşünüyorlar. “Satamazsınız, sonra bizim her tarafta bayimiz var, Türkiye’nin her yerinde. Ben sana süpürge versem, gideceksin, bayimin yanındaki züccaciye dükkânına bırakacaksın. O zaman da biz sıkıntı yaşarız, olmaz, satamayız” diye kabul etmediler. Sonra da “Patron gelecek, biraz otur, bir de ona anlat” dediler. İyi dedik, bekleriz. Çay söylediler.

Patron geldi, ona da izah ettim. Tabii o da farklı düşünmüyor. Gelir gelmez anlattılar benim durumumu, ne istediğimi. Patron “Sen ayda kaç tane süpürge satarsın?” diye sordu. “Bir dakika, kaç tane satacağımı söyleyeyim” dedim. Ben sıcak satış yapıyorum. Yüklüyorum malı arabama, mağaza mağaza dolaşıyorum. Bazısına peşin veriyorum, bazı yerlerde isim yapmış ünlü mağazalara indiriyorum malı, parasını sonra alırım diyorum. Haftada şu kadar mağazaya uğrarım, her birine şu kadar indiririm, dört haftada bu kadar. Hesap yaptım, sanıyorum, o zamanki şartlarda “Ben ayda 200 süpürge satırım” dedim. “Ne diyorsun sen, 200 tane mi?” diye şaşırdı. “Evet.” dedim. “Benim en kral bayim, en çok satan bayim ayda 50 tane satıyor, sen nasıl 200 satacaksın. Hem de Tahtakale’de” dedi. “Abi sana ne?” dedim. Aynen böyle. “Sana ne?” dedim, “Ben sana parayı vereceğim, sen bana malı vereceksin. Satırım satmam, denize dökerim.” Artık burama kadar geldi. Kafalar hiç uyuşmuyor. Ben de gencim, bir şeyler yapmak istiyorum, ama öbür adam rehavete kapılmış, üretiyor, ürettiğini satıyor, “Ne uğraşacağım bunlarla?” diyor.

Durdu durdu. “Peki, hangi fiyattan?” dedi. “Bak, senin bayin kaçta satıyor? Atıyorum 100 liraya. Sen bayiye ne kadar iskonto yapıyorsun? Yüzde 20. Neye düştü? 80 liraya. 80 liradan da bana yüzde 10 daha iskonto yapacaksın dedim, olacak atıyorum 70 lira. Sen bana 70 liraya vereceksin. Ben de bu süpürgeyi 100 liraya sattıracağım” dedim. “Olur mu? Benim bayim de 100 liraya satıyor” dedi. “Tabii ki senin bayin de, benim bayim de 100 liraya satacak, yani ikisinin fiyatının aynı olması lazım ki, satsın adam. Yoksa nasıl satacak?”

Durdu, düşündü, düşündü, “Yani biz sana bu süpürgeyi 70 liraya mı vereceğiz?” diye sordu. “Evet” dedim. “70 liraya vermek çok önemli değil de, bayilerde sıkıntı yaşarız” dedi. Baktım ki, adamların işi bitmiş, miadı dolmuş. Ben bunlarla bir şey yapamam dedim. Çektim gittim

Emin Cankurtaran kapıyı aralıyor

O dönemde Rowenta’nın ithalatçısı rahmetli Emin Cankurtaran’dı. Emin Abi dünya iyisi bir adamdı. Müthiş biri, gerçekten akıllı, kafası çalışan, o yaşa gelmesine rağmen her şeyden haberi olan bir adam. Gittik, kendisine anlattık. Düşündü, durdu durdu, “Satabilir misin?” diye sordu. “Satırım abi.” dedim. “Hemen Karaca’ya şu kadar süpürge gönderin, satsın” dedi. Dedim, “Parası?”. “Satın, parasını sonra getirirsin” dedi. Rowenta, o zaman müthiş bir marka. Bana bütün malı gönderdi, şaşırdım kaldım.

Öyle bir süpürge satmaya başladık ki. Simtel’in bir yılda sattığı süpürgeyi biz bir ayda satıyoruz. Rowenta hem de. Ondan yıllar sonra da Tefal geldi Türkiye’ye.

Tefal aslında dünyanın hiçbir yerinde bir numara değildir. Sadece Türkiye’de öyle oldu. Önce sadece tencere-tava grubuyla geldi. Sonra bizi bayileri görmeye Fransa’ya götürdüler, oradaki fabrikaları gezdik. Lyon’da fabrikaları vardı, düdüklü tencere fabrikası, Rondo fabrikası falan. Bunların hepsi Fransa’daydı o zaman. Çin’de üretim henüz başlamamıştı. Ufkumuz açıldı.

Fabrikanın bir genel müdürü vardı. Ona “Ne güzel ürünler var, niye Tefal Türkiye’ye bunları getirmiyor?” diye sordum. “Bunlar Türkiye’de satılmaz” dedi. “Neden olmasın, çok iyi satılır. Sen bunu bize getir. Başkasını boş ver” diye cevap verdim.

“Benim işim Türkiye’de tava-tencere. Elektrikli ev aletlerine girmiyorum. Böyle bir mal satışım yok. Ama sen istiyorsan hepsini getirir, kapına yığarım. Sana bırakırım. Bunun iadesi yok, söyleyeyim sana,” dedi o da. “Getir bana bırak, gerisine karışma,” dedim. “Tamam” dedi.

Tefal fabrikasını ziyaret

Satışlar bu kadar iyi gidince bu başarı yurtdışındaki üreticilerin de dikkatini çekti. Çünkü artık o zamana kadar Doğubank’tan aldıkları Rowenta’yı Almanya’dan, Moulinex’i Fransa’dan, Philips’i Hollanda’dan getirip satıyorlar. Bunun üzerine Avrupalı üreticiler Arif Karaca’yı fabrikalarına davet etmeye başladılar.

Fransa’da Moulinex’i de gezdik, Tefal’i de. O kadar çok çeşit ürün gördüm ki oralarda hangisine bakacağımı şaşırđım. Gördüklerimin neredeyse hiçbiri Türkiye’de satılmıyordu. Fuarlarda karşılaşıyorduk ancak bu kadar farklı ürünlerle.

Bir mal getirdiler, biz aldık, piyasaya sürdük, bir baktık, satış gayet iyi. Ama biz satışı farklı yapıyorduk. Ürünü konsinye bırakıyorduk. Yani götürüyoruz, müşterinin mağazasına bırakıyoruz, ayağına gidip sıcak satış yapıyoruz. Ona “Satabiliyorsan sat, satamazsan haftaya bunu herhangi bir ürünle değiştiririz.” diyoruz. Ama bir hafta sonra gidince bir bakıyoruz, hiç ürün kalmamış, herkes satmış konsinye bıraktığımız malları.

Bunun üzerine Tefal’e döndük, “240 tane daha ütü gönder.” dedik. Adam şaşırđı. “120 tane getirmiştim, zaten tamamını da sana verdim” dedi. “Küçük rakamlar bunlar, perakendeci bile o kadar satar.” dedik. “Biz size bir sipariş hazırlayalım, sadece bizim için ithal edin, bundan sonra da biz elektrikli ev aletlerinde sizinle çalışalım.” dedik.

Hakikaten Tefal elektrikli ev aletlerini Türkiye’ye biz zorla soktuk. Tefal dünyanın hiçbir yerinde olmadığı halde Türkiye’de bir numaradır. O da Karaca’nın sayesinde olmuştur. Konsinye bıraktık, satabilirsen sat, satamazsan haftaya geldiğimizde ya malımızı alırız ya da başka ürünle değiştiririz dedik ve pazara böyle girdik.

Satıcıların güvenini kazanmak

Satışlarımız çok iyi gidiyordu. Bunun üzerine firmaya güven geldi. Hem satıcı mağazalar bize güveniyor, hem tüketici yavaş yavaş bizim malları aramaya başlıyordu. Karaca olsun diyor, ben Karaca alacağım diyor. Çünkü biz öyle bir yere doğru gidiyoruz ki... Dünyadaki en kaliteli malı üretme iddiasındayız.

Hakikaten sağ olsun, halkımız da teveccüh gösterdi ürünlerimize. İnsanlar markamızı tuttu, beğendi. Biz de elimizden geldiğince en iyisini üretip vermeye çalıştık.

1973’te başlayıp, geceleri kolilerin üstünde yatan aile, bana göre o günlerin, o emeklerin karşılığını yavaş yavaş görüyor. Karaca bir de önceden bilinen marka. Biliyorsunuz, Hayrettin Karaca’nın yıllar önce çıkardığı bir marka. Zamanında

hakikaten çok kaliteli ürünler yapmış. İnsanların hafızasında çok iyi yeri var. Biz de dedik ki ona layık olalım, o Karaca'ya layık bir Karaca yapalım, çok iyi şeyler yapalım dedik, hakikaten de bozmadık.

Karaca'yı farklılaştıran hamleler

Tahtakale'de küçük bir cam atölyesinden yola çıkan Karaca, attığı adımlar, yaptığı hamlelerle etraftaki benzer işletmelerden farklılaşmaya başlamıştı. Sadece kendi ürettikleri cam işleme ürünlerle kalmayıp, yanına bir de porselen eklemiş, ürün gamını genişletmişlerdi. El el üstünde müşteri gelsin diye beklememişler; imkanları zorlayarak önce bir kamyon, sonra da sipariş toplamak için otomobil almışlar, malı müşterinin ayağına kadar götürüp, iyi bir satış ağı oluşturmaya başlamışlardı. Üstelik firma büyümeye başlayınca işi kayda almak için bir de muhasebeci tutmuşlardı. Bu o güne kadar orada görülmuş, duyulmuş bir şey değildi.

Muzaffer Karaca bu yayılma ve genişleme dönemini anlatırken çok keyifleniyor:

Bu arada Melek Han'da da kendi yerlerimizi aldık, dükkân bize aitti, orada da sırf Kütahya Porselen sattık. O arada kendi ürünümüzü getirmeye başladık. O sıralar Karaca markasıyla tencere tava yapıyorduk. Hatta 1980'den önce kendi malımızı yapmaya başladık, sonra porselen ekledik, sonra da kendi üretimimizi dışarıdan getirdik. Mesela biz getirmeden önce diyelim, bir yemek takımının fiyatı o zamanın parasıyla 5000 lira ise, biz onu 600-700 liraya sattık, o kadar fark ediyordu, zaten biz orada bayağı hamle yaptık.

Yarımcı Porselen'den de mal almaya başlayınca bu defa dolaşarak sıcak satış için servise başlamıştık. Önceden de servis vardı ama o kadar hızlı değildi. İlk sıcak satış Arif Karaca ile başlamıştı. Minibüsle Adapazarı'na gidip geliyordu. Sonra kamyon aldık, kamyonla beraber Karadeniz'e, Trakya'ya gidiyorduk, Marmara bölgesini geziyorduk. Bir hafta Marmara, bir hafta Karadeniz diye bir yol izliyor, dolaşıyorduk.

İşler büyürken işe alınan muhasebeci Tahtakale'de bir ilk

Bu arada Karaca kardeşler tam gaz çalışıyorlar, aralarında yavaş yavaş başlayan iş bölümünü Arif Karaca aktarıyor:

Tabii o dönemde kardeşler hep birlikte, atölyede çalışıyorduk. Ben hem atölyede çalışıyordum, hem ekstradan satışa, muhasebeye bakıyordum, her şey bendeydi önceleri. Sonraları tabii biz atölyeleri bırakıp tamamen satışa dönünce, herkesin kendine göre farklı bir işi oldu.

İşyerlerinin sayısı artınca muhasebe işi de giderek çoğaldı ve bu iş ile uğraşmak üzere bir eleman alınmasına karar verildi. 1996 yılı Ekim ayında, Karaca'nın Eminönü Melek Han'daki işyerinde çalışmaya başlayan Şengül Elibol, 22 yıl sonra hala Karaca'da ve şirketin büyüyüp gelişmesinin en yakın tanıklarından biri. Geçmiş o günleri iyi hatırlıyor:

İlk önceleri hesaplara bakıyordum, defterleri tutuyordum, mali işlemleri yapıyordum ve mal alım satımlarıyla ilgileniyordum. Banka, finans, telefonlar, çekler, alım vesaire... Yani bir şirkette olabilecek bütün işleri yapıyorduk. Orada bir arkadaş daha vardı, iki kişiydik. Bir de Asilsoy'daki arkadaşımızı sayarsak, toplam üç kişiydik.

Melek Han'da ve Asilsoy'da yeni ürünlerimizi sergiliyorduk. Eminönü'nün aşağısında Kayseri Han dediğimiz bir yerde depomuz vardı. Depo diye adlandırdığımız yer depo büyüklüğünde değildi. Ürünleri teşhir ettiğimiz ama aynı zamanda kolilerle bir iki müşteriye mal verdiğimiz bir yerdi. Arka tarafta muhasebe olarak oturduğumuz, işlemleri yaptığımız küçük bir alanımız vardı, oradan buralara geldik.

Şengül Elibol o günlerin Tahtakale piyasası ile ilgili gözlemlerini şöyle anlatıyor

Orası tabii bizim için bir üniversite gibiydi. Her şey orada görülürdü, eğitim alınır, gözlem yapılırdı, yeri geldiğinde kapıya çıkıp diğerleriyle karşılıklı sohbet edip bilgi alırdık, böyle bir yerdi. Bir aile ortamı vardı. Şu anda piyasada herkes rekabet halinde, o dönem öyle değildi. Hangi marka, hangi mağaza olursa olsun, kesinlikle bilgilerini paylaşır, gözlemler, aktarır ve ne yapılabilir diye konuşur, tartışır. Yeni gelenler için de bir eğitim olurdu bu. Benim için de öyleydi keza. Yani üniversitede aldığımız ya da alacağımız eğitimi biz orada çalışarak ve gözlemleyerek aldık diyebiliriz.

Çok ciddi bir yardımlaşma vardı. Eğer müşterinin bizde olmayan bir ürüne ihtiyacı var ise ya gider onu başka bir dükkândan getirip satardık, ya da direk müşteriyi o dükkâna yönlendirirdik

Süleymaniye mağazasında hayat

Daha lisede okurken, o sırada şirketin merkezi olan Asilsoy İş Hanı'ndaki Karaca mağazasında stajyer olarak çalışmaya başlamış Mesut Özcanlı. "O zaman Süleymaniye mağazasında küçük bir muhasebe bölümü vardı, orada başladım. Stajım bittikten sonra depo muhasebeye geldim. Askere gidip geldikten sonra da finans departmanına girdim, halen de finans departmanındayım" diye başlıyor ve şöyle devam ediyor:

Şirket merkezi Süleymaniye caminin bir alt sokağında, Asilsoy İş Hanı'ndaydı. Muzaffer Karaca Bey devamlı o mağazadaydı. Sadece Karaca ürünleri değil, birçok markanın ürünleri satılıyordu orada. Önce depoda, sevkiyat muhasebesine başlamıştım. O zamanlar şimdiki gibi çok fazla sevkiyatımız yoktu. Ben önce siparişi girip faturasını kesiyordum. Sonra depodan gidip, ürünleri ayırıp kamyonu yüklediğim günler oluyordu. O da can sıkıntısından diyebilirim, boş durmamak için. O zamanlar fazla vaktimiz vardı. Normalde depodaki Kazım Abi'nin ürünlerin kontrolünü yapıp, malları kendisinin kamyonu yükletmesi falan gerekiyordu, ama ben ona "Sen başka işlere bak, ben bunları hallederim" diyordum. Biz kolileri üst üste koyup bağlıyorduk, ambar yapıyorduk, yani ambara teslim edilecek hale getiriyorduk. TIR geldiğinde de TIR'ın içine girip ürünleri boşaltıyorduk. Onlara yardım ediyordum. Hatta yönetim kurulu üyelerimizden Rahmi Bey'in bile paletlerin üstüne çıkıp sayım yaptığı günleri hatırlıyorum.

O zaman Asilsoy İş Merkezi'nde işler yoğun gidiyordu, devamlı bir şeyler değişiyor, geliyordu. Sonra sadece Karaca ürünleri satılmaya başladı burada. Bununla birlikte biz de kendimizi geliştireyorduk. Ben başladığımda şirkette en fazla 50-60 kişi vardı, şu anda ise tüm grupta 2400 civarında çalışan var.

O günkü koşullarda bile Türkiye'de Karaca'nın çok geniş bir müşteri ağı vardı. Şengül Elibol bu kadar yaygın bir müşteri kitlesine nasıl ulaştıklarını anlatıyor:

Türkiye genelinde müşterilerimiz vardı, ama şu andaki gibi perakendeye değil, toptana ağırlık verdiğimiz için toptan müşterilerimiz vardı. Perakende satmak için ürün alan müşterilerimize kamyonla satış yapılıyordu. Ama bu kamyon olarak küçük bir şey düşünmeyin. O dönemlerde büyük arabalarla piyasayı dolaşırdık ve çok büyük müşterilerimiz olurdu. Bunların kendi perakende mağazaları vardı ama buraya kadar gelemedikleri için de onlara hizmet götürürdük. Gider malı teslim eder, ödemelerini alır gelirdik. Müşterilerin ayağına gidip hizmet etmek o dönem revaçtaydı.

TEDARİKÇİLERE KIZINCA YURTDIŞINDA KARACA MARKASI İLE ÜRETİM

Birçok konuda Türkiye’de züccaciye sektörünün önünü açan Karaca, yurtdışı tedarikçilerinin Karaca’nın açtığı kapıdan başka firmaları yararlandırmaya başladığını görünce bir yeni hamle daha yapıyor. Yurtdışında fason üretimi başlatıyor. Arif Karaca işlerin nasıl bu aşamaya vardığını anlatıyor:

Bu arada İstanbul Porselen ve Yarımca Porselen kapandı. Kaldı bir büyük üretici. O da tek olmanın avantajını yaşıyor. İsteddiği fiyattan, istediği kalitede malı satıyor. Biz kendi adımız ile mal yaptırmak isteyince bize olumlu bir yaklaşım göstermiyor. “Bizim markamızla bize mal üret” dediğimizde “Karaca diye size mal üretmeyiz. Siz bir marka seçeceksiniz, bize getireceksiniz, biz o markayı Türk Patent Enstitüsü’nde tescil ettireceğiz. Size o markayla mal vereceğiz. O marka bize ait olacak, ama onu sizden başka kimseye vermeyeceğiz” dediler.

Hangi devirde yaşıyoruz? Sen neden bahsediyorsun yahu? Ben markayı getireceğim de, sen tescil ettireceksin de, böyle bir serbest ticaret olur mu? Bu nasıl mantık! Adamları kaç kere uyardık, yapmayın etmeyin, bizi yurt dışına göndermeyin dediysek de anlatamadık.

Ben de kızdım, bu sefer başladık kendi markamızla yurtdışında mal yaptırmaya. Bir ata sözü vardır ya “Kötü mal sahibi insanı ev sahibi yaptırır.” diye. Bunlar yüzünden 1990’larda kendi markamızla Karaca diye mal üretmeye başladık.

Yurtdışında ilk üretim Tunus’ta

Bu tutum karşısında Karaca kardeşler üretim olanaklarını yurt dışında aramaya karar verdiler. Arif Karaca bu yeni üretim modelini gerçekleştirmek için büyük bir arayışa girdiklerini anlatıyor:

Yeri üreticilerin bu tavrı canımızı sıktı. Kardeşlerle oturduk. “Biz dünyanın en kaliteli porselenini Türk tüketicisiyle nasıl buluştururuz diye araştırmaya başladık. Fransa’nın Limoges porselen kalitesini gördük. Bu kalitede bir ürünü nerede yaptırıp Türk tüketicisine sunabiliriz diye dünyada elle tutulur, ciddi ne kadar porselen fabrikası varsa hepsini tek tek ziyaret ettik. Hepsiyi konuştuk. Kalitelerini gördük, fiyatlarını aldık, çalışacağımız firmaları belirledik ve başladık mal getirmeye. İnsanların daha önce görmediği çok değişik, kaliteli ürünler getirdik. İnsanlar da buna rağbet etti. Çok iyi satmaya başladık.

1990’larda kendi markamızla üretilip yaptırmaya karar verdikten sonra üç yıl boyunca, dünyada sektörümüzle ilgili üreticilerin büyük bir kısmını gezdim. Dünyanın neresinde iyi bir porselen fabrikası olduğunu duyduysak oraya koştum. Sri Lanka’ya, Mısır’a, Polonya’ya, Romanya’ya gittim. Bağlantılar yaptık. Önceleri tabii uzak mesafelere, özellikle Hindistan, Çin, Bangladeş gibi yerlere hep ben gidiyordum. Sonra sistem biraz oturdu. Üreticilerimiz belli oldu. Ondan sonra Rahmi Bey ve Muzaffer Bey yurt dışındaki alımlara baktı, ben ile Sami Bey de buradaki işleri idare ettik.

Yurt dışında ilk üretimi Tunus'ta yaptırdık. Tunus Porselen diye bir fabrika vardı. Bunu Fransızlarla birlikte kurmuşlar. Sonra Fransızlar yavaş yavaş çıkmışlar oradan. Fabrikanın tamamı onlara kalmış. Biz Frankfurt fuarında tanıştık, sonra beraber çalışmaya başladık. İlk üretimimizi onlara yaptırdık.

Bir yandan da Karaca markası ile yurt içinde imalat

Muzaffer Karaca attıkları adımların, yaptıkları hamlelerin işin doğal gelişiminin sonucu olduğuna dikkat çekiyor:

Asilsoy'daki mağazamızda Philips, Tefal satmaya başladık. Zaten Tefal'in Türkiye'deki ilk toptancısıydık, Philips'in de Marmara bölge bayisiydik. İşte o arada Moulinex falan da getirip satıyorduk. O zaman hızlandırmıştık işi kendi içimizde. Kendi ürünlerimizi de, tencere setlerimizi de kendimiz tasarlayıp İstanbul'da imal ettiriyorduk. Porselen sapı ya da bakalit sap yapıyorduk. Yani kendimize göre ürün çıkarıp Karaca diye satmaya başlamıştık. .

Mesela ilk çeyiz sandığını biz çıkarmıştık. İnsanlar önceden çaydanlığı, tencereyi, yumurta sahanını farklı alıyordu. Hepsini bir araya getirdiklerinde birbirinden kopuk oluyordu. 1980'lerde kendi markamızla bu malları üretiyorduk, porseleni de getirmeye başladık o arada, bu ürünlerin hepsini bir araya getirip çeyiz seti diye satmaya başladık. Türkiye'de bunu ilk biz başlattık, büyük ilgi gördü, çok sattık. Eskiden teker teker beğenerek toplayıp, takım oluşturmaya çalışıyorlardı, oysa böylece hepsi aynı markanın ürünü oldu.

Genişleyen bir iş

İşler büyüdükçe dükkânlara sığmak zorlaşıyor. Kayseri Han'daki dükkâna bölgenin en gösterişli binası Asilsoy İş Merkezi'ndeki bir başkası ekleniyor ve buradaki dükkanların sayısı altıyı buluyor. İki ayrı yerde işi sürdürmek anlamlı gelmeyince Kayseri Han'daki dükkânı devrediyorlar ve Sami Karaca bu süreci anlatıyor:

1990'da Asilsoy diye yeni bir ticaret merkezi yapıldı. Tahtakale'nin en güzel iş merkezlerinden bir tanesiydi. Biz orada da mağaza açtık. Yeni yerimiz daha güzeldi. Orada önce küçük mağaza ile başladık, ama sonra caddedeki tüm mağazaları bünyemize kattık. Çünkü başarı bir şeyler getiriyordu. Girdiğimizde bir dükkândı, beş tane dükkân ilave ettik, cadde üzerindeki girişin sol tarafı olduğu gibi bizim oldu.

Atölyemiz de aynı caddedeydi, atölye büyüyünce onu da Bayrampaşa'ya taşıdık. Orada cam dekora yıldız işi eklendi, sonra porselenlerin üstüne de desen yaptık, onları da satmaya başladık. Bizim Bayrampaşa'daki 80 elemanımızın servisini de biz çalıştırıyorduk, çünkü işçiler karşıdan, Beykoz'dan, Paşabahçe'den, Üsküdar'dan geliyordu. Biz onları Sirkeci'den alıp Bayrampaşa'ya götürüyorduk, oradan alıp Sirkeci'ye getiriyorduk akşamları.

O zaman bu cam işlerini Paşabahçe yapıyordu zaten, ama kurumsal bir firma olduğu için bizim mal verdiğimiz insanlara Paşabahçe satış yapmazdı. Çünkü onların istedikleri adetler yetersiz geliyordu. Bize geliyor adam, beş koli istiyor, 25 koli istiyor. Ne kadar talep ederse o kadar veriyoruz. Ama Paşabahçe ancak kamyon bazında mal veriyordu o zaman.

O yüzden müşteri gelip belli miktarlardaki malı bizden alıyor, bizde bulamadığı harcıâlem bir ürünü de başka yerden ediniyordu. Ama onların hepsini Paşabahçe'den temin etmesi mümkün değildi. Piyasadan istediği şartlarda ve istediği miktarda temin edebiliyordu. Bunlar küçük ölçekli esnaflardı, tabii kendini yenileyen, ileriye gören insanlardı. Mağazacılık yapıyorlardı. Mahallede mal satarlardı, giderlerdi taksitle ürün satarlardı. Önce seyyar el arabasıyla başlarlardı satmaya, ardından Toros alırlardı, onlarla satışa çıkarlardı. Sonra Toroslar Dodge kamyon oldu. Derken onlar yerine giderek kapalı kasa, camekânlı Isuzu 50NC'ler falan geldi. Daha sonra mağazacılık dönemi başladı Türkiye'de.

Aslında bizim züccaciye sektörü geniş kapsamlı bir sektör değildi. Paşabahçe vardı, alüminyum vardı, bir ara melamin vardı. Böyle çok küçük bir sektördü ama şimdi değişti. Ev tekstilini de içinde barındırıyor artık mağazalar, küçük elektrikli ev aletlerini de. Züccaciye çok geniş kapsamlı bir sektör oldu günümüzde

Müşteriye ulaşmak

Sami Karaca da işe merkez olarak Tahtakale'den başlamanın müşteriye ulaşma açısından çok doğru bir nokta olduğu fikrinde:

O zamanlar Türkiye'nin kalbi Tahtakale civarında atıyordu. Alıcılar zaten oradaydı. Züccaciye alacaksanız Mercan'a gidiyordunuz, hırdavat alacaksanız Perşembe Pazarı'na, Tahtakale'ye gidiyordunuz. Kumaş veya kıyafet için Mahmutpaşa'ya. Yani o zaman bütün Türkiye'nin kalbi o civarda atıyordu. İnsanlar kendilerini sektörlere göre ayırtmıştı, züccaciyeciler bir yerde, plastikçiler bir yerde, hırdavatçılar bir yerde, tekstilciler bir yerde, çorapçılar bir yerde mal satıyorlardı. Kendiliğinden gruplaşma vardı. Alıcılar bu piyasayı bildiği için gelip orada geziyorlardı.

Müşteriler gezerken görüyorlar ya da yaptığımız işi duyup geliyorlardı, bir şekilde sizi buluyorlardı. Yani işler böyle böyle yürüyordu. İnsanlar yeni şeyler bulup, yeni şeyler satma arayışı içerisindeydi. Biz de farklı işler yapıp müşterilerimize mal satıyorduk.

Küçük cam işleme atölyesinden mağazacılığa, mağazacılıkta ürün çeşitlendirmeye geçen Karaca kardeşler 1980'lerde Türkiye'de başlayan ekonomik değişim rüzgarını da arkalarına alarak yeni atılımlara yöneliyorlar. Züccaciye piyasasını artık yakından tanıyan ve ihtiyaçları gören Karacalar satıştan üretime geçmeye karar veriyorlar. İşin başını çeken Arif Karaca devam ediyor:

Uluslararası Fuarları Ziyaret

İtalya, Fransa, Almanya'daki fuarlara gittik. Ama orada inanılmaz etkileniyorduk gördüklerimiz karşısında. Hayatımızda görmediğimiz ürünler. Fuarda öyle yenilikler, öyle güzellikler vardı ki... Beğendiklerimizden bir iki parti ithal ediyorduk, sonra bakıyorduk hangi ürünler çok satılıyor diye. Hemen götürüyorduk yerli üreticiye, "Bunun aynısını yap," diyorduk. Onlar da yapıyorlardı. Bu arada üreticilerimiz de daha çok ve daha kaliteli mal üretmeye başladı.

Önce Türkiye'de kendimiz Karaca markasıyla çelik tencere, tava üretimi yapıyorduk. Sonra baktık ki bu bizim işimiz değil, çünkü elimiz kolumuz bağlanıyor, manevra kabiliyetimiz zayıflıyor, istediğimiz gibi ürün gamına giremiyoruz. Çünkü üretici olunca kendi üretiminizle sınırlısınız hâlbuki bu bize yetmiyordu. "Türkiye'de birçok tencere üreticisi var, iş sıkıntısı çekiyorlar, biz niye uğraşıyoruz" dedik ve kendi fabrikamızı çalışanlarımıza devrettik. "Bütün Türkiye'deki üreticilerin hepsi bizim üreticimiz" dedik. Onlarla çalışmaya başladık.

Ama elbette ürünün ambalajından tutun, kompozisyonuna, deseninden tutun kalınlığına kadar her şeyini biz belirliyoruz. Yani aslında tasarlayan, üretime hazırlayan, kalite kontrolünü yapan biziz, onlar sadece üretiyorlar.

O zaman Türkiye'de toptancılık popüler bir işti, biz de toptancılık yaptık. Anadolu'nun birçok yerinde, toptancılık yapılırdı, hatta onlara toptan üstü derlerdi. Yani diyelim ki bizim işte Erzurum'da iki tane müşterimiz var, biz malı onlara verirdik, onlar da perakendecilere satardı. Tüketici de gider perakendeciden alırdı. Önce böyle çalıştık. Toplasanız Türkiye'de 100 tane müşterimiz ya vardı ya yoktu. Ama bunlara kamyonla mal gönderirdik. Bazen bir kişiye 3-5 kamyon gönderdiğimiz olurdu. Daha sonra bu işin yavaş yavaş bittiğini, yani toptandan çıkıldığını görünce biz de toptan üstü çalışmaktan vazgeçtik. Doğrudan doğruya mağazası olan, tüketiciye mal satan bayiler edindik. O bayilere mal verdik, halen de vermeye devam ediyoruz.

BİR BAŞKA DÖNÜM NOKTASI: AKMERKEZ'DE AÇILAN MAĞAZA (2001)

AVM'lerde Karaca mağazaları

Markanın bilinirliği ve müşterinin ilgisi artmaya başlayınca, o dönemin yeni modası olarak büyük ilgi toplayan AVM'lerde mağaza açılmasına karar verildi. İlk AVM mağazasını nasıl açtıklarını Arif Karaca anlatıyor:

Bu arada kendi mağazalarımızı da açtık. Bayilerimizin AVM'lerde hem yüksek kiraları, hem de ortak giderleri karşılaması zordu, oralarda mağaza açmak biraz daha masraflı oluyordu. Onun için AVM'lerdeki mağazaları biz açtık. Bayilere vermedik. AVM dışına bayilik verdik. Müşterilerimizle aynı caddede rekabet etmedik. Biz sadece AVM'lere girdik.

AVM'lere girince markamızın da öne çıktığını gördük. Çünkü müşteriler geliyor, AVM'yi dolaşiyor, oradan almasa bile markayı öğreniyor, gidiyor kendi mahallesinde, caddesinde, sokağındaki züccaciyeden bizim markamızı isteyerek mal alıyordu. Böylece hem müşterilerimizin cirosu arttı, hem AVM'lerde açtığımız mağazalarla biz kendimiz de perakende satmaya başladık.

İlk mağaza açtığımız AVM Akmerkez'di. Akmerkez Ataköy Galleria'dan sonra açılmıştı ama çok popülerdi o zaman. Hatta içinde mağaza bulamıyorduk. Rahmetli Emin Cankurtaran hemşerimdi, gittim kendisine, "Ben Akmerkez'de mağaza açmak istiyorum." dedim, "Tamam sana yardımcı olurum." dedi. Bize mağaza buldu. Böylece biz ilk mağazayı Akmerkez'de 2001'de açtık.

Sami Karaca Akmerkez'de mağaza açmaya nasıl karar verdiklerini aktarıyor:

Biz 1996 yılından itibaren kendi markamızla ürünler yapmaya başladık. Çelik tencereler, çatal kaşıklar... İlk mağazamızı Akmerkez'de açtık. O da büyük bir şans oldu, Arif Beyin çok iyi bir dostu vardı: rahmetli Emin Cankurtaran. O bize yardımcı oldu, bir mağaza verdirdi. Böylece markamızın adını taşıyan ilk mağaza açılmış oldu. Ondan sonra açılan her AVM'de mağaza açtık. AVM'ler bizim için bir atlama taşı oldu. İnsanlar Akmerkez'e gelip bizim mağazamızı ilk gördüklerinde içeri girmiyorlardı. Sonra vitrine bir bone china⁷ ürün koyduk. Herkes bir bakalım diye içeriye girdi ve onlara o güne kadar hiç ulaşamadıkları kalitede ürünler sunduğumuzu gördüler.

Satışlarımız da yavaş yavaş artmaya başladı. İnsanlar birbirine "Ben aldım, çok memnunum, siz de bir bakın" diyorlardı. O zamanlar bizim sektörde reklam yoktu, markayı duyurmak adına bir şeyler yapmıyorduk. Bizi sokağa çıktığımızda erkekler hiç tanımazdı, çalışan bayanlar da çok az tanırdı. Sadece mutfakla ilişkisi olanlar tarafından bilinirdik. Ev kadınlarının tamamı bizi bilirdi. Onların gözünde bir numaraydık o dönemde de.

Karaca'nın en eski çalışanlarından Şengül Elibol da elbette Akmerkez'de açılan ilk mağazanın tanığı:

2000'lere kadar perakende satışlar cadde mağazalarından yapılırdı, ama sonra AVM'ler açılmaya başlandı ve bu dönem sona erdi. Karaca o dönemde perakendeye henüz girmemiş olsa da büyük bir firmaydı.

2001 yılında Akmerkez'e ilk mağazayı açarak perakendeye giriş yaptık. Ondan sonra işler yavaş yavaş büyümeye başladı.

Cumartesi ve pazar perakendeciliğin nabzını tutmak ve müşterilerle olan diyaloglarımızı geliştirmek için Akmerkez'deki mağazaya giderdim. Merakım vardı, izin günümde birer saat, ikişer saat gidip kalıyordum, bilgilerimi pekiştiriyordum. Birebir satış amaçlı gitmedim, benim yerim her zaman merkezdeydi. Ama perakendeciliğe giriyorsak, o tarafa kayıyorsak, arka tarafta çalışanlar olarak bizim de bilgi sahibi olmamız gerekiyordu

13 senedir perakende mağazacılıktayım, Karaca'ya bağlı 134 perakende mağazanın sorumluluğunu taşıyorum. Onlarla kendi sorumluluk alanımla ilgili teması ben yürütüyorum. Adana'da, İstanbul'da, İzmir'de, Hatay'da, Bursa'da ve Konya'da cirolarımız oldukça yüksek. Van'da bile ciroları oldukça iyi olan bir mağazamız var.

Yeni bir merkeze olan ihtiyaç

2000'lerin başına kadar, işleri kent merkezindeki birkaç farklı yerden yürüten Karaca kardeşler, büyüme devam edince herkesi bir araya getirecek, daha iyi bir çalışma ortamı yaratmak istiyorlar. Rahmi Karaca müşterilerin onları gittikleri yerde takip ettiğini anlatıyor :

Arif Bey ile bizim iş yerimiz Süleymaniye'deydi. O zaman genelde herkes İSTOÇ'a gitmeyi planlıyordu. Ama biz İSTOÇ yerine Beysan Sanayi Sitesi'ne geldik 1999'da. Eski komşularımız "Ne yapacaksınız orada tek başınıza, oralara müşteri gelmez." diyorlardı. "Biz müşteriyi getirmeye bakacağız." dedik. Geldik, buradan servise çıkıp müşterileri getirmeye başladık. 2003'te falan da diğer herkes, bizim diğer biraderler de buraya gelmeye başladı, buraya yerleştik.

1999'da geldiğimizde burası boş bir arsaydı. Buraya biz kendimiz inşaat yaptık. Önce giriş katını kullanmaya başladık, sonra üstü de kullandık. "Burası belki bize fazla gelir, niye bu kadar büyük yaptık." diye düşünüyorduk önce. "Öyle olursa üstleri kiraya veririz" dedik. Ama öyle bir zaman geldi ki, büyük gelir dediğimiz yere sığmaz olduk. Sonra da ikinci binayı yaptık.

EKİBE GENÇ BİR TAKVİYE

Çocukların çok küçük yaşlardan itibaren işe ısınması Karacalar'da bir aile geleneği. Hiç sokakta oynamadığını söyleyen Arif Karaca çocukluk anılarından bahsederken kırtasiye dükkanlarında geçen günler geliyor aklına. Kardeşleri İstanbul'da ilk kurdukları atölyede cam dekor işleri yaparak büyüyorlar. Aileye göre iş hayatını ve esnafılığı öğrenmenin yolu bu. Yaklaşımlarını kendi çocuklarına da aktarıyorlar ve bu çizgilerini nesilden nesile sürdürüyorlar.

Dört kardeşin çocukları olan kuşak da küçük yaştan itibaren iş hayatı ile tanışıyor. Onların jenerasyonunda eğitim önem kazandığı için okulu aksatmamaları gerekiyor. Dolayısıyla babaları kadar küçük yaşta geçmiyorlar iş yerine. Yine de hafta sonlarında ya da okul tatil olunca mağazalarda vakit geçirerek eğleniyorlar. Böylece işi görüp çekirdekten hazırlanmış oluyorlar.

Zaman geçiyor, Karaca ile birlikte çocuklar da büyüyor, eğitimlerini tamamlayıp şirkete destek vermeye hazır hâle geliyorlar.

İşe çocuklukta başlayan ilgi

Genç kuşağın en büyüğü Fatih Karaca iş hayatı ile ilgilenmeye başlamasının ilk okul günlerine dayandığını söylüyor:

1980'li yılların sonları, 1990'lı yılların başında; ticarete Eminönü'nün, Süleymaniye'nin ve Siyavuşpaşa'nın çok hareketli olduğu zamanlarda ben de ilk okula yeni başlamıştım. Süleymaniye'de toptan satış yaptığımız dükkânlarımız vardı. Yaz tatilinde oralara gitmekten zevk alıyordum. Çok hareketli yerler olduğu için ilgimi çekiyordu. Etrafta dolaşıyorduk. O dönemlerden itibaren bu işe bir aşinalığım olmaya başladı. Gelip gidiyorduk, işi öğreniyorduk. Oralari çok seviyorduk.

Öte yandan aile eğitime çok önem veriyor ve öncelikleri çocukların iyi bir eğitim almasını sağlamak. Genç kuşağın ufkunun açılmasını ve yeni dünyalar tanımalarını istiyorlar. Bugün şirketinin CEO'su ve İcra Kurulu Başkanı olan Fatih Karaca üstlendiği bu görev için nasıl hazırlıklardan geçtiğini anlatıyor:

2000'lerin başında ben Ankara'ya, Bilkent Üniversitesi'nde okumaya gittim. O sıralarda Ankara'da Armada alışveriş merkezinde mağaza açmıştık. Okuldayken o mağaza ile biraz ilgilendim. Ayrıca okurken her sene yurt dışındaki fuarlara da gidiyordum. 17 yaşından itibaren züccaciye sektörüyle ilgili yurt dışındaki bütün fuarları gezmeye başlamıştım. Ambiente⁸ gibi fuarlarda firma ziyaretleri yapıyordum. Hindistan'daki fuarlara gidiyordum. İtalya'daki üretim yaptırdığımız fabrikaları ziyaret ediyordum. Hem üniversite yıllarında gittiğim fuarlar, hem mağazalarla ilgilenmem, ayrıca Siyavuşpaşa ve Süleymaniye'ye gidip gelmem sayesinde sektöre aşinalık kazanmıştım. Ailem de aslında beni bu konuda yetiştirmeye çalıştı.

Ne zaman yurt dışında fuar olsa ya da işlerle ilgili bir seyahat olsa mutlaka beni de götürmeyi isterlerdi. İşleri benim de olduğum ortamlarda konuşmaya çalışırlardı ve fikrimi sorarlardı. Beni de çocuk yaştan itibaren işin içine dahil ederlerdi.

Bunlar sektörü iyi tanımamı, iyi bilmemi sağladı. 2004-2006 yılları arasında İspanya'da işletme masteri yaptım. Üniversiteyi bitirdikten sonra gitmeyi düşündüğüm birkaç yer vardı. Amerika'ya da gidebilirdim ama babamla istişare ettiğimde bana Amerika'ya her zaman gidebileceğimi, orasının insanların devamlı, hızlı bir şekilde gidip geldiği bir yer olduğunu ve ileride bu imkânımın olacağını söyledi. Ama Avrupa'da özellikle İspanya gibi bir ülkede okursam, dünyada 20 ülkenin ana dili olan İspanyolca'yı da öğreneceğimi anlattı. Bu etkili oldu.

Bir de başvurduğum üniversiteler arasında kabul aldığım Barcelona'daki Pompeu Fabra Üniversitesi o bölgenin, hatta ülkenin en iyi üniversiteleri arasındaydı. Avrupa'da da son dönemde açıklanan en iyi 25 üniversite arasında yer alıyordu. Oradan kabul gelince orayı tercih ettim. İki yıl İspanya'da yaşadım. İşletme masterini orada bitirdikten sonra Türkiye'ye geri geldim.

Tahtakale Üniversitesi

Arif Bey'in küçük oğlu Emre Karaca insanlarla çok kolay ilişki kurar, yaşından büyük laflar edermiş. Babası onu iş yerine götürünce, kendisinden çok daha büyük yaştaki esnafla dostluk kurmuş. Arif Bey "Bizim mağazadan aşağıya, Haliç kıyısına inmek çok uzun sürerdi." diye anlatıyor. Çünkü Emre Karaca'yı kapısının önünden geçtiği her esnaf durdurmuş "Emre gel bir çay içelim.", "Emre gel bir laflayalım." diye. Yokuş aşağı çene çalarak, herkesle merhabalaşarak inermiş Haliç kıyısına. Tahtakale bütün aile için iyi bir eğitim yeri olmuş.

Arif Karaca kendisinin de mezun olduğu "Tahtakale Üniversitesi" için "Burası mobilya fabrikası gibidir" diyor. "İnsanlar buraya dağdan kesilmiş ağaç kütiği gibi geliyor. Zaman içinde işleniyor, şekilleniyor, oymaları kakmaları yapılıyor, üstüne güzel bir de kılıf geçiriliyor, albenili bir mobilya haline geliyorlar." Buradakilerin ilk geldiklerinde doğru dürüst Türkçe bile

konusamadığını, sonrasında konuşmayı, insanlara derdini anlatmayı, insanları ikna etmeyi, parayı, ticareti, esnafılığı, insanlığı burada öğrendiklerini anlatıyor. Buna itiraz eden arkadaşlarına ise Tahtakale'ye ilk geldikleri zamanı hatırlamalarını ve o günlerle bugünü karşılaştırmalarını söylüyor.

Ekibi gençlerle takviye

Fatih Karaca Bilkent'te Uluslararası İlişkiler okurken okul ödevi için Karaca'yı seçen arkadaşı Sami Hotak'ı tutup Karaca'ya getirmiş. Daha kendisi şirkette çalışmaya başlamadan önce arkadaşını babası ve amcaları ile tanıştırmış. 2005'teki bu tanıştırma Sami Hotak'ın Karaca'ya katılmasına vesile olmuş ve 2016'ya kadar süren birliktelikleri süresince önemli görevlerde yöneticilikler yapmasını sağlamış. Sami Hotak şirkete nasıl dahil olduğunu anlatıyor:

2005 yılının sonunda daha üniversiteyi bile bitirmemişken Arif Karaca'nın teklifi ile Karaca'da çalışmaya başladım. Karaca'da staj yaparken şirket ile ilgili bir proje sunmuştum. Arif Bey "O zaman gel sen yap," dedi ve benim Karaca hikayem böyle başladı.

Üniversiteden sınıf arkadaşlarım Karaca'da işe başlamama pek anlam verememişti çünkü firma pek tanınmıyordu. Herkesin hayalinde uluslararası bir şirkette ya da bir kamu kurumunda çalışmak vardı. Acaba yanlış mı yaptım diye düşünürken bir gün gittiğimiz bir züccaciye fuarında Arif Bey, "Haydi gel seninle fuarı gezeli," dedi. Karaca o zaman çok büyük bir şirket değildi. Saygıdan Arif Bey'in bir adım gerisinden yürüyordum ve şunu gördüm: O dönem bizden çok daha büyük olan şirketlerin sahipleri ve yöneticileri Arif Bey geçerken kalkıp, önünü ilikleyip ona saygı gösteriyor, selam veriyorlardı. O zaman anladım. Bu şirket bu kadar çok insandan, esnaftan, rakiplerinden bile bu kadar büyük saygı görüyorsa, demek ki ben doğru yerdeydim. Burası sadece bir şirket değil, değerleri olan bir okul benim için. Bugün anlıyorum ki hayatımda verdiğim en doğru kararlardan biri, 11 yıl büyük bir heyecan ve keyifle çalıştığım Karaca'da işe başlamak olmuş.

Fatih Karaca ise İspanya'da MBA yapıyordu ve yaklaşık 8 ay sonra okulunu bitirip şirkete geldi. O dönemde Karaca küçük bir aile şirketi idi. Hatta haftalık toplantılarımızda profesyonelden daha çok patron katılımcı oluyordu. Fatih Bey'in gelmesi ile şirket her konuda ciddi bir ivme kazanmaya başladı.

Sami Hotak, kendisinin katıldığı dönemde henüz hızlı büyüme temposuna girmemiş, yönünü arayan genç bir şirket konumundaki Karaca'yı anlatıyor:

O dönemde dört tane mağaza var, esas olarak ürünler Türkiye'nin her tarafına toptan satılıyor. Biraz daha tüccar kafası hakimdi, al sat üzerine odaklanılmıştı, marka ve ürünlerle ilgili sınırlar belli değildi. Karaca ailesindekiler çok iyi tüccarlardır. Bir tüccarın en büyük motivasyonu ucuzca almak olduğu için de bazen ihtiyacımız olmayan ürünlere ya da hizmetlere "alırken kazanmak" motivasyonu ile yatırımlar yapabiliyorduk. Bu da bence doğal. Karaca bence o dönemini çok iyi geçirmiş; esnaftan başlayıp, tüccarlık ve iş adamlığına doğru evrilen süreci çok net yaşamış. Bugünlere de öyle gelmiş. Bu sayede hem şirket hem de Karaca ailesi müşteriye, ticareti, parayı, ilişkileri, sabırlı olmayı ve hırsı çok iyi yönetebiliyor, bunların kıymetini biliyor.

O süreçte kazanımlar, öğrenimler büyük olmuş; hem ahlaki, hem ticari anlamda. Bunlar şirketin değerlerini oluşturmuş ve aynı değerler şirketin küçük olduğu döneminde de vardı, şimdi de var. Örneğin Karaca her zaman çok cesur bir şirkettir ve başarılarından tatmin olmaz. Hep daha iyisini nasıl yaparım diye düşünür. Bu değer 80'li yıllarda ortada telefon bile yokken Meksika'da bir porselen fabrikasını almaya çalışmak şeklinde ortaya çıkıyor; bugün ise dünyada bir ilki gerçekleştirip inciden yemek takımı yapmak şeklinde. Karaca risk almayı, öğrenmeyi seven; hata yapmaktan korkmayan ve hata yaptığını da kabullenen bir şirket. En büyük düsturu şuydu: Bir şey yaptık, yanlış oldu, bir daha yapmayalım, ama neden yanlış yaptık, bunu biliyor muyuz? Bunu biliyorsak sorun yok. Şimdi bu özgüven, bu cesaret başarıyı getiriyor.

Hem tecrübeden çıkan derslerle büyüyorlar, hem de hep daha iyisini yapma, herkesten farklısını yapma hırsı ile ilk günkü heyecanlarını koruyorlar. Örneğin bir proje üzerinde çalışılırken “Geçen sene bunu yaptık, güzeldi, bu sene neyi farklı yapacağız, nasıl daha iyisini başaracağız, farklı ne olacak?” diye konuşulur, bu sorular her zaman sorulurdu. Ürünün kutusundan tutun da yapacağınız büyük bir pazarlama kampanyasına kadar. Hiçbir zaman olanla yetinmeyen bir aile, bence ailenin DNA’sında yetinmeme, hep daha iyisini istemek gibi bir şey var. Biraz da doğu kültürüyle alakalı bu. Mesela bir çocuğu şımartmamak için çok fazla övmesin, aferin demesin. Arif Karaca’nın anlattığı Sivas’a kitap almaya gitme öyküsü en önemli hikâyelerden biridir. Biliyorsunuzdur, övme olmayınca sürekli tatmin olunmuyor, sen daha iyisini yapabilirsin duygusu yaşatılıyor.

Dönüşünde Fatih Karaca’yı karşılayan manzara

Fatih Karaca Türkiye’ye geldiğinde bulduğu aile şirketinin durumunu özetlerken Sami Hotak’inkine benzer tespit ve gözlemler aktarıyor:

Türkiye’ye geri geldiğimde karşımda güçlü bir firma vardı. Cirosu 30 milyon lira civarındaydı ve bunun büyük kısmını toptan satış ağından elde ediyordu. Tüketici tarafından fazla bilinmiyordu. Bazı iletişim faaliyetleri yapılıyordu, mesela gündüz yayınlanan televizyon programlarında yarışmacılara çarşı içinde bazı Karaca ürünleri hediye ediliyordu. Böyle bir ürün tanıtım faaliyeti vardı ama gene de çoğu tüketici tarafından bilinmeyen bir markaydı.

Buna karşılık ürünleri çok kaliteliydi. Hammaddesi Limoges⁹ bölgesinden gelmiş çok iyi porselen ürünler satılıyordu. Dünyanın neredeyse en kaliteli porseleni olan Limoges porselenini Karaca’da satıyorlardı. Çelik mutfak ürünleri ve cam mamul ürünler Türkiye’de üretiliyordu. Aslında ürün portföyüne ve kalitesine baktığımızda, dünyada en pahalı satılan markaların ürünleriyle aynı kaliteydi. Ve bunu toptan satış ağıyla dağıtıyorlardı, tüketici tarafından bilinmiyordu. Böyle bir firmayla karşılaştım.

2006 yılında ben geldiğimde Türkiye’de alışveriş merkezlerinin en popüler zamanıydı. Türkiye’nin her yerinde alışveriş merkezleri açılıyordu ve Türk halkı alışveriş merkezlerini çok seviyordu. Çünkü Türkiye’de Avrupa’daki gibi eskiden gelişmiş olan bir cadde kültürü yoktu. Bu yüzden tüketiciler hem daha güvenli, hem daha nezih ortam sunan alışveriş merkezlerini tercih ediyordu.

İstikbal perakendede...

Karaca 2001’den itibaren AVM’lere girmeye başlamış, ilk mağazasını daha önce de anlattığımız gibi Akmerkez’de açmıştı. Ama AVM’leri bir satış kanalı değil, bir tanıtım platformu olarak görüyorlardı. Nitekim Arif Karaca da buna işaret ediyor:

Fatih master için 2004’te gittiği Barcelona’da üç yıl falan kaldı. Dönüşünde AVM furyası başlamıştı. Ülkede her yerde AVM’ler açılıyordu. Biz de AVM’lerde mağazalar tutmaya çalışıyorduk. Daha Fatih gelmeden önce sekiz-on mağazamız vardı sanıyorum. Ama AVM’lerden istediğimiz kazancı elde edemiyorduk.

“Biz bu mağaza işini çok beceremiyoruz, Fatih bu işi sen yap.” dedik. “Ben hallederim.” dedi ve bunu aldı götürdü. Bunlar hep emek, hep çalışmakla oldu. Bu arada tabii, yaşadıkça yeni şeyler öğreniyoruz, tecrübeler kazanıyoruz.

Fatih Karaca ile başlayan pazarlama atılımı

Fatih Karaca Bilkent'te ve daha sonra gittiği İspanya'da satış pazarlama okumuştur. Karaca'nın en büyük ihtiyacı buydu. Çok kaliteli mal üretiyorlar ama hedefledikleri gelirleri elde edemiyorlardı. Babasının da anlattığı gibi yeni bir misyon üstlenen Fatih Karaca işe hızlı bir şekilde girişti:

O dönem ben geldikten sonra AVM'lerde kendi perakende mağazalarımızı açmaya başladık. Bunun bize iki faydası olacaktı: Bir; tüketiciler bizim markamızı tanıyacaktı, bizim ürünlerimizle birebir temas haline geçeceklerdi. Görecektirdi, tecrübe edeceklerdi. İkincisi de; alışveriş merkezlerinde yer almamız ve tabelalarımızın olması, markamızın tüketici tarafından daha tanınır hale gelmesini sağlayacaktı. Biz o dönemde yavaş yavaş alışveriş merkezlerinde mağazalar açmaya başladık.

Özellikle de İstanbul ve Anadolu diye ayırım yapmadık. Nerede iyi bir alışveriş merkezi açılıyorsa orada yer almaya çalışıyorduk. Ürünlerimiz çok kaliteli olmasına rağmen tüketici bizim markamızı çok iyi tanımıyordu. Bu yüzden de markamızı insanlara duyurmaya çalıştık. İlk etapta sabah programlarındaki çarşı kısmından çıkıp advertorial¹⁰ bölümüne geçtik. Bunun o dönemde bize çok büyük katkısı oldu. 2006-2007 yılları aslında biraz böyle geçti.

Advertoriallerle marka tanıtımı

Alışveriş merkezlerindeki mağazalarla şirketin görünürlüğü artarken, bu çalışmaya yeni bir enstrüman eklendi: Advertorialler. Fatih Karaca advertoriallerle yaptıkları tanıtımın çok faydasını gördüklerine işaret ediyor:

Bu tanıtımın yavaş yavaş farkını gördük, açıkçası rakiplerden ayrıştık. Çünkü o dönemlerde sabah programları çok seyrediliyordu. Seda Sayan ve Mehmet Ali Erbil'in programları ve o gibi yayınlarda advertorial yapan markalar genelde Unilever gibi uluslararası firmalardı. Onların arasında biz de yerimizi aldık. Tabii yavaş yavaş oradan bir satış hacmi yakalamaya başladık.

2007 yılından sonra şunu fark ettik: Advertorialler sayesinde artık kadınlar bizi biliyordu, özellikle bizim ürünlerimizi kullanan kadınlar. Ama çalışan kadınlar ve erkekler markamızı tanımıyordu.

Marka bilinirliğini artırmak için yeni bir şeyler daha yapmak lazımdı. Dönem Türkiye'nin televizyon ekranlarına yapıştığı ve o sırada yeni yeni popüler olan Türk dizilerine tutulduğu dönemdi. Ve Karaca orada harika bir sıçrama fırsatı buldu.

Sponsorluklarla Yeni Zirvelere

Karaca'nın televizyonlardaki öyküsünün yakın tanıklarından biri o dönemlerde Kanal D'nin sponsorluk pazarlama sorumlularından olan Bihter Alptekin. "Bizim onlarla maceramız aşağı yukarı 20 sene önce başladı" diye başlıyor söze. Kanal D daha o sırada Mecidiyeköy'deki binasında.

O zamanlar Çarkıfelek ve Seda Sayan'ın programlarına ürün veriyorlardı. Ben onlarla ilk tanıştığında ufacak bir dükkânları vardı, ufacak. Sene 2006. Onları bir diziye sponsorluk yapmaya ikna ettik. "Sponsorluk yapın, ses getirsin, adınız duyulsun, Karaca markası ön plana çıksın" dedik ve onlara Yaprak Dökümü¹¹ nü önerdik. Kanal D Bağcılar'a taşınmıştı. Yaprak Dökümü başladı. İlk başta iyi bir reyting alamadı, ama onlar gayet ciddi şekilde sponsorluğun arkasında durdular. İndirim de istemediler. Ondan sonra da zaten biliyorsunuz Yaprak Dökümü son derece büyük bir başarıyla 5 sene devam etti. Onun arkasından da Öyle bir geçer zaman ki¹² dizisinin sponsorluğunu yaptılar. Orada

Türkiye’de ilk defa ciddi ürün yerleştirme¹³ yapıldı. Onlarla, bir Karaca mağazası yerleştirdik dizinin içine. Dizinin ana karakterlerinden biri orada çalışıyordu.

Bihter Alptekin ilk olarak Sami Karaca ile tanışmış.

Sami Karaca ile halen görüşüyorum. Şimdi bana pekmez gönderiyor yazın, kayısı gönderiyor, acayip büyük bir dostluğumuz var onunla. Çok özel, çok iyi insanlar. Sami Karaca ile bir görüşme yaptım önce, onla başladıktan sonra ilişkiyi Fatih Karaca devam ettirdi.

Karaca ailesi de Yaprak Dökümü’nü bir dönüm noktası olarak görüyor. Bu dizi işinin nasıl başladığını anlatıyor Alptekin:

O sırada dizi yapan Ay Yapım’ın patronları Kerem ve Ekrem Çatay bu diziyle ilgili son derece iyi şeyler söylüyordu. O dizinin iyi iş yapacağını bilerek verdik onlara. Hiç unutmuyorum, bölüm başına 50 bin liraya verdik. O zaman için pahalı değildi, oldukça düşük bir paraydı. Ama dizinin sonunda Karaca bir marka bilinirliği araştırması yaptırdı. Karaca ismi Yaprak Dökümü sponsorluğu sayesinde o kadar yaygın olarak biliniyordu, halk diğer bütün dizilerin de sponsorunun Karaca olduğunu iddia ediyordu. Onun da sponsoru, bunun da sponsoru, her şeyin sponsoru Karaca dediler. Çünkü Yaprak Dökümü anormal çok izleniyordu, reytingi hep yüzde 20’nin üstündeydi. Şu anda zaten öyle bir reyting yok.

Bu başarı Karaca’ya yeni bir yol gösterdi. Alptekin anlatmaya devam ediyor:

Bu sırf isim bilinirliği yarattı, ama Karaca ondan sonra çok akıllı bir şey daha yaptı, yabancı dizilerin sponsorluğunu da almaya başladı. Yabancı dizilerle bütünleşmek için Öyle bir geçer zaman ki’den sonra Kayıp Şehir sponsorluğunu üstlendi ve bunların da arkası geldi. Özellikle sinemalarda çok aktif oldular. Türk ve yabancı filmlerin sponsorluğuna devam ettiler, ondan sonra da ağırlıklı olarak reklamlarla ilerlediler. Mesela geçen sene İnci Küpeli Kız reklamları çok ses getirdi.

Karacalar Malatyalı, çok zeki insanlar. Neyin doğru olduğunu iyi bilen insanlar. Burunları çok iyi koku alıyor, o açıdan çok iyi işleri. Ve çok çalışkanlar. Sami Bey’in yaşı biraz büyük ama Fatih sürekli Türkiye’de bayilerini geziyordu.

Fatih Karaca da dizilerin sponsorluğu konusunda şunları söylüyor:

Dizilerin en çok seyredildiği zamanlardan bahsediyoruz. Yaprak Dökümü dizisinin sponsorluğunu aldık, 24-25 ratingler, 60 share’ler¹⁴ aldığı dönemler bunlar. Ve o dönem diziler de çok temizdi. İnsanlar sponsorun o diziyi yaptığını düşünüyordu, gerçekten onun bütün organizasyonunu üstlendiğine inanıyorlardı. Biz o dönemde aile dizilerini tercih ettik. Dizide evde kullanılan sofrta ürünleri bizim ürünlerimizdi.

Seçtiğimiz dizinin çok seyredilen bir dizi olması tabii bizim şansımızdı o dönemde. Yaprak Dökümü sayesinde de prime time’da¹⁵ görünme şansımız oldu. Bu sebeple de çalışan kadınlar da, erkekler de markamızı tanımaya başladı. Advertoriallardan sonra Yaprak Dökümü gibi dizilere sponsor olmak bizi bir kademe daha yukarı götürdü.

ÜÇÜNCÜ BÜYÜK SIÇRAMA: REKLAMLAR

Karaca'nın yürüyüşü devam ediyordu, Fatih Karaca'nın işaret ettiği gibi. Ama bu yürüyüş hep aynı tempoda değildi. Zaman zaman çok önemli sıçramalarla basamak atlayarak gidiyordu. Gene Fatih Karaca'ya kulak verelim:

Aslında üçüncü ve en büyük sıçrama 2008 yılında gerçekleşiyor. O dönemde Türkiye'de hafif bir kriz var. İnsanlar kendini piyasadan biraz daha geri çekiyor, mal satmaktan imtina ediyorlar. Ülkenin ekonomik olarak sıkıntılı olduğu bir dönem. Hatta o dönemde Türkiye küçüldü.

O dönemde dört ürünü bir araya getirdiğimiz bir paketle ilgili bir kampanyamız vardı. Onu tanıtacak reklam filmi animasyon şeklinde çekilmişti. Çünkü o THY'nin uçaklardaki güvenlik önlemleri ile ilgili bilgiler veren bir animasyon videosunu görmüştüm. İzlediğimde çok etkilenmiştim. O dönem prodüksiyon yapacak bir bütçemiz de olmadığından animasyon reklam filmi yaptırılmadı. Yani kampanyamız vardı ve o film elimizde duruyordu, ama kullanma imkânımız olmadı. Çünkü prime time öncesi yayınlanacak bir bütçemiz bile yoktu. Bir gün yeri gelir kullanırız diye yaptırmıştık reklâmı.

Bayramın yarattığı fırsat

2008'in Kurban Bayramı dönemi, ay başına denk geldi. O dönemde kriz vardı, krizlerde de firmalar ilk olarak reklamları kesiyorlar. Büyük kanallar o dönemde prime time öncesi ve sonrası yayın akışlarında reklam yerlerini satamamışlardı. Biz cumartesi günü de çalıştığımız için bizi aradılar. Bir haftalık bayram tatili ayın başına denk gelmişti, satamazlarsa boş geçeceklerdi. Biz o dönemde, Türkiye'nin en iyi kanallarından çok uygun ve ödeyebileceğimiz fiyatlarla blok reklâmlar aldık. O sayede de 15 gün boyunca reklâmlarımız prime time öncesi yayın akışlarında, bütün kanallarda döndü.

Bayram tatili bittikten sonra da inanılmaz bir satış hacmi yakaladık. Bayramdan önceki ile bayramdan sonraki satışın oranı nerede ise bire beşti. Haftada 100 tane sattığımız maldan günde 500 tane satmaya başladık. Bir haftalık satışı bir günde yapıyorduk. O da tabii stoklarımızı çok hızlı bitirmemize yardımcı oldu. Herkesin küçüldüğü, piyasadan geri çekildiği o kriz döneminde biz yüzde 46 büyüdük. Reklâm fiyatlarının tekrar yükseldiği dönemde de doğru satın alma ve doğru gösterim yaparak büyümeye devam ettik. O yıl bizim için asıl oyunun değiştiği, sektör lideri olduğumuz yıld.

İyi bir kılavuza duyulan ihtiyaç

Karaca çok önemli zıplama yapmış, herkesin önüne geçmişti. Artık bu durumu kalıcı ve sürdürülebilir kılmak için yol gösterecek bir kılavuza ihtiyaç vardı. Fatih Karaca ile Sami Hotak'ın Ankara Bilkent'te okudukları dönemden tanıdıkları Tanyer Sönmezer arayışlarına bir cevap olabilirdi. Tanyer Sönmezer ODTÜ'yü bitirdikten sonra arkadaşları ile *Management Center Turkey (MCT)* adında bir danışmanlık şirketi kurmuştu. MTC şirketlere yön çizme ve strateji belirleme konusunda danışmanlık hizmeti veriyordu. Müşterileri arasında Turkcell, Vodafone, Türk Telekom, P&G, Unilever, Koç Holding ve Sabancı Holding gibi Türkiye'de hayli üst noktalara ulaşmış şirketler vardı. Ayrıca Türkiye'de en büyük ilk on banka ile çalışıyorlardı.

Tanyer Sönmezer Karaca ile nasıl çalışmaya başladıklarını anlatıyor:

Ankara'da bir konferanstan sonra Fatih Karaca ve Sami Hotak gelip benimle konuştular. Ardından zaman zaman görüştük, kahve içtik, yemek yedik. Ben o zaman Kurumsal Yönetim Derneği'nin kurucularındandım ve iki dönem üst üste yönetim kurulunda yer almıştım. Bir gün Fatih "Tanyer abi bizim şirketi daha kurumsal yapmak niyetindeyiz. Seni babam Arif Bey ve kardeşleriyle tanıştırmak istiyorum." dedi. Gittim, dört kardeşin en başından hikayelerini, nereden

geldiklerini ve neler yapmak istediklerini dinledim. Sonra da “Sizin boyutunuzda ve gücünüzde bir şirketle ya da gitmek istediğiniz yönle ilgili uzmanlığımız yok. Ama ben size bu işte uzman şirketleri tanıştıracam.” dedim.

Çünkü o günkü boyutundaki Karaca'nın, önerilerimizi gerçekleştirmek için gerekli araçları, gereçleri, unsurları yeterli değildi. Önce onları Mag Consulting'in sahibi Haluk Ziya Türkmen'le tanıştırdım. Haluk Bey çok kıymetli birisidir. O boyuttaki şirketleri alıp büyütür.

Sonra da “Çocuklar ufkunuzun açılmasına ve daha fazla kitle iletişim yapmaya ihtiyacınız var.” dedim. Çünkü ben Karaca'yla tanıştığım zaman perakendeleri yoktu. Toptan satış yapıyorlardı. Arif Bey'e de diğer kardeşlere de şirketin perakende olmadan büyüyeceğini, yaptıkları işin hep bir ara satıcıya muhtaç olacağını, bu aracıyı aradan çıkarmalarının gerekliliğini anlatmaya çalıştım.

Tanyer Sönmezer'in ilginç yöntemleri

Tanyer Sönmezer Karaca ekibi ile tanıştıktan sonra yaptıklarını, bu aile ve şirket hakkındaki gözlemlerini şöyle özetliyor:

İlk olarak bütün ailenin geçmişini dinledim. Araştırdım, bu işin zorlukları neydi? Nasıl fark yaratıyorlardı? Herkesin sattığı çay bardağını satarken nasıl öne çıkıyorlardı? Dört kardeşten de dinledim. Bu öğrendiklerimizi bütün çalışanlara aktarmak için zaman harcadık ve eğitimler düzenledik. İnanılmaz işler yaptık.

Karaca'nın hayatında önemli dönüm noktaları vardı. Bu cam dekor işi için kullandıkları araç gereçleri halen depoda duruyordu. Bu cam işleme işiyle nasıl fark yarattıklarını anlatmaları için bütün çalışanlara onları tek tek dokundurdum. Nasıl yapıldığını gösterdim.

Mesela bir bayram öncesi hamallar kaçmış. Bayramda herkes tatil yaptığından, birçok kamyonun malları kendileri indirmişler. Ben de o zamanki taşıma sisteminde kullanılan kutularının aynısından yaptırdım, eğitimlerde herkese o malları taşıttık. Bir diğer bayram öncesi de mal gelmemiş. Malı beklerken depoda kartonların üstünde uyumuş dört kardeş. Bütün eğitime katılanları 15 dakika boyunca karton üstünde yatırdım. Yani bu projede ailenin değerlerini yayabilmek için o değerlerin nerelerden geldiğini ele aldık. Ailenin neye önem verdiğini, depoda çalışanlar ve mal yükleyenler de dahil olmak üzere şirkette çalışan bütün herkese anlattık.

Sonrasında etnografik araştırma yapıldı, o araştırmayı yapan çocuklar da Alametifarika'nın sahibi Serdar Erener'in ortağı olan bir şirketti. Daha BBDO günlerinden tanıdıkları Bediz Eker eski Alametifarikalı olduğu için onları Karaca ile tanıştırdı

Bediz BBDO'dan ayrılınca, Haluk Sicimoğlu da Karaca'yı tutamadı. Karaca reklam ajansı olarak Y&R'a geçti. Bence iyi de oldu. Çünkü BBDO'nun onlara yapacağı katkı bitmişti. Reklam ajansları belli bir süre boyunca her şeyi müşterilerine aktarıyorlar, sonrasında yapabilecekleri katkı çok marjinal kalıyor. O sırada yer değiştirmek her marka için geçerli bir karar oluyor.

Karaca Y&R'a geçtiğinde özellikle perakende iletişimi tarafından ilerlediler. Bu arada BBDO'dan Y&R geçmiş olan Bediz Eker'in stratejik olarak Fatih'e getirdiği bakış açısı önemliydi. İnci serisi ve Granit malzemedeki ürünler Bediz'in stratejik çalışmaları sonucu ortaya çıktı. Ve Fatih Karaca da Allah var söz dinler.

O sırada ayrıca bir PR ajansı arayışındaydılar. “Siz hep büyük PR firmalarına bakıyorsunuz, ama bunlardan birine gitmeyin.” dedim. “Büyük bir PR ajansının içinde kaybolursunuz. Hayatını size adayacak, sizi de anlayacak, yemeye içmeye meraklı birini bulun.” dedim. “Abi, elimde şu seçenekler var.” dedi. (Fatih ise bunu söyleyen, Fatih dedi diye eklenebilir.) Şila Gök'ü de tanıyorum, “Şila'yla görüş.” dedim.

Bana “Sen nesis?” diye soranlara cevabım şu: “Biley taşıyım ben, iyi bıçakları bileyliyorum. Bıçak değilim, bıçaklarla da iddialaşmam ama iyi çeliği ben iyi bilerim” diyorum. Bu çocuklar da iyi çelik.

Sami Amerika'ya gitti, marketing masterı yaptı. Döndüğünde Saray Muhallebici'sine genel müdür oldu. Fakat Sami'nin Fatih ile ilişkisi Atatürk-İnönü ilişkisi gibidir, Fatih'i tamamlayan biridir. Şimdi Sami Hotak'ı Jumbo şirketinin başına getirdiler. Çok yeni bu.

Bu ailenin başka yerde olmayan çok önemli hasletleri var. Arif Bey abi değil, baba gibidir. Onun sözünün üstüne söz söyleyen yoktur. Bu müthiş bir şey. Ailenin çocukları ya da torunları ailenin temel değerlerini ezerek haytalık yapamaz. Haddini aşan bir söz söyleyemez. Bizim bildiğimiz Anadolu tipi ataerkil bir yapıları vardır. Ve sözleri altındır. Yani bugün Türkiye'nin en büyük holdinginde paranız batar, ama Karaca'da batmaz. Bugün Türkiye'nin en büyük holdingi söz verdi mi yapmaz, ama Karaca yapar. Böyle bir kıymetleri vardır.

Tabii bütün bu güzel hikâyenin ötesinde büyük bir fırsat var asıl. O da şu: Karaca bir Türk markası, ama Türkiye'yle sınırlı kalmış bir marka olmayacak kadar büyük bir fırsat. Bakın Karaca'nın yönetiminde bir tane yabancı isim yok. Oysa esas sıçrama yabancılarla olacak. Bu benim de onlara telkin ettiğim bir şey. Bugün Amerika'da büyük şirketler var. Sur-la-table, William Sonoma, Crate&Barrel gibi. Karaca'nın bunlardan hiç aşağı kalır bir tarafı yok, fazlası var, eksikliği yok.

Dünyada da küçük ev aletlerini bildiğim için Vestel, Bosch, Arçelik müşterim. Karaca'da dünyada kimsede olmayan bir özellik var. Birinde tabak, çanak, çatal, bıçak yok, öbüründe beyaz eşya yok, kiminde sofrta örtüsü yok, Karaca'da üçü de var.

Karaca'nın işiyle ilgili birkaç önemli husus var, yaptıkları iş çok derinden değişiyor. Nasıl mı? Karaca'nın iş modeli büyük aileler ve büyük sofralar üzerine kurulmuştu. Ama artık bu yok. Çünkü toplum değişiyor. Megatrendlerin de etkisiyle çok önemli bir şey oluyor. Çekirdek aile küçülüyor ve artık aynı saatte yemek yemiyor. Dolayısıyla Karaca'nın değişen bu dünyaya göre kendini yenilemesi lazım.

Neden böyle oluyor? 1905 yılında Avrupa'da kadınlar 42, erkekler 37 yıl yaşıyordu. Ömür boyu aşk o günler için geçerliydi. Artık kız çocukları Türkiye'de 90 yıldan fazla yaşayacak. Boşanmanın bu kadar artmasının nedeni, ömrün uzaması. Böyle olunca evler birkaç kez bölünüyor. Gelecekte 10 çocuğun altısı bir kez, ikisi iki kez boşanacak. O yüzden evler, bölüne bölüne küçülecek. Dolayısıyla Karaca'nın bunu dikkate alması lazım.

Ayrıca önümüzdeki beş yıl içinde Karaca'nın cirosunun yüzde 60-70'inin online'dan ve mobil servislerden gelmesi lazım. Karaca şu anda sadece bir ev markası. Horeca¹⁶ tarafı zayıf. Oysa sattığı mallar için otel, restaurant, kafe tarafında da başka müşteri fırsatları var. Ayrıca Karaca'nın sadece ülkemizde değil, öncelikle Türkiye'nin etkisinde olan, Türk dizilerinin seyredildiği, Türk ürünlerinin alındığı, öyle ya da böyle Türkiye'nin itibarının olduğu ülkelerde varlık göstermeye ihtiyacı var.

BBDO ile birlikte logolarını isimlerindeki sesli harfleri çıkararak KRC diye kısaltmaları çok akıllıcaydı. Ne demek istiyorum? Aynı marka Yunan alfabesi ile, Rus alfabesiyle de okunabilince, o ülkelerde de kullanılabilir. Oralarda da aynı rahatlıkla büyüyebilir, gelişebilir. Yani Karaca'nın başka ülkelerde bizim için Zara ve Bershka neyse ona dönüşebilir.

Tek yapmaları gereken, Türkiye'de sahip oldukları değerleri bırakmadan bir dünya şirketi gibi düşünmek. Bunun için de şirketin merkezini belli bir dönemde Londra'ya, Amsterdam'a ya da Barcelona'ya taşımaları lazım. Almanya da olur. Orada 4 milyon civarında Türk var. Ellerini korkak alıştırılmadan bunu yaparlarsa, bu hikâye bir 400-500 yıl daha devam eder.

Karaca'nın çaldığı kapı Alice BBDO

Tanyer Sönmezer genel strateji konusundaki önerilerini böyle sıraladıktan sonra Karaca'yı daha iyi tanıtip ileriye götüreceği bir öneri ile gelir:

Onları yönetim kurulu üyesi olduğum BBDO reklam ajansı ile tanıştırdım ve beraber çalışmaya başladılar; yani o patlamayı yaptıkları zaman. BBDO'da Haluk Sicimoğlu ve Bediz Eker vardı. Feride Şenay Durmaz da sonradan ajansa katıldı.

Tanyer Sönmezer'in önerisi üzerine uluslararası ölçekte çalışan bu ajansla iş birliğine gitmeye karar verdiler. Fatih Karaca firma için çok önemli dönüm noktalarından biri olan bu gelişmeyi anlatıyor:

İş profesyonelce yapmak için Alice BBDO¹⁷ ile bir araya geldik. O güne kadar geldiğimiz yolu anlattık. Onlarla çalışmaya başlamadan önce, 2010 yılında IPSOS¹⁸ firmasıyla pazar araştırmaları yapmış ve şunu görmüştük: Aslında Karaca markasının adını özellikle dizi sponsorluklarıyla, prime time öncesi ve sonrasındaki kampanyalarla duyurmuşuz. İnsanlar Karaca markasını ve ne iş yaptığımızı biliyorlardı. Ama çok kısa sürede çok hızlı büyüdüğümüz için markanın geçmişinden haberdar değillerdi. Müşterilerimizle aramızda duygusal bağ oluşmadığını fark ettik. O zaman dedik ki, "Markamız çok iyi biliniyor, ama tüketicilerle duygusal bağımız güçlenmeli. Bizim böyle bir eksikliğimiz var."

Bu eksikliği saptayınca MCT'nin de önerisiyle Alice BBDO'ya gittiler. Bu ilişkinin nasıl başladığını o dönem BBDO'da genel müdür yardımcısı olan Feride Sunay Durmaz'a sorduk:

Ben orada genel müdür yardımcısı iken, Karaca'ya danışmanlık yapan bir şirket MCT (Management Center Turkey) bize de danışmanlık yapıyordu. Durumu değerlendirmişler, artık şirketin reklam yapması gerektiği düşüncesi ile bize geldiler. Çünkü şirketin kültüründe reklam yapmak yoktu. Bize geldiklerinde iyi dizilere sponsor olup "sundu-sunar" gibi duyurular ile tanıtım yapıyorlardı.

Bize geldiklerinde Karaca'nın ismini dizilerden çok iyi bildiğimizi ama markayı hiç tanımadığımızı fark ettik.

Geldiler, konuştuk. Bir araştırma yapıp tüketicinin onları ne kadar tanıdığını saptamayı teklif ettik.

Araştırmadan öğrendiğimiz en vurucu nokta Karaca ailesinin bir marka primer¹⁹ olduğuydu. Markanın bilinirliği yüzde 96-97 gibi yüksek bir orandaydı. Bu ne demek? Karaca'yı herkes biliyor. Çünkü o zaman Yaprak Dökümü diye bir dizi vardı, onun sponsoruydular.

Fakat biliyorsunuzdur, araştırmalarda soru piramidinde yukarıya doğru çıktığımızda oranlar değişir. "En son ne zaman satın aldın? Bir daha alır mısın? Her zaman oradan alır mısın?" gibi soruların cevaplarıyla marka bilinirliği arasında öyle büyük bir uçurum vardı ki, şaşıktık kaldık.

O yüzde 90'lı rakamlar yüzde 30'lara iniyordu ve "Bir daha alır mısınız?" sorusunun cevabı yüzde 8'e düşüyordu. Yani markaya bağlılık 0,1. Pazarlamacı, stratejist ya da reklamcı olsun; herkes bu tabloda şunu okuyor: Tüketici senin adını biliyor, ne yaptığını da biliyor, ama gidip seni aramasının, sormasının ve senden mal almasının hiçbir nedeni yok. Bu ne demek? Seninle ilgili hiçbir bilgi, hikâye yok demek.

Dedik ki, "Siz eğer bu bilinirliği satışa çevirmek istiyorsanız, kendinizi tüketiciye anlatmanız lazım. Yani bir hikayenizin olması lazım."

Fakat o zaman Karaca ailesinde Fatih Karaca henüz üst düzey yönetici değildi, babalar ve amcalar vardı o zaman. Fatih Bey bizi bir reklam kampanyası hazırlamamız için çalıştırdı. Fakat biz büyüklerden duvara tosladık. "İyi mal satar, bizim reklam yapmaya ihtiyacımız yok" dediler. Bir de buna hiç alışık olmayan bünyeye bugünün paralarıyla 3-5 milyon lira harcamak tabii ki fazla geldi.

Fakat ben o konuda biraz ısrarcıyım. İki ayda bir randevu alıp, Arif Bey'in kapısını çaldım ve "Bakın bunu yapmanız lazım." diye ısrar ettim. Bu arada İstinye Park açıldı. Orada mağaza açmak istediler ama İstinye Park Karaca'ya mağaza vermedi. Çünkü onların gözünde, 2010-2011'den söz ediyorum, marka henüz yerleşik bir marka değildi.

Sağ olsun Fatih de benimle beraber babasını çok tırmaladı. Arif Bey 8 ay geçtikten sonra sonunda "Tamam, yapın" dedi. Ve biz Karaca ile ilk reklam filmimizi yaptık.

Bir içduyu filmi - Anne öğüdü

O reklam filminin iyi tarafı tam bir içduyu filmi olmasıydı. "Karaca porselenleri şahanedir; tencereleri yanmaz, yapışmaz." demiyordu reklam.

Bir kızın evlenmeden önce evdeki son gecesinde annesiyle olan diyalogu... Film bundan ibaretti, ürün yoktu. O film bazılarında fazla duygusal gelmiş olabilir. Nikâh şekeri tadındaydı. Fakat inanılmaz bir etki yaptı. Çünkü Türkiye'de genelde kızlar evlenirken çıkıyorlar ailelerinin yanından. Öyle Batı'daki gibi 18 yaşında valizini toplayıp evden çıkan yok. Yani bu durum aslında Türk kadınlarının yüzde 95'inin yaşadığı bir şey.

Ben de evlenince çıktım aile evinden. Annem o son gece, "Sen bunu da seversin, bu vazoyu da beğenirdin, bunu da al" diye bir şeyler veriyordu. Bu yola çıkış noktamız oldu ve film çok beğeni topladı. Yani Karaca'nın ivmesi bir anda fark etti.

Adımlarını o kadar doğru atmaya başladı ki, 2011'de sadece bilinen bir marka iken 2018'de lovemark²⁰ oldu Karaca. 8 yılda kat ettiği yol inanılmaz. Biliyorsunuz lovemark olmak için 30, 50 senesini verenler var. Bence çok doğru zamanlarda çok doğru hareketler yaptılar.

Çok çalışkan bir aile

Feride Sunay Dönmez, Karaca ailesiyle tanışınca onlardan çok etkilenmişti. Ailenin özelliklerini şöyle anlatıyor:

Bir de bunu kendileri söylemez ama bence müthiş çalışkan bir aile, müthiş. Fatih Karaca'nın ilk çocuğunun olduğu dönemi hatırlıyorum, bir yılbaşı zamanı. Yılbaşında ne yapıyordu biliyor musunuz? Bir toplantıda konuşuluyordu, "Erzurum'da olacağım." dedi. Küçük bebeği var, karısı da Türk değil... "Erzurum'da – şehri yanlış hatırlıyor olabilirim - mağaza açılışı var, orada olacağım" dedi. Normalde, bir patron bir yılbaşında küçük bebeği ve karısını bırakıp mağaza açılışına gitmez. Üç gün geriye çeker ya da ötelere ama o dönemde Fatih Karaca oradaydı.

Çok çalışkan; yenilikleri öğrenmeye, bunları takip etmeye ve uygulamaya çalışan bir firma. Kafa böyle. Bence babalar da öyle.

Ama tabii ki o ilk zamanlarda tırmaladık dememizin sebebi alışmadıkları bir şeyi yaptırmaya çalışmamızdı. Reklam bir kafa değişikliği. Onlar iyi ürün yapmak, doğru fiyata satmak, doğru ürünü doğru zamanda piyasaya vermek gibi daha ürün odaklı düşünüyorlardı. Ama tabii bu yaklaşımın şimdiye de faydası var. Getirdikleri, yaptıkları ürünlere o kafayla baktıkları için buradalar.

Biliyorsunuz, bazen iyi reklam yaparsınız, sonra ürün elinizde patlar, bir daha ne deseniz boş. Onun için adımları doğru atmak önemli. Bence çok büyük bir fedakârlık yaparak ve çalışkanlıkla bu noktaya geldiler. Ama her yerde

söylerim, 7-8 yılda inanılmaz bir değişim geçirdiler. Fatih Bey de hep söyler, “Feride Hanım siz çok ısrar ettiniz de biz bu yollara girdik.” diye. Bu işin en başlarında yanlarında olan biri olarak çok mutluyum.

Reklamın önemi

Alice BBDO’da Chief Strategy Officer (Baş strateji sorumlusu) olan Haluk Sicimoğlu MCT’nin yönlendirmesiyle kendilerine ulaşan Karacalar’dan neden reklam ajansı aradıklarını dinliyor önce:

Dertlerini anlattıklarında karşımıza şöyle bir hikâye çıktı:

“Biz köklü bir seramik şirketiyiz, ama Türkiye’de seramik sektörünün önemli kısmını porselen yemek takımı oluşturuyor. Birkaç tane köklü marka var Türkiye’de, ama bu markaların bilinirliği az. Türkiye’de dizi sponsorluğunu ilk biz yaptık, ‘sundu sunar’ı ilk yapan Karaca’dır. O sayede bizim bilinirliğimiz çok arttı. Sonrasında rakipler de bizi taklit ettikçe, bu sponsorluğu detaylandırmaya başladık. Outdoor²¹’a taşındık, promosyon reklamları yapmaya başladık. Bilinirlik arttı, öyle olunca satışlar da arttı. Ama işler sadece bilinirliğin yetmediği bir noktaya geldi. Bizim yemek takımı, çeyiz takımı yaptığımızı tüketicinin bilmesi rakiplerimizden ayrışamamız için yeterli olmuyordu. Rakipler de bu ‘sunar sundu’yu fark ettiler, onlar da bizi takip ettiler. Biz başka promosyonlar yapınca onlar da aynısını yaptılar. Markalar arasında çok fark yok. Evlilik sayısının artması, ekonominin ve alım gücünün yükselmesiyle paralel olarak artan satışlar ve büyüyen bir pazar var. Fakat bu pazarın içinde biz farklılaşmak istiyoruz.”

Biz markanın enini boyunu, tarihini, nerede başladığını ve nereye geldiğini iyice araştırdık. Çok çarpıcı şeyler bulduk. Biz daima bilgi alarak yolumuzu belirleriz. BBDO olarak hep tüketiciyi kahraman yapmayı, hikâyeyi de onun üstünden anlatmayı severiz. Ben hatta tüketici de demiyorum, insan diyorum. Bence Allah tüketici diye bir şey yaratmamış, insanı yaratmış. İnsan da kapitalist düzende markalar arasında tercih yapıyor.

Bunu nasıl yapacağımızı düşündüğümüzde rasyonel olarak fark yaratacak çok fazla bir şey olmadığını gördük. Mağazaları zaten herkes görüyor, biliyor ve onlara erişebiliyordu. Bizim amacımız insanları mağazaya sokmak olmalıydı. Farkı duygusal olarak yaratmamız gerekiyordu ve bunun için de araştırma yapmak ve insan içgörüsü bulmak lazımdı.

Zaten ajanstaki iç tartışmalarda kültürel içgörüyeye yönelik bir sezgimiz olmuştu. Araştırmalar, biraz da bu içgörünün doğrulanması için yapıldı aslında. Araştırmalar varsayımlarımızı doğruluyordu. Fırsata çevrilebilecek ciddi bir sorun tespit etmiştik. İnsanlar sadece evleneceklerinde veya takımlarında eksilme olduğunda porselen yemek takımı alıyorlardı. Aldıkları Karaca gibi üst kalite porselen yemek takımlarını da sadece misafir için kullanıyorlardı. “Bu takımlar özel anlar için kullanılır, misafire çıkarılır. Kendi günlük kullanımımız içinse daha harcalem bir şeyler alırsınız” diye düşünüyorlardı. Üst kalite takımları dolaplara kaldırıyor, vitrinlere koyuyorlardı ama kendi kendilerine yemek yerken kullanmıyorlardı. Bu davranış biçimi de satın alma frekansını düşürüyordu.

Aslında bu alışkanlığın arkasında daha derin, sosyal bir sorun vardı. Bu tutum aslında insanların kendilerine verdiği değerin düşük olmasıyla ilgiliydi. Kadın ve ailesi, aslında bu tabaklara ancak misafirlerin layık olduğu hissiyatını taşıyorlardı. Kendilerinin ikincil olduğuna inanan bir ruh hali içindeydiler.

Bu gerilimin üstüne gitmenin iyi bir fırsat olacağını düşündük. Stratejimizi şekillendirdik. İnsanlara “Sen hayatındaki her anın tadını çıkartmaya layıksın. Bu takımları sadece misafire çıkarma, günlük sofranı da bunlarla kur, yemeğini bunlarla ye, günlük hayatın tadını çıkar.” dersek çok derin bir damarı tetikleyeceğimizi düşündük. Bu stratejiyle gittik Karaca’ya.

Karaca yaklaşımımızı beğendi. Ama her büyük fırsatta olduğu gibi bu fikir de ciddi bir risk içeriyordu. Buradaki hikâyeyi doğru kurgulamazsak sonuç ters tepebilirdi. Karaca bu projenin etkileyici bir sinema filmi ustalığı

gerektirdiğinin farkındaydı. Sonuç getiren reklamlar, riskli bir içgörünün ustalıklarla işlenmesiyle hayata gelebiliyordu. Çoğu marka sahibi ajansına bu konuda güvenmiyor ve ekranlar sıradan reklamlarla dolup taşıyordu.

Bizse BBDO olarak böyle büyük ve epik hikayelere imza atmayı seviyorduk. Yaratıcı direktörümüz Derya Tambay'ın liderliğindeki ekibin daima en doğru çözümü bulacağından emindik. Ekip riskin adını koymuştu. Bu tavsiyeyi markanın ağzından vermek çok antipatik olacaktı. Derya ve deneyimli arkadaşları bu tavsiyeyi, kızı evlenmek üzere olan bir annenin ağzından vermeyi, dramayı kızı alinan bir çeyiz üzerinden kurmayı tercih etti. Anne, kızına aldığı yemek takımını sadece misafirler için saklamamasını salık verecekti. Slogan da belliydi: "En özel an, yaşadığınız an."

Bu kurgunun sihri Türk annesinin dramında gizliydi. Anne, Türk ailesinde karşımıza sürekli kendisinden fedakârlık etmiş, kendini hep ikinci plana atmış bir kişilik olarak çıkıyordu. "En özel an, yaşadığınız andır." sözlerinin bir annenin ağzından çıkması, hem toplumdaki dip dalgayı yüzeye çıkaracak, hem de gençlerin kendilerinin bile farkında olmadığı bir özlemi gündeme getirerek bir kıvılcım çakacaktı.

Senaryoda anne evlenecek kızına çeyiz olarak bir yemek takımı alıyor. Klasik bir orta halli Türk evi görürüz, evin içinde müthiş bir koşturma, heyecan ve gerilim var. Kız hediye alırken çok sevinir ve beklediğimiz tepkiyi verir: "Anne bunlar çok şık, ben bunları misafire çıkarırım, en özel anlarda kullanırım." Anne hiç beklenmedik şekilde itiraz eder. "Hayır kızım." der, "Bunları misafire çıkarmayın, kendiniz tadını çıkarın, en özel an yaşadığınız andır." diye nasihat eder.

Kurgu, hikâyeye, casting²², çekim tam istediğimiz gibi oldu. Effie²³ kitabında bütün hikâyeyi okuyabilirsiniz. Beklediğimiz başarıyı elde etmiştik. Ama ajans açısından en çarpıcı başarı, Vestel, Arçelik, Beko ve Bosch gibi çok yoğun iletişim yapan markaların arasından sıyrılıp dayanıklı tüketim malları kategorisinde Altın Effie'yi almamız olmuştu.

Bu reklam gerek satışları, gerek marka sadakatini, gerekse markaya duygusal bağlılığı arttırmıştı. Biz Karaca'nın bu sosyal dönüşümdeki liderliğini uzun vadede de sürdürmesini kendimize amaç edindik. Karaca, gelenekle bireysellik arasındaki gerilime çözüm bulan bir marka olmuştu.

Ondan sonra birkaç taktiksel proje de yaptık ama sonra marka Y&R'a gitti, Bediz ile o ajansta da çalışmaya devam ettiler. Ama biz Fatih'le konuşmaya, görüşmeye her zaman devam ettik. İkimiz de zamanında Barcelona'da yaşadığımız için işin haricinde çok ortak noktamız vardı.

Reklamcı gözü ile Karaca nasıl bir marka

Bu çalışma içinde Karaca'yı yakından tanıma fırsatı bulmuş Haluk Sicimoğlu'nun Karaca markası ve Karaca ailesi hakkında çok olumlu görüşleri var:

Karaca bence çok şaşırtıcı bir marka. Bizden bir, belki iki önceki kuşaktan çıkmış. Türkler için ve bütün Akdenizliler için çok önemli olabilecek bir kategoride iş yapıyor. Fakat sürekli kendini yeniliyor. Ve bu yenilikleri sadece ürünlerinde yapmıyor, pazarlamasında da yapıyor. İnsanları yönetim şeklinde de çok çağdaş bir yaklaşımı var.

Fatih bir yerde yeni bir şey gördüğünde onu uygular. Onlarda gördüğüm tüketici segmentasyonu (kesimlendirmesi) kadar başarılısı sanıyorum dünyada ancak sayılı şirketlerde vardır. Tamamen davranışlara göre yapılmış segmentasyon. Bunların hepsinin şirket içi kullanım için özel olarak filmi çekilmiş, tüm şirket ve tüm stratejik ortaklar bu segmentasyondan haberdar. İnsan kaynakları ile ilgili iletişime önem veriyorlar.

Ben Karaca'nın golf topu formunda tabak, tuzluk, biberlik tasarladığını gördüm. O jenerasyona ait bir insanın golf topu şeklinde bir tasarım yapması çok ilginç. Türkiye'de Shopper Marketing, yani alışverişçi pazarlaması çok yapılan

bir şey değildir. Karaca buna çok önem veriyor. Çok çeşitli mağazaları var. Her mağazayı bulunduğu muhite göre markanın ana karakterini bozmadan tasarlayabiliyor. Böylece gerçekten geleneksel olmakla modern olmak arasında kalmamış, daima bunun çözümlerini bulmuş bir marka.

Ben markaları biraz da topluma yaptığı katkı açısından değerlendirmek taraftarıyım. Bunu günde üç dört defa söylüyorum. P&G²⁴'nin 10 senedir sürdürdüğü bir araştırma var. Araştırmada 50 bin marka incelenmiş. Bu 50 bin markanın içinden 50 tane en kârlı büyüyen marka seçilmiş. Bu markaların S&P²⁵ endeksine göre kârlılık oranları yüzde 400. Tek farkları, bütün varlıklarını paradan üstün bir değer üzerine kurmuş olmaları. Varoluş nedenlerini sosyal misyon olarak iyi ifade etmişler.

Google demiş ki, ben her türlü merakı anında gideririm. Mercedes demiş ki, ben başarı dolu bir hayat için ilham veririm. Dove demiş ki, ben her kadının eşsiz güzelliğini kutlarım. Apple demiş ki, herkesin içindeki yaratıcılığı ortaya çıkarırım. Hepsinin var olma sebebi insan odaklı.

Karaca'yı da ben Türkiye'deki en büyük problem olan gelenekle geleceğin arasındaki gerilimi azaltan, bunları barıştıran marka olarak görüyorum. Keza doğu ile batıyı, ben ile biz arasındaki gerilimi de çözen bir marka olarak görüyorum.

Türkiye'de insanlar, özellikle gençler, bir taraftan "ben" diyorlar, ama bir taraftan da "biz" duygusunun getirdiği güven çemberinde yaşamak istiyorlar. Ülkemizde bütün bu ikilemlerin çözülmesi lazım. Hepimizin içindeki bireysel barışın da ülke içindeki barışın da bu şekilde sağlanacağını düşünüyorum. Bunu da günümüzde ancak bir marka yapabilir. Karaca'yı böyle ulvi bir görevi üstlenmesi gereken bir marka olarak görüyorum. Sadece ürün satmanın ötesinde... İçinde bulunduğu kategori, mağazaları ve sattığı ürünler bu görev için çok uygun. Karaca'nın bu marka idealine uygun bir geçmişi, yakınlığı, güvenilirliği var. Bir Karaca mağazasına girdiğiniz zaman her ne kadar çok kalabalık bile olsa, orada kendinizi iyi hissediyorsunuz. Çünkü evinize bir şey alıyorsunuz ve insanların evi Türkiye'de ana yurtları bence. Ben Karaca'yı böyle bir marka olarak görüyorum. Altın Effie de, bu marka idealinin iş sonucu getireceğinin bir delili zaten.

Amaç tüketici trafiğini arttırmak

Gene o eski dönemde BBDO'da olan Bediz Eker de o günleri iyi hatırlıyor:

Birlikte çalışmaya başladığımızda Karaca dizi sponsorluklarıyla güçlü bir marka bilinirliği elde etmişti. Ancak bu bilinirliği tüketiciler için anlamlı bir marka konumlandırmasına dönüştürmek gerekiyordu. Bu doğrultuda öncelikle kapsamlı kalitatif ve kantitatif araştırmalar yapmaya başladık. Tüketicilerin kategorideki tüketim alışkanlıkları ve Karaca'nın büyüme hedefleri doğrultusunda iletişim stratejimizi kurguladık. O dönemde amacımız tek parça ürün satışları sayesinde mağazalardaki tüketici trafiğini arttırmaktı.

Tüketicilerin ürün kullanım alışkanlıklarıysa hayatlarını iki set yemek takımıyla idame ettirdiklerini gösteriyordu. Biri çeyiz zamanında alınan ve sadece özel anlarda kullanılan havalı yemek takımları. İkinci set ise günlük kullanımlar için tercih edilen yemek takımlarıydı.

Biz tüketicilerde davranış değişikliği yaratarak özel okazyonlara sakladıkları takımları daha sık kullanmalarını sağlamalıydık. Böylece özel takımlarda oluşabilecek eksilmeleri (kırılma veya çizilmeden kaynaklı) gidermek için tüketiciler mağazalarımızı daha sık ziyaret edecekti. Bu doğrultuda "En Özel An Yaşadığımız An" kampanyasını hayata geçirdik. Böylece hem Karaca'nın güçlü marka bilinirliğini anlamlı bir duygusal faydayla taçlandırdık hem de tüketicilerde davranış değişikliği yaratarak ticari hedeflerimize ulaştık. Bu kampanya birçok yaratıcılık ve reklam etkinliği yarışmalarında ödüllendirildi.

Fatih Karaca bu çalışmaların sonucunu şöyle anlatıyor:

2010 yılına geldiğimizde artık piyasada taşlar yerine oturmaya başlamıştı. Tabii bu arada AVM'deki mağaza sayımız artıyor ve marka değerimiz yükseliyordu. Sponsorluklar devam ediyordu, bir yandan da prime time önce ve sonrasında yayın akışlarında reklâm yapıyorduk. Kampanya satışlarımız çok iyi gidiyordu. Öyle çok güzel iki yıl geçirdik.

Her şey yerli yerine oturmuştu. Ama ne oldu, artık bütün rakipler bizim yaptığımızı kopyalamaya başladı, herkes kampanya yapmaya, reklâm yapmaya başladı. O dönemde bir artık bu oyunu biraz daha değiştirmemiz gerektiğini fark ettik. Dizi sponsorluklarıyla, kampanyalarla yürüyemeyeceğimizi anladık. Cirolar büyüyor, şirket büyüyor, ama bazı eksiklikler de ortaya çıkmaya başlıyordu.

Logo değişikliği

Bu gelişmenin yarattığı rüzgarla Karaca bir süredir düşündüğü kurumsal imaj değişikliği için de adımları atmaya başladı. Feride Sunay Durmaz bunun bir logo değişikliği ile başladığını söylüyor:

O ilk reklam filminden çok olumlu tepkiler alınınca, oradan bir kapı açıldı ve yüründü. Hatta o ilk reklamdan önce KRC diye bir logo vardı. Karaca markasını bir tekstil şirketi aldığı için onlar da KRC ile ilerlemişler. Ve bence olağanüstü kötü bir logoları vardı. Belki dönemin iyisiydi ama çıktığımız yolda o logo olmayacak bir şeydi.

Çünkü ilk çıkış noktaları porselendi, şimdi de öyle. Karaca o sırada bir porselenci sofrı grubu. Biz markaları da öyle konumlandırdık; Karaca mutfak grubu da yapan porselenci, Emsan da çatal bıçak yapan bir pişirme grubu diye. "Bizim öyle bir logomuz olmalıydı ki, siz eğer porselende bir şey yapacaksınız - bizim ilk reklam filmimiz de porselen üstüneydi, ikincisi de öyleydi - bu logoyu değiştirmeniz lazım" dedik.

O sıralarda mağazalar açılmaya başlanmıştı. Dediler ki "Logo değiştirmek ciddi bir süreç, tabelalar değişecek, o değişecek, bu değişecek," Dedik ki "Yok, bunu değiştirmeniz lazım."

Bizim o ilk ısrarımız ve başarımızdan sonra logo için de ben birkaç kere geldim, gittim. Sonunda logoyu da değiştirdiler. Belki on sene sonra tekrar yenilemek gerekebilir, ama bugün bir tabağın altına baktığınızda sık duran ve yaptığı işe özen gösteren bir markanın logosu gibi duruyor. Böyle beraber bu adımları atarak ilerledik. Ben de o süreçte olmaktan keyif duydum.

Bütün gelişmeleri Fatih Karaca "2009'da da böylece bu ivmeyi devam ettirdik, yılı iyi geçirdik" diye özetliyor.

TAKIMA KATILAN TANINMIŞ BİR MARKA: EMSAN

1970'lerde Denizli'de faaliyete geçen Emsan firması ürettiği tencere ve tavalarla çelik mutfak eşyaları pazarında kendine hatırı sayılır bir yer edinmişti. 1994 yılına kadar Emsan iç piyasada hızlı bir şekilde büyürken, aynı zamanda ihracat pazarını da geliştirdi. Ancak 1994'te Türkiye'yi vuran ekonomik kriz, Emsan'ı da dövize bağlı borçlanmayla yakaladı. Dolayısıyla Türk Lirası tarafında ciddi borç artışı oldu. Kriz nedeniyle 2-3 ay iç piyasadaki satışlar da kesilince Emsan'ın nakit akışı bozuldu. Kredi veren bankaların birlikte verdiği karar sonucunda Emsan Şirketler Topluluğu için iflas masası kuruldu.

Bu arada Karaca da büyümesini sürdürüyor, piyasadaki yerini güçlendirirken yeni fırsatları da kolluyor. Emsan'ı fırsat olarak görüyorlar ve gidip iflas masasından almak istiyorlar. Satışa çıkınca fabrikayı ziyaret etmeye gidiyorlar, kapıdaki bekçi "Buyurun bakın." diye onları içeri alıyor. Bekçi "Ben eskiden burada çalışıyordum, fabrika kapanınca beni bekçi yapıp kapıya diktiler." diye anlatıyor. Karaca kardeşler bakıyorlar ki işçiler fabrikayı terk ederken çok titiz çalışmışlar; fabrika gıcır vaziyette ve tertemiz. Bütün makineler yağlanmış, greslenmiş ve sarılıp sarmalanmış. Ama o iflas süreci çok uzun sürdüğü için gresler kurumuş, metal aksamda karıncalanma falan başlamış. Gezdiren bekçi bir süre boyunca iflas masasının ona aylık maaş gönderdiğini ama artık onu da alamadığını anlatıyor ve son kalanın o olduğunu ve kendisinin de gideceğini söylüyor. Karacalar adama hemen çıkarıp iki aylık maaş veriyorlar ve fabrikayı satın alıp onu da işe alacaklarını söylüyorlar. Bekçiden fabrikaya iyi bakmasını istiyorlar.

Fakat alacaklı bankalar Emsan firmasının bütün eski borçlarını ve bunların ödenmemiş faizlerini hesaplayıp Karacalardan istiyor. Bu girişimin içinde olan Arif Karaca "Biz firmaya değil, fabrikaya talibiz, bu paraları ödemeye de niyetimiz yok" deyip oradan ayrılıyor.

Zaman geçiyor, 2000 yılı başlarında Emsan'ın mal varlıkları tasfiye ediliyor ve bu değerlerden biri olan Emsan markası da satışa çıkarılanlar arasında yer alıyor. Bu aşamada daha önce Emsan'a kredi vermiş bir yatırım bankası o günkü rakamlarla 750 bin liralık bir değer üzerinden markayı icra-iflas masasından satın alıyor ve markanın yeniden yaşatılması için bir yapılanma sürecine giriyor.

Ama 1994'ten sonraki 14-15 senede Emsan her ne kadar piyasada var olsa da çok fazla görünürlük sağlayamıyor ve kendisini yenileyemiyor. 2008'de Emsan'ı satın alanlar markayı tekrar satışa çıkarıyor. Bunun üzerine Karaca konuyla tekrar ilgilenmiş. Muzaffer Karaca "Emsan çelik mutfak eşyalarında Türkiye'deki en iyi markalardan bir tanesiydi, gerçekten herkesin evinde Emsan vardı, ama sonra bir krize girdiler. Marka yabancılara satıldı, onlar da yapamadılar, biz aldık devam ettirdik" diye anlatıyor. Bu süreçte Emsan'dan haberdar olmadan büyüyen yeni bir nesil tüketici olarak piyasaya girmiş ama marka hala sağlam.

Uzun süren alım sürecinde mutlu son

Fatih Karaca da "2008 yılında bir fırsat doğdu, Emsan markasını satın alma şansımız oldu. O dönemde de Emsan çok değerli bir markaydı. Ama 1990'lı yıllarda yaşadığı ekonomik sıkıntılar sebebiyle uzun süredir piyasada varlık gösteremiyordu. Bir dönemler tencere denilince ilk akla gelen markadan bahsediyoruz. O markayı alıp Karaca'nın yanına, biraz daha mutfak tarafına, biraz daha altında konumlandırdık, pazarımızı daha da büyüttük. 2008 yılında bu organizasyon başladı. Şu anda ise Emsan, Karaca'dan sonra sektörde ilk akla gelen markalardan biri." diyor.

Böylece 2008 Kasım ayında Karaca Züccaciye'nin satın aldığı Emsan 14 yıl aradan sonra pazara yeniden başarıyla döndü. O dönemde Emsan Genel Müdürü olan Uğur Kaymak bu dönüşün neden başarılı olduğunu anlatıyor:

2008 sonunda Karaca Züccaciye'nin Emsan'ı satın almasıyla birlikte markayı yeniden konumlandırmak, hedef kitleyi yeniden tarif etmek ve buna uygun olarak yeni bir ürün gamı oluşturmak üzere bir çalışma başlattık. Bu süreç de yaklaşık 11 ay sürdü. 18-35 yaş grubu hedef kitle olarak belirlendi. Aradan geçen 14-15 yıllık araya rağmen tüketicinin Emsan'a duyduğu güvenin eksilmeyişi işimizi kolaylaştırdı. Fakat bizim önemseydiğimiz başka bir kitle daha

vardı: Bayiler... Çünkü Emsan, 1994'te krize girmiş, 1999'da iflas etmiş ve 2006 yılına kadar geçen süreçte de sesini çok fazla duyuramamıştı. Fakat güven veren uygulamalarla onu da aştık.

Bu yeni dönemde Karaca'nın beraber çalıştığı reklam ajansı BBDO'da görevli olan Feride Sunay Durmaz, Emsan'ı yeniden konumlandırma çalışmasını anlatıyor:

Emsan ile çalışmaya başladıktan sonra markanın nerede olduğunu görmek için bir araştırma yaptık. Bulgular aslında bizim içten içe hissettiğimizden hiç farklı değildi. Emsan çok eski bir marka. Araştırma için son altı ay içinde evlenmiş, yeni ev kuran; yani züccaciye ürünlerini satın almaya aday kadınlarla görüştük. Orada şöyle bir söylemle karşılaştık: Emsan annemin markası. Annemin markası tabiri eski ve güvenilir bir markaya işaret etmekle beraber aslında gençlere hitap etmeyen, yenilik yapmayan ve unutulmaya yüz tutmuş bir marka düşüncesini de taşıyordu. Çünkü yıllar içinde yenilik yapmamış bir marka, sadece zamanında iyi ürünler yapmış ve evlere girmiş. Kadınlar "Annemin evinde halen Emsan düdüklüsü var." diyorlardı mesela. "Peki sen evlenirken Emsan'a baktın mı?" diye sorunca, "Hayır bakmadım." cevabını veriyorlardı. Yani akıllarına bile gelmemiş, gelse bile zamanı geçmiş bir marka gibi görüyorlardı.

Hedef Emsan'ı gençleştirme

Biz de Emsan'a dedik ki, "Hiçbir negatif algı yok, bu bir marka için nefis bir şey." Yani eksiden geri gelmeyeceğiz. "Ay, kullanmıştık ama annem hiç sevmeydi." gibi bir tepki yok. Ama markanın gençleşmeye, inovasyon yapmaya ihtiyacı vardı. Esas yenilenmek, renklenmek gerek. O günlerde kadınlar fuşya renkli tencere istiyorlardı örneğin. Böyle bir şey var, fuşya tencere bulsa hemen alacak. Genç kadınlar Emsan'da kendilerine hitap eden ürünler bulabileceklerini düşünmeliydiler.

Ama daha önemlisi hiçbir Emsan mağazası yok. Siz Emsan ile ilgili bir şey deseniz bile, kadın onu nereden bulacak? İnternet'ten alma bizde çok yeni bir şey. Çoğu insan kartım kopyalanır diye korktuğundan kullanmıyor. Şimdi ödeme sistemleri daha güvenli, artık insanlar internette daha fazla alışveriş yapıyorlar ama o dönem kimse yapmıyordu. Çıkıp kapı kapı müşteri arayacak haliniz yok. İnsanlar AVM'ye gidiyor, üç beş dükkân geziyor, sonra beğendiği bir tanesini alıp çıkıyor. Onun için mağaza önemli.

Biz bu araştırmadan sonra kadınlarla da konuştuk. Nasıl ürünler beklediklerini sorduk. Bir düdüklü tencere lafı açıldı. Düdüklünün çok işe yarayan bir şey olduğunu ama korktuklarını söylediler. Bildiğiniz gibi suyu biterse düdüklü patlar. Onun için düdüklünün içini görmek istediklerini söylediler.

Biz de o zamanki genel müdür Uğur Kaymak Bey'e "Cam kapaklı düdüklü tencere olabilir mi?" diye sorduk. Uğur Bey araştırdı ve biz bir cam kapaklı düdüklü çıkardık. Adı Füzyon. Ürün çok satıldı ama aslında düdüklü değil hızlı pişiriciymiş. Tenceden daha hızlı ama düdüklüden daha yavaş pişiriyordu. Bu yüzden tüketici memnuniyetsizliği oldu ama biz bunu bilmeden cam kapaklı düdüklü tencere reklamı yapmış bulunduk. Ve bizim yaratmak istediğimiz gençleşen, yenilikçi marka algısı bir anda fırladı. Çünkü olmayan bir ürün yaptık. Onu da gelin kaynana ile yaptık. Kaynanaya gol atan gelin gibi bir hikâye ile.

Sonra bu pişirme grubunda gençleşme üzerinden yolumuza devam ettik. O sırada karşımıza yeni bir istikamet çıktı, biz oraya doğru yöneldik. Gençleşmek halen duruyor elbette. Ama bizim bu 'annemin markası' düşüncesi aslında içinde iyi şeyler de barındırıyor. Ve herkesin söylediği üzere Emsan'ın ürünleri çok sağlam. Marka da güvenilir bulunuyor. Biz konumlandırılmamızı bu sağlamlık üzerine evrilttik.

Uğur Kaymak Emsan'ın buralara nasıl geldiğini şöyle anlatıyor:

Birincisi finansman yapımız güçlüydü. Yani ürün rafa konduğu zaman bunun arkasının geleceğini kabullendirdik. İkincisi ise rafa konulan ürünün tüketiciye cazip geleceğini (fiyat, kalite ve estetik açısından) ve rafta hızlı hareket edeceğini

benimsettik. Artan satış hacimleri bunda başarılı olduğumuzu gösteriyor. Bayilerin memnun olmasıyla yeni talepler geliyor. Fuardan sonra bayi sayısı bini geçti. Türkiye'nin her tarafına yayıldık. Marka bilinirliğimiz sürekli arttı.

Bugün Emsan Türkiye'de 23 farklı üreticiye kendi tarif ettiği kalite kriterlerine göre üretim yaptırıyor. Ürünlerin tasarımlarını kendi bünyesinde yapıyor. Yurtdışında üretilenler de var, ancak yüzde 80'i Türkiye'de üretiliyor.

Emsan nasıl çıkışa geçer

Emsan'ın şimdiki üst yöneticisi Hüseyin Oran gelişmeleri şöyle özetliyor:

Ben o dönemde paslanmaz ham madde satan bir çelik firmasında çalışıyordum. O sırada Emsan'ın kurucusu Doğan Demircioğlu vefat etmişti ve kardeşi işin başındaydı. Piyasada Emsan battıyor diye bir söylenti çıkmaya başladı. Biz de onlara hammadde satıyorduk ve ciddi miktarlarda alacağımız vardı. Bunu duyar duymaz hemen arabaya atladım, alacağımızı kurtaralım diye Denizli'ye gittim. Orada iki gün bekledim, onlardan şahıs çeki almayayım diye müşteri çeki aldım, alacağımızı öyle kurtardık. Sonra da battılar, iflas ettiler.

Alındığında Emsan'da üretim yoktu, tamamen bitmişti, fabrikalar ve makineler satılmıştı. O dönemde bizim kendi imalatımız da yoktu, üreticiden alım yapıyorduk. Markayı satın aldıktan sonra da bugüne kadar alım yaptık. Kendi tasarımlarımızı önce yurt içinde sonra da yurt dışında yaptırmaya başladık. Halen de böyle devam ediyoruz. Kendi tasarımlarımızı üreticilere Emsan markasıyla ürettiriyoruz.

Avrupa'da, İtalya'da, Brezilya'da mal yaptırdığımız yerler var. Uzakdoğu'da, Çin, Vietnam, Mısır, Bangladeş, İran'da var. Yani dünyanın kaliteli ürün bulduğumuz her yerinde mal yaptırıyoruz. Şu anda pazarda ilk üçün içindeyiz. Bizim sektörde Karaca lider.

Ürün gamımız çok geniş. Mutfak eşyası, tencere, tava, çelikle alakalı mutfak gereçleri, pişirme grubu gibi. Ayrıca porselen, kaşık, çatal, cam gibi sofr grubu da satıyoruz. K grubumuz da var, yani küçük ev aletleri dediğimiz elektrikli gruplar, elektrikli çaydanlıklar, blenderlar... Ama bizim tabii Türkiye'de bilinen tarafımız mutfak tarafı, pişirme tarafı; çaydanlıkta, tencerede, özellikle düdüklü tencerede halen ekolüz. Yani bu grupta biz sektörün en iyisiyiz.

Eskiden gelen bilinirliğimizin katkısı oldu. Şöyle söyleyebilirim; şu anda evlenen kişilerin anneleri Emsan'ı biliyor. Biz Emsan'ı yeni jenerasyona adapte etmeye, müşteri profilini gençleştirmeye çalışıyoruz. Sosyal medyada herhangi bir ürün görseli paylaştığımız zaman muhakkak altında yazılanları okuyoruz ve bizi mutlu eden yorumlar görüyoruz. Kadıncağz diyor ki mesela "Ben Emsan'ın sadık müşterisiyim, aldım, halen taş gibi tencerem. Hala kullanıyorum." Öte yandan Emsan'ı 2009 da aldık ama 2009 öncesinde aldığı üründe bir sıkıntı yaşayan müşterilerimizi de gerçi çevirmiyoruz. Elimizden geldiği kadar onlara da yardımcı oluyoruz. Çünkü artık Emsan bizde, sahiplenmek zorundayız. Zaten başka türlü de düşünülemez. Öyle bir şansımız yok.

HALKLA İLİŞKİLERDE ÖNEMLİ HAMLELER

Karacalar yola ilk çıktıklarında tanıtım ve iletişim konusunda biraz el yordamı ile ama doğru adımlar atarak kendilerini önemli bir yere getirmeyi başarıyorlar. İyi şirketlerden danışmanlık almanın yararını görünce halkla ilişkiler konusunda da beraber çalışabilecekleri iyi bir şirket bulmak için arayışlara başlamışlar. Bu alanda kiminle çalışalım sorusunu ilk olarak birlikte çok iyi sonuçlar aldıkları Y&R'ın Türkiye Başkanı Arzu Ünal'a sormuşlar. Arzu Ünal da onları 1999 yılında IDEA Pazarlama İletişim Danışmanlığı Şirketi'ni kurmuş olan Şila Gök ile tanıştırmış. Devamını Şila Gök'ten dinleyelim:

Y&R Karaca'nın reklam ajansıydı, Arzu Ünal da uzun zamandır Karaca ile çalışıyordu ve Karaca'nın inanılmaz bir stratejik büyüme planı vardı ve çok güzel ilerliyordu.

Arzu beni aradı, dedi ki, "Biz çok güzel işler yapıyoruz, marka yolumuza uyuyor ve akıyor, o yüzden yanımızda bizim bu dediklerimizi anlayacak, kampanyalarımızı doğru yansıtabilecek, stratejileri iyi uygulayacak bir PR ajansı olsun istiyoruz. Öyle olmayınca bir ayağımız eksik kalıyor" O yüzden beni Karaca ile tanıştırdı, markaya bizle bir işbirliği önermek istediğini söyledi ve "Kabul eder misin?" diye sordu. Ben de "Gelişmeleri keyifle izliyorum, görüyorum, harika" dedim.

Onun üzerine Karaca ile tanıştık. Karaca, "Arzu'larla çok yakın çalıştığımız için onların önerdiği ajans bizim için değerlidir. Biz ona çok güveniyoruz. Sizinle de başlayalım." dedi. El sıkıştık ve başladık. Bu çalışmanın içinde bütün markanın pozisyonlanması, stratejilerin uygulanması, itibar yönetimi ve kriz yönetimi gibi konular vardı. Çünkü tam 2-3 sene önceki dönemde böyle olaylar oluyordu, kıyametler kopuyordu ve ortalık karman çormandı. Ondan sonra gayet güzel başladık. Kampanya brifleri verildi. Bir baktık, Karaca acayip stratejik ekiplerle çalışıyor. Öyle bir sistem kurulmuş ki, her adım planlı. Yurt dışı büyümesi harika, devamlı mağazalar açılıyor ya da açılması planlanıyor... Biz de başladık. Ondan sonra üç sene su gibi geçti, hiç anlamadık.

Şila Gök işlerin bu kadar iyi gitmesini şirketin yönetimine bağlıyor:

Bir kere Fatih Bey gördüğüm en vizyoner yeni nesil marka iş adamlarından biri. Acayip vizyonu var, yanına aldığı ekibe çok güveniyor. Güvendiği zaman da onlara acayip saygı gösteriyor, onları dinliyor. Çok az marka patronuyla böyle rahat çalışıyoruz. Yıllardır çalışıyoruz biz de onlarla...

İnanınca, sonuna kadar güveniyor ve destekliyor. Ayrıca krizleri çok iyi fırsata çeviriyor. Çok hızlı hareket etme kapasitesi var, çünkü karar bir kişiden çıkıyor. Bu kadar büyük markalarda görülen hantallaşma hiç yok. Soruyorsun, okey dedi mi yarına 3000 parça bir ürün ürettirebilir. Hep çözüm üreten, o kadar pratik bir adam.

Böylece başladık çalışmaya, bütün stratejileri belirledik. Onun itibar yönetimini, konumlanmasını, hepsini planladık. Fatih Bey "Sana teslim, nasıl istiyorsan, biz sana güvendik" dedi, böyle başladık. O günden bugüne baktığımda, yaptığımız her şey geri döndü. Bu sene Türkiye'de olan 25 ödülün 25'ini de biz aldık. Sektörün, piyasanın almadığımız ödülü kalmadı.

Şila Gök'ün sözünü ettiği ödüller marka ödülleri, itibar ödülleri, prestij ödülleri, ürün ödülleri, inovasyon ödülü... Yurt dışından da ödül almışlar. Bunları ileride daha ayrıntılı anlatacağız.

Ünlüler ve Karaca elele UNICEF projesinde

2010 yılında Karaca'nın yolu UNICEF (Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu) ile kesişti. UNICEF çocuklara yönelik projeleri için kaynak yaratmaya çalışıyordu. O dönem UNICEF Türkiye Milli Komitesi'nin İstanbul Bürosu Müdürü Şebnem Balkan, Karaca ile temasa geçerek "Yaşama İyi Bir Başlangıç İçin 5 Yaşında Anaokuluna" adlı projeye destek istedi. Konu etraflıca tartışıldıktan sonra, özel yapım ikiye kişilik çay takımlarıyla birlikte, UNICEF Türkiye'nin İyi Niyet Elçileri Türkân Şoray ve Müjdat Gezen'in yanı sıra Halil Ergün, Derya Baykal, Ebru Şallı, Osman Çarmıklı, Demet

Sabancı, Feryal Gülman, Saba Tümer, Ajda Pekkan, Balçıçek Pamir ve Cengiz Abazoğlu gibi tanınmış isimlerin katkı ve tasarımlarıyla hazırlanan önlüklerin Karaca Mağazalarında satılarak fon yaratılmasına karar verildi.

Projenin lansmanı İstanbul'da *Les Ottoman* Otel'i'nin bahçesinde yapıldı.

UNICEF anaokullarını, "çocuklar için önemli bir yatırım - hayata en iyi başlangıç" olarak görüyor. Çocuklar orada oyunlarla, şarkılarla hayata hazırlanıyor, beyinleri hızla gelişiyor, harfleri, sayıları öğreniyor, paylaşmayı öğreniyor; sosyal, duygusal, fiziksel gelişimlerine önemli katkılar sağlanıyor. Anaokulları "her çocuğun hayata eşit fırsatlarla başlaması"nda önemli rol oynuyor.

UNICEF Milli Komitesi'nde Başkan TC'nin ilk Kültür Bakanı Prof. Talât Halman'dı. O sırada Şebnem Balkan ayrılmıştı ve Karaca ile ilişkileri zamanın Milli Komite Genel Müdürü Alanor Olalı üstlenmişti. Olalı, ikinci projenin nasıl başladığını şöyle anlattı:

Fatih Karaca Bilkent mezunu. Bilkent'e sempatisi var, üniversiteyi seviyor. Üniversiteden Talât Bey'i de tanıyor. Fatih Bey, Talât Bey ve ben yemek yedik. Bu defa Fatih Bey yepyeni bir projeyi, UNICEF için kahve fincanları hazırlamayı gündeme getirdi.

Fatih Karaca'nın bu fikrinin benimsenmesi üzerine Halman ile Olalı kolları sıvadılar.

İkinci proje 2015 yılında, "Türkiye'nin Değerleri, Gelecek Değerleri Yaratıyor ve Paylaşıyor" adı altında gerçekleşti. Projede yine okul öncesi eğitimin önemi vurgulanıyordu. Türkiye'nin kendi alanlarında önde gelen seçkin isimleri projeye katkıda bulundular. Ara Güler bir fotoğrafını, Rahmi M. Koç kendi çizdiği gemi desenini, İyi Niyet Elçisi Ayşe Kulin "Hayâl" adlı kitabından bir cümleyi, Müjdat Gezen kendi yaptığı bir yağlı boya tabloyu, Türkiye'nin İlk İyi Niyet Elçisi Nilüfer Yumlu kendi çizdiği çiçek desenini, Ajda Pekkan kendi çizdiği bir yıldızı, Latif Demirci bir karikatürünü, Kerem Görsev de notalarını paylaşarak projeye destek verdiler.

Karaca'nın ünlü İspanyol tasarımcıları Marco Palomegue ve Fran Aniorte bu çalışmalardan esinlenerek hazırladıkları tasarımları büyük bir titizlikte kahve fincanlarına dönüştürdüler. Her biri birbirinden şık ve özel olan fincanlar ikili kutularda satışa sunuldu. Net geliri yine doğrudan UNICEF'e aktarıldı. Bir çocuğun hayatını değiştirmenin, bir değerinin yetişmesine katkıda bulunmanın heyecanı, keyfi başkaydı. Bu projenin galası da İstanbul'da Hyatt Regency Otelinde yapıldı.

2017'de ise Karaca Porselen-UNICEF iş birliğinde üçüncü bir proje geliştirildi. "Türkiye'nin Değerleri Geleceğe Değer Veriyor" adlı çalışmada, yine kahve fincanlarıyla yola çıkıldı. Ara Güler, Rahmi M. Koç, İyi Niyet Elçileri Ayşe Kulin, Müjdat Gezen, Ferhat Göçer, İlk İyi Niyet Elçisi Nilüfer Yumlu, Prof. Dr. İlber Ortaylı, Devrim Erbil, Kenan Doğulu, Kerem Görsev ve Varol Yaşaroğlu güzel yapıtları ve fikirleriyle ülkemiz çocuklarına destek verdiler. Yine Marco Palomegue ve Fran Aniorte'nin tasarımlarını yaptığı bu fincanlar; kaliteleri, şıklıkları ve özel anlamları ile Karaca Porselen mağazalarında yoğun ilgiyle karşılandı. Büyük sayılarda satış gerçekleşti ve net gelir ülkede en çok ihtiyacı olan küçük çocuklarımızın eğitimine aktarıldı. Üçüncü Projenin lansmanı Sütlüce Rahmi M. Koç Müzesinde, yine geliri UNICEF'e aktarılan bir davetle yapıldı.

Bu arada UNICEF'e uzun yıllar destek veren Milli Komite Başkanı Prof. Talât Halman vefat etmiş, o görevi Hacettepe Üniversitesinde çocuk onkoloğu olan Prof. Dr. Tezer Kutluk üstlenmişti.

Karaca Porselen ve UNICEF Türkiye Milli Komitesi'nin bu saygın ve anlamlı çalışmaları Türkiye televizyonlarında, radyolarında, sinemalarda tanıtıldı ve kamuoyunun büyük ilgisini çekti.

Türk ve dünya çocuklarına büyük hizmetler sağlayan, dünyada "Çocuk Hakları"nın en güçlü savunucularından olan UNICEF, başta Fatih Karaca olmak üzere bütün Karaca Porselen ailesine şükran borçlu olduğunu açıkladı.

Karaca, bu projeyi tanıtırken bu güzel kahve fincanları ambalajlarına yerleştirdiği mesajında, özel olarak tasarımcısını da anarak teşekkür ediyordu. Örneğin Rahmi Koç tasarımından çıkan mesaj şöyle idi:

Herkesin hayatına değer katmaya önem veren bir marka olarak, sizlerle her zaman en değerli olanı paylaşmanın heyecanını taşıyor, paylaşmanın zevkini herkes yaşasın diye de hikâyemizi anlatmaya devam ediyoruz.

Dünyanın en özel kahvelerinden biri olan Türk kahvesi, değerli Rahmi Koç'un Karaca için tasarladığı kahve fincanı ile en güzel anlarınıza ortak oluyor. Sevdiklerinizle keyifli sohbetler ederken, benzersiz motifleriyle öne çıkan, Karaca zarafetini yansıtan fincanlara dolan kahvenizin, 40 yıllık hatırıyla mutlu anlarınızı unutulmaz kılmasını dilerim.

Kadınlara yönelik projeler öncelikli

Karaca bundan sonra sosyal sorumluluk alanında atacağı adımları planlarken kadınlara yönelik projeler öncelik alıyor. Amaç da kadın erkek ilişkilerine önemli katkılar sağlayacağından kadına ekonomik güç kazandırmak. Halkla ilişkiler uzmanı Şila Gök, Karaca'nın sosyal sorumluluk projelerine katkısını anlatırken şunları söylüyor:

Fatih Karaca gerçekten iyi bir şeyler yapmayı seven, sayısı çok az kalmış insanlardan, saygılı bir kanatsız melek... Çalışanlar, yeni tanıştığı insanlar ve tanıyanlardan onu sevmeyen yok.

Mert Fırat'ın çok güzel bir sosyal sorumluluk projesi var... Onu konuşuyoruz. Kadın konusunda çok hassaslar. Kadın girişimcilerin olması, iş eğitimi almaları ve kendi güçlerinin kendilerine yetmesi için projeler tasarlıyoruz. Mesela Emsan tarafında planlanan çok güzel bir projemiz var. Ben yazdım, KAGİDER ile ortak yapılacak; onun üzerine çalışıyoruz. Emsan mağazaları kadınları bulacak, kadınlara Emsan mağazaları açtırtacağız, onları girişimci yapacağız. Gereken ciddi miktarda paranın yarısını Karaca koyuyor Emsan olarak. Gerisini de KOSGEB, banka vb karşılayacak. KAGİDER ile projelendiriyoruz, anahtar teslim müthiş bir proje.

SEÇKİN KURULUŞLARLA ÇALIŞMA

Deneyimli danışmanlarla yola devam

Yakalanan bu ivmeyi güçlendirmek için Karaca bir adım daha atıyor. Tanyer Sönmezer vasıtasıyla Haluk Ziya Türkmen ile tanışıyor. Böyle böyle ufukları açılmaya başlarken Tanyer Sönmezer Haluk Ziya Türkmen'e, "Gel sen Karaca'nın yönetim kuruluna gir," diyor. Karacalara da "Gerek sizin boyutunuz gerek benim yaşamım itibariyle benim yönetime katılmam doğru olmaz, size katkım olmaz, bunun için henüz erken" diye açıklıyor durumu. Ve böylece Haluk Ziya Türkmen, Karaca'ya destek olmaya başlıyor. Hem hayat görüşleri hem tarzları tutuyor.

Daha önce denetim ve yönetim danışmanlığı yapan Pricewaterhouse Coopers'da çalıştıktan sonra kendi firmasını kurup "değişim odaklı" yönetim danışmanlığı yapan Haluk Ziya Türkmen 2010'larda başlayan bu ilişkiyi şöyle anlatıyor:

Biz Fatih ile bir araya geldiğimizde Fatih İspanya'dan dönmüştü, her yeni jenerasyon aile üyesinin sahip olduğu heyecana, zevke, isteğe, eğitime ve alt yapıya sahipti. Çok pozitif bir kişiliği vardı. Genelde babalar tüm aile

şirketlerinde kendilerinin çektiği sıkıntıyı çekmesin, kendilerinin yapamadığı şeyleri yapsın diye çocuklarına karşı çok kredi açarlar. Fatih bu kredilerin çoğunu kullanmayı düşünmemiş ve kullandıklarını da en iyi şekilde kullanmış; Bilkent'te okumuş, Barcelona'da da master yapmış sevimli bir kardeşimiz.

Fatih “Neden bizim mağazalarımız gereken performansı göstermiyor? sorusuna cevap arıyordu. 20'ye yakın mağazaları vardı; amcaları ve diğer işin başında olanlar “Toptan işinden para kazanıyoruz, bunlardan pek bir şey kazanmıyoruz” diyorlardı.

Fatih “Ben yurt dışında Belçika'da, Fransa'da, İtalya'da, İspanya'da gördüğüm perakendecilik örneklerini buralara taşımak istiyorum. Bu mağazalar neden örnek aldığımız performansı Türkiye'de gösteremiyorlar? Ben büyüklerime geleceğimizin perakendede olduğunu nasıl anlatabilirim? Gereken imkanları ve fırsatları tanımaları, buna kaynak ayırmaları için onları nasıl ikna edebiliriz? Biz de kendi mağazalarımızı böyle yönetilebilir, tekrarlanabilir, ölçülebilir hale getirelim ki, artık iterek değil, çalışarak değil, yöneterek para kazanalım.” diye izah etti.

Fatih, geleceği gören birisi olarak toptanın önce perakende, sonra e-ticaret ile yer değiştireceğini düşünmekteydi.

Böyle isteklerle geldi Fatih... Düşüncelerini bu kadar güzel ifade eden müşteri çok olmadığı için onun bu yaklaşımını çok sevdi. Sorunu anlamak, yarısını çözmek derler ya, öyle bir çalışma yaptık o dönemde. Biz Karaca'yı “en iyi, en kaliteli, en üst olacağız” iddiaları ile ekonomi sayfalarında sık sık çıkan şirketlerin orada estirmiş olduğu genel rüzgâra göre konumlandırmadık. “Biz en doğru, en verimli, en kârlı olacağız” özel yaklaşımını benimsedik.

Yeni hedefler, Yeni Projeler

Piyasada şöyle bir laf vardır: “Dükkâna müşteri gelmiyorsa vitrinde sorun var, girip almıyorsa satıcıda sorun var, bir daha gelmiyorsa malda sorun var” derler.

Karaca, Türkiye'de ilk defa bizim şirketin perakende grubuyla sevgili Fatih Karaca'nın bir arada yürüttüğü projeler sonucunda, sezon yapan bir porselen, mutfak eşyası firmasına döndü. Biz toptan mal verme eğilimi olan bir şirketten, kendi mağazalarıyla müşterisine ulaşan bir firma durumuna geldik. Bunları yaparken Türkiye'de 3-4 şeyi aynı anda kırdık.

‘Suggested price’ denen tavsiye edilen perakende fiyatını hem toptan, hem perakende satışta, hem de e-ticarette koruyabilen tek firma olduk. Büyük bir disiplin bu. Bunu nasıl yaptık? Toptan satış mağazalarının olduğu şehirlerde sadece AVM'lere girdik, cadde mağazaları yapmadık. Bu çok önemli bir şey. Toptan bayimizin olduğu yerde perakende mağaza açmadık.

İkincisi Türkiye'de mağaza markamız olan Karaca, ürün markamız ile aynıydı. Bu nedenle katma değeri biz belirledik, ondan bundan toplama malla yapmadık. Bugün Türkiye'de birçok mağaza çoğunlukla başkasının ürettiği malları satıyor. Biz de sattık ama yüzde 70 ağırlığımız Karaca'ydı.

Üçüncü konu çok önemli. Biz sezon yaptık. Türkiye'de mutfak ve sofrasındaki da sonbahar, yaz, kış ve bahar sezonu yaptık. Bu çok önemliydi.

Son olarak, akıllı merkez mantığıyla, Türkiye'de Microsoft'un Axapta programının Axretail versiyonunu alan ilk firmayız. Yani ilk test bizde yapıldı. Biz buna katlandık hem parasal yani maddi, hem de teknik olarak. Bizden çok büyük olan Paşabahçe gibi firmalar, bizden çok sonra bunu uygulamaya aldılar. Sektörümüzde yapay zekâyı ilk kullanan firmayız.

Yeni bir düzenleme için arayışlar

Ve Fatih Karaca'nın vizyonu, kardeşi Emre Karaca'nın da zaman içerisinde şirketin bünyesine katılması, bu yeni jenerasyonun eğitsel alt yapı kalitesi, diğer aile üyelerinin yetişmesi ve Arif Bey'in biz danışmanlara karşı inanılmaz sebatkar azmi, dayanıklılığı ve toleransı sayesinde Karaca kategori dışı bir marka oldu. Yani hata yapıldığında hemen "Olabilir çocuklar, sorun değil, daha iyisini yapalım," gibi, az bulunan bir yaklaşım gösterdiler. Dünyada bile olmayan bir şeydi bu.

Bu arada tabii farklı bir şey daha yaptık. Züccaciye genelde 70-80 metrekareye sığan bir işti. Fatih ile İngiltere'de John Lewis'i ziyaret ettik. Dünyada şirketler gezdik. Bunun sonucunda Ankara Gordion'da 600 metrekare bir yer açtık. Böyle şeyler mutfak eşyaları kategorisinde tutmaz diyorlardı. Şu anda Karaca'nın ilk on mağazası arasında.

Reyonu olan bir züccaciye mağazası açtık. Bu mağazalar genelde küçüktür, girersiniz, bir bakışta her şeyi görürsünüz. İlk defa reyonları olan, yemek pişirilen, "test drive" yapılan (ürünlerin satış yerinde denendiği) mağaza açtık. Bunlar yapılan hoş işlerdi.

Ve aile buna inandı. Gençler zaten buna göre eğitilmişti. Tesadüf mü diyelim, bilemiyorum ama danışmanlar da bu konseptte hazırды. Grubumuzda bir hanımefendi Paşabahçe, bir hanımefendi Boyner, bir hanımefendi de Beymen kökenliydi. Böyle bir gruba denk gelmişik o ara. Yani hayatta da böyledir. Bazı şeyler tevafuktur²⁶. Biz Mag Danışmanlık olarak Karaca ile tam bir ekip olduk.

Bazen ekip yoktur elinizde. Ya da vakti yoktur. Zorlanırsınız. Bazen de rüzgâr denk gelir. Biz de bunu bozmadık.

Ayakları yere basan, kendini geçici rüzgarlara kaptırmayan bir firma

Haluk Ziya Türkmen'den de Karaca'yı marka ve aile olarak değerlendirmesini istedik:

Karaca bence makul, ayakları yere basan, kendini geçici rüzgârlara fazla kaptırmamış, mütevazı, kendinden çözümler üreten hoş bir firmadır. Zaten benim "Milyon dolarlık sözler"²⁷ kitabındaki üç dört söz buradaki çalışmalarımızdan, bizim Fatih ile aramızdaki diyalogdan çıktı. Bu kitabı da ilk zorlayan Fatih'ti, "Yazalım, edelim" diye. O sözlerin çoğunu Fatih'le aramızda kullandık. Ama üç dört tanesi bu projeye özgüdür.

Ben Karaca'nın doğru yönlendirilirse, ileriki zamanlarda Fatih, Emre; Arif, Rahmi, Sami, Muzaffer Beyler gibi esprili, işi bilen, işe sahip çıkan, yeniliğe açık yöneticiliklerle devam ettirilirse bir iş dünyası hanedanına dönüşebileceğine inanıyorum. Bakıyoruz şimdi Çek Cumhuriyeti'nden Almanya'ya kayan bu eski porselenciler, toprak üreticileri dünyada çok önemli bir noktaya geldiler... Villeroy Boch gibi şirketlerden bahsediyorum... Karaca'lar da böyle bir hanedana dönüşebilirler. Ben Karaca'yı çok başarılı buluyorum.

Danışman Kullanmak

Haluk Ziya Türkmen bu arada çok önemli bir noktaya, danışman kullanmaya dikkat çekiyor. Danışmanın seçiminden onu nasıl kullandığınıza kadar bu ilişkinin niteliklerinin, başarının çok önemli bir belirleyicisi olduğuna işaret ediyor.

Biz çalışmaya başladığımızda Fatih'e "Üç dört yıl sonra, buraya çok farklı alanlarda danışmanlar gelecek, ama şunu bil, önemli olan bunları birbirinin yerine değil, senkronize halde kullanmaktır" demiştim. Çok önemli stratejik danışmanlığını küresel bir danışmanlık grubundan, ama bazen consultancy'yi ayrı yerden, counselling'i ayrı,

advisory'yi ayrı yerden alırsın. Bunların hepsinin farklı seviyeleri vardır. Fatih bunları iyi değerlendirdi. Bizimle çalışırken, ara sıra başka kurumlarla da çalıştı, döndü, yine bizimle çalıştı. Strateji-taktik-operasyon konusunda 3-cycle (üçlü devre) denen, yani stratejiyi operasyona geçiren danışmanlık işlerini bizimle yapması çok önemliydi. Stratejik büyüme işini çok uluslu bir danışmanlık grubu ile birlikte yaptı. Özetle farklı çözümleri konuya uygun çözüm ortakları ile hayata geçirdi.

Karacalar bu senkronizasyonu iyi yaptılar, aynı zamanda bu işleri korudular, inşallah bundan sonra da korurlar. Yeni jenerasyonda perakende işi tabii e-ticarete dönüyor. Dünyada Fatih'in rakiplerinin mali tablolarında e-ticaretin yüzde 45 ağırlığı olduğunu görüyorsunuz. Bu büyük bir rakam. Bu dijital transformasyon. Fatih de bunun bilincinde ve bunu yapmak arzusunda. Böyle bir süreçten geçiliyor.

Yani benim söyleyeceğim bu bir başarı öyküsü sonuçta. Zamanında Arif Beylerin Tahtakale'den kamyonetlerle tüm Türkiye'ye mal pazarlayıp ticareti sürdürdüğü günlerden; yavaş yavaş, sürdürülebilir pazarlama ve iletişim tekniklerini her dönem doğru kullanarak, büyüme esnasında danışmanlardan doğru faydalanarak gelinen güzel bir nokta.

Stratejik büyümede bir önemli danışman: McKinsey

Karaca büyüme planları yaparken de çok sistemli gitti. Haluk Ziya Türkmen'in öngördüğü gibi 2013 yılı başlarında dünyanın dört bir köşesinde yönetim danışmanlığı veren McKinsey'in Türkiye Ofisi ile temasa geçti. McKinsey ilginç bir danışmanlık şirketi, önce gelip sizin şirketinizin iç işleyişini, çeşitli konulardaki prosedürlerinizi, felsefenizi inceliyor, sonra da sizin bünyenizdeki hastalıkları, zaafaları, ileride sorun çıkarabilecek noktaları tanımlayıp size bazı önerilerde bulunuyor, yönetim yapınızı nasıl daha iyi geliştirebileceğinizi anlatıyor. Dünyada birçok şirketle çalışmış olmanın verdiği avantajla, başka ülkelerdeki örneklerden hareketle size bir yol haritası çizmenizde yardımcı oluyor.

Beş yıl kadar önce çalışmaya başlıyorlar. Bu dönem Karaca'nın hızlı ihracata başladığı bir dönem... Hükümet ihracatçıları teşvik için programı *Turquality*'yi uygulamaya koymuş, iyi sonuçlar alıyor. *Turquality*'nin çıkış noktası, önümüzdeki on yıl içinde, en az 10 global Türk markası yaratmak. Bu tabii Karaca'nın hedefleri ile birebir örtüşüyor. Bu nedenle Karaca da buna başvurmuş ve hemen marka programına girmişti.

Bakanlık bu programa giren şirketleri yurt dışına açılım strateji programı yapmaları için zorluyor. Buna "Gelişim yol haritası" deniyor. Ama bu öyle kolay bir şey değil, birçok veriye, bilgiye ihtiyaç duyuluyor. Karaca da o nedenle bu planı yapmak üzere, bakanlığın görevlendirdiği dört beş danışmanlık şirketten birini seçmek durumunda. Bunun üzerine Karaca bu şirketlerden biri olan McKinsey ile birlikte çalışmaya karar veriyor. Bu çalışmada önemli bir rol üstlenen bir McKinsey yetkilisi,

Aslında ihracat strateji programı hazırlamak için çalışmaya başladık. Fakat biz Karaca'nın vizyonuna çok inandık. Yani "Bu işi yapalım, bakanlığa bir dosya hazırlayalım, bu programa girelim," diye değil de; gerçekten iyi niyetle, çok ileriye gitmek için yaptıklarını gördük. Bir vizyonları vardı ve içeride bununla ilgili devinim olduğunu gördük. Fatih Karaca'ya "Rapor hazır, ama bizim bir hafta daha kalıp, bu süreçte sizin için ne tür gelişim alanları olabileceğini araştırmamızı ister misiniz, size bir faydası olur mu?" diye sorduk. O da "Böyle bir şey yaparsanız çok seviniriz" dedi. Biz iki üç kişilik küçük bir ekiptik. Böyle ufak bir çalışma daha hazırladık. Bakanlığa falan gitmedi bu, sadece yönetimin değerlendirmesi içindi. O çalışmayı yaptık, sunumu teslim ettik ve çıktık.

Normalde bu 5-6 haftalık standart bir projedir. Biz projeyi yaparız, çıkarız. Mayıs civarında verdik, onlar da bakanlığa sundular. Sunarken de destek olduk ama artık kendi yağlarında kavrulmaya başladılar.

2014 başında Ocak ayının ilk haftasıydı, Fatih Bey bir toplantı istedi. O sırada benim programım çok yoğundu. Ama Fatih Bey bu toplantıyı o kadar acil istedi ki, cumartesi günü bizim ofiste buluştuk. Klimalar, bilgisayarlar çalışmıyordu, ekran falan yoktu. Fatih Bey "Özel sermaye yatırım şirketi gözüyle yapılması gerekenler dediğiniz

listenin hepsini yaptık. Bunların hepsini hayata geçirdik. Şimdi yeni adımlar atmak için, yeniden sizinle çalışmak istiyoruz” dedi.

Ve bu açıkçası beni çok etkiledi. Orada söylediğimiz şeylerin bir kısmı çok kolay yenilir yutulur şeyler değildi. Bazıları çok efor gerektiriyordu: Stok miktarının azaltılması, 12 binlerden 7-8 binlere çekilmesi gibi şeyler istemiştik. Gene bir tanesi ikmal hattında bazı önemli düzeltmeler gerektiriyordu. Bazıları da mevcut yapıyı çok sallayacak konulardı. Örneğin mağaza açma - kapama kuralları. Mağazadan en az şunu bekleriz vesaire gibi mevzular vardı.

Hakikaten bunların hepsini uygulamışlardı. Bu bizi çok heyecanlandırdı. Bir danışmanlık şirketi için en önemli şey, söylediği şeylerin yapılması, bunların lafta kalmaması... Bu bir vizyon dedik. Bunun yapıldığını görmenin yanı sıra bunu devamını istemeleri bizi gerçekten çok heyecanlandırdı.

Ondan sonra da bir ortaklık modeli ile çalışmaya başladık. Bu ne demek? Her sene Karaca ile bir proje yaparız. Ama bizim ücretlerimiz çok yüksek, o yüzden orada 12 ay tam zamanlı bir takım bulunduramayız. Ama bir proje yaparız, o projenin etrafındaki başka konularda gereken yardımları da yaparız. O yüzden projemiz nisanda başlayacak, hazıranda bitecek gibi düşünmeyiz; bütün yıla yayarak destek veririz.

O günden bugüne tabii Karaca çok çok ileri yerlere gitti. Bu nedenle şimdi ilerisi için daha da büyük hayallerimiz var.

“Bizi en iyi kullanan şirket Karaca”

McKinsey Karaca ile işbirliğini örnek bir çalışma olarak görüyor ve Karaca'nın elde ettiği başarılarla çok iftihar ediyor. McKinsey Türkiye'nin ortaklarından biri şöyle devam ediyor:

Bizim aramızda, kendi şirketimiz içinde bir söylemimiz var: “Bizi en iyi kullanan şirketimiz gerçekten Karaca.” Çünkü o kadar etkin, o kadar doğru, konu bazlı kullanıyor ki... Gerçekten söylediğimiz her şeyi yapıyorlar. Bazen yapmak istedikleri şeyi de soruyorlar. O da var. Bazen çok zor şeyler söylüyoruz, çok büyük değişiklikler öneriyoruz. Bunlar bazen üç ayda mümkün olmuyor, ama altı ayda mutlaka hayata geçiyor, ya da bazen iki yılda gerçekleştiriliyor. Ama mutlaka önerdiklerimizi bir yere not edip yapıyorlar.

“Bak bunu uzmanlar söyledi” diye bazı konuları içeriye kabul ettirmek için bizi akıllıca ve taktiksel olarak kullanıyorlar. Ama şunu da görüyorum; her şeyi bize sormuyorlar. Aman bir danışmanım var, uluslararası şirkettir, her şeyi bunlara soralım demiyorlar.

Reklam konularını reklam ajansına, kültürel değişimi başkasına soruyorlar. Başka danışmanlarla da çok çalışıyorlar. Bütçeleri ölçek olarak bankalara göre küçüktür ama her konuyu doğru uzmanına soruyorlar. Ve dinliyorlar.

Yurtdışı yayılma planlarında da danışmanlık

Karaca genişleme ve yayılma planlarında da McKinsey'den danışmanlık alıyor. Bunun için McKinsey'in dünya pazarları hakkındaki bilgisi ve araştırma kapasitesi çok yararlı oluyor. Bu pazarların detaylı analizleri yapılıyor, “Türkiye’de de hangi alanda büyümemiz lazım?” ve “Bunu mağaza açarak mı, franchising vererek mi yapalım?” gibi soruları ortaya atarak tartışıyorlar. “Artık mağaza açmayalım, bundan sonra franchising’e geçelim!” gibi kararlar alıyorlar. McKinsey

Bir yandan Karaca çok büyüyen bir şirket. Ama öte yandan şu anda Osmanlı imparatorluğu gibi Türkiye de doğal sınırlarına ulaştı. Bundan sonrası hedef yurt dışı ve yurt dışında da daha hırslıyız. “Almanya’da ve Hollanda’da

Türkler var”ın ötesinde, “Suudi Arabistan’da tabak çanak sofrta kuruluyor, oralara gidelim “diye konuşuyoruz. Kolay pazarlar bitti artık. Baktığımız yerler çok da rekabetçi pazarlar.

Uzmanımız genel değerlendirmesini şöyle yapıyor:

Beni heyecanlandıran, kaybedilmemesi gereken, başarı faktörü olduğunu gördüğüm şey; buradakinin gerçek bir ekip işi olması. İçeride gerçekten politika yok. Hiç ikileşme, direktörler arasında pozisyon alma, “Ben ailede amcalardan birine yaklaşayım da, buradan yürürüm,” gibi tutumlar görmedim. Onu fark ettim: Tek bir ekip gibi çalışıyorlar, Fatih Bey ve kurmayları gibi. Büyürken en dikkat edilmesi gereken şey bu. Yani işin içine politikanın girmemesi... Ama şu ana kadar çok iyi gidiyorlar. İşe adam alma yöntemleri çok önemli. Onlara “İnsanları Türkiye’nin büyük bankaları gibi heyecanlandıramazsınız. Sizin onları daha farklı heyecanlandırmanız lazım.” dedik. Mesela Boğaziçi’nden çok yetenekli iki üç kişi çektik çünkü onlara şöyle dedik: “Seni alıyoruz, hemen arabayı veriyoruz ve eğer iyi gidersen iki üç senede seni yetiştirip bir yere müdür veya direktör olarak koyacağız. Seni bir üst düzey yöneticinin yanına gölge gibi yerleştireceğiz, onu izleyeceksin ve bütün işi öğreneceksin. Her toplantıya geleceksin, her özel toplantıdaki diyalogu duyacaksın, her yapılacak işi sen takip edeceksin. Hatırlatacaksın.” Açıkçası modeli ihtiyaca uygun şekilde düzenledik. Şimdi şirketin içinde hakikaten ikinci bir nesil yetiştiriyoruz. Bunları yetiştirmeye ihtiyacımız var çünkü direktörleri bir üst düzeye çıkardık. Altta direktör yok, müdürlerin gideceği yer de sınırlı. Alaylı yetişmiş insanlar var, onlara okullu olanları da eklemeye çalışıyoruz. Yabancı dil bilmek, uluslararası tecrübe sahibi olmak önemli.

Ama içeride alaylı okullu çatışması da olmuyor, kültür buna izin vermiyor gerçekten. Çok belli bir gelenek var ve bu kültür dominant. Zaten ona uyabilecek insanları aldık. Bir takım oyununda çalışacak, ben starım demeyen ve aferin alma peşinden koşmayan arkadaşlar. Alçak gönüllü ama görüşünü söylemekten, üstüne karşı fikirlerle çıkmaktan korkmayacak arkadaşlar.

Reklamda dünyanın en büyüklerinden biri ile işbirliği

Karaca üretimde ve kalitede hep en iyiyi hedeflediği gibi dışarıdan hizmet alırken de hep en birikimli, en başarılı firmalarla çalışmaya dikkat etmiş. 2014 yılında da dünyanın en önde gelen reklam ajanslarından biri olan ve 112 ülkede 3000 kadar ofisi bulunan Y&R (Young & Rubicam) ile çalışmaya başlamış. Y&R’in Türkiye ekibi 1981’de Reklamevi adıyla kurulmuş köklü bir yapı. 1989’da uluslararası iletişim şirketi WPP’nin bünyesine katılmış, 2000 yılında ise yüzde yüz WPP şirketi olmuş. Türkiye’deki en yaratıcı ve deneyimli reklamcılar tarafından yönetiliyor.

Karaca 2010’larda Y&R ile temasa geçiyor. Bunda Y&R’a yeni katılan Bediz Eker’in de önemli payı var. Eker Y&R’a Karaca’yla tanışmalarını önermiş. Tanışmışlar. Y&R karşılarında hızla gelişen bir şirket olduğunu görmüş. O sırada Karaca Jumbo’yu almış, Y&R da Jumbo’ya marka uygulamasını çalışmış: Jumbo nasıl konumlanır, ne yapılır, nasıl evrilir diye.

Bu arada BBDO’da birlikte çalıştıkları Bediz Eker de ajans değiştirmiş, Y&R’a geçmişti:

Jumbo markasını satın aldıklarında Karaca daha önce kendisi için yaptığımız marka konumlandırması çalışmasını bu kez Jumbo için gerekli gördü ve yeniden birlikte çalışmak istediler. Bunun üzerine tüm Karaca markalarını göz önünde bulundurarak Jumbo markası için bir konumlandırma çalışması yaptık.

Karaca yöneticileri çalışmadan çok memnun kaldıklarını ve aynı egzersizin Karaca’nın değişen pazar dinamikleri doğrultusunda yeniden yapılması gerektiğini belirttiler. Bu doğrultuda Karaca markasıyla yollarımız Y&R’da yeniden keşişti.

Bu kez daha farklı bir challenge²⁸ vardı. Karaca’nın ev tekstili, mutfak ve sofrta kategorilerindeki hızlı büyümesine ayak uydurabilecek ve marka bütünlüğünü koruyabilecek yeni bir konumlandırmaya ihtiyacı vardı.

Ayrıca “En özel an yaşadığınız an” konumlandırması değişen perakende dinamikleri açısından, bazı özel günlerde çok bireysel bir duygusal fayda olarak kalıyordu.

Yeni marka konumlandırmasını yaparken önceki mesaimizde başlattığımız ve takip etmeye devam ettiğimiz kalitatif ve kantitatif araştırma metodolojilerinin ötesine geçtik. Türkiye'nin ilk ve en kapsamlı kurumsal etnografik araştırmasıyla, şirketin kurucu ortakları ve üst düzey yöneticilerinin markayı bu günlere nasıl getirdiğini antropologlarla inceledik.

Ayrıca Türkiye'nin farklı bölgelerinde gerçekleştirdiğimiz kapsamlı etnografik araştırmayla, Türkiye'de sofr kültürünün farklı bölgelerde nasıl yaşandığını detaylarıyla inceledik.

Bu doğrultuda tüm ürün kategorilerini kapsayacak ve sosyal çarpanı yüksek bir marka konumlandırması olarak “Paylaşacağımız Çok Şey Var” yaklaşımını geliştirdik.

MARKALAŞMA YOLUNDA DEĞİŞİK BİR YAKLAŞIM: ETNOGRAFIK ARAŞTIRMA

İşte bu yaklaşımlar Karaca'yı çok yapılmamış işler yapmaya yöneltmiş. Karacalar gelişme yoluna girip hızla büyürken, bir yandan da gözlerini kendi içlerine çevirmişler. Neyi ne kadar doğru yapıyoruz? Yapımız bu büyümeyi taşımaya yetecek mi, diye araştırmalara başlamış, danışmanlık hizmetleri almışlar. Bu yaklaşımı Fatih Karaca şöyle ifade ediyor:

En çok konuştuğumuz konu, Karaca markasının değerlerini, vizyonunu ve misyonunu ürüne kadar yansıtabileceğimiz bir kimliği ortaya koymak üzerinedir. Tabii şirket büyüdükçe bunu daha çok hissediyorsunuz.

2013 yılında Turquality programı kapsamında McKinsey ile çalışmaya başladık. Onlarla bir pazarlama planı oluşturduk. Daha sonra strateji konusunda bize daha çok yardımcı olacağını düşündüğümüz reklam şirketi Y&R ile iletişime geçtik. Onlarla da çalışmaya başladık. Marka stratejisi, pazarlama stratejisi, şirketin vizyonu, misyonu ve değerleri ne olmalı? Bu değerlerden yola çıkarak ürüne gidebilmek istiyorduk. Çok güzel iki yıllık bir çalışma yaptık onlarla beraber.

Karaca'da etnografik araştırma

Ama bununla yetinmiyorlar, ilerleyip gelişebilmek için sorunlarına sağlıklı teşhis koymaya çalışıyorlar. Bunun için 2014'te tarihinde *Habitus* şirketine bir şirket etnografyası araştırması yaptırmışlar. Bu Türkiye'de çok az şirketin yaptırdığı yeni tür bir araştırma. Peki ne bu araştırma? Fatih Karaca'ya sorduk:

Habitus²⁹'a Türkiye'de bir şirket için bugüne kadar yapılmış en büyük etnografik araştırmayı yaptırıldı. Yani antropologlar geldiler şirkete. Bizlerle, çalışanlarla, tüketicilerle ve bayilerimizle birebir görüşerek şirketin değerlerini bulmaya çalıştılar. 1973 yılında olup bugün olmayan birçok firma var. Karaca bunların arasından nasıl sıyrılıp bugüne gelmiş, niçin Karaca sektör lideri olmuş? Bu değerleri bulduk. Bunları tabii daha da genele yaymaya çalıştık. O etnografik araştırmadan bugünkü değerler çıktı.

Şirket etnografisi çok yeni bir kavram. Google, Intel, Xerox, Turkcell gibi büyük ve kurumsal şirketlerin son on yıl içerisinde bünyelerine kattıkları, önemi ve yaygınlığı giderek artan bir çalışma. Bu aslında sosyal bilimin, sosyal bir varlık olarak insana ve kültürüne dair literatürün şirket yönetim mekanizmalarına uyarlanması.

Şirketin çeşitli kademelerinde çalışanlarla yapılan görüşmelerde şirket çalışanları ve yöneticileri ülkemizdeki şirketlerde pek görülmeyen ölçüde açık sözlü ve cesurca ifadelerle kendilerini, yönetimi ve çevreyi nasıl gördüklerini anlatmışlar, karşılaştıkları sorunları dile getirmişler. Bu arada şirkete çok sert eleştiriler de yöneltilmişler.

Bu sayede şirketin işleyişindeki sıkıntılar ortaya çıkarılmış ve cesurca bunların üstüne gidilerek sorunlar çözülmeye çalışılmış. Tabii bu yaklaşım şirket içinde farklı bir hava estirmiş, şirketteki dayanışma ve sadakat duygusunu geliştirmiş, ortaya daha düzgün çalışan hedefe odaklı bir şirket çıkarmış.

Elbette bir şeyi anlatabilmek için önce anlamak gerekli. Anlamak için de araştırmak. Karaca gerçekten çok uzun bir yol gelmişti, büyük ölçüde sağduyu ve el yordamıyla, ama artık kabının dışına taşıyor, global bir şirket olma yolunda ilerliyordu. Bunun için daha farklı, daha köklü bir çalışma yapmak gerekiyordu.

O dönemde şirketin üst yönetiminde görevli Sami Hotak markayı yeniden konumlandırmak için o güne kadar Türkiye'de pek görülmemiş bir iş yaparak marka için etnografik bir araştırma yaptırmaya karar verdiklerini anlatıyor:

Fatih Karaca'nın hedefinde sadece rakamsal büyüme değil, 100 yıllık bir marka olabilmek, uluslararası bir marka haline gelmek de vardı. 100 yıllık bir marka olmak için değerlerimizi net bir şekilde ortaya koymamız gerekiyordu. Biz bunu ortaya çıkarma, insanlara bunu anlatma ve ardından çalışanlarımıza, müşterilerimize ve ürünlerimize yansıtılma motivasyonunu taşıyorduk. Bu en büyük miras olacaktı, bundan sonra şirkete gelen herkes bu değerlere göre şirketi yönetecekti. Proje bu amaçlarla ortaya çıktı.

Karaca cesur bir şirket. Karaca'nın 2008-2009 yılında en büyük sorunlardan biri kapıdan içeri giren müşteri sayısını arttırmakla alakalıydı. Ürünler satın alındıktan sonra ihtiyacın tekrarlanması çok uzun süre alıyordu. Yani alışveriş sıklığı azdı.

En özel an yaşadığın an

Bununla ilgili o dönemde çalıştığımız ajansla birkaç araştırma yaptık. Kadınların yemek takımını aldıklarını, bunu sık kullanmadıklarını, misafire sakladıklarını ama aynı zamanda bundan da çok rahatsız olduklarını gördük.

2008'lerde tam bu noktada bir trend vardı: Hiç bir şeyi erteleme, misafir odası diye bir şey ayırma, misafir koltuğu ya da misafire özel yemek takımı olmasın diye. Her şeyin merkezinde sen varsın, en iyisini sen hak ediyorsun. Bunu Türkiye genelinde söylüyorum. İstanbul belki bunun birkaç dönem önündeydi ama Türkiye genelindeki bir durumdu bu.

Biz bu araştırma ile “En özel an yaşadığın an” diye bir motivasyon yakaladık. Bununla ilgili reklamlar yaptık. Amacımız şuydu: Yemek takımını kadınlar ortalama on yılda bir değiştiriyorsa, bu 7-8 yıla düşsün. Hedefimiz buydu. “Hiç bir şeyi erteleme, anın tadını çıkar, en önemlisi sensin, hayatın merkezinde sen varsın.”

O dönem yüzde 40-45 büyüdüğümüz bir dönemdi. Her şey çok iyi gidiyor ama bakın işte Karaca'nın farkı bu; iyi gidişte bile bir şeylerin bizi rahatsız etmesi. Tamam, öyle, satıyoruz da, en çok ürünü ne zaman satıyoruz? Anneler gününde, yılbaşında... “En özel an yaşadığın an” diyoruz, halbuki hiç umursamamız lazım anneler gününü. Kendi içimizde böyle açmazlar, çatışmalar vardı. Ama buna bir daha bakmak, bu sefer farklı bir araştırma yapmak istedik. İnsanların söylem ve eylemleri arasında farklar var ya, o tuzağa düşmeyelim dedik.

Ne yapalım? Ajans bir etnografik araştırma önerdi. Daha önce de Jumbo'da denemiştik, memnun kalmıştik. Bu sefer etnografik araştırmayla bütün marka konumlandırmasını tekrar yapalım dedik. Bunu genişletelim. Karaca'nın bütün paydaşlarını dahil edelim. Nasıl yapalım? Araştırmacılar gelsin, bizim çalışanlarımızla görüşsün. Ama sadece benimle değil, iki ay önce işe başlayanla da görüşsün. Sadece müdürle değil, sekreter ile de görüşsün. Adana'ya da gitsin. Böyle kapsamlı bir araştırma. Toplam 200-250 tane çalışan seçtik. Hiç biri aynı gruptan değildi, yani farklı yaş gruplarından; farklı sürelerden beri ve farklı yerlerde çalışanlardan oluşuyordu. Çünkü Karaca'nın şöyle bir handikapı var: Karaca çok fazla adresi olan bir şirket. Türkiye'nin her tarafına hizmet verdiği için her yerde mağazaları var. İstanbul'da, merkezde 300 kadar kişi çalışıyor olabilir. Ama 2000 kişi de başka yerlerde çalışıyor.

Başladık bu çalışmaya. Sorduk, Karaca'nın paydaşları kim? Karaca ailesi. Başka kim? Karaca ile iş yapan insanlar. Rica ettik; mimarla, ürünü üretenle, hammadde üretenle, lojistikçile, taşıyanla da görüştik. Onlar için Karaca'nın ne anlam ifade ettiğini sorguladık. Farklı bölgelerde müşteriler ile görüştik, her bölgenin motivasyonlarını ve onların dünyasında Karaca'nın yerini anlamaya çalıştık. Bütün verileri topladık, çıkan sonuçlar üzerine çalıştık. Sonra bu bulguları Karaca'nın değerleriyle ilgili o süzgeçlerden geçirme çalışmaları başladı. Sadece araştırma tarafı bir yıldan fazla sürdü.

Paylaşacağımız çok şey var

Bu araştırmanın bulguları ortaya çıkarılıp bize sunum yapıldığında, marka tarafında kadını hayatın merkezine koyup, bireyselleştirmenin tamamen ters strateji olduğunu gördük. Kadının o sofrayı hazırlarken en önem verdiği şeylerden bir tanesi, etrafındaki insanların eline sağlık demesi, yani hissettiği beğenilme duygusu. Bakıyoruz Kayseri'de kadın kaç misafir ağırladığıyla; Hatay'da, Malatya'da kaç çeşit yemek yaptığıyla övünüyor. İstanbul'da, Bursa'da sofranın şıklığıyla övünüyor kadın; “Şöyle bir sofraya hazırladım.” diye. İzmir'de ise bunların hiç biri önemli değil, sohbet önemli. Kimi diyor ben tabakta da yerim, kimi de yemeği balkona koyarım keyfime bakarım. Bunların birbirinden ayrı öncelikleri var. Ama günün sonunda hepsinin altındaki ana motivasyon kadının kurduğu sofraya etrafında doğan sosyal bir ilişki. Bu bazen eşi, bazen kayınvalidesi, akrabası, arkadaşı oluyor, onlardan takdir bekliyor, “Harika bir sofraya hazırlamışsın.” yorumunu duymak istiyor. Bunu yaşamak istiyor, “eline sağlık” lafını duymak istiyor.

Biz ne yapıyoruz? “Her şeyi boş ver, en özel sensin, yaşadığın anın keyfine bak” diyoruz. Kadının beklentisiyle çatışan bir şey yapıyoruz. Bunu fark edince hemen vazgeçtik. “Paylaşacağımız çok şey var,.” dedik, sosyal bir çerçeve oluşturduk. İşte Karaca'nın işler iyi giderken bile her şeyi irdeleyen, tatmin olmayan ve yeni bir şey bulduğu anda da eskisinden vazgeçme cesareti gösterebilen bir şirket olduğunu örnekleyen bir konu...

Bu araştırma birçok anlamda tek

Bir *Habitus* yetkilisi yapılan çalışmayı şöyle anlatıyor:

Bu kapsamda yaklaşık 2,5 ay süren alan araştırmamız sırasında Karaca'nın farklı iş süreçlerindeki hemen bütün katmanlardan aktörlerle görüşmeler yaptık. Türkiye çapında 11 şehirde Karaca mağazalarını ve bayilerini gezdik, gözlemledik, çalışanlarıyla tanıştık ve 160 derinlemesine görüşme gerçekleştirdik. Karaca İstanbul merkezi defalarca ziyaret ettik ve burada çalışanlarla tanışıp sohbet ettik.

Yapılan Karaca şirket etnografik araştırması belki de Türkiye'de ilk defa yapılıyor olabilir. Daha önce bir otomotiv şirketi için sadece satış temsilcilerine yönelik benzer bir araştırma yapmış olsak da, Karaca şirketi için yaptığımız bu araştırmanın birçok anlamda tek olduğunu ifade etmek isteriz.

Nihayetinde bizim antropologlar olarak bu araştırmada ilgilendiğimiz temel alanlar kültür, kültürel değerlerin şekillenmesini anlamak, kurucu ailenin (alandaki tabiriyle "patronların") yaşam şekillerinin şirket kültürü ile nasıl örtüştüğünü veya hangi alanlarda örtüşmediğini çözümlenmek, şirket kültürünün anlamını alanın 7 SES³⁰'inden duymak ve anlamlandırmak idi.

Burada sözü edilen "7 SES" birlikte çalışma yapılan gruplar:

1. Karaca kurucuları
2. Karaca merkez çalışanları
3. Karaca mağazaları çalışanları (bölge müdürleri, mağaza müdürleri, müdür yardımcıları, uzman satış danışmanları, satış danışmanları ve bazı kasa sorumluları)
4. Karaca'nın belirlediği tedarikçiler
5. Karaca bayileri
6. Karaca shopları çalışanları
7. Karaca'nın işbirliği yaptığı taraflar (mimarlar, danışmanlık firmaları, reklam ajansı)

Şirket içindeki çatışmalar

Bütün bu görüşmeler sonunda ortaya çıkan tablo Türkiye'nin genelinde görülen bir manzaranın küçük ölçeklisi olmuş. Bunu da şöyle özetliyorlar:

1. Belirsizlik, sistematığın standardının olmaması
2. İş akışını sekteye uğratabilen merkezîyetçi yönetim anlayışı
3. İletişim ve ifade problemleri
4. Sürdürülebilir yaşam alanlarının yokluğu
5. Yerine getirilemeyen kurumsal vaatler
6. Kamusal alanda kadın erkek yabancılaşması ve gerginliği

Habitus ortaya çıkan özelliklerin en temel ortak noktasını "karmaşa" olarak tanımlıyor. *Habitus*'a göre bu karmaşık durum Karaca'nın kurumsallaşma sürecinde bir şirket olmasından kaynaklanıyor. Bazı temel olumlu değerlerin çalışanlar üzerinde olumsuz etkilerinin de olabilmesi, *Habitus*'a göre bu karmaşa hissini kaynağı... Yani Karaca şirketinde yaşanan dönüşüm süreci çerçevesinde, bazı değer ve çıkarların uyuşmadığını ve bu temel çelişkilerin gerginlik yarattığını savunuyordu. *Habitus*'a göre bu çelişkiler aşağıdakilerdi:

- Geleneksel - Modern
- Eski – Yeni
- Alaylı - Okullu
- Yurt içi Hakimiyet – Yurt dışı Mağazacılık
- Toptan – Perakende
- Satış Şirketi – Kurumsal Şirket
- Patron Şirketi – Kurumsal Şirket

- Aile Şirketi – Yönetici Şirketi
- Erkek Şirket – Kadın Müşteri
- Muhafazakârlık – Değişim
- Satış Odaklılık – Marka Odaklılık

Dile getirilen istekler

Habitus bu temel çelişkilerin nereden kaynakladığını araştırmış. Bunun için Karaca ailesi ile yapılan görüşmeleri tekrar gözden geçirmişler ve şirkette önemli sorumluluklar üstlenmiş kişilerin önceliklerinin neler olduğu anlamaya çalışmışlar. Yönetimin dile getirdiği istekleri ve hedefleri şöyle özetlemişler:

- “Karaca’da çalışmanın bir fark yaratmasını, çalışanların burada öğrendim demelerini, kendilerini aileden biri olarak görmelerini, Karacalı olmak diye bir kavramı sahiplenmelerini ve Karaca’da çalışmanın bir prestiji olmasını isterim
- “Burada çalışanlar Türkiye’nin kalburüstü insanlarından olsun istiyorum.”
- “Sıradan olmasın burada çalışan, vazgeçilmez olsun. Sadece üniversite mezunu olması da artık yeterli değil; kendini geliştirmiş mi, Dostoyevski okumuş mu?”
- “Ben ülkem için her şeyi yaparım, benim bir vatan borcum var, bu ülkeyi çok seviyorum ve faydalı olmak istiyorum”
- “Daha çok istihdam edebilmek, 10.000 çalışmanı olan bir firma haline getirmek, daha çok eğitim bursu vermek isterim.”
- “Sadece Türkiye’de değil dünyada tanınan bir dünya markası olmasını istiyorum.”
- “Bir ürüne bakınca bunu Karaca yapmış desin istiyorum insanlar. Yurtdışında da bir marka olalım istiyorum.”
- “Karaca okul gibi olsun, buradan çıkınca beni havada kaparlar diye düşünsün burada çalışan insanlar”.

Değerler nasıl hayata geçiriliyor?

Karaca’da uzun yıllar görev yapmış Sami Hotak da bu değerlerin şirkette nasıl hayata geçirildiğinin önemli bir tanığı:

Değerler konusu ise bizim için oldukça önemliydi. Karaca ne yaparsa yapsın seçimlerini bu değerler etrafında yapsın istedik. Tüm paydaşlarla “Hayalimdeki Karaca” konseptiyle yapılan görüşmeler sonucunda birbirine benzer çıktılar elde ettik. Bütün çıktıları tek tek inceledik, günlerce üzerinde çalıştık ve sonunda filtreleyip 4 temel değeri ortaya çıkardık. Bu çalışmada öğrendiğim en temel konulardan bir tanesi, sizin üst yönetim olarak hayal ettiğiniz ile sahaya yansıyan arasında farklar olabildiğiydi. Bu farkı kapatmak için sahaya iyi anlatmak gerekiyor. Bu nedenle her alanı temsil edebilecek kişilerden seçilen bir kültür elçiliği programını başlattık. Bu sayede hem sahanın gerçekleri bizim önümüze daha sık geldi, hem de biz hayallerimizi daha iyi anlatır olabildik. Örneğin bizim bir departmanda çalışan bayan arkadaşlarımızın birçoğu hamile kaldı. İlk doğumu yapıp iş başı yapan bir arkadaşımızı Fatih Bey daha az yoğunluğu olan bir işe verdi. Çünkü daha küçük bebeği vardı ve özellikle o pozisyonun uzun yurtdışı gezileri oluyordu. Bebeği ile ilgilenmesi için iyi olur diye düşündü. Ama biz bu düşünceyi iyi anlatamadığımız için içerde dedikodular olmuş ve bu iş değişikliği bir cezalandırma gibi algılanmış. Yani düşünmeniz yeterli değil, iyi ifade etmelisiniz.

Kültür elçileri böyle ortaya çıktı. İçeriye tohum atabilmek için yönlendireceğimiz, gerçek niyetimizi bizim adımıza anlatacak ve orada bizim yaptığımız yanlışları da bize söyleyecek insanlara ihtiyacımız vardı. O yüzden kültür elçileri seçtik ve proje öyle başladı. Benim için çok büyük kişisel kazanımları olan bir projeydi. Ayrıca bu projeden 6-7 yıl önce iş ilanları için online platforma verdiğimiz 10.000 TL yıllık bütçede zorlanırken, sırf bu projeye o bütçenin

katlarını ayırabilmemiz; şirketin kısa sürede gelişimini de göstermektedir. Karaca bu tarz stratejik konulara yatırım yapmaktan çekinmezdi, diğer şirketler gibi çok büyüyünce değil bunları yapınca büyüyebileceğinin farkındaydı.

Yepyeni yol haritası

Y&R'dan Arzu Ünal da varılan sonucu şöyle anlatıyor:

Etnografik araştırmalar yaptırıldı. Bütün bu kurumun temsil ettiği değerler, tüketicilerin beklentileri ile bizim uzun vadede hem deneyim hem de ürün olarak verebileceklerimizin matriksi kuruldu. Bunun ortasına "Paylaşacak çok şeyimiz var." yazıldı.

Bu etnografik araştırmaya paralel olarak ürün gamı yenilendi ve dağıtım değişti. Ege'de yemek takımı yerine daha çok meze tabağı gibi kayık tabaklar, servis tabakları ve minik boy servis tabakları satıldığını gördük. O zaman hadi Ege'ye buna göre bir şey yapalım dedik, çünkü Ege'de sofranın süresinin uzunluğu esas değer. Oturduk altı saat kalkmadık, ifadesinde olduğu gibi.

Kayserili yemek anlatıyor, "16 çeşit var." diyor. Ege'deki sofradaki süreye bakıyor. Rakı ve gün batımı gibi keyif unsurlarının olduğu başka bir yer. Dolayısıyla satışları bölgelere adapte etmek; gerçek yerel bölgesel pazarlama yapıp, bunu uygulayabilmek gerekiyor. Yani hem esnek ve uyum sağlayabilir olması gerekiyor ürünün, hem de kurum vicdanı ve kültürüne uygun. Kurum vicdanı yeni kullanılan bir kavram ve bence önem verilmeli. Değerler bazında hesap verilebilmesi lazım.

Akıllı ve vizyoner bir birinci kuşak

Tabii burada çok ilginç bir başka olay daha var: Eski, üst kuşağın Fatih Karaca gibi bir insana ihtiyaç olduğunu tespit edip, dizginleri ona teslim etmesi. Bu çok çok daha önemli bir olgu. Tam güven, tam yetki. Elbette Fatih Karaca'nın yaptığı bütün yatırımları aile destekliyor, çünkü bu yatırımların her birinin ne kadar pozitif döndüğünü görüyorlar.

Reklamcı arkadaşımız anlatmaya devam ediyor:

Bizim tanık olduğumuz full yetki, tam yetki Fatih Karaca'da. McKinsey ile masada karar alıyorlar; bayii yapılanması, yarı toptancılar, toptancılar, mağaza ile büyüme, mağaza içi eğitimler için. Hemen uygulamaya geçiyorlar. Mesela her sene eylülde bir mağazacılık günü var. O gün mağazalarında çalışanlar, mağaza müdürleri, herkes geliyor. Yeni ürünler onların beğenisine sunuluyor, anlatılıyor.

Bir de onlardan mal alan yarı toptancı ve toptancılara da ayrıca lansman yapılıyor. Orada da kapılar açılıyor ve çok şeffaf bir toplantı gerçekleştiriliyor. Satış sonuçları ve ciro artışı gibi konulara dair satış yetkilileri tarafından gayet profesyonel sunumlarla bilgiler veriliyor. Çok çalışkan bir şirket. Cumartesi günü bile çalışıyorlar. Acayip çalışkan bir şirket.

Patron şirketinde patrona yakın olmayanların bu kadar çok çalıştığını ben görmedim. Patron şirketlerinde genelde herkes bir köşeyi tutar, aileden birini kendine beller, sonrası Allah Kerim'dir. Yürür gider. Burada öyle değil.

Ayrıca bu reklamcıları en çok etkileyen hususlardan biri de Anadolu'nun bağrından çıkmış böyle bir şirketin dünyadaki gelişmeleri çok yakından izlemesi:

En başından beri yurt dışı fuarlarına gidiyorlar. Sadece üretmekle, ürettirmekle kalmıyor, aynı zamanda oralardan mal da alıyorlar. Hepsine gidiyorlar, Las Vegas'a da, Almanya'ya da, nerede fuar varsa oraya. Biri çıkıp "Ne gerek var?" demiyor. Çünkü her zaman, her yerde bir fırsat olabilir.

Ama bu alım ya da başkasına yaptırma yöntemleri piyasada gördüğümüz, spotçu gibi davranan; bir yerde uygun fiyatlı bir şey gördüğü zaman alan bazı rakipleri gibi değil. Rakiplerinde bir şey görünce hemen onun benzerini arayıp, bulup dükkânına koyan bazı satıcılar gibi değil. Toplama mal satmıyorlar.

Gördükleri bir malı beğenip almaya niyetlenirse araştırıyorlar. Kalitesi bize uyar mı, devamı var mı, üretici düzgün mü diye. Eğer orada sağlığa zararlı en ufak bir şey varsa, üretici tam güvenilir biri değilse hemen vazgeçiyorlar. Malın öncesi, arkası, sonrasını araştırıyorlar, devamı olmasa da olur diye bir düşünceleri hiç olmamış. Mutlaka üreticini bilecekler, nasıl ürettiğini görecekler, ondan sonra alıma karar veriyorlar.

Kaliteye yönelme en başından beri var

Arif Bey ve kardeşlerinin imalata ilk başladıkları günden beri değer zincirinin ilk halkasına koydukları bir unsur kalite. Ne yaparsak en iyisini yapalım, başkasının yapmadığını yapalım diye yola çıkmışlar.

Sami Karaca da buna işaret ediyor:

Biz hep kaliteli, güzel, farklı şeyler yaptık, hep yenilik peşinde koştuk. İnsanlara yeni ne sunabiliriz diye düşündük. İnsanlar halen bizim mağazalarımıza geldiklerinde "Yeni bir şey geldi mi" diye sorarlar. Böyle sürekli kendini geliştiren, yenilikçi, dinamik bir marka olduk. Hızlı bir manevra kabiliyetimiz var, bu bizim en büyük avantajımız.

Biz dört kardeşiz. Biz ikinci kuşağız, şimdi üçüncü kuşak iş başında. Bizim CEO'muz Fatih Karaca üçüncü kuşak. Hızlı kararlar alıyoruz. Hepimiz bir arada oturuyoruz. Akşam yemek yerken sohbet ediyoruz ama bu sohbet aslında bir toplantı gibi geçiyor. Yeni fikirler, kararlar oradan çıkıyor. Toplantı masasını eve taşıyoruz. Sürekli toplantı halindeyiz. Hem muhabbet, hem sohbet ediyoruz, hem de iş konuşuyoruz.

Piyasayı yakından izliyoruz. Bu işi babamızdan devir aldık ve bizim züccaciyeden başka bir işimiz olmadı. Onun için sektörü, yani tüketicinin talebini iyi biliyoruz. Gördüğümüz bir şeye "Bu güzel." diyorsak, yüzde 85-90 o ürün doğrudur. Yani bizim yanılma payımız en fazla yüzde 10-15'tir.

Sektörden geldiğimiz için bu sektörün dışında hiçbir iş yapamadık. Bir tek ev tekstilini kattık. O da işimizin parçası. Biz ev tekstili yapmadığımız dönemde de züccaciye mağazaları müşterileri bizi zorluyordu "Buraya sadece züccaciye değil, ev tekstili de koyun." diye. "Müşteri kitleniz bayan. Bayan çaydanlık alırken, bir nevresim takımı da alabilir. Bir porselen takım alırken bir yatak örtüsü de alabilir. Çeşidiniz çoğalsın." diyorlardı. Yani birçok müşteriyi ev tekstiliyle tanıştırdık ama bizim başta ev tekstiliyle alakamız yoktu. Tabağın üstüne konulacağı sofraya örtüsü, peçete de bizden isteniyordu.

İşimiz renkler, trendler, moda

Sami Karaca'nın anlattıkları Karaca'nın işe nasıl yaklaştığına ışık tutuyor:

İşimiz renkler, trendler ve modayla ilgilenmemizi gerektiriyor. Bu yılın renkleri nelerdir, bunlara bakıyoruz. Buna göre desenler üretiyoruz. Tencerelere de bu renkleri uyguluyoruz. Markamız şu anda Türkiye'de çok iyi bir konumda. Tüketicinin çok teveccüh gösterdiği marka. Bunu aynı şekilde dünyaya taşımak istiyoruz. Romanya'da iki, bir tane de

Polonya'da mağaza açtık. Hali hazırda Almanya'da iki tane mağaza açtık ve yıl sonuna kadar 2-3 tane daha açılacak. Anlaşmaları yaptık, hazırlıklar devam ediyor şu an. Aslında bir dönem başlamıştık, sonra oradaki bazı pürüzlerden dolayı ara vermiştik, ama şimdi yeniden Avrupa'da da mağaza açmaya başlıyoruz.

Eskiden tencere deyince tek bir kalıp vardı, sadece kulplar değişirdi. Onların da sadece şekli değişirdi, rengi bile değişmezdi. Kulplar eskiden siyah bakalitti, sonra biz onları renklendirdik, şekillendirdik; tencerelerin şeklini, çaydanlıkların formunu değiştirdik.

Eskiden mesela çekirdek aileler pek yoktu, kalabalık aileler vardı. Aile boyu denilen çaydanlık vardı. Biz o çaydanlığı satarken hep bir kadın bu çaydanlığı nasıl kaldırır diye düşünürdük. Suyu doldurduğumuzda biz bile kaldırırken zorlanırdık. Bir dönem sonra "Bunu satmayacağız." dedik. İnsanların bizden talep etmesine rağmen aile boyu çaydanlık yapmadık. İnsanlar da artık daha bilinçli. Üç dört kişi için çok daha küçük bir çaydanlıkta; ancak çok kalabalıksa daha büyük bir çaydanlıkta demliyorlar. Tüketiciler de eskiye göre çok daha rasyonel bir şekilde hareket ediyorlar.

Biz tüketicimizi ve bayilerimizi ürün konusunda hep dinledik. Kendimizi tüketicinin yerine koyuyoruz. Biz zaten bir ürünü yaptığımızda mutlaka önce biz kullanıyoruz. Fabrikada defalarca denenmesine rağmen, piyasaya sürmeden önce biz götürüp kendi evimizde deniyoruz. Bu ürünler bütün aile birimlerine dağıtılır, buradaki üst düzey yöneticilere bile verilir. Bunu yanında tüketicilerin evlerinde de mutlaka yeni çıkan ürünler test edilir. Herkes o ürün hakkında fikir, bilgi sahibi olur. Yapılması gereken farklı bir şey varsa onu oturur, tartışır, konuşuruz.

Fatih Karaca'da gerek dünyada, gerekse Türkiye sektöründe olup bitenleri izlemenin önemini anlatıyor:

Karaca'nın vitrinine baktığınızda dünyanın en büyük moda tasarım merkezlerinin vitrinleriyle Karacanın vitrinlerinin aşağı yukarı aynı renklere sahip olduğunu görürsünüz. Karaca bunu çok iyi takip ediyor ve çok önceden görüyor. Yani bir trend geliyorsa bilin ki, Karaca onu yıllar öncesinden konuşmuştur. Biz şu anda 2021 yılını konuşuyoruz. 2021 yılının renkleri, tasarımları ve konseptleri üzerine çalışıyoruz. Çünkü bizim için 2019 yılı bitti. Bunun için gelişmeleri erkenden takip etmek gerekiyor. Bu konuda çok iyi, çok uzman insanlarla çalışmak gerekiyor. Biz Karaca olarak bunu çok iyi yapıyoruz.

Bir sonraki aşamada tüketicinin kullanacaklarını önce biz deniyoruz. Mesela yeni bir ürün çıkarmadan önce, onları beraber çalıştığımız Türkiye'nin ünlü şeflerine gönderiyoruz. Onların mutfaklarında ya da mutfak okullarında bu ürünler deniyor, bu test sürecinin ardından ürünler üretilmeye başlanıyor.

Bunun yanı sıra tüketicilere beş yıl garanti veriyoruz. Tüketicinin tabak takımının bir parçasını kırdığını farz edelim, gelip bizden o ürünü bulabiliyor. Biz o ürünü tüketicieye sağlayamıyorsak da bunu telafi ediyoruz, karşılığında başka bir şey veriyoruz ona. Bu bizim sorumluluğumuz.

Mesela bir müşteri bir ürün aldı ama ürünü kullanmadı, ya da geç kullanmaya başladı. Veya üründe bizden kaynaklanan bir sıkıntı var. Biz kaç yıllık olduğuna bakmıyoruz o ürünün, hemen gereğini yapıyoruz. Bu konularla ilgili olarak Karaca'da çok hassasız, tüketiciyi mağdur etmeyiz.

Emeğin kıymetini bilmek

On yıl kadar önce Karaca ile birlikte çalışmaya başlayan Y&R Türkiye Başkanı Arzu Ünal da hemen ilk andan itibaren Karaca'nın yaptığı her işte kaliteyi en başa yazdığını fark etmiş:

Daha ta Sultanhamam'da, Eminönü'nde bu işleri yaparken bu çitayı koymuş olmak bir vizyonerlik. Bir de uzun yol koşucuları. Bunu biraz da geçmişlerine bağlıyorum. Bunu duymadım ama benim hissiyatım; kristal bardak, kesme yapmak gibi bir işten başlıyorlar ya, emeğin kıymetini bilmeleri o zamanlardan kaynaklanıyor. Bu benim teorim. Geri

kalan işlerde emeğin çok bir kıymeti yok. Yani al sat, al sat, bunu iyi sattım, buna devam et, bunu satamadım, devam etme. Buradaki mantık, o mantalite değil.

Bizi Karaca için marka konumlandırmasında çalıştırdılar. Marka konumlandırması işi daha yurt dışı mağazaları açılmadan başladı. Bize verdikleri brifte istedikleri yurt içinde de yurt dışında da kullanılabilir bir yaklaşım getirmemizdi. Anlatımımızın iki dilde de mükemmel işleyeceğini garanti etmemizi istediler. Bu markanın değerlerini gidip bütün aileye tekrar anlatma ihtiyacındaydılar.

Fatih Karaca bu araştırma sonunda müşteriye yaklaşımlarında bir değişiklik olduğunu ve müşterinin mağazalara daha sık gelmesini amaçladıklarını söylüyor:

O günkü trendlere, dünyada nelerin artık tüketiciler tarafından daha çok benimsendiğine baktık. İnsanlar eskiden evdeki mobilyalarını 10-15 yılda bir değiştiriyorlardı. Üç yılda bir kendilerine takım elbise alıyorlardı. Zara'nın çıkmasıyla, IKEA'nın gelmesiyle, fiyatların gerilemesiyle ve firmaların iyi tasarım sunmasıyla insanların bu kategorilerdeki satın alma sıklıkları artmış. Ama bizim sektörde fiyatlar gerilemesine rağmen satın alma sıklığı artmamış.

Bunun sebebini biliyoruz. İnsanlar evlerindeki yemek takımlarını gündelik ve sofralık olarak ikiye ayırıyorlar. Gündelik yemek takımını her gün kullanıyorlar. Misafirlilik yemek takımlarını her zaman kullanmadıkları için de bu takımlar eskimiyor, onlar da yeni takım alma ihtiyacı duymuyor fiyatlar gerilemesine rağmen.

Bizim tüketiciye bu ürünleri kullanılmamız gerekiyor, dedik. Y&R ile bir strateji geliştirdik. Dedik ki, "En özel an yaşadığın an, bir şeyi bekletme kullan. Önemli anın bu an, onu beklemediğin zaman ileride sana fayda getirmeyecek." Böylece tüketiciye dokunan bir konsept geliştirdik. Anne kızlı bir reklâm filmiydi. O reklâm filminde evliliğinden bir gün önce, kızın evden ayrılması anlatılıyordu. Duygusal bir nokta yakalamıştık. O reklâmla bu mesajı verince tekrar atılıma geçtik. Bu bizi rakiplerden biraz daha farklılaştırdı. O yıl iyi bir satış elde ettik.

Karaca'yı yeniden konumlandırmak

Bediz Eker, iki farklı ajansta birlikte çalıştığı Karaca firması ile iş birliği yapmanın ne anlama geldiğini şöyle aktarıyor:

Her iki ajansta da Karaca markasıyla çalışmak benim için kariyerimde en zevk aldığım mesailerin başında geliyor. Zira bir reklamcı için en büyük keyif markalar için yeniden konumlandırma çalışması yaparak yol haritalarını çizmelerine destek olmak.

Karaca markasıyla bu çalışmaları yaparken sadece iletişim stratejileriyle yetinmedik. Marka stratejilerimizin şirketin iş yapış şekline, ürün geliştirmesine ve fiyatlandırmasına kadar her tüketici temas noktasında nasıl hayata geçeceğine birlikte karar verdik.

Karaca markası Türkiye'de (belki de dünyada) bir aile şirketinin nasıl kurumsallaşması gerektiğine dair örnek vakaların başında gelebilir.

Aile değerlerinden feragat etmeden, bu değerler üzerine uluslararası seviyede faaliyet gösteren şirketlerden (McKinsey, BBDO ve Y&R gibi) danışmanlık alarak şirketi istikrarlı ve bilimsel bir şekilde büyüttüler. Türkiye'de çoğu global markanın özendiği illere ve enlere Karaca markasıyla birlikte imza attık. Marka dünyanın önde gelen perakende markalarıyla aynı platformlarda ödüllendirildi.

Arif Karaca'ya, sıfırdan kurup ailesiyle birlikte büyüttüğü Karaca markasının yeni konumlandırmasını sunmak beni en çok heyecanlandıran tecrübelerden biriydi. Ancak kendisi çalışmamızı beğenip onayladıktan sonra bu çalışmayı şirketin duvarlarına asmak gerektiğini söylemişti. Bu da aynı doğrultuda beni en çok mutlu eden anların başında gelir.

Bu sebeplerden kariyerimde çalışma fırsatı bulduğum yüzlerce yerli ve uluslararası marka arasında Karaca'nın çok özel bir yeri var. Halen uzaktan da olsa Karaca markasıyla birlikte çalışabiliyor olmaktan gurur duyuyorum.

Bu arada Bediz Eker Y&R'ın İstanbul ofisinden New York merkezine geçmişti. Ama Karaca ile olan ilişkisi halen sürüyordu. "2017 yılında Y&R'ın New York ofisine transfer olmama rağmen halen Karaca markasının büyük kampanyalarında marka stratejisiyle ilgili çalışmalara destek oluyorum" diyor.

Perakendeciliği yeniden öğrenmek

Bu büyüme sürecinde Fatih Karaca çok iyi bildiklerine inandıkları konuları da yeniden gözden geçirip, bunları yeni bilgilerle güncelleme fırsatı bulduklarını belirtiyor:

İlk başta yapmadığımızdan perakendeciliği de çok iyi bilmiyorduk. Daha çok showroom mantığında bir mağazacılık yapıyorduk. Ama tabii mağazalar açtıkça, özellikle 20 mağazayı geçtikten sonra bunun böyle yürütülemeyeceğini anladık. Çünkü artık kâr üreten bir merkez haline gelemesiniz. Büyütme şansınız olmuyor. O yüzden perakendecilik yapmak üzere kendimizi zorladık. 2008-2010 arasında Karaca'nın yüzde 46 büyüdüğü dönemde, o reklâm rüzgârıyla beraber çok güzel cirolar yaptık. Çok iyi yerlere geldik ama 2010 da krizle beraber taşların yerinden oynamasıyla sıkıntı yaşamaya başladık perakendede.

2010 yılında da perakende konusunda danışmanlık almaya başladık. Ürün kategori departmanı kuruldu, görsel departmanlar kuruldu. İşte mağazacılığın yönetim esasları oturtulmaya başlandı. 2013'te, 2015'te sürekli danışmanlıklar aldık. Bu danışmanlıklar da bizi perakendede belli bir noktaya getirdi. Ürün çeşitliliğini arttırdık, görsel servis kalitemizi ve servis düzeyimizi biraz daha yukarıya çıkardık. Tabii hızlı bir şekilde orada da ilerledik.

Bu işe 2006'da başladık, birdenbire 100 mağaza açmadık, ama her yıl onar mağaza açarak 130 mağazaya geldik. Şu anda da bizim züccaciye sektöründe dekorasyon ve ürün çeşitliliği anlamında Karaca mağazaları en ileri seviyede. Hatta "Dünyadaki en iyi örneklerden biri." denildiğini de duyuyoruz.

İkinci kuşağın mutluluğu

Emre Karaca ikinci kuşak olarak şirkete katılmaktan, burada çalışmaktan mutlu olduğunu söylüyor:

Bir kere çok şanslı olduğumu hissediyorum. Yapmak istediğimiz bir şeyi düşünüp hayal ettikten sonra onu hayata geçirmek için birilerini ikna etmek zorunda değiliz. Aile çok destekçi bu konuda. Birincisi bu...

İkincisi de aile her zaman yaptığımız işlere destek veriyor. Dışarıdan hizmet almayı destekliyor, istediğimiz danışmanlığı alıyor. Hayal ettiğimiz bir şeyi gerçekleştirmek burada çok kolay oluyor. Böyle bir destek görmek bizim için büyük bir rahatlık açıkçası...

Emre Karaca da abisi gibi küçük yaştan itibaren babası ve amcalarıyla iş yerine gelip gitmeye başlamış:

Ben ilk okul çağından itibaren yazları Süleymaniye'deki dükkânlarda çalışmaya giderdim. İki karşılıklı dükkânımız vardı orada, keyifli günlerdi. Hakikaten Tahtakale bir okuldu; orada esnaflığı, iletişimi öğrendik. Ticarete iletişim önemlidir, birebir ticarete değdik, bugünkü geldiğimiz noktada çok katkısı oldu.

Bugünkü çalışma ortamını da "Çok dinamik bir yer burası, onun için hakikaten burada çalışmak keyifli, heyecanlı diyebilirim. Heyecanlı çünkü her gün yeni bir hedef için geliyorsunuz buraya." diye anlatıyor Emre Karaca.

İkinci Kuşağın bir başka temsilcisi de dört kardeşten Muzaffer Karaca'nın oğlu Sezai Karaca. Bir yıllık oryantasyonunu tamamladıktan sonra Emsan'da çalışmaya başlamış. "Tamamen Emsan'a konsantre olmuş durumdayım," diye anlatmaya başlıyor:

Emsan, bankalar el koyduktan sonra 7-8 yıl çalışmamış. Ama o zaman yapılan araştırmalarda bile Emsan'ın bilinir bir marka olduğu görülüyor. İnsanlara züccaciye-mutfak sektöründe aklınıza gelen üç firma sayın dediği zaman hep Emsan ismi çıkıyormuş. Emsan halen de iyi bilinen; tabii genç nesil tarafından değil, daha çok 30 yaş üstündeki insanlar tarafından bilinen ve kalitesine inanılan bir marka. Aile tarafından alındıktan sonra onu biraz gençleştirmek gerekiyordu. Özel pazarlama çalışmaları yapıldı, tekrar eski şaşalı günlerine döndürmek için reklam çalışmaları gerçekleştirildi. Şu anda yine genç neslin bildiği, kalite algısı oturtulmuş bir firma.

Emsan zaten çelik tencereye adını vermiş bir firma. Eskiden kadınlar mağazaya gittiğinde çelik tencere alacağım dememiş, Emsan alacağım demiş ve adam ismi Emsan değilse bile ona çelik tencere verir, yollarmış. Selpak gibi bir markaymış. Şu anda da halen öyle. Emsan deyince insanın aklına çelik tencereler, mutfak eşyaları geliyor.

Ama şu anda sofraya eşyaları da var Emsan'da. Ürün çeşidi olarak a'dan z'ye züccaciyede olan her şey var. Kalite standartlarını bozmadan tekli kek kalıpları da, cam ürünleri de, porselen ürünleri, çatal, bıçak, kaşık dahil olmak üzere a'dan z'ye bütün ürün gamı var.

Karaca'nın ikinci markası gibi değil de, rakibi gibi konumluyoruz. Emsan'ı Karaca'ya rakip olarak görürüz, takip ederiz. Yaptığı hamlelere atak yaparak cevap veririz. Bir marka konumlandırma çalışması yaptık. İkisi birbirinin ayağına basmasın, tüketiciye aynı şeyleri sunmayalım diye. Ürün gamımız daha farklı. Karaca sofraya ağırlıklı ise, Emsan da mutfak ağırlıklı. Fiyat aralıkları farklı. Stratejileri tamamen farklı. Emsan daha çok sağlamlık, güven üstüne konumlanmış bir firma aslında. Kararlar da o markanın stratejisine göre alınıyor.

Tüm Türkiye'de Emsan'ın 1100 satış noktası var. Şubesi olan bayiler de olabiliyor, 3 - 5 şubesi olan bayiler var. 500 tane bayide varız yani Türkiye'nin her yerinde Emsan'ı bulabilirsiniz.

Üretim genelde pişirme ağırlıklı, çaydanlığından kek kalıbına, a'dan z'ye pişirme ürünlerini bulabilirsiniz Emsan'da.

Müşteri profili olarak Karaca AB diye çıkıyor, ama bana göre, benim sahada gördüğüme göre Karaca A, B, C, D, E'ye kadar gidiyor. Herkesin sevdiği marka. Emsan da B ve B+'ın markası. Ama Karaca çok farklı bir segment bence, sektörün tek lovebrand firması.

nesil tarafından değil, daha çok 30 yaş üstündeki insanların bildiği, kalitesine inandığı bir marka. Aile tarafından alındıktan sonra onu biraz gençleştirmek gerekiyordu. Özel pazarlama çalışmaları yapıldı, eski tekrar şaşalı günlerine döndürmek için reklam çalışmaları yapıldı. Şu anda yine genç neslin bildiği kalite algısı oturtulmuş bir firma.

Emsan zaten çelik tencereye adını vermiş bir firma. Eskiden kadınlar mağazaya gittiğinde çelik tencere alacağım dememiş, Emsan alacağım demiş ve adam ismi Emsan değilse bile ona çelik tencere verir yollarmış. Selpak gibi bir markaymış. Şu anda da halen öyle. Emsan deyince insanın aklına çelik tencereler geliyor, mutfak eşyaları geliyor.

Ama şu anda sofraya eşyaları da var Emsan'da. Ürün çeşidi olarak a'dan z'ye züccaciye de olan her şey var. Kalite standartlarını bozmadan tekli kek kalıpları da, cam ürünleri de, porselen ürünleri, çatal bıçak, kaşık a'dan z'ye bütün ürün gamı var.

Karaca'nın ikinci markası gibi değil de, rakibi gibi konumluyoruz. Emsan'ı Karaca'ya rakip olarak görürüz, takip ederiz. Yaptığı hamlelerce atak yaparak cevap veririz. Bir marka konumlandırma çalışması yaptık. İkisi birbirinin ayağına basmasın diye, tüketiciye aynı şeyleri sunmayalım diye. Ürün gamımız daha farklı. Karaca sofraya ağırlıklı ise, Emsan da mutfak ağırlıklı. Fiyat aralıkları farklı. Stratejileri tamamen farklı, Emsan daha çok sağlamlık, güven üstüne konumlanmış bir firma aslında. Karar alırken de o markanın stratejisine göre karar alınıyor.

Tüm Türkiye'de Emsan'ın 1100'da satış noktası var. Şubesi olan bayiler de olabiliyor, 3 şubesi olan bayii, 5 şubesi bayiler var. 500 tane bayide varız Türkiye'nin her yerinde Emsan'ı bulabilirsiniz.

Üretim genelde pişirme ağırlıklı, a'dan z'ye pişirme ürünleri, çaydanlığından kek kalıbına, çünkü o da pişirmeye giriyor bütün ürünleri bulabilirsiniz Emsan'da.

Müşteri profili olarak Karaca AB diye çıkıyor, ama bana göre, benim sahada gördüğüme göre Karaca A, B, C, D, E'ye kadar gidiyor. Herkesin sevdiği marka. Emsan da B ve B+'ın markası. Ama Karaca çok farklı bir segment bence, sektörün tek lovebrand firması.

BÜYÜMEK İÇİN DOĞRU PAZARLAMA

Karaca doğru adımlarla büyürken bir yandan da ekibini bu büyümeyi sürdürülebilir kılacak elemanlarla takviye ediyordu. Takıma en geç katılanlardan biri pazarlamada önemli sorumluluk üstlenen Galip Bağcı idi:

Daha benim başlamamdan önce Karaca kendi kategorisinde açık ara pazar lideri idi. Sadece satış anlamında değil, tüketicinin algısında da liderliği eline almış bir markaydı... Gerçek anlamda özellikle kadınların lovemark'ı. Bu tabii sadece ürünler ve o ürünlerin satıldığı satış kanallarıyla gerçekleşmiyor.

Karaca'nın kitaplarda okutulmayı hak edecek bir markalaşma süreci var. Bu 2011 yılı itibariyle daha da net ortaya çıkıyor. Daha öncesinde operasyonel pazarlama ve şirketi genel olarak satışın sürüklediği bir yaklaşım var. İletişimde de genel olarak bu üslup hakim. Ama 2011 yılında Karaca da artık ürünün ötesinde kendi markasının değerlerini ortaya çıkartarak iletişim yapmaya başlıyor. Yani pazarlama değimiyle operasyonelden stratejik pazarlamaya geçiş yapıyor. Artık satışın sürüklediği şirket kültüründen sıyrılıp, markanın sürüklediği, pazarlamanın daha stratejik rol alıp şirketi sürüklediği bir sürecin içine giriyor.

Bunu yaparken de Karaca'nın en önemli özelliklerinden bir tanesi "Her şeyi en iyi ben bilirim." yaklaşımını taşımaması. Her şeyi iyi biliyor, ama yapacağı herhangi bir aksiyonda gidip o alanın en iyisini buluyor ve onu kurumun içine taşıyor.

O dönemde Alice BBDO ile çalışmaya başlanılıyor. Alice BBDO'nun markaya etkisi çok büyük. Çünkü artık biz marka stratejisi konuşmaya başlıyoruz. O iki sene marka için çok iyi bir dönem. Reklam filmleri çıkıyor, artık tüketicile duygusal bağ kurmayı başaran bir marka hikayesine doğru ilerleniliyor. Ve 2014 yılı itibariyle biz Alice BBDO'yu bırakıyoruz ve Y&R ile çalışmaya başlıyoruz. Ama biz sadece onlarla çalışmıyoruz, Y&R'in ana şirketi WPP'nin içerisinde üç farklı ajans var. Biz tüm markalarımızı onlara emanet ediyoruz. Dijital ajansımız, sosyal medya ajansımız ve kreatif ajansımız WPP'nin altında bulunuyor. Yani bu yolculuk yapılırken Y&R ile beraber sadece markanın tekrar konumlandırılması gerçekleştirilmiyor, aynı zamanda markayı kuruluşundan bugüne getiren ve kurumun içine gömülmüş olan değerler de ortaya çıkarılıyor.

Markanın çekirdeği

Bunun için de az önce anlattığımız gibi o dönemde Türkiye’de gerçekleştirilen ilk ve en büyük etnografik araştırma yapılıyor -hala bu kapsamda bir araştırma yapılmadı-. Habitus ile yapılan kurum içi etnografik araştırmaya değinen Galip Bağcı anlatmayı sürdürüyor:

Kurum dışında yaptığımız etnografik araştırmayla beraber markanın yeniden konumlandırılması için ilgili marka evini çıkarıyoruz, misyonumuz, vizyonumuz çıkıyor. Markanın fayda merdivenleri ve tüketici iç görülerimiz belli oluyor. Bunların tamamı ortaya çıkıyor. Ve “paylaşacağımız çok şey var” sloganımız da türüyor.

Aslında bu slogandan çok daha öte bir söylem ve hatta markanın çekirdeği diyebiliriz. Bu etnografik araştırmayla beraber de kurumu kurum yapan, geçmişten bugüne taşıyan ve geleceğe de taşıyacak olan değerler ortaya çıkıyor. O sebepten dolayı 2014 yılı gerçekten marka için çok önemli bir dönüm noktasıdır diyebilirim.

Bununla beraber iş yapış şekli değişmiyor ama netleşiyor. Özellikle ilkleri başarıp, başarının gururunu yaşamak diye bir değerimiz var. Bu bizim inovasyon merkezli olarak büyümemizin de arkasındaki ana güç haline geliyor.

Biz artık her iki senede bir içinde bulunduğumuz endüstriyi değiştirecek ve dönüştürecek yenilikler yapmaya başlıyoruz. 2014 yılında Granit’i çıkarıyoruz. Granit sadece bizim çıkardığımız bir ürün olmakla kalmıyor, Türkiye’de kadınların yemek pişirme alışkanlıklarını değiştirecek bir fenomen haline geliyor. O dönemde gerçekten sektörde yıkıcı bir etki de sağlıyor. Özellikle yanmaz yapışmaz pazarında teflon ve seramik gibi tüm diğer ürünleri bitiriyor. Yani iki senede mutfağı dönüştürdük.

Granit’in hikayesi pazarı alt üst ediyor

Galip Bağcı’nın sözünü ettiği ve gerçekten züccaciye pazarında köklü değişime yol açan; bütün firmaları bu yolu tutmaya yönlendiren Granit’in hikayesini Fatih Karaca anlatıyor:

O dönemde yurt dışında, İtalya’da çalıştığımız Ballerini diye bir fabrika vardı. Granit’i onlarla beraber gerçekleştirip çıkardık. O sırada tüketici sağlığa zararlı diye teflon kullanmak istemiyordu, o üründen vazgeçmişti. Seramiği benimsemişlerdi, herkes seramik alıyordu ama o da dayanıksız bir üründü. Teflon kadar dayanıklı ama seramik kadar da sağlıklı bir ürün bulmamız gerekiyordu.

Kısaca, insanlar sağlıklı olsun diye seramik tencere kullanıyorlar, teflonu sağlıklı diye kullanmıyorlardı. Seramiğin dezavantajı beyaz olmasıydı, Türk yemekleri genelde salçalı olduğundan çok çabuk renk değiştiriyordu. Bir de seramik dayanıksızdı, çabuk çiziliyordu. İnsanların sağlıklı olmasının yanı sıra dayanıklı bir ürüne ihtiyacı olduğunu fark ettik. Bu çalışmanın sonucunda granit çıktı. Çünkü tüketiciden aldığımız geri dönüş bizi yönlendiriyordu.

Tüketiciden bu talebi alınca ve tüketici araştırması da bunu destekleyince granitin çalışmalarına başladık. Acaba daha dayanıklı ve sağlıklı bir ürün üretebilir miyiz diye. İtalya’daki Ballerini fabrikasına gittik. Bu bilgileri onlarla paylaştık. Onlarla çalışmalarımız sonucunda teflon kadar sağlam, aynı zamanda seramik kadar da sağlıklı olan bir ürün bulduk.

O dönemde Karaca’da üst düzey bir yönetici olan Sami Hotak granit hikayesine bir ekleme yapıyor:

Biz granit diye bir ürün çıkardık. Türkiye’de ilk defa gerçekleştirilen bir projeydi. Bizim en yakın rakibimizin cirosunun yarısını sadece bu ürün grubunda yaptık. Bu ürünle birlikte sektör değişti, granit tam bir game changer³¹

oldu. Fatih Bey bunun keyfini yaşamak ile birlikte derhal tüm ekibe seneye ne yapacağız, bunun daha iyisi nasıl olacak diye baskı yapmaya başladı. Hemen çalışmalar başladı. Yani çok iyi bir iş yaptık diye mutlu olup arkasını bırakmıyor. Yani şans ile elde edilen bir başarı değil bu, sürdürülebilir başarı için bu bakış açısı gerekiyor. Hep daha iyisi için heyecan taşımak, araştırmak ve bunun için çalışmak.

Galip Bağcı da bu çabaların sonuçlarını aktarıyor:

En son 2018 yılında GfK ile yaptığımız bir araştırma var. Buna göre granit her 100 evden 48 tanesine girmeyi başarmış. Bunu illa Karaca satıyor demiyorum, ama Karaca'nın çıkardığı inovatif ürün artık süpermarkette bile satılacak duruma gelmiş. Üç sene içinde her 100 evden 48'ine girmeyi başaran bir ürüne dönüşmüş.

Granit'i İnci izliyor

Granit'in bu kadar başarılı olmasına rağmen Karaca durmuyor ve daha başka yenilikler peşinde koşmaya devam ediyordu. Fatih Karaca anlatmaya devam ediyor:

Biz zaten Karaca'da yaptığımız her işte, her kategorideki ürünlerde bir farklılık yaratmayı seviyoruz. İnsanlar seramik tencere kullanırken graniti ilk biz çıkardık. İnsanlar çatal bıçağı çantalarının içinde satarken, ilk kez biz ahşap sandığın içine koyduk. Tencere ile porseleni ilk defa biz birleştirip, porselen saplı çelik çaydanlıklar yaptık. Zaten Karaca'nın en önemli özelliği sektörde sürekli yenilikler getirmesi. Ama getirdiğimiz bu yenilikler hep Türkiye'de yaptığımız yeniliklerdi.

Bir de bizi uluslararası arenaya taşıyacak, pazarda bizi söz sahibi hale getirecek yenilikler arayışındaydık. Tabii bu yenilikleri yaparken de tüketicileri baz alıyoruz. Ürünleri nasıl kullandıklarına, neye ihtiyacı olduklarına bakıyoruz. Burada avantajımız kendi perakende mağazalarımızın olması. Mağazalardan satışlar ve müşterinin satın alma eğilimlerine dair bilgi edinmemizin yanı sıra tüketicinin neye rağbet ettiği ve neye yönlendiği hakkında gelen raporları da alıyoruz. Bir de tabii tüm bunları tüketici araştırmalarıyla destekliyoruz.

İnci takımları çıkarmadan önce bazı gözlemlerimiz oldu. Ürünlerimiz arasında seramik ve porselenin yanı sıra bir de bone china vardı. Bone china kemik tozundan yapılıyor ve böyle ürünlerde genelde tüketicide hangi hayvanın kemiğinin kullanıldığına dair bir kaygı oluşuyor.

Kemik tozundan üretilmiş bir ürünün içinden yemek yemek ya da bu ürünü kullanmak bazı tüketiciler için tiksindirici olabiliyordu. Biz bunu yakaladık. Bir de bize mağazalarda sürekli helal sertifikası soruluyordu. Bu ineğin mi yoksa başka bir hayvanın kemiğinden mi yapıldı? Tüketici zaten bunun ötesine de geçememiş.

Bone china'nın avantajı hem yüzde 25 daha sağlam, hem daha şeffaf, hem de daha temiz ve sağlıklı bir ürün olması.

Biz şirketimizi uluslararası arenada yeni bir konuma taşıyacak bir ürün arıyoruz. Çünkü artık Türkiye'nin dışında da mağazalar açmaya başladık. Yurt dışına çıktığımızda da rakiplerimizin 300-400 yıllık geçmişe sahip firmalar olduğunu görmeye başladık. Bir mirası, tarihi olan firmalar söz konusu ve şirketler de bütün pazarlama stratejilerini bu miras üzerine konumluyorlar.

Köklü geçmişe karşı güçlü inovasyon

Mesela Christofle diye bir marka var, Abdülmecit 1800'lü yıllarda Fransa'ya gidip kızının çeyizini Christofle'dan alıyor. Abdülhamit'in Christofle'dan alıp üstüne dekor yaptığı ahşap masaları var. Böyle bir yaratıcılığın ve geçmişin

mirasının karşısında kısa sürede mesafe kat edebilmek için farklı bir ürün çıkarmak lazım. Yani öncelikle rakiplerimizden sıyrılmak için ortaya bir ürün koymamız gerekiyor. Bu ürünün bone china seviyesinde veya daha iyi kalitede olması ve müşteride tepki yaratmaması için kemik tozundan yapılmaması icap ediyor.

Bunun üzerine birçok materyal denedik ve en sonunda İnci'yi bulduk. Kuvars, kaolin ile feldispat karışımından oluşan bildiğiniz porselen hamurunun için kemik tozu yerine inci koyunca aynı kalitede ve daha güzel bir porselen hamuru elde edildiğini fark ettik. Yani inci, kemik tozunun yerini tutuyor ve belli bir pişme derecesinden sonra kalsiyuma dönüyor. Buradan yola çıktık. Ama ham madde olarak inci kemik tozundan çok daha pahalı. Gittik, inci üreticilerini ve yetiştirme (kültür) incileri bulduk. Kültür incilerinin bir kısmı kozmetikte bir kısmı da mücevher sektöründe kullanılıyor. Mücevher sektöründe kullanılan inciler yüzde 95 - 100 mükemmel yuvarlaklıkta. Şekli hafif bozuk olanlar kozmetik sektörü için ayrılıyor ve anti-aging özelliği sebebiyle yaşlanmayı geciktiren kremlerde kullanılıyor. Japonya'da kadınlar ciltlerinin taze, diri, sıkı kalması için yüzlerini beyaz boyarlar, incinin kozmetikte kullanılması oradan gelen bir şey.

Biz de aynı yerden tedarik ettik inciyi ve bayağı bir uğraştık. Sonuçta bu ürünü elde ettik ama ürünlerin kalıpları tutmadığı için yüzlercesi çöpe gitti. Bu ürünün geliştirme aşamasıydı. Dört beş sene süren bir çalışma sonucunda böyle bir ürüne ulaştık. Sektörde bulunan ürünlerden daha iyisini yapma ve bir ilki gerçekleştirme ihtiyacı sonucunda, inci kullanılan bu ürünü dünyada ilk biz bulduk.

İnci'yi ortaya çıkaran motivasyonu Sami Hotak şöyle anlatıyor:

Granit ile Türkiye'de bir ilki başarmıştık, şimdi sıra dünyada başka bir ilki gerçekleştirmekteydi. Bunun için yemek takımında bir değişiklik olabilir mi diye düşünmeye başladık. Porselenin tarihine baktığımızda yeniliklerin yüzyılları aldığını görüyoruz ve yeni bir ürünün çıkması çok zor. Yaptığımız araştırmalardan ve saha bilgimizden yemek takımlarının kadının hayatında çok farklı anlamları olduğunu biliyoruz. Yemek takımı evin en özel yerinde muhafaza ediliyor ve sofralar hazırlanırken baş rolde hep yemek takımı oluyor. Biz de bunu daha değerli bir hale getirmek için çalışmaya başladık.

İnci de benzer değerlere sahip önemli bir obje ve kadının hayatında parasal değerinin üstünde bir yeri var. Kadının inciye atfettiği şey bir hatıra, bir miras. Yemek takımı gibi evin en güzel tarafında saklanılır; en özel günlerde ve en anlamlı zamanlarda ortaya çıkar. Yemek takımı da öyle. Anneden kıza miras kalır, saklanılır, özel anlarda çıkarılır. Kadının inciye bu kadar değer atfetmesinden ve onu bir mücevher olarak görmesinden ilham alarak bu ikisini birleştirmeye karar verdik. Çalışmalara başladık ve inciden yemek takımı yaptık. Uzun yıllar büyük bir gizlilikle toplantılar ve araştırmalar yaptık. İlk numuneler ortaya çıktığında ürünler hep yamuktu, formu oturtamadık. Uzun uğraşlar sonucunda içimize sinen bir ürün haline geldi.

Sözü Galip Bağcı alıyor:

2016 yılında ana iş kolumuz olan sofrada çok büyük bir yenilik yapıyoruz. Bu sefer gerçek incilerden yapılmış fine pearl yemek takımları ortaya çıkıyor. Bu o kadar iddialı bir gelişme ki! Sadece Türkiye'de değil dünyada da ilk defa gerçekleştirilmiş bir ürün ortaya koyuyoruz. Granit'ten iki üç sene sonra ham maddesini değiştirdiğimiz yemek takımlarının inovasyonu sahneye çıkıyor.

Biz inovasyon yaptığımızda rakiplerimiz üzerinde 6 ya da 9 ay çalışıyorlar. Granit gibi bir ürünümüzü aldıklarında teknik olarak kopyalamaları mümkün oluyor. Graniti 6-9 ay boyunca bizden başka kimse satamadı. Ama rakiplerimiz bunun üzerine çalıştı ve bir süre sonra kopyalamayı başardılar.

Biz İnci'yi 2016'nın Eylül ayında çıkardık, şimdi 2018 Eylül ayının sonundayız. İki senedir bu ürünün kopyalanması mümkün olmadı.

Kopyalanamayacak ürünler

Galip Bağcı burada yaptıkları işin çok önemli bir özelliğinin kopyalanamayacak özellikte ürünler yapmak olduğunu vurguluyor:

Artık Coca Cola gibi formülü bize ait olan, başka biri tarafından kopyalanamaz bir ürün ortaya koyduk. Bunu da sadece Türkiye’de değil, 19 ülkede aynı anda satmaya başladık. Gerçekten sofrayı değiştiren, dönüştüren bir ürün oldu. Bone china bu grubun en üst segment ürünü iken fine pearl onun yerini aldı ve endüstri içinde segmentleri değiştirdi.

Bunu duyunca insanın aklına ilk gelen Türkiye gibi maymun sendromunun kuvvetli olduğu, yani taklitçiliğin çok yaygın olduğu bir ülkede yapılan yenilikleri uzun süre tek başına sürdürebilmenin güçlüğü. Çünkü hemen birisi üretilenin taklidini çıkarmaya çalışıyor, Karaca’nın *Granit*’inde olduğu gibi.

Fakat *İnci*’de henüz bunu yapabilen olmamış. Galip Bağcı kimsenin arkalarından gelmemesini nasıl güvence altına aldıklarını anlatıyor:

Aslında bunların tamamı patentli ve marka tescilli ürünler ve patentleri bize ait. Mesela bugün İsviçre’de bu ham maddeyi satan fabrikaya gittiğinizde granit almak istiyorsanız, “Ben granit renginde KRC ürünü istiyorum.” diyorsunuz. İsviçre’de satılan malzemenin adı da Karaca. Yani bu sadece tüketici tarafında değil, aynı zamanda üretici tarafında da markalaşan ve Karaca ile bir tutulan bir ürün.

Şöyle bir şey var: Siz gerçekten tüketiciye fayda sağlayan bir ürün çıkarıyorsanız, bunu ilk siz yapıyorsanız ve gerçekten doğru iletişimle tanıtıyorsanız; zaten tüketicinin algısında ürün-marka eşleşmesini sağlıyorsunuz. Diğer tüm rakiplerden sizi takip edenler oluyor ve bu da doğal. Çünkü serbest ekonomi.

Ama şöyle de bir söz vardır: Tüm balıkçılar en çok balık tutan balıkçıyı takip ederler. Biz hata yapmadığımız sürece, yani doğru ürünü çıkarıp tüm balıkları topladıkça diğer rakipler de bizi izleyeceklerdir. Serbest piyasa ekonomisinde bu normaldir.

Ama İnci’de bunu yapamıyorlar, çünkü formülü bizde olan bir iş. Yani oradaki altın oran o kadar önemli ki, en ufak bir sapmada bile ürün 1200 derecelik fırına girdiğinde çatlamaya başlıyor. Tabii burada kararlılık da çok önemli. Çünkü biz İnci’yi geliştirmek için 4-5 sene uğraştık. Bunu yapma kabiliyetine sahip olan firmalara elli kere gitmek zorunda kaldık. Doğru ürüne ulaşmak için bin tane örnek ürettik. Dört defa kalıp kırıldı. Bu işin en pahalı tarafı kalıptır ve her kırıldığında yenisini yaptırıldı. İnovasyon yapmak ve bu tip ürünleri ortaya çıkarmak gerçekten kararlılık, knowhow istiyor. Bu kararlılık ve knowhow’ın anlamlı olabilmesi için de finansal güç gerekiyor, yani sermaye. Bu sebepten kolay değil bunu yapmak. Bunlar bizde olduğu için genel itibarıyla de sektörü değiştirecek ve dönüştürecek inovasyonlar da bizden çıkıyor.

Yarın rekabetçi bir firma farklı isimlerle aynı yaklaşıma sahip bir ürün çıkarabilir, ama bunu yapmak bir senesini alır. Ama o süre içinde de atı alan Üsküdar’ı geçer zaten.

Fabrikasız marka

Tabii bu noktada bir şeyi hatırlamak gerekiyor. Karaca kendi fabrikası olmayan bir firma. Elinde bir üretim sistemi olmadan tamamen üretim tekniğine bağlı *Granit*, *İnci* gibi inovasyonlar gerçekleştirmesi alışlagelmiş bir olay değil. Ama Galip Bağcı bir üretim tesisi olmamasının dezavantaj değil avantaj olduğu görüşünde:

Bu esneklik getiriyor. Aslında biz kendimizi tasarım, satış ve pazarlama şirketi olarak konumlandırıyoruz. Biz bir üretim şirketi değiliz, ama çok kuvvetli bir Ar-Gemiz var. O da tasarım departmanı içinden çıkıyor. Bizim üretici olmamız, fabrikanın içindeki tek bir üretim bandına bağlı çalışmıyor oluşumuz; farklı ürün yaklaşımları geliştirmemizi sağlıyor. Bir ürün çıkaracağımız zaman bize bir kolaylık, esneklik sağlıyor. Mesela bizim fabrikamız

olsaydı belki de fine pearl'ü çıkaramayacaktık, çünkü bunun için bambaşka bir üretim bandı ve bambaşka bir makine parkı gerekiyor.

Biz fikri çıkardıktan sonra bu fikri kim uygulayabilir diye düşündük. Dünyanın en iyi yemek takımı üreticileri Güney Kore'de. Onun için bu işi orada yaptırдық. Ama bizim kendi fabrikamız olsaydı, belki de o fabrikanın kabiliyeti yetmediği için bu ürünü çıkaramayacaktık.

Granit fikri çıktığında, bunu kim hayata geçirebilir diye baktık ve İsviçre'de bir yer bulduk. Orada yaptık. Biz üretici olsaydık ve sadece çelik üretim bandımız olsaydı, büyük ihtimalle çeliğin dışına çıkamayan ve üretim bandının kabiliyeti doğrultusunda, inovasyon olasılıkları sınırlı bir marka haline gelirdik. Biz burada marka olarak fikrin ve bilginin sahibi olmayı, üretici olmaktan çok daha kıymetli görüyoruz. Ve şirketimizi ve markamızı da o yönde konumlandırıyoruz.

Fabrikamızın olmaması bize olağanüstü esneklik veriyor. Kendi tasarım ve Ar-Ge departmanımızda geliştirdiğimiz fikri en iyi uygulayacak yeri bulup orada yaptırıyoruz. Türkiye'de ise Türkiye'de, Güney Kore'de ise Güney Kore'de, İsviçre'de ise İsviçre'de, Amerika'da ise Amerika'da. Yani önemli olan o fikrin doğru şekilde uygulanması ve bu esneklik bize fikri hayata geçirme kabiliyeti sağlıyor.

Galip Bağcı bugüne kadar yaşadıklarının da bunu kanıtladığı kanısında:

Geçmişe baktığınızda da her iki sene içerisinde, bulunduğu ana kategorileri değiştiren, dönüştüren ve inovasyon yoluyla büyüyen bir markanın hikayesi var. Hem çok iyi ürün geliştiriyor, hem de içerisinde bulunduğu sektörü sadece geliştirmekle de kalmıyor, dönüştürüyor. O kadar etkin iletişim yapıyor ki! Hem tüketicinin duygularına hitap eden, bam teline basan bir yaklaşımı var; hem de bunun rasyonelini inovatif bir ürünle birleştiriyor. Zaten doğru formül de böyle ortaya çıkıyor.

Son bir yenilik Biodiamond

Ve durmuyorlar, sürekli yenilik peşinde koşuyorlar, ürünlerden biri bitmeden bir yenisini piyasaya sunuyorlar. O güne kadar kimsenin aklına gelmemiş, yapmaya kalkışmadığı bir şey yapıyorlar. Ocak üstündeki pişirme kaplarının sathına elmas (diamond) ekliyorlar? Neden? Çünkü elmas doğadaki en dayanıklı, en sert madde. Ve ocak üstündeki pişirme kaplarında en büyük sorun kabın yüzeyinin çizilmesi ve bu çiziklerin içinde biriken bazı maddelerin bu pişirme işlemini sağlıklı hale getirmesi. O zaman “Biz bu pişirme kaplarının yüzeyini yeryüzündeki en sağlam, en sert madde olan elmasla kaplarsak, hiçbir şey bunları çizemez” diye düşünüp yola çıkıyorlar.

Bundan sonrasını Galip Balcı'dan dinleyelim:

2018 yılına geldik. Kasım ayında tekrar mutfağı değiştirecek bir inovasyon daha yaptık. Bu sefer de biodiamond pişirme gruplarını çıkarttık. Biodiamond nedir peki? Türkiye'de şu ana kadar yapılmış en sağlam, en uzun ömürlü pişirme grupları. Bunu nasıl yaptık? Pişirme yüzeyine elmas kristalleri ekleyerek.

Biz bunu daha şık olsun diye koymadık ürünün üstüne. 300 bin tane elmas kristalini koymamızın sebebi, elmasın doğanın en dayanıklı maddesi olmasıydı. Doğası gereği kendiliğinden yapışmazlık özelliğinin bulunmasıydı. Biz doğanın bu özelliğini aldık, yanmaz yapışmaz kategorisindeki ürünlerin üstüne taşıdık. 10 sene garanti verdik.

Emin olun, granit ile yaptığımız dönüşümden de büyüğünü yapmış olacağız diamond ile. Yine mutfakları, daha doğrusu pişirme kategorisini dönüştüreğimiz bir iş yapmış olacağız.

Başarıya giden yol

Galip Bağcı Karaca'yı Karaca yapan en önemli öğelerden biri olan yenilikçiliğin markayı taşıdığına altını bir defa daha çiziyor:

Bugün yaptığımız araştırmalara bakıyorum. Türkiye'de mutfak kategorisinde açık ara birinci, sofrta kategorisinde açık ara birinci. Türkiye'nin en güvenilen markası. Türkiye'nin en çok tavsiye edilen markası. Kendi kategorisinde Türkiye'nin en çok arzu edilen markası. Türkiye'de tasarımıyla en çok beğenilen markası. Bu bizim kendi inanışımız değil. GfK'ya diyoruz git bak pazara, bize durumu söyle. Getiriyor önümüze bunu koyuyor. GfK ile yaptığımız yetmez, İPSOS sen de git bak diyoruz. Bakalım iki rakip firmadan aynı sonucu alacak mıyız? İPSOS gidiyor bakıyor, aynı sonuç çıkıyor.

Yenilikçilik, inovasyon konusunu noktalamadan bu konularda Karaca ile birlikte çalışan halkla ilişkiler uzmanı Şila Gök'ün de görüşlerine kulak vermek lazım:

İnovasyonda inanılmazlar. Elektrik süpürgesi çıkarıyorlar, bir çıkarıyorlar pir çıkarıyorlar. Bütün özellikleriyle pazarın lideri. Ar-Ge'ye çok uzun süreler, hiçbir şeyden sakınmadan yatırım yapıyorlar. Bir şey yapacaksak, hakikaten sektördeki en iyisi olsun kafasındalar hep. O yüzden de çıkan ürünlerin hepsi gerçekten şahane. Bir kahve makinesi çıkarıyorlar; görüntüsü, şıklığı, ölçüsü, tezgah üstü duruşu, her şeyi düşünülmüş bir ev aleti. Onun dışında çıkardığı züccaciyeye bakıyoruz; hepsi o kadar birbirini tamamlayıcı, her şeyi kapsayıcı ki... Yaptıkları bu alandaki durumlarını perçinliyor.

KARACA HOME

Karaca Home'un başlangıcı

Karaca, züccaciye firması olarak başlamışken, ürün gamını hep yeniliklerle genişletmeye devam etti. Bu yeniliklerden biri de Karaca Home. Fatih Karaca bunun doğal, organik bir genişleme olduğunu; çünkü ev tekstili ile mutfak ürünlerinin birbirini tamamladığını, alıcıların da davranışlarının birbirine benzediğini söylüyor:

Bizim ürünler ve ev tekstili ürünleri birbirine çok yakın ürünler. Beraber satıldıkları için müşterilerin satın alma davranışları da birbirine çok benzer. Kadın ev tekstilini, mutfak eşyalarını ve sofrta eşyalarını aynı yerden alabiliyor. Biz bu sebepten dolayı 2012 yılında ev tekstili sektörüne girdik. Orada çok değerli insanları bünyemize kattık ve bu ürünlerimizi de mevcut bayi ağıyla satmaya başladık. Ama orada Karaca Home markasını kullanmaya başladık.

Rahmi Karaca ise Karaca Home ile pazardaki önemli bir boşluğu doldurduklarını ve diğer firmalara da öncülük yaptıklarını anlatıyor:

Biz bu işe başladığımız zaman, tekstil pazarında böyle çok marka yoktu. Bir iki tane vardı. Marka olmayan üreticiler mallarını fiyatları çok indirip satıyorlardı.

Bizim hep böyle bir niyetimiz vardı ama önce müşterileri yoklamak istiyorduk. “Tekstile girersek müşteriler ne der?” diye araştırdık. “Bu markayla çok iyi satarsınız.” diyorlardı. Biz de bir başlangıç yapmak için küçük küçük girelim dedik. Önce piyasanın nabzını yoklayalım diye düşünürken beklediğimizin üstünde bir talep olduğunu gördük. Öyle olunca, o zaman artık burada da porselendeki, çatal kaşıktaki gibi kendi tasarımlarımızı yaratmamız gerektiği sonucuna vardık. O ürünlerle girdik. Kendi tasarımlarımızı yapınca bu alanda da aynı şekilde başarılı olduk.

Şu anda nevresim, uyku setleri ve bebek ürünleri yapıyoruz. Bir de bunlarla daha önce tekstil sektöründe yapılmamış paketler hazırladık. Bornozlar, havlular ile nevresim, battaniyeyi bir araya getirerek paketler oluşturduk. Bu da şu anda çok iyi tuttu. Bizden sonra herkes de yapmaya başladı. Biz işe sonradan girdik, ama tam tersi oldu, sektör bizim peşimizden gelmeye başladı.

Ürünlerimizi Denizli ve Bursa’daki fabrikalarda yaptırıyoruz. Hepsi tamamen, yüzde yüz yerli. Tasarımını biz yapıyoruz, pamuktan tutun ipliğine kadar her şeyini biz alıyoruz, ipliği bez haline getiriyoruz, baskıcılara yollayıp baskılarını yaptırıyoruz, kendi atölyemizde dikiş yaptırıyoruz, ambalajına kadar da biz takip ediyoruz. Hazır ürün almıyoruz. Baştan sona kadar üretimi kendimiz gerçekleştiriyoruz.

Fatih Karaca kısa zamanda elde edilen bu başarının bir ekip işi olduğunu ama bu ekibin başında bulunan Bahadır Örsöğlü’nun çok payı olduğuna işaret ediyor:

Orada önemli bir adam var: Bahadır Örsöğlü. Daha önce, ev tekstili konusunda birçok girişimde bulunmuş, aslında kendi şirketini de kurmuş bir kişi. Şöyle bir özelliği var: Ürünü çok iyi biliyor, çok kreatif, çok iyi desen yapıyor. Yani ürünü çok iyi sunuyor. Kutusundan desenine, ürün için kreatif çalışmadan pazarlamaya kadar bütün bu konularda çok iyi.

Bahadır Örsöğlü daha önceki şirketinde de çok güzel işler yapmış ama finansal olarak bu işleri yürütemediği için devam edememiş. Bu ayrı bir uzmanlık alanı; tasarım başka bir şey, para kazanmak başka bir şey. O yüzden, şirketi sıkıntıya girince, biz de kreatif yönünü bildiğimiz Örsöğlü’na gittik, “Gel bizim hazır bir satış ağıımız, ekibimiz, kuruluşumuz var, beraber çalışalım.” dedik ve bünyeye kattık.”

Fatih Karaca bu işe Rahmi Karaca’nın ön ayak olduğunu ve Karaca Home’da Bahadır Örsöğlü ile çalışmaya başladıklarını anlatıyor. Karaca Home için Karaca’nın mevcut yapısını kullandıklarını söylüyor:

“Karacanın yeni bir açılım yapmak için büyük bir avantajı var. Karaca Home için yeniden muhasebe kurulmadı, Karaca’nın mevcut muhasebesi, mevcut lojistiği kullandı. Öyle olunca maliyetler düştüğünden para kazanmak daha kolay oluyor. Bu nedenle yeni bir iş koluna çok kolay giriyoruz”

Kısa sürede evlere giren marka

Karaca’nın ev tekstili alanında katma değerli tasarımlar sunan markası Karaca Home, estetik ve kaliteyi bir arada tüketicileriyle buluşturuyor. Ocak 2012’de hayata geçen Karaca Home markası, kısa sürede tüketicilerin evlerine girerek büyük beğeni topladı. Karaca Home markası ev tekstili sektöründe 2013 yılının ilk altı ayında Türkiye’nin alanında en iyi markası olmayı başardı ve bu başarıyı günümüze kadar sürdürdü.

Karaca Home’un ev tekstili tasarımları sekiz farklı konseptte sunuluyor. *Handmade, Ranforce, City, Saten, Teenage, Bebek, Genç, Havlu* konseptlerinde 1500’e yakın farklı ürün bulunuyor. Yüzde 100 pamuk, bambu pamuk, bambu penye ve yüzde 100 penye kullanılan ürünler, kalite ve estetik tasarımı bir araya getiriyor. Özellikle dokunma duyusunu harekete

geçiren, arınma ve rahatlama gibi ihtiyaçları cevaplayan ürünler, doğallığın pozitif enerjisini evlere taşıyor. İnce bir zevki yansıtan ürünler nevresim takımları, yatak örtüleri, tam takım yatak setleri, battaniyeler, havlu ve bornozlardan oluşuyor.

Karaca Home koleksiyonu İtalya, İspanya, Hollanda ve İngiltere stüdyolarından seçilmiş özel tasarımcılar tarafından hazırlanıyor, bu tasarımlar Karaca Home tarafından yorumlanarak renklendiriliyor. Üretimini yüzde 95'ini İstanbul, Bursa, Denizli ve Uşak'taki tedarikçilerle gerçekleştiren Karaca Home'un ürünleri, şu anda Türkiye genelindeki yaklaşık 40 AVM'de satışa sunuluyor.

Karaca Home olarak bir yıl içerisinde 20 mağaza açmayı, bu süre zarfında zincir mağazalar ve çeyiz mağazaları olmak üzere Türkiye genelinde 800 satış noktasına ulaşmayı hedeflediklerini aktaran Karaca Home Genel Müdürü Bahadır Örsoğlu, "Karaca Home'u çok kısa bir sürede hayata geçirdik. Ev tekstili konusundaki deneyimimizle hızlı hareket ettik ve birbirinden şık tasarımları tüketicilerin beğenisine sunduk. Ürünlerimiz Züchex Fuarı'nda sektör profesyonellerinden tam not aldı. Bu motivasyonla mağazalaşma çalışmalarına ağırlık vereceğiz. Hedefimiz, 6 ay sonra Türkiye'de en iyi tekstil markası olmak; 5 yıl içinde de dünyada en iyi 5 tekstil markası arasında yer almak. Ürünlerimizin kalitesine ve dizaynlarına güveniyoruz. Bu yüzden ihracata da önem vereceğiz. Yakın zamanda Almanya'da mağazamız açılacak. Yakın coğrafyamızdaki ülkelere ihracat yapacağız" diye bilgi veriyor.

Karaca Home, *Marketing TR* dergisinin düzenlediği *The One Awards* 2016'da 'Ev Tekstili-Dekorasyonu Sektöründe Yılın En Başarılı Markası' seçildi. Türkiye'deki başarılarını uluslararası arenaya da taşıyan Karaca Home 2016 yılında, *International Home and Housewares Show*'da sektörünün mağazacılık alanında en iyilerinin yarıştığı *Global Inovasyon Ödülleri (GIA)* kapsamında 25 firma arasından "Martin M. Pegler Görsel Düzenleme Mükemmeliyet Ödülü"ne layık görüldü.

Karaca Home'un 2017 yılı itibari ile Türkiye genelinde 1000'e yakın bayii, 50 franchise ve 21 AVM ve cadde mağazası bulunuyor. Üretim tesisi Denizli'de olan Karaca Home ayrıca Uşak ve Bursa'da yeni yatırımlara destek olarak farklı tedarikçiler ile de çalışıyor. Yaklaşık 200 kişilik çalışması ile Karaca Home ev tekstili sektöründe istihdam yaratmaya devam ediyor.

SOFRADA KARACA PORSELENE BİR ARKADAŞ DAHA GELİYOR: JUMBO

Takımı tamamlama çabası içinde olan Karaca gruba son olarak Türkiye'nin en tanınmış çatal bıçak markası olan Jumbo'yu kattı. Jumbo, 1947 yılında Nubar Çolak tarafından, İstanbul Çemberlitaş'ta kurulmuştu. Kuruluşunda itibaren de pazarın tüm gelişim safhalarına imza atan lider bir kuruluş oldu. Üretime sarı dökümden kaşık yaparak başlayan Nubar Çolak, 1950'li yıllarda atölyesine katılan birkaç pres ve silindirle DKP (dekupe sac) üzerine kalay kaplama teknolojisini kullanarak Avrupa standartlarını yakaladı. Yine bu yıllarda paslanmaz çelikten çatal, kaşık ve kırılmaz bıçak üretimine geçildi. Ardından Bayrampaşa'daki fabrikasına taşınarak atölye olmaktan çıktı ve sanayi tesisi haline geldi. 1950'li yıllarda başlayan tanınmışlık, 1960'lı yıllarda markalaşma sürecine dönüştü. 1970'li yıllarda açılan iki fabrikayla Jumbo Şirketler Topluluğu oluştu. 80'lerde Jumbo, ürünlerine ömür boyu garanti belgesi sunarak, satış sonrası servise kuran ilk şirket oldu.

Kurucu ailenin ikinci nesil temsilcisi Minas Çolak, 80'li yılların başında başkan yardımcısı olarak göreve başladı. Aynı yıllarda bilgi-işlem ve reklam departmanları kurularak, tasarım ve ürün geliştirme çalışmalarına hız verildi. Türkiye'de ilk paslanmaz çatal, paslanmaz kaşık, kırılmayan bıçak ve modern koleksiyon üretimi gibi ilkleri gerçekleştiren Jumbo,

2000’li yıllarda tasarımlarına ve koleksiyonlarına zengin bir soluk getirdi Jumbo kurulduğu yıldan itibaren üretimini sağlamlıktan ve kaliteden ödün vermeden devam ettirdi. Oluşturduğu kalite imajını 80’li yıllarda estetik, 90’lı yıllarda tasarım, tescil ve ve her yerde bulunabilirlik nitelikleriyle pekiştirdi. 2000’li yıllarda erişilen nokta ise sektörün modasını belirleyebilme gücü oldu.

Karaca mevcut yatırımların yanına ne koyabilirim diye araştırırken tabak çanağın yanına gidecek en iyi ürün çatal bıçak olduğu için Fatih Karaca bu alanda Türkiye’nin en iyisi olan ama son zamanlarda bazı sorunları olduğunu duyduğu Jumbo’ya yöneliyor:

Benim Adem Atmaca adlı bir ortaokul arkadaşım vardı. Eskiden beri görüşürüz, samimi arkadaşım. Üniversite yıllarında görüşemedik ama o kendi şirketinde ben kendi şirketimde çalışmaya başlayınca tekrar görüşmeye başladık. Atmaca şirketinin yöneticisiydi. Jumbo da Adem Atmaca’nun kiracısıydı, 2012’de Jumbo’nun işleri iyi gitmiyor deniyordu, Adem’e ”Jumbo senin kiracın. Bu marka iyi marka, Türkiye’nin önde gelen en eski markalarından birisi. Kalite algısı çok yüksek. Bu markayı almak isteriz. Senin de böyle bir düşüncen olursa, bu işi beraber yaparız” dedim. O da “Şu anda bir sıkıntı yok” dedi. Biz sık sık görüşüyoruz, en son Adem 2014 yılında “Hakikaten bir sorun var, kiralarını ödeyemiyor. Ama ben bu işi çok bilmiyorum, beraber alacaksak ben de bu işin içinde olmak isterim” dedi. Bir gün rica ettik, Jumbo’nun yöneticilerini çağırdık durumu konuştuk. Eski sahibi Minas Çolakyan iyi bir tasarımcı, ama işleri iyi gitmeyince 2000’li yıllarda elindeki en son markayı da satmak durumunda kaldı. Birkaç görüşme sonunda da Adem ile beraber Jumbo markasını aldık.

Sıfırdan kurguladık. Çünkü Jumbo iyi marka algısı yüksek kalitesi iyi marka. Jumbo fabrikası eski bir fabrikaydı. 1950’lerdeki makinelerden artık yüksek sayıda kaliteli ürün çıkmıyordu. Önce Jumbo’nun ürün kalitesini arttırdık. Sonra üretim konusunda yurt dışında bazı iş birlikleri yaptık. Jumbo’nun satış ağı zayıftı, kendine ait satış ağı yoktu. Biz Jumbo’nun horeca ekibini kurduk. Eskiden Jumbo ürünlerini mağazalara satıyor, insanlar gidip ürünleri bu satıcılardan alıyorlarmış. Biz kendi horeca ofisimizi kurduk, bayi sistemimizi kurduk. Ve malımızı kendi satış ağımla dağıtmaya başladık. Jumbo’nun kendi mağazası yoktu, hep franchising ile ilerlemişti. Verimsiz mağazalardan kurtulduk, kendi mağazamızı açtık. Tabii kendi kendimizi daha iyi ifade ettik, daha iyi ürünler, daha iyi sunum ile marka eski günlerine yaklaştı. Şu anda birçok yerde var.

Jumbo’ya ilgi çok eski

Fatih Karaca aslında Karaca ailesinin Jumbo’ya olan ilgisinin çok eski olduğuna dikkat çekiyor:

Jumbo 70’lerin sonu 80’lerin başı çok büyük marka. Babam 80’li yıllarda Jumbo satmak istiyor. Ama Jumbo’nun kendisine de gidemiyor, distribütörüne gidiyor. “Ben Jumbo satmak istiyorum” diyor, ama “Sen satamazsın” deyip ürün vermiyorlar. 1980 yılında Jumbo ürünlerini satmak için vermedikleri adamın oğlu gidiyor Jumbo’yu satın alıyor. Orada ilginç bir hikaye var. Bunu bana babam anlatmıştı. Niye? Çünkü daha böyle bile mağazası olmayan, daha kendini tam ortaya koyamamış bir firmayız. Jumbo 1980 yılında Karacaya distribütörlük değil, distribütörlüğünde alt bayilik satış hakkını vermiyor” diye anlatıyor.

Jumbo Karaca’ya geçtiğinden beri çok önemli başarılarla imza atıyor:

Jumbo, nesilden nesle aktarılan özgün ve zamansız tasarımlarla dünyanın en iyileri arasında yer almayı amaçlıyordu. Kaliteye ve teknolojik gelişime büyük önem veren Jumbo, 1966 yılında Avrupa’da düzenlenen Uluslararası Filibe (Plovdiv) Fuarı’nda altın madalya kazanmış bir marka. Bu, aynı zamanda Türkiye’nin endüstriyel tasarım dalında kazandığı ilk madalya. 1987 yılında Jumbo, bu defa 55 ülkenin katıldığı Plovdiv Fuarı’nda düzenlenen yarışmada; tencere, çatal-kaşık ve bıçak dalında altın madalya kazanarak uluslararası platformda başarısını sürdürmüştü.

Bu başarı zinciri Karaca yönetiminde hızlanarak devam ediyor:

Türkiye’de iyi tasarımı ödüllendirmek amacıyla geliştirilen TURQUALITY® Programı dahilinde, Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM), Türkiye İhracatçılar Meclisi (TIM) ve Endüstriyel Tasarımcılar Meslek Kuruluşu (ETMK) işbirliğiyle “Design Turkey Endüstriyel Tasarım Ödülleri” adıyla düzenlenen tasarım değerlendirme sisteminde, 2008 TURQUALITY Tasarım Ödülünü yeni tasarımıyla Jumbo 6500 Çaydanlık kazandı.

Jumbo, araştırma sektörünün başarılı pazarlama ve sosyal araştırmalarının ödüllendirildiği Baykuş Ödülleri’nde «Bir Mutfak Gereçleri Markasının Yeniden Doğuşu: A Olmak Ya da A Doğmak İşte Bütün Mesele Bu!» araştırması ile Genç ve Vizyoner kategorilerinde iki Altın Baykuş ödülünü; 2016 “Design Turkey Endüstriyel Tasarım Ödülleri” adıyla düzenlenen tasarım değerlendirme yarışmasında, Jumbo Moon Yemek Takımı Good Design ödülünü aldı.

Sektörde ilk butik mağazacılık ve yetkili satıcılık sistemini başlatan şirket olan Jumbo, kuruluşundan itibaren çatal-kaşık ve bıçak sektöründe pazar lideri. Ayrıca, Türkiye pazarında konusunda en çok tasarım tesciline ve müracaatına sahip olan Jumbo, tasarım açısından üniversitelere destek veriyor.

Impact Araştırma Geliştirme Şirketi’nin Temmuz 2000’de yaptığı ‘Jumbo Sahiplik ve İmaj Araştırması’ sonucu, Jumbo’nun marka bilinirliği oranının %97 olduğunu ortaya koyuyor.

KARACA AİLESİNE KATILAN 229 YILLIK MARKA

Karaca sağlam bir zemine oturduğu yapısını, dünya çapında markaları bünyesine katarak gelişmeye devam ediyor. Almanya’da Köln Ve Mannheim şehirlerinden sonra üçüncü mağazasını Berlin’de açarken dünyanın en eski porselen üreticilerinden Weimar’ı bir yıl süren bir görüşmeler ardından aldığını açıkladı. Bu kitabın başından beri anlattığımız gibi 1973 yılında küçük bir cam atölyesinde kurulan, züccaciye alanında büyüyen, 2006 yılından sonra Fatih Karaca’nın yönetime gelmesiyle markalaşmaya ve tasarıma önem vererek atak yapan Karaca, alanında dünyanın bilinen markalarından biri olma yolunda ilerlemesine böyle yeni bir ivme katıyor.

1790’de Almanya’nın Weimar kentinde tanınmış seramik sanatçısı Christian Andreas Speck tarafından kurulmuş Weimar ve adını da kurulduğu şehirden almış. Avrupa’nın çalkantılı coğrafyasında Napoleon savaşlarından, Birinci ve İkinci Dünya Savaşına kadar çok kaotik dönemlerde ayakta kalmış ve üretimini durdurmadan yaşamayı başarmış. Ama bu arada 12 kez de el değiştirmiş. Son olarak da Avrupa’nın en ünlü porselen üreticilerinden Rosenthal ailesi tarafından satın alınmış.

Türkiye’de daha çok antikacılar ve müzayedelerde ilgi gören porselenleriyle bilinen Weimar, Almanya’nın en eski ve yaşayan porselen markalarından biri. Kasım 2019’da da gruba ünlü markaları katmak için yola çıkan Karaca en beğenilen markalarından biri olan Weimar’ı alarak bu yolda önemli bir adımı gerçekleştirmiş oldu. Bugün Weimar’ın fabrikasında 220 kişi çalışıyor.

Hem ürün kalitesiyle hem de tasarıma değer vererek markalarını güçlendirmeye devam ettiklerini belirten Karaca Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Fatih Karaca, “Stratejik planlamamızı McKinsey ile birlikte yaptık. 5 senede yurtdışında 30 mağaza hedefimiz var. Avrupa’daki genel merkezimiz ile lojistik merkezimizi Köln’e kurduk. Perakende operasyonu ve Avrupa e-ticaret operasyonumuz eş zamanlı başladı. E-ticaret ile tüm Avrupa’ya Almanya’dan hizmet vereceğiz. Almanya’da büyümemizin motoru bu yeni aldığımız marka olacak” ifadelerini kullandı. Başkanı Fatih Karaca, “Tüm haklarını satın aldık. Rosenthal ailesi fabrikanın yönetimde görev yapmaya devam edecek. Bundan sonra Karaca’ya üretim yapacaklar” dedi.

Fatih Karaca, yurt dışında 12 ülkede 33 mağazaya ulaştıklarını, 2020’de 22 ülkede faaliyet göstermeyi hedeflediklerini söyledi. Fatih Karaca, yurt dışında 12 ülkede 33 mağazaya ulaştıklarını, belirterek “Türkiye’de hedeflerimize ulaştık. Dünyada da sofraya ve mutfak kategorisinde ilk akla gelen marka olmak istiyoruz. Almanya’da da güçlü olduğumuz için burada bir genel merkez kurarak işe koyulduk. Önümüze Almanya’da 5 yılda 30 mağaza açma hedefi koyduk. Lojistik merkezimizi de Köln’e kurduk.” ifadelerini kullandı

KARACA KÜLTÜRÜ VE AİLE ORTAMI

Karaca’nın bu başarısı sadece inovasyonlardan, yenilikçilikten ve çok çalışkan olmaktan gelen bir sonuç değil. Bu aynı zamanda birlikte olmanın, birlikte tartışıp karar almanın da getirdiği çok önemli bir başarı. Daha ilk günden itibaren kaynaşan, her şeyi birlikte yapma alışkanlıklarını edinen kardeşlerin evleri bile bugün birbirlerine yakın. Aynı sitede oturuyorlar. Sık sık bir araya geliyorlar, sohbet ederken işte yapılması gerekenler de ortaya çıkıyor.

Muzaffer Karaca “Yaptıklarımızda bir eksik varsa, onları tespit ediyoruz, orada tartışıp gideriyoruz.” diyor. Bu diyalog çok önemli; çok değişik kararların alınmasına, çok hızlı hamleler yapılmasına imkan sağlıyor: “Bir işe bir sene sonra başlamak yerine, böyle tartışıp konuştuğumuz zaman daha erken karar alıyoruz.” diye anlatıyor.

Genç kuşaktan Emre Karaca da Karaca’nın bir aile şirketi olmasının ve birlikte çalışmayı benimsemiş bir ekip tarafından yönlendirilmesinin sağladığı en önemli avantajlardan bahsediyor. Bunlardan birinin hızlı karar alma mekanizmaları olduğuna işaret ediyor:

Karar alma mekanizmalarımız hızlı burada. O anlamda iyi. Çok bürokratik bir yapı yok. Konuları değerlendirdiğimiz bir icra kurulumuz var, her hafta bir araya geliyoruz, onlarla çalışıyoruz. Kararlar daha sonra yönetime çıkıyor. Yönetim tarafından kabul edilirse hızlı bir şekilde ilerliyoruz. Ama bizim yönetim de çok iyi çalışıyor; haftalık, aylık toplantılarda bir araya geliyor.

Konuşa konuşa

Uzun yıllar şirketin işleyişine hem içinden hem de en tepesinden tanık olan Sami Hotak, bu çalışma biçiminin yararlarını belirtiyor:

Aile o konuda çok iyi. Bir; her konu kardeşler arasında detaylı konuşuluyor. İki; o konuyla ilgili profesyonel kimse onun fikrine değer veriliyor ve soruluyor. İşe başladığımın üçüncü ayında aileyi önemli bir yatırıma girmekten vazgeçirebilmiştim. En önemlisi de bir karar verince herkesin bunun arkasında duruyor olmasıydı. Biz 22-23 yaşındayken Fatih Bey ile birçok önemli toplantılara, görüşmelere katılıyorduk; şirket için mağazalar tutuyor, reklamlara, yatırımlara karar veriyorduk. O gün görüştüğümüz firmadan biri “Nasıl oluyor da sizin kadar gençlere bu kadar yetki veriliyor bu görüşmelere gönderiliyorsunuz? Hayran kalıyorum, takdir ediyorum” demişti. Bunu Arif Bey’e anlattığımda bizden çok o mutlu olmuştu. Arif Bey gençlere fırsat vermeyi, değer vermeyi çok sever.

Ailenin en büyük şanslarından bir tanesi dört kardeşin birbirinden farklı karakterde olmasıdır. Bir işle ilgili hepsi farklı açılardan bakabilir. Bu da sizi her açıdan düşünmeye zorlar. Bununla beraber, Fatih Karaca ve Emre

Karaca'nın varlığı da onları tamamlıyor. Hiç unutmam, zamanında sektörden bir rakip, bizim bir ortak tanıdığımızı "Biz babalarıyla uğraşıyorduk. Babaları zordu, oğulları geldi, onlar daha da zor, daha da hırslılar, daha da büyükler; daha vizyoner işler yapıyorlar." diye yakınmış. "Bizim çocuklar para harcama peşindeyken bunlar işin hırslıdalar." demiş.

Kardeşler sürekli birbiriyle konuşur ve hepsi de birbirinden farklı karakterlere sahip. Ama hepsinin tek inancı var, üst motivasyonları Karaca. Karaca onlar için her şeyden daha kıymetli, daha önemli. Bu o kadar önemli ki, markanın yaşaması her şeyin ötesinde; kardeşinden, kendisinden. O zaman herkes onun için çalışıyor. Yani kişisel menfaatler devreye girmiyor o zaman.

Süreklilik için mekanizmalar

Bunun için çok önemli mekanizmalar da yaratılmış. Bunlardan biri profesyonelleri düzenli bir araya getiren İcra Kurulu. Galip Bağcı yakından tanık olduğu bu mekanizmanın yararlarına işaret ediyor:

Ben 2016 yılında geldim şirkete. 2016 yılına geldiğimizde zaten icra kurulu oluşturulmuştu, iki ya da üç sene olmuştu, ama devamlı dönüşüyordu. Birinci kuşak aile fertlerinin olmadığı bir icra kurulunun tam ne zaman oluşturulduğunu bilmiyorum ama o günden bugüne çok daha genç bir icra kurulumuz oldu. Yaş ortalaması 37'diydi en son baktığımızda ve 32 yaşında iki kişi var şu anda. Yani 40'ın üzerinde de çok nadir insan var. Çok da dinamik, kendisini güncel tutan ve gerçekten hem kendisini hem de işini geliştirme yeteneğine sahip insanlardan oluşan bir icra kurulu.

Ama şirkette sürekli bir değişim dönüşüm rüzgarları esiyordu. Galip Bağcı şirkete girer girmez kendini böyle bir sürecin içinde bulmuş:

2016 sonrasında benim de içerisinde bulunduğum iş, biraz da şirketin dijital dönüşümüydü. Bir anlamda bunu iki sene önce başlattık. Fatih Bey'in her zaman bir sözü var: "Ben şirkete ilk başladığımda 2006 yılıydı, mağazaların ciro içindeki payı yüzde 3'tü. Bugünlere geldik, bu pay şimdi yüzde 50'nin üstünde, ciromuzun yarısı kendi kanalımızdan yapıyoruz."

Emin olun bundan 10 sene sonra da sadece bizim web sitemiz toplam ciromuzun yüzde 50'sini oluşturacak. Baktığımızda toptandan perakendeye, perakendeden e-ticaret'e geçiş yaşayan bir şirket var. Ben 2016'da geldiğimde bunun süreci başladı. Ben ve ekibim bu işin bir parçası olduk, o yönde büyük dönüşüm gerçekleştiriyoruz.

Aslında bu sıralar, dijital dönüşümün bütün dünyada da önemli bir konu olarak gündeme geldiği bir dönem. O dönem aynı zamanda genç Emre Karaca'nın şirkete ilk adımını attığı yıllar.

Karaca demek, ekip demek

Karaca bu noktaya gelirken en önemli varlığının ekibi olduğunu vurguluyor. Gerçekten her biri başarılı bir eğitimden geçtikten sonra bu takıma katılmış ve başarıya odaklanmış bu genç ekip buralara nasıl geldiklerini kendi çalışmalarını anlatırken ortaya koyuyorlar.

Yedi yıl kadar önce Karaca'ya Perakende Direktörü olarak katılan İlker Akalın bu süre içindeki gelişmeyi anlatırken "Buraya geldiğimde 65 mağaza vardı. Şimdi yaklaşık 140 Karaca mağazası var, 20 Karaca Home mağazası var. Yani 160 mağazalık bir operasyon. Ben de ürün kategori ve pazarlama tarafına bakıyorum" diyor ve yaptığı işi şöyle anlatıyor:

Ürün kategori, bir ürünün planlanması, pazarda araştırılması, bu ürüne ihtiyaç var mı, yok mu, pazar araştırmasının yapılması fiyatlanması, kaç adet getirileceğinin hesaplanması, ne kadardan satılacağı, hangi kampanya ile satılacağı, hangi dönem satılacağı. Bütün bu konular. Burada ne yapıyoruz önce planlamalar yapıyoruz, ne yaparız, ne satarız, kaç liradan satmamız lazım, total bütçeyi nasıl tutturuyoruz. Ondan sonra da bunların alımlarını yapıyoruz. Zamanı geldiğinde pazarda yer var mı yok mu araştırmalarını yaptırıyoruz. Eğer lansmanı gereken bir ürün ise lansmanı yaptırıyoruz. Pazarlama tarafında reklam filmi gerekiyorsa, reklam filmini çektiyoruz. Satışa destek operasyonları, organizasyonları yapıyoruz. Ondan sonra satılması için Allah'a dua ediyoruz.

Akalın 50 kişilik bir ekiple çalışıyor. Ürünleri gruplara ayırmışlar: Sofra ve sofranın üstüne konan ürünler (yemek takımı, çatal kaşık bıçak, su takımı vesaire); mutfak, mutfakta kullanılan ürünler (tencere, tava); elektrikli ev aletleri (süpürge, blender, tost makinesi); ev tekstili (çarşaf, nevresim, yastık yüzü, vb); dekoratif eşya. Seçimlerini nasıl yaptıklarını, adetleri nasıl belirlediklerin sorunca da şu karşılığı veriyor:

Patronlarımız yaklaşık 25-30 yıldır bu işin içindeler. Bizim çalıştığımız ekipte ise en eskileri benim ve neredeyse yedi yıldır buradayım. Ondan dolayı da, biz bazen fikirler üretiyoruz, patronlarımız diyor ki, "Bu 1995 yılında da denenmişti, sonuç alınmamıştı" diye karşı çıkabiliyor. Patronlarımız yeni ürün şöyle olabilir, burası olabilir, şöyle bir şey yapabiliriz diye öneriler getiriyor. Yani kısacası işler karşılıklı bir itme çekme ile yürüyor. Bazen biz itiyoruz, onlar çekiyor, bazen onlar itiyor, biz çekiyoruz. Böyle bir çalışma tarzımız var. Yüzde 50-50 ya da 60-40 diyebilirim. Artık işler ikinci jenerasyona da devir olmaya başladığından, yani Fatih Beyden sonra, amcalar, yani gerçek kurucular daha çok danışman statüsünde çalışıyorlar. Bizlere yol gösteriyorlar.

Sekiz yıl kadar önce Karaca'da işe başlayan Necip Gürbey bugün tüm satış kanallarının sorumlusu. Tüm satış kanalları nedir diyeceksiniz? Toptan, ihracat, kendi mağazalarındaki perakende satışlar, e satış yani internet üzerinden satışların hepsi ona bağlı. Evshop, Evkur gibi zincir mağazalar da toptan olarak değerlendiriliyor. Bunlarla ilişkilerin nasıl götürüldüğünü Necip Gürbey şöyle anlatıyor:

Her yılın Ekim ayında önce kendi içimizde ekiplerimizle, sonra bütün müşterilerimizle tek tek yılı nasıl geçirdiklerine dair analizler yapıyoruz. Hangi ürünlerde başarılı olduklarını, bağlantılarının ne kadarını gerçekleştirdiğini, yeni şube açtı mı, finansalları nasıl gidiyor diye bunları ve tüm altkırılımlarını takip ediyoruz. Hem ticari olarak büyümelerini izliyoruz, hem de finansal olarak kendilerini nasıl konumlandırıyorlar, yeni işlere girdiler mi, yeni riskler aldılar mı diye bakıp, onları konumlandırıyoruz. Ona göre kendi ekibimizle el sıkışarak bir sonraki senenin hedeflerini veriyoruz. Sonra ekibimiz sahaya iniyor, müşterisine buradan aldığı hedefleri aktarıyor. Bir iki, üç haftalık müzakerelerle müşterinin yıllık bağlantılarını yapıyor. Bu işin bir kısmı.

Diğer kısmı da şu: Yıl içinde biz sürekli sahaya ineriz. Cumartesi günü iş yerinde durmam, çoğu zaman perşembeyi de içine katarak perşembe. Cuma, cumartesi üç gün sahada olurum. Bu üç günün genelde bir gününü mutlaka perakendeye ayırıyorum, kalan iki günün de bir günü franchising, bir gün de bayilerle ilgi gibi oluyor. Orada tam sahaya iniyoruz. Sahada direkt müşterimizin ağzından onun yaşadığı sıkıntılar neler, pazar nasıl gidiyor, rekabette yeni gelişmeler var mı, yeni bir fırsat var mı dinliyoruz. Belki orada yeni yapılan bir cadde öne çıkmaya başlıyordur, oraya doğru büyüme şansımız doğuyordur. Bunların hepsini değerlendiriyoruz, ayrıca müşterinin ürünle ilgili taleplerini alıyoruz. Bunun yanında bir de bizim merkezde aldığımız kararların sahaya indiğimizde uygulanma oranını ölçüyorum. Sorunlar neler, yani bu korular müşteriye doğru şekilde aktarılabilmiş mi ona bakıyoruz.

Toptan tarafında konular, bilgiler müşteriye doğru aktarılmış mı, müşteriye ulaşmış mı, müşteri bunu benimsemiş mi, kafasına oturmuş mu, oturmayan yanlar var mı, neler varsa onları dinleyip, bizim bu kararları neden aldığımızı, onlara faydaları nedir, bütün bunların üstünden geçip, müşteri ile mutabıkta kalmış oluyoruz. Bu süreç bizim için çok faydalı oluyor.

Japonya'dan gelip dijital dönüşüme dalmak

Emre Karaca, Fatih Karaca'nın bir küçüğü, 1985 doğumlu. Karaca ailesinin yeni kuşak mensupları gibi iyi eğitilmiş. Liseyi İstanbul'da okuduktan sonra Japonya'ya, Tokyo'daki Teyke Üniversitesi'ne gitmiş. Emre Karaca beş yıl kaldığı Japonya'nın kendisine kazandırdıklarını şöyle anlatıyor:

Japonya'yı seçmemin sebebi, ailenin hep farklı şeyler yapma vizyonuyla bağlantılı. Benim dönemimde birçok arkadaşım İngiltere ve Amerika'ya gittiler. Benim de aslında düşüncem oralara gitmekti. Fakat babamız bizi "Zaten Amerika'ya İngiltere'ye giderseniz, farklı kültürleri öğrenin, farklı lisanslar öğrenin." şeklinde teşvik ediyordu. Ben Japonya'ya gittim, iki kuzenim Çin'de okudu, abim Bilkent'te okuduktan sonra İspanya'da MBA yaptı. Ailede farklı kültürleri, farklı lisansları öğrenmeyi önemseyen bir kültüre sahip, ondan dolayı biz de Japonya'ya gittik.

Bir kere Japonlar çok saygılı, çok dürüst, çok çalışkan insanlar. Çok ciddi bir kültürleri var ve geçmişlerini hiç unutmuyorlar, kültürlerine çok sadıqlar. Gördüklerimin hepsinin bana azar azar bir şey kattığını düşünüyorum. Japonya benim için değişik, güzel bir deneyimdi. Beş yıla yakın kaldım, çok öğretici oldu ve çok arkadaş edindim orada. Onların hepsinden biraz biraz bir şeyler öğrendim, kendime değer kattığımı düşünüyorum. İyi bir tecrübeydi, 5 yıllık deneyim kazanıp geldim buraya.

Emre Karaca bu beş senenin ardından İngiltere'de de bir yıl geçirmiş. Sonra da ABD San Francisco'daki Berkeley Üniversitesi'nde finans okuduktan sonra dönmüş, İstanbul'a gelmiş.

İşte tam o sırada Karaca hızla kendini yeni bir döneme hazırlıyor. Emre Karaca anlatıyor:

İlk geldiğim zaman kurumsal dönüşüm zamanıydı ve şirkette bir ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması) projesi vardı. Onda başladım, sonra şirketteki bir program değiştirme süreciyle devam ettim. Bu süreçlerin içine girdikçe lojistik, IT (bilgi işlem), insan kaynakları, finans ve muhasebe taraflarını da öğrenmiş oldum. Onlarla da ilgilenmeye başladım. Şu anda bu süreçlerden sorumluyum. Bütün şirketlere destek veren, merkez destek birimleriyle ilgileniyorum.

Emre Karaca şirketin başarısını öncelikle yaratılan çalışma ortamı ve insan ilişkilerine bağlıyor. Bunca zaman içinde yaratılan Karaca Kültürü'nün çalışanları bir arada tuttuğuna ve kısa zamanda önemli gelişme sağlanmasında büyük rol oynadığına işaret ediyor:

Karaca'da aileden gelen çok önemli bir kültür var. Ve bunu çalışanlara da yansıtmak gerekiyor. Biz aileyiz. Aileden, dedelerden, babalardan gördüğümüz o geleneğin bir kısmını, işimize de yansıtmaya çalışıyoruz. Bir kere aile çok mütevazı, ayakları yere basan bir aile. İşlerine çok saygı duyuyor. Biz bunu öğrendik büyüklerimizden. Bizim ailemizdekiler kazandığını işe yatıran, kendini tamamen işte gören insanlardır.

Babamlar daha Süleymaniye'de iken dükkânı en erken açanlardı. Sabah 6'da dükkânı açar, en geç de onlar kapatırdı. Çok çalışkanlardı. Biz onlardan öyle gördük. Bize de bu yansdı. Bizim sektörde ya da başka hangi sektörlerde bulunuyorsak, orada en fazla kendimizin çalışması gerektiğini düşünüyoruz. Ondan dolayı abim, kardeşlerimiz, kuzenlerimiz ve bizler de şirkette en fazla çalışanlar olmaya gayret ediyoruz. Ekiplerimiz de bunu benimsesinler diye böyle yapıyoruz. Ama şanslıyız, çok iyi insanlarla çalışıyoruz. Buradaki bütün profesyoneller çok iyi insanlar, ekiplerimiz çok iyi.

Burası bir aile ortamı gibi. Ailenin herkesle sıcak diyalogunun olması bizi buralara getirdi. Biz geçmişte öyle gördük, babalarımız da çalışanlarıyla aile gibiydi. Bizim de yönetimde, icra kurulunda bulunan arkadaşlarımızın hepsi aile fertlerimiz gibi. Sadece iş ortamında değil; iş dışında da, hafta sonları da hepsiyle beraberiz. O anlamda burası bizim için adeta bir yuva konumunda.

Herkes hayalini gerçekleştirmeye geliyor

Bir kere burası bizim aile şirketimiz olduğu için korumacı davranıyoruz gibi düşünülmemeli. Burada çalışan herkes burayı kendi şirketi gibi gördüğü için çok korumacı davranıyor. Hatta benimle çalışan arkadaşlar bazen şirketi benden daha fazla koruyucu davranabiliyorlar. Bence bu çok iyi bir şey. Birçok şeyin sorumluluğunu onlara rahatlıkla devredebiliyoruz, arkamızda ne oluyor diye merak etmiyoruz. Herkes sabah gelirken heyecanla geliyor. Herkesin bir hayali var, onu gerçekleştirmek için geliyor. Bu çok önemli. Burada çalışanlarda heyecan yaratmayı başarabildiğimizi düşünüyorum..

Yurt dışına açılım projesi

Dijital dönüşümle at başı giden bir başka proje de yurt dışı açılımı. Karaca Türkiye’de geniş bir bayi ağı, ardından kendi mağaza zincirini kurduktan sonra elbette bu çalışmalarını yurt dışına da taşımış. Düne kadar toplu iğne bile ithal eden Türkiye’nin başlattığı ihracat seferberliğinin önemli oyuncularından biri olmuş. Dünya mutfaklarında, sofralarında boy göstermeye başlamış.

Galip Bağcı yurt dışındaki çalışmalarına değiniyor:

Bizim yurt dışı mağazalarımız vardı ama sahibi biz değildik. Bu sene itibariyle artık yurt dışında kendi mağazalarını açan, bunları Türkiye’den yöneten bir yapıya geçtik. Markalaşma sürecinde de, artık Türkiye bazlı marka yönetiminden çıkıp bölgesel, hatta belli bir zaman sonra da global marka yönetim mekanizmasını hayata geçireceğimiz bir altyapı çalışmasına başladık.

Yani şunu söyleyebilirim. 2016 ile beraber, dijital dönüşümün içinde artık e-ticaret kanalının öncelikli olduğu bir süreç içindeyiz. İkinci olarak da sadece Türkiye’de değil, Türkiye dışında da mağazalar açıp, bunları yönetip, markalaşma hikâyesini yazıyoruz. Stratejik anlamda en önemli iki konu bu diyebilirim.

Kardeşler arasında ilişkiler

Sami Karaca bu arada çok keyifli bir ortamda çalıştıklarını anlatıyor:

Önce şunu söyleyeyim. Biz atölyede çalışırken de güliyorduk, o günkü mutluluğumuz ne ise bugün 2000 üstünde çalışanla da aynıını yaşıyoruz. Tabii hayatta acı, tatlı şeyler yaşıyoruz ama şunu söyleyeyim, geçen her günün değerini bildik. Ona göre değerlendirdik. Biz kalabalık bir aileyiz ve bunu da çok seviyoruz. Biz yaptığımız her şeyden çok keyif alıyoruz.

Sami Karaca ayrıca kalabalık, parçalanmamış bir aile olmanın büyük kazanımları olduğuna işaret ediyor:

En büyük sermayemiz o zaten. Biz pazar günü sofraya oturduğumuzda 35-40 kişi oluyoruz. Yani pazar günü bütün aile kahvaltıda mutlaka olur. Bir düğün, tatil falan yoksa herkes mutlaka gelir. Bunu Güzelce’de yapıyoruz, orada oturuyoruz. Kendimize göre yaşayacağımız bir yerimiz var. Orada 4 kardeş için 4 tane evimiz var. Çocukları almadık oraya. Onlar nerede isterse orada otursun dedik. Cumartesi gününden geliyorlar, cumartesi gecesi kalıyorlar, pazar akşamı herkes dönüyor. Orada bir sosyal tesisimiz var. Yazın evleri otel gibi kullanıyoruz, herkes sosyal tesiste oluyor, böyle büyük bir yerimiz var, havuzumuz var, çardak var, barbekümüz var, fırınımız var orada. Pazar günü torun torba herkes bir arada vakit geçiriyoruz. Misafir davet ediyoruz, bazen davetsiz misafirler geliyor. Bizim orası çok güzel, ben geliyorum demeye gerek yok, çat kapı geliniyor.

Ailenin bütün fertlerinin bir arada çalışması çok istenen ama çok güç başarılabilen bir şey. Türkiye’de ve dünyada nice çok başarılı şirketlerin aile mensupları arasındaki küçük sürtüşmelerden nasıl dağıldığını okuyoruz, görüyoruz, biliyoruz. Ama Karaca kardeşlerin 50 yıl önce başlayan birlikteliği aynı tutku ile devam ediyor.

Birbirine tutkun bir aile

Halkla ilişkiler uzmanı Şıla Gök bu olayın en yakın tanıklarından biri:

Aile içi ilişkiler çok iyi, çok saygılı. Bence zaten Fatih çocukluktan beri bu işin başı olmak için yetiştirilmiş, kuzenler de var, herkes şirkette. Amcalar var yönetim kurulunda, ama aralarında o kadar saygı var ki. Hedef hep üst kuşaktakileri de mutlu etmek, onların da onayını almak. Düşünürken de yapılacakları onları mutlu edecek modelde yapmak.

Fatih Karaca bunu çok iyi başarıyor. Bence yaşına göre çok büyük sorumlulukları var, çok yoğun çalışıyor. Bugün ne çıkaralım, hangi ürünü yapalım kararlarını Fatih Karaca ve ekibi alıyor. Fatih gidiyor, yukarıyı; babayı, amcaları ikna ediyor. Çünkü üstünde yönetim kurulu var, her hafta toplantı yapılıyor, her hafta onlara sunuluyor her şey.

Bir amcanın istediği hiçbir şey Fatih tarafından geri çevrilmiyor. Nazar değmesin, gerçekten çok örnek aile. Hakikaten gelecek nesiller aile olmayı bu modelde koruyup becerebilselerdi, bugün kaybolmuş binlerce marka hayatta olurdu.

Halkla ilişkiler uzmanı Şıla Gök burada topluma çok önemli bir mesaj olduğuna işaret ediyor:

Eski değerlerin korunması ve çok ileriye gören bir vizyon harmanlanıp dünya markası olunabiliyormuş. Geçmişe takılıp kalmakla da; onlardan vazgeçelim, biz ileriye bakalım, uzaya çıkalım demekle de marka olunmuyor. Onları yapanlar battı genelde. Ama eski değerleri koruyup, onlara saygıyı gösterip, o ilişkileri devam ettirip, onları bozmadan, geleceğe gidilebilir.

Bazen bir showroom’a gidiyorum, bakıyorum, eski zaman dantelli örtüler var. Dalga geçiyorum, “Arkadaş şunları değiştirin.” diye. Ama orada eskiden beri çalışan bazı kadın çalışanlar var. Bunlara o kadar saygı duyuyorlar ki, onları bebekleri gibi, çeyiz masası hazırlar gibi düzenliyor, showroom masası hazırlıyorlar. Ona laf edilmesini bile hoş bulmuyorlar. Bu o kadar önemli bir şey ki. O çalışanlar da bununla mutlu.

Bu kadar başarılı olduğunuz zaman küçük şeyleri taşıyabiliyorsunuz. Evet, ama bunu herkes taşıyamıyor, taşıyan adam çok az.

Bir kere Fatih Bey’in IQ’su çok yüksek, ama EQ’su da çok yüksek. Yani o duygusal zekâsı çok enteresan. Arada dalga geçiyoruz birbirimizle. Zaman zaman başka bazı patronlarla bir araya geliyoruz. İkimiz bakıyoruz, bundan ders almamız lazım diyoruz. “Evet.” diyorum “Seni kampa sokacağım.” Devamlı “Fatih Bey, şaka gibisiniz.” diyorum. Öyle enteresan adam ki, yöneticileriyle ben kavga ediyorum, arayı yapan o. Böyle bir şey duydunuz mu? Sinirleniyorum, beni sakinleştiriyor, “Siz sinirlenmeyin, ben gerekeni söyledim.” diyor. O yüzden çalışanlarında sadakat inanılmaz boyutta. Dibine kadar kardeş gibi olmuş birim başlarıyla.

HİKÂYENİN GELDİĞİ NOKTA

Bu kitaba başlarken, size azim, kararlılık üzerine bir hikaye anlatacağımızı yazmıştık. Bu hikâye dolu dizgin devam ediyor. Bu kitapta yer vermek üzere Fatih Karaca'dan gelecek ile ilgili hedeflerini, öngörülerini anlatması istediğimde bana şu cevabı verdi:

Karaca ailesi olarak bugüne kadar bizi büyüten ilkelerimizden vazgeçmeyerek geleceğe dönük planlarımızı vizyonumuz ve misyonumuz çerçevesinde kuruyoruz. Karaca'nın en önemli özelliklerinden bir tanesi bence dinamik bir şirket oluşu... Bu yüzden değişen pazar ve endüstri yapısına ayak uyduracak yeniliklere ve dönüşümlere her zaman açığız. Bu sayede hep bir adım önden koştüğümüzü düşünüyorum.

Yeniliklere açık olmak ne kadar önemliyse, yenilikleri takip etmek ve kendimizi sürekli geliştirmek de işimizin bir parçası. Karaca olarak her zaman global pazar değişkenlerini yakından takip ederek bunlara adapte olmaya çalışıyoruz. Düzenli olarak yenilikleri takip ettiğimiz ve hayata geçirdiğimiz için kendimizi yenilikçi ürünler üreten ve hep daha iyisini yapmaya çalışan bir marka olarak konumlanıyoruz. İleriki dönemlerde de hep farklı ürünler yapmaya çalışıp, tüketicilerimizin hayatına değer katmaya devam etmeyi planlıyoruz.

Karaca'nın yaptığı her yeniliğin, her ürünün bizim için bir hikayesi var. O hikâye de ürünle birlikte doğuyor. Üretim sürecinden önce tüketici nezdinde ciddi anlamda araştırmalar yapıyoruz. Bu ürün hangi ihtiyacı karşılayacak, pazarda nasıl konumlanacak ve etkisi ne olacak sorularını kendimize soruyoruz. Daha sonra bu sorularımızın karşılıklarını tüketicilerimizde bulmaya çalışıyoruz. Tüketicilerimizden aldığımız cevaplar da ürünün hikayesini oluşturuyor, böylelikle her ürünüme bir katma değer ekliyoruz.

Ayrıca inovasyonu sadece fonksiyon boyutunda bırakmıyoruz. Tüketicinin ürünlerimizle duygusal bir bağ kurması için tasarım aşamasında ünlü tasarımcılarla iş birliği yapıyoruz. Her yıl yüzlerce tasarımcının kaleminden çıkan özel desenler, ürünlerimizi şekillendiriyor. Gelecekte tasarımın insanlar için çok daha önemli olacağına, farklı ürünlerin tüketicideki karşılığının artacağına inandığımız için tasarım alanında ileriye dönük planlamalar yapıyoruz.

İşin sanat kısmı bir yana, teknolojiyi mağazalarımızda ve iletişim çalışmalarımızda da aktif olarak kullanıyoruz. Özellikle yeni dönem mecralarına çok ilgi duyuyoruz. İletişim çalışmaları yaparken dijital dünyanın gücünü arkamıza alarak entegre çalışmalar yürütüyoruz.

Hâlihazırda Google gibi dünya devi bir markayla iş birliği içinde çalışmalar yapıyor, iletişimimizi Google'ın elindeki datalardan faydalanarak yürütüyoruz. Tüketicilerin yoğunlaştığı, ilgi duyduğu alanları buralardan çok rahat anlayabiliyoruz.

İnsanların zihinlerinde Karaca'yı artık bir department store [büyük mağaza] gibi konumlandırıp, tüketicinin kafasında "Aradığım şey Karaca'da vardır." düşüncesini oluşturuyoruz. Bu yüzden son zamanlarda büyük hacimli mağazalar açmaya önem veriyoruz. İleriki dönemlerde de bu mağazalarımızın sayısını arttırıp, her şehirde en azından bir tane büyük mağaza açarak tüketicilerimize o mağazalarda eşsiz deneyimler sunmayı amaçlıyoruz.

Mağazaların deneyim alanlarına dönüşmeye başladığı bu dönemde bu tarz yatırımlar yapmak bizim için öncelikli. Bundan sonraki süreçte e-ticaret ön plana çıkacak ve bu değişim haliyle yeni ihtiyaçlar doğuracak. Biz ileriki dönemlerde tüketicilere deneyim yaşatabileceğimiz mağazalar sunup, satın almadaki yolculuklarını eşsiz kılmak için elimizden geleni fazlasıyla yapacağız.

Fatih Karaca bu yenilik ve farklılaşma çabalarının yanı sıra fiziki ve coğrafi olarak büyümeye devam edeceklerini de vurguluyor:

Satış kanallarımızı ve ölçeğimizi büyütmeye devam ediyoruz. Bundan sonraki süreçte de devam edeceğiz. Bunu yapabilmek için dört-beş yıl önce yurtdışına yönelmemiz gerektiğine karar verdik ve çalışmalarımızı başlattık. Şu an yurtdışında 33 ülkede operasyonumuz bulunuyor. Bu yıl özellikle Almanya'da ivme kazanmaya başladık. Önümüzdeki 5 yıllık süreçte Almanya'da ev eşyaları sektöründe ciddi pazar payı almayı hedefliyoruz, bu doğrultuda hızlı bir şekilde mağazalaşıyoruz. 2019 sonuna kadar Almanya'da mağazalarımızın sayısı beşi geçecek. Önümüzdeki birkaç yıl içerisinde de 20-25 mağazaya ulaşmayı hedefliyoruz. Yurtdışında operasyonumuz olan ülkelerde aynı zamanda e-

ticaret kanalında da satış yapıyoruz. Dijitale odaklanıp, yurtdışında da kısa süre içerisinde hızlı bir şekilde e-ticaret kanalında büyümeyi planlıyoruz.

Tabii Karaca için Karaca'yı Karaca yapan değerler çok önemli:

Karaca ailesi olarak markamızı bu günlere getiren değerlerle çalışmaya devam ediyoruz. Kültürümüzü bozmadan, ilk günkü heyecanımızla işimizi ve kendimizi geliştirmeye devam edip; bundan sonraki süreçte Karaca markasını ev eşyaları sektöründe Dünya'da ilk akla gelen markalardan birisi yapmak için bütün gücümüzle çalışmaya devam ediyoruz.

Galiba işin sırrı da burada... Geçmişten kopmadan geleceğe koşmak, bunun için büyük hedefler koymak, bu hedeflere ulaştıkça hedefleri büyütme, bu arada nereden gelip nereye gittiğini de hiç unutmamak. Karaca hikayesinin esası da bu

....

DİPNOTLAR

¹ Halep'ten başlayarak Amanoslar'ın doğusundan Tohma vadisine kadar uzanan bölgede yurt tutan Dulkadir Türkmenleri, Oğuzların Bozok koluna mensuptular. Dulkadirli halkını teşkil eden cemaatler ise çoğunlukla Bayat, Avşar ve Beydili boylarındandı. Maraş ve Elbistan arasında Bozok ve Ağaçeri Türkmenlerini etrafına toplayan Dulkadiroğlu Karaca Bey, Mayıs 1335'te beş bin atlı ile Çukurova'daki Ermenilerin üzerine bir akın yaparak Elbistan'a döndü. Aynı yörede Türkmen reislerinden biri olan Taraklı Halil, 1337 yılında Karaca'nın karşısına rakip olarak çıkarak Halep valisi vasıtasıyla Memluk Sultanı Muhammed Nasir'dan Elbistan şehrinin hakimiyet menşurunu (beratını) elde etti. Karaca, oğlu Halil'i Taraklı Halil üzerine göndererek rakibini mağlup edip şehri ele geçirdi. Taraklı Halil, Halep valisi Altunboğa'nın himayesine sığınırken Karaca da, Şam valisi Tengiz'den destek aldı. Durumun Memluk sultanına arz edilmesi üzerine, Melik Nasir Muhammed Karaca'yı tercih ederek kendisine, Maraş ve Elbistan yöresindeki Türkmenlerin beylik menşuru verildi. Böylece 1337 yılında Memlukların himayesi altında yaklaşık iki asır kadar devam edecek olan Dulkadir Beyliği'nin temeli atılmış oldu.

² Kolbaşılık: Herhangi bir ekibin, grubun, iş takımının başı

³ Küfecilik: Sirtında küfe denen büyük bir sepetle yapılan taşımacılık

⁴ Dekal: Kâğıttan cama veya tahtaya resim çıkarma sanatı, çıkartma

⁵ Bu, 1970'lerin sonunda Başbakan Süleyman Demirel'in Türkiye'nin döviz sıkıntısını ifade etmek için kullandığı bir deyimdi.

⁶ Yurtdışında çalışan gelir elde eden ya da ihracat yapanlara verilen özel ithalat izni.

⁷ Bone china: Bu takımlarda kullanılan kemik tozu, dayanıklılığı beyazlığı ve şeffaflığı artırır. Işığı geçirecek kadar ince olan Fine Bone China yemek takımları, diğer porselen takımlara göre darbelere ve ısı değişimlerine göre çok daha dayanıklı olması sebebiyle kolayca kırılıp hasar görmez.

⁸ Ambiente: Her yıl Hamburg'da yapılan en büyük ev ve mutfak eşyaları, züccaciye fuarı

⁹ Fransa'da çok kaliteli seramik hammaddesi elde edilen bir bölge.

¹⁰ Advertorial: Advertorial, bir reklamın içerikle bütünleştirilerek servis edilmesi ve reklamın editörel bir içerik olarak hedef kitleye sunulmasıdır.

¹¹ Yaprak Dökümü - Kanal D'de 2006-2010 arasında yayınlanan Reşat Nuri Güntekin'in Yaprak Dökümü adlı romanından günümüze uyarlanmış dizidir. Halil Ergün, Tolga Karel, Deniz Çakır, Gökçe Bahadır ve Fahriye Evcen'in başrollerde olduğu dizi değerlerine bağlı bir ailenin sosyal ve ekonomik şartlara direniş öyküsünü ekrana taşıyor.

¹² Öyle bir geçer zaman ki - 1967 yılında, İstanbul'un eski semtlerinden birinde başlayan ve günümüze kadar sürecek olan bir zamanı dilimini içeren dizide uzun yol gemilerinde ikinci kaptanlık yapan, bu nedenle de hayatının büyük çoğunluğu ailesinden uzakta geçiren Ali Akarsu'nun hikayesi anlatılır. Başrollerde Erkan Petekkaya ve Wilma Elles'in oynadığı üç yıl sonra 2013'te final yaptı

¹³ Ürün Yerleştirme: Programın doğal akışı içinde bir marka ya da ürüne yer verilmesi.

¹⁴ TV izleyici ölçümü birimleri: Rating o programı TV sahiplerinin yüzde kaçının seyrettiğini, share ise o saatte TV seyredenlerinin yüzde kaçının o programı izlediğini gösterir.

¹⁵ Prime Time: Bir gün içinde TV'nin en çok seyredildiği saatler olan akşam saat 19-23 arasındaki süre.

¹⁶ Horeca - sektörde otel, restoran ve cafelerin (Hotel-restaurant-cafe) tümü için kullanılan bir kısaltma

¹⁷ Alice BBDO: Dünyanın sayılı büyük reklam ajanslarından biri

¹⁸ IPSOS: Fransa merkezli pazarlar, markalar ve içinde yaşadığımız toplum hakkında araştırma yapan, çok değişik konularda bilgi ve analizler temin eden araştırma kuruluşu.

¹⁹ Akla ilk gelen marka

²⁰ Lovemark, çok beğenilerek sevilerek alınan marka

²¹ Açık hava reklamları

²² Casting, bir dizi veya filmdeki oyuncu ekibi

²³ Effie: Reklamcılar Derneği ve Reklamverenler Derneği tarafından her yıl düzenlenen reklamların etkinliğinin ödüllendirildiği yarışma

²⁴ P&G: Proctor and Gamble dünyanın sayılı hızlı tüketim malları üreticisi

²⁵ S&P: dünyanın en büyük kredi verilebilirlik değerlendirmesi yapar şirketlerinden biri - Standart & Poor

²⁶ Anlamlı ve hikmetli (bilgece) amaçlarla, latif bir şekilde birbirine yakışan ve birbiriyle ilişkili olan, uygunluk arz ederek bir düzenin varlığını gösteren bir olay.

²⁷ Milyon dolarlık sözler, Haluk Ziya Türkmen'in yazdığı ve bu çalışmada Fatih Karaca ile birlikte olduğunun altını çizdiği 2018 yılının en çok satan iş kitapları arasında yer alan bir eser.

²⁸ Üstesinden gelinmesi gereken sorun

²⁹ Habitus Research Sosyal Antropolog Dr. Aybil Göker ve Yaratıcı Strateji Uzmanı Alper Göker tarafından kurulan, reklam ve pazarlama dünyasında uygulanan geleneksel pazar araştırmalarının aksine, etnografik araştırma tekniğiyle müşterileri için en gerekli ortaya çıkarmak, yorumlamak, yaratıcı strateji önerileri getirip hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaya çalışan bir kuruluş.

³⁰ SES: Sosyo-ekonomik statü, benzer çalışma alanında benzer ekonomik getirilere sahip insanlar topluluğu

³¹ Game changer: Oyunu değiştiren hamle

KAPAK ARKASI YAZISI

Orta Anadolu'nun hareketli kentlerinden Malatya'dan bir aile... 150 yıldır İstanbul'a gelip burada kendilerine bir iş alanı yaratmak isteyen bir aile.... Son beş kuşaktan birinin mutlaka İstanbul'a gelip burada bir tutamak, bir dayanak noktası yaratmak istemiş bir aile. Bu çabalar nihayet 1970'lerde Hüseyin Karaca'nın çocukları Muzaffer ve Sami Karaca'yı alıp bu muhteşem kente gelmesi, Rahmi Karaca'nın da onlara katılması ve bu üç kardeşin, üniversite okumaktansa kardeşlerine sahip çıkmayı seçen en büyükleri Arif Karaca önderliğinde İstanbul'da sağlam bir dayanak noktası oluşturması, daha sonra da Fatih Karaca ile işe el atan yeni kuşağın bu şirketi önce Türkiye'nin markası haline getirmesi ve şimdi de bir dünya markası yapma yolunda kararlı adımlar atması...

Elinizde tuttuğunuz kitabın konusu kısaca bu. Çok büyük fedakarlıklar yaparak, birbirine tutku ile sıkı sıkıya sarılarak, inanılmaz bir çalışkanlık ve vizyon ile Karaca grubunu 1973'ten 2018'e 45 senede neredeyse sıfırdan dünya ligine çıkarıyorlar. Bu kitapta da kararlı ve azimli bir şekilde koydukları hedefe nasıl ilerlediklerinin öyküsünü okuyacaksınız.

