



portre

“Profesyonellerin
günlük hayatta
karşılaştıkları problemler
akademisyenler için
ilginç araştırma
konularına dönüşebiliyor.”

*İşletme Fakültesi Dekan Yardımcısı Doç. Dr. Aslıhan Altay Salih,
akademik dünya, finans piyasaları ve işletme eğitimi hakkındaki
sorularımızı yanıtladı.*

Sizi yakından tanıyabilir miyiz?

TED Ankara Koleji mezunuyum. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü'nü bitirdim. Burada seçmeli olarak aldığım Ekonomi ve İşletme dersleri çok ilgimi çekince İşletme Yüksek Lisans (MBA) Programı'na devam ettim. MBA eğitimi sırasında ASELSAN'ın sırasıyla Üretim ve Araştırma-Geliştirme bölümlerinde mühendis olarak çalıştım. Amherst'deki Massachusetts Üniversitesi'nin İşletme Bölümü'nde doktora tamamladıktan sonra iki yıl kadar Salomon Brothers adlı yatırım bankasının New York ofisinde, Türev Piyasalar ve Risk Yönetimi bölümünde kıdemli araştırmacı olarak çalıştım. 1996'dan beri Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde öğretim üyesiyim.

Salomon Brothers'tan akademisyenliğe geçişiniz nasıl oldu?

Salomon Brothers'taki görevim kurumsal müşterilerin problemlerine yönelik akademik nitelikte araştırmalar yapmaktı. Doktora tezim şirketteki araştırma grubumun çalışma konusuyla örtüşüyordu. Grupta doktoralı 30 arkadaş ve bir akademik danışman vardı. Danışmanımız 2003'te Nobel Ekonomi Ödülü'nü alan, şu anda New York Üniversitesi kadrosunda bulunan Prof. Dr. Robert Engle idi. Onun çalıştığı konu olan oynaklık modelleri üzerine araştırmalar gerçekleştiriyorduk.

Salomon Brothers gibi yatırım bankalarında kurumların araştırma bölümleri ve akademik etkinlikleri çok ön plandadır. Örneğin grubumuzda her hafta bir akademik seminer serisi yapılırdı. Bir başka deyişle akademik dünyadan uzak değildim. Yani bu iş bir bakıma kariyerimin başlangıç noktası oldu. Finans, araştırma konuları profesyonellerin problemlerinden oluşan uygulamalı bir alan. Bunları bire bir orada görmek çok faydalı oldu. Daha sonra bu problemlerden yola çıkarak akademik yayınlar yapma olanağı buldum. Tek dezavantaj, araştırmaların akademik makale olarak basılması için belli bir süre geçmesi gerektiği; çünkü kullandığımız verilerin ve problemlerin ticari gizliliği olabiliyordu.

Bilkent'e gelişinizi anlatır mısınız?

Salomon Brothers, çalışma ortamı ve olanaklar açısından pek çok beklentimi karşılıyordu. Şirket, eşimle birlikte Türkiye'ye dönmeye karar verdiğimizde geliştirdiğim modeller hakkında Türkiye'de çalışmam için bir yıllık danışmanlık sözleşmesi önerdi. Ben de bu arada Türkiye'de araştırma olanakları iyi olan, profesyonellerle birlikte çalışabileceğim bir iş aramaya başladım. O zamanki dekanımız Prof. Dr. Kürşat Aydoğan'la 1995'te bir konferansta karşılaşmış, Bilkent Üniversitesi'ndeki çalışma atmosferi ve olanaklar konusunda bilgi almıştım. Kendisi Türkiye'ye dönmeye karar verdiğimde bana

Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi'ne öğretim üyesi olarak katılabileceğimi söyledi. Bilkent'e geldiğimde sevdiğim alanda birçok kaynakla istediğim araştırmaları yapabileceğimi gördüm. O dönemde Bilkent dışında gördüğüm üniversitelerin ve finansal kurumların hiçbirisinde beklediğim olanakları bulamamıştım.

Akademisyenliğin ve araştırmacılığın sizi heyecanlandıran ve zorlayan yanları neler?

En sevdiğim kısım problemi tanımlama aşaması, yani araştırma sorusunu belirlemek ve bu sorunun cevabının nasıl kullanılabileceğini düşünmek. Pek çok kaynak okuyor, farklı fikirler görüyorsunuz. Bunların arasından bir boşluk, bir soru yakalamak çok zevkli bir iş. Problemi bulduktan sonra işin içine yaratıcılık giriyor. Ne şekilde araştıracağız, hangi verileri ve yöntemleri kullanacağız... Zor bir süreç. Özellikle modelleme ve analiz sırasında ortaya beklemediğiniz veya istediğiniz kalitede olmayan bir sonuç çıkabilir. Başladığımız şeyi bitiremeyebilirsiniz. Modellerimizi çoğunlukla veriler ve piyasada oluşan fiyatlarla test ediyoruz. Bu esnada ticari gizlilik yüzünden kimseyle paylaşılmayan bilgilere ulaşmanız da gerekebilir. Bir makalenin basılma süreci de kolay olmuyor. Akademisyenler mesleklerinin gereği olarak ortaya konan her işe eleştirel bir gözle bakıyorlar. Makalenizi bir dergiye gönderdikten sonra size hakem raporları gelir. Bu raporlardaki eleştirilerin dozu sizi üzebilir. İlk başta bir hayal kırıklığı hissetseniz bile eleştirilerin makalenizi daha iyi bir duruma getireceğini bilmeniz ve moralinizi bozmamanız gerekiyor.

Bir makale nasıl oluşuyor?

Araştırma konusu seçmek için ilgi duyduğunuz bir alandaki makaleleri okur, o dalda kuramsal ve deneysel olarak ne tür araştırmalar yapıldığına, nasıl sonuçlar alındığına bakarsınız. Bulduğunuz problemi profesyonel yaşantısında kullanan ya da kullanabilecek olan kişilerle konuşmak, onların önerilerini almak gerekebilir. Bu aşamalardan sonra araştırma sorunuzu bulursunuz. Araştırmaya değer gördüğünüz konu bir boşluğu doldurmalı ve literatüre katkı sağlayacak nitelikte olmalıdır. Soruyu bulduktan sonra varsayımlarınızı belirler ve kullanacağımız araçlara karar verirsiniz. Bunlar modeller veya birtakım ekonometrik testler olabilir. Daha sonra varsayımları test etme aşamasına gelirsiniz. Örneğin gün içi verileriyle çalışıyorsanız bazen on binlerce verinin bilgisayar programları yardımıyla testlerinizde kullanılabilecek duruma getirilmesi gerekebilir.

Sonuçlarınızı kendi alanınızdaki akademisyen ve profesyonellerle paylaşmak, yayın öncesinde geri bildirim almak çok önemlidir. Bazen fakülteden, bazen üniversite dışından değişik bakış açıları yakalamak faydalı oluyor. Konferanslara gitmek, alanınızda çalışan akademisyenlerden çalışmalarınız hakkında yorum almak da yararlıdır. İnternet üzerinde Social Science Research Network adlı bir ortak paylaşım alanı var. Makaleyi tam anlamıyla hazır olmasa bile buraya koyabiliyoruz. İsteyen meslektaşlarımız geri bildirimlerde bulunuyor. Yararlandığımız makalelerin yazarlarının yorumlarını e-posta aracılığıyla almak da faydalıdır. Önerileri aldıktan ve gerekli düzeltmeleri yaptıktan sonra makaleyi bir dergiye gönderme ve hakemlik



süreci başlar. Uygun bir dergi seçmelisiniz; çünkü bazı dergiler genel alanlara, bazıları çok daha özel konulara yer verir. Dergiye makalenizi gönderdikten sonra sancılı bir bekleme dönemi var. Bu aşama iki-üç ay sürebildiği gibi iki-üç yıl da olabilir. Sürecin sonunda hakemler ve alan editörü literatüre katkınızın yeterli olup olmadığı yönünde rapor gönderir. Yetersiz görülürse makalenizi kabul etmezler veya düzeltme isterler ki bu da hakemlerle ve editörlerle beş-altı aylık bir yazışma evresi demektir. Her şey iyi giderse en az altı ay, en çok üç yıl içinde makaleniz yayımlanır. Üzerinde üç sene çalıştığım ve basılmaya çok yakın makalelerim var. Aşamalar zorlu, ama yaptığımız işi iyileştirmeye yönelik.

Araştırma alanlarınızla ilgili ayrıntı alabilir miyiz?

Araştırma alanım finansal varlıkların fiyatlamasıyla ilgili kuramsal ve deneysel çalışmalar olarak özetlenebilir. Daha dar anlamda düşünürsek araştırmalarımda şu sorulara cevap arıyorum: Finansal varlıkların fiyatlarındaki değişkenliğin ekonomik nedenleri nelerdir? Fiyatlardaki dalgalanmaları istatistiksel olarak nasıl modelleriz? Bu modellerin risk yönetimi ve portföy kararlarına etkileri nelerdir?

Salomon Brothers'da yaptığımız çalışmalar, fiyat oynaklığını istatistiksel olarak ölçmeye yönelik modellerin geliştirilmesiydi. Bir finansal varlığın fiyatındaki hareketlilik ile diğer finansal varlıkların fiyatları arasındaki bağlantıların modellenmesi, kurumsal yatırımcıların portföy kararları açısından önem taşır. Örneğin Türkiye'de portföy yöneticileri hisse senedi fiyatlarındaki, faiz oranlarındaki, yabancı para birimlerindeki ve hatta altın ile petrol fiyatlarındaki değişkenlikleri ve bunların birbirleriyle etkileşimlerini eşzamanlı takip etmek zorundadır.

Finans, genelde uygulamaya yönelik bir alan olduğu için profesyonellerin günlük hayatta karşılaştıkları problemler akademisyenler için ilginç araştırma konularına dönüşebiliyor. Bu nedenle profesyonellerin problemlerini bizlerle paylaşabileceği mekanizmalar oluşturmak bizim alanımızdaki akademisyenler için önemli. Şu andaki görevimde de bu problemleri yakalayabileceğim ortamlar yaratmaya çalışıyorum. Örneğin fakülteden Doç. Dr. Levent Akdeniz ve doktora öğrencimle beraber yayımladığımız son makalede bir profesyonelin, hisse senedi fiyatlarının vadeli piyasalardan elde edilen risk ölçütlerine duyarlı olabileceği yönündeki öngörüsünden yola çıktık. ABD'de hisse senedi fiyatlandırması için kullanılan standart model, fiyatlamasının sadece hisse senedi piyasasından elde edilen piyasa riski ölçütüyle orantılı olduğunu varsayar. Çalışmamızda hisse senedi fiyatlarının, risklerin alınıp satıldığı veya transfer edildiği vadeli piyasalardan elde edilen oynaklık



ölçütlerine istatistiksel olarak anlamlı bir duyarlılık gösterdiğini bulduk. Yatırımcılar açısından önemli bir bulgu elde ettiğimizi düşünüyorum. Bu çalışmayla portföy yöneticilerine fiyat tahminlerinde vadeli piyasalardaki finansal enstrümanların değişkenliklerini de veri olarak kullanmalarını öneriyoruz.

Vadeli işlem piyasalarındaki finansal enstrümanların fiyatlanması da çalışma alanım kapsamında. Bu piyasalar nakit piyasalarla karşılaştırıldıklarında iki-üç kat daha hacimli ve önemli işlemlere sahip piyasalardır. Finansal sistemin amacı sermayenin verimli bir şekilde transferidir. Vadeli işlem piyasaları ise risklerin verimli şekilde paylaşımını amaçlar. Riskleri doğru yönetebilen şirketler ticari başarıyı daha kolay yakalayabiliyor. Örneğin araba üretimi yapan bir firmanın yurtdışından aldığı parçaların fiyatları veya dışarıya sattığı malın fiyatı kurlardan kaynaklanan oynaklıklar gösterebilir. Şirketler, satış ve üretimde bir sorun olmasa bile bu oynaklıklardan kaynaklanan ciddi zararlara uğrayabiliyor. Vadeli işlem piyasaları şirketlere bu riskleri yönetme olanağı sağlar.

Yüksek lisans öğrencimle şu an üzerinde çalıştığımız araştırmada ABD'deki küçük ve orta ölçekli firmalardan risklerini vadeli piyasalar aracılığıyla yönetebilenlerin daha sağlıklı gelişim gösterdiklerini, hisse senedi fiyatlarındaki oynaklığın daha az olduğunu gözlemliyoruz.

Türkiye'de vadeli işlem piyasası 2005'te İzmir'de kuruldu. Şu an için bu piyasanın

Türkiye'deki işlevini araştırabileceğimiz kadar veriye sahip değiliz. Ülkemizde nakit piyasalar geliştikçe vadeli işlem piyasalarının da hızla gelişeceğini umuyorum.

İşletme Fakültesi'nde dekan yardımcılığı göreviniz de var. Akademik ve idari yaşamı nasıl dengeliyorsunuz?

Dekan yardımcısı olarak iki yıldır fakültemizin MBA programından sorumluyum. Bir akademisyen olarak araştırma yapmayı, derslerde öğrencilerle birlikte olmayı çok seviyorum. MBA programlarının doğası gereği iş dünyasıyla yakın ilişkiler kurmamız gerekiyor. Bu yakınlık öğrencilerimizin kariyer planlarında önemli kolaylıklar sağlıyor. Şirketler üniversitemizi ve öğrencilerimizi tanımış oluyor. Örneğin bu yıl MBA öğrencilerimizden oluşan takımlar şirketlerden aldığımız projelerde üç buçuk ay çalışacaklar. Takımların şirketlerden ve fakültemizden iki ayrı danışmanı var. Biz de akademisyenler olarak bu projelere danışmanlık yaparken yeni araştırma konuları bulabiliyor, var olan fikirlerimizi uygulamaya geçirmek için gerekli verilere ulaşabiliyoruz. Örneğin ünlü yatırım bankası Credit Suisse ile geçen dönem yaptığımız projede Türkiye'deki şirketlerle ilgili araştırmaya yönelik veri tabanları elde ettik.

Uzun bir süredir Bilkent Üniversitesi'ndesiniz. İşletme Fakültesi'nin gelişim süreci hakkında neler söyleyebilirsiniz?

Yıl sonu itibarıyla on iki yıllık Bilkentli oluyorum. Bu süre içinde öğretim üyesi sayımız, programlarımız, öğrencilerimiz ve olanaklarımız arttı. Artık İşletme Fakültesi binasına sığmakta zorlanıyoruz. Fakültemiz Nisan 2006'da The Association to Advance Collegiate Schools of Business'tan aldığı akreditasyonla hareketli bir dönem yaşadı ve yaşamaya devam ediyor. İşletme eğitimi ve araştırmalarında belirli bir düzeye gelmeden bu akreditasyona layık görülmemiz mümkün olmadığı için hem genel anlamda bir gelişme sürecinden geçiyorsunuz hem de dünya standardında bir fakülte olduğunuzu gösterme fırsatını elde ediyorsunuz. Kadromuzda ciddi bir büyüme ve gençleşme oldu. Örneğin bu yıl farklı alanlardan 8 genç akademisyen arkadaşımız aramıza katıldı. Şu anda 41 kişilik öğretim kadromuzla işletmenin bütün alanlarında pek çok ders açabiliyoruz. Fakültemiz büyüdükçe daha çok meslektaşımızla araştırmalarımızı paylaşma olanağı buluyoruz.

Akreditasyonla gelen değişim, MBA programında ciddi bir talep artışı yarattı. MBA programlarının hedefi, işletmeden farklı dallarda lisans diplomasına sahip adayların alanlarında yönetici ve lider olmalarına olanak sağlayacak eğitimi almalarıdır. Türkiye'deki tek akredite işletme fakültesi olmamız, MBA programımızı daha çok sayıda iyi öğrencinin tercih etmesini sağladı.

MBA sınıfımızdaki öğrencilerin %85'i mühendislik kökenli. Bu arkadaşlarımızdan iş tecrübesi olanların oranı %50. Programımız çalışanlara da açık. Uzun vadeli hedefimiz iş tecrübesi olan öğrenci sayımızı artırmak. Kurumsal kültürü tanıyan arkadaşlarla yaptığımız dersler, projeler ve vaka çalışmaları gerçekten farklı oluyor.

Yaratıcılıkları, vizyonları, sosyal sorumluluk anlayışları ve liderlik özellikleriyle MBA öğrencilerimizin Türkiye'nin gelişimine ciddi katkılar sağlayacağına inanıyoruz. Başvuru ölçütlerine baktığımızda yurtdışındaki ilk 50 MBA programında yer alan adaylarla karşılaştırılabilir düzeydeler. Çok aktif bir öğrenci grubumuz var. Seminerler düzenleyip işadamlarını davet ediyorlar, görüşlerini paylaşıyorlar, iş hayatının sorunlarını tartışıyorlar. Örneğin Nisan 2007'de Antalya'da MBA Forum adı altında düzenledikleri büyük çaplı etkinliği bu yıl mayıs ayında yeniden gerçekleştirdiler.

İşletme eğitimi bireye neler katabilir?

İşletme eğitimi, sosyal ve iletişim becerileri güçlü, liderlik özelliklerine sahip profesyonel yöneticiler ya da kendi işini kurmak isteyen girişimciler yetiştirmeyi hedefler. Küreselleşen iş dünyasında profesyonel yöneticilik, liderlik ve girişimcilik pek çok yetkinliğe aynı anda sahip olmayı gerektiriyor. İşletme eğitimi sırasında kullanılan takım çalışması, vaka analizleri ve proje çalışmaları gibi yöntemler yönetici adaylarının söz konusu becerilerinin gelişmesine katkı sağlar. İş dünyasındaki yeniliklerin akademisyenler yoluyla öğrencilere aktarılması ve bu bilgilerin anlaşılmasını sağlayacak altyapının oluşturulması, öğrencilerin çalışma yaşantılarında karşılaşacakları karmaşık problemleri anlamalarına ve çözüm üretmelerine yardımcı oluyor.

Öğrencilerle ilişkileriniz nasıl?

Öğrencilerle birlikte zaman geçirmeyi ve ders anlatmayı seviyorum. Öğrenciyi en çok ilgilendiren şey, öğrendiğini nasıl ve nerede kullanacağıdır. Bunu ona açık şekilde gösterebilirseniz ilgisini çekmeniz kolaylaşıyor. Bu nedenle derslerde uygulamaya yönelik örnekler vermeye çalışıyorum. Öğrencilere gündemi ve yayınları takip etmelerini sağlayacak ufak ödevler veriyorum. O zaman heyecanlanıyorlar, düşünmeye başlıyorlar ve sık sık sizinle bağlantı kurup görüşlerini paylaşmak istiyorlar. İletişim kanallarını açık tutmak çok önemli.

Araştırmalarda birlikte çalıştığımız lisansüstü öğrencilerde durum biraz daha farklı. Öğrencinizin iyi ve bağımsız araştırmalar yapmasını sağlayacak bir sistem kurmalı, motivasyonunu artıracak yönlendirmelerde bulunmalısınız. Mezunlarımızın profesyonel hayattaki ilerlemelerini ve fakültede aldıkları eğitimden faydalandıklarını görmenin müthiş bir mesleki tatmin yarattığını ayrıca belirtmeliyim.

Özel sektöre yeniden dönmeyi hiç düşündünüz mü?

Kariyer hedefim, akademisyen olarak çalıştığım alana araştırmalarımla katkı sağlayabilmek. Ben dinamik çalışma ortamlarını seviyorum. Finans sektörü profesyonel olarak hızla değişen ve gelişen bir sektör; ama akademisyenliğin tadını aldıktan sonra profesyonel hayata dönmek istemiyorum açıkçası. Öğrencilerimiz sayesinde bizim çalışma ortamımız da hareketleniyor. Tabii ki alanım gereği profesyonellere yakın olmak, piyasalarda neler olup bittiğini de takip etmek istiyorum.

Kişisel ilgi alanlarımız neler?

Arkadaşlarla arada bir dördütlü tenis maçları yapıyoruz. Geçen yıl üniversitemizde Beden Eğitimi ve Spor Merkezi'nin düzenlediği turnuvaya katıldık. Bric çok severek oynadığım bir oyun. Doktora öğrencisiyken ABD'de bir kulüpte oynardım. Üniversitede turnuvalara da katılmıştım; fakat çok uzun bir süredir bric için zaman ayıramadım. Akademisyenlik, idarecilik, annelik derken pek vakit kalmıyor.



Ashhan Altay Salih Kimdir?

Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi Dekan Yardımcısı Ashhan Altay Salih, doktoraasını 1995'te Amherst'deki Massachusetts Üniversitesi'nden almıştır. Risk Yönetimi, Finansal Yönetim ve Yatırım Analizi derslerini veren Dr. Salih, Bilkent Üniversitesi Öğretimde Üstün Başarı Ödülü sahibidir. Vadeli işlem piyasaları, finansal risk yönetimi, yatırım analizi ve finansal enstrümanların fiyatlandırılması üzerine araştırmaları vardır. Dr. Salih'in makaleleri SIAM Review, Studies in Nonlinear Dynamics and Econometrics, Physica A, Journal of Futures Markets, Annals of Economics and Finance ve Applied Economics Letters gibi dergilerde yayımlanmıştır. Bilkent Üniversitesi'ne katılmadan önce Salomon Brothers adlı Amerikan yatırım bankasının araştırma biriminde araştırmacı olarak görev yapmış olan Dr. Salih'in hobileri arasında tenis oynamak vardır.



tiyatroy



“Tiyatro sadece sahnede alkışlanan değil, toplumun her katmanını etkileyen bir sanattır.”

*K. Sinan Demirer (Tiyatro 1998),
Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Şehir Tiyatroları'nın
genel sanat yönetmeni vekili ve oyuncusu.
Demirer, bizlere tiyatro ve sanat üzerine görüşlerini aktardı.*

rol aldım. Değerli büyüğüm Mehmet Şahin bana profesyonel olmayı önerdi ve ben de sıkı bir çalışma temposuna girerek kendimi Bilkent Üniversitesi'nde buldum.

Aslında aklım karıştı. Tiyatro ve müzik arasında bir seçim yapamıyordum. Hazırlık okurken düşünmeye vaktim oldu ve o üst düzey eğitimin içine girdikçe ne kadar iyi bir karar vermiş olduğumu anladım. Başta Cüneyt Gökçer olmak üzere Lemi Bilgin, Çetin Tekindor gibi değerli üstatlardan dersler aldım. İngilizce hazırlık derslerine girer, akşam 6'dan sonra Cüneyt Gökçer'in provalarına giderdik. Bölümde yoğun ve bir o kadar güzel günler geçirdim.

Mezun olur olmaz Ankara Sanat Tiyatrosu'nda oyunculuğa başladım. Orada bir yıl kadar Rutkay Aziz gibi bir büyük ustayla çalışma şansım oldu. Sonra Diyarbakır Devlet Tiyatrosu'na katıldım. Oranın sanat açısından bir terk edilmişliği vardı. Sosyoekonomik ve kültürel açıdan gelişmiş şehirlere çok uzaktı. Öyle bir yerde tiyatro yapmak biraz sıkıntılıydı; ama müthiş bir deneyim oldu. Ankara Devlet Tiyatrosu'nda ise Erhan Gökçü ve Aysenil Şamlıoğlu'yla çalıştım; fakat bir belirsizlik vardı. Sözleşmeliydim ama sosyal güvencem yoktu.

Bu yüzden kadrolu çalışmanın peşine düştüm. Eskişehir Şehir Tiyatrosu'nun sınav açtığını duyduğumda yıl 2001'di. Ankara'dan başka bir şehirde yaşamayı pek istemiyordum; ama zamanla anladım ki işinizi çok sevdiğinizde her yerde nefes alabiliyorsunuz. Yedi yıldır Eskişehir'de oyunculuk ve son iki sezondur da sanat yönetmenliği yapıyorum. Aldığımız eğitim çok yönlüymüş ki sanat yönetmenliğinde de başarı elde edebiliyorum.

Sanat yönetmenliğine nasıl geçiş yaptınız?

Tam bir geçiş demeyelim; çünkü oyunculuğu hiç bırakmadım, bırakamadım. Sanat yönetmenliği bana teklif edildi, demek ki bu pozisyona layık görüldüm. Şehir tiyatrosunu yönetiyor olmaktan gurur duyuyorum. Oyunculuk yapan birinin sanat yönetmenliğine yönelmesi kolay bir iş değil. Oyuncu oyunuyla yatıp kalkar; akli, ruhu biraz dağınıktır, çünkü her saniye sahneyi yaşar. İşte bu iki görevin dozlarını ayarlamak çok önemli.

Teknik ekip, tasarım, dekor, kostümler ve tiyatroyu oluşturan bütün parçaları katarsak çok geniş bir görev alanım var. Yardımcılarımın desteği müthiş. Sanırım iyi işler yapıyoruz. Çok başarılı yönetmenlerle çalışıyoruz. Mesela yakın geçmişte Ahmet Mümtaz Taylan'la Albert Camus'un (1913-1960) Caligula'sını sahneye koyduk. Bu oyunla Uluslararası İstanbul Tiyatro Festivali'ne katıldık ve olumlu yorumlar aldık. Yorucu süreçler bunlar; ama verim aldığımızda, halkı tiyatroyla bütünleştirebildiğinizde yorgunluk falan kalmıyor.

Sanat yönetmenliğinin püf noktası nedir?

İnceliği şu: Şehir halkının tiyatro tercihlerini yönetiyorum. Dinamik bir alan. Seçtiğim oyunlar, getirdiğim yönetmenler Eskişehir'in sanat estetiğini yansıtıyor. Şehir tiyatrosu, izleyiciye farklı tiyatro disiplinlerinde ürünler vermeli. Bunu sağlamak sanat yönetmenliğinin olmazsa olmazıdır. Örneğin bu doğrultuda Kanada'dan bir yönetmen getirmiştik. Devlet Tiyatrosu'nun çok önemli yönetmenleriyle de çalıştık.

Yurtdışından bir yönetmenin uyum sağlaması zor olmuyor mu?

Her şey planlı gittiğinden bir zorlukla karşılaşmıyoruz. Geçen sene bir atölye çalışması yapmıştık kendisiyle. Sanat yönetimi ve oyuncular çok memnun kalınca bu çalışmayı bir oyuna dönüştürme kararı aldık. Gençlerin sıkıntılarını, ve içinde buldukları şiddet ortamını araştıran bir oyun sahneledik. Kadromuz bu konuda titiz. Festivalleri takip ediyoruz, yönetmenleri izliyoruz; kimler, hangi oyunlar dokumuzla uyuşabilir diye ayrıntılı incelemeler yapıyoruz.

Sanat yönetmeni olarak halkın tercihlerine bir oyuncuya oranla daha mı yakınsınız?

Oyuncuyken de beğeniyi, tepkiyi hissedebiliyordum; çünkü sanatçının çevreye duyarlı ve entelektüel bir algısı vardır. Şu anki fark seyirciye biraz daha yakın olmam. Görevim oyunculuğa sekte vuruyor kuşkusuz. Bu ikisini dengelemeye çalışıyorum; ama oyunculuğu asla bırakmayacağım.

Sanat yönetmenliği için sizde gördükleri ışık ne olabilir?

Güç ve güven. Yoksa bana teslim etmezlerdi bu görevi. İşim karşısında bacak bacak üstüne atmam. Mesleğime büyük saygı duyarım. Bunların yanı sıra sosyal potansiyelim ve benmerkezci olmayışımın da payı vardır. Şehir tiyatrosuna katıldığımdan bu yana önemli roller oynadım. İzleyici de hakkımı her zaman vermiştir. Büyüklerim bunu fark etti, yılmayan ve işi sonuna kadar götüren yapıma güvendi. Sonuç olarak iki sezondur bu unvanı taşıyorum.

Eskişehir'in sanat atmosferi nasıl?

Eskişehir büyümekte olan bir il. Belediye başkanımız Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in sayesinde burası bir Avrupa kentine dönüştü. Bunun tiyatroya etkisi de büyük. Buradaki seyirci inanılmaz. Tiyatroya adeta akın ediyorlar. 500 bin nüfuslu bir yerde yılda 100 bin seyirciye ulaşıyoruz. Biletler iki hafta önceden tükeniyor. Kanada, ABD ve Avrupa'dan davetler alıyoruz. Yunanistan ve Tunus'a gittik. Türkiye'de her yere ulaşmaya çalışıyoruz.

Tiyatroya nasıl başladınız?

Ailemde profesyonel olmasa da bir tiyatro geleneği, hayatlarımıza damga vuran bir tiyatro geni var. Yine de tiyatroyla tanışmam biraz tesadüf oldu. Müzikle uğraşıyor, sosyal derneklerde gitar ve bağlama dersi veriyordum. O dönemde amatör bir oyunda





Bu ilgede Eskişehir'in öğrenci kenti olarak anılmasının payı var mı?

Evet. İlk yıllarda öğrenci izleyiciler çoğunlukta idi. Halkın tiyatroya bakışı mesafeliydi; ama iyi oyunlar sonrasında bir sıcaklık oluştu ve neredeyse yediden yetmişe bir kitle yakaladık. Başarılı ve bir o kadar da mütevazı bir ekibiz. Üstenci bir yaklaşımımız yok. Seyirciyle iç içeyiz. Komşu illerden gelen izleyicilerimiz bile var. Buradaki sanat hareketi Türkiye'yi etkileyecek düzeyde. Eskişehir'in hem kentsel hem kültürel dönüşüm açısından çok iyi bir yolda.

Seyirciler genelde hangi oyunlara ilgi gösteriyor?

Bu toprakların öykülerini seviyorlar. Aile dramlarının, baba-oğul ilişkilerinin, anne-kız ilişkilerinin ağırlıkta olduğu oyunları tutuyorlar; çünkü kendi hayatlarına yakın görüyorlar. Turgut Özakman'ın Ocak oyunu buna bir örnektir; bir işçi ailesinden kesitler verirken hem güldürür hem duygulandırır. Misafir adlı oyunumuz Türkiye'den Almanya'ya göçü işliyor ve büyük ilgi çekiyor. Seyircinin beğeni düzeyi her geçen gün arttığından yelpazemizi geniş tutuyor, farklı türlerde oyunlar sahnelemeye çalışıyoruz.

Biraz önce tiyatronuzun yurtdışına da gittiğini söylediniz. Yabancı seyirciler için nasıl bir dil yaratıyorsunuz?

Öyle bir oyun ortaya koymalısınız ki her türlü seyirciye hitap etsin. Bu da hikâyenin görselliğine, vücut diline bakar. Az önce değindiğim Misafir'i yedi sezondur sahneliyoruz. Bu oyunu her ülkeden izleyici

takip edebiliyor; çünkü evrensel bir dil oluşturduk. Performans ve estetik dokusu sayesinde yabancı seyircilerden büyük ilgi gördük. Kral Aranıyor adlı çocuk oyunumuz da yurtdışında beğeniyle karşılandı. Büyük bir kent olmamanızın sanat açısından dezavantajı var mı?

Artısı da var, eksisi de. İstanbul'un yoğun sanat ortamını düşündüğümüzde Eskişehir uzak bir açı olarak kalır; ama küçük şehrin avantajı da şudur: Metropolün dağınıklığıyla uğraşmazsınız. İlişkiler daha yakındır. İnsanlar sizi daha kolay takip edebilir. Ulaşım derdiniz olmadığından tiyatroyu yaşamın içine rahatça katabilirsiniz. Coğrafi konumunuz her şeyi değiştirebilir. Çevre köylerden bile bize ilgi var. Sanat dokusu harika bir kentteyim. Kültür düzeyi çok yüksek. Kimse zorla gelmiyor, gönülden katılıyorlar sanata. Aydın kesim de ilgili olunca beklentiler yükseliyor. Biz de çitayı düşürmemeye çalışıyoruz. O yüzden oyun ve prömiyer programımız çok yoğun. Örneğin 20-25 Mart'ta gerçekleştirdiğimiz Uluslararası Çocuk ve Gençlik Tiyatro Festivali'nde yedi yabancı grup ağırladık. Metropolün avantajı, basına ve kamuoyuna çok yakın olmasıdır. Biz medyadan o denli ilgi görmüyoruz. Oysa çok başarılı performanslarımız, sosyal sorumluluk etkinliklerimiz var. Mesela ben iki yıl

mahkumlarla çalıştım. Zor bir işti, ama uzak sosyal grupların yaşamlarına duyduğum ilgi sayesinde onların da hayatı değişti, benimki de. Gördüm ki tiyatro sadece sahnede alkışlanan değil, toplumun her katmanını etkileyen, her yerde icra edilebilen bir sanat. Hapishanenin ağabeylerinden biri rol için kadın kıyafeti giymişti. Bu durum tiyatronun etki boyutuna güzel bir örnek teşkil edebilir.

Özel tiyatrolar hakkında ne düşünüyorsunuz?

O havayı solumuş bir oyuncu olarak özel tiyatroların oyunculuk ve sanat adına önemli bir çaba olduğunu söyleyebilirim. Özel tiyatroların yaşaması için sahneye koydukları her oyunun gişe yapması gerek. Ülkemizde sanata olan genel ilgiyi ve şu anki sıkıntılı ekonomik ve sosyal durumu düşündüğümüzde özel tiyatroların işi kolay değil. Biz şu an devlet destekli, ekonomik açıdan ödenek avantajı olan bir tiyatroyuz; ama her tiyatro yaşamalı! Mesela Ankara Sanat Tiyatrosu'nun nefes alıyor olması tiyatro dünyamız adına büyük bir ödüdür.

Bir oyunun hazırlık aşamaları nelerdir?

Önce sanat yönetmenliği kurulu toplanır. Sezonda hangi yönetmenlerin, hangi oyuncuların seçileceği konuşulur ve

repertuar politikası belirlenir. Yönetmenlerle görüşülür, oyunlar seçilir ve provalar başlar. Provalardan önce hazırlıklar da var tabii. Örneğin rollerle ilgili bir okuma provası yapılır. Yönetmen amacını anlatır; oyuncuyu, dekoru ve diğer öğeleri bu kapsama uydurur. Sonra karakter çalışması, rol çalışması, estetik tartışmalar derken oyuncuyla yönetmen, yönetmenle tasarımcı, tasarımcıyla ışıkçı arasında bir macera başlar. Provalar yapılırken kostümler hazırlanır, ışık tasarımı şekillenir. Prömiyer gününe hazırlık heyecanı dört-beş koldan sürer ve o kollar sahnede buluşur. İyi yönetmenlerle çalışmak zordur; çünkü beklentileri yüksektir. Herkes kendi rolüyle ilgili dertlere düşer; ama oyunu kişiselleştirmeyip ekibi düşündüğünüz an sonuç çok güzel olur.

Tiyatro mesaj vermeli midir?

Tiyatro hayatla tatlı kavgalar eder. Sanat yönetmeni bu çerçevede sezon içinde hangi konuları işleyeceğine karar verir; toplumu etkileyen olaylara bakarak başlıkları seçer: yoksulluk, savaş, iktidar... En azından ben öyleyim. Gündemle örtüşen mesajlara yöneliyorum. Mesela Caligula'da sınırsız iktidarın sorumsuz kullanımını işlemiştik. Sanat ülkenin içinde bulunduğu süreçleri takip etmeli ve yeri geldiğinde eleştirmelidir. Aksi takdirde sanatın vuruculuğu azalır.

Oyuncuların dışında bir de sahne arkası var: ışık ve kostüm tasarımcıları, teknisyenler, terziler... Seyirci sizce bütün ekibe yeterli önemi veriyor mu?

Çok güzel bir noktayı vurguladınız. Oyunculuğa başladığımdan beri dikkat ettiğim, önem verdiğim bir olaydır bu; çünkü tiyatro sadece oyuncuların kurulu değildir. Bu nedenle oyunlardan sonra bütün teknik ekibi sahneye çağırır ve seyirciyle buluştururum. Böylece hem işin içinde olduklarını duyumsarlar hem de tiyatronun bir takım oyunu olduğunu seyirciye hissettirirler. Teknik ekibimizin isimlerini de yayınlarımızda mutlaka belirtiriz.

Sahnede en çok neden korkarsınız?

Sahne ilginç ve tehlikeli bir yerdir. Ben en çok hıçkırığa tutulmaktan korkarım. Çok şükür başıma gelmedi. Seyirci beni yadırgayacak diye de korkarım. Sesimi ve nefesimi ayarlamak, hep aynı performansı sergileyebilmek, oyunu iyi anlatmak hep bir kaygı yaratır; ama sahneye çıktuktan bir süre sonra rahatlarım. Yeri geldiğinde sahnede taklalar atıyoruz, zıplıyoruz, koşuyoruz. Burkulmalar, kırıklar yaşayan arkadaşlarım oldu. Şimdiye kadar yaşamadım; ama sakatlıklar da ürkütücü. Oyunculuğun zorluğu, özel yaşamımızdaki sorunlardan, sıkıntılardan arınarak sahneye çıkma zorunluluğudur. Günlerce ağlamış olabilirsiniz; ama izleyici karşısına gülerek çıkarsınız. İşi özel kılan da bu değil mi zaten?

Hayata dair bu müthiş çelişkinin tiyatroyu beslediğine inanıyorum.

Ya sinema hakkındaki düşünceleriniz?

Sinema yapmak, o büyüğü perdede kendimi görmek isterim. İstanbul'dan bir film veya dizi teklifi gelirse, ki şu ara öyle bir olasılık var, o heyecanı yaşamayı dilerim. Eskişehir'i ve sanat yönetmenliğini bırakmak çok zor; fakat kendimi sınamak isterim doğrusu. Bunu İstanbul piyasasının maddi çılgınlığından bağımsız olarak düşünüyorum. Sanatçı her şeyin dozunu ayarlamalı, paranın gücüne kapılmamalı.

Bir oyuncu başka hangi disiplinlerden beslenir?

Hayatın her alanı oyuncuyu beslemelidir. Müzik, sinema, spor, güneş, kar, kış, iyilik, kötülük... Yeter ki algımız açık olsun. Oyunculuk böyle zenginleşir, seyirci farkımızı



böyle sezer. Tiyatro, insanların hayallerinde canlandırdıkları şeylerle var olan, suya yazılan bir dal. Çok çalışan oyuncu o yüzden izleyicinin gözünde hemen sıvırılır. Kendimi nasıl geliştirebilirim sorusu, kendimi nasıl belli ederim düşüncesinden her zaman daha faydalıdır.

Oyunculuğa başlarken kariyerinizin sanat yönetmenliğine varacağını düşünüyor muydunuz?

Ben hep plansız gelişen şeylerin içinde oldum. Bunun mucizeler getireceğine inandım. Bu roller nasıl ezberleniyor falan derken kendimi bir anda sahnede buluverdim. Ne güzeldir ki değer verilen bir iş yapıyorum ve hayatımı sanatla kazanıyorum.

Açıkçası tiyatrodan bu kadar ilerleyeceğimi düşünmemiştim. Bir tiyatronun başında olmak hayatıma çok şey kattı. Sevgi ve saygı görüyorum, sanatçı büyüklerinden övgüler

alıyorum. Gelecek için hedeflerim de var tabii. Oyunculuk sonsuz bir alan. Oyunculuğa bu denli âşık olacağım aklımın ucundan geçmezdi. Farklı yönetmenlerle çalışmak, yeni tecrübeler kazanmak, değişik disiplinlere yönelmek istiyorum. Sanatla ilgili hangi alan varsa kıyısından geçmeliyim. Ayrıca üniversitemde bir oyun yönetme hayali beni çok heyecandırıyor. O sahnenin kokusunu, rengini, her şeyini biliyorum. Beni yetiştiren kuruma karşı bir yükümlülüğüm var. Genç arkadaşlarla tecrübelerimi paylaşarak borcumu ödemek istiyorum. Zincirin son halkası budur belki.

Örnek aldığınız sanatçılar kimler? Ya unutamadığınız oyunlar, filmler?

Örnek almaktan ziyade peşinden koşmak istediğim insanlar var diyebilirim. Çetin Tekindor'un oyunculuk tarzına okuldayken hepimiz hayrandık. Haluk Bilginer, elindeki oyunculuk malzemesini müthiş kullanır. Ahmet Mümtaz Taylan'ın oyuncululuğu ve yönetmenliği harikadır. Uğur Yücel'i de beğenirim.

Oyunlara gelirsek, İstanbul Devlet Tiyatrosu'nun Müfettiş'i önemli bir oyundur benim için, Ayaktakımı Arasında da öyle. Haluk Bilginer ve Genco Erkal'dan Jean d'arc'ın Öteki Ölümü'nü izlemek büyük bir keyifti. Emily Watson'un başrol oynadığı Dalgaları Aşmak çok sevdiğim bir film. Tinto Brass'ın Caligula'sı, Spielberg'den Schindler'in Listesi, Giuseppe Tornatore'nin 1900 Efsanesi süperdir. Luc Besson'un filmlerini de çok beğenirim. İnsanı düşündürülen her işi seviyorum; çünkü düşündürmek zordur ve risklidir. Bu riski alabilen her sanat yapıtı benim için değerlidir.

Buradan sizin de riskle iç içe olduğunuz anlamı çıkabilir mi?

Çıkabilir. Örneğin Caligula bir riskti. Sanatsal beğeniden kuşku yoktu; ama sonuçta sert ve eğlenceden uzak, seyircinin ortalama beğenisini bozan bir oyun sergiledik. Her tiyatro buna kalkışamaz, hele küçük şehirlerde. Bu riski almadan ne oyuncu ne de yönetmen olarak o çarpıcı etkiyi yakalayabilirsiniz.

Sanat yönetmeni olarak halkın estetik düzeyini belirlemekle görevliyim demiştim ya, vasat bir düzeyde kalırsak iki taraf da bununla yetinebilir; ama kontrolü kaybetmeden yüksek uçabilirsiniz seyirci de buna olumlu yanıt verecektir.

Kadronuzda başka Bilkentli var mı?

Melda Yılmaz (Tiyatro 2000) ve Çiğdem Altuğ (Tiyatro 2001). Konu üniversiteden açılmışken Bilkent'e uzun zamandır gidemediğimi ve okulumu, arkadaşlarımı, hocalarımı özlemle andığımı belirtmeliyim. Bilkentli olmaktan gurur duyuyorum. Ayrıca söyleşi için çok teşekkür ederim. Yaşasın tiyatro!

oyuncak tasarımı



“Oyuncaklar, çocukların dünyayı algılama sürecindeki en önemli araçlardır.”

Yeşim Kunter (İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı 2000), İngiltere’de oyuncak tasarımı yapıyor. Sektörün devlerinden Hasbro’da çalışan Kunter’le çocukların dünyasından teknolojiye uzanan bir söyleşi gerçekleştirdik.

tasarımı için Danimarka'daki Designskolen Kolding, deri çanta tasarımı için London College of Fashion gibi okullarda bulundum.

Oyuncak tasarımına nasıl merak sardınız?

Bilkent'te bölüm projeleriyle uğraştığım sıralarda ahşaptan karakterler yaratıyordum. Bunları proje modellerinde kullanamadım; ancak yarattığım bu karakterler sayesinde heykel alanında çalışmalar yapmaya başladım ve evimde kendi atölyemi kurdum. Psikoloji ve fantezi kurgu dünyasına olan merakımı tasarım anlayışıyla birleştirmeye başlamıştım. Üniversitede heykel danışmanlarımdan biri çalışmalarımı gördü ve neden oyuncak tasarımına yönelmediğimi sordu. Bu fikir o zamana kadar aklıma hiç gelmemişti.

Aslında iç mimarlıkla ilgili çalışmalar yapabiliyordum; fakat oyuncaklar ve çocukların o inanılmaz hayal dünyası fikre bir anda ısınmamı sağladı. Mezuniyet sonrasında oyuncak tasarımıyla ilgili nasıl bir eğitim alabileceğimi araştırmaya başladım. Dünyada bu konuyla ilgili iki ciddi okul olduğunu ve bu kurumlarda profesyonellerin, Hasbro ve Mattel gibi büyük firmaların önemli tasarımcılarının ders verdiğini gördüm. Bahsettiğim okullardan birine girmeyi başarabilirsem doğrudan oyuncak sektörüne geçme şansım yükselecekti. Kararımı verdim ve dünyanın ilk oyuncak tasarımı programına sahip olan FIT'e gittim.

FIT'te iki yıllık zor bir eğitim dönemi geçirdim. Çocuk psikolojisinden, oyuncak tarihi ve tasarımına uzanan temel konularda eğitim aldım. FIT'in Oyuncak Tasarımı Bölümü her yıl çok az kişi alıyor ve uygulanan yoğun program nedeniyle daha ilk yıldan ayrılanlar oluyordu. Ben bu işe olan merakım ve tutkum sayesinde okulu başarıyla bitirdim. Bölümde bizi iş hayatına

yönelik hazırladıkları için sektöre adım atmam pek zor olmadı. Büyük firmaların lider tasarımcılarıyla tanışma ve düşünce alışverişinde bulunma fırsatım oldu

FIT sonrası bir yıl Toys "R" Us için serbest çalıştım. Sonra Danimarka'daki Lego'dan teklif geldi. Hiç düşünmeden kabul ettim ve bir yıl orada görev yaptım. Almanya'daki Nürenberg Oyuncak Fuarı'nda Hasbro'nun tasarımcılarıyla tanışmam kariyerimin dönüm noktası oldu. Fuardan sonra Londra'daki Hasbro ofisinde çalışmaya başladım ve halen de buradayım.

Çocuklarla ve oyuncaklarla ilgili bir alana yönelmenizin ardında nasıl bir motivasyon var?

Her şeyden önce kendim bir çocuğum. Ayrıca çocukların dünyası çok ilginç. Onlar hakkında daha fazla şey öğrendikçe yaratma hevesim artıyor. Çocuklar hepimizin zaman zaman özlediği çok özel bir dönemi temsil ediyor. Bu yüzden onlar için bir şeyler yaratmak çok eğlenceli.

Çocukluğunuzdaki oyuncak dünyasıyla bugünü karşılaştırabilir misiniz?

Çocukluğumda, yani 80'li yıllarda, İzmir'de oyuncak satan pek yer yoktu. Ben şanslıydım; çünkü yurtdışında yaşayan akrabalarımız bana ve kardeşime yeni yeni oyuncaklar getirirdi. Benim Lego setim ve birkaç Barbie bebeğim vardı. O dönem için bulunması zor, kıymetli oyuncaklardı bunlar. En çok salıncakları ve deniz kıyısında kumla oynamayı severdim. Bunların yerini halen hiçbir oyuncak alamaz. Doğanın kendisi inanılmaz bir oyuncaktır ve bize sınırsız bir hayal gücü sunar.

Bir oyuncak tasarlarken hangi aşamalardan geçiliyor?

İlk süreç yoğun bir araştırma gerektiriyor. Oyuncakın satışa sunulacağı piyasayı, yaş grubunu ve tarz araştırmalarını yapıyoruz. Edindiğimiz bilgiler ışığında fikirlerimizi şekillendiriyoruz. İkinci aşama olarak prototip üretimine geçiyoruz ve bu prototipleri test edilmek üzere çocuklara veriyoruz. Farklı takımlardan oluşan, ama sonuçta tüm çalışmaların birleştirildiği bir sistem var. Her takımın sorumluluğu farklı. Tüm bu işler sırasında paketleme, grafik tasarım, elektrik-elektronik, mühendislik, pazarlama ve güvenlik alanlarından uzmanlar işin içine giriyor ve en sonunda fuarlar aracılığıyla tasarımları bitmiş yeni oyuncak modelleri piyasaya sunuluyor. Oyuncakların evlerimizde girişinin kısıtlı olduğu bu. Bizleri çocukların ilgisinin ne yönde olduğu, gerek çocukların gerek ailelerin olası tepkileri ve satış potansiyeli yönlendiriyor. Firmalar arasındaki büyük rekabet epey yıpratıcı; ama tasarım yapmak müthiş bir zevk. Tasarımlarının veya katkım olan bir ürünün piyasada tutulması, çocukların bunlarla oynaması bana keyif veriyor.

Özgeçmişinizle ilgili bilgi alabilir miyiz?

İzmir Amerikan Koleji ve Bilkent Üniversitesi İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı Bölümü mezunuyum. İzmir Amerikan Koleji'nde normal derslerin dışında ilgi alanlarımıza dair ek dersler alıyorduk. Bunlardan biri mimarlık ve iç mimari tasarımıyla ilgiliydi. Bu ders beni inanılmaz etkiledi ve yaratıcılığa dayalı bir üniversite eğitimi almak istediğimi anladım. Yaptığım araştırmalar sonucunda Bilkent Üniversitesi ilgimi çekti ve kendimi Ankara'da buluverdim.

Lisans eğitimimden sonra New York'taki Fashion Institute of Technology (FIT) Oyuncak Tasarımı Bölümü'nü bitirdim. Ayrıca heykel dersleri için kısa süreli olarak The Art Students League of New York ve Londra'daki Heatherley School of Fine Art, endüstri ürünleri ve etkileşimli medya





Oyuncak sektöründeki büyük oyuncular kimler? Çinli üreticilerin pazar hakimiyetinin altında ne yatıyor?

Oyuncak sektörünün devleri Mattel ve Hasbro'dur. Avrupa'da Lego, Playmobil, Brio, Haba, Chicco önemli ve sevilen firmalar. Bunların dışında devamlı iletişimde olduğumuz yüzlerce marka var. Sektörde hatırı sayılır bir rekabet yaşıyor. Bir sonraki yıl için tüm üreticiler yeni bir boş alan ve fırsat bulmak için çabalıyor. Tüm bunlar yapılırken oyuncakların çok pahalı olmaması ve en yüksek kaliteyi taşıması gerekiyor. Çin işte bu yüzden sektörde çok önemli bir hakimiyet sağladı; çünkü en ucuz ve en hızlı üretim onlarda. Birçok firma maliyetlerin düşüklüğünden dolayı üretimlerini Çin'de yaptırıyor. Bu durum bir süre daha böyle devam edecek gibi.

Yakın geçmişte piyasadan geri toplanan oyuncakların haberini belki duymuşsunuzdur. Bu olay oyuncak sektöründe bomba etkisi yarattı. Artık oyuncak endüstrisi eskisinden daha dikkatli ve kontrollü olmak zorunda. Bu bağlamda çevreye duyarlı ve sağlıklı ürünler (green products) hızla büyüyen bir akım olarak göze çarpıyor. Bölgesel oyuncak şirketleri gibi farklı yaklaşımlar da ortaya çıkıyor.

Tek sorun bu şirketlerin ürünlerinin çok pahalı olması.

Dünyadaki diğer oyuncak üreticilerini takip ediyor musunuz? En çok ilgiyi hangi fuarlar görüyor?

Diğer oyuncak üreticilerini her dakika izliyoruz. Sektörümüz aynen moda dünyası gibi çok hızlı ve çekişmeli ilerliyor. Dolayısıyla devamlı uyanık olmak olarak dünyanın en büyük fuarı sayılır. Daha çok Avrupa'da yerleşik oyuncak firmalarını gördüğümüz bu fuarın hemen ardından ABD'deki sektörü çok güzel yansıtan New York Oyuncak Fuarı yapılır. Fuarlara talep çok yoğundur. Sektörden değilseniz içeri adım bile atamazsınız. Tek dileğim bir gün oyuncak fuarlarının da teknoloji fuarları gibi herkese açık düzenlenmesi.

Çocukların değişik bir dünyası var. Bu dünyanın kuralları neler?

Çocuklar müknaatıslı sünger gibidir. Onların ilgi alanına giren her şey süngerin suyu çekmesi gibi kendi mantıkları çerçevesinde emilir. Öğrendiklerini hep aynı heyecan ve hevesle sizinle paylaşmaya çalışırlar. Her

çocuk bambaşkadır. Her birinin dünyayı keşfetmesi, merak etmesi ve yorumlaması farklıdır. Dolayısıyla onlarla dünyayı hiç yaşanmamış gibi yeniden keşfedebilirsiniz. Bundan daha heyecanlı ne olabilir ki? İşte bu yüzden çocuklara tasarım yaparken onların ne kadar önemli ve bazen de zor süreçlerden geçtiklerini, heyecanlı ve keşfedilmesi gereken devreler yaşadıklarını düşünürüz.

Çocukların bilgisayar başından kalkmak istemediği günler yaşıyoruz. Onları yeniden oyuncaklarla buluşturmaya yönelik ne gibi çalışmalar yapılabilir?

Öncelikle bugün apayrı bir dönemin yaşandığını, eskinin hiç geri gelmeyeceğini kabul etmeliyiz. Günümüz, teknoloji çocuklarının dönemidir. Bazıları henüz annelerinin karnındayken bile Facebook'da çevrimiçi topluluk üyesi oluyorlar. Diğer bir gerçek de çocukların her zaman yeni şeyler öğrenmek için uğraşacaklarıdır. Bugünün kuralları zamanla değişecek ve bilgisayarın hakimiyetini yarın başka bir şey devralacaktır. Bizler bunun ortasını bulmak zorundayız. Oyuncaklar, çocukların dünyayı algılama sürecindeki en önemli araçlardır. Oyuncaklar ister sanal ister gerçek olsun, biz kullanıma uygun alanlar yaratmaya çalışıyoruz.

kadar kullanılırsa eski ve yeni oyuncakların tasarım bileşimleri çok daha heyecanlı olacak.

Bir çocuğa oyuncak alırken nelere dikkat etmek gerekir?

Önemli olan çocuğu iyi tanımaktır, neleri yapabildiğini ve yapmak istediğini bilmektir. Bu kıstas her yaş grubu için geçerlidir. Çocuğun ilgi alanına uzak ya da baş edebileceği seviyenin üstünde veya altında bir oyuncak verirse o oyuncak boşuna alınmış olur. Oynanmayan oyuncuğun hiçbir anlamı kalmaz. Oyuncak seçerken kendi dürtülerimizden ziyade çocukların isteklerine göre hareket etmeliyiz.

Bilkent Üniversitesi diplomanız işinizde ne gibi faydalar sağlıyor?

Bilkent hayatım az uyku, bol bol yeni fikir ve heyecanlarla geçti. Tasarım alanında sağlam bir temel eğitim aldım. Bu eğitim üç boyutlu algılama yeteneğimi geliştirmemi ve güçlendirmemi sağladı. Oyuncak tasarımı ile iç mimarlığın farklı alanlar olduğunu, özellikle ölçek açısından farklar gösterdiğini düşünürsek Bilkent Üniversitesi'nde aldığım eğitim sayesinde değişik disiplinlere çok yönlü bir perspektifle bakabiliyorum.

Geleceğe nasıl bakıyorsunuz? Kariyer hayalleriniz neler?

En büyük düşlerimden biri oyuncak tasarımının Türkiye'de yayılmasına katkıda bulunmak. Bilkent Üniversitesi gibi geniş olanaklara sahip bir kurumun öğrencilere bu konuda yeni açılımlar sağlayabileceğine, endüstriyle yakın çalışmalar yapılabileceğine inanıyorum. Böylece tasarım konusunda eğitim alan öğrenciler tasarımlarının potansiyelini daha iyi algılayıp endüstride daha emin adımlar atabilirler. Diğer bir hayalim kendi markamı yaratıp tüm dünyaya tanıtmak. Kendime ait büyük bir atölyeye de sahip olmak isterim. Umarım bir gün bu dileklerimi gerçekleştirebilirim.

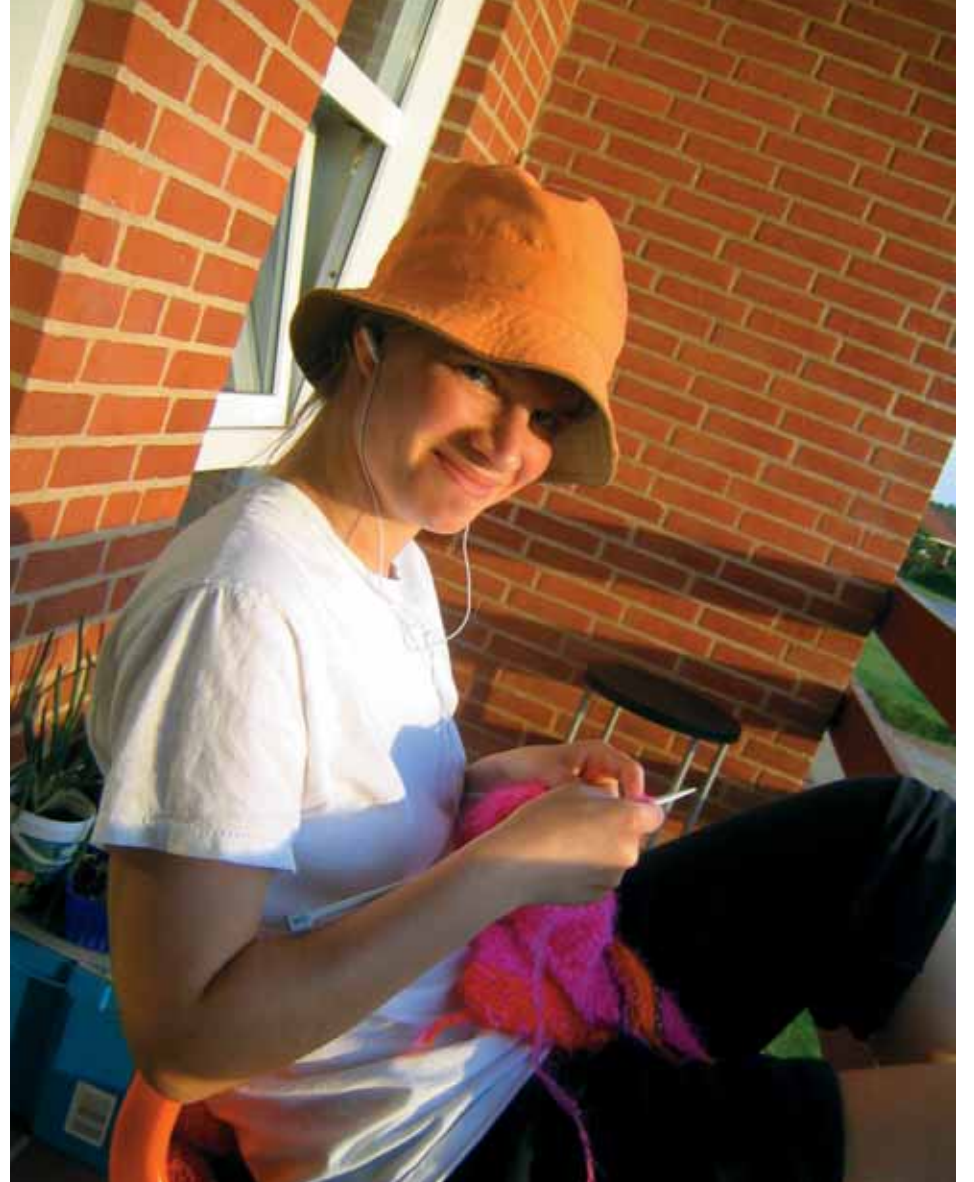
Oyuncaklar dışında size mutluluk veren başka bir uğraş var mı?

Yaratmak benim için en büyük mutluluktur. Her gün, her an yeni bir şeyler yapmak zorundaymışım gibi hissediyorum. Yoksa yaşam benim için çok sıkıcı olur. Bu aralar çanta tasarımları yapıyorum, heykel ve resimle uğraşıyorum. Kitap okumaya ve yüzme de mutlaka zaman ayırıyorum.

Elektronik oyuncakların piyasa hakimiyeti mi artacak, yoksa eski oyuncaklara doğru bir dönüş mü söz konusu olacak?

Bence hem elektronik oyuncaklar hem klasik oyuncaklar iç içe yaşayacak. Oyuncak sektörü bir çeşit modadır. Her an yeni ve heyecanlı bir konuya tanıklık eder. Yaş grupları da çok önemlidir. Örneğin 0-5 yaş arasında elektronik oyuncaklarla karşılaşabiliriz; ancak bu tüm sektörü bağlamaz. Eski oyuncaklar halen büyük bir pazara sahip. 5 yaşın üstüne çıktığımızda oyun kavramı değişmeye ve dolayısıyla ilgi çeken ürünler değişmeye başlar. Bu ürünlerin çoğu cep telefonları, Nintendo, iPod, bilgisayar ve benzeri elektronik araçlardır. Ayrıca aile ve kutu oyunları piyasada her zaman ilgi toplar.

İlerleyen teknolojinin getirdiği bazı avantajları 0-5 yaş grubuna uygulamaya çalışıyoruz; fakat elektronik oyuncaklarda gizli bir tehlike mevcut: Çocuklar ekran başından ayrılmıyor ve bu olay gelecekte obeziteye yol açabiliyor. Bu yüzden bazı firmalar konsol oyunlarını hareketli sistemlerle donatarak satmaya başladılar ve daha da ileri giderek oyunların şekillerini değiştirip yeni bir kuşağın başlamasına kapı açtılar. Teknoloji doğru yönde ve gereği



“Pastacılık
damak tadına güvenenlerin
mesleğidir.”



Müge Başdemir (İktisat 1993) ve Kerime Balta (Uluslararası İlişkiler 1993), on iki yıl çalıştıkları tekstil ve reklam sektörlerini bırakıp Mulino adlı bir butik pastane açtılar. İşte bu ilginç girişimin öyküsü...

Eğitim kalitesinin ve akademik kadrosunun çok güçlü olduğunu duyuyorduk. Bu yüzden Bilkent'i seçtik ve çok da memnunuz bu üniversitenin mezunu olmaktan. İş bulma safhasında Bilkentli olmanın çok faydasını gördük.

Kerime Balta: Müge haklı. Beraber mezun olduğumuz arkadaşların çoğu iyi yerlerde. Ben de Müge gibi İktisat'ı kazanmıştım. Daha sonra Uluslararası İlişkiler Bölümü'ne yatay geçiş yaptım.

Mulino'nun doğuş öyküsünü anlatabilir misiniz? Butik pastane açma düşüncesi nasıl ortaya çıktı?

Müge Başdemir: Biz çocukluk arkadaşız. Eskiden beri beraber iş yapmak konusunda bir hayalimiz vardı. On iki yıllık profesyonel yaşamımızda iyi noktalara gelmiştik. Tam bu durumun meyvelerini toplayacakken sıkıldığımızı, o profesyonelliğin bize fazla geldiğini, sorumluluklardan yorulmaya başladığımızı fark ettik. Kısaca bir değişiklik istedik.

Kerime Balta: Çalıştığım alanlarda hep üst düzey bir hedef belirlemek ve ona göre ilerlemek gerekiyordu. Benim yükseklere koyacağım bir hedef kalmamıştı. Aslında Türkiye'de hayatınızı bir anda değiştirmek pek kolay değil. Biz o zaman Mulino (İtalyanca değerim anlamında) girişimini başlatmasaydık belki de hiç deneyemeyecektik böyle bir şeyi.

Müge Başdemir: Bir girişimde doğru zamanda ve doğru yerde bulunmanın açıklaması Mulino'dur herhalde. Kemerburgaz'a yeni taşınmıştık. Üç-dört yıl önce burası şimdiki gibi gelişmiş değildi. Nüfus azdı. Zaman içinde siteler inşa edildi, konutlar yükseldi ve Kemerburgaz'a ilgi artmaya başladı. Burada ne yapılabilir diye düşünürken aklımıza pastane açma fikri geldi. Şu andaki dükkanımızı bulduk ve hemen tuttuk. Bambaşka sektörlerden geliyorduk; fakat her şey yolunda gitti. Doğru insanlar karşımıza çıktı ve doğru yönlendirildik. Biz işlerimizin gereği çok seyahat ediyorduk. Farklı yerler görmek, değişik menüler incelemek bize zevk veriyordu. Yurtdışına her çıkışımızda hep yeni lezzetler peşinde olduk. Yemek yapmayı zaten çok seviyorduk. Pastacılık, damak tadına güvenenlerin mesleğidir. Tadını beğenmediğimiz hiçbir şey yoktur Mulino'da.

Başarılı bir kariyeri bırakarak aldığınız bu karara çevreniz nasıl yaklaştı?

Müge Başdemir: Ailelerimiz başta çok endişelendilerse de verdiğimiz kararın arkasında durdular. Beklenenin aksine ilk başlarda çok zorlanmadık. Dükkanı almamız diğer işleri hızlandırdı ve gerisi geldi. Sektörü araştırmak gibi ön çalışmalar yapmadık. Gerçi yurtiçi ve yurtdışı izlenimlerimizden lezzet dünyasında neler olup bittiğini az çok biliyorduk. Bizi daha çok işin mutfak kısmı, fırın, malzemeler ve istihdam gibi konular uğraştırdı. İşlere tersten başladığımız için pişman değiliz; çünkü başarıya ulaştık.

Kerime Balta: Profesyonel iş hayatı insanı çok yıpratıyor. Özellikle İstanbul insanın ömründen yıllar götürüyor. Biz zaten iş kadınlığını tatmıştık. O tarz bir kariyer geçmişine sahip olmamızın faydasını da gördük. Ufak çaplı bir iş kurmak yerine dinamik, ticari açıdan bilgi birikimi ve deneyim gerektiren bir girişim istedik. Bunun için farklı bir vizyon ve idari yetenek lazım. Dedğim gibi biz bu tecrübeyi önceden kazanmıştık. Ticaretin önemli kısımları olan teklif alma, satın alma, fiyatlama ve pazarlamayı yılların getirdiği iş disipliniyle hallettik. Sonuçta sektör ne olursa olsun iş dünyasının kuralları belli. Bu kurallara uymazsanız batarsınız. Yani bu işleri hiç bilmeyen birine göre hazırlıklı sayılırdık.

Aranızda fikir ayrılıkları oluyor mu?

Müge Başdemir: Biz olaya hem iş sahibi hem de müşteri olarak bakabiliyoruz. Birbirimizi çok iyi tanıyor, farklılıklarımız olsa da ortak bir noktada buluşabiliyoruz. Dekorasyondan ürün çeşidine kadar en başta ne düşünüyorsak halen aynı şekilde hareket ediyoruz. Bazı konularda bilgimiz dahi olmadan kurduğumuz Mulino'da başarıyı böyle yakaladık, tereddüte yer vermeyerek.

Kerime Balta: İşle ilgili kolay uzlaşıyoruz; çünkü kafa yapımız aynı. Yeni bir ürünün tutup tutmayacağı konusunda hep aynı şeyleri düşünüyoruz. Farklı teklifler geliyor. Örneğin yemek işine girin diyorlar. Oysa bizim gelecek hakkında başka düşüncelerimiz var. Bizimki gibi butik pastane zaten başka yerde yok. Bunu rahatlıkla söyleyebilirim.

Müge Başdemir: Bu kadar taze ürün sunan, böyle zengin ürün yelpazesi ve butik tarzı olan başka bir yer görmedik. Ürün atma oranımız çok düşüktür. Seri üretim yapmıyor, fabrika tarzı çalışmıyoruz. Ürünlerimiz bellidir ve müşterilerimiz tarafından kısa sürede tüketilir.

Butik pastane kavramını biraz daha açabilir misiniz?

Müge Başdemir: İşin özeti tarzın yarattığı farktır. Seri üretim veya marka zinciri şeklinde iş yapan pastanelerden değiliz. Ürünlerimiz daha çok Amerikan tarzı, ama Türk damak zevkine göre ayarlamaya çalışıyoruz; çünkü Amerikan pastaları çok şekerlidir.

Kerime Balta: Biz bu işe başladığımızda butik pastaneler çok azdı. Bazı ürünlerimizi başka yerde bulmanız imkansızdır. Sektörde daha çok sipariş üzerine çalışan butik pastaneler var. Önceden arayıp ürünü istiyorsunuz; belli bir süre sonra gidip alabiliyorsunuz. Yani seçemiyorsunuz ya da o an kararınızı değiştiremiyorsunuz. Bizde her şeyi yerinde görebilirsiniz. Çeşitlerimiz vitrinde taze taze sergilenir. Müşterilerimizden gelen tarifleri denediğimiz, onlarla ürün geliştirdiğimiz de olur.

Hangi okullarda eğitim aldınız?

Müge Başdemir: İkimiz de TED Ankara Koleji 1989 mezunuyuz. Ben Bilkent Üniversitesi İktisat Bölümü'nü 1993'te bitirdim. Daha sonra tesadüfen tekstil sektörüne girdim. İstanbul'a taşınıp Beymen'de çalıştım. Bu sektörde tam on iki yıl görev yaptım. Beymen'in yanı sıra yabancı markalarla da iş yaptım. En son Tommy Hilfiger'den ayrıldım.

Kerime Balta: Bilkent Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü 1993 mezunuyum. Daha sonra iletişim alanında yüksek lisans yaptım ve İstanbul'a taşınıp reklam sektörüne atıldım. Arçelik A.Ş.'nin Pazarlama Bölümü'nde reklam sorumlusu olarak çalıştım. Sonra evlenip Birleşik Arap Emirlikleri'ne gittim. Dubai'de sektörün ajans tarafına geçtim ve dört yıl JWT adlı bir uluslararası şirkette görev yaptım. İstanbul'a dönünce bir süre aynı ajansın İstanbul şubesinde çalıştım. Son işyerim Rafineri adlı ajanstı.

Neden Bilkent Üniversitesi'ni tercih ettiniz?

Müge Başdemir: TED'den mezun olduğumuzda Bilkent Üniversitesi yeniydi, ilk özel üniversiteydi ve çok ilgi görüyordu.





Müşterilerinizi kimler oluşturuyor?

Kerime Balta: Genelde genç, gelir seviyesi yüksek bir gruba hitap ediyoruz, yurtdışına çok çıkan ve oradaki lezzetlere yabancı olmayan insanlara. Eski kuşak daha çok geleneksel pastaneleri ve markaları tercih eder. Bizimki küçük ve müşteriyle daha iç içe bir pastane.

Müge Başdemir: Kerime'nin de dediği gibi çoğunlukla üst düzey bir müşteri kesimine hizmet veriyoruz. Yabancılar da var, ama çok değil.

Pastane işletirken dikkat edilmesi gereken konular neler?

Müge Başdemir: En başta temizlik gelir. Hijyene çok özen gösteriyoruz.

Kerime Balta: Temizlik dışında kalite de önemli. Başarıya kullandığınız malzemeyle ulaşırsınız. Yani fiyatınıza göre en kaliteli malzemeyi kullanmanız gerekiyor, yoksa müşteri hemen tepki verir. Biz de birer müşteriyiz. Yaptığımız bir şekilde satarım mantığını sevmeyiz.

Müge Başdemir: Müşterilerimizle samimi bir ilişkimiz var. Çocuklarımız doğduğunda bizlere hediye getirenler bile oldu. İmalathanemiz burada, hemen vitrinimizin arkasında. Yani her şey ortada. Müşteriler hamurun hazırlanmasını, malzemelerin konmasını ve pastanın taze taze çıkmasını izleyebiliyor.

Kerime Balta: Zaten bizim dükkana gelenler şaşırıyor. Açık mutfağı ve fırını görünce inanamıyorlar. Tatlılar sanki başka yerden getiriliyor sanıyorlarmış. Sıcak bir ortam var burada. İçeriden harika kokular geliyor. Çocuklar da bayılıyor

zaten. Kurabiyeciye gidelim diyorlarmış annelerine.

Okuyucularımız oturmaya gelirlerse bir sürprizle karşılaşacaklar değil mi?

Müge Başdemir: Haklısınız. Bizde oturma yeri yok. Yani sipariş verip burada pastanızı yiyemiyorsunuz. Tatlınızı alıp gidiyorsunuz. Yerde servis yapmanın sorumluluğu çok fazla. Çok talep geliyor, ama şu an için istemiyoruz.

Mesleğinizin zor yanları neler?

Kerime Balta: İşin mutfak kısmında da çalıştık önceleri. Sonra profesyonel ustalara geçtik; ama bu sektörde usta bulmanın ve elde tutmanın çok zor olduğunu da yaşayarak öğrendik. Çok ters zamanlarda ustaların kalkıp gittiği oldu. O zaman iş başa düşüyordu. En yoğun olduğumuz yılbaşı ve bayram dönemlerinde işi bırakanlar vardı.

Menünüzü oluşturan özel tatlar hangileri? Yeni lezzetler eklerken nelere dikkat ediyorsunuz?

Müge Başdemir: Önceden söylediğimiz gibi ürünlerimiz Amerikan tarzına daha yakın. İki tanesi çok tutuluyor: brownie ve cheesecake. Bu ürünleri hakikaten hakkını vererek yapıyoruz. Yani brownie gerçekten çikolatalı, cheesecake de gerçekten peynirli. Çoğu yer cheesecake için yoğurt veya lor peyniri kullanırken biz en iyi peyniri seçeriz. Maliyeti artırsa da malzeme kalitesini yüksek tutmaktan kaçınmayız.

Kerime Balta: Bu noktada damak zevki çok önemlidir. Müşterilerimizin taleplerine mutlaka kulak veririz, ama zaman zaman da onlara direniriz; çünkü içimize sinmeyen bir öneriyi gerçekleştirmeyiz ve sevmediğimiz bir şeyi kesinlikle satmayız.

Müge Başdemir: Biz ticaretle uğraşıyoruz; ama dürüstlükten şaşmadan, elimizden gelenin en iyisini yaparak. Müşterilerimizi yavaş yavaş kazanıp onlarla uzun vadede birlikte olmak istiyoruz.

Kerime Balta: Zaten insanları kandırmak aklımızın ucundan geçmez. Biz ailelerimizden böyle bir terbiye aldık. Biraz da Ankaralı olmanın getirdiği bir yapımız var galiba. Başkentli olmanın farklı bir görgüsü olduğuna inanıyoruz. İstanbul'da bu özelliğimiz çabucak fark ediliyor. En azından bizim kuşak böyle diyelim ki İstanbullular alınmasın.

Ürünlerinize başka şehirlerden veya yurtdışından talep geliyor mu?

Müge Başdemir: Bir müşterimiz yurtdışına giderken bizden brownie ve cheesecake almış ve çok sevince yeniden götürmüş. Yabancı misafirleri için özellikle bu tatlılarımızı alanlar var. Amerikalı konuklarımız lezzetimize şaşırıyorlar. Yurtiçine kargoyla birçok kez pasta gönderdiğimiz de oldu.

Alanınızdaki gelişmeleri izleyebiliyor musunuz?

Kerime Balta: Çeşitli yayınları takip ediyoruz, çıkan ürünleri deniyoruz. Bazı tatlılarda yeni şeyler yaratmaya çalışıyoruz. Yeniliklerimizi müşterilerimize tattırıp onların görüşlerini alıyoruz.

Müşteriler geleneksel lezzetleri mi arıyor, yeni ürünler mi denemek istiyor?

Kerime Balta: Geleneksel lezzetlerimize alışıklar. Geçmiş yıllar öncesine dayanan, herkes tarafından bilinen, sevilen ve lezzeti oturmuş tatlıları ucuzca kaçmadan, hakkını vererek yapıyoruz. Yeni ürün yaptırmak isteyen de oluyor, deniyoruz; ama bizi memnun etmezse durumu açıklıyoruz. Dönemsel tatlar da vardır, Ramazan ayındaki güllaç gibi. Biz bu tatlıyı her yerden farklı yaparız. İrmik helvamız da değişiktir, portakallı ve bademlidir.

Çalışma temponuz nasıl?

Kerime Balta: Haftanın her günü buradayız. Saat ve gün kavramı pek yok. İşin başında durmadan olmuyor. Müşteriler sizi orada görmek istiyor. Yoksak bizi telefonla aradıkları bile oluyor. Bire bir ilişki çok önemli.

Müge Başdemir: Yine de esneklik sağlıyoruz çalışma saatlerimizde. Çocuklarımıza daha fazla zaman ayırmaya özen gösteriyoruz.

Kerime Balta: Eskiden daha çok boş zamanımız olurdu. Bir sosyal hayatımız vardı. Artık tüm vaktimizi Mulino ve çocuklarımız alıyor.

Yeni şubeler açmayı düşünüyor musunuz?

Müge Başdemir: Burayı açarken hızla büyüme gibi bir amacımız yoktu. Sonuçta ilerleyecektik; ama planlı bir şekilde. Yeni yerler için çok talep gelmişti; fakat kabul etmemiştik. Zaman içinde fikre ısındık ve iyi yerlerde olmak şartıyla neden olmasın dedik. Yeniköy'e geçen yıl bir şube açtık. Yeniköy'ün ürünleri her sabah buradan gidiyor.

Üniversite hayatınız nasıl geçti?

Kerime Balta: Hayatımın en güzel yıllarıydı diyebilirim. Kampüsün şimdiki haliyle kıyaslanamayacağı kesin; ama biz çok mutluyduk. Notlarımız çok iyiydi; fakat eğlenceye hep vaktimiz olurdu. Değişik kentlerden arkadaşlarımız oldu. Halen çoğuyla görüşürüz.

Müge Başdemir: Bilkent'e en son beş yıl önce gittim ve gözlerime inanamadım. Gelinin seviye müthiş. Ankara içine kapanık bir kent. Bilkent, vizyonuyla bu durumu epey değiştirdi, başkente sosyal hayattan ekonomiye kadar birçok alanda katkı sağladı.