

7deniz



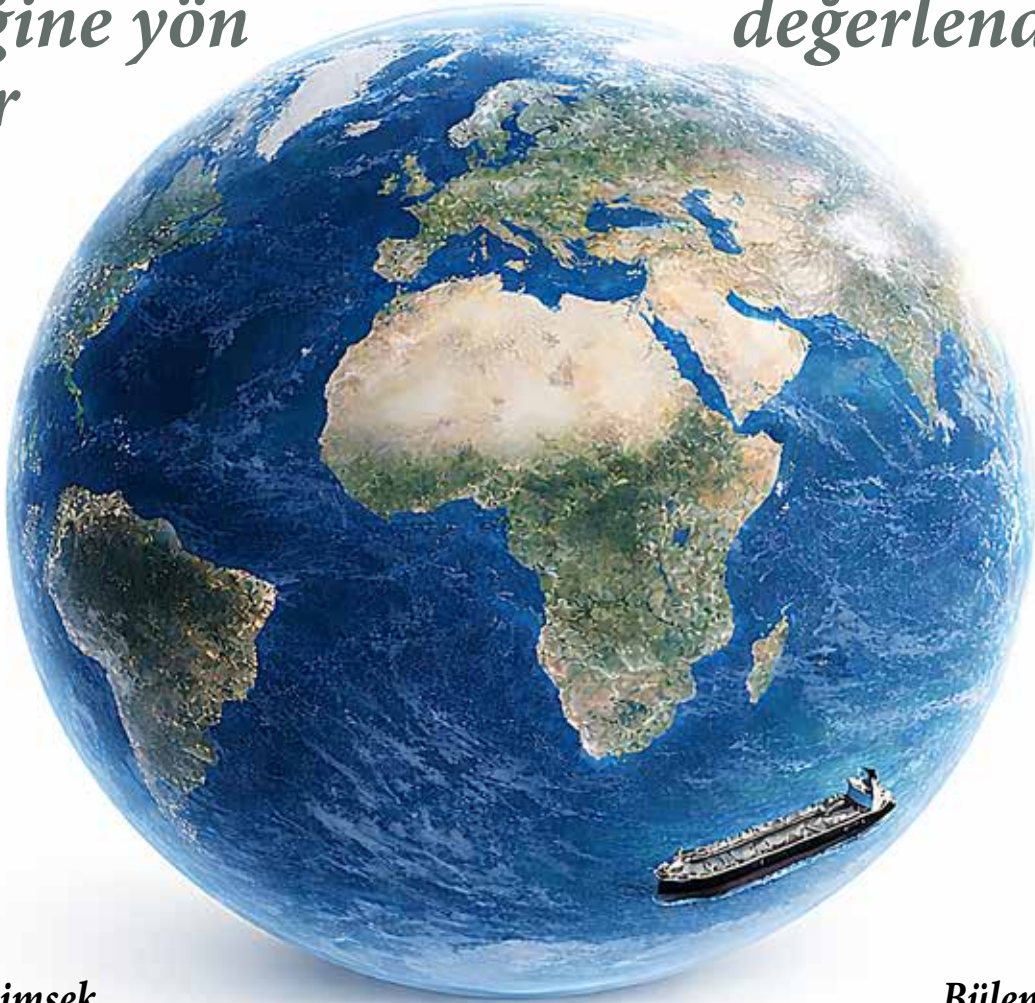
Deniz Ticareti Dergisi

Cihan Torlak

Atomar'ın yüz yıllık hafızası Atotech'in geleceğine yön veriyor

Prof. Dr. Soner Esmer

Limanlarımızın 2025 yılı değerlendirmesi



Abdolvahit Şimşek

AVS'de bayrak değişimi: 40 yıllık hikaye devam ediyor

Bülent Hamzaoglu

Yaltes'in dışa bağımlılığı kıran teknoloji hamleleri

AVS'de bayrak değişimi: 40 yıllık hikaye devam ediyor

Bu sene 40. yılını dolduran AVS Global Yönetim Kurulu Başkanı Abdulvahit Şimşek ile bir araya geldik. Şimşek ile bir yandan geride kalan onca seneyi ve bu zamana sığan dönüm noktalarını konuştuk. Diğer yandan da AVS'nin geleceği için çizdikleri rotanın güzergahlarını değerlendirdik. Görünen o ki Şimşek, AVS'nin önümüzdeki 40 yılına yönelik vizyonunda kendisinin yalnızca yönetim seviyesinde yer alacağı, genç nesillerin ise aktif rol üstleneceği bir yapıyı hayata geçirmeye çoktan başlamış durumda. Bu kapsamda, yıl sonuna doğru Türkiye'deki operasyonların yönetimini oğlu Doğukan'a devretmeyi planlıyor. "Benim misyonum kendimi güçlendirmek değil temsil ettiğim kurumun sürdürülebilir kılınmasını sağlamaktır" diyen Şimşek, AVS'nin geleceğini küresel bir oyuncu olarak kurguluyor.



Abdulvahit Şimşek

Öncelikle hayırlı olsun 40. yılınızı doldurdunuz. Bunca süreçte sizi en çok gururlandıran noktaların neler olduğunu öğrenerek başlamak isteriz.

Çok şükür 40. yılımızı doldurduk. Biz global bir vizyon çizdik, bu bağlamda da bir yer edinmeye çalışıyoruz. Daha yapacak çok işimiz var. Ben hedeflerimizin sadece bir bölümünü gerçekleştirdim. İnşallah bundan sonra, sadece kan bağıyla bağlı olanlar değil beraber çalıştığımız evlatlarımızda, bu bayrağı devralırlar ve dünya markası olma yönünde misyonlarını yerine getirirler.

Ben çalışmayı çok seven 6-7 yaşla-

rından beri çalışan biriyim. Çalışmak benim hayat tarzım oldu. Bunu da eğlenceye çevirdim. Benim onca yıllık çalışma hayatımda yaşadığım kırılma noktalarından biri Köpcke firması ile tanışmam oldu. 1872 yılında kurulmuş olan Köpcke dünyanın en büyük gemi tedarikçi yapan firması. O zaman 30 ülkede bilfiil bu işi yapıyorlardı. Ben aslında iş vizyonumu Köpcke'nin o zaman başındaki kişi ile olan iletişimimle güçlendirdim. Diğer bir aşamada benim insan dokunmayı sevmem kısmıyla ilgili. İzmir 9 Eylül Üniversitesi'nde denizcilik firmalarında tedarik ve yönetim dersi verdiğim zamanlarda yakın çevremdeki insanlar

'mesleğimizi öğretiyorsun' dediler. Benim onlara açıklamam şu şekilde olmuştu: Bakın bu arkadaşlarımız bir gün belki bizim müşterilerimiz belki de bir yerlerde genel müdür, satın alma müdürü, armatör olacaklar. Buralar da hizmet alan gemi sayısı, belki senede 5.000 gemi ise 10.000 gemi, 20.000 gemi olacak. Dolaşısıyla insanın bilgisini birileriyle paylaşması benim en büyük motivasyonlarımdan biridir. İnsana yapılan yatırımın en iyi yatırım olduğuna inanan birisiyim. Bizim şemsiyemizin altında yetişmiş, desteklerimizle iş sahibi olmuş çok insan vardır. Bazen beklenmedik kopuşlar olsa da onları da destekleyerek yine onların kendi yürüyüşlerini sağlamaları ve topluma özellikle sektöre faydalı olmalarını da görmek beni ayrıca mutlu ediyor. Bugün Türkiye'de bu işi yapan en iyi 10 firmayı sıralayın oradan en azından dört tane firma bizim yanımızda yetişerek ayrılmış ve sektöre faydalı olmaya çalışan arkadaşlardır. İşte bu benim motivasyonum. Biz şirket olarak çevremize bakarak şekil alan firmalardan değiliz. Biz sektörün ihtiyaçlarını erken fark edip kendimizi ona göre yapılandırıyoruz. Bizi sektörde farklı kılan özelliklerimizden bir tanesi budur. Bu özellikle hoşuma gidiyor. Burası sürekli değişim halinde.

Peki ya sıkıntılar. Yaşadığınız zorlu dönemleri ve bu zorlukları nasıl yönettiğinizi anlatır mısınız?

Çektığımız sıkıntının en başında yerel ekonomik sıkıntılar yer aldı. Özellikle dövizde beklenmedik dalgalanmalar, Türkiye'deki fiyatları yükseltiyordu. Türkiye'de fiyatlar yükselince de Türkiye'ye gelen gemilerin ihtiyaçlarının karşılan-

ması noktasında biz yeterince hizmet veremiyorduk. Operasyonel sıkıntılar ilk sıranın sahibi değildi çünkü bu sıkıntılar her yerde var ama ülkenin ekonomisi sıkıntıya girdiğinde doğal olarak Türkiye pahalılaşmaya başladığında Türkiye'ye gelen gemiler buradan mal almıyorlar. Ekonomik anlamda düzeldiği zaman da burası olağanüstü bir fırsata dönüşüyor. Bu işlerin içerisinde olan firmalara devlet destekleri teşvikleri verilse o zaman bazı şeyler çok daha güzel yapılabilir. Çünkü bizim mesleğimizi yapan arkadaşlarımızın hepsi bu işi kendi sermayeleri ile yapıyorlar veya kervan yolda düzülür mantığıyla ilerliyorlar. İşimiz nakitle dönmüyor, günün sonunda belli bir kredi ve vadeyle çalışıyoruz. Doğal olarak da riskleri taşımak, üstlenmek zorunda kalıyoruz. Ben ne ekonomik ne de operasyonel sıkıntıların hiçbirini açıkçası sıkıntı olarak görmedim. Bunları, bir değişim olarak algıladım ve fırsata çevirmeyi hedefledim. Bu fırsata ancak gece gündüz çalışarak, dinamik bir yapı sergileyerek olabilecek bir şey.

Birazda şu anda yaşadığınız dönüşüm sürecine bir değinelim.

Sanırım cümleye şöyle başlamalıyım; ben artık bundan sonraki süreçlerde kendimin olmadığı bir AVS düşünüyorum. Yani işin icrasından çekilmiş tamamen belki yönetiminde olan ama genç kadronun önünü açan ve onlara mihmandarlık yapan bir yerde durmak istiyorum. Daha önce 40 yıllık tecrübe ile meleke haline gelmiş bazı yönlerimizi kullanarak işleri yönetiyorduk. Ama şimdi kurgu artık sistemler ve disiplinler üzerinden gidiyor. Onun için de uzun zamandan beri, yaklaşık son iki yıldır üzerinde çalıştığımız çok ciddi bir alt yapımız var. Bunun için gerekli açılımlarımızı yaptık. Sri Lanka ofisimizi açtık. Yunanistan'da yepyeni bir kadro oluşturduk. Fas'ta bir



depo kurduk. Güney Kore'de ofisimizi açmak için yaklaşık altı aydır bir Koreli bir Faslı kardeşimiz burada eğitim görüyor ve önümüzdeki şubat ayında orada alt yapımız başlamış olacak. Singapur'da ciddi bir girişim içerisinde bulunmuştuk. Geçen sene aslında güzel bir sürpriz olabilirdi ama konjonktürdeki değişikliklerden dolayı biz stratejimizi değiştirdik. Amerika'da olma planımız var. Ben en azından 2026 yılında dünyanın yedi noktasında satış ve pazarlama ekiplerimizi oluşturup AVS'nin iş modelini yerelden ayırıp tamamen küresel bir konuma getirmeyi hedefliyorum.

Sizi yakından tanıyanların bildiği bir özelliğiniz var: insana güvenmek ve bir şekilde sizinle yol alan insanların hayatlarına dokunmak. Biraz bu konuda değinmek isteriz.

Bunun en temel noktası şu: Her şeyden önce Allah insana güvenmiş, biz de güvenmeyi bileceğiz. Tabii ki güvenirken gelişi güzel bir güven de değil bu. Lakin bir gerçek var ki güvenebileceğiniz insanlar beraber çalışmak muhteşem bir imkandır. Bu bağlamda hep ahlaki yapısı iyi olan arkadaşlarımızla çalıştık ve ilerledik. Böyle ekip arkadaşlarına sahip olduğunuzda siz onlara birtakım katma değerler verirsiniz. Tabii ki onlarda size bazı şeyler katar. Ancak bir gerçekte var ki belli bir noktadan sonra siz ne kadar güvenirsiniz güvenin sistem olmazsa güven de yeterli olmuyor. Çünkü 126 ülkede 1500 noktada ayda ortalama 800-1000 parça gemiye hizmet vermek sadece güvenle yönetilecek bir konu değil. Güven önemli ama güveni belli bir disipline oturtmak ve o disiplin üzerinden kurgunuzu yönetmek asıldır.

Dijitalleşme ve sürdürülebilirlik alanlarında belirli bir strateji üzerinde ilerlemektesiniz. Bu alanda da Oğlunuz Doğukan'ın aktif rol üstlendiğini biliyoruz. Bugün geldiğiniz aşamayı anlatır mısınız?

Biz yüzde 90 bütün operasyonlarımızı bir şemsiye altında yöneten ve dünyanın her yerinden çok rahatlıkla bağlanabilen bir program kullanıyoruz. Onu geliştirdik, yaklaşık iki yıldır üzerinde çalışıyoruz ciddi de para ve zaman ayırdık. Biz bu hamleyi bizi ikinci bir 40 yıla taşıyabilsin diye yaptık. Düne kadar altyapımızı üç ayrı programla yönetiyorduk. Bunları derleyip toparlayıp bir şeyler yapmaya çalışıyorduk. Eğer geleceğin 40 yılında o ticari sürdürülebilirliği görmek istiyorsanız o zaman o alt yapıya o yatırımı ve o zamanı ayırmanız gerekiyor. Çok şükür ki ben bu konuda şanslıyım. Oğlum Doğukan da bu gibi şeylere çok me-





Doğukan Şimşek

raklı. Metotlu çalışmayı çok seven birisi. Benim tam tersim mesela. Ben çok hızlı ve pratik bir adamım o da tam tersi metotlu ve disiplinli çalışmayı çok sever. İşte aslında AVS'nin ikinci 40 yılının stratejisi de bu şekilde yapılmış oluyor. Sistemli, metotlu, planlı programlı yürüyen bir iş modeline geçmiş oluyor. Genç kadro ile biz aslında bunun temelini atmış oluyoruz. Şu anda %90 kullanıyorlar herhalde bu sene sonuna kadar da bu program yapay zeka destekli, insana hizmet eden, insanı mutfak tarafından alıp daha efektif olacağı işlere odaklayacağı bir zemine erişmiş olacak.

Hemen akabinde sormak isteriz: İşleri yavaş yavaş oğlunuza teslim etme sürecine girdiniz mi?

Ben işle alakalı tercih yapabilmiş birisi değilim. Tercih şansım yoktu. İş hayatına ayakkabı boyayarak başladım. Çocuklarıma tercih yapma imkanı sundum. 'Baba mesleği olduğu için bu işi yapmayın. Sizin tercihiniz neyse onu yapın ben de sizi destekleyeyim' dedim. Kızım genetik ve moleküler biyoloji okudu. O alanda ilerleme kararı aldı. Oğlum da bu işi yapacağını söyleyerek benimle çalışmayı tercih etti. 12 yıldan beri beraberiz. Şirkette benden daha çok tutulan birisi. Daha sistematik çalışıyor. Bizler, biraz düzen bozucu duruma geldik. Biraz da şartların zorluğundan dolayı bu sorumluluğu Doğukan'a vermek zorunda kaldık. Diyorlar ki, eski klasik yönetimler dışarı, yeni nesil yönetimler içeri. Bunun yanında Doğukan ile birlikte genç, dinamik çok güzel çalışma arkadaşlarına da sahibiz. Onlarla birlikte çok daha iyi yerlere gideceğimize inanıyorum. Ben de inşallah 2026 yılının sonlarına doğru Türkiye'deki yönetimi Doğukan'a bırakacağım. Zaten şuan birçok konuyu bırakmış durumdayım.

Liderlik anlayışınızı birkaç kelimeyle tanımlarsanız neler söylersiniz?

Liderliğin her zaman insanı yüceltmeyle, insanı arttırmayla doğru orantıda olması gerektiğine inanıyorum. İnsana hizmet etmeyen hiçbir güç, bana göre güç değildir. Ne kadar malın mülkün imkanın olursa olsun insana hizmet etmiyorsa bunun hiçbir anlamı olmadığına inanıyorum. Benim liderlik felsefem de insana hizmet edecek, insanı yetiştirecek, insanla birlikte yürüyecek kurgular, kurumlar olmalı. Herkesin bir hikayesi olsun. Birinin hayatında yer edinmek lazım. Allah binlerce kez rahmet eylesin Aliaga'da büyük restoranda Naci Kaptan vardı. Küçükken yanında çalışırdım. İş bitiminde bizi oturtur en güzel yemeklerden yedirirdi. Sonra da cebimizi doldururdu. Bizimle ilgilenirdi ve bizi yarı yolda bırakmazdı. Ben orada ayakkabılarını da boyardım. Oradaki müşterilerde öyleydi. Ayakkabılarını boyattıktan sonra sofrasına oturtur, yemek yedirtir, harçlığını cebimize koyardı. O adamın benim hayatımda büyük rolü olmuştur. Ona benzer çok insan var benim hayatımda. Benim de öyle olmak istediğim ve olduğum çok insan var hayatımda. İnsanların hayatlarında bu anlamda dokunabilmek çok güzel. Bana göre iyi bir lider insana faydası olan adamdır. İnsanlara dokunan biri olmalıdır. Bunu yaparken de bir matematik üzerine yapmalı. Burası öyle bir platform olmalı ki bunu yaparken bu platforma da hizmet edecek nitelikte olup, bu hizmetin değerini de görmeli. Bizler bugüne kadar böyle yaptık. Denizcilik eğitimi veren Ekol Denizcilik'i de bunun için sistemimizin içine yerleştirdik. Daha çok insan yetiştirelim istedik.

AVS'nin müşterilerini çözüm ortakları olarak gördüğünü biliyoruz. Bize biraz bu kısmı anlatır mısınız?

Bu durum bizim çok hoşumuza gidiyor. Benim mizacıma da çok uygun. Ancak bu ne kadar sürdürülebilir onu bilmiyorum. Bunun biraz benimle doğru orantılı olduğunu düşünüyorum. Benim işim problem çözmek, benim işim darda, sıkıntıda olana çözüm üretmek. Ben böyle olmayı çok seviyorum. Müşterimin ihtiyacı benim için bir fırsat ve benim için bir imkan oluyor. Ben burada ona göre bir kadro ona göre bir altyapı oluşturdum. Bir platform gibi kendimizi kullanıyoruz. İhtiyaçlarını versinler biz o ihtiyacı muhakkak karşılarız. Çünkü 40 yılını bu sektörün içerisinde geçiren birinin olaylara bu şekilde bakmaması da aslında iki anlamda haksızlık olur. Bir soruna çözüm bulabilecek yetkiye sahip olduğum için çözüm bulamıyorsam probleme haksızlık olur. İkincisi de problemin sahibine haksızlık olur. Yani bu benim işim değil diyerek onu kendi problemiyle baş başa bırakmak da haksızlık. Ben tarz olarak böyleyim. Dünyanın herhangi bir yerinden olmadık bir şey çıkıyor, ben bir bakıyorum bu işlerin içerisinde kim var. Bugün dünyada 1500 noktada networkü olan, 40 yıldır denizcilik sektöründe bilfiil çalışan birisi olarak bir telefonla, bir maille veya bir mesajla çözülecek bir sorun varsa bunu çözmeyi ben kabul etmiyorum. Onun için bu imkan varsa bunu da en güzel şekilde kullanmak lazım. Bu çalışma, bu yöntem de bizi bir platforma dönüştürüyor. 'AVS'yi arayın o çözer' düşüncesi sektörde yerleşmiş durumda. Bizim üzerimizden çözemiyorlarsa bile onları çözüme ulaştıracak insanlarla bir araya getiriyoruz. Bu, bizim mesleğimizin de düsturu; denizci vefakardır. Denizci kimseyi hiçbir zaman yüzüstü bırakmaz. Zor gün dostudur esasında.

Hem yabancı hem Türk armatörler ve gemi kaptanları sizden en çok neyi bekliyorlar?

Ben denizci bir dünya insanıyım. Ben kendimi hiçbir zaman sadece yerel olarak görmedim. Biz sınırları dünyayla belirlenmiş olan bir sektörün içerisinde çalışıyoruz. Benim için yerli ve yabancı yaklaşımı yok. AVS için herkese eşittir. Herkese eşit mesafedeyiz. Herkese ihtiyacı doğrultusunda renk uyumuna geçen bir yapımız var. Hizmet konusunda bu kalemun gibiyiz. Tabii ki farklılıklar söz konusu; bir Hintliye hizmet vermekle bir Çinliye hizmet vermek gibi. Biz farklı kültürleri çok seviyoruz. Renk, din, dil, ırk ayrımı yapmaksızın kültürlerle, değerlere saygı duyarak bu işi yürütüyoruz.

Bunlar zaten denizciliğin değişmez zenginlikleri. Bu kadar çok farklılıkla bizi karşılaştırdığı için de bu işi çok seviyorum.

Bir taraftan küresel ölçekte büyürken yerel pazardaki beklentinizi nasıl karşılıyorsunuz?

Biz küresel ve yerel pazarda iki tane strateji geliştirdik. Yerel pazardaki müşterilerimizin talepleri çoğalmaya başlayınca 2001 krizinde kurmuş olduğumuz Albatros'u tekrar hareketlendirdik. Yaklaşık 20 yıldan beri bizimle beraber olan ve zamanında da Albatros'un başındaki kardeşimizi direktör olarak atadık. Albatros olarak Türkiye'ye gelen gemilere yaklaşık altı bin metrekarelik bir depoya gıda ve gıda dışı ürünlerle hizmet vermeye başladık. Artık biz yerelde kendi müşterimiz için kendi depolarımızdan ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir yapı oluşturduk. Yerelde geri durup burayı güçlendiriyor olsak da AVS'deki bütün işleri de uluslararası bir şemsiyeye dönüştürüp pazardaki gücümüzü daha da artırarak devam ediyoruz. Bugün yaklaşık 200 yabancı gemiye hizmet veriyorsak hedefimiz bunu en azından 500 gemiye çıkarmak ve bu potansiyel var. Hem içeride güçlü hem dışarıda güçlü bir pazara sahip olmamız gerekiyor.

Kendinizi ve işinizi sürekli güncelleyen olmanız sizin farklılıklarınızın arasında diyebilir miyiz?

Ben geleneğin közünü almayı severim. Gelenekün külüyle pek uğraşmam. Ateşimi geleneğten alır yeni odunlarla buluşturup onu daha güçlendiririm. Kendimi öğrenmeye ve yeniliğe açarım. Hele sektörel anlamda ise o zaman tamamen yelkenlerimiz iniyor. Çünkü benim misyonum kendimi güçlendirmek değil temsil ettiğim kurumun sürdürülebilir kılınmasını sağlamaktır. Ben her zaman bu yolda ilerledim. Ekol Denizcilik'i bünyemize ilk kattığımız zamanlarda herkes ne yapmak istediğimizi düşündü. Pandemi dönemi idi ve sürdürülebilirliği zor olabiliyordu. Ancak günün sonuna geldiğimiz zaman görüyoruz ki Ekol Denizcilik sektöründe bir marka oldu. Gelecekte Ekol'ü de güçlendireceğiz. Bu alanda Türkiye'de ara farkla birinci ama asıl görmek istediğimiz yerde değil. İstanbul/Tuzla'da bir yer düşünüyoruz ve burada farklı bir büyüme stratejisi üzerinde çalışıyoruz. Özellikle otonom ve elektrikli sistemler üzerine öğrencilere yeni eğitimler sunacağız. Çok fazla dillendirmek istemiyorum. Sürpriz olsun. Şu kadarını söyleyebilirim; Ekol zamanında gerçekten zirve yapmış bir markaydı. Bir yorğunluk sürecine girdi ve bizimle birlikte tekrar dinamik bir yapıya erişti. Bugün, ortalama 25 bin kişiye dokunur duruma geldik. Yakın zamanda yabancı bir firmayla anlaştık. Türkiye'deki zabitaneları



yurt dışındaki gemilere göndermek üzere. Biz yavaş yavaş esasında Türkiye'deki yetişmiş kalifiye kadromuzu da yurt dışına pazarlayabilecek bir altyapı oluşturduk. En özde sonuçta bugün herhangi bir armatörün çalışanını çok rahatlıkla gönderip eğitim alabilecekleri güzel bir alt yapısı oldu.

Biz dünyada ilk defa firmaların hem midesine hem de ruhuna hizmet eden bir firma olduk. Gemicilere yalnızca gıda tedariki sağlamakla kalmıyor, aynı zamanda verdiğimiz psikolojik danışmanlık eğitimleriyle ruh sağlıklarını da destekliyoruz. Hatta bu desteği yalnızca gemicilerle sınırlı tutmuyor; karada onları bekleyen babalarına, eşlerine ve sevdiklerine de ulaştırıyoruz. Bu yaklaşım, bizi farklı kılan en önemli değerlerden biridir. Ayrıca şu anda bünyemizde çalışan 250 civarında aşçı ve kamarotumuz da bulunmaktadır.

Son olarak gemi tedarik sektöründe son yıllarda yaşanan dönüşüm hakkındaki fikirlerinizi almak isteriz.

Türkiye'deki bu dönüşüm için güzel şeyler oluyor, diyebilirim. Müteşebbis kardeşlerimiz, arkadaşlarımız, paydaşlarımız, iş ortaklarımız güzel şeyler yapıyorlar. Türkiye'deki tedarikçiler, kumanyacılar gerçekten büyük bir özveri ile bu işi başardılar. Daha önce de söylemiştim ben olsam bu adamlara birer tane altın madalya veririm. Çünkü o kadar güzel

işler yapıyorlar ki. Sürecin geldiği noktaları; yani tenekelerin, çuvalların içerisinde doğru dürüst ambalajı olmayan bir ortamdan bugün Avrupa'yla veya dünyayla tedarik noktasında yarışabilecek altyapıları oluşturmuş arkadaşlarımız var. Çok güzel yol aldılar. Bunu son derece pozitif görüyorum ve onları da canı gönülden tebrik ediyorum. Hatta onların bazılarıyla da çalışıyoruz. Dünyada da bu halen ihtiyacı karşılamaya yönelik trend devam ediyor. Bence halen çok ciddi bir boşluk var. Mesela Avrupa'da, Singapur'da, Kore'de bu işleri kolay yapabiliyorlar, Afrika ülkelerinde veya Güney Amerika ülkelerinde birçok coğrafyada halen tedarike ulaşamıyorsun. Bu da şu anlama geliyor; dünyada halen daha tedarik noktasında kendini geliştirmesi gereken çok bakir yerler var. Biz mesela bunlardan bir tanesini bulduk. Sri Lanka'ya gittik orada alt yapımızı oluşturduk ve Sri Lanka'ya gelen gemilere ve oraya giden müşterilerimize hizmet verebilecek bir hale geldik. Dünya çok büyük, herkese ekmek var. Sonuçta önemli olan o iradeyi gösterip o coğrafyalara gidebilmek. Yaklaşık beş yıl önce Amerika'da da firmamızı kurduk. Sadece operasyonel olarak alt yapısını oluşturup hayata geçirmek kaldı. Genelde biz bir yere giderken muhakkak oranın bu işi yapan yerel firmalarıyla çalışmayı hedefliyoruz. Kendi vizyonumuza uygun özellikte ve nitelikte bir yerel firma bulduğumuzda onlarla orada ilerlemeyi düşünüyoruz.

