EYLÜL 2019 | NO: 09

Forbes

TURKUVAZ
15 TL KKTC FİYATI 18 TL
9 771306 062009 09
ISSN 1306-0627

ZENGİN OLMANIN 100 YOLU

RİNA ONUR
500 İSTANBUL

CENK BAYRAKDAR
REVO CAPITAL

CEM SOYSAL
INVENTRAM

MURAT ÖZGEN
İŞ GİRİŞİM

YATIRIM RAPORU 2019

İSTANBUL'UN YÜKSEK GETİRİLİ 40 EMLAK PROJESİ

HB_imaj_yil_Fobres_40,6x26,7.pdf 1 19.08.2019 12:27

BİZ SİZİ TANIYORUZ

Biz sizi, her zorluğa meydan okuyuşunuzdan,
şartlar ne olursa olsun dik duruşunuzdan ve
birlikte çok güzel oluşunuzdan tanıyoruz.
Biz size inanıyoruz, sizi her zaman destekliyoruz.

Çünkü biz Halkın Bankası'yız.

halkbank.com.tr | 0850 222 0 400 Dialog

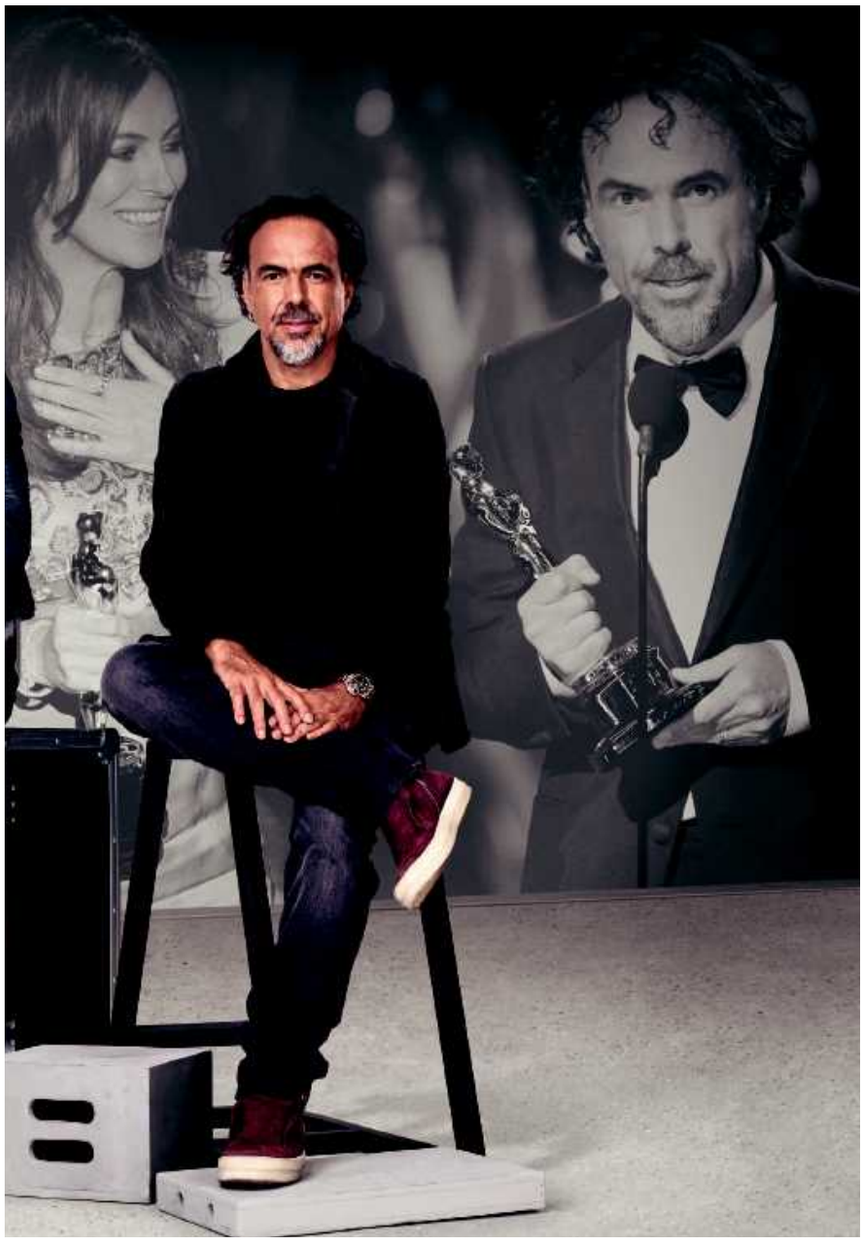
HALKBANK

ROLEX VE SİNEMA

Rolex dünyası, zamana dayanıklı mükemmeliyet hikayeleriyle dolu. James Cameron, Martin Scorsese, Kathryn Bigelow ve Alejandro G. Iñárritu, sinema dünyasına efsanevi etkilerini bıraktılar. Eşsiz vizyonları, stilleri ve sanatlarına duydukları tutku ile gelecek neslin yönetmenlerine ilham vermeye devam ediyorlar. Oscar® ödüllü bu yönetmenlerin eserleri, daha uzun yıllar boyunca sinema sanatını etkileyecek. Bu, zamana dayanıklı mükemmelliğin ve Rolex'in hikayesi.

#Perpetual

SİNEMA SANATLARI VE
BİLİMLERİ AKADEMİSİ'NİN
YEGANE RESMİ SAATİ



OYSTER PERPETUAL DATEJUST 41

ROLEX

Kapak

53 | YATIRIM RAPORU 2019

2019'UN SON ÇEYREĞİNE GİRERKEN GEREK KÜRESEL GEREKSE YEREL EKONOMİLER ABD MERKEZ BANKASI'NIN (FED) FAİZ KONUSUNDA ALACAĞI KARARLARA KİLİTLENMİŞ DURUMDA. ÖYLE Kİ FED'İN ALACAĞI KARARLAR YA BİR ANDA DÜNYA BORSALARINI COŞTURACAK VE FAİZLERİN İNMESİNE NEDEN OLACAK YA DA KAR SATIŞLARINA VE FAİZLERİN ARTIŞINA. AYNI ZAMANDA FED 'RİSKİNE' BİR DE TİCARET SAVAŞLARI'NIN EKLENMESİ GEREKTİĞİ BİR DÖNEME GİRDİK. RİSKLER KÜRESEL NEDENLERLE ARTIYOR ANCAK YÜKSEK GETİRİ FIRSATLARI DA DEVAM EDİYOR.

12 | **Editör**

14 | **Gerçek & Yorum** | **Gerçek Hazine** | Steve Forbes

FOCUS

16 | **Güneş İmparatorluğu**
Türkiye'nin en büyük tur operatörlerinden Anex'in sahibi Neşet Koçkar geçen ay iflasın eşiğindeki İngiliz Thomas Cook'un yüzde 8'ini satın aldı.

24 | **Ahtapotun Kolları**
Netlog, Türkiye'nin en büyük lojistik şirketi olmakla yetinmek niyetinde değil.

28 | **Gösteri Sürüyor**
Geçen 23 yılda televizyon yayınlarından toplamda 5,4 milyar dolar kulüplere akıtıldı.

30 | **Yurda Dönüş**
Varol Ablak, ABD'de 30 senede beş marka, 100 milyon dolar ciro, 2 bin çalışana sahip bir franchise devi kurdu.

34 | **Altın Üçgen**
Ege Yapı, 2,5 milyar lira yatırdığı İstanbul'daki yedi projesini iki yıl içinde tamamlamayı planlıyor. Sonrasında hedef, Anadolu ve yurtdışı, bir de inşaat dışı işleri büyütmek...

36 | **Yanma Türkiye**
Orman yangınları genelde doğal felaket kabul edilse de istatistikler bu konuda insanın doğaya fırsat vermediğini düşündürüyor.

38 | **Ucuz Heyecanlar**
Wish'i geçen yıl dünyanın en çok indirilen alışveriş uygulamasıydı.

46 | **Cam Devi**
Türkiye'nin en büyük endüstriyel ve dekoratif cam üreticisi, beyaz eşya camı alanında Avrupa'nın da önemli oyuncularından oldu. Yeniden...

48 | **Tekerlekler Döndükçe**
Sekiz yıl aradan sonra 2018'de Marmaris'te düzenlenen WRC Türkiye ayağı başarılı bir şekilde sonuçlanmıştı. Türkiye'nin en büyük spor organizasyonu, 12-15 Eylül 2019'da yine misafirlerini ağırlayacak.

120 | **Markalı Yaşam**
İstanbul'da konut alımı yapmak isteyen yatırımcılar için getiri potansiyeli en yüksek 40 markalı konut projesi...

ICINDEKILER-eylul.indd 6 8/28/2019 12:11:06 AM

Loro Piana

İstinyePark no: 483, 0212 345 67 88, İstanbul

TEKNOLOJİ

126 | Çentik Etkisi
Kauçuğun başka sektörlerce istenmeyen yırtılma özelliğini kendi geliştirdiği bir yapıştırıcıyla birlikte kullanan Fatih Erdoğmuş seramik karo preslerinin kullandığı kritik bir parçanın tek üreticisi oldu.

GİRİŞİM

128 | Mendil Ustaları
Ceyhun Zincirkıran ve Mehmet Gündoğdu ıslak mendil işinden dünya çapında bir çıkardı.

OTOMOBİL

130 | Pazara Üç Dokunuş
Volvo'nun Türkiye pazarında rekabete hangi otomobillerle devam edeceği belirginleşti.

LIFE

144 | Zoom

148 | Ajanda

152 | Mandıra Sanatı
Buket Ulukut kurduğu Tangala Çiftliği'nde üretilen peynirleri müzayedelerde görürseniz şaşırmayın çünkü onlar "artizanal" kategorisinde.

158 | Kraliyet Köyü
Ali Şafak Öztürk, Belek'teki 'her şey dahil' kitle turizminin kalitesini yükseltmek ve Antalya'yı dünyaya tanıtmak isterken kantarın topuzunu kaçırmış olabilir.

164 | Rafine Hasat
Lavanta bahçeleri, uçsuz bucaksız yemyeşil arazileriyle muhteşem bir doğaya sahip Toskana'da bağ bozumu mevsimi...

170 | Adadan Fazlası
Dünyanın en büyük mercan resifi Great Barrier Reef'in tam kalbinde yer alan bir ada ve sunduğu görkemli doğanın yanı sıra rafine bir lüks anlayışı.

174 | Yeni Kral
SUV pazarı ülkemizde çok hareketli. Tercihler de bu yönde ve "tüketici yerden yüksek" modelleri alıyor. Peugeot 3008'de bu tercihlerde ilk sırayı alıyor.

176 | Seyir Postası

178 | Düşünceler | Savaş Üzerine

SORUMSUZLUK BEYANI: Bu dergide yer alan yatırım bilgi, yorum ve tavsiyeleri yatırım danışmanlığı kapsamında değildir. Yatırım danışmanlığı hizmeti; aracı kurumlar, portföy yönetim şirketleri, mevduat kabul etmeyen bankalar ile müşteri arasında imzalanacak yatırım danışmanlığı sözleşmesi çerçevesinde sunulmaktadır. Bu dergide yer alan yorum ve tavsiyeler, yorum ve tavsiyede bulunanların kişisel görüşlerine dayanmaktadır. Bu görüşler mali durumunuz ile risk ve getiri tercihlerinize uygun olmayabilir. Bu nedenle, sadece bu dergide yer alan bilgilere dayanılarak yatırım kararı verilmesi beklentilerinize uygun sonuçlar doğurmayabilir.

ICINDEKILER-eylul.indd 8 8/28/2019 12:11:12 AM

İstinyePark Giriş Katı, İstanbul, 0 212 345 6117
Yalıkavak Marina No:12, Bodrum, 0252 385 4426

1,2,3
3S Kale Holding, 120

A,B,C,Ç
A101, 128
Abercrombie & Fitch, 24
Ablak Holding, 32
Abraaj Group, 24
ABX Logistics, 24
Acıbadem Sağlık Grubu, 53
Agime Capital, 53
Ak Portföy, 53
Akbank, 16
Akfen Holding, 53
Akın Robotics, 53
Akınsoft, 53
Aksoy Holding, 53
Albaraka Türk, 35
Aldi,128
Alibaba, 38, 53
AliExpress, 38
Altınbaş Holding, 53
Altınmarka, 53
Amazon, 38, 53
AME Cloud Ventures, 38
Anadolu Grubu, 53
Anex Tour, 16
Apple, 53
Arçelik, 46
Arkas Holding, 53
Armani, 53
Artaş İnşaat, 120
Asaf, 120
Autodesk, 53
Ax Girişim, 16
Azur Air, 16
Bahçeşehir Uğur Eğitim Kurumları, 53
Bebedor, 128
beIN Media Group, 28
Belgian Post Group, 24
Belspeed, 24
Bergdorf Goodman, 38
Berkshire Hathaway, 53
BİM, 128
Bleckmann, 24
Bodur Gayrimenkul, 120
Bosch, 46
Boyner Holding, 53
BTC Türk, 72
Calvin Klein, 24
Capital, 53
Carrefour, 128
Carrefoursa, 128
Cathay Group, 120
CINE 5, 28
Citroen, 48
Coca Cola Company, 53
Commerzbank, 53
ContextLogic, 38
Çalık Holding, 53
Çiftçiler Holding, 120
Çukurova Gayrimenkul, 120
Çukurova Holding, 28

D,E,F,G
Dalin, 128
Dap Yapı, 120
Dekar Demiröz, 120
DHL, 38
Dia, 128
Digiturk, 28
Do&Co, 53
Doğan Holding, 28
Dollar Store, 38
Donna Karan, 24
eBay, 38
E-bebek, 128
Eczacıbaşı Holding, 53
Ege Yapı, 35, 120
Endeavor, 53
Engin Group Consorcıum, 53
ENKA, 53
Ercan Holding, 128
Erteks Dış Ticaret, 128
Esas Holding, 53
Esas Ventures, 53
Eston İnşaat, 120
Even, 53
Evtiko, 53
Facebook, 38, 53, 72
Facility Group, 53
FedEx, 38
Felicis Ventures, 53
Ferge Mühendislik, 126
Fiat, 48
Fiba Holding, 53
Forbia, 53
Ford, 48
Fornet, 53
Fuson, 16
Fuzul Yapı, 120
Galata Business Angels, 53
Gap İnşaat, 120
Gedik Yatırım, 53
General Electric, 53
Getir, 32
GGV Capital, 38
Global Yatırım Holding, 53
Goldman Sachs, 72
Google, 38, 53

H,I,İ,J
Hayat Holding, 53
Hexegon, 24
Hitay Holding, 53
Hyundai, 48
IC Holding, 53
Instacart, 38
Instagram, 38
Inventram, 53
Iyzico, 53
İş Girişim, 53
İziltaş, 46
JP Morgan, 53, 104

K,L,M,N
Kibar Holding, 53
Kiğılı, 53
Kik Interactive, 38
KKR, 53
Koç Holding, 53
Kontur İnşaat, 120
Kuzu Grup, 120
LG, 46
Limak Holding, 53
Lotus, 128
Makyol İnşaat, 120
Malazlar, 128
MaveCap, 53
mbco Strateji Danışmanlık, 53
Merrill Lynch, 24
Mesa Mesken, 120
Microsoft, 53
Migros, 32
Mitsui&Co, 53
Multipak, 128
MV Holding, 53
MW Advisory Group, 53
Mynet, 53
Myra Capital, 53
Nef, 53, 120
Netlog, 24
Nomura, 104
Nurol GYO, 120

O,P,Q,R
Okan Holding, 53
Okumuş Fund Management, 53
Opet, 158
Osmanlı Menkul, 53
Öztaş İnşaat, 120
Öztürk Şirketler Grubu, 158
Palex, 24
Pandora, 38
Pankobirlik, 53
Paribu, 72
PayU, 53
Peak Games, 53
Petlas, 48
Peugeot, 174
Pinkberry, 32
PolarExpress, 24
Radial, 24
Regnum Carya Golf & Spa Resort, 158
Regnum Türkiye, 158
Revo Capital, 53
Rewe, 128
Roblox, 53
Rock 'n' Joe, 32
Rönesans Holding, 53

S,Ş,T,
Sabancı Holding, 53
Saga PLC, 16
Samumed, 53
Sancak Grup, 53
Sapro, 128
Schoott Orim, 46
Shaya, 32
Sicily Pizza, 32
Siemens, 46
Siltaş Yapı, 120
Sincerely Yogurt, 32
Sinpaş, 120
Snapchat, 38
Sur Yapı, 120
ŞirketOrtağım, 53
Şua İnşaat, 120
Tag Enterprises, 32
Tangala Peynirleri, 152
TAV, 53
TD Securuties, 53
TeleON, 28
Templeton, 53
Temsa, 53
Tesla, 53
Tetra, 128
Thomas Cook, 16
Thornburg Investment Management'ın, 104
TIAX,53
Tiger Global, 53
Tiryaki Agro, 53
TNT Fashion, 24
Tory Burch, 24
Tosyalı Holding, 53
Toyota, 48
Trendyol, 53
TRT, 28
Tulumba.com, 32
Turkcell, 53
Türk Telekom, 28, 48
Türkerler Holding, 120
Twitter, 53, 104

U,Ü,V,Y,Z
UIPath, 53
Upwork, 53
Ünlü & Co, 53
V3 Flatbread Pizza, 32
VeezyGo, 53
Vocelli Pizza, 32
Vodafone, 53
Volkswagen, 46
Volvo Cars, 130
Walmart, 38
Wealthfront, 53
WeWork, 53
Whirlpool, 46
Wish, 38
Wishwall.me, 38
Yahoo, 38
Yakın Doğu Grubu, 53
YellowPages.com, 38
Yelp, 38
Yemeksepeti, 53
Yıldırım Holding, 53
Yıldız Entegre, 53
Yıldız Holding, 53
Yorglass, 46
Zing Basket, 32
Zorlu Holding, 53
Zynga, 53

HUBLOT

HUBLOT
BOUTIQUE ISTANBUL
IstinyePark AVM • Tel: 0090 212 3455665

hublot.com • f • 🐦 • ig

Big Bang MP-11 3D Carbon.
Three-dimensional carbon case. In-house manual-winding power reserve movement with 7 series-coupled barrels and a 14-day power reserve. Limited edition of 200 pieces.

TÜRKİYE
Forbes

Sahibi
Turkuvaz Haberleşme ve Yayıncılık A.Ş.

Tüzel Kişi Temsilcisi ve Genel Müdür:
Yasemin Gebeş

Yazı İşleri Müdürleri: Eyyüp Karagüllü, Handan Bayındır
Görsel Yönetmen: Kayhan Erkan
Editörler: Adil Uçar, Ersun Erdinç, Nilgün Balcı Çavdar, Öztürk Turan
Muhabirler: Belce Örü, Nurefşan Kutlu
Sayfa Sekreteri: Şükrü Karakanoğlu
Fotoğraf Editörü: Canan Yetişti Satkın

FORBES Türkiye Yayın Kurulu: Aclan Acar, Richard Anderson, Engin Arıkan, Mehmet Barlas, Ümit Boyner, Pembe Candaner, Aykut Demiray, Hazım Ellialtı, Muhtar Kent, Aldo Kaslowski, Prof. Dr. Fuat Keyman, Vural Öger, Güven Sak, Özdem Sanberk, Ali Saydam, Haluk Sicimoğlu, Bülent Şenver, Orhan Taner, Cemal Taşhan, Serdar Urçar

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü ve İnternet Yayın Sorumlusu: Şefik Çalık
Genel Müdür Yardımcısı: Yonca Ertürk Özeren
Pazarlama Müdürü: Ferhal Şencan
Üretim Takip Müdürü: Eyüp Çurlu
Pazarlama Yönetmeni: Zeynep Doğan

Etkinlik Reklam Satış Genel Müdür Yardımcısı: Funda Baykal
Reklam Satış Grup Koordinatörü: Emel Özen
Reklam Satış Koordinatörü: Rezan Dönmez
Reklam Rezervasyon Telefon: (0212) 354 41 18 - 354 33 95
Reklam Rezervasyon Faks: (0212) 354 33 75
Bölgeler Satış Grup Koordinatörü: Aynur Gükcan
Ankara Reklam Satış Grup Koordinatörü: Ayşe Altun
Ege Reklam Satış Koordinatörü: Şebnem Akdeniz
Antalya Reklam Satış Koordinatörü: Şeyda Yılmaz

Etkinlik Satış Müdürü: Cansu Yunus

TURKUVAZ GRUBU HİZMETLERİ
Marka ve Pazarlama Grup Başkanı: Sinan Köksal

Abone Operasyon Müdürü: Ufuk Kocaoğlu
www.facebook.com/TurkuvazMedyaAboneHizmetleri
www.twitter.com/#!/TurkuvazAbone
Çağrı Merkezi: 444 88 81
abone@turkuvazabone.com
www.turkuvazabone.com
Yayının Türü: Yerel Süreli
Yönetim Yeri: Barbaros Bulvarı, Cam Han, No: 153 Beşiktaş/İstanbul
Yayımcı: Turkuvaz Haberleşme ve Yayıncılık A.Ş.
Dağıtım: Turkuvaz Dağıtım Pazarlama A.Ş.
Yayın Türü: Yerel, aylık FIPP üyesidir.
Basımcı: Turkuvaz Haberleşme ve Yayıncılık A.Ş.
Basımcı Adresi: Barbaros Bulvarı, Cam Han, No: 153 Kat 6 Beşiktaş/İstanbul
Basıldığı Yer: Akpınar Mahallesi, Hasan Basri Caddesi, No: 4 Sancaktepe - İstanbul Tel: (0216) 585 90 00
Matbaa Genel Müdürü: Mehmet Kamiloğlu
İstanbul Matbaa Müdürü: Hakan Demirci
Basıldığı Tarih: 27 Ağustos 2019

İLETİŞİM BİLGİLERİ
Forbes Türkiye Yazışma Adresi: Barbaros Cam Han No: 153 Kat: 2, 34349 Beşiktaş / İstanbul
Telefon: (0212) 354 41 38 Faks: (0212) 347 06 20
e-posta: info@forbes.com.tr
Abone Servisi Tel: (0216) 651 56 51
abone@turkuvazdergi.com.tr - www.turkuvazabone.com
Forbes Türkiye, Turkuvaz Haberleşme ve Yayıncılık A.Ş. tarafından Forbes Inc. ve Forbes Global Inc.'in lisansıyla T.C. yasalarına göre yayınlanmaktadır. Dergide yer alan yazı, fotoğraf, illüstrasyon, harita gibi malzemelerden yazılı izin olmaksızın hiçbir şekilde alıntı yapılamaz. Basılan ilanların sorumluluğu ilan sahiplerine aittir.

Servetin Kökeni

Servete sahip olmanın pek çok kolay yolu var. Miras, şans, evlilik ve hatta boşanma... Servet oluşturmanın zor yollarıysa çalışmak, doğru zamanda doğru kararları alabilmek, irade, bilgi birikimi ve bilgiyi pratik hayatta uygulayabilmek gibi pek çok beceriyi birarada kullanabilmekten geçiyor. FORBES Türkiye yayımlanmaya başladığı Ekim 2005 yılından bugüne servet sahibi olan, sektörlerinde lider ya da liderleri zorlayan, farklı bir alan bularak müthiş stratejilerle rakiplerini geride bırakan iş insanlarının hikayelerini anlatıyor. Bu hikayeler girişimcilere hatta daha çok gençlere ilham kaynağı oluyor. Bugün servetleriyle, başarılı iş stratejileriyle gündemde olan isimlerin de bir zamanlar işe sıfırdan başladığını bilmek, bu iş insanlarının azmini, çabasını ve zorlukları aşmada kullandıkları yöntemleri kendi ağızlarından dinlemek gençler ve iş hayatında ilerlemek isteyenler için müthiş bir bilgi birikimi oluşturuyor. İşte "Zengin Olmanın 100 Yolu", FORBES'un hafızasındaki bu bilgi birikiminden hazırlandı. Eminiz pek çoğu FORBES 100 listesinde yer alan bu isimlerin tecrübelerine dayanarak aktardığı bu cümleler kişisel maceranızda başucunuzda yer alacak.

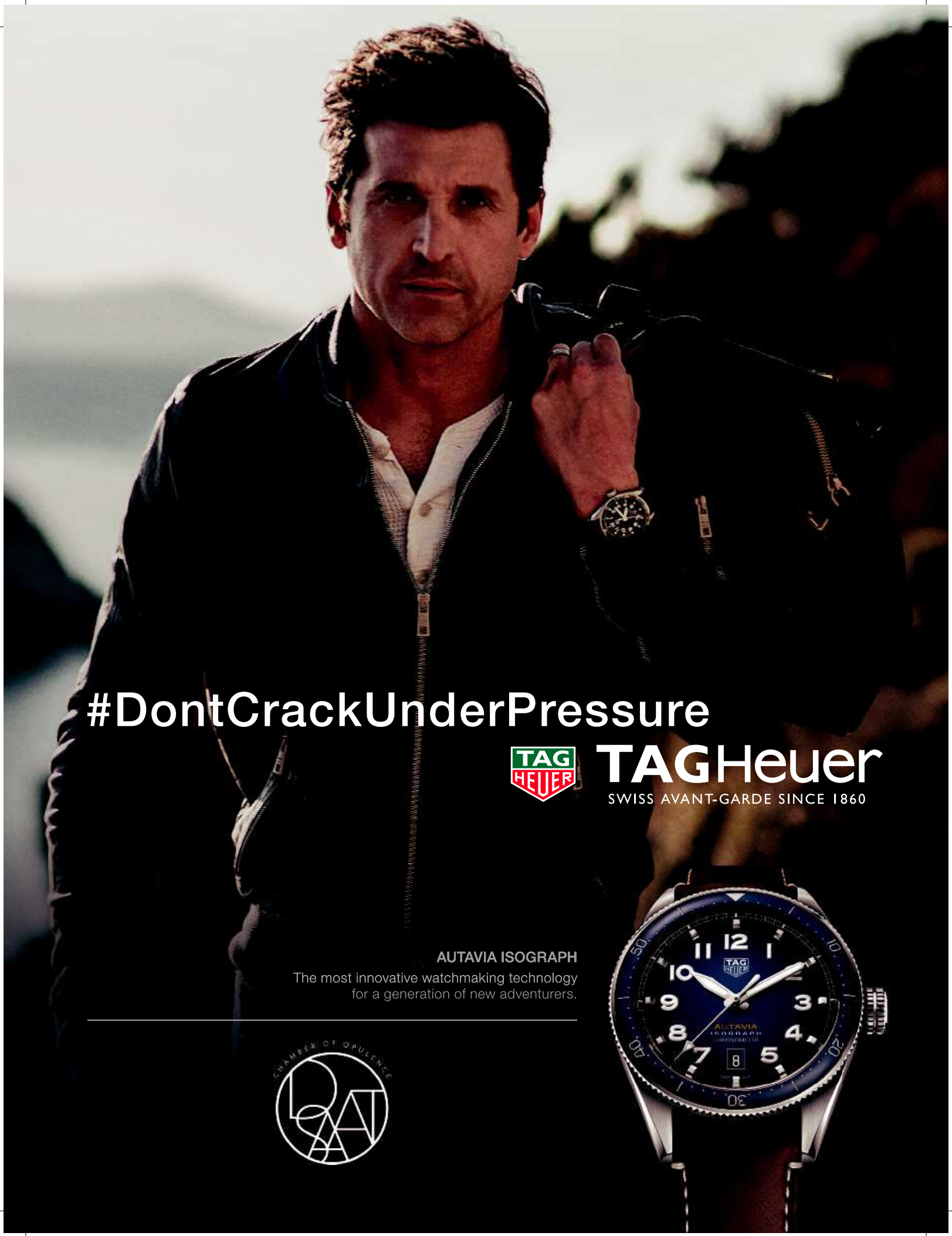
Türk Dil Kurumu sözlüğünde risk, zarara uğrama tehlikesi biçiminde tanımlanıyor. Kuşkusuz herkes hayatında belirli riskleri alıyor. Ancak bir kısım iş insanı var ki başarıları, gelirleri, ilerlemeleri riski yeniden tanımlayıp sınırlarını çizmekten geçiyor. Yılın son çeyreğine odaklandığımız "Yatırım Raporu"nda bu yıl risk sermayesi yöneticilerinin tavsiyelerine yer verdik. Malum, küresel piyasalar için son derece kritik bir son çeyrek yaşanacak. ABD Merkez Bankası'nın alacağı faiz kararları, Ticaret Savaşları gibi önümüzdeki yılların küresel ekonomisine yön verecek olaylar bu çeyrekte başlayacak. Riskin son derece arttığı böyle bir dönemde yatırım riskini yönetmeyi yaşam biçimi haline getiren iş insanlarının tavsiyeleri sayfalarımızda yatırım kararlarınızda yön verici olacak.

Yatırım Raporu'nun yanı sıra FORBES'un eylül sayısında, iş dünyasının son günlerdeki en popüler iki isminin hikayelerini okuyacaksınız. Bu isimlerden ilki ünlü İngiliz tur şirketi Thomas Cook'a ortak olan Neşet Koçkar. Türkiye ve yurtdışında 14 otel, 30 uçaklık Azur Air, 3 milyon müşteri ve 3 milyar dolara yaklaşan cirosuyla Rusya merkezli Anex Tour'un sahibi Neşet Koçkar, turizm işindekiler dışında pek fazla insanın duymadığı bir isim. Ama Thomas Cook operasyonu için planladıkları gerçekleşirse ismini çok fazla duyacağımız kesin.

İkinci isim Gökalp Çak. Türkiye'nin en büyük lojistik şirketi Netlog'un başkan yardımcısı Avrupa'da yedi yeni şirket satın almaya hazırlanıyor. Ayrıca Çak Ailesi'nin altı prototipini ürettiği küçük elektrikli araçları Musoshi'nin detayları da bu haberde...

Forbes Türkiye

EU Eco-label sert ifikası alabilmek için, kağıt üretimi sürecinde, doğal kaynakların ve kimyasalların kullanımı, enerji tüketimi, hava ve suya karışan emisyonlar ve atık yönetimi gibi konulara yönelik katı kriterlerin karşılanması gerekir. Aynı zamanda kağıt, yalnızca, sürdürülebilir şekilde yönetilen ormanlardan elde edilen geri dönüştürülmüş elyaf ve/veya taze elyaf içermelidir. Bu kağıt, UPM tarafından EU Eco-label reg.nr FI/11/1 sertifikalı olarak üretilmiştir.



DCUP_Dempsey2019-Bag_Autavia_WBE5112FC8266_203x267mm_Coop.indd 1 19.07.19 10:56

STEVE FORBES

Gerçek Hazine

Yogi Berra'nın beysbol oyunu hakkındaki gözlemi "bitene kadar bitmemiştir" yaşam için de doğru ve Rich Karlgaard'ın yeni kitabı bunun nihai ispatı. Okuduğunuzda hem içiniz rahatlayacak hem de ilham alacaksınız. Kaçırılmayacak bir eser.

Kitapta üç ana fikir var.

• "Gençken büyük başarı elde etme yoluna girmiş olmalısın, yoksa ileride asla bir işe yaramazsın" zihniyetinde yıkıcı olacak denli ifrata kaçıyoruz. Günümüzün kültürü, saplantılı bir şekilde genç dahileri yüceltiyor ve bir çoğumuzun okuldan ayrıldıktan yıllar sonra üretken bir kariyer ritmine kavuştuğumuz temel gerçeğine hasmane ya da kayıtsız bir tutum takınıyor. Kendi yolumuzu çizmek ve sonrasında gerçek yeteneklerimizi geliştirmek bir sürü deneme ve yanılma gerektiriyor. Stanford mezunu Rich, olgunlaşmadan önce gece güvenlik görevlisi olarak bile çalıştı! Ama insanların çabucak gözle görülebilir bir başarı çizgisine girmedikleri takdirde kendilerini yetersiz hissetmelerine yol açan Zeitgeist tam da bu. Üstelik sonrasında basmakalıp beklentilere sırt dönmeleri kendileri için doğru yolu bulmayı denemelerinin önüne dikilen engel de bu.

Aynı derecede zarar verici bir başka şey de insanların aslında kendilerine uygun olmayan kariyerlerin peşine düşmeleri, başarıya ulaşmak için deli gibi çalışmaları ve hedeflerine ulaştıklarında derin bir tatminsizlik hissetmeleri.

Rich, kitapta, prestijli, baskının yüksek olduğu bir hukuk firmasında ortaklığa yükselmeyi başaran parlak bir kadının hikayesini anlatıyor. Yaşadığı derin mutsuzluk karşısında afallayan kadın, cesur bir karar alarak işinden ayrılmış ve başka bir kariyere yelken açmış. Bu, "gençken yap ya da mahvol" çılgınlığının bir başka tezahürü de ebeveynlerin çocuklarını "doğru" okullara yönlendirmek için hissettiği olağanüstü baskı. Bunun sonucunda muazzam bir danışmanlar sektörü ortaya çıktı. SAT'deki performansını yukarı çekecek dersleri almayan gençlere eyvahlar olsun; alanları 50-100 ekstra puan bekliyor. Yaz faaliyetleri, gencin toplumsal bilinciyle okulun kayıt-kabul yetkililerini etkilemesini sağlayacak şekilde çok özenle ayarlanmalı.

Bir sporu sevdiğin için yapmak mı? Tanrı korusun! O gıpta edilen kabulü almanı sağlayacak sporu yapmalısın ve bunun için de yılda 10 bin saat bıkmadan usanmadan antrenman yapmalısın! Üniversite kabul sınavlarının sonuçlarında hile yapıldığının, koçlara rüşvet verildiğinin ortaya çıkmasıyla patlak veren skandallar bu çılgınlığın çirkin semptomları. Rich, kitapta, yeni lisans öğrencilerinin kırılgınlığına hayıflanan bir Stanford profesöründen bahsediyor. Bu kitap gerçekten her birlikte "Mola!" diye bağırmamıza yardımcı olacak. Mutluluk verici gerçek şu ki tatmin edici bir yaşam için hakikaten önemli olan okulu bitirdikten sonra ne yaptığın.

Rich, kitabında, yaşlandıkça bilgelik, feraset, merak, şefkat, yaratıcılık, belirsizlikle başa çıkma ve zihinsel huzur, itidal ve özellikle zor durumlarda sakinliğini koruma gibi birçok kritik vasıf geliştirdiğimizi ispatlayan sayısız kanıt sunuyor. Kendinden şüphe duymak bile pozitif bir katalizör olabilir.

Efsanenin aksine, çoğu girişimcinin orta yaşlı ve orta yaşın üzerinde olması bir tesadüf değil.

• Yaşlı insanlara muamele tarzımız, muazzam bir yetenek israfına yol açıyor. Şirketler, anlaşılabilir bir şekilde, daha genç, dinamik insanlar için yolları hep açık tutmak istiyor ve aynı zamanda, yavaşlayan ve "en olgun çağını geride bırakmış" yaşlı yönetici ve idarecilerin işlerini daha iyi yapabilecek insanlara yer açmasını istiyor. Dolayısıyla işverenler "yaşlanmış iyileri" emekliliğe zorlamanın yollarını bulmaya çalışıyor. Oysa bu şahıslar, artık bir yılda yüz binlerce kilometre seyahat etmek ya da her hafta sayısız kere ek mesai yapmak istemiyor olsa da, hala genç insanların çok işine yarayabilecek muazzam bir deneyim ve bilgeliğe sahip. Bir kişinin, tercih ettiği takdirde, daha düşük bir ücret karşılığında akıl hocası ve danışman olarak çalışmaya devam edebileceği bir yasal ve kültürel ortam yaratmak için çabalamamız gerekmiyor mu? Bu insanların güvenilirlik avantajı, terfi ya da hakimiyet alanını genişletmek için mücadele etmiyor olmaları -kariyerlerinin o kısmı bitti- ama hala gayet faydalı roller üstlenebilirler.

Üzerinde düşünmeye değer bir nokta.

Late Bloomers (Geç Olgunlaşanlar)
Rich Karlgaard...

yazar_steve forbes_indd.indd 14 8/27/2019 11:39:30 PM

MADE IN GERMANY
by SCHWING-Stetter

SCHWING
BETON POMPALARI

Mobil
Beton Pompaları

SCHWING S 20

SCHWING S 36 X

SCHWING S 43 SX III

SCHWING S 47 SX III

SCHWING S 55 SX

Sabit
Beton Pompaları

SCHWING SP 500

SCHWING CP 1800

SCHWING SP 2800

SCHWING SP 7000

SCHWING SP 9500 D

BİRLİKTE DAHA GÜÇLÜYÜZ!

SCHWING Stetter

GÜRİŞ İş Makinaları Endüstri A.Ş.
1958

GÜRİŞ Makinaları Endüstri Ş.Ş., Schwing Türkiye Distribütörüdür.

www.gurisendustri.com

T: +90(216) 305 05 57

Güneş İmparatorluğu

Sadece 15 ay önce 2,2 milyar sterlin piyasa değeriyle Avrupa'nın en büyük tur operatörü Thomas Cook, yaşadığı finansal sıkıntılar nedeniyle değerinin yüzde 95'ini kaybetti. Türkiye'nin en büyük tur operatörlerinden Anex'in sahibi Neşet Koçkar geçen ay şirketin yüzde 8'ini satın alarak epey iddialı bir hamle yaptı. Thomas Cook'un kurtuluşunda rol almak isteyen Koçkar, bunu başarabilirse dünya turizminin önemli aktörlerinden birine dönüşebilir.

ÖZER TURAN

Türkiye ve yurtdışında 14 otel, 30 uçaklık filosuyla Azur Air, 3 milyon müşteri ve 3 milyar dolara yaklaşan bir ciro... Bu rakamlar Rusya merkezli Anex Tour'un sahibi Neşet Koçkar'ı Türkiye'nin en büyük turizm patronlarından biri haline getiriyor. Koçkar'ın bilinirliği ise yönettiği rakamların büyüklüğüyle ters orantılı. Sektörden olmayan insanlar, Koçkar'dan da, şirketlerinin hacminden de pek haberdar değil. FORBES'un Neşet Koçkar ile yüz yüze gelmeden önce ve sonra konuştuğu turizmcilerse bu ismi gayet iyi biliyor. Kimi Koçkar'ın şirketlerinin büyüklüğünü ballandıra ballandıra anlatıyor, kimiyse zamanında otellere ödemediği borçlardan dem vurup çok daha temkinli konuşmayı seçiyor.

Koçkar'ın bugüne kadar korumayı başardığı bu geri planda kalma stratejisinin sebebi ise az tanınmanın sağladığı kişisel lükse olan bağlılığı. Ancak geçen ayın ilk günlerinde Avrupa'nın en büyük turizm şirketi Thomas Cook'un yüzde 8 hissesini satın almasıyla başlayan süreç ilerleyen günlerde "Neşet Koçkar" isminin çok daha sık gündeme gelmesini sağlayacak.

Thomas Cook, sadece bir buçuk yıl önce, Mayıs 2018'de 2,2 milyar sterlinlik piyasa değeriyle alanının en güçlü ve değerli şirketiydi. Ancak Thomas Cook'un turizm sektörü açısından önemi, rakamların çok daha ötesinde. 177 yıl önce 1842'de şirkete adını veren İngiliz iş insanın tarihte ilk defa bir paket tur organize ederek yaklaşık 500 kişiyi tren yolculuğuyla Leicester'den Loughborough'a götürmesi, modern turizmin başlangıcı olarak kabul ediliyor. Dolayısıyla bu hamlesi halihazırda zaten 30'u aşkın ülkeye turist götüren Koçkar'ı gerçek anlamda turizm sektörünün en önemli küresel oyuncularından birine dönüştürecek. Tabii bu o kadar kolay olmayacak!

Koçkar, Thomas Cook'un yüzde 8'ini sadece bir buçuk yıl önce alsaydı, ödemesi gereken bedel 175 milyon

FOTOĞRAFLAR: KUTUP DALGAKIRAN

Focus-Anex.indd 16 8/27/2019 11:37:20 PM

Anex Tour'un 46 yaşındaki patronu Neşet Koçkar, grup bünyesindeki tüm şirketlerde tek hissedar olsa da erkek kardeşi Serhat Koçkar grubun CEO'luğunu üstleniyor. Şirketlerin bütün finansal işleri ise kız kardeş Neşe Koçkar'a emanet.

30
Koçkar'ın havayolu şirketi Azur Air'in filosunda bulunan uçak sayısı.

sterlini geçecekti. Şimdiki satın alma bedeli ise kendisi açıklamasa bile 10 milyon sterlinden biraz daha az. Bu durum turizm devinin tekrar eski parlak günlerine dönmesi durumunda Koçkar'ın yaptığı yatırımı ileride 10'a hatta belki de 20'ye katlayabileceği anlamına geliyor. Bu açıdan bakıldığında oldukça karlı bir yatırım gibi görünüyor. Sağlayacağı prestijse işin cabası. Ancak ortada 2 milyar sterlini aşan bir borç yükü var ve şirket operasyonlarını sürdürmekte oldukça zorlanıyor. Üstelik yüzde 20'lik payıyla şirketin ana hissedarı Çinli Fuson'un yanı sıra birçok fon, banka ve yatırım şirketi Thomas Cook'ta hissedar ve bu çoğul sermayedar yapısı karar almayı ve bir kurtuluş stratejisi çizmeyi zorlaştırıyor. Dolayısıyla Koçkar'ın kendisine hareket alanı yaratabilmesi için diğer yatırımcılarla ciddi bir mücadeleye girmesi gerekiyor.

Satın alma haberinin ardından FORBES'un Thomas Cook ile ilgili sorduğu sorulara "gizlilik sözleşmesi yaptığımız için konuşamam" yanıtını veren Koçkar, şirketin hissedarlarına seslenebilmek için Bloomberg'ün Avrupa yayınına kısa bir demeç verdi. Koçkar bu açıklamada "Thomas Cook hisselerini alış nedeninin ticaret yapmak olmadığını yani hisse üzerinden yatırım kazancı elde etmek değil şirketin kurtuluşunda aktif rol üstlenmek istediğini" söyledi. Zira Koçkar'a göre şirketteki asıl mesele finansal değil yönetimsel sorunlar.

Temmuz 2019'da şirketin ana hissedarı Çinli Fuson'un 750 milyon sterlinlik bir kurtarma planı açıklaması, Thomas Cook için bir umut ışığı yaratmıştı. Ancak bu planın en önemli kısımlarından birinin şirketi parçalayarak küçültmek olduğu ortaya çıkınca, dağılmaya başlayan kara bulutlar bir anda yeniden toplandı. Bu dönemde Neşet Koçkar'ın yaptığı hisse alımı ve açıkladığı niyet şirketin borsa değerinde hemen karşılık buldu ve hisseler yüzde 60'a yakın yükseldi. Koçkar da bunun farkında. Bu yüzden Bloomberg'e "Yatırım yaptıktan sonra Thomas Cook hisselerinde yaşanan yükseliş, benimle aynı düşüncede olan pek çok yatırımcının olduğunu kanıtladı" açıklamasını yaptı.

Koçkar, Thomas Cook'un tek bir şirket olarak kalmaya devam etmesi gerektiğini, daha sınırlı bir sermaye desteği ve kendisinin de içinde yer alacağı iyi bir yönetim yaklaşımıyla kurtulabileceğini düşünüyor. Ancak kısa sürede şirketin diğer ortakları Koçkar ile aynı fikirde olmadıklarını gösterdi. Bunu gösterme biçimleri ise Koçkar ile müzakereyi reddetmek oldu.

Koçkar'ın bu hamlesi ve iddialı söylemine karşı İngiltere'de muhalif sesler de yükseldi. İngiliz turizm haber portalı Travelweekly yazarı Ian Taylor, Thomas Cook'un 2 milyar sterlini aşan borçlarına dikkat çekerek Koçkar'ın bu kadar parası olup olmadığını sorguladığı bir yazı kaleme aldı. Taylor yazısında "Koçkar'ın önereceği karşılıklı sinerjinin, Fosun'un karşısında üste çıkma olasılığı zayıf görünüyor. Ayrıca turizm uzmanlarının sorduğu gibi: Eğer Neşet Koçkar'ın 2,5 milyar poundu varsa, bu gerçekten fantastik" tespitini yaptı.

Neşet Koçkar, son bir yılda iflasın eşiğine gelen Thomas Cook'un yüzde 8'ini yaklaşık 10 milyon sterline devraldı.

Taylor'ın sorduğu bu soru, cevaplanmayı hak ediyor. Bunun için de Neşet Koçkar ve sessiz sedasız kurduğu tur operatörlüğü, havayolu şirketi, kendi değerlemesiyle 700 milyon doları bulan otel portföyü ve 3 milyar dolar cirolu Anex grubunu daha iyi tanımak gerekiyor.

FORBES, Neşet Koçkar ile 2015'te Akbank'tan icra yoluyla satın alarak elden geçirdiği Antalya, Belek'teki oteli Selectum Luxury Resort'ta, Thomas Cook alımını yapmadan önce görüştü. Koçkar'ın oteline girdiğiniz anda, her yerde göze çarpan hatta biraz rahatsız edici olabilen ölçüsüz bir ihtişamla karşılaşıyorsunuz. Otelin tavanından duvarlarına, koridorlarından lobideki bekleme alanına kadar her yerde onlarca obje koyu bir renk cümbüşü arasında misafirleri karşılıyor. Aslında otelin dekorasyonundaki bu ağır ihtişam daha çok Rus turistlerin beklentileriyle dekore edilmesinden kaynaklanıyor.

ANEX, BİR YILDA RUSYA, UKRAYNA, DOĞU AVRUPA, TÜRK CUMHURİYETLERİ VE ALMANYA'DAN 3 MİLYON TURİSTE DÜNYANIN 30 ÜLKESİNDE TATİL SATIYOR,

Focus-Anex.indd 18 8/27/2019 11:37:28 PM

Vf E-Finans 20,3x26,7cm_Forbes.indd 1 21.08.2019 16:41

170 milyon $

Anex'in bu sezon Bodrum Güvercinlik Koyu'nda açtığı bin 100 yatak kapasitesine sahip Lujo için yaptığı yatırım.

Koçkar, Kars'ta orta halli bir öğretmen çocuğu olarak dünyaya gelmesiyle başlayan hayat hikayesinin mütevazılığı mekanın ihtişamıyla tezat yaratıyor. Ancak söz, Türkiye ve yurtdışında sahip olduğu oteller, tur şirketinin sektördeki gücü, dokuzunun doğrudan kendilerine ait olduğunu söylediği 30 uçaklık Azur Air ve 3 milyar dolar ciro ve yarattığı 3 milyon kişilik turist sirkülasyonuna geldiğinde Koçkar'ın iddialı ve kendinden emin tavrı kimi zaman "acaba" dedirten bir şüpheciliğe yol açıyor.

Neşet Koçkar'ın hayatının turizmle kesişmesi, babasının ısrarıyla Balıkesir Üniversitesi'nde turizm ve otelcilik okumasıyla başlıyor. "O yaşıma kadar hiç turist olmamıştım. Otel de görmemiştim" sözleriyle anıyor o günleri. Aslında gönlünde hukuk eğitimi yatan Koçkar, babasının isteğini kırmamak için nezaketen tercihlerde alt sıralara yazdığı turizm ve otelcilik bölümünü kazanınca, kendisini bugüne getiren yola da giriyor. Öğrencilik yıllarında otellerde resepsiyon görevlisi olarak çalıştığı günler ve "bu işi yapacaksam, kendim yapmalıyım" kararı patronluğun yolunu açıyor. Orta sınıf bir aileden geldiği için sermaye gereksinimi en az olan tur operatörlüğünü işinde karar kılıyor.

1996'da neredeyse sıfır sermayeyle Rusya'ya gidip tur satmaya başlayarak işe koyuluyor. "Rusya'ya gittim. Para yok, dil yok... Bu kadar cesur bir şekilde işe atılmamın sebebi yokluktu aslında. Çok cesurdum çünkü kaybedecek bir şeyim yoktu" sözleriyle anlatıyor o günleri. Koçkar'ın bu cüretkarlığı şirketini de hızla büyütmesini sağlıyor. Çünkü Sovyetler Birliği'nin yıkılmasından sonra henüz sistemini tam olarak oturtamayan Rusya, o dönem kurumsal Avrupalı şirketlerin girmeye cesaret edemediği bir pazardı. Bu boşluk Koçkar gibi küçüklerin büyümesi için çok cazip bir ortam yarattı. 1998'de yaşanan Rusya krizi irili ufaklı birçok rakibinin ülkeden çekilmesine neden olunca Koçkar'ın yolu daha da açıldı. O günlerde henüz 25 yaşında olan Koçkar, uçaktan otele kadar her şeyi kapsayan paket turlar satarak hızla büyümeye başladı. Ta ki 2003'e kadar...

46 yaşındaki Neşet Koçkar, 23 yılda 3 milyar dolar cirolu bir turizm devi yarattı.

Rusya'da 1998, Türkiye'de 2001 krizlerini atlatmayı başaran Koçkar, kendi özel krizini yaratarak 2003'te iflas etmenin sınırına geldi. "O dönemde henüz 30 yaşındaydım ve birden bire milyonlarca dolarlık bir ciro yönetmeye başlamıştım. Bu kadar hızlı büyüyünce bir yere toslamak kaçınılmazdı" diyor. Acemiliğinin ve tecrübesizliğinin sebep olduğunu söylediği kendi krizi esnasında birçok otelle davalık oldu. Yine de bir yandan iş yapmaya devam ederek 2011'e kadar süren bu kötü yıllarda sektörün içinde kalmayı başardı. "Bizim sektörde bu tecrübeyi yaşayan çok şirket vardır ama buradan yeniden yükselişe geçebilen çok azdır. Biz bunu başardık" diyor gururlu bir tavırla.

Koçkar ve şirketi Anex için dönüm noktası 2011'de Rusya ve Ukrayna'da kurduğu havayolu şirketi Azur Air. Bugün yaklaşık 30 uçaklık bir filoyla faaliyet gösteren şirket Anex'ten tur satın alan müşterileri başta Türkiye olmak üzere 30'a yakın ülkeye taşıyor. Koçkar, sattıkları paketlerde en önemli maliyet kaleminin her zaman uçak olduğunu anlatıyor. Taşımacılığı da kendi havayolu şirketiyle yapmaya başlaması hem şirketin karlılığını katlıyor hem de hızlı bir sermaye birikimi sağlıyor. Neşet Koçkar, Boeing 737, 757, 767 ve 777 uçaklarından oluşan 30

DİĞER İŞLER

Turizmin önemli oyuncularından olsa da Neşet Koçkar'ın sektör dışında birçok yatırımı var. Bu yatırımları İstanbul merkezli "Ax Girişim" şirketi altında topladı. Ax'ın yatırım portföyü ise epey çeşitli. En önemli girişimlerinden "Jestini Yap" kullanıcıların birbirilerine anlık hediyeler göndermelerini sağlayan bir uygulama. Ev dekorasyon platformu Casalindo ile plazalar ve alışveriş merkezlerinde yaygınlaştırmayı hedefledikleri 'caffee corner' projesi "Cup'n Go" da dikkat çeken yatırımları arasında.

Focus-Anex.indd 20 8/27/2019 11:37:28 PM

TURKISH AIRLINES

Miles&Smiles

Miles&Smiles 30. yılında 30 milyon Mil hediye ediyor!

Çekilişe katılarak her ay 100.000 Mil kazanan
30 kişiden biri olma fırsatını kaçırmayın.

30yearsofsmiles.com | 444 0 849

3 milyar $
Anex'in 2018'deki yaklaşık cirosu.

uçaklık filoda dokuz uçağın kendilerine ait olduğunu söylüyor. Kalan uçaklarsa farklı havayolu şirketlerinden kiralık.

Havayolu şirketlerini ve sahip oldukları uçak filolarını takip eden Planespotters.net isimli siteye göre ise bu uçaklardan sadece üçü Azur'a ait.

Azur Air'in desteklediği sermaye gücü ve nakit akışı ise Koçkar'ın elindeki otel portföyünü hızla büyütmesini sağladı. 2011'den itibaren otel satın almaya başlayan Koçkar'ın işletmeciliğe ısınması bir hayli zaman aldı. 2015'te otel işletmeciliğinden çıkarak hepsini kiralama kararı alan turizmci bunun nedenini açıklarken "Tur operatörü kafasıyla otel işletmeciliği yapınca işin hakkını vermek zor" demişti. Aradan geçen birkaç yılda bu fikri değişti. Şu anda mülkiyeti kendisinde olan ve farklı markalarla faaliyet gösteren beş yıldızlı 11 otelin işletmesini de kendisi yapıyor. "O dönem yanlış bir mantıkla yönetiyorduk otelleri. Amacımız otel işletmeciliğinden çok tur işimizi beslemekti" diyor işletmecilikteki ilk yıllarında yaptığı hataları anlatırken. "Ancak şimdi bambaşka bir bakışla yönetiyoruz. Her işi bağımsız olarak konumlandırıp hakkını vererek yapıyoruz. Elbette iki işimiz birini destekliyor ama biri diğerinin 'arka bahçesi' mantığını ortadan kaldırdık."

Koçkar'ın yurtiçinde biri Marmaris, ikisi Bodrum, diğerleri Antalya'da olmak üzere, beş yıldızlı 11 oteli var.

Anex'in Türkiye'de 11 oteli var. Bunların büyük bir bölümü Antalya'da. Marmaris'te bir Bodrum'da ise iki oteli var. Yurtdışında ise Tayland ve Vietnam'da birer otelin sahibi. Ayrıca Dominik Cumhuriyeti'nde, büyütmeyi düşündüğü küçük bir oteli işletiyor. Türkiye'deki her oteli farklı isimlerle ve kendi kurumsal kimliğiyle işlettiği için bunların Anex'e ait olduğunu anlayabilmek için küçük bir araştırma gerekiyor. Şirket Zen Hotels (Phaselis Princess Hotel ve The Inn Resort Hotel), Life Hotels (Green Hill Hotel), Syedra Princess Hotel, Sun Princess Hotel, Vista Hotel ve Anex Sky Hotel'in de sahibi. En çok bilenen oteli ise kendisinin de sık kullandığı Belek'teki Selectum Luxury Resort. Bu yıl Bodrum'un en trend yeni lüks otellerinden Lujo ise yaklaşık 170 milyon dolarlık bir harcamayla doğrudan Koçkar'ın imza attığı bir yatırım ve portföyünün en değerli parçalarından. Otellerinin toplam kapasitesinin 10 bin yatak civarında olduğunu söyleyen Koçkar, toplam değerlerini ise 700 milyon dolar olarak tahmin ediyor.

Anex bugün başta Rusya olmak üzere Ukrayna, Kazakistan, diğer Türki Cumhuriyetler, Polonya, Macaristan, Sırbistan, Slovakya ve Almanya gibi birçok ülkeden turiste hizmet ediyor. Şirketten tur satın alan müşteri sayısı 2017'de 3 milyonu geçti. 2019'da da bu sayının 3 milyonun üzerinde olması bekleniyor. Bu müşterilere ise başta Türkiye olmak üzere İspanya'dan Küba'ya, Tayland'a ve hatta Vietnam'a kadar 30 ülke için tur satarak kendi havayolu şirketiyle taşıyor.

Neşet Koçkar, inişli çıkışlı bir sürecin sonunda bugün iş hayatının en parlak dönemini yaşıyor. Bu parlak dönemi Thomas Cook'un olası kurtuluş operasyonunda istediği gibi aktif bir rol üstlenebilirse çok daha üst bir seviyeye taşıyabilir. Koçkar'ın planının tutup tutmayacağını gelecek yıllar gösterecek. Sonuç ne olursa olsun kesin olan bir şey var ki Neşet Koçkar ismi bundan sonra çok daha bilindik bir hale gelecek.

YENİ İŞ

Tur operatörlüğünden, otel işletmeciliğine, havayolu taşımacılığından rehberlik hizmetlerine kadar turizmin her alanında faaliyet gösteren Anex, sektördeki faaliyet alanlarına kruvaziyer işini de eklemeye hazırlanıyor. Anex geçen ay Saga PLC'ye ait Saga Sapphire isimli kruvaziyer gemisini satın almak için anlaşma imzaladı. Böylece şirket kruvaziyer operatörlüğüne de adım attı. Koçkar, bu adımı "misafirlerimize sunduğumuz ürün seçeneklerimizi, değişen seyahat alışkanlıklarına uyarlama" stratejisinin bir parçası olarak duyurdu. 800 yolcu kapasiteli gemi gelecek turizm sezonunda Anex'e devredilecek.

Focus-Anex.indd 22 8/27/2019 11:37:29 PM

BENZERSİZ.
YENİ RANGE ROVER
PLUG–IN HYBRID.

LAND ROVER

ABOVE & BEYOND

Güç ve lüksün mükemmel uyumuna tanıklık edin. Sofistike detaylara ve Çift Dokunmatik Ekranlı Touch Pro Duo Sistemine sahip Range Rover, 404BG sistem gücündeki Plug-In Hybrid (PHEV) seçeneği ve tamamen elektrikli modda sunduğu 48 km menzili ile lüksü benzersiz bir güçle buluşturuyor.

landrover.com.tr

Borusan Otomotiv
İnce zevkler, yüksek standartlar.

Ahtapotun Kolları

Netlog, Türkiye'nin en büyük lojistik şirketi olmakla yetinmek niyetinde değil.

NİLGÜN BALCI ÇAVDAR

Netlog Lojistik Başkan Yardımcısı Gökalp Çak, iPad'inden izlettiği videoda direksiyon başında... Kendisi görünmüyor ama sesi duyuluyor: "Bu Musoshi'lerle ilk yarışımız." Önünde sakince seyreden diğer küçük elektrikli aracı kullanan babası Şahap Çak'a camdan muzipçe sesleniyor. "Hadi bassana gaza". Şahap Çak pek oralı görünmeden sağ şeritte yavaşça yoluna devam ederken video bitiyor.

Musoshi, altı adet prototipini ürettikleri küçük elektrikli araçlarına verdikleri isim. Jan Nahum'un kurucusu olduğu Hexegon ile birlikte çalışarak geliştirdikleri bu küçük elektrikli araçlar, 130-150 km menzilleriyle, kent içi dağıtımlarda önemli bir maliyet avantajı sağlayacak. "Hayalim yılda 30 bin adet üretip satmak" diyor Gökalp Çak. Ancak öncelikli hedefleri bugüne kadar Türkiye'de üzerine yeterince eğilmediklerini söylediği e-ticaret pazarında bu araçlarla katmadeğerli hizmet sunmak. "Doğrusu e-ticaret alanına girmekte biraz geç kaldık. Bu açığımızı kapatmak istiyoruz. Pazar pek karlı değil ama büyüyor" diyor. Türkiye'ye hizmet vermek için bu araçlardan en az 3 bin taneye ihtiyaçları var. Böylece sadece depolama hizmeti vermekten çıkıp kapı kapı teslimat yapabilirler. Tabii bu söyledikleri Türkiye için geçerli. Avrupa'da bu alanda zaten çok büyükler...

Netlog'un geçen yıl 4,5 milyar lira olan cirosunun yüzde 55'i Türkiye dışından geliyor. Gökalp Çak, Türkiye'de de büyüdükleri için 2019'da bu oranın ne kadar değişeceğini kestiremiyor. Ancak Türkiye dışındaki yatırımlarını artırmak istiyor. Bu amaçla bünyelerindeki farklı şirketlerle İngiltere, Almanya, Polonya, Fransa ve Hollanda gibi ülkelerde ava çıkmış durumdalar. Çak, yedi şirketle satın alma görüşmeleri sürdürdüklerini söylüyor. Hayali, Netlog çatısı altındaki her bir şirketi 350-500 milyon dolar arasında bir ciroya ulaştırmak. Çak, "Biz de bir aile ofisi gibiyiz. Tüm şirketlerimizin bir 'çıkış' planı var" diyor. Kendi alanında başarılı, ana yapıdan rahatça kopup, ayrı ayrı da satabileceği ve sadece Türkiye'de faaliyet göstermeyen, operasyonlarını ve işlerini çeşitlendirmeyi başarmış birimler yaratmayı hedefliyor. Babası Şahap Çak ile birlikte 2004 yılında kurdukları Netlog'u, babasının ortaklıktan ayrılmadan önce amcalarıyla birlikte yönettiği

FOTOĞRAF: KORAY IŞIK

Focus-Netlog.indd 24 8/27/2019 11:31:38 PM

Liseyi İsviçre'deki Institut Le Rosey'de tamamlayan Gökalp Çak (41), sonrasında Boston Üniversitesi'nde işletme okudu.

Gökbora Lojistik'ten ayıran ve Türkiye'nin en büyük lojistik şirketi yapan vizyon da bu aslında. Çak, büyüme stratejilerinden ve şirket satın alma planlarından bahsederken duraklayıp "Biraz alakasız gibi olacak ama biliyor musunuz ahtapot inanılmaz bir canlıdır" diye yeniden söze başlıyor heyecanlı üslubuyla... "Dünyadaki en ilginç canlılardan... Bazı bilim insanları dünyaya bir meteorla geldiğini düşünür. Her rengi alabilir. Üç kalbi ve akıllara zarar bir zekası var. Beyninin yüzde 40'ı kafasında, yüzde 60'ı kollarında. Tam bir uzaylı gibi..." Çak en tepede merkezi bir yapı (Netlog) ve kendilerine özel büyüme stratejileriyle iştiraklerini ahtapota benzetiyor: "Netlog altındaki kollarımız olan diğer şirketlerimizin her birinin kendi beyincikleri, stratejileri, satın alma ve büyüme planları var."

Netlog çatısı altında 32 şirket, 14 lojistik markası var. En büyük iştirakleri ise Bleckmann. 2014'te önce Belçika merkezli Belspeed'i ardından TNT Fashion'ı almışlardı. Bu iki şirketi sonradan birleştirdiler. Bugün "Bleckmann" adıyla faaliyet gösteriyor ve 400 milyon dolara yaklaşan cirosuyla moda ve tekstil sektöründe Avrupa'nın en büyük lojistik şirketi. Abercrombie & Fitch (en büyük müşterileri), Calvin Klein, Donna Karan, Tory Burch gibi 60'ın üzerinde dünya markasının tüm Avrupa ve e-ticaret lojistiğini yönetiyorlar. Bleckmann ile hedefleri beş yıl içinde 1 milyar euro ciroya ulaşmak. Çak şirketin organik olarak da güzel büyüdüğünü ancak İngiltere pazarına göz diktiklerini anlatıyor. Brexit sonrası Avrupa'dan ayrışacak İngiltere'yi önemli bir pazar olarak görüyor. Hem İngiltere'de ülkenin en önemli lojistik şirketlerinden biriyle hem de Polonya'da satın alma görüşmeleri yapıyorlar.

Palet kiralama yapan Palex isimli şirketleriyle de Almanya ve Fransa'da iki şirketle görüşüyorlar. Netlog'un kendisi ise Türkiye'de ağırlıklı gıda olmak üzere, moda endüstrisine de hizmet veriyor ve Türkiye'deki cirolarının büyük kısmını da bu şirket gerçekleştiriyor. "Netlog da Polonya'da ülkenin en büyük üçüncü lojistik şirketiyle görüşüyor. İhaleye çıktılar, teklif yaptık bekliyoruz. Böyle baktığınızda biz yurtdışında büyümeye odaklı bir şirketiz" diyor Çak. Ardından gülerek hemen ekliyor: "Daha kendilerine söylemedik ama Türkiye'de de satın alma yapmayı düşünüyoruz."

Çak, Avrupa'ya kıyasla Türkiye'de kar marjlarının ve her alanda iş hacimlerinin çok düşük olmasından ve fiyata dayalı rekabetin yoğunluğundan şikayet ediyor. Diğer şikayet konusu ise FORBES'a Nisan 2018'de verdikleri röportajda sözünü ettikleri İstanbul'daki depo yatırımlarını hala yapamamış

Focus-Netlog.indd 25 8/27/2019 11:31:41 PM

%95

Kurulduğunda Netlog'un cirosunun yüzde 95'ini elde ettiği Yıldız Holding şirketleri, hala gıda alanında şirketin Türkiye'deki en büyük müşterisi.

olmaları. Türkiye'de depo kiralama maliyetlerinin Avrupa'nın çok üzerinde olmasından şikayetçi. "Biri Anadolu biri de Avrupa yakasında olmak üzere iki depo kurmak istiyoruz ama yer bulamıyoruz ki" diyor. Ancak iç pazarda durumları kötü değil. Bu yılın ilk altı ayında "Enflasyon artı yüzde 15 bir büyüme gerçekleştirdik" diyor Çak. Toplam lojistik pazarı içinde tuttukları yer çok da büyük olmadığı ve Türkiye'de lojistik sektörü gerçek potansiyelini bulmadığı için bu büyüme oranlarının hala mümkün olduğunu anlatıyor. Gökalp Çak'ın söylediğine göre Netlog karlı bir şirket. Ancak bu karlığını "ne yazık ki" Türkiye'den çok yurtdışındaki operasyonlarına borçlu.

Diğer büyüyen işleri ısı kontrollü taşımacılıkta ise henüz kar etmiyorlar. Ama Çak'ın söylediğine göre Polar Express (PolarXP) artık en azından (FORBES'un Nisan 2018'deki haberinde yazdığı gibi) zarar da etmiyor. Bu şirketle de Hollanda ve İngiltere'de satın alma görüşmeleri yapıyorlar. Polar, Türkiye'de B2B hizmet veren bir servis ve alanında pazar yapıcı bir şirket. Sadece donmuş gıda değil, mevsime göre ısı kontrolü gerektiren her türlü gıda taşımasını yapıyor. Uzun süre zarar etmesine rağmen bu şirket, en gurur duydukları, potansiyel gördükleri işlerden.

Netlog bu yılı 5,5 - 6 milyar lira arasında bir ciroyla kapatmayı hedefliyor.

Planladıkları yedi satın almanın tümünü gerçekleştirmek için gerekli finansman 350-400 milyon dolar arasında. Çak, Avrupa'da yapılan satın almalarda yüzde 60'a kadar kredi kullanılabildiğini, tüm satın alımlar gerçekleşirse kendilerinin 150-180 milyon dolar arasında özkaynak kullanmaları gerekeceğini söylüyor. Şirket satın alımları ve stratejik yatırımlar konusunda Abraaj'ın Türkiye'deki ekibinin kendilerine büyük katkısı olduğunu ekliyor. The Abraaj Group, 2017'de Netlog'un yüzde 21 hissesini aldığında şirketin bütün borçları da temizlenmiş ve finansal yapısı daha da güçlenmişti.

Abraaj skandalının patlamasıyla (fonun kurucusu Arif Naqvi, karşılıksız çek imzalamaktan tutuklandı) kendilerinin pek etkilenmediğini ama durumu bilmeyenlere bir süre telefon görüşmelerinde bunu anlatmak zorunda kaldığını söylüyor. Fonun kendini feshetmesiyle Netlog'da yeni yönetim, yeni bir yönetim kurulu üyesiyle temsil edilecek.

Çak, babasıyla birlikte Netlog'u kurup yönetmek üzere Türkiye'ye gelmeden önce dört yıldır ABX Logistics'te çalışıyordu ve Fransa'nın Lille kentinde yaşıyordu. Ancak Boston Üniversitesi'nden mezun olduktan sonra bir süre yatırım bankası Merrill Lynch'de çalıştı. Yani şirket satın alma ve birleşmesi süreçlerine yabancı değil ve işe yatırım gözüyle bakmayı da biliyor. Çak, bu yedi satın alma görüşmesinden üç ya da dördünün olumlu sonuçlanmasını bunun da iki sene içinde tamamlanmasını bekliyor. Yeni yatırımların finansmanı konusunda da rahat... Gerekli öz kaynaklarının olduğunu ayrıca bu yılın sonunda ekim ya da kasım aylarında 200 milyon liralık üç yıl vadeli bir bono ihracı yapacaklarını söylüyor.

Ahtapot tüm kollarıyla birlikte bu yılı 5,5 ile 6 milyar lira arasında bir ciro ile tamamlayacak. Çak'ın 1 milyar dolar ciroya ulaşma hayali (kurdaki değişikler nedeniyle bir türlü gerçekleşmedi) nihayet bu yıl gerçekleşebilir. Olmazsa bile yeni satın alımlar gerçekleştiğinde bu hedefe kolayca erişecekler.

BLECKMANN'IN YENİ CEO'SU

Gökalp Çak, moda alanında Avrupa'nın en büyüğü olan Bleckmann ile İngiltere pazarında büyüme hedefi koymadan önce ABD'de kendilerinin oradaki "ruh ikizi" olarak tanımladığı Radial ile ortak olmayı hayal ediyordu. Ancak 2017 sonunda daha önce Bleckmann'i de satın alma teklifinde bulunan Belgian Post Group (bpost), Radial'i 820 milyon dolara satın aldı. Çak bu satın alma gerçekleştiği sırada bpos'tun kargo ve perakende iş biriminin başında bulunan Kurt Pierloot'u Bleckmann'in CEO'su olarak aldıklarını anlatıyor. "Makine gibi bir adam, gerçekten çok başarılı. Beş yıl içinde şirketi 1 milyar euro ciroya ulaştırması için ne gerekiyorsa destek olma sözü verdik" diyor.

Kurt Pierloot (solda), Gökalp Çak.

Focus-Netlog.indd 26 8/27/2019 11:31:42 PM

BAŞKENT EMLAK KONUTLARI'NDA

3+1 DAİRELER

650.000 TL'DEN

BAŞLAYAN FİYATLARLA!

180 AY
%0,99
VADE FARKI

YIL SONU
TESLİM

DETAYLI BİLGİ | **444 36 55**

/ekgyoas emlakkonut.com.tr

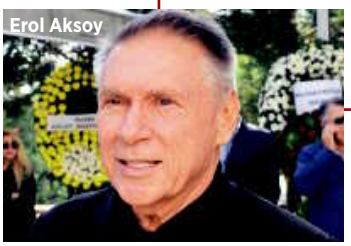
T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI TOKİ TOPLU KONUT İDARESİ BAŞKANLIĞI

EMLAK KONUT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.
T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI TOKİ İŞTİRAKİDİR

BAŞKENT EMLAK KONUTLARI

Gösteri Sürüyor

beIN Media Group ile Türkiye Futbol Federasyonu ve Kulüpler Birliği arasındaki yayın krizi tatlıya bağlandı ve Süper Lig'de sezon başladı. Geçen 23 yılda Erol Aksoy'un CINE 5'i, Cem Uzan'ın TeleON'u, Mehmet Emin Karamehmet'in Digiturk'ü ve son olarak Katarlı beIN Media Group Türk futboluna toplamda 5,4 milyar dolar akıttı. **VORGA CAN**

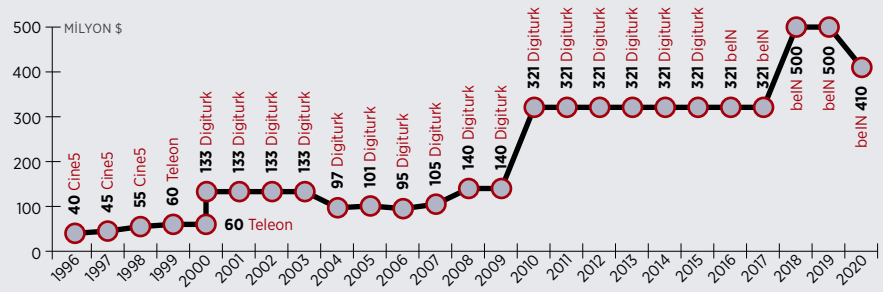

Erol Aksoy

CINE 5 (1996 - 1998)

1993'te kurulan Türkiye'nin ilk ücretli televizyon platformu Cine5, 1996'da havuz sisteminin devreye girmesiyle yapılan ilk yayın ihalesini kazandı. Tarihi ihaleye tek başına giren kanal, üç yıl için 140 milyon doları gözden çıkardı. Kanalın dekoder satışları 700 bini aştı. 2000'lerde ihaleyi rakibi TeleON'a kaptıran kanal, futbol yayınına Galatasaray'ın UEFA Kupası maçlarıyla devam etti.

YAYIN EKONOMİSİ

23 yıldır ihaleye çıkan futbol yayın haklarını son 19 yıldır Digiturk elinde bulunduruyor.



beIN Media Group (2016-...)

2016'da Digiturk'ü satın alan Katarlı beIN Media Group, 2017-2018 sezonun yayın hakları ihalesini de kazandı. Beş sezon boyunca yıllık 500 milyon dolar ödemeyi taahhüt eden şirket, artan kurlar nedeniyle TFF ve Kulüpler Birliği'ne baskı yapmaya başladı. Geçen ay güncellenen anlaşmaya göre ödeyeceği ücret 410 milyon dolara çekildi.

beIN Medya Group'un sahibi Nasser Al-Khelaifi

Cem Uzan

TeleON (1999 - 2000)

1994'de kapatılan TeleON, Uzan Grubu'nun yayın haklarını iki sene için 120 milyon dolara almasıyla 1999'da yeniden hizmete girdi. Ancak taahhütleri yerine getiremeyen kanal, yalnızca bir buçuk sezon hizmet verebildi. 2001 başında yayın hakları Çukurova Holding'e ait Digiturk'e geçti.

Digiturk (2004 - 2008)

2004'teki yayın ihalesinde üç kurum başvursa da, yüksek taban fiyat nedeniyle Türk Telekom ve Doğan Grubu ihaleden çekildi. Böylece futbolda ikinci Çukurova dönemi TRT ortaklığıyla birlikte yıllık 136 milyon lira karşılığında başladı. Dönemin Lig TV Genel Müdürü Şansal Büyüka, yedi yılda kulüplere aktardıkları paranın 1 milyar doların üzerinde olduğunu açıklamıştı. Kanal abone sayısını üç yılda üçe katladı ve 2,7 milyon kullanıcıya hizmet vermeye başladı.

Digiturk (2010 - 2014)

14 Ocak 2010 ihalesi için Çukurova Holding ve Türk Telekom yarıştı. Dört yıl için vergilerle beraber 2 milyar dolar ödemeyi taahhüt eden Digitürk, dördüncü ihalesini kazandı. Sözleşmedeki uzatma hakkını da kullanan kanal, 2015 ve 2016'da da maçları yayınlamaya devam etti.

Mehmet Emin Karamehmet

Digiturk (2000 - 2004)

Çukurova Holding, 2000-2001 sezonu devre arasında 3,5 yıl sürecek yayın hakları ihalesini 465 milyon dolara kazandı. Üç sene içinde 100 milyon liranın üzerinde zarar etti ancak son yıl 800 bin abone barajını aşarak ilk kez kara geçti. Bu süreçte TFF'nin düşük kur uygulaması nedeniyle kulüpler 152 milyon lira kaybetti.

Digiturk (2008 - 2010)

2008 ihalesinin kazananı yıllık 140 milyon dolar karşılığında yine Digiturk oldu.

focus-futbol.indd 28 8/27/2019 11:31:32 PM

Bu topraklarda küçük iyilikler karşılıksız yapılır

İşte bu yüzden **Mobil Şube ve İnternet Şube'den** yapılan **EFT, havale gibi bankacılık işlemleri** ve kamu ATM'lerinden yapılan birçok işlem **BİZDE ÜCRETSİZ**.

Üstelik Mobil Şube ve İnternet Şube'den **17.20**'ye kadar EFT yapabilirsiniz.

VAKIF KATILIM
Ortak geçmiş, ortak gelecek.

0850 202 1 202 | 444 44 77 | vakifkatilim.com.tr

Yurda Dönüş

Varol Ablak, ABD'de 30 senede beş marka, 100 milyon dolar ciro, 2 bin çalışana sahip bir franchise devi kurdu.

BELCE ÖRÜ

Varol Ablak, 1984'te, ABD'deki Pittsburg Üniversitesi'nden yeni mezun olmuş, 23 yaşında bir endüstri mühendisiydi. Ama eğitiminin ona sunduğu kariyer yolunda ilerlememeye henüz öğrenciyken karar vermişti. Maden mühendisi babasının işsiz kaldığı dönemlere tanıklık etmesi, onu "kendi işinin patronu olma" düşüncesine yöneltmişti. Ancak ne yapacağı konusunda bir fikri yoktu. Önce Hollanda'ya gitti. Ülkede üç ay kaldıktan sonra ABD, New Orleans'a döndü ve saati 3 dolara Sicily's Pizza'da çalışmaya başladı. "Sıkı çalışarak" altı ay içinde müdür oldu; bir buçuk yıl sonra da pizzacının franchise'ını alarak kendi şubesini açtı.

Bugün 58 yaşında olan Varol Ablak'ın pizza dükkanı, bünyesinde Vocelli Pizza, Rock 'n' Joe, Sincerely Yogurt, V3 Flatbread Pizza, Zing Basket, Tulumba.com isimli şirketleri barındıran 2 bin kişinin çalıştığı 100 milyon dolar cirolu Ablak Holding'e dönüşmüş durumda. Varol bu yapıyı, 20 senede satın alma ve franchise temelli bir stratejiyle inşa etti. İlk göz ağrısı ve sıfırdan kurduğu 60 milyon dolar cirolu Vocelli Pizza'yı franchise modeliyle ABD genelinde 95 şubeye ulaştırdı. Rock'n Roll müzik ile kahve keyfini birleştiren Rock 'n' Joe'yi Ağustos 2015'te, dondurulmuş yoğurt markası Sincerely Yogurt'u Ocak 2016'da, Türk kültürüne ait ürünleri satan e-ticaret sitesi Tulumba'yı Kasım 2017'de satın aldı. Holding bünyesindeki e-ticaret sitesi Zing Basket ile farklı bir iş modeline sahip diğer pizza zinciri V3 Flatbread de yeni yeni büyüttüğü girişimleri... New Jersey'de 1993'te ilk şubesi açılan ve Ablak Holding'e dahil olduktan sonra franchise vermeye başlayan Rock 'n' Joe'nin şu anda ABD'de altı, Sincerely Yogurt'un beşi Türkiye'de 28 şubesi var. Varol Ablak hafif aksanlı Türkçesiyle "iş modelinin temelinde rekabetin az olduğu iş kollarındaki küçük markaları satın almak ve franchise ile büyüme olduğunu" söylüyor.

Bu yılın sonuna kadar sadece ABD'de sekiz milyondan fazla çalışan istihdam eden 760 bin franchise kuruluşu olacağı tahmin ediliyor. Pazarın büyüklüğü ABD'de 760 milyar doları aşarken Türkiye'de 50 milyar dolar. Ablak bu dev pazar içinde satın alarak büyüyor. Bunu yaparken de "sektör bağımsız" hareket ediyor. "Ayda en az 10 şirketin satın alınmak üzere kendileriyle görüştüğünü" ama kararını belirleyen ana unsur; satın almayı planladığı markanın pazardaki rakiplerinin kaçının franchise verdiği... Buna ek olarak iş tanımının kolay anlaşılması, personel kalitesi ve holding bünyesindeki diğer şirketlerle ortak bağ kurabilmesi... Ama tüm bunlarının önüne "insan" faktörünü koyuyor. "Pizza ya da kahve... Bunlar bir şekilde öğrenilecek, öğretilecek şeyler... Ama insan ilişkileri öyle değil..." diyor.

Zonguldak doğumlu Varol Ablak, üç yaşındayken ailesiyle birlikte maden mühendisi babasının işi dolayısıyla Almanya'ya oradan Kanada'ya göç etmiş. Dokuz yaşındayken Pittsburg'a taşınmışlar. Tüm eğitimini burada

FOTOĞRAF: ŞEREF YILMAZ

Focus-Varol Ablak.indd 30 8/27/2019 11:25:59 PM

Varol Ablak'ın idolü, FORBES'un 2019'un en zenginler listesinde 79,5 milyar dolar net servetiyle üçüncü sırada yer alan Warren Buffet.

Focus-Varol Ablak.indd 31 8/27/2019 11:26:03 PM

50
ABD'de franchise veren pizza zincirleri arasında şube sayısında Vocelli'nin sırası.

tamamlamış. Üniversite yıllarından itibaren de hep çalışmak zorunda kalmış. "Hikayem her zaman içinde güzellikleri barındırmadı" diyor, "Çok zor günler geçirdiğim de oldu." Bu zorluklardan ilki, franchise aldığı markanın sorunlar yaşaması nedeniyle 1987'de şubesini devretmesiydi. Ama pes etmemiş, bir yıl sonra Pizza Outlet ismiyle sıfırdan başlamış. Önce evlere servis, 1993'te de franchise vererek Pittsburg'da hızla büyümüş. Ama 2000'li yıllarda işler yavaşlamış. O da çözümü markayı yenilemekte bulmuş. ABD'nin güney eyaletlerinde İtalyan temasını benimsemiş ve markasını Pizza Vocelli olarak yeniden konumlandırmış. "Bu değişiklikle beraber yeniden yükselişe geçtik, 2003'te diğer şubeleri de Pizza Vocelli olarak tescilledik" diyor.

Ablak Holding'in 2018 yılı cirosu 100 milyon dolar. Varol Ablak 2019'da yüzde 5 büyüme öngörüyor.

Vocelli'nin bugün ABD genelinde Washington ağırlıklı olmak üzere 95 şubesi var ve 60 milyon dolarlık cirosuyla holdingin amiral gemisi. Ablak, Vocelli'de servis edilen pizzayı ABD'nin en "lezzetlilerinden" olarak tanımlıyor: "Toplandıktan altı saat içinde sos haline getirilen domateslerden, Akdeniz esintilerinin hissedildiği baharatlardan ve kaliteli peynirlerden hazırlanıyor."

2020'nin sonuna kadar 105 şubeye ulaşacaklarını söylese de, asıl büyümeyi 2017'de kurduğu V3 Flatbread Pizza'da yapacaklarını ekliyor. V3 Flatbread Pizza Vocelli'nin aksine daha küçük metrekarelerde hizmet veriyor. Ablak, V3 Flatbread Pizza'yı "fast casuel (fast food ve geleneksel restoran arasında hizmet veren model) ve kaliteli restoran modeli" diye açıklıyor. Müşteriler, kendi istekleri doğrultusunda kişisel pizzalarını oluşturabiliyor. Şu anda Pittsburg'ta iki şubesi bulunan marka, yakın zamanda franchise vermeye başlayacak.

Ablak Holding'in ikinci büyük işi ise Tulumba. Türk kültürüne ait gıda, hediyelik eşya, kitap, film gibi farklı kategorilerde 30 bin ürünün satışa sunulduğu Tulumba 85 ülkeye hizmet veriyor. Ama satışların ağırlığını ABD oluşturuyor. Varol Ablak'ın 2018'de kurduğu yeni girişimi Zing Basket de 5 bin ürünün satışa sunulduğu bir e-ticaret sitesi. Tulumba'dan farkı sadece ABD menşeili ürünleri satması ve yine sadece ABD içinde hizmet vermesi. Evlere 30 dakika içerisinde ücretsiz servis uygulamasıyla market ve ev alışverişini kullunıcılar için kolaylaştırıyor. Getir'in ABD'deki versiyonu olarak tanımladıkları Zing Basket de, Getir gibi franchise ile büyümeyi planlıyor.

Zing Basket gibi yeni işlerin de etkisiyle Varol Ablak, holdingin gelirlerini 2019 sonunda yüzde 5 artırmayı planlıyor. Gündemini meşgul eden diğer konu ise Türkiye... Yoğurt işi ile memleketine geri dönüş yapan Ablak, "Türkiye'ye geliyoruz" diyor. Tüm markalarıyla mı?

YOĞURDU DONDURMAK

Ablak Holding'in ABD sınırları dışına çıkan ilk markası Sincerely Yogurt; düşük yağ oranına sahip, probiyotik, glütensiz, şeker ilavesiz, katkı maddesi ve renklendirici içermeyen ürünleriyle dondurulmuş tatlılara sağlıklı alternatifler sunuyor. Şirket, geçen eylül ayında 600 bin dolar yatırımla Türkiye pazarına girdi. Marka şu anda Bağdat Caddesi, Caddebostan Migros, Cevahir Migros, Beylikdüzü 5M Migros ve İstanbul Havalimanı Dış Hatlar olmak üzere beş noktada hizmet veriyor.

Dondurulmuş yoğurt, Türkiye'de pek tüketilen bir ürün değil. Tag Enterprises'ın 2008'de kurduğu "Yoort", Türkiye'nin ilk dondurulmuş yoğurt zinciri. Yoort'un ardından Amerikalı Cefiore'nin ve Shaya'nın Pinkberry markası pazara girmişti. ABD'de 2 milyar dolar pazar büyüklüğüne sahip dondurulmuş yoğurtun Türkiye'deki hacmi Ablak Holding Uluslararası İş Geliştirme Direktörü Kübra Nefise Kalkan'a göre 25 milyon lira. Ama bu hacmin kısa sürede artacağına inanıyorlar. Kalkan, Sincerely Yogurt'un "çok basit bir iş modeline sahip" olduğunu söylüyor ve "Yatırım ihtiyacı da düşük bir marka" diyor. Bir güvencesi de franchise sektörünün Türkiye'de çok hızlı büyümesi –son beş yılda yüzde 180. "Biz de franchise yoluyla büyüyeceğiz, 2021'de 10 mağazaya ulaşmak istiyoruz" diyor. Lojistiği kolaylaştırmak için yerli bir fabrikada kendilerine özel üretim bandı kurmuşlar. Bu sayede hammaddenin bir bölümünü ABD'den getirip son halini Türkiye'de veriyorlar. Uzun vadede Türkiye'yi bir hub olarak benimseyip Ortadoğu'ya açılmak istiyorlar.

Focus-Varol Ablak.indd 32 8/27/2019 11:26:03 PM

Ekvator

YATIRIM HEDEFİ

NEDEN EKVATOR'A YATIRIM YAPILMALI?

- Ekonomik istikrar ve yasal güvenlik.
- Ekvator'un resmi para birimi ABD dolarıdır.
- 8 - 20 yıl arası gelir vergisinden muafiyet.
- İmzalanan ticari anlaşmalara göre 1 milyar kişilik bir pazara erişim.
- Ekvator; havaalanları, limanlar, yollar vb. yatırımlarıyla stratejik ve rekabetçi bir altyapıya sahiptir. Ekvator'un altyapısına 11 milyar dolardan fazla yatırım yapılmıştır.
- Yeni fabrikaların kurulması için gerekli makinelerin ithalatı için gümrük tarifelerinden muafiyet.

Daha fazla bilgi için:
Ankara – Türkiye'deki PRO ECUADOR Ticaret Ofisi
Kelebek Sokak No: 19/1 G.O.P Çankaya - ANKARA
Telefon: (+90) 312 446 80 35
E-posta: oceankara@produccion.gob.ec
www.proecuador.gob.ec

EMBASSY OF ECUADOR
ANKARA, TURKEY

ÜRETİM, DIŞ TİCARET,
YATIRIMLAR VE BALIKÇILIK
BAKANLIĞI

PRO ECUADOR
Sınırsız Ticaret

Ege Yapı Yönetim Kurulu Başkanı İnanç Kabadayı, Türk inşaat sektörü için hedef pazarın Körfez ülkelerinden Uzakdoğu'ya kayacağını öngörüyor.

Altın Üçgen

Ege Yapı, 2,5 milyar lira yatırdığı İstanbul'daki yedi projesini iki yıl içinde tamamlamayı planlıyor. Sonrasında hedef, Anadolu ve yurtdışı. Bir de inşaat dışı işleri büyütmek...

BELCE ÖRÜ

İnanç Kabadayı, Ege Yapı'nın İstanbul, Burhaniye'deki üç katlı genel merkezinin şık tasarımlı dinlenme odasında şirketinin ana stratejisini iki kelimeyle özetliyor: "Altın Üçgen". Bugüne kadar 1,3 milyon metrekarelik proje tamamlayan ve 3,5-4 milyar liralık değer yaratan inşaat şirketinin Yönetim Kurulu Başkanı, "Tüm projelerimizi Kartal, Kağıthane ve Basın Express'in köşelerini oluşturduğu altın üçgen içinde gerçekleştiriyoruz" diyor ve hemen ekliyor: "Çünkü bu bölgede nüfus yoğun, arz kısıtlı."

45 yaşındaki İTÜ mezunu inşaat mühendisi, bir buçuk yıl önce "altın üçgen" olarak adlandırdığı bu bölgede 2,5 milyar liralık yedi (dördü Avrupa Yakası'nda) yeni proje gerçekleştireceklerini açıklamıştı. Bu yatırımların ilk halkası Kordon İstanbul, 820 milyon lira yatırımla son yıllarda kentin en değerlenen bölgesi Cendere Vadisi'nde iki etap halinde yükseliyor. İlk etabın satışları tamamlandı, ikinci etap satışları devam ediyor. Ardından 105 mil-

FOTOĞRAF: KORAY IŞIK

Focus-inanc kabadayi.indd 34 8/27/2019 11:25:53 PM

yon lira yatırımla gerçekleşen Premium Ofis Beylerbeyi Şubat 2018'de tamamlandı. 302 milyon lira yatırımla Yedikule'deki 40 dönüm arazi içinde otel ve rezidanslardan oluşan ve Emlak Konut ile kar-zarar ortaklığında yapılan "Cer İstanbul" ve Çekmeköy'deki 110 milyon lira yatırdıkları Çamlıyaka Konakları da satışı devam eden projeler. Kabadayı, Temmuz 2021'de teslim edecekleri Hasköy'deki karma proje için de ön talep almaya başladıklarını söylüyor.

Yeni Sahra ve Çekmeköy'deki karma projelerin inşaatına ise gelecek yıl başlanacak. Sona geldikleri projelerin rüzgarıyla İnanç Kabadayı, şirketinin gelirlerinde 2019'da yüzde 10'luk bir artış bekliyor. 2020 sonunda ise 450 milyon liranın üzerine çıkacaklarını hesaplıyor.

İnanç Kabadayı, piyasanın durgunlukla boğuştu bir dönemde büyük yatırımlara girişebilme cesaretinin ilk örneğini, 2011'de, şirketi henüz küçük çaplı konut projeleri inşa ettiği günlerde, Batışehir ihalesini alarak sergilemişti. Aslında Kabadayı iş hayatına profesyonel olarak başladı. Harita mühendisi bir baba ve ev hanımı bir annenin ortanca çocuğu olarak 1974'te doğan İnanç Kabadayı, İTÜ'den 1996'da mezun oldu ve 10 yıl bir inşaat firmasında çalıştı. Stajyer olarak işe girip üst düzey yöneticiliğe kadar yükseldiğini anlatıyor.

Ege Yapı'yı ise 2006'da kurdu. Kariyerindeki bu yol ayrımının temelinde, o dönem hızla büyüyen inşaat sektöründeki potansiyeli değerlendirmek istemesi var. "Çalıştığım şirkette edindiğim yurtiçi ve yurtdışı proje tecrübesi de harekete geçmek için motivasyon sağladı" diyor. İlk işi ise bir arkadaşının İstanbul, Ataşehir'deki arazisine inşa ettiği 14 daire ve iki dükkanlı proje oldu. 2008'de babasının bir arkadaşıyla birlikte Sarıyer ve Esenyurt'ta konut projeleri üstlendi. Ama asıl sıçramayı 2011'de ihalesini kazandığı Batışehir projesiyle yaptı. İçinde 4 bin konut, 300 rezidans, 140 ticari alan, okul ve iki otel bulunan Batışehir'i, Kabadayı "o dönemde Türkiye'nin en büyük projesiydi" diye tanımlıyor. 2 milyar liralık projede güçlü bir finansman kaynağı elde etmek için katılım bankası Albaraka Türk ile kar zarar ortaklığı yapmışlardı. "O zaman için tek başımıza üstlenebileceğimiz ve yönetebileceğimiz bir proje değildi" diye açıklıyor ortaklığın nedenini ve hemen ekliyor: "Ayrıca ihalede elimizi de güçlendirmiş olduk."

Bu ortaklık 2017'de gayrimenkul yatırım fonuna dönüştü. Yüzde 98'i satılan Batışehir kendileri için kapandı ama şirketin portföyünde iyi bir referans olarak kalmayı sürdürecek. FORBES'un 2014'te "Getiri Potansiyeli En Yüksek Proje" seçtiği Batışehir'in başarısını Kabadayı, "İlgilendiğimiz gayrimenkul projesinin gelecekte sürdürülebilir getiri sağlayıp sağlamayacağı önem atfettiğimiz bir husus" diyerek açıklıyor.

Ege Yapı, bugüne kadar 1 milyon 300 bin metrekarelik proje tamamladı, 3,5-4 milyar lira arasında değer yarattı. Kabadayı bundan sonra da hız kesmeden yatırımlarına devam edeceklerini söylüyor. Şimdilerde hareket alanını genişletmek için yurtdışında müteahhitlik yapmak için fırsatları araştırıyorlar. Afrika ve Rusya öncelikli bölgeler... Kabadayı, Rusya'da bir endüstriyel tesisin yapımını üstlenmek üzere olduklarını söylüyor ve ekliyor: "Küçük bir iş ama pazarı anlamamıza yardımcı olacak." Gayrimenkul geliştirme tarafında ise İstanbul dışına çıkmak planları arasında. "Birincil pazarın ihtiyacına yönelik projeler geliştirdiğimiz için bugüne kadar altın üçgenin içinde kaldık" diyor, "Gelecek dönemde yatırımlarımızın bir kısmını İstanbul dışına kaydıracağız."

Ana işin dışında büyütmeyi istediği diğer işler ise 2018'de girdikleri turizm ve yenilenebilir enerji. "Odağımızı dağıtmak istemiyoruz ama etkileşimde olduğumuz alanları kolluyoruz" diyor Kabadayı, "Özellikle atıktan enerji üretmek küçük ölçekli bir iş ama önemsediğimiz ve geliştirmeye devam edeceğimiz bir yatırım." Bu alanda teknoloji sahibi bir girişimciyle çalışacaklarını ve 2,5 milyon lira yatırımla kurdukları şirket çatısı altında fizibilite çalışmaları yaptıklarını anlatıyor.

Turizmde ise Türkiye'de son dönemde popüler olmaya başlayan "service apartment" konseptinde markalı bir rezidans için uluslararası bir otel zinciriyle anlaşma yapmak üzereler. "Aslında Batışehir projesi içinde aynı mantıkla 175 üniteli Radisson Blue Residence City'i yaptık. Şimdi bu işi ayrı bir şirket çatısı altında yapacağız" diyor ve ekliyor: "Günümüz koşullarında esas faaliyet alanlarımızı nasıl geliştirebilir, daha fazla ne katabiliriz bunun arayışı içindeyiz."

110 MİLYON LİRALIK YATIRIMLA HAYATA GEÇEN ÇAMLIYAKA KONAKLARI, 27 DÖNÜM ARAZİDE 75 BAĞIMSIZ BÖLÜMDEN OLUŞUYOR.

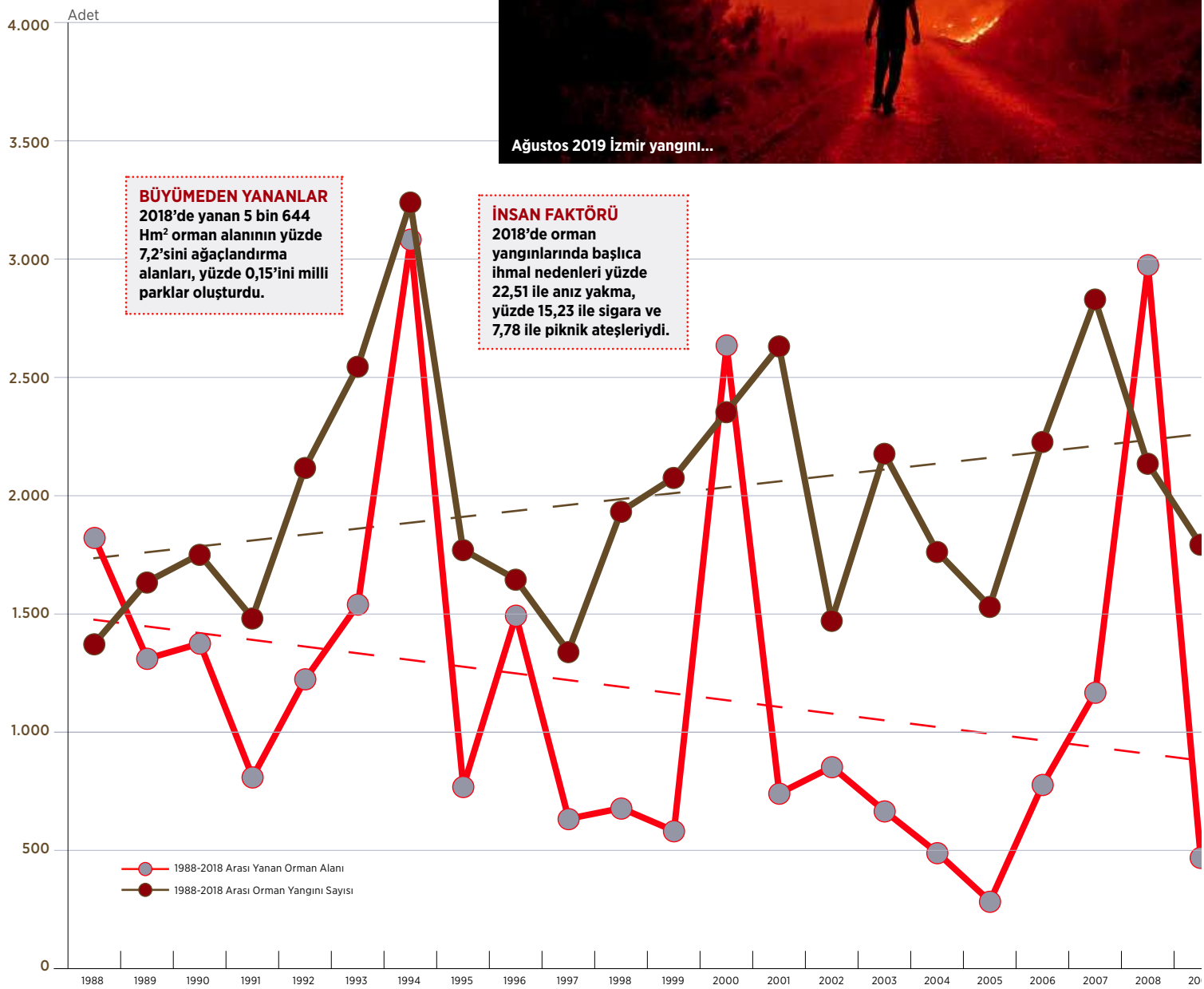
Focus-inanc kabadayi.indd 35 8/27/2019 11:25:53 PM

Yanma Türkiye

Orman yangınları genelde doğal felaket kabul edilse de istatistikler bu konuda insanın doğaya pek fırsat vermediğini düşündürüyor.

ERSUN ERDİNÇ

Ağustos 2019 İzmir yangını...



BÜYÜMEDEN YANANLAR
2018'de yanan 5 bin 644 Hm² orman alanının yüzde 7,2'sini ağaçlandırma alanları, yüzde 0,15'ini milli parklar oluşturdu.

İNSAN FAKTÖRÜ
2018'de orman yangınlarında başlıca ihmal nedenleri yüzde 22,51 ile anız yakma, yüzde 15,23 ile sigara ve 7,78 ile piknik ateşleriydi.

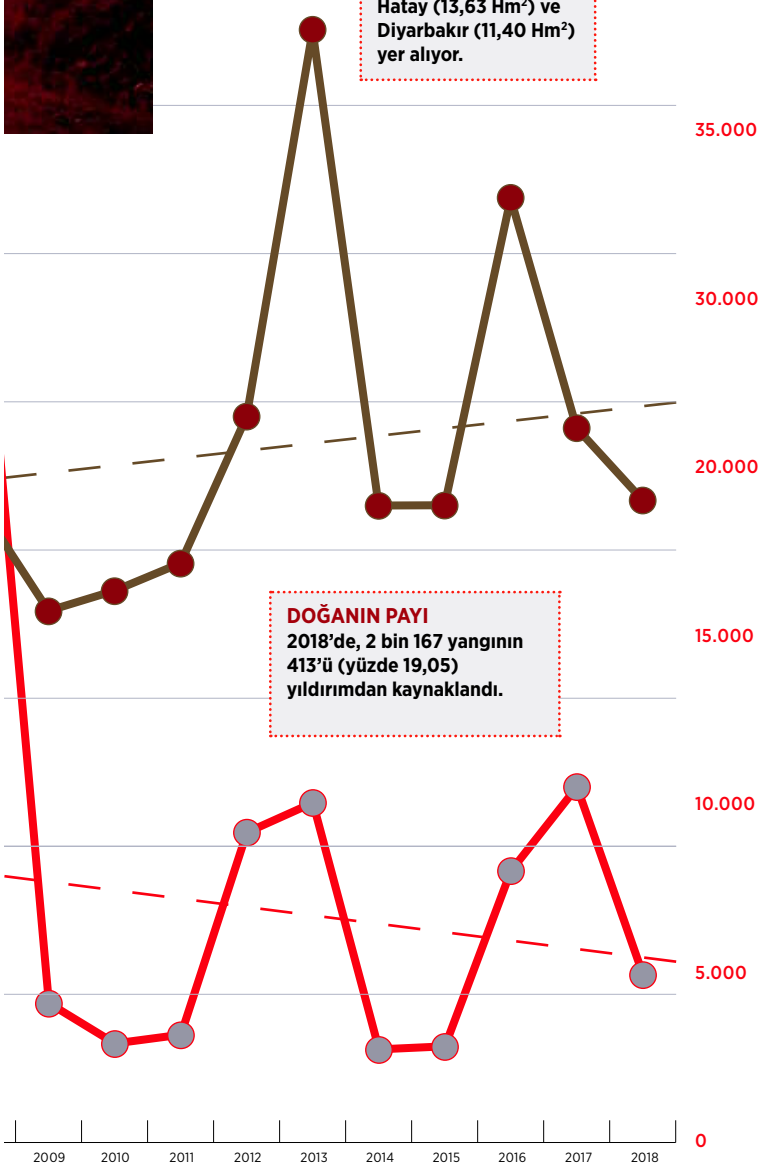
Focus-Yangin.indd 36 8/27/2019 11:26:10 PM

YANAN EN BÜYÜK ALANLAR
Yanan orman alanı sıralamasında ilk beşte Hatay (1308 Hm²), Antalya (594 Hm²), Diyarbakır (52 Hm²), Siirt (461 Hm²) ve İzmir (299 Hm²) var.

ORMANI YANAN ŞEHİRLER
2018'de, yangın sayısında ilk beşte Muğla (299), Antalya (244), İzmir (167), Manisa (98), Hatay (96), Adana (90) bulunuyor.

YANGIN BAŞINA ORMAN ALANI
2018'de yangın başına alanda ilk beşte Siirt (19,2 Hm²), Aksaray (16,2 Hm²), Mardin (14,19 Hm²), Hatay (13,63 Hm²) ve Diyarbakır (11,40 Hm²) yer alıyor.

DOĞANIN PAYI
2018'de, 2 bin 167 yangının 413'ü (yüzde 19,05) yıldırımdan kaynaklandı.



KAYNAK: ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Tarım ve Orman Bakanlığı Orman Genel Müdürlüğü (OGM) istatistiklerine göre Türkiye'de 1988-2018 arasında her yıl ortalama 2 bin 126 orman yangınında 10 bin 500 hektar orman alanı yandı. Yani her bir yangında ortalama 5 hektarlık alan yandı. Bir hektar (hektometrekare) 10 bin metrekareye karşılık geliyor ya da Vodafone Park, Türk Telekom Arena veya Şükrü Saracoğlu Stadyumu'nun nizami futbol sahasının 1,5 katı... OGM verilerine göre 2018'de 2 bin 167 yangında 5 bin 544 Hm² orman yandı. Bu arada, sayılara kanmamak gerek; yanan her orman birbirinin aynı değil, yanan ormanlar da sadece ağaçlardan ibaret değil. Orman, kentlerin göbeğindeki insanların en yaşamsal gereksiniminin de kaynağı aynı zamanda...

Yandaki diagramları oluşturan OGM verileri 1988-2018 arasında yanan orman alanları azalırken yangın adedinin arttığını gösteriyor. Kayıtlar yangın nedenleri arasında ihmal-kaza ve faili meçhul kalemlerinin doğal nedenler ve kasıttan daha önde bulunduğunu gösterse de, nedenin bulunamaması veya kayda yansımaması anlamına gelen faili meçhul kalemini de kasıt ve ihmal kalemlerine dağıtmak mümkün. Her halükarda yıldırım gibi doğal nedenler en küçük grubu oluşturuyor.

Yangın felaketlerine müdahalenin en hızlı ve etkili yolu uçakla su ya da kimyasal madde püskürtmek. Yangın söndürme uçakları bu iş için özel tasarlanabildiği (Canadair CL215/415 gibi) ilaçlama uçaklarından (PZL Mielec Dromader M18 gibi) ya da askeri/sivil uçaklardan da (C130 ya da DC10 gibi) dönüştürülebiliyor. Küçük uçaklar yeni başlayan yangınlara hızlı müdahale edebilirken büyük uçaklar tonlarca suyu uzun mesafeye taşıyıp boşaltabiliyor.

Sivil/askeri uçakların yangın söndürme uçağına dönüştürülmesi özellikle düzenli yangın mevsimlerine ve geniş alanlara sahip ülkelerin tercihi. Bu doğrultuda Hava Kuvvetleri Komutanlığı'nca altı C130, yangın söndürme uçağına dönüştürülmüştü. Ancak 2002'de ABD'de bir C130'un söndürme işlemi sırasında kanat tasarımının yeterli olmaması nedeniyle düşmesinin ardından Türkiye'de de bu uçaklar başka görevlere kaydırıldı.

Türkiye'nin 2008'de 29 bin 749 Hm² alana yayılan büyük orman yangını mevsiminin ardından 2009'da genişletilen sivil filosu 2,2 ton kapasiteli 11 Dromader ve 4,9 ton kapasiteli dokuz CL215 içeriyor ve Avrupa'nın en büyük filosu olarak anılıyor. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü kayıtlarına göre CL215'ler ortalama 40,5, M18'ler 30 yaşında. Ancak havacılık camiasında yakından bilindiği üzere bakımı aksatılmadığı sürece yaşına bakılmaksızın her uçak uçabiliyor ve Avrupa'nın CL215 ağırlıklı filosu da bunu kanıtlıyor. Yangın ortalamaları ve bir orman yangınının ne kadar hızlı yayıldığı göz önünde tutulduğunda erken uyarı ve uçak filosunun etkin kullanımının önemi ortaya çıkıyor. Zira yangını söndürmekten daha önemli olan şey daha başlangıcında söndürmek, Türkiye'nin neresinde olursa olsun...

Focus-Yangin.indd 37 8/27/2019 11:26:10 PM

Wish'in kurucusu Peter Szulczewski, şirketin San Francisco'daki merkezinde.

Ucuz Heyecanlar

Peter Szulczewski'nin Wish'i geçen yıl dünyanın en çok indirilen alışveriş uygulamasıydı. Wish'in ultra ucuz ürünleri karşısında Walmart, Bergdorf gibi kalıyor ama 90 milyon kullanıcının bunu bile umursamaya tahammülü yok -yaptıkları plansız alışverişlerin katkısıyla Szulczewski'nin serveti 1,4 milyar dolara ulaştı.

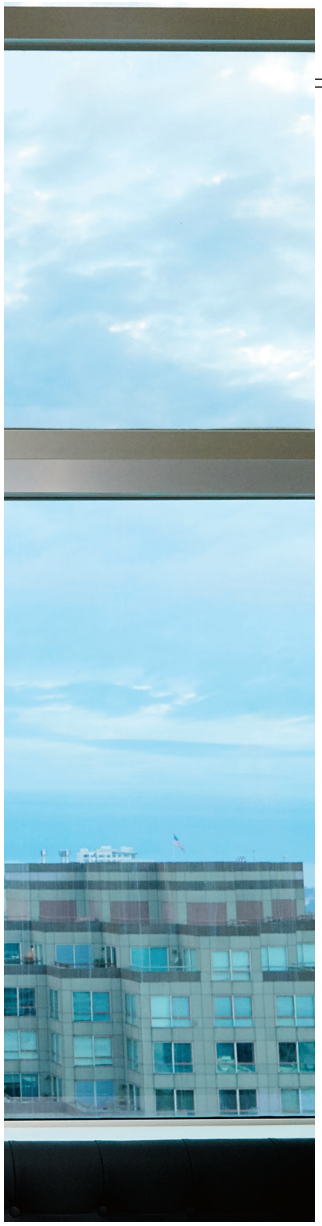
PARMY OLSON

Güneşli bir San Francisco öğleden sonrasında Peter Szulczewski, Sansome Street üzerindeki bir gökdelenin çatısına çıkıyor, merdivenleri tırmanarak ve Wish'in veri bilimcileri, mühendisleri, bilardo masaları ve DJ ekipmanıyla dolu katları geride bırakarak... Geniş pencerelerden kentin muhteşem manzarasına tanık oluyorsunuz. Ama Szulczewski'nin müşterilerinin büyük bir bölümü bu tür ofislerde çalışmıyor ya da Kuzey Kaliforniya sahilindeki yerleşimlerde yaşamıyor. Hatta birçoğunun pek parası yok.

Wish'in müşterileri, Florida Panhandle gibi yerlerden tipik işçi sınıfı Amerikalılar ya da Doğu Teksas'taki Dollar Store'dan alışveriş yapan ve Amazon Prime'ın yıllık

FOTOĞRAFLAR: JAMEL TOPPIN

Focus-ceviri-perakende.indd 38 8/27/2019 11:18:00 PM



120 dolarlık üyelik ücretini pahalı bulan kişiler. "ABD'de hanehalkının yüzde 41'inin 400 dolarlık likiditesi yok" diyor Szulczewski, Fed'in son tahminine atıfta bulunarak. Ultra ucuz alışveriş sitesinin müşterilerinin kredi kartlarının en çok maaş gününden hemen önce reddedildiğini belirten Szulczewski, bir dizi istatistiği sıralarken hiç zorlanmadan merdivenleri tırmanmaya devam ediyor, yıllardır yaptığı halter sporunun ayaklarına kazandırdığı güçle (halterin gevşemesine yardımcı olduğunu söylüyor).

37 yaşındaki Polonya doğumlu eski Google mühendisi, sıradan insanların finansal koşullarına kafayı takmış durumda ve bu takıntıyı sadece onlar için Çinli satıcılar tarafından doğrudan gönderilen markasız ürünlerle dolu bir e-ticaret pazaryeri yaratmak amacıyla kullandı.

Wish 2018'de dünyanın en çok indirilen alışveriş uygulamasıydı ve şu anda da satışlar itibarıyla ABD'nin en büyük üçüncü e-ticaret pazaryeri. Küresel olarak 90 milyonu aşkın insan uygulamayı ayda en az bir kez kullanıyor. Yapılan alımlardan yüzde 15 komisyon alan Wish'in gelirleri geçen yıl ikiye katlanarak 1,9 milyar dolara ulaştı. Son kaynak bulma raundu itibarıyla şirkete biçilen değer 8,7 milyar doların üzerindeydi ve bu da şirkette yüzde 18 hissesi bulunan Szulczewski'yi milyarder yapmaya yetiyor (Kurucu ortağı Danny Zhang'ın şirketteki hissesi yüzde 4,2.) Szulczewski, yatırımcıların bir-iki yıl içinde bir halka açılma beklemesi gerektiğini söylüyor.

Wish, her müşteri tıklamasını takip eden ilk e-ticaret uygulaması değil -Amazon tam da bu tür verinin üzerine yıllık satış hacmi 200 milyar doları bulan bir dev inşa etti. Müşterilerine üçüncü taraf satıcılardan sonsuz bir Çin malı ürün akışı sunan Wish, bu alanda Alibaba'nın AliExpress'i ve Amazon ile rekabet ediyor. Ancak Amazon, müşterilerini Prime üyeliği hizmetine bağlamak için görüntü akışı ve iki saatte teslimat gibi yeni özellikler geliştirirken Szulczewski (Salçeski diye okunuyor) hızlı teslimat ve ürün kalitesi için pek endişelenmiyor. Wish'in kazakları 2 dolara satılıyor, 2 dolar da nakliye ücreti alınıyor. Apple Watch taklitlerinin fiyatı 9 dolar (artı 3 dolar nakliye); Android akıllı telefonların liste fiyatı 27 dolar. Her alışverişçi, garip ve saçma eşyaların bir Instagram beslemesiyle aynı görsel isteği kaşıyan pikselli resmi geçidinden hipnotize olmuşçasına, ortalama 600-700 ürünü tarıyor. Wish'ten ilk kez alışveriş yapanların yüzde 80'i ikinci alışveriş için geri dönüyor.

Nakliye, China Post ile US Postal Service arasında yapılan ve 2 kilogramdan hafif ürünlerin daha düşük bedellerle taşınmasını öngören anlaşmadan ötürü ucuz. Wish'in gönderilerinin yüzde 15'i bu kapsamda. Şu anda Pekin'den New York'a bir paket yollamak, Güney Carolina'dan New York'a paket yollamaktan daha ucuza mal olabilir. Şanghay'da yaşayan Zhang'a göre bu önemli çünkü birçok Çinli satıcı FedEx ya da DHL gibi büyük nakliye şirketlerini kullanabilecek ya da ürünlerini Amazon'un talep ettiği gibi ücra yerlerdeki depolarda tutabilecek maddi güce sahip değil.

HER ALIŞVERİŞÇİ, HİPNOTİZE OLMUŞÇASINA ORTALAMA 600-700 ÜRÜNÜ TARIYOR. WISH'TEN İLK KEZ ALIŞVERİŞ YAPANLARIN YÜZDE 80'İ İKİNCİ ALIŞVERİŞ İÇİN GERİ DÖNÜYOR.

Wish yılda 190 milyon dolar zarar ediyor ama şirket pazarlamaya bu kadar çok harcama yapmaktan vazgeçerse kara geçebileceğini iddia ediyor. Pandora ve Snapchat'ta büyük kampanyalar düzenleyen Wish Facebook'ta da en çok reklam veren şirketler arasında bulunuyor. 2017'de Wish, Çin'de büyük bir taraftar kitlesine sahip NBA takımı Los Angeles Lakers ile 30 milyon dolar tutarında üç yıllık bir sponsorluk anlaşması imzaladı. Ayrıca Los Angeles kenti, ciro olarak Wish'in en büyük metropol pazarlarından.

Rekabetçi ortam göz önüne alındığında bu muhtemelen akıllıca harcanmış bir para. Mark Zuckerberg, kısa süre önce yaptığı bir konuşmada, Instagram'da satış yapmayı kolaylaştırmaktan bahsetti; bu da Facebook'un rakibe dönüşebileceği anlamına geliyor. Amazon'un üçüncü taraf pazaryeri, sattığı tüm ürünlerin yarısını oluşturuyor (hacim itibarıyla, ciro değil); bu oran 10 yıl önce yüzde 30'du. Amazon yakınlarda, doğrudan Wish'i

Focus-ceviri-perakende.indd 39 8/27/2019 11:18:00 PM

hedef alarak "Bargain Finds" bölümünü başlattı. Bu arada, Donald Trump, Çin üzerindeki baskıyı yoğunlaştırma çabaları doğrultusunda Wish satıcıları için nakliyeyi böylesine ucuz hale getiren anlaşmayı sonlandırabilir.

Daha varoluşsal bir sorun ise şu: Wish'te satılan şeylerin çoğu değersiz, sahte hatta hileli. Trustpilot ve HighYa gibi yorum sitelerinde Wish hakkında yüzlerce olumsuz görüş var. Müşteriler duyarsız müşteri hizmetlerinden, siparişlerini göndermeyen satıcılardan ve düşük kaliteli ürünlerden şikayetçi. Szulczewski, bu sorunu çözmek için Facebook'un eski topluluk yöneticilerinden Connie Chang'i işe aldı. Chang, Jeff Bezos'un bile takdirini kazanacak tutumlu bir fırsatçılık hamlesiyle, 10 bin kadar Wish kullanıcısını ücretsiz ürünler ve indirimler karşılığında şirketin şüpheli satıcıları ayıklamasına yardımcı olmaları için organize ediyor. Ama Szulczewski kalite denetimi sorunundan çok tedirgin olmuş gibi görünmüyor, bazen sorunun müşterinin ta kendisi olduğunu söylüyor. "Bir yılda 5 milyon kontakt lens satıyoruz" diyor, "Birileri bununla uyuyacaktır."

Satacak 300 milyon ürünü bulunan bu adam, boş mağaza raflarıyla dolu 1980'lerin komünist Polonyası'nda yetişti. Varşova'da sıkıcı, altı katlı bir apartman bloğunun üçüncü katında geçen çocukluğunun ardından, 11 yaşındayken Sovyetler Birliği çöktü ve ailesi, Kanada'ya, Toronto'nun 110 kilometre batısında yer alan Waterloo'ya taşındı. Kent, eski öğrencileri arasında Kik Interactive ve Instacart'ın kurucuları bulunan mükemmel bir araştırma üniversitesine ev sahipliği yapıyordu. Szulczewski, matematik ve bilgisayar bilimleri derslerinde bir başka göçmenle, Danny Zhang ile tanıştı. İkili birlikte futbol oynadı -Zhang o kadar iyiydi ki bir ara profesyonelliği bile düşündü- ve çok iyi dost oldu.

2004'te 23 yaşında üniversiteden mezun olduktan sonra Szulczewski Google'da dört aylık bir staja başladı. O dönemde binden az çalışanı bulunan şirket halka açılmaya hazırlanıyordu. Palo Alto'da üç yatak odalı bir evde diğer üç stajyerle birlikte kalan Szulczewski, gündüz kod yazıyor, gece de ağırlık kaldırıyordu. Şu anda girişim şirketi Founders Fund'ın ortağı olan ve Wish'in yatırımcıları arasında yer alan eski Google çalışanı Brian Singerman, "Oyalanmaya vakti olmadığı hissine kapılırdınız hep" diye anlatıyor o günlerdeki Szulczewski'yi. Google'da tam zamanlı olarak çalışmaya başladığında Szulczewski, kilit sözcük genişletmesi için prototip algoritmalar hazırladı ve Google bu özelliği, yanına ilan verebilecekleri arama terimlerinin sayısını artırmaları için ilk reklamverenlerine sattı. Örneğin koşu ayakkabıları satan bir şirket, Google'dan "sneaker" kelimesini içeren aramaları hedeflemesini istemeyi unutabilir ama Szulczewski'nin yazdığı kod, onların belirtmesine gerek kalmadan bu kilit kelimeleri sessiz sedasız listeye ekleyiveriyordu. Reklamcılar daha fazla harcama yapıyordu ve bu özellik, Szulczewski'nin iddiasına göre Google'ın yıllık cirosunu yaklaşık 100 milyon dolar artırdı.

Haziran 2007'de Szulczewski, Google'ın Güney Kore'deki yeni ofisine transfer oldu ve Silikon Vadisi köpüğü dışındaki ilk teknoloji dersini aldı. Koreliler veriden yana işlek ve kalabalık giriş sayfalarını, Google'ınki gibi minimalist giriş sayfalarına tercih ediyordu.

SZULCZEWSKI, SİLİKON VADİSİ'NİN İNSANLARIN İSTEMESİ GEREKTİĞİNİ DÜŞÜNDÜĞÜ ŞEY YERİNE İNSANLARIN İSTEDİĞİ ŞEYİ YARATMAYA ODAKLANDI.

Szulczewski'nin Google'daki eski meslektaşlarından Mark Rabkin, ofisi ziyaret ettiğinde bu noktayı Szulczewski'yle tartıştığını hatırlıyor. "Bir yerel gibi düşünmeye başladığını ayırt edebiliyordunuz" diyor şu anda Facebook'ta reklam yöneticiliği yapan Rabkin. Bu deneyim, Szulczewski'nin Wish stratejisini şekillendirmesine yardımcı oldu: Genç adam, Silikon Vadisi'nin insanların istemesi gerektiğini düşündüğü şey yerine insanların istediği şeyi yaratmaya odaklanmayı öğrendi.

Szulczewski, 2009'da kendisini iki yıl geçindirmeye yetecek bir birikimle Google'dan ayrıldı. Sonraki altı ayı evdeki bilgisayarının başında, insanların koşu ya da bahçecilik gibi ilgi alanlarını tarama davranışlarını temel alarak tahmin edebilen ve bunu potansiyel bir ürün ya da reklamla eşleştiren bir yazılım için kod yazarak geçirdi. Bu sisteme ContextLogic adını verdi.

Eylül 2010'da yatırımcılar ContextLogic'e 1,7 milyon dolar yatırdı; burada işi kolaylaştıran bir unsur, Szulczewski'nin arkadaşı Yelp Genel Müdürü Jeremy Stoppelman'ın yaptığı takdimler oldu. "İş planları, AdWords'de Google ile Güney Kore'de rekabete girmek ya da böylesi çılgınca bir şeydi" diyor Wish'e melek fonu AME Cloud Ventures vasıtasıyla yatırım yapan Yahoo'nun milyarder kurucusu Jerry Yang. "Ama tekno-

18 yıldır aynı yolda, aynı hedefe.

18 yıldır aralıksız Türkiye Basketbol Milli Takımlar resmi sponsoruyuz.
Takımımıza FIBA Basketbol Dünya Kupası'nda başarılar dileriz.

2001'den beri Türk Milli Basketbol Takımları Resmi Sponsoru

Mercedes-Benz

Mercedes TBF ve TFF Sponsorluğu İlan Çalışması_20,3x28,7.indd 1 19.08.2019 12:08

Szulczewski, online pazar yeri Wish'te satılan bir dizi ürünü gözden geçiriyor.

lojileri gerçekten iyiydi" diye de ekliyor.

Mayıs 2011'de Szulczewski, o dönemde YellowPages.com'da çalışan eski üniversite arkadaşı Zhang'ı kurucu ortak olarak kendisine katılmaya davet etti. Bir reklam şirketi kurma fikri üzerinde durdular, derken Yang ve girişim sermayesi yatırımcısı Joe Lonsdale ile daha büyük işletme fikirleri için bir beyin fırtınası yaptıkları bir öğle yemeği yediler. E-ticaret ve mobil, sürekli gündeme geldi. Daha fazla insan akıllı telefon kullanıyordu ama çok az insan bunlarla alışveriş yapıyordu. Szulczewski bir müşterinin her etkileşim, gezinti ve tıklamasını takip etmekten ibaret "Google metodolojisi"ni uygulamasının yeterli olacağına ikna oldu. Yang kuşkuluydu. Amazon 17 yaşına gelmişti ve gayet yerleşik bir kuruma dönüşmüştü. "Dışarı çıktığımda 'bu çok zor bir manevra' diye düşündüğümü hatırlıyorum" diyor Yang.

Derken her şey neredeyse sona eriyordu. 2011'de Facebook, Szulczewski'nin tavsiye motorunu duydu ve ContextLogic'i kendi reklam sistemine ya da Facebook'un haber akışında haber ve mesajları düzenleyen yazılıma entegre etmek için 20 milyon dolar önerdi. Szulczewski bu parayı kabul etmediğinde yatırımcılardan biri şirketin Pine Street'teki yeni ofisine hışımla daldı ve Szulczewski'yi "Git işten anlayan biri için çalış" diye fırçaladı.

Bunun yerine Szulczewski arayışlarını sürdürdü. 2011 sonlarında Zhang ile Wish'in selefi Wishwall.me'yi kurdular. Facebook'taki reklamlardan faydalanarak insanları gelip Wish tarafından düzenlenmiş bir ürün koleksiyonunu taramaya davet ettiler. Wish aslında bu ürünlerin hiç birini satmıyordu -bunu başka siteler yapıyordu- ama insanlar istedikleri şeyleri "dileyebiliyor" ve bisiklet ya da ev dekorasyonu için dilek listeleri hazırlayabiliyordu. Szulczewski, "Bazı insanlar buna ilgi duyuyor" diyor.

Ziyaretçiler banyo havlularını ya da bisiklet hız göstergelerini "beğenirken" ücretsiz ürün ya da indirim gibi ödüller kazanıyordu dolayısıyla siteden ayrılmadılar. Wish, on binlerce kullanıcıyı biraraya getirdikten sonra çöpçatanlığa başladı. Gerçekte bu ürünleri eBay ve Amazon'da satan onlarca satıcıya e-postalar yolladılar. Satıcıları, hazır alıcı havuzuyla tanıştırmayı vaat eden Wish'in tek şartı, satıcıların başka yerde verdikleri fiyatları yüzde 10 ile 20 indirmesiydi. Başlangıçta büyümeye öncelik veren Wish komisyon almadı. Satıcılar teklifi kabul ettiğinde Wish kullanıcılarına beğendikleri ürünün artık Wish'te indirimli olarak satıldığına dair bir mesaj yolluyordu.

Menlo Park, Kaliforniya'da kurulu GGV Capital'ın yatırımcılarından Hans Tung, Ekim 2013'te Szulczewski ile biraraya geldiğinde gördüğü bir ısı haritası karşısında büyük şaşkınlık yaşadı. Harita, Wish'in satışlarının büyük bir kısmının New York ya da Kaliforniya'dan değil, Florida, Teksas ve ABD'nin merkezinden geldiğini ortaya koyuyordu. Tung anında Taobao ile paralellikleri gördü; Alibaba'nın sahibi olduğu bu denkler arası pazaryeri, dünyanın en büyük e-ticaret sitesi olma yolunda ilerliyordu. TaoBao, ucuz, markasız ürünler için küresel bir pazar bulunduğunu ispatlamış ama Çin'e odaklanmayı seçmişti. "Wish, mobilde, dünyanın geri kalanı için bir TaoBao'ydu" diyor Tung.

2016'da Szulczewski bir alıcıyı daha reddetti; bu seferki idollerinden biriydi. Jeff Bezos'a yakın bir üst düzey yönetici, Szulczewski ile temasa geçti ve kendisini Amazon'un kurucusu Jeff Bezos ile görüşmek için Seattle'a davet etti. Toplantıdan önce Szulczewski, Bezos'un idari asistanına şirketini satmak gibi bir niyeti olmadığına dair bir mesaj yazdı. "Yine de buluşmak istedi" diye anlatıyor o süreci Szulczewski. Bunun üzerine iki saatlik bir uçuşla kuzeye gitti ve Amazon'un şirket merkezinde tüm gün süren toplantılara katıldı. Szulczewski imzaladığı gizlilik anlaşmasından ötürü orada neler olup

TURKISH CARGO'DAN
YENİ BİR
EVE DÖNÜŞ HİKÂYESİ
Nesli tükenme tehlikesi altında olan kızıl akbaba Dobrila'yı, canlı hayvan taşımacılığındaki uzmanlığımız ve tecrübemizle Sırbistan'a taşıdık.
SAJ
TURKISH CARGO
turkishcargo.com
FİLMİ İZLEMEK İÇİN QR KODU OKUTUN.
#MISSIONRESCUE

bittiği hakkında konuşmak istemiyor ama Bezos'un satın alma teklifi için "çok doğrudan davranmadığını" ifade ediyor. Szulczewski'nin hatırladığı kadarıyla Amazon'un şirket geliştirme avukatları da odadaydı, satın alma görüşmelerinde normalde yaptıkları gibi. "Bir gündem vardı" demekle yetiniyor Szulczewski (Amazon ise bu "spekülasyon" hakkında yorum yapmayı reddetti).

Wish'in açık kapı politikası, satışların hızla artması ama kalite denetimi sorunlarının da çoğalması demekti –aylık 125 bini aktif 1 milyon kayıtlı satıcınız varsa bu kaçınılmaz bir durum. New York'ta kurulu e-ticaret istihbarat firması Marketplace Pulse'a göre Amazon yaklaşık 2,5 milyon aktif üçüncü taraf satıcıya ev sahipliği yapıyor; Walmart'ın ise bu tür 21 bin satıcısı bulunuyor. "Kalite denetiminin ne kadar zorlu bir şey olduğunu hafife aldım" diyor Szulczewski. San Francisco ofisinin sosyal medya personeliyle dolu açık planlı katına girerken yaşadığı en büyük sorunun sembolü olan bir şeye işaret ediyor: Üst üste konmuş ve tavana kadar yükselen karton kutular. Bunlar sitenin o haftaki en popüler ürünleri; çalışanlar tarafından kalite kontrolü için gözden geçirilmeyi bekliyor.

"Bu satıcılar çok ilginç şeyler yapıyor" diyor Szulczewski anlatacağı hikayeler bulunduğunu ima edecek şekilde kaşlarını kaldırarak. İşte bir örnek: Bir satıcı Wish'te 70 dolara tablet bilgisayar satmaya başladı ama müşterilere gönderilen paketlerin içinden küçük bir stant ve tabletin yolda olduğuna dair "büyük ölçüde İngilizce" bir not çıktı. Fakat tabletler yolda falan değildi. Geçen yıl Wish'i sitede satılan makyaj malzemesinin göz iltihabına neden olduğu gerekçesiyle eleştiren haberler çıktı. Bazı satıcıların denetimden kaçmak için binden fazla hesap açtığı ortaya çıktı. Bir diğer numara da çok iyi yorumlar alan bir ürünü satmak, sonra müşteriye farklı daha ucuz bir versiyonunu göndermek ve eski yorumları yayımlamaya devam etmek.

Wish bu sorunla başa çıkmak için her hafta 8 milyona yakın ürünü, yani sitede satılan tüm ürünlerin yaklaşık yüzde 3'ünü ıskartaya çıkarıyor. Çoğu, ziyaretçiler bir ürünü en az bin kere görüp bir kere bile üzerine tıklamadığı için eleniyor. Wish, kötü ya da sahte yorumlar yayımlayan satıcıların ürünlerini de ayıklıyor. Sahte yorumları otomatik olarak tespit etmek için Wish'in mühendisleri yazılımı açıkça uydurulmuş olduğu belli yorumlar için eğitmiş. Bir örnek: "Bu kadar erken beklemiyordum, hizmet coşkusunun sahibi." Yazılım artık benzer saçma ifadeleri barındıran yorumları tespit edebiliyor.

Toplamda, kabaca 60 kuraldan oluşan bir set var. Wish'in algoritmaları bir satıcının sahte ürün sattığını ya da sahte bir takip numarasıyla sipariş yolladığını görürse satıcıya 500 dolar ceza kesiliyor. İçinde ürün bulunmayan bir paketin yollanması, 10 bin dolarlık potansiyel bir cezayı beraberinde getiriyor. Wish, ayda yaklaşık 3 milyon dolar tutarında ceza kesiyor ve Szulczewski bunun için satıcıya yapılacak ödemeyi alıkoymanın yeterli olduğunu söylüyor. Satıcılar platformdan da atılabiliyor. İyi yorumlar ise daha hızlı ödemeleri ve arama sıralamasında daha yukarılara tırmanmayı beraberinde getiriyor.

37 YAŞINDAKİ POLONYA DOĞUMLU ESKİ GOOGLE MÜHENDİSİ, SIRADAN İNSANLARIN FİNANSAL KOŞULLARINA KAFAYI TAKMIŞ DURUMDA VE BU TAKINTIYI SADECE ONLAR İÇİN MARKASIZ ÜRÜNLERLE DOLU BİR E-TİCARET PAZARYERİ YARATMAK AMACIYLA KULLANDI.

9 bin 500 kilometre ötedeki Çin'de üç ayrı yerde 150 çalışanla sürdürülen faaliyetlerin başında bulunan Zhang da aldatılma konusunda aynı şekilde paranoyak. "Satıcılar kesinlikle önce para kazanmaya bakıyor" diyor. Kurallar ve takip yazılımları her zaman iyi karşılanmıyor. "Satıcılar, Wish'in platformuna çok robotik birşey olarak bakıyor" diyen Zhang'ın bununla kastettiği şey, satıcıların Wish çalışanlarıyla kişisel ilişkiler geliştirerek daha iyi bir anlaşma elde etmek için pazarlık yapma şansının bulunmaması.

"Asla mükemmel olmayacak" diyor GGV yatırımcısı Tung, "Ne öderseniz onu alırsınız." Ama Szulczewski daha iyimser bir tablo çiziyor. Müşteri verisinin Wish'e dahil olmasıyla dönmeye başlayan çark, daha fazla yorumu, daha akıllı hedeflemeler yapan yazılımı ve en nihayetinde daha kaliteli ürünleri beraberinde getirecek. "O markasız akıllı telefonlar her yıl daha iyileşecek" diyor Szulczewski, "aynen iPhone'larımız gibi."

QNB FB Sky Dance Ucus Forbes 20.3 x 26.7 cm.pdf 10 21.08.2019 18:15

Kazandığınız Millerle asıl şimdi uçacaksınız.

Siz de hemen Miles&Smiles QNB Finansbank'a başvurun, kazandığınız Millerle daha önce hiç uçmadığınız kadar çok uçun.

Başvuru için
MİL TCKN yazın
2273'e gönderin.

QNB FINANSBANK

TURKISH AIRLINES
Miles&Smiles

Semavi Yorgancılar, 1980'de siyasi olaylardan bunalıp Ege Üniversitesi'ndeki eğitimini yarıda bırakarak zaten 15 yaşından bu yana içinde olduğu iş hayatına odaklanmış.

Cam Devi

Türkiye'nin en büyük endüstriyel ve dekoratif cam üreticisi, beyaz eşya camı işinde Avrupa'nın da önemli oyuncularından oldu. Yeniden...

NİLGÜN BALCI ÇAVDAR

Semavi Yorgancılar'ın İstanbul, Beşiktaş'taki Süzer Plaza'da sadece kendisi ve asistanının bulunduğu küçük çalışma ofisi, arkasındaki dev sanayi şirketine dair hiçbir ipucu barındırmıyor. Masasının ve dolaplarının üzeri biblolar, balık motifleri, ilk otomobili 1975 model Volkswagen Beetle'a duyduğu sevgiden kalma merakla topladığı 400 kadar VW model oyuncak arabadan oluşan koleksiyonun bir kısmıyla süslenmiş. Haftanın iki gününü ise bu sakin ofisin dışında, yönetim kurulu başkanı olduğu Yorglass'ın Gebze, Eskişehir, Bolu ve Manisa'da kurulu altı fabrikasında geçiriyor.

Bu altı tesisle, Türkiye'nin beyaz eşya ve pişirici cihaz camları, ticari soğutucu cihazları ve dekoratif cam alanında en büyük üreticisi konumundalar. Yorgancılar, böbürleniyor gibi görünmekten rahatsız olup çekinerek "En büyük demeyelim isterseniz" diyor ama pazar payları itibariyle durum tam da bu. Ne onun ne de şirketi

FOTOĞRAFLAR: ŞEREF YILMAZ

Focus-Yorglas-Semavi Yorgancilar.indd 46 8/27/2019 11:18:29 PM

Yorglass'ın adını daha önce duymamış olabilirsiniz ama Türkiye'de hemen her evde onların fabrikalarından çıkan cam ürünler bulunuyor. "Fırının kapağını açtığınız zaman bir dışında bir de içinde cam vardır. Bazılarının üzerinde düğmelerin arkasında da bir pano cam bulunur. Buzdolaplarının da cam raflarını biz yapıyoruz" diye anlatıyor 60 yaşındaki Yorgancılar.

Beyaz eşya toplam 100 milyon dolar olan cirolarının yarısını oluşturuyor ve bu alanda Türkiye'nin pazar payı bakımından en büyüğü konumundalar. Avrupa'da da yüzde 15 pazar payıyla üçüncü... Cirolarının kalan kısmı ise Yorgancılar'ın endüstriyel olarak adlandırdığı marketlerde de gördüğümüz ticari soğutucu dolapların camları ile duş kabinleri, desenli separasyon camları gibi aşındırma veya kimyasal işlemle şekil verilmiş dekoratif ürünlerinden geliyor. Dekoratif ürünlerde pazar payları yüzde 60. Ticari dolap işinde ise yüzde 35-40 civarında... 60 ülkeye ihracat yapıyorlar ve cirolarının yarısı da ihracattan geliyor. Türkiye'de de sürekli iki haneli büyüdükleri için bu oran değişmeyebilir. Ancak Yorgancılar Türkiye dışından gelen cirolarının artacağını söylüyor. Dekoratif cam tarafında Türkiye dışında, müşterilerine daha yakın lokasyonlarda şirket kurmayı hedefliyorlar. Beyaz eşya camı üretiminde ise Türkiye dışında satın alma imkanlarını değerlendiriyorlar.

Cirolarının yarısının geldiği beyaz eşya camı işi, Yorgancılar'ın Türkiye'de 'ikinci kez' pazar lideri şirket yarattığı bir alan. Cam, Yorgancılar'ın aile işi. İki yıl önce ayrılana kadar ağabeyi Ender Yorgancılar'ın da hissesinin olduğu Yorglass'da bugün sadece Semavi Yorgancılar ile yönetim kurulu başkan yardımcısı ve insan kaynakları yönetimini üstlenen ablası Gülfem Yorgancılar Perçin'in hissesi bulunuyor. Yönetimde uzun zamandır devam eden görev paylaşımını şirketlerin hissedarlık yapısına da yansıtmışlar. Böylece ayrılık sonrası ağabeyi Ender Yorgancılar'ın yönetimini üstlendiği Türkiye'nin en büyük küçük el aletleri üreticisi İzeltaş'ta da artık Semavi Yorgancılar'ın hissesi bulunmuyor.

Cam işi, İzeltaş henüz bugünkü büyüklüğüne erişmemişken baba İsmet Yorgancılar tarafından "çocukların ayrı bir iş kolu olsun" düşüncesiyle kurulmuş. Yorgancılar, İzmir'deki dev yapı marketlerinin bir kısmında züccaciye ürünleri de sattıklarını, ticari cam işinin buradan akıllarına geldiğini, annesinin de "cam çok kırılır, bereketi çok olur" diye desteklediğini anlatıyor gülerek. O yıllarda bizzat müşterilere kamyonla teslimat yaparak başladıkları cam ticaretine bugün toptancı olarak devam ediyorlar ancak artık cirolarının küçük bir kısmını oluşturuyor. Bugün dünyanın en büyük üreticilerinin tedarikçisi oldukları beyaz eşya camı işine ise Semavi Yorgancılar'ın 1989'da, İzmir'den İstanbul'a taşındıktan sonra satın aldığı (o zaman aile üyelerinin de hissedar olduğu) Orim ile başlamışlar.

Yorgancılar, satın aldıklarında henüz üç yaşındaki Orim'i, her yıl yüzde 25 gibi oranlarda büyüterek Avrupa'da yüzde 15 pazar payına sahip bir şirkete dönüştürdü. O dönemde günde 16 saat çalıştığını anlatıyor. Karşılığını da almış: "Avrupa'da iki büyük şirket ve biz toplam pazarın zaten yüzde 70'ini oluşturuyorduk. Kalan yüzde 30'u ise 4-5 şirket paylaşıyordu."

Bu büyüme, rakipleri ve Avrupa pazarının da lideri konumundaki 2 milyar euro cirolu Alman Schott'un ilgisini çekmelerini sağlamış. Yorgancılar, Orim'i 2003'te Schott'a sattıktan sonra anlaşmaları gereği üç yıl şirketin genel müdürü olarak çalıştı. Ardından dekoratif ve endüstriyel cam alanındaki faaliyetleriyle yola devam etmişler. 2012'ye gelinceye kadar... "Sattığım şirketle ilgili yeniden bir iş yapmak... Kendi başıma böyle bir karar almazdım ama beyaz eşya üreticilerinden ve Türkiye'de bu konudaki en büyük şirketten talep geldi" diye hatırlıyor. Yorgancılar isim vermiyor ama sözünü ettiği şirket Arçelik elbette. Zaten Arçelik dışında Vestel'den Bosch'a, Whirlpool'dan LG'ye ve Siemens'e kadar beyaz eşya alanındaki birçok büyük üreticiye hizmet veriyorlar. "Tüm ana sanayi ile etle tırnak gibiyiz" diyor ve ana sanayi ile birlikte onlar da büyüyor. İç pazarda talebin daraldığı dönemlerde ise hem müşterilerinin hem de kendilerinin ihracatıyla büyümeye devam ediyorlar.

Semavi Yorgancılar'ın Avrupa'nın ikinci büyük oyuncusu konumundaki Yorglass'ı artık satmaya niyeti yok. Bu kez gündemde tam tersine satın alma var. Avrupa'da beyaz eşya camında devlerden arda kalan yüzde 30'luk payı paylaşan şirketlerden birinin olabileceğini söylüyor Yorgancılar. Olmazsa... "O zaman da kendimiz bir yatırım yapabiliriz."

YORGLASS HER YIL ORTALAMA YÜZDE 25 CİVARINDAKİ BÜYÜMESİNİN ÖNEMLİ BİR KISMINI BEYAZ EŞYA SEKTÖRÜNÜN TÜRKİYE VE AVRUPA'DAKİ GELİŞİMİNE BORÇLU. ŞİRKETİN TÜRKİYE'DE BEYAZ EŞYA CAMI ALANINDAKİ PAZAR PAYI YÜZDE 55.

Focus-Yorglas-Semavi Yorgancilar.indd 47 8/27/2019 11:18:30 PM

Tekerlekler Döndükçe

Sekiz yıl aradan sonra 2018'de Marmaris'te düzenlenen WRC Türkiye ayağı başarılı bir şekilde sonuçlanmıştı. Türkiye'nin en büyük spor organizasyonu, 12-15 Eylül 2019'da yine misafirlerini ağırlayacak.

AYKUT ÖZDEK

Türkiye Otomobil Sporları Federasyonu (TOSFED) ev sahipliğinde, 12-15 Eylül'de Türkiye ayağı gerçekleştirilecek Dünya Ralli Şampiyonası'na (WRC) katılmak üzere 22 ülkeden, 68 otomobil ve 136 sporcu Marmaris'te buluşacak. Marmaris-Datça hattında 150 kilometrelik parkur üzerinde gerçekleştirilecek ralliyi izlemek 70 bin turistin gelmesi bekleniyor. Yoğun talep, otel fiyatlarını da yüzde 65 oranında artırmış durumda. TOSFED'in bin kişilik ekibi için bile yer bulmak zorlaşmış. Sonuçta organizasyonun bölgeye bir haftada 150 milyon dolarlık katkı sağlayacağı tahmin ediliyor.

Geçen sene 25 milyon izleyiciye ulaşan organizasyonun bu seneki hedefleri daha büyük. Geçen yılki Türkiye Rallisi, Global Medya değerlendirmesi raporlarına göre yayın kapsamında büyük bir başarı elde etmişti. 14 ülke arasında ilk beşe girmeyi başardı ve bu sene hedef ilk üç. 155 ülke, 65 TV kanalı ve 850 milyon kişi, 12-15 Eylül 2019'da yapılacak WRC Rally Turkey'yi bekliyor.

Toyota, Hyundai, Ford ve Citroen'in takım olarak katıldığı rallide, 35 Uluslararası Otomobil Federasyonu üst düzey yöneticisi, 49 derecelendirme ve televizyon yayını görevlisi olmak üzere 84 yabancı isim görev alıyor. TOSFED Başkanı Eren Üçlertoprağı, "Geçen sene heyecanlıy-

FOTOĞRAFLAR: FORBES ARŞİV

Focus-Tosfed.indd 48 8/27/2019 11:15:03 PM

dık. Türkiye olarak böyle bir organizasyonu yapabileceğimizi göstermek zorundaydık. Bunu başardık. Bu sene hedeflerimiz ve sorumluluklarımız daha büyük. Ama gidişat çok iyi. Toplamda 14 sponsorumuz vardı ve hepsi bu sene de sponsorluklarını yenilediler" diyor. Organizasyona Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın da önemli bir desteği var.

Sponsorluk bütçesi artmasına rağmen tüm anlaşmalar yapılmış durumda. Geçen sene örneğin 200 bin lira sponsorluk bedeli veren bir marka bu sene iki katını veriyor. Çünkü aldığı dönüşten çok memnun kalmış. Dünya çapında iki büyük markayla da 2019 için sponsorluk anlaşması yapılmış. Üçlertoprağı'na göre en büyük sponsor Türk Telekom. Çünkü İnternet çok önemli. Tüm yarış boyunca yukarıda bir uçak uçuyor ve bağlantı kuruyor. Fiber altyapıyı normalde TOSFED yapmaya çalışsa maliyeti 2,5 milyon lira civarında. Türk Telekom bu hizmeti sınırsız ve bedelsiz vermiş.

Diğer bir güzel örnek de şu: Geçen sene TOSFED ve ÇEVKO işbirliğiyle seyir ve servis noktalarına yerleştirilen yaklaşık 85 adet geri dönüşüm kumbarası, pet toplama kafesi, özel atık kumbaraları ve iç mekan geri dönüşüm kutuları sayesinde 22,5 ton ambalaj atığının geri dönüşümü sağlanmıştı. Bu çok önemli bir konu zira organizasyon çevre temizliğini üç yıldız üzerinden puanlıyor ve ilk senesinde Türkiye iki yıldız almış -tarihinde ilk senesinde iki yıldız alan yok. 30 yıldır organizasyonda yer alan Monaco'nun bile iki yıldızı yok! Türkiye'nin hedefi bu sene üç yıldız... Üçlertoprağı, "Geçen yıl can derdindeydik. Bu organizasyonu alnımızın akıyla yapmak zorundaydık. Bu sene yapacaklarımız çok daha iyi olacak" diyor. Geçen yılın üzerine eklenecekler arasında iki ilave seyirci etabı geliyor WRC Türkiye'ye. 2018'de şehir içi seyirci etabında 60 bin üzerinde seyirci yer almış. Bunu katlamak istiyorlar.

TOSFED'in faaliyetleri sadece WRC ile sınırlı değil. Gençler için de çaba gösteriyorlar. Örneğin Fiat ve Petlas sponsorluğunda yürütülen "TOSFED Yıldızını Arıyor" sosyal sorumluluk projesi, bu yıl 604 genç sürücünün katılımıyla üçüncü kez gerçekleştiriliyor. Bu gençlere sporun en temel kuralları öğretiliyor. 2017'de 320, 2018'de ise 263 genç ile yapılmış. 2019 yılı rakamları bu iki yılın toplamından fazla. 2019 için 604 artık sınırlandırılmış rakam -çünkü başvuru rakamı binlerin üzerinde. İlk sene Onat Telkenar, ikinci sene -Konya'dan daha önce hiç otomobil sporları geçmişi olmayan- Taha Küçükkut kazanmıştı. Her ikisi de Egea Gençler Kupası'nda yarışmaya devam ediyor. Ayrıca Onat, Yunanistan Serres pistinde iki yarışa katıldı ve ilk kez kullandığı bir otomobille, ilk kez çıktığı pistte birincilik elde etmeyi başardı.

TOSFED Başkanı Eren Üçlertoprağı geçen sene Türkiye'nin WRC'de kendini kanıtladığını, bu yıl ise hedef ve sorumlulukların daha da büyüdüğünü söylüyor.

Diğer taraftan TOSFED Kadınlar Komitesi, "Velinin Karnesi Nasıl" projesini gerçekleştiriyor. Çeşitli illerde belirlenen okullarda trafik güvenliği seminerleri veriliyor. Sporcuların anlatımları ve okul bahçelerinde sergilenen yarış otomobilleriyle, bu sporla ilgili temel bilgiler paylaşılıyor. Bu çalışma ile dört senede yaklaşık 20 bin öğrenciye ulaşılmış.

TOSFED ayrıca e-spor alanında da çalışmalar yapıyor. Bu sene bir e-spor komisyonu kurulması kararı alınmış. Hedef, pistlerde olamayan ama evinde bütün gün oturup 'yarış oyunları' oynayan çocukları kazanmak. Çocukların bilgisayar başında geçirdikleri vakitleri daha değerli hale getirmek amaçlanıyor. Seçilecek çocuklar e-spor alanında TOSFED'in sporcuları olacak. Sanaldan gerçeğe geçmek isteyenler için destek sağlanacak ama asıl hedef, fiziksel nedenler, yaş vs. gibi durumlardan dolayı sadece bilgisayar başında yer alan çocuklar ve gençlerin sporcu yapılması. Üçlertoprağı, "Yarışmak isteyen herkes yarışacak' diyor, "Kim bilir yılsonunda belki 30 bin genç TOSFED'in lisanlı sporcusu olacak."

Bir başka gündem ise AVM'ler, belediyeler ve birçok yapı ile işbirliklerine gitmek. Üçlertoprağı amaçlarının TOSFED'in sadece pistlerde yarış düzenleyen değil, gençlere "sporcu ruhunu" aşılayan bir kurum olmasını sağlamak olarak açıklıyor.

Eylülde tüm dünyanın gözü yine Marmaris'te olacak. Geçen sene tüm takımlardan ve Uluslararası Otomobil Federasyonu'ndan tam not alınmıştı. Bu yüzden 2019 daha da önemli; hataya yer yok. Hedef, WRC dünyasında Türkiye ayağını zihinlere iyice kazımak.

Focus-Tosfed.indd 49 8/27/2019 11:15:03 PM

Bankkart

Seni düşünür o

Sizin için bir karttan daha fazlasını düşündük!

Bankkart'la kredi kartı ve banka kartını birleştirip içine sizi düşünen birçok özellik ekledik. Teknolojisiyle ve avantajlarıyla Bankkart'ın hayatınızı kolaylaştıracak dünyasına sizi de bekleriz.

Kredi kartı ve banka kartı tek kartta!

Ziraat Bankası

Seni düşünür o
bankkart

/bankkart

0850 258 00 00
Müşteri İletişim Merkezi
www.bankkart.com.tr

Nefes_Aylari_(20,3x26,7).pdf 1 21.08.2019 11:52

Bankkart

Nefes Ayları özelliğiyle Ekstrenize nefes aldırır o

Bankkart'ın Nefes Ayları özelliğiyle dilediğiniz zaman ekstrenizin yarısını ödeyip kalanını bir sonraki aya erteleyebilirsiniz. Üstelik hiçbir faiz ödemeden!

Ziraat Bankası

Seni düşünür o bankkart

/bankkart

0850 258 00 00 Müşteri İletişim Merkezi
www.bankkart.com.tr

ATÖLYE MODERN 2019

Atölye Modern Seminerleri başlıyor!

ATÖLYE iM İSTANBUL MODERN GEÇİCİ MEKÂN TEMPORARY SPACE

Yetişkinlere yönelik atölye ve seminerler 8 Ekim 2019'dan itibaren İstanbul Modern'de.

MODERN VE ÇAĞDAŞ SANAT TARİHİ SEMİNERLERİ • YARATICI YAZARLIK ATÖLYESİ: MARİO LEVİ İLE • ÇAĞDAŞ SANATI ANLAMAK • SANATSAL BİR ÜRETİM BİÇİMİ OLARAK MEKÂN: MURAT GERMEN İLE • TÜRKİYE'DE ÇAĞDAŞ SANATIN DİNAMİKLERİ: PROF. DR. FERHAT ÖZGÜR İLE • TÜRKİYE'DE YENİ MEDYA SANATI MI GÜNÜMÜZ SANATI MI?: BAGER AKBAY İLE • TÜRKİYE'DE ÇAĞDAŞ SANATTA MALZEME ÇEŞİTLİLİĞİ: ANTONİO COSENTİNO İLE • TÜRKİYE'DE BEDEN VE HAREKET ÜZERİNE YENİLİKÇİ İFADELER: DOÇ. DR. ZEYNEP GÜNSÜR İLE • TÜRKİYE'DE ÇAĞDAŞ SANATTA DUYSAL TASARIM VE DİSİPLİNLERARASI YAKLAŞIMLAR: PROF. DR. ALPER MARAL İLE

#busonbaharkalbinisanataver

Atölye Modern programları İstanbul Modern üyelerine ve Kurumsal üyelere %10 indirimlidir.*

Atölye Modern'in atölye ve seminerleri ücretlidir. Katılımlar kontenjanla sınırlıdır.

Detaylı bilgi için: **(212) 334 7352 | atolyemodern@istanbulmodern.org**

**%10 indirim, Altın, Gümüş, Aile, Bireysel, Genç Modern ve Kurumsal üyelerimiz için geçerlidir.*

İSTANBUL MODERN SANAT MÜZESİ

Asmalımescit Mahallesi, Meşrutiyet Caddesi, No: 99, Beyoğlu, İstanbul **T** (212) 334 7300

www.istanbulmodern.org

KURUCU SPONSOR

Eczacıbaşı

ANA SPONSOR

DOĞUŞ HOLDİNG | BİLGİLİ HOLDİNG

YATIRIM RAPORU 2019

2019'un son çeyreğine girerken gerek küresel gerekse yerel ekonomiler ABD Merkez Bankası'nın (Fed) faiz konusunda alacağı kararlara kilitlenmiş durumda. Öyle ki Fed'in alacağı kararlar ya bir anda dünya borsalarını coşturarak ve faizlerin inmesine neden olacak ya da borsalarda kar satışlarına ve faizlerin artmasına neden olacak. Aynı zamanda Fed 'riskine' bir de Ticaret Savaşları'nın eklenmesi gerektiği bir döneme de girdik. Piyasalar hiç olmadığı kadar ateşten gömlek haline gelmiş durumda. Riskler küresel nedenlerle artıyor evet ancak yüksek getiri fırsatları da -özellikle borsada- devam ediyor. Böyle bir ortamda 'risk' kavramını yöneterek, gerek analizlerle gerekse içgüdüleriyle riski paraya dönüştüren Risk Ustaları'ndan yatırımcılara altın tavsiyeler vermelelerini istedik. Hem kendi hikayeleri hem de verdikleri tavsiyeler yılın son çeyreğinin yanı sıra özellikle genç girişimci/yatırımcılar için altın değerinde. Dünya piyasalarının dalgalı bir döneme girmesinin uzun vadeli yatırımlar için de önemli fırsatları beraberinde getirdiği unutulmamalı...

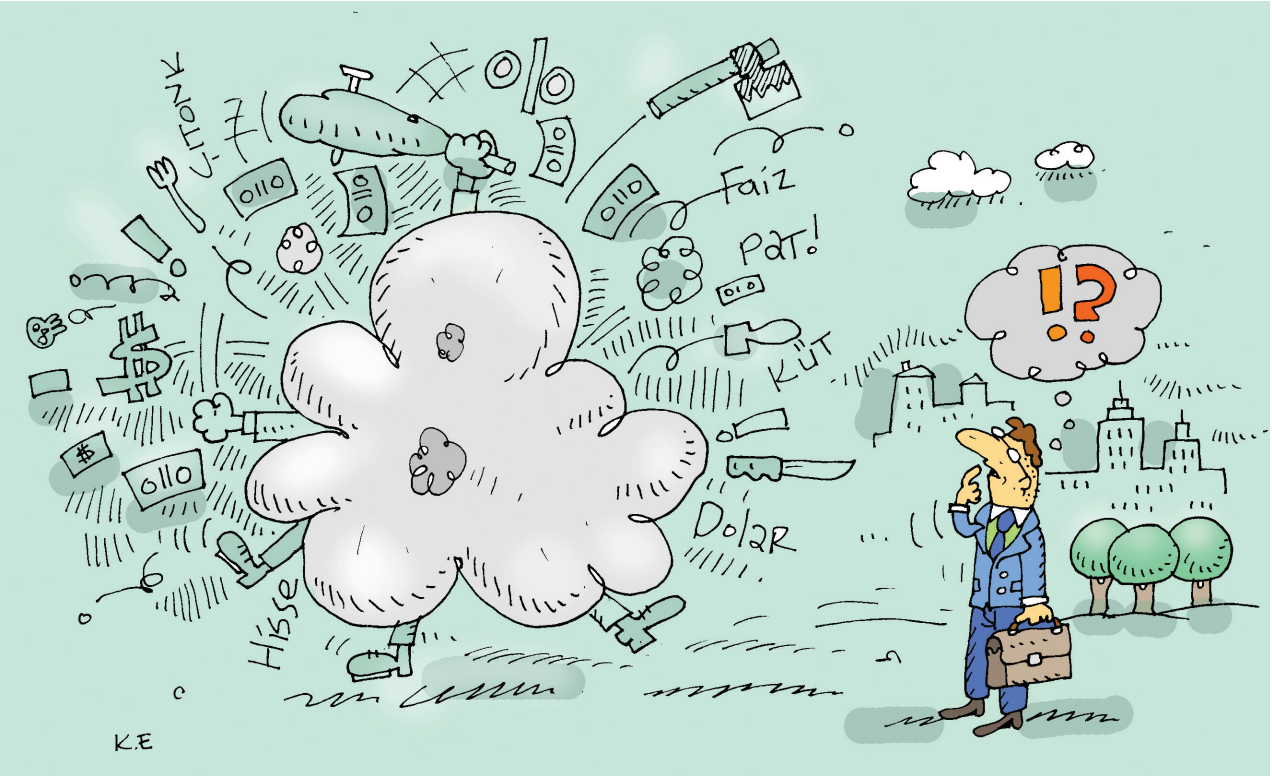
54 STRATEJİ
72 KRİPTO PARA
80 GAYRİMENKUL Y.F.
90 DÜNYA PİYASALARI
92 GELİŞMİŞ ÜLKELER
98 GELİŞEN ÜLKELER
104 ULUSLARARASI BORSALAR
110 EMTİA
116 PETROL
120 GAYRİMENKUL

Forbes

RİSK USTALARI

CEM SOYSAL 70
MURAT ÖZGEN 76
FETHİ SABANCI KAMIŞLI 78
EMRE KURTTEPELİ 88
CENK BAYRAKDAR 100
HANDE ENES 102
RİNA ONUR 108
MEHMET BULDURGAN 118

YATIRIM RAPORU 2019.indd 53 8/28/2019 1:17:08 AM



Yeni Başlangıçlar

Ticaret Savaşları'nın gölgesindeki küresel ekonomiyi resesyon korkusu sardı. Başta gelişmiş ülkelerinki olmak üzere merkez bankaları arka arkaya faiz indirimleri yapıyor. 20 trilyon dolara yakın varlık negatif faizde park etmiş durumda. Bu dönemde Türkiye ekonomisi azalan cari açığı ve dengelenme sürecinin pozitif etkileriyle gelişen ülkeler arasından sıyrılmaya çalışıyor. 2019'un son çeyreği birçok sorunun cevabı için yeni başlangıçlara sahne olacak. Şimdi yatırım portföylerini ayarlamanın zamanı.

ADİL UÇAR

Geçen yıl 10 Ağustos Cuma günü tarihte bir ilk yaşanmış ve ABD Başkanı Donald Trump, Twitter üzerinden Türkiye'ye saldırarak Türk Lirası'nın yüzde 45'lere varan değer kaybına neden olmuştu... Geçen ay sonunda tarih tekerrür etti; 23 Ağustos Cuma günü Trump attığı tweetler ile yine ortalığı karıştırdı. Trump'ın ilk hedefi, faizleri istediği kadar hızlı indirmeyen ABD Merkez Bankası (Fed) Başkanı Jerome Powell oldu. Piyasalar Jackson Hole'da konuşma yapan ve faiz indirimleri hakkında net bir açıklama yapmayan Powell'ı takip ederken Trump, tweet'inde Powell'ı hiçbir şey yapmamakla suçlayarak "Bizim (ABD) en büyük düşmanımız kim? (Fed Başkanı) Jay Powell mı, (Çin) Başkan Şi mi?" yazdı. Hemen arkasından da ikinci hedefine geçti: Çin'in aynı gün açıkladığı ek tarife hamlesine sert bir karşılık verdi.

Ve piyasalar karıştı... S&P 500 endeksi yüzde 2,59 düşüşle 2 bin 847 seviyesinde kapandı ve dört hafta art arda düşüş yaşadı. Dow Jones endeksi de günü yüzde

YATIRIM RAPORU 2019.indd 54 8/28/2019 1:17:08 AM

2,37 ekside 25 bin 628 seviyesinde kapadı. Nasdaq ise yüzde 3 değer kaybıyla günü 7 bin 751'den kapattı. Hacimler de son 30 günlük ortalamanın yüzde 19 ile 33 üstünde oldu. Avrupa endeksleri de düşüş yaşadı. Euro Stoxx 50 yüzde 1,17, DAX yüzde 1,15, CAC 40 yüzde 1,14 ve FTSE 100 de yüzde 0,47 değer kaybetti. Spot altın fiyatları yüzde 2'ye yakın yükselerek ons bazında bin 530 seviyesine çıkarken gümüş fiyatları yüzde 2,50 prim yaptı. Brent petrolünün Trump'ın tweet'ine tepkisi 59,25 dolara gerilemek (yüzde 1,10) oldu.

Ticaret Savaşları Kızışıyor

Piyasalardaki bu tepkinin sebebi ABD-Çin arasındaki Ticaret Savaşı'nın küresel ekonomiyi belirsizliğe sürükleyecek olması. Geçen yıldan bu yana her iki ülke birbirlerinden aldıkları mallara uygulanan 'tarifeler' üzerinden giderek tonu yükselen bir atışma içinde. Konunun özü; ABD'nin Çin ile olan ticaretinde yıllık 375 milyar dolara varan açığı. Trump ifadelerinde Çin ile yapılan ticarette ABD'nin yılda 700-800 milyar dolar kaybettiğini iddia ediyor. Trump'ın amacı karşılıklı uygulanan kısıtlamalar ve serbestilerin yeniden düzenlenerek ABD aleyhine yaşanan bu açığı kapatmak ya da en azından miktarı indirmek. Çin ise doğal olarak kendi politikalarına ters gelecek hiçbir kısıtlamayı kabul etmemeye çalışıyor. Trump'ın işi zor zira konu sadece Çin ile sınırlı değil.

Hatırlanacak olursa ilk kurşun ABD'nin Trans Pasifik Ortaklığı'ndan (TPP) ayrılmasıyla atılmış, öncesinde de Trump otomotiv üretimi hakkında Meksika ile Twitter üzerinden söz düellosuna girmişti. Çin büyük lokma ancak sırada Avrupa Birliği de var. Trump özellikle Almanya'yı otomotiv tarifelerini artırmakla sürekli tehdit ediyor. Kısacası dünyanın süper gücünün saldırganlığı, küresel ekonominin beklenmedik bir güvensizlik ve dalgalanma dönemine girmesine neden olmuş durumda.

Yeni Trend Faiz İndirimi

Geçen yıl son çeyrekte Fed'in yapacağı faiz artırımlarının piyasalar üzerinde yaratacağı baskı konuşuluyordu. Ne var ki küresel büyümede yaşanan yavaşlama senaryoyu tam tersine çevirdi ve artık faiz indirimlerinin yaşanacağı bir dönem konuşuluyor. IMF son bir yılda büyüme tahminlerini dört defa aşağı çekerek 2008 Krizi sonrası en düşük büyüme tahminine revize etti.

Tarihte ilk defa 16 trilyon dolardan fazla tahvil stoğunun negatif faizde işlem görmesi, Almanya'nın ilk defa eksi faizde 30 yıllık tahvil ihraç etmesi de bu temanın ne kadar derinleştiğinin bir göstergesi. Buradaki denklem şöyle: Ticaret Savaşları resesyon korkusunu tetikliyor ve ülke büyümelerini olumsuz etkiliyor, merkez bankaları büyümeyi desteklemek ve resesyona girmemek için faiz indiriyor...

İster piyasaların ya da Trump'ın baskısıyla olsun, ister Fed'in kendi değerlendirmeleri sonrası olsun, 31 Temmuz'da 11 yıl aradan sonra Fed ilk defa faiz indirimi yaptı. Avrupa Merkez Bankası (ECB) ise temmuz toplantısını faiz indirimi yapmadan ama piyasaya "gerekirse indiririz" mesajı vererek geçirdi. Resesyon korkusu, piyasalarda o kadar etkin ki artık faiz indirimlerinin yanı

Zengin Olmanın 100 Yolu

"Zengin olmak için en doğru strateji nedir?" sorusunun cevabı önce kendi kişiliğiniz, yeteneğiniz ve azminizde gizli... Arkasından doğru zamanda doğru kararları alabilmek gerekiyor. Evet, doğru karar alabilmek lafta kolay görünüyor ama uygulamada çok zor. Bazen doğru bir karar için bir ömür süren tecrübeye sahip olmak gerekirken bazen de şans faktörü bir anda oyunun kurallarını değiştirebiliyor. Her yatırımcı ve girişimci servetini artırabilmek için kendi formülünü ortaya çıkartmak zorunda. FORBES Türkiye olarak Türkiye'nin Milyarderleri ve başarılı girişimcilerinin dergimizdeki yazılı hafızasında dolaşarak servet sahibi olma formüllerini derledik...

#1

Personel değişim oranlarınız yüksek olduğunda şaşırmayın çünkü insanları, kendi değerlerini para cinsinden ölçmeleri için eğitiyorsunuz. Dolayısıyla başka bir firma daha yüksek para verdiğinde çalışanımızı alabilir -ne kadar yüksek veriyor olsanız bile. Çünkü biz söylüyoruz işin gayesi para diye.

Kenan Şahin - TIAX Yönetim Kurulu Başkanı

#2

Bazen başarısız gibi görünen işlerin içinde dahi değer yaratmanız mümkün.

Hüsnü Özyeğin - Fiba Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#3

Felsefem; yaptığımız işte en iyi ve lider olmak... Eğer mevcut koşullar o an birinciliği mümkün kılmıyorsa, o zaman kuvvetli bir ikinci olmaktır. Çünkü zamanı gelince zaten ikinci olan birinciyi geçecektir.

Murat Ülker - Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#4

Gençlere tavsiyem bir işe iyi niyetle başlamak, aklımızı kullanmak, çalışmak, çalışmak, çalışmak...

Ahmet Çalık - Çalık Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#5

Aile için doğru olan, iş için iyi olmayabilir ama iş için iyi olan kesinlikle aile için de iyidir. Aile işleri ile iş meselelerini birbirinden ayırmalıyız.

Güler Sabancı- Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#6
Her zaman bir sanayici gibi yatırım yapmayı, davranmayı, düşünmeyi amaçladık.
Henry Kravis - KKR CEO

#7
Oyunumu oynarım ama hiçbir zaman skor levhasına bakmam. Eğer 'maç kaç kaç, kaç gol atılmış' falan diye bakacak olursam, o beni rehavete sürükleyebilir.
Fuat Tosyalı - Tosyalı Holding Yönetim Kurulu Başkanı

sıra yeni bir parasal genişleme hamlesinin yaşanacağına yönelik beklentiler konuşuluyor. ECB bu sinyali açıktan verirken Fed piyasalardan para çekmeyi bırakmış durumda.

Dananın kuyruğu ise 17 Eylül'de yapılacak Fed toplantısında kopacak. Piyasalar şimdiden 0,50 baz puanlık indirimi fiyatlamış durumda. ECB veya Japon Merkez Bankası'nın (BOJ) bu hamleye katılıp katılmayacağı ya da Fed'in indirim yapıp yapmayacağı bile netleşmiş değil. Başkan Trump, Fed'in ensesinde boza pişirirken nasıl bir aksiyon alınacağını herkes merak ediyor.

Türkiye'ye bakacak olursak... Geçen yıl yaşanan kur atağı sonrası Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) 13 Eylül'de 625 baz puanlık şok faiz artırımı yaparak kurları stabilize etme yoluna gitmek zorunda kalmıştı. Böylece faizler yüzde 24'e çıkmıştı. Kura bağlı olarak enflasyonun da aşırı artışıyla birlikte 2019'a Türk piyasaları bu oranlarla girmişti. Yılın ilk yarısında uygulanan dengelenme politikalarıyla Ekim 2018'de yüzde 25 olan enflasyon, haziran ayında yüzde 15'e indi. Merkez Bankası da Fed'in kararını beklemeden 25 Temmuz'da 425 baz puan indirim yaptı ve faizleri yüzde 19,75'e çekti. Böylece Türkiye enflasyonun yüzde 15'li seviyelere gelmesine rağmen yüzde 8'in üzerinde reel faiz veren ülke konumundan da çıktı.

Avrupa'da faizlerin sıfır seviyesinin altına inmesi ve ağustos ayında Almanya'nın ilk kez rekor seviyede eksi yüzde 0,11 faizle 30 yıllık tahvil arz etmesi faiz politikalarının gittiği yönü gösteriyor. Negatif faizli tahvillerin küresel tahvil endekslerindeki payı bir yıl önceye göre 10 puan artarak yüzde 27'ye çıktı. 2019'un üçüncü ve son çeyreğinde Fed'in yanı sıra Avrupa, Japonya ve diğer gelişmiş ve gelişen merkez bankalarının durgunlukla mücadele hedefiyle faiz indirimini ve parasal genişlemeyi sürdürmesi bekleniyor.

JP Morgan gelişmiş ülkelerde halen ortalama yüzde 1,14 olan para politikası faiz oranının üçüncü çeyrekte yüzde 0,87'ye, gelecek yılın ilk yarısında ise yüzde 0,84'e düşmesini bekliyor. Aynı şekilde gelişen ülkelerde yüzde 4,64 seviyesinde olan ortalama para politikası faizinin yılsonunda yüzde 4,44'e inmesi öngörülüyor.

Küresel merkez bankalarının faiz indirimi hareketlerinin devam etmesinin beklendiği bir ortamda TCMB'nin de faiz indirimlerine devam etmesi öngörülüyor. Geçen yıl yapılan 625 baz puanlık artıştan geriye 200 baz puan kalmış durumda. Kurlar daha stabil seyrediyor ve Türk piyasalarının en büyük riski olan cari açık çok daha yönetilebilir halde. Merkez Bankası yine Fed'in toplantısından önce 12 Eylül'de toplanacak ve faiz kararını açıklayacak. Piyasada ise indirimin 100-350 baz puan arasında olacağına dair tahminler yapılıyor. Fed'in tavrına göre yılsonuna kadar faizlerin yüzde 17'ye

MEHMET ALİ ERSARI | AK PORTFÖY – GENEL MÜDÜR

- Mali ve parasal destekleyici politikaların hızlanarak devam etmesi son çeyrekte gelişen ülkeler için olumlu olacak. Bu durum Türkiye gibi değerlemeleri görece cazip ülkelere fon akışlarının artmasını sağlayabilir.
- Enflasyondaki gerileme ve küresel faiz oranları, yurt içinde tahvil-bono fonlarını cazip kılıyor. TCMB'nin faiz indirimi beklentileri, verim eğrisinin kısa tarafında hızla fiyatlanırken orta-uzun vadeli tahvillerde oluşacak fırsatlar için ekonomik dengelenme sürecinin devamı ve ülke risk priminin seyri yakından takip edilmeli.
- Türk Lirası faizlerinin mevcut seviyesi, reel efektif döviz kuru düzeyi ve cari işlemler dengesindeki önemli toparlanma, TL'nin yakın vadede değer kaybetmesini sınırlayacak faktörler olarak ön plana çıkıyor. TL cinsinden varlıklar, yılın üçüncü çeyreğine oldukça pozitif bir performansla başlarken ülke risk primini ifade eden CDS'ler ve eurobond faizleri ise görece yüksek. Bu nedenle yatırımcılar DTH portföylerini eurobond'larla çeşitlendirebilir.
- Küresel düşük faiz ortamı ve devam eden jeopolitik gelişmeler doğrultusunda, önemli bir korunma enstrümanı olarak altının ise altın fonları üzerinden portföylerde bulundurulması gerekiyor.
- Türk hisse senetleri uluslararası yatırımcılar açısından cazip seviyelerde. Düşen faizler ile TL'nin değer kazanması ise son dönemde düşük performans gösteren borçlu ve açık pozisyonu olan şirketleri olumlu yönde etkileyecek. Düşen faizler bankaların net faiz marjlarına olumlu yansıyacak. Değerlemeler açısından cazip olan banka hisseleri portföylere girebilir. Risk algısı biraz daha fazla olan yatırımcılar için büyüme hızları yüksek olan şirketlere yatırım yapan girişim sermayesi fonlarına da dikkat çekmek isterim.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 56 8/28/2019 1:17:12 AM

Yatırımlarınızın Rehberi

Yatırım hakkında tek bilmeniz gereken: Akbank Yatırım Hizmetleri.
Akbank Robo Danışmanlık ile Türkiye'de ilk defa mobilden varlık dağılım önerisini görüntüleyebilir,
Akıllı Portföy ve Yatırım Sepetleri ürünlerimizle bu dağılımı anında alabilirsiniz.

AKBANK YATIRIM HİZMETLERİ

Akbank bireysel müşterileri, Ak Portföy tarafından sunulan Robo Danışmanlık hizmetinden ilgili mevzuat kapsamında gereken süreçleri tamamlamaları halinde yararlanacaklardır. Akıllı Portföy'ün en düşük satın alma tutarı 100.000 TL, Yatırım Sepetleri'nin ise 1.000 TL'dir. Akbank söz konusu en düşük satın alma tutarlarını değiştirme hakkını saklı tutar. Ayrıntılı bilgi için: yatirim.akbank.com

AKBANK

sizin için

#8
2001'de de büyük pastaya giren küçük oyuncuydum. O zaman ne yaptım, küçük manevralarla büyükleri hep yumrukladım. Onlarla böyle savaşılır çünkü kolay manevra yapamazlar. Ne kadar büyükse o kadar iyidir. Büyükler beni korkutmaz, onlar iyi birer yemektir.

Melih Abdulhayoğlu
MaveCap Yönetim Kurulu Başkanı

kadar çekilebileceği görüşü de piyasada ağırlık kazanmış durumda. Tahvil piyasaları bu beklentileri fiyatlarına yansıtmaya başlamış durumda. Özellikle 12'sinden ve 17'sinden sonra Türk tahvillerinde ralli yaşanabilir.

ABD-Çin Kur Savaşı Başladı

Peki ekonomilerin hızla durgunluğa gittiği faizlerin gerilediği ortamda para birimlerinin seyri ne olacak? Küresel büyümenin zayıfladığı dönemlerde ABD Doları iyi performans gösteriyor ve değer kazanıyordu. Ancak bu kez ABD ekonomisinde durgunluk ihtimali yükselirken faiz oranları da düşüyor. Euro Bölgesi ve Japonya da aynı durumda... Bu nedenle gelişmiş ve gelişen ülke para birimleri karşısında doların istikrarlı bir seyir izlemesi bekleniyor.

Tabii ki faiz ve büyüme oranlarındaki ABD lehine farklılıklar, Ticaret Savaşları'ndaki olumlu gelişmeler doların değer kazanmasına yol açacak. Yavaş büyüme, düşük enflasyon ve siyasi riskler ise euro'nun değer yitirmesine... JP Morgan halen 1,11 seviyesindeki euro/dolar paritesinin yılsonunda 1,15'i görmesini bekliyor. Gelişmiş ülke para birimleri arasında İsviçre Frangı ve Norveç Kronu, gelişenler arasında ise Endonezya Rupiası öneriliyor.

Döviz piyasalarında yaşanan ilginç bir gelişme ise ABD ile Çin arasında yaşanan kur savaşı... Ağustos başında Çin Yuan'ı dolar karşısında son 11 yılın en düşük seviyesine geriledi. Büyük bir destek noktası olarak görülen 7'yi kıran yuan, dolar karşısında 7,1097 seviyelerine kadar düştü ve ağustos ayı boyunca 7'nin altına inmedi. ABD Hazinesi, Pekin'in buna izin verdiğini savundu ve Çin'i resmen "kur manipülatörü" olarak ilan etti.

Yuan'ın değer kaybı, dış ticarette Çin mallarının ucuzlamasına ve ABD yönetiminin Çin mallarına koyduğu gümrük vergilerinin etkisinin azalmasına neden oluyor. ABD "kur manipülasyonu" ifadesini, Çin'in para birimine dolar karşısında bilinçli şekilde değer kaybettirerek uluslararası ticarette haksız avantaj sağlaması anlamında kullanıyor.

Çin'in Yuan'ın değer kaybına göz yumması ihracatını artırabilir ancak uzmanlar, ithalat giderlerinin artması, iç piyasalardaki alım gücünün düşmesi, enflasyonun yükselmesi gibi olumsuz sonuçlar doğuracağını belirtiyor. Uzmanlar ayrıca kur savaşına ABD'nin cevap vererek doların değerini düşük tutmasının küresel ekonomi için çok yıkıcı sonuçlar doğurabileceğini vurguluyor.

Dolar/TL içinse düşen enflasyona bağlı olarak sene sonu beklentileri (elbette çeşitlilik gösterse de) 5,75 civarında yoğunlaşıyor. Kuşkusuz böyle bir ortamda tahmin yürütmek çok zor ancak analizlerini kur tahminlerine dayandıran yatırım şirketlerinin ve bütçe hazırlayan uzmanların yılsonu beklentilerinin bu civarda olduğu görülüyor. Geçen yıl TL'ye karşı

PINAR ÇAKILKAYA | OSMANLI YATIRIM M.D. – GENEL MÜDÜR

- 2020'ye yönelik en büyük risk büyüme. Bu yıl süregelen zayıf büyüme verileri 2020 ve muhtemelen 2021'de devam edecek.
- Türk tahvillerinde 3-10 yıllık faizler yatırımcılar için hala iyi bir fırsat sunuyor. Faiz indirimleri düşen enflasyona paralel devam ettiği takdirde TL tahvillerde ciddi getiri potansiyeli bulunuyor.
- Ne var ki hisse piyasası da zayıf büyümeden etkilenecek. Yine de şirketlerin değerlemelerini gelişen ülkeler ile karşılaştırmakta fayda var. Büyüme sadece bizim endişemiz değil. Mesela borsanın lokomotifi olan bankacılık sektörü özsermaye karlılığı ve net faiz marjı açısından gelişmiş ve gelişen ülkelere kıyasla cazip konumda. Merkez Bankası'nın kredi büyümesini desteklemek amaçlı bankalar üzerinden yürütülen politikalarını yakından izlemek, kredi yapılandırma, parasal genişlemenin karlılık üzerindeki olası etkilerini takip etmek gerekiyor.
- Döviz yatırımcılarına uzun vadeli DTH ve Türk banka/şirketlerinin eurobondlarını önerebilirim. Euro bazında yatırım yapanlara ise dolar bazında Türk banka/şirket eurobondu alıp, onları euro'ya SWAP'lamalarını tavsiye ederim.
- Portföylerde ağırlığın TL tarafında olması gerektiğini düşünüyorum. Eylül ayında gelecek faiz kararından sonra tahvillerin verim eğrisine göre pozisyon almak gerekiyor. Verim eğrisinin uzun tarafının daha iyi performans göstermesini bekliyorum. 3'üncü çeyrekte değişken faizden çok, sabit faizli ve uzun vadeli tahvilleri tercih ettik. Son çeyrekte faiz düşüşü devam ederse aynı strateji tekrar edilebilir. TL mevduat yatırımı yapanlar ise bu dönemde 6-12 aylık vadeleri tercih edebilirler.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 58 8/28/2019 1:17:14 AM

VB_ozel_bankacilik_forbes_20.3x26.7cm_01c.pdf 1 13/06/19 11:30

"Bize çok az zaman tanıyın"

VakıfBank Özel Bankacılık

Çünkü kısacık bir zaman diliminde sizin için yapabileceklerimizin sonu yok. Dilediğiniz an kolayca ulaşabileceğiniz uzman portföy yöneticilerimizle tüm finansal ihtiyaçlarınıza anında çözüm buluyoruz.

VakıfBank, Yanındaki Güç.

vakifbank.com.tr

/vakifbank

VakıfBank
Özel Bankacılık

#9
Hayat düz bir eğri değildir. Özel hayatınızda, kariyerinizde hep inişler ve çıkışlar olacaktır. İnişlerden ders çıkarıp fırsatlara daha iyi odaklanın. Her vakit uzun vadeli düşünün. Cebinizde nakit taşıyın ve nakde saygılı olun. Özel hayatınızda ve kariyerinizde bütçenizi her zaman denk tutun.
Muhtar Kent – Coca Cola Company eski Başkanı

#10
Bana göre şirketler kurulur, büyütülür ve hisseleri bir başka yatırımcıya

gerçekleştirilen 'atak' piyasaların dengesini tahmin edilenden çok daha fazla bozdu. Öncelikle yatırımcılarda müthiş bir dolarizasyon başladı. DTH rakamları 182 milyar dolar ile tarihi zirvesine çıktı. Bu durum bankaların kredi portföylerini de olumsuz etkiliyor. Bankalar kredi verebilmek için TL bulmakta zorlanıyor, daha doğrusu maliyetleri artıyor. Halihazırda faizler zaten yüksek olduğu için piyasayı canlandıracak kredi hamlesinin de önü tıkanıyordu. Merkez Bankası zorunlu karşılıklarda yaptığı değişiklikle bu kilidi açmaya çalıştı. Merkez'in bu hamlesi birçok tartışmalara neden olsa da, etkilerini yılın son çeyreğinde piyasalarda birebir yaşayacağız. Bir yandan faizlerdeki gerileme diğer yandan kredi teşvikleri, tıkanan kredi piyasasının açılmasına ön ayak olabilir. Bu gerçekleşirse kurlar üzerindeki baskı da son çeyrekte azalacak.

Elbette jeopolitik gelişmeler de kurlar üzerinde etkili. Ancak çok bilinmeyenli bu denklemi, kurları değerlendirmek adına çözebilmek imkansız. Uzmanların dikkat çektiği konu; jeopolitik risklerin olduğu ve yatırım yapılırken bu risklerin göz ardı edilmemesi gerektiği yönünde. Zaten bu nedenle risklere karşı portföy oluşturulması gerektiği de belirtiliyor.

Son Çeyrek Riskleri

Şu anda küresel ya da yerel bütün piyasaları tedirgin eden en büyük risk resesyon. Resesyon ihtimalinin kuvvetleneceği her türlü veri yılın son çeyreğinde aşırı bir şekilde fiyatlanacak. Gelişmiş ülke borsalarının uzun bir süredir boğa piyasasında olması zaten bütün yatırımcıları tedirgin ediyor. Ve 'para' son derece ürkekleşmiş durumda. Geçen yıl son çeyreğe girerken Fed'in faiz artırımı ciddi fiyatlandığında ABD 10 yıllık tahvil getirileri yüzde 3'ün üzerine çıkmıştı. Sebebi yatırımcıların güvenli limana sığınma refleksiydi. Şu anda ABD 10 yıllıkları yüzde 2'nin altında ancak piyasa hızlı hareket ediyor. ABD'de ya da küresel çapta resesyon korkusunun aşırı fiyatlanmasının kelebek etkisi yaratarak bir anda aşırı dalgalı piyasalara neden olması mümkün.

Bir başka risk, Fed'in beklenenin aksine faiz indirimi yapmak yerine beklemeye geçmesi ve ilerleyen aylarda faiz artırımı yapacağına yönelik sinyal vermesi. Böyle bir gelişme resesyon ihtimalini en azından ABD için ötelerken gelişen ülkeler için kabus senaryosunu hayata geçirebilir zira geçen yıl bunu biraz da olsa yaşadık.

Ticaret Savaşları'nın yılın son çeyreğinde şiddetlenme olasılığı çok yüksek. Özellikle tansiyonun geçen ay iyice artması karşılıklı hamleleri de sertleştiriyor. Trump bir yandan 2020'deki seçimlere hazırlanıyor ve seçimlere eli dolu girmek istiyor. Buradaki tansiyon artışı resesyon tahminlerini iyice kuvvetlendirebilir.

Türkiye özelinde bakacak olursak son çeyrekte en azından cari açık için endişelenmeyeceğimizi söyleyebiliriz. Ne var ki ticaret ortaklarımızın ekonomilerindeki

METİN AYIŞIK | GEDİK YATIRIM – YÖNETİM KURULU ÜYESİ VE GENEL MÜDÜR

Kısa vadede belirsizlik kaynaklı oynaklıkların artacağı bir döneme girdik. Bu dönemde risk/stres fiyatlaması dönem dönem ön plana çıkacak olsa da merkez bankalarının faiz indirimi konusunda 'yarışması' orta-uzun vade için hisse senedi piyasalarını ön plana çıkartıyor. Özellikle gelişen ülke borsaları bu vadelede bakıldığında cazip olduğunu düşünüyorum. Türkiye'de ise yılın geri kalanında ekonomik aktivitede kademeli toparlanma ön plana çıkacak.

Ekonomide toparlanma eğiliminin başlaması durumunda şirketlerin satış-karlılık performansında da paralel bir iyileşme görülecek. Böylece borsanın görece daha olumlu bir performans sergileyeceğini düşünüyorum. Ayrıca hem küresel hem de yerel faiz indirimlerinin devam ettiği bir ortamda orta-uzun vadede hisse senedi piyasalarının olumlu performans göstermesini bekliyorum.

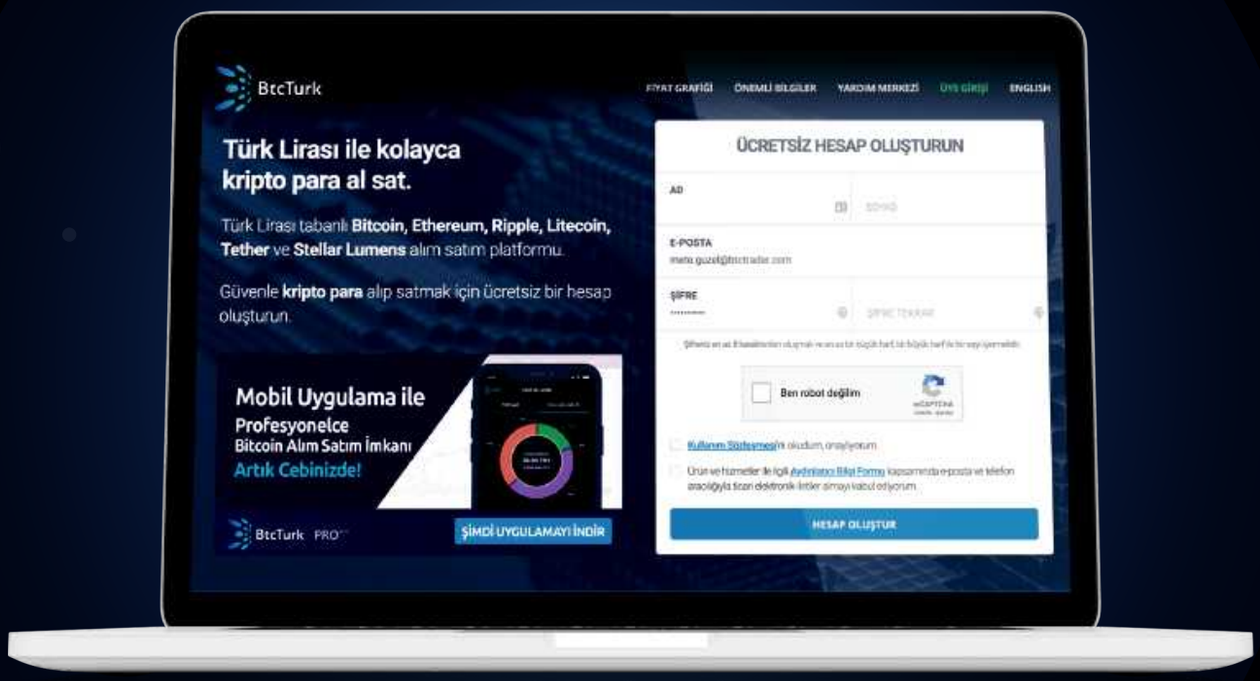
Ancak gerek dış gerekse iç dinamiklerdeki mevcut belirsizlikler dikkate alındığında kısa vadede oynaklığın yüksek seyretmesi hisse yatırımcısı için bir risk. Bu nedenle hisse senetlerinde kısa vadeli alım satım yerine orta ve uzun vadeli perspektifte yatırım pozisyonu alınmalı. Borsa tarafında görülebilecek olası negatif fiyatlama süreçlerinde özellikle temel göstergeler açısından güçlü şirket hisselerinde, kademelere yayılarak biriktirme şeklinde alım yapılmasını tavsiye ediyorum.

Hem hisse senedi yatırımı kaynaklı risklerin dengelenmesi hem de mevcut belirsizlik unsurları nedeniyle portföylerin farklı araçlarla çeşitlendirilmeli. Bu anlamda mevcut faiz seviyelerinden faydalanmak için TL mevduat, tahvil gibi sabit getirili menkul kıymetlere de portföylerde yer verilmeli.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 60 8/28/2019 1:17:16 AM

BtcTurk

İle Kolayca Bitcoin Al Sat



Türkiye'nin ilk, dünyanın 4. kriptopara alım satım platformu BtcTurk'e sadece 15 dakika içinde kayıt olarak 7/24 canlı destek imkanıyla kolayca Bitcoin alıp satabilirsiniz.

BtcTurk

Uygulamayı İndir Google play

Uygulamayı İndir App Store

www.btcturk.com

/ BtcTurk / BtcTurk / BtcTurk / BtcTurk / BtcTurkOfficial / BtcTurkOfficial

satılmak üzere hazırlanır. Sahiplerinin devamlı aynı olması o şirketleri ikinci ya da üçüncü nesilde batırır. Halbuki şirketlerimizin yüzyıllarla ölçülen ömre sahip olması çok önemlidir. Bu yüzden hiçbir zaman şirketlerle duygusal bir bağ kurmadım. Kendimi sadece onun hisselerine sahip bir ortağı olarak gördüm. Bu ortaklık yapısının da hep değişebileceğini ilke edindim. Değişmezse şirketin kendini yenileyemeyeceğini düşündüm.
Hamdi Akın – Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı

yavaşlama, Türkiye'nin de büyüme hızını olumsuz etkiliyor. Bu nedenle evet, ABD'yi takip edeceğiz ancak en büyük ticari ortağımız Avrupa Birliği'ndeki yavaşlamanın devam etme riski Türkiye'yi daha çok etkileyecek. ABD ile Türkiye arasındaki ilişkinin hala tam olarak eski düzeyine gelmediği de aşikar. Bu nedenle iki ülke arasındaki tansiyonun artması ya da azalması piyasalara yön verecek etkenlerin başında geliyor. Eylül ve kasım ayları Hazine'nin yüklü borç çevirme ihalelerine sahne olacak. Bu ihalelerde çıkacak faiz oranları da piyasaları beklenti anlamında olumlu veya olumsuz etkileyecek.

Borsa Beklemede

23 Ağustos kapanışına göre BİST 100 endeksi 97 bin 149 puanda ve yılbaşına oranla yüzde 9,3 artıda. BİST 100 en son 20 Ocak 2018'de 120 bin 701 puan ile tarihi zirvesini yaşadı. Endeksin şu andaki seviyesi zirveye göre yüzde 19,5 aşağıda bulunuyor. Borsanın yeniden yükseliş trendine girmesinin önündeki en büyük engel büyüme rakamları. Küresel resesyonun konuşulduğu bir ortamda Türkiye'nin hızlı büyüme trendine girmesi çok kolay görünmüyor. Büyüme önemli çünkü borsaya kote olan şirketlerin bilanço performansları da doğal olarak büyümeye odaklı.

Ancak bu durum fırsatların olmadığı ya da borsadan uzak durulması gereken bir dönem yaşandığı anlamına gelmiyor. Aksine dolar bazında gelinen 1,60'lı endeks seviyeleri birçok gelişen ülkeye oranla ucuz kalmış durumda. Yine sektör ya da hisse bazında bakıldığında şirketlerin eşdeğerlerine göre hala ucuz olduğu görülebiliyor. Özellikle bankacılık sektörünün hisse fiyatları aşırı geriledi. Bu gerilemenin ana sebebi kredi büyümesinin yavaşlaması ve işsizlik rakamlarının artması nedeniyle takipteki alacaklar oranının yükselmesi. Ancak finansal sektör hala sağlam ve karşılaştığı zorluklarla karlılıktan minimum ödün vererek başa çıkabiliyor.

Endekste şu anda sanayi şirketlerinin ağırlığı daha yüksek. Ne var ki küresel toparlanma ya da yeni bir parasal gevşeme söz konusu olduğunda en büyük talep banka hisselerine gelecek. Ak Portföy Genel Müdürü Mehmet Ali Ersarı yılın ikinci yarısında düşen faizler ve Türk Lirası'nın değer kazanmasının son dönemde düşük performans gösteren borçlu ve açık pozisyonu olan şirketleri olumlu yönde etkileyeceğini belirterek "Düşen faizler bankaların net faiz marjlarına olumlu yansıyacak. Değerlemeler açısından oldukça cazip olan banka hisselerine de yatırımcılar portföylerinde yer verebilir" diyor. Gedik Yatırım Genel Müdürü Metin Ayışık ise yılın son çeyreğinde küresel piyasalarda oynaklığın aşırı arttığı bir dönem yaşanacağı için borsa yatırımcılarına önemli bir uyarıda bulunuyor: "Kısa vadeli alım-satımlar yerine orta ve uzun vadeli yatırım planlayın. Ayrıca his-

MURAT SALAR | AZIMUT PORTFÖY – GENEL MÜDÜR

Bir sene önce Fed'in faiz artırımlarını konuşurken şu anda Fed öncülüğünde küresel çapta faiz indirimlerinden bahsediyoruz. Piyasalardaki bu değişimin sebebi resesyon ihtimalinin belirmesi oldu. ABD 10 yıllık tahvil getirisinin yüzde 3'lerden yüzde 1,8'lere gerilemesi, Almanya'nın negatif faizli tahvil ihracı yapması, negatif faizde 20 trilyon dolara yakın varlığın bulunması piyasalarda büyük bir anormalliğin olduğunu gösteriyor.

Yılın son çeyreğinde piyasaların yönünü ilk belirleyecek etken Fed'in faiz politikası olurken, ikincisi ABD-Türkiye ilişkileri olacak. Burada tansiyonun azalması piyasalara olumlu yansıyacak.

Son çeyrek yatırım portföylerinde yüzde 30 döviz taşımak gerekiyor. Ancak son çeyrek için baktığımda çıplak DTH yapmanın getirisinin düşük olduğunu düşünüyorum. Onun yerine döviz pozisyonlarının belli bir miktarının (yüzde 20) Türk bankalarının uzun vadeli eurobondları üzerinden yapılması gerekiyor.

Diğer taraftan bu seviyelerden yüzde 25'ler civarında hisse senedi taşımak bana anlamlı geliyor. Dolar bazında endeksin geldiği seviye ve şirketlerin piyasa değerleri yatırım için cazip fırsatlar tanıyor. Türk borsasında sanayi ve banka hisseleri ayrımı var. Bana göre hisse portföyü şu anda 3/1 banka, 3/2 sanayii hisselerinden oluşmalı. İlk yarı karlılıklar beklenenin üzerinde geldi. Üçüncü çeyrekte karlılık biraz düşecektir ancak son çeyrekte şirket karlarının yeniden toparlanacağını tahmin ediyorum.

Faizler hala iyi durumda ve şu andaki oranlardan yararlanmak için portföyün yüzde 35'i TL mevduata yatırılabilir. Kalan yüzde 10'luk kısım ise risklere karşı koruma sağlaması amacıyla altında değerlendirilebilir.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 62 8/28/2019 1:17:18 AM

BtcTurk | PRO

İle Bitcoin İşlemlerinizi Her Yerde ve Hızla Gerçekleştirin

Güncel Fiyat ve Derinlik Tabloları

TL, BTC ve USDT Paritelerinde İşlem

Limit/Stop Emirler

Gelişmiş Grafik ve Analiz Araçları

BtcTurk | PRO

Uygulamayı İndir Google play

Uygulamayı İndir App Store

pro.btcturk.com

/ BtcTurk / BtcTurk / BtcTurk / BtcTurk / BtcTurkOfficial / BtcTurkOfficial

#11
Gerçekten sizi başarıya götüren şey hayalinizi nasıl geçekleştirdiğinizde yani yönteminizde yatıyor. Bunun bir formülü yok ama bazı kriterleri var. Öncelikle kalbinizi ve zihninizi serbest bırakmalısınız. Ayrıntıcı, akılcı ve araştırmacı olmak da gerekiyor ki, fark yaratan fikirler oluşsun.
Mehmet Ali Aydınlar
Acıbadem Sağlık Grubu Yönetim Kurulu Başkanı

#12
2001'de, Silikon Vadisi'ndeki MBA eğitimimi yarıda bırakıp

se riskini azaltmak için portföy çeşitlendirmesi yapmayı unutmayın."

Yeni Gözde Tahviller

Merkez Bankası'nın yaptığı faiz indiriminden sonra Türkiye'nin iki yıllık tahvili yüzde 16,18; 10 yıllık tahvili ise yüzde 16,72 seviyesinde işlem görüyor. Merkez'in belirlediği referans faiz oranıyla arasında yaklaşık 300-350 baz puanlık bir fark var. Fiyatlar, Merkez'in eylül ayında yapması muhtemel faiz indirimini satın almış durumda. Ancak faiz indirimlerinin de koşullara göre devam etmesi bekleniyor. Osmanlı Menkul Genel Müdürü Pınar Çakılkaya'ya göre şu andaki faiz oranlarıyla üç ve 10 yıllık tahvillerde cazip getiri fırsatları bulunuyor. Elbette sadece tahviller değil, faizlerin düşeceği varsayımıyla birlikte şu andaki mevduat faizlerinin de cazip olduğu söylenebilir. Zira Merkez Bankası'nın eylül ayında yapması beklenen indirimden sonra mevduat faizleri gerileyecek. Bu nedenle son çeyrek yatırım portföyü hazırlanırken mevduat da önemli bir enstrüman olarak kullanılabilir.

Faizlerdeki gerileme süreci sadece devlet değil, özel sektör tahvillerini de (ÖST) olumlu etkileyecek. Hazine tahvillerinin 3-5 puan üzerinde getiri imkanı sağlayan ÖST'lerde ciddi getiri potansiyeli bulunuyor. Ancak burada yatırımcılar hangi şirketin ÖST'sine yatırım yapacağına karar verirken sıkı bir elekten geçirmek zorunda zira yaşanan bazı 'batık' olayları büyük zararlara neden oldu.

Gerek bireysel yatırımcı gerekse fonların tahvil geri ödemesini yapamayan şirketler ile ilgili hukuki süreçler devam ediyor. Burada sorun ÖST yatırımcısının 'alacaklılar' sırasında yerinin belirli olmaması. Bu durum ÖST piyasasına da yansımış durumda. Yeni ihraçlar bir elin parmağını geçmezken piyasa faizlerin gerilemesini bekliyor. Ne var ki bazı fon yöneticileri portföylerinde artık ÖST'lere yer vermiyor. Evet, getiri cazip görünüyor ancak risk de büyük. Bu nedenle bireysel yatırımcı son çeyrek için bir miktar ÖST portföyü oluşturabilir ancak tahvil seçimini kesinlikle bir profesyonel ile yapması gerekiyor.

ÖST'lerden uzak durmak isteyen yatırımcılar için bu dönemde banka bonoları ideal bir yatırım aracı olabilir. En azından ÖST ya da banka bonolarına yatırım yapan fonlar son çeyrekte faizlerde yaşanacak gerileme trendinden yatırımcının maksimum getiriyi sağlamasına olanak tanıyor.

Döviz Yatırımı

182 milyar dolarlık DTH, yatırımcıların alternatif döviz yatırımlarını değerlendirmeye başlaması için geç bile kalındığını gösteren önemli bir veri. Şu anda DTH faiz oranları ortalama yüzde 2-2,75 arasında değişiyor. Oysa çok daha fazla getiri elde edilebilecek enstrümanlar son çeyrek için tercih edilebilir. Öncelikle

GÖKHAN KULA | MYRA CAPITAL – KURUCU

- Sonbahara girerken ekonomilerdeki çeşitli riskler yatırımcıların gelecek haftalarda piyasalarda daha çok defansif bir varlık dağılımı ve portföy stratejisini seçmesine neden olacak. Cazip yatırım fırsatları için sabırla beklenmesi gereken bir dönem yaşıyoruz. Piyasaların 2019'daki ana gündem maddesi ABD ile Çin arasındaki Ticaret Savaşı'nın yılın son çeyreğinde hangi yöne doğru gideceği olacak.
- Olası bir ticaret anlaşması konusunda olumlu gelişmeler sağlanırsa özellikle küresel hisse piyasalarına pozitif yansıyacak. Ancak Trump'ın devam eden tutarsız açıklamaları nedeniyle bu konuda kısa vadede bir anlaşma zemini oluşması düşük bir olasılık olarak karşımıza çıkıyor.
- Bono faiz piyasalarındaki hızlı düşüş ve Fed'in politika faizinde uyguladığı indirim, küresel tahvil piyasasında son aylarda ilginç bir gelişmeye yol açtı. Tüm bono piyasasının yüzde 30'a yakın negatif faiz getiriyle birlikte yatırımcılara yatırım seçeneği olarak faizsiz risk sunuyor.
- ABD'den ve diğer major ekonomilerden gelecek makroekonomik veriler faizlerin yönünü gelecek haftalarda etkileyecek. Zayıf verilerin gelmeye devam etmesi durumunda Fed'in faiz indirimlerine devam edeceği beklentisiyle risk iştahının kısa süre için tekrar güçlenmesi beklenebilir.
- Ancak hisselerdeki mevcut olan yüksek değerleme ve küresel piyasalarda 2019'un ilk üç çeyreğindeki boğa piyasasının yılın son çeyreğinde ani gelişen olumsuz risk senaryolarıyla sert düzeltmeler yapması sürpriz olmaz. Yatırımcılar altın ve put opsiyon gibi "sigorta" yatırım araçlarını portföylerine ekleyerek, risk senaryolarında portföy korunmasına önemli bir katkı verebilir.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 64 8/28/2019 1:17:19 AM

İŞ PORTFÖY ROBOFON

İş Portföy Robofon'la tercihinize uygun varlık dağılımına yatırım yapmak **artık çok kolay.**

www.isportfoy.com.tr

İŞ PORTFÖY

Yemeksepeti'ni hayata geçirmek için henüz İnternet'in emekleme aşamasında olduğu Türkiye'ye döndüğümde; öyle bir risk almıştım ki, benim için samimiyetle endişelenen de kararımla dalga geçen de çoktu. Ama ben inanmıştım.

Nevzat Aydın
Yemeksepeti Kurucu CEO

#13

Ayağınızı yorganınıza göre uzatın ve bunun yanında hayal kurmaktan asla vazgeçmeyin. Dünyadaki yenilikleri çok yakından takip edin, sektörel mega trendleri kaçırmayın hatta ilk aşamalarında yakalamaya çalışın.

Mehmet Kutman
Global Yatırım Holding Yönetim Kurulu Başkanı

ülke risk primini ifade eden CDS'lerin hala yüksek seyretmesi nedeniyle Türk eurobondlarının fiyat ve faizlerinin cazip olduğu görülüyor. Ak Portföy Genel Müdürü Mehmet Ali Ersarı, "Bu noktada eurobond fonları cazip bir alternatif olacak" diyor.

Yine de unutmamak lazım DTH'lerde sadece yüzde 18 vergi alınıyor ve banka bunu otomatik olarak Hazine'ye yatırıyor. Eurobondlar ise beyannameye tabi ve gelir vergisi dilimlerine göre elde edilen kardan yüzde 35'lere varan vergi ödenmesi gerekebiliyor. Bu çerçevede eurobond fonları en iyi alternatif olarak karşımıza çıkıyor. Hem Hazine hem de Türk banka ve şirketlerinin çıkardığı eurobondlara yatırım yapan fonlar mevcut. Döviz bazlı yatırım fonları değerlendirilebileceği gibi Bireysel Emeklilik Sistemi'nde yer alan döviz bazlı fonlara da yatırım yapılabilir. DTH'nin iyice kırpılan getirisine mahkum değilsiniz!

Son çeyreğe Ticaret Savaşları'nın gölgesinde girilecek. Kritik dönem öncesi yatırım stratejilerinde Fed belirleyici olacak.

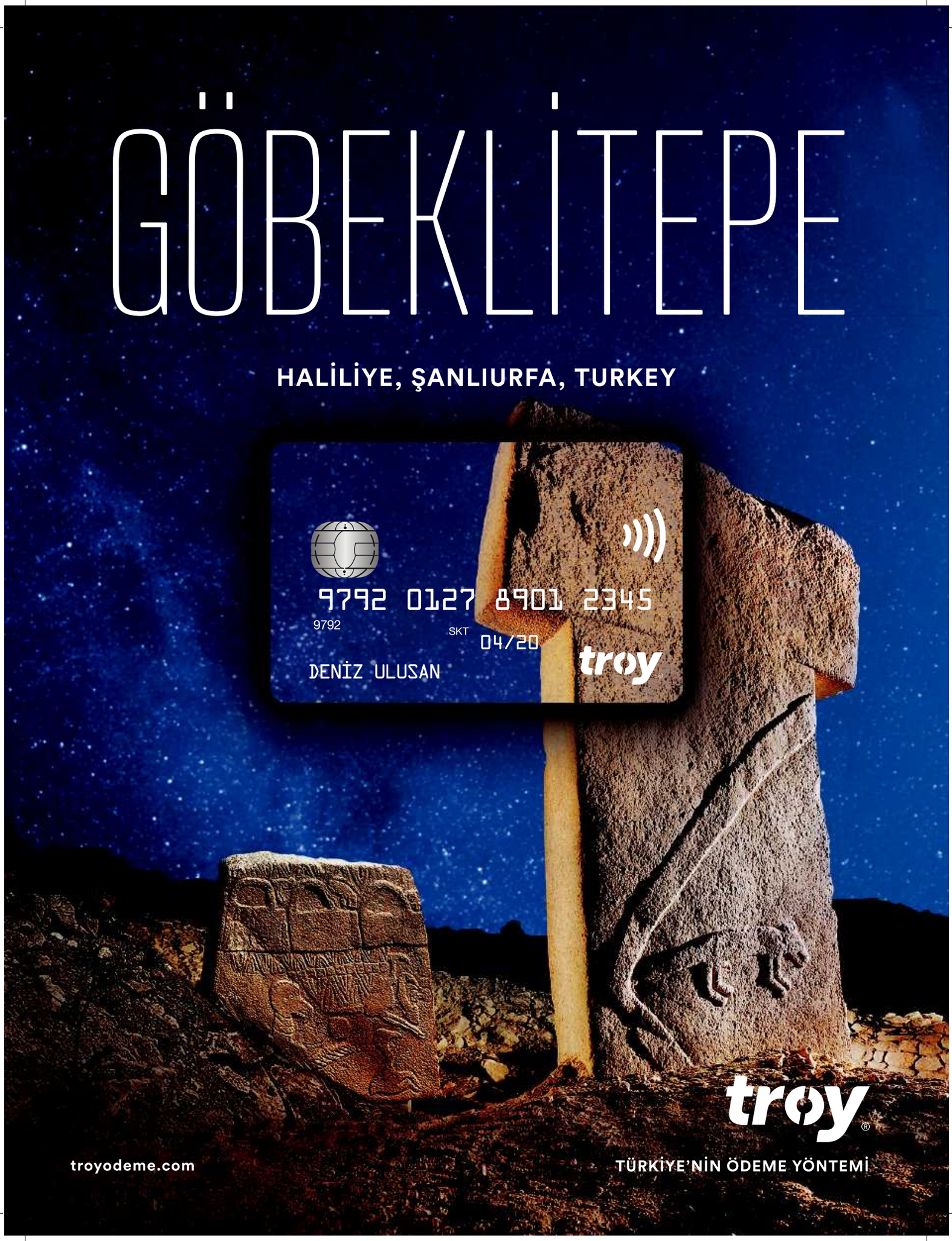
Her ne kadar emtia olsa da döviz kuruyla doğru orantılı olarak fiyatı belirlendiği için altın yatırımı da DTH'lerin çözülmesinde etken olabilir.

Diğer yandan resesyon konuşulmaya başlandığı andan itibaren altın fiyatları hızla yükselmeye başladı ve ons bazında bin 500 doların üzerine çıktı. Altın yatırımında unutulmaması gereken nokta, TL fiyatının iki değişken tarafından belirlendiği: Dolar kuru ve altının uluslararası piyasalardaki fiyatı. Altın uluslararası piyasalarda dolar üzerinden alınıp satıldığı için ons bazındaki fiyat bütün dünyada tek belirleyici. Birim dolar olduğu için TL'nin dolar karşısındaki değeri de altının gram fiyatının ortaya çıkmasında etkili. Risklerin arttığı, dalgalanmanın bir süre piyasalara hakim olacağı bir dönem için DTH'nin bir kısmı altın yatırımıyla çeşitlendirilebilir.

GÖKHAN KULA'DAN ULUSLARARASI PİYASALAR PORTFÖY ÖNERİSİ

Üst Varlik Grubu	Varlık Grubu	Yüzde	Yatırım Aracı	Para Birimi	Neden Portföyde Yer Alıyor?
HİSSE	HİSSE ABD	10	ISHARES S&P 500 CORE ETF	USD	ABD'nin en büyük 500 şirketine yatırım olanağı, cazip pasif yatırım aracı.
	HİSSE AVRUPA	10	ISHARES STOXX EUROPE 600	EUR	Avrupa'nın en büyük 600 sirketine yatırım olanağı, Mid-Cap şirketlerin de varlığı daha yüksek getiri potansiyeli veriyor, Full-Replication ETF.
	HİSSE: TEKNOLOJİ SEKTÖRÜ	10	THE DIGITAL LEADERS FUND	EUR	Küresel teknoliji sektörünün ve dijitalleşme sürecinin liderlerine yatırım olanağı; büyüme odaklı.
	HİSSE: GAYRİMENKUL SEKTÖRÜ	10	ISHARES EUROPEAN PROPERTY YIELD UCITS ETF	EUR	ECB'nin düşük faiz politikası gayrimenkul piyasasını etkileyecek.
	HİSSE: SAĞLIK SEKTÖRÜ	5	AMUNDI ETF MSCI EUROPE HEALTHCARE ETF	EUR	Klasik defansif yatırım aracı, Novartis, Roche, Glaxo vs. gibi Avrupa'nın büyük ilaç şirketlerine yatırım yapıyor.
	HİSSE STRATEJİSİ: DEGER YATİRİM	5	ISHARES EDGE MSCI WORLD VALUE FACTOR UCITS ETF	USD	Değer yatırım stratejisini küresel bazda uygulayan ETF (Smart beta), özellikle piyasalarda dalgalanma yükselirse değer stratejisi dayanıklılık gösterecektir.
BONO	BONO ABD: KISA VADELİ	15	ISHARES 1-3 US TRESURY BOND ETF	USD	Kısa vadeli ABD bonolarına yatırım yapıyor, şu andaki yüzde 1,5 faiziyle ve kısa vadesiyle fazla risk taşımıyor.
	BONO: ENFLASYON ENDEKSLİ	10	DB GLOBAL INFLATION-LINKED BOND UCITS	EUR	Enflasyon beklentilerinin düşmesiyle birlikte enflasyon endeskli bonolar gelecek aylar icin cazip yatırım aracı olarak öne çıkıyor.
DÖVİZ	DÖVİZ	10	POWERSHARES DB US DOLLAR INDEX BULLISH FUND	USD	ABD Doları'nın yükselisinden faydalanmak isteyen yatırımcılar için, doların altı para birime karşı değerini takip ediyor.
ALTIN		10	XETRA GOLD	EUR	Altın kriz ortamlarında sigorta işlevi görür. Portföylere yüzde 10 alokasyonla almak gerekiyor.
TOPLAM		100			

YATIRIM RAPORU 2019.indd 66 8/28/2019 1:17:20 AM


GÖBEKLİTEPE
HALİLİYE, ŞANLIURFA, TURKEY
9792 0127 8901 2345
9792
SKT
04/20
DENİZ ULUSAN
troy
troy
troyodeme.com
TÜRKİYE'NİN ÖDEME YÖNTEMİ

#14
Bence merak, soyut düşünce ve sorgulama kabiliyetinin manifestosudur; yenilikçiliğin ve girişimciliğin özüdür; insana her zaman fethedilecek yeni ufukları aratır. "Yapılamaz" denilene içsel bir başkaldırıştır, "neden" ve "nasıl yaparım" diye sorgulatır ve gerçekliği olasılıklar üzerinden zihninizde yeniden kurgulamanızı sağlar. Yani hayal etmenizi mümkün kılar.

Tuncay Özilhan
Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkanı

#15
Stres iyidir. Endişe iyidir. Heyecan, korku iyidir. Sıcak ve soğuk iyidir. Bunlar bizi diri tutar, yeni hayaller ve farklılık getirir. Yeniliklerin önünü açar.
Cem Boyner - Boyner Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#16
Ticarette kar da zarar da kardeştir. Kar etmek için işinizden ödün vermeye başlarsanız, uzun vadede zarar edersiniz.

Nihat Özdemir
Limak Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#17
Çalışanlarımızı çıkmaz sokaklara girmeye ve deneyler yapmaya teşvik ediyorum.
Jeff Bezos
Amazon Kurucu Başkan

SON ÇEYREK KORUMA PORTFÖYÜ		SON ÇEYREK	
GENEL GÖRÜNÜM	ABD Merkez Bankası (Fed) faiz politikasını 180 derece değiştirdi ve parasal sıkılaştırmayı bitirdi. Yeni faiz indirimleri gündemde. Ticaret Savaşları'nın kızışmaya başlamasıyla küresel ekonomide resesyon ihtimalinin belirmesi piyasaları endişelendiriyor.	Son çeyrekte Türkiye piyasaları dört başlığı takip edecek. İlki Fed'in faiz ve parasal genişleme/sıkılaştırma yolunda uygulayacağı politikalar olacak. İkinci başlık ABD-Türkiye ilişkileri ve jeopolitik gelişmeler. Geçen yıl yaşanan kur atağı iki ülke arasındaki gerginliğin ekonomiye olan etkisini gösteriyor. Üçüncü başlıksa dolar kurundaki stabilizasyonun devam edip etmeyeceği. Merkez Bankası'nın faiz indirimi yapıp yapmayacağı ise piyasaları etkileyecek dördüncü başlık olacak.	
YATIRIM TÜRÜ	**SEÇİM NEDENİ**	**AVANTAJI**	**DEZAVANTAJI**
LİKİT FON / REPO	Risklerden korunmak için tercih edilen ve daha çok paranın park ettiği adres olan likit fonlar ve repo bu dönemde faiz cazibesini yitirmek üzere. Ancak nakit kalmak isteyenler için tek tercih.	Faiz getirisi, yeni yatırım fırsatlarına hızlı tepki göstermek için esneklik tanıması.	Borsa ve Hazine bonosu yatırımlarına göre alternatif yatırım maliyeti oluşturabilir.
ALTIN	Ticaret Savaşları'nda tansiyonun yükselmesi altına olan talebi artırdı. Sadece Türkiye değil bütün dünya piyasalarında altına olan talep resesyon korkusuyla artıyor.	Alım satımı kolay ve banka tekelinde değil. Ulaşılabilir ve likit bir piyasa.	Fiyatlar aşırı oynak ve kur riski taşıyor. Altının yatırım aracı olup olmadığı konusu hala tartışmalı.
MEVDUAT	Mevduat savaşı devam ediyor ancak faizlerin gerilemesiyle yüksek getiri penceresi kapanıyor. Eylül ayından sonra TL mevduatın getirileri iyice düşebilir. Dalgalı piyasada sabit getiri avantajı taşıyor.	Anapara ve faiz getirisinin garanti altında olması. Kısa vadede karşılaşılacak olumsuz gelişmelerde 'kalkan' görevi görüyor. Faiz indirimlerinden önce son yüksek faiz dönemi olabilir.	Yatırımcıyı hareketsiz bırakıyor. Ani gelişen olumlu durumlara karşı yatırımcı yeniden pozisyon almak isterse maliyet çıkartıyor.
DÖVİZ MEVDUATI	Türkiye'deki DTH miktarı 180 milyar doların üzerine çıkmış durumda. Bu artış risk algısı yükseldiği için yaşanıyor. Enflasyondan korunmak için de kullanılabiliyor.	DTH'lerin son çeyrekteki avantajı risklere karşı koruması ve portföy çeşitliliğini sağlaması. Faiz getirisi de eklendiğinde DTH'ler iyi bir koruma kalkanı oluşturuyor.	DTH faizleri alternatif döviz ürünlerine göre oldukça düşük kalmış durumda.
TAHVİL-BONO-SUKUK-KİRA SERTİFİKASI	Vadesine kadar tutulduğunda para kaybetme riski yok. Merkez Bankası'nın faiz indirimi yapacağı beklentisiyle talep artmış durumda. Özellikle orta uzun vadeli tahviller alınıyor.	Vergi avantajı, ulaşılabilirlik ve likit olması. Faizlerde iniş trendi başlaması halinde ekstra getiri sağlıyor.	Hazine'nin borçlanma oranı artıyor. Bu durum faizlere de artış olarak yansıyor. İkinci el satışlarda kardan zarar etme olasılığı.
GAYRİMENKUL VE GİRİŞİM SERMAYESİ YF	Portföy çeşitlendirmesi ve risklerin dağıtılması için uygun enstrümanlar. Ayrıca içlerinde reel varlık bulunması önemli.	Satın alınamayacak gayrimenkullere ve ortak olunamayacak şirketlere yatırım amaçlı ulaşabilmeyi sağlaması. Getirinin (doğru yönetimle) yüksek olması.	Likit piyasası yok. Bu fonlara yatırımın uzun vadeli yapılması gerekiyor.
EUROBOND	Döviz yatırımcısı için DTH faizlerinden fazla getiri fırsatı veriyor. CDS'lerdeki yüksek seyir nedeniyle şu anda faiz oranları oldukça iyi.	Hazine garantili. Fiyat artışından yararlanıldığı gibi düzenli kupon getirileri de var.	Kur riski taşıyor. Yabancı etkisine daha açık. Faiz artışı riski taşıyor. Satıldığı zaman beyanname verilmesi gerekiyor.
BORSA	Hisse senedi sınıf atlatabilecek tek yatırım aracı olduğu için tercih ediliyor. Likit, ulaşılabilir ve kolay işlem yapılabiliyor. Şeffaf bir piyasa. Son çeyreğe girerken şirket değerleri tarihi düşük seviyelerde.	Bankaların endeks üzerindeki ağırlığı yüzde 21'e geriledi ve özellikle ihracat yapan şirket hisseleri yatırım için oldukça iyi seviyelerde.	Algoritmik işlemlerin de yaygınlaşmasıyla birlikte gelşmiş ülke borsalarına göre daha az derinlik olması dalgalanmanın boyutunu artırabiliyor. Uzun vadeli yatırım yapmak gerekiyor.
ÖZEL SEKTÖR TAHVİLLERİ	Portföy çeşitlendirmesi ve ekstra faiz getirisi.	Hazine'den daha fazla faiz veriyor. Vade ve çeşit nispeten bireysel yatırımcıya daha uygun.	Şirket iflas ettiğinde ya da tahvil geri ödemelerinde sıkıntı yaşadığında çözüm uzuyor. Tahvil seçiminde profesyonel yardım gerekiyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 68 8/28/2019 1:17:20 AM

HAYAT SANA SINIRLAR KOYAR.
YAPI KREDİ SINIRLARI KALDIRMAK İÇİN VAR.
Ekonomide, eğitimde, sanatta sınırları kaldırmak için çalışıyoruz.
Çünkü biz, bu ülkenin hayallerinde sınır tanımayan insanlarını sınırsızca seviyoruz.
YapıKredi
YapıKredi
Hizmette sınır yoktur.
75. YIL

Cem Soysal

Inventram | Genel Müdür

Cem Soysal, Türkiye teknoloji tarihinin efsanevi yöneticilerinden... Türkiye'de İnternet'in yükselişindeki mihenk taşlarından VeezyGo'nun mimarı Soysal, 2010'da şu anda Fenerbahçe Spor Kulübü Başkanı olan Ali Koç'un önderliğinde Koç Holding bünyesinde kurulan Inventram'ın başına geçti. Koç Holding ve Mitsui&Co ortaklığındaki Inventram, Cem Soysal'ın yönetiminde, çok farklı bir iş modeliyle Türkiye'nin geleceğinde çok önemli rol oynayacak bir yatırım şirketine dönüştü.

Koç Holding ve Mitsui&Co'nun gelecekte girmek istedikleri ya da mevcut faaliyet kollarını destekleyecekleri yeni teknolojik alanları adresleyen Inventram'ın portföyünde şu anda 41 patent ailesi, bu sene sonu itibarıyla beşi ABD'de faaliyet gösteren toplam dokuz yüksek teknoloji şirketi ve iş ortağı statüsünde 26 girişim var. Yatırım yapılan girişimlerin ötesinde Inventram'ın asıl gücü hepsi dünya çapında korunan ve her birinin etrafına şirket kurulabilecek hale gelmiş patent yatırımlarından geliyor.

ABD'de Pace Üniversitesi'nde bilgisayar bilimleri alanında yüksek lisans yapan Cem Soysal, kendi kariyerine ve Inventram'ın başarısına bakarak "her işin odağında detaylara mutlak hakimiyetin ve başarma tutkusunun olması gerektiğine" işaret ediyor. "Bunlar yüksek bir çalışma enerjisi ve organizasyon kabiliyetiyle kombine edildiğinde ortaya olumlu metrik sonuçlar çıkarabilme ihtimali bir hayli yükseliyor" diyor.

Columbia Üniversitesi'nden pazarlama yönetimi derecesi alan Soysal, yatırım ve iş felsefesini oluştururken ise Koç Holding'in kurucusu Vehbi Koç'un yanı sıra Tesla'nın kurucusu Elon Musk ile TV algısını kökten yıkan Reed Hastings gibi risk almayı bilen ve dünyayı değiştirmeye niyetli girişimcilerden ilham aldığını anlatıyor. "Malum 'anne' sözleri hayatlarımıza şekil verir bizim topraklarda" diyor ve devam ediyor: Pedagoji formasyonuna sahip sert ve disiplinli bir profil olan sevgili annemin 'hayatla sakın dalga geçmeye kalkma, hayat seninle çok fena dalga geçer!' lafı da her iş kararında aklımdadır."

Inventram'ın felsefesi konvensiyonel iş standartlarını bozacak yatırımlara imza atmak. Oyunun kuralını değiştiren, dünya çapında yankı uyandıracak projeleri arıyor. Dolayısıyla bu tip yatırımlar doğası gereği yüksek risk barındırıyor. Cem Soysal, risk almanın yatırımcılıkta başarıya götüren en büyük unsurlardan olduğunu, olası risklerin iyi analiz edildiğinde fırsata

YATIRIM RAPORU 2019.indd 70 8/28/2019 1:17:22 AM

çevrildiğini düşünüyor. "Inventram'da ilk günden bu yana mühendisliğin ve teknolojinin peşinden gidiyoruz, dünyada eşi benzeri olmayan buluşlara yatırım yapıyoruz. Baktığınızda rutini bozan bu hedefimiz aslında risk olarak görünüyor. Oysa o riskleri bugüne kadar hep başarıya çevirdik" diyor.

Dünya ekonomisi bugünlerde dalgalı bir dönemden geçiyor. Dolayısıyla risk daha hassas bir konu haline gelmiş durumda. 55 yaşındaki Cem Soysal'ın bu koşullarda girişimcilere tavsiyesi kendilerine güvenmeleri. Girişimlerin yaptıkları işe ve kendilerine inanması gerektiğini söylüyor. "İş başarısına, müşteriye ve satış geliri yaratmaya odaklanmalılar.

Hem finansal rakamlar açısından hem de beklentiler açısından gerçekçi, rekabetçi, doğru beklentilerle yatırımcının karşısına çıkmalılar" diyor ve hemen ekliyor: "Haftada minimum 100 saat çalışmaya hazır olmalılar. Bir girişimin başarılı olması böyle bir özveriyi mutlaka gerektiriyor."

Diğer taraftan girişimcilerin ayaklarının yere basmasının da önemine işaret ediyor. "Benim bir buluşum ve bir şirketim var. Daha yeni satış yapmaya başladım. Şirketimin değeri 1 milyon dolar" yaklaşımını doğru bulmuyor. "Onun için daha birinci günden çok büyük hayallere kapılarak yüksek beklentilere girmemelerini öneriyorum. Çünkü hakikaten finansal başarıya birinci günden ulaşılmıyor. Emek, sabır, müşteri yönetimi, ürününüzü durmadan yenilemeyi ve farklı olmayı, en önemlisi de sürdürülebilirlik gerektiriyor" diyor.

Cem Soysal'ın servet konusuna da bakışı da benzer. Servet sahibi olmanın bir vizyon oluşturup onun peşinde özveriyle koşmayı, mutlaka farklılaşmayı, çok fazla çalışmayı, iyi ekipler kurmayı ve hepsinin ötesinde eldeki malı satabilmeyi gerektirdiğine inanıyor. "Bu, ömürden ciddi zaman alır ve arzu edilen noktaya gelmek için tabii ki şans faktörü de etkilidir" diyor ve ekliyor: "Hedef servet sahibi olmak değil, insanların hayatına dokunabilmek, fark yaratabilmek, teknoloji ile gidişatı değiştirebilmek olmalı. Bu başarıldığında para zaten kazanılır."

Yatırımcılara önerisi ise her şeyin ötesinde tutkusu olan insanlara yatırım yapmaları ve onlarla çalışmaları. Buna ek olarak değişen dünya düzenini dikkate almaları gerektiğini söylüyor. Önümüzdeki 10 yılda dünya ve tüketici alışkanlıklarının çok radikal bir değişim geçireceğini söyleyen Soysal, örnek olarak yüksek hızlı ve düşük maliyetli ulaşım çözümlerini veriyor. Ardından yeni neslin, paylaşım ekonomisi ile sahiplikten ihtiyaç anında kiralamaya doğru bir geçiş yaşadığını; İnternet'e bağlı olan tüm insan ve objelerin sayısındaki müthiş artışın yarattığı verinin anlamlandırılması için yapay zeka ve derin öğrenme teknolojilerinin devreye girdiğini anlatıyor. "Bu nedenle" diyor, "Yatırım önceliklerinin gelişen sektörlere ve inovatif yeterliliğe verilmesini öneririm."

Cem Soysal'ı bir yatırımdan vazgeçirebilecek üç şey var: "Yalan beyan, işe hakimiyet eksikliği ve satış tutkusu olmayan girişimci."

Bu bakış açısıyla yatırımcıların radarında 'mutlaka' olması gereken alanları şöyle sıralıyor: Savunma sanayi teknolojileri, elektronik ve dayanıklı tüketim, otomotiv teknolojileri, yapay zeka, robotik, nesnelerin interneti ve sensörler, büyük veri ve bulut sistemleri, biyoteknoloji, nanoteknoloji, enerji, artırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik, İK teknolojileri, veri analitiği, fiyatlama algoritması, akıllı şehirler, yeni nesil gıda...

CEM SOYSAL'DAN YATIRIM ÖNERİLERİ

Bir arkadaşınız gelse ve "1 milyon/ 500 bin / 250 bin dolarım var nasıl bir yatırım yapayım?" sorusunu sorsa, her üç miktar için ayrı ayrı ne önerirsiniz?

250 bin dolar: Külçe altın ve döviz kur sepeti.

500 bin dolar: Yüzde 50'sini iş planı detaylı incelenmiş ve sağlam girişimcisi olan teknoloji girişimi yatırımı. Diğer yarısını külçe altın.

1 milyon dolar: Yüzde 50'sini iş planı detaylı incelenmiş ve sağlam girişimcisi olan teknoloji girişimi yatırımı (şirket değerleme pazarlığı iyi yapılmak şartıyla). Yüzde 25'ini şu anda dibi görmüş gayrimenkul sektöründe minik bir yatırım. Geri kalan yüzde 25'i de NASDAQ borsasında "disruptive" şirket hisse yatırımı.

#18

Yatırım 'değer yaratmak' demektir. En verimli yatırım bir insanın en iyi bildiği alanda ilerlemesidir.

Ahmet Okumuş - Okumuş Fund Management Kurucusu

#19

Risk almadan hiçbir yerde para kazanamazsınız. Risk alacaksınız tabii. Riskin derecesini ölçebilmek mühim. Gidin İsviçre'de devlet tahvili alın. Size yüzde 0,70 verir. Rahat edersiniz, vergi de ödemezsiniz. Ama risk almadan hiçbir şey olmaz.

Rahmi Koç - Koç Holding Onursal Başkanı

#20

Yaratıcılıkla girişimciliği birleştirenlerin, iş yaşamında başarı sağlayabildiklerini gösteren sayısız örnek vardır. Kendimizi tekrarlayarak, mevcut durumu sürdürmeye çalışarak, beklenti ve hayallerimizi konfor alanımıza hapsederek başarılı olmayı umamayız.

Bülent Eczacıbaşı Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#21

Aile şirketlerinde devamı sağlayabilmek marifettir. Bir nesil, iki nesil, dört nesil neyse devamlılığı sağlayabilmek için de basit ölçüler var. Aile fertleri işe hazırlanmadan evvel aile dışında başka yerlerde çalışmalı. Oralarda tam bir profesyonel çalışma düzeninin sahibi olmalı.

Şevket Sabancı - Esas Holding Yönetim Kurulu Başkanı

YATIRIM RAPORU 2019.indd 71 8/28/2019 1:17:23 AM

larındaki hareketlenme her ne kadar diğer kripto para birimlerinin fiyatlarını da benzer şekilde etkilese de yatırımcılar için her zaman portföy çeşitlendirerek riski düşürmekte fayda var. Zira volatilitenin yüksek olduğu kripto para borsalarında bir kripto para biriminden zarar ederken diğerinden kazanmak mümkün. Sektördeki diğer önemli kripto para birimlerinin başında Ethereum, XRP (Ripple) ve Litecoin geliyor. Tüm bu kripto para birimlerinin Bitcoin rallisinden nasibini alarak son altı ayda değerlerini katladıklarını söylemek mümkün. Fakat bazen beklenmedik şekilde bir kripto para diğerlerinin önüne çıkabiliyor. Mesela Litecoin'in 2019 performansı oldukça dikkat çekici. 1 Ocak 2019'da 33 dolara fiyatlanan kripto para birimi, yılın ilk altı ayında 146 dolara kadar yükselerek yüzde 342'lik büyük bir atak yaptı. Şu anda ise 74-75 dolara aralığında fiyatlanıyor.

Özgür Güneri
BTC Türk - CEO

"Teknolojisi eleştirilse de hala gün içerisinde cüzdandan cüzdana en çok transfer edilen kriptoparaların başında Bitcoin geliyor. Bitcoin'in sektöre hakim olmaya devam edeceğini ve gelecekte daha da değerleneceğini öngörebiliriz."

Yasin Oral
Paribu - Kurucu

"Yatırımcıların dikkat etmesi gereken en önemli konu, kripto para dünyasının geleneksel finans piyasalarına kıyasla sunduğu hızlı fırsatlarla beraber, yüksek riskler taşıdığının da bilincinde hareket edilmesidir."

Bu tarz fiyat hareketlenmeleri kripto para borsalarında görülen "trader" kitlesi için büyük bir fırsat teşkil ediyor. Geleneksel finans piyasalarına kıyasla volatilitesi çok daha yüksek olan kripto para piyasalarında iki tür yatırımcı bulunuyor. Uzun vadeli yatırım yapanlar ile yüksek volatiliteye bağlı hareketlerden kar elde etmek amacıyla alım-satım işlemleri yapan 'trader'lar. Uzun vadeli yatırım yapanların büyük bir kısmını kurumsal yatırımcılar oluşturuyor. "Trader" kitlesi ise yaşı genç, günlük olarak kripto para borsalarını takip eden ve gelirini buradan çıkarmaya çalışan bireysel yatırımcılardan oluşuyor.

Kurumsal yatırımcının tercihi daha güvenli bir liman olarak görülen Bitcoin'den yana... Yatırımcı hala Bitcoin'e güvendiği kadar diğer kripto para birimlerine güvenmiyor. Özgür Güneri, "Gelecekte hayatımızda daha fazla yer edineceğine inananların sayısı arttıkça Bitcoin değerleniyor ve daha fazla kurumsal yatırımcı yöneliyor" diyor.

"Trader" kesimi için ise fiyat hareketleri büyük önem taşıyor. Fiyat artış ve inişlerine göre alım-satım yapan bu grubun risk iştahları da daha yüksek oluyor. Risk ise kazanç sağladığı gibi büyük kayıplara da neden olabiliyor.

2017'deki kripto para rallisinde yaşanan kayıplar, kripto para yatırımlarının risklerini göz önüne seren en güzel örneklerden... İki sene önce fiyatlar yüksekken daha da yükselmesi beklentisiyle yatırım yapan on binlerce yatırımcı beklentileri karşılanmayınca büyük zarar etti. Bu nedenle yatırımcıların yatırım yapmadan önce geniş bir araştırma yaparak dikkatli hareket etmeleri gerekiyor. Yatırımcılar kripto para dünyasının geleneksel finans piyasalarına kıyasla sunduğu hızlı fırsatlarla beraber yüksek riskler taşıdığının da bilincinde olmalı. Anlık duygularla işlem yapmak, başka kişilerin yönlendirmeleriyle işlem kararı almak mantıklı bir hareket olmayabilir.

Öte yandan dolandırıcılık konusunda da yatırımcıların gözlerinin açık olması gerekiyor. Özellikle ICO'ların (initial coin offering/ilk para arzı) arkasındaki projelerin dünü, bugünü ve gelecek beklentileri

#22
Girişimci ve yatırımcılar mutlaka sahaya inmeli. Ancak orada öğrenebilirler. Yaşam okulda öğretilenlere her zaman benzemez. Bir kere pazarın kokusunu çok iyi almaları gerekiyor. Sezgileri güçlü olacak. Pes etmeden, yılmadan çok ama çok çalışmalılar. Ayrıca dünyayı çok iyi tanımalılar. Girecekleri pazarların dinamiklerini iyi öğrenmeliler.

Ahmet Nazif Zorlu
Zorlu Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#23
Herkes hata yapar ve bazıları gerçekten büyük hatalardır. İşte bu hatalar, büyümek için fırsatların peşinden koşmayı öğretir.
Jack Welch-
General Electric eski CEO'su

#24
Ben bilmediğim işe adım atmam. Ne zaman öyle yaptıysam kaybetmişimdir.
Şarık Tara - ENKA Şirketler Grubu Kurucusu

KRİPTO PARA YATIRIMCILARINA TAVSİYELER

- Portföyünüzü çeşitlendirerek riskinizi dağıtın.
- Yatırım yapılacak kripto paralarla ilgili doğru kaynaklardan kendi araştırmanızı yapın.
- Kripto paraların ve arkasındaki projelerin dünü, bugünü ve gelecek beklentilerini detaylıca araştırın.
- Yüksek kar ve benzeri vaatlerle kişilerden para ya da kripto para talep eden dolandırıcılık oluşumlarına, saadet zincirleri ve piramit kazanç sistemlerine asla itibar etmeyin.
- "Pump/dump" adı verilen spekülatif fiyat dalgalanmalarına aldanmayın.
- Kripto para yatırımları için kişisel e-posta adresinizi kullanmak yerine yeni bir e-posta açın. Şifre ve güvenlik kodları gibi kritik bilgileri hiçbir zaman üçüncü şahıslarla paylaşmayın.
- Sıcak (çevrimiçi) ve soğuk (çevrimdışı) cüzdan teknolojisinin farkını öğrenin ve ona göre yatırımlarınızı yapın.
- Mobil cüzdan kullanırken hem fiziksel hem de elektronik ortamda hırsızlıklara karşı dikkatli olun.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 73 8/28/2019 1:17:28 AM

#25

Kolej yıllarında basketbol oynardım. Bu bana, hiç kimsenin tek başına süper star olamayacağını, birlikte kazanılıp birlikte kaybedileceğini öğretti.

Dr. Erman Ilıcak
Rönesans Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#26

Bugüne kadar yaptığımız yatırımlarda ya tam ya da çoğunluk hissedarı olarak yer aldık. Çünkü başarının ön koşulu, doğru zamanda, doğru yerde, doğru kararları hızlı şekilde uygulamak... Bu formülü uygulayabilmek de kontrol başkalarındayken mümkün değil.

Yüksel Yıldırım
Yıldırım Holding Yönetim Kurulu Başkanı

detaylıca araştırılmasında fayda var. Yatırım yapılacak kripto paralarla ilgili doğru kaynaklardan araştırma yapmanın önemini vurgulayan Yasin Oral, "Yüksek kar ve benzeri vaatlerle kişilerden para ya da kripto para talep eden dolandırıcılık oluşumlarına, saadet zincirleri ve piramit kazanç sistemlerine asla itibar edilmemeli" diyor. Altcoin yatırımları için ise; projesi gerçekçi olan, yazılım geliştirmeleri ilerleyen, güçlü kuruluşlarla ortaklıklara imza atan, "pump/dump" adı verilen spekülatif fiyat dalgalanmalarına maruz kalmayan, dünya çapında da işlem hacmi yüksek olan altcoin'lerin daha güvenilir olacağını belirtiyor.

Öte yandan 2020'de Bitcoin için önemli gelişmeler yaşanabilir. 2020'nin mayıs ayında üçüncüsü gerçekleşecek "Bitcoin halving" (yarılanma) dönemiyle birlikte Bitcoin madencilerinin ödül olarak aldığı "Blok Ödülü" yarılanarak 12,5 Bitcoin'den 6,25'e düşecek. Her 210 bin blokta yarılanan bu ödülün bu sene yeniden yarılanması Bitcoin fiyatlarına nasıl yansıyacak kestirmesi zor. Daha önceki iki yarılanmadan önce fiyatlar artarken yarılanmayı takip eden aylarda dibi görmüştü. Bu sefer de aynı şekilde yükselmenin ardından düşüş görme ihtimali yüksek... Bir diğer beklenen gelişme de SEC'in Bitcoin ETF onayı hakkında vereceği karar.

Kripto para piyasalarında yaşanan gelişmeler birçok kişiye göre yatırımcılar için kışın sonu baharın başlangıcı... Uzun süredir ayı piyasası görünümünde olan kripto para piyasalarında boğa piyasası başladı. "The Crypto Trader" (Kripto Tüccarı) isimli kitabın yazarı Glen Goldman, kripto paraların yükselişini "bir nesilde bir kez" yakalanabilecek bir yatırımcı fırsatı olarak görüyor. Fakat ticaretin "Vahşi Batısı" olan kripto parada geri dönüş de, risk de oldukça fazla. O nedenle artan fiyatların cazibesiyle hareket etmeden önce iyi bir araştırma yapılmalı. Beklenen gelişmeleri göz önünde bulundurarak karar almakta yarar var.

ÖNE ÇIKAN KRİPTO PARALAR

Kripto Para Birimi	Fiyat ($)*	Piyasa Değeri ($)	Nedir?
DASH	96,19	864.706.310	Açık kaynaklı ve eşler arası (p2p) bir kripto para birimi. Kişileri ve işletmeleri ödüllendirmeye olanak sağlayan kendi kendini yöneten ve kendi kendine fon sağlayan bir modeli var.
MONERO	89,17	1.530.583.140	Gizlilik üzerine yoğunlaşmış bir kripto para birimi. Monero'da bir kimsenin cüzdan adresi öğrenildiğinde o cüzdana daha sonra gönderilecek veya cüzdandan çıkacak para takip edilemiyor.
ZCASH	53,09	383.912.559	Gizlilik odaklı, küresel ekonominin her alanında hizmet vermeyi hedefleyen bir kripto para.
BINANCE COIN	28,64	4.455.259.550	Malta merkezli dev kripto para borsası Binance'ın kendi kripto para birimi.
NEO	9,88	696.647.495	Akıllı sözleşmeleri destekleyen, dApps ve ICO'lar için destek de dahil olmak üzere benzer işlevsellik sağladığı için "Çin'in Ethereum"u olarak adlandırılan bir platformu.
TEZOS	1,19	786.258.791	Gerçek bir dijital toplum kurarak token sahiplerinin birlikte hareket ederek ortak kararlar almalarını ve zamanla platformu daha da geliştirmelerini hedefliyor.
IOTA	0,247849	688.902.955	Nesnelerin İnterneti (IoT) sektörüne yönelik faaliyet gösteren, ölçeklenebilir, merkezsiz, modüler ve işlem ücreti olmayan bir kripto para.
STEEM	0,175693	60.016.198	Platform canlı, aktif ve sürekli büyüyen bir ekonomi meydana getirerek mevcut sosyal medya anlayışını yeniden şekillendirmeyi hedefliyor.
NEXO	0,085522	47.892.099	Kullanıcıların anında kripto kredileri yapabilmelerini sağlayan bir blockchain tabanlı overdraft sistemi.
STELLAR	0,070381	1.381.878.223	Finans kurumlarını birbirine bağlamayı ve sınır ötesi varlık transferlerinin maliyetini ve zamanını azaltmayı amaçlayan açık kaynaklı bir ödeme teknolojisi.
NEM	0,055765	501.884.681	ERC-20 temelli kripto paraların aksine özel olarak geliştirilen bir blok zincire sahip. Kullanıcılar tedarik zinciri, noter onayı ve mülkiyet kaydı yönetimi yapabiliyor.
CARDANO	0,049499	1.283.358.253	Mevcut blok zinciri sistemlerinin ölçeklenebilirlik, birlikte çalışabilirlik ve esneklik problemlerini çözme niyetiyle oluşturulan projenin para birimi.
VERGE	0,005076	80.660.442	Kullanıcıları için tamamen gizli ve gizlilik üzerine odaklanan bir kripto para.
VECHAIN	0,004603	255.264.137	Dağıtılmış bir iş ekosistemi kurmayı hedefleyen "bir servis olarak blok zincir" kuruluşu.

KAYNAK: COINMARKETCAP.COM
*FİYATLAR 20 AĞUSTOS 2019 TARİHLİDİR.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 74 8/28/2019 1:17:31 AM

FARKIN OLSUN.
JEEP® GRAND CHEROKEE.

Standartlar çok standart. Önüne konulan standartları reddet, Jeep® ruhunu keşfet! İhtişamlı tasarımı, 3.0 litre 250 hp motoru ve dünyanın en çok ödül alan SUV'u Jeep® Grand Cherokee ile farkın olsun.

Jeep® Grand Cherokee şimdi 710.000 TL.

Koç

Jeep®
THERE'S ONLY ONE

Jeep® Grand Cherokee'nin ortalama yakıt tüketimi 7,5 L/100 km, CO_2 emisyon değeri ise 198 g/km'dir. Jeep® Grand Cherokee piyasaya sunulduğu ilk günden bu yana dünyada toplamda en çok ödül kazanan SUV modelidir. Belirtilen fiyat 2018 model 0 km Jeep® Grand Cherokee Limited 3.0 250 hp 8AT 4X4 Dizel Euro 6 (Otomatik) versiyonunda vergi levhası sahibi gerçek/tüzel kişilerin alımlarında geçerli olup, tescil giderleri dahildir. Kampanya 30 Eylül 2019 tarihine kadar geçerlidir.

Murat Özgen

İş Girişim | Genel Müdür

İş hayatına ABD, Atlanta'daki Facility Group'da finans ve muhasebe alanında başlayan Murat Özgen daha sonra sırasıyla önce Commerzbank New York'ta risk ve portföy yönetimi, Koçbank'ta ise proje ve yatırım finansmanı alanında çalıştı. Özgen 2002'de İş Girişim ailesine katılarak Türkiye'de risk sermayesinin doğuşuna tanık olan isimler arasında yer aldı. Özgen 2006'ya gelindiğinde şirketin genel müdürlük koltuğuna oturdu ve hala görevine devam ediyor. Aradan geçen 17 yılda İş Girişim, 17 giriş 11 çıkış olmak üzere 28 işleme imza attı.

İş Girişim'in bir özelliği de borsaya kote olması. Yatırımcıların risk sermayesi enstrümanından yararlanması amacıyla şirket 2004'te borsaya kote oldu. Türkiye'de risk sermayesi henüz konuşulmaya başlanmamışken halka açılan şirketi yöneten Özgen bir anlamda farklı risk gruplarını tek potada eriterek önemli bir rol üstleniyor.

İşin doğası gereği orta uzun vadeli yatırımlar yaptıklarını söyleyen Özgen gerek yatırım yaptıkları şirket gerekse bu şirketin içinde yer aldığı sektör hakkında geleceğe ilişkin birtakım öngörülerde bulunduklarını anlatıyor. Elbette yatırım kararlarının dayandırıldığı ve yatırımların başarısında belirleyici rol oynayan bu öngörülerde isabetli olabilmek ciddi bir bilgi birikimi ve tecrübe gerektiriyor. Özgen, Türkiye'de alanındaki ilk şirketlerden oldukları için bir girişim sermayesi fonunun gerçek hayatta karşılaşabileceği her türlü durumu doğrudan tecrübe ettiklerini söylüyor. "Yatırım yaptığımız şirketlerde her şeyin yolunda gittiği iyi günlerimiz de oldu zorlandığımız zamanlar da. Deneyimlediğimiz tüm süreçler bizim iş yapma felsefemizi oluşturmamıza katkı sağladı" diyor.

Bütün bu yatırım tecrübelerinden Özgen'in aldığı en önemli ders doğru ortakla yola çıkmanın en az doğru şirketi tespit etmek ve yatırım yapmak kadar önemli olduğu. Özgen, "Vizyoner, dürüst, işine ve faaliyet gösterdiği sektörün dinamiklerine hakim

YATIRIM RAPORU 2019.indd 76 8/28/2019 1:17:32 AM

bir ortak, girişimlerdeki başarının ilk şartı denebilir" diyor. Diğer bir ders ise herhangi bir yatırımın değerlemesi makul, hukuki altyapısı kuvvetli ve yatırımcı sözleşmesi iyi müzakere edilmiş dahi olsa eğer söz konusu şirketin iş modeli rekabetçi değilse söz konusu yatırımın başarılı olma şansının epey sınırlı olduğu. Özgen bu iki sebepten yola çıkarak yatırımcılara "due-diligence" diye tabir edilen yatırım inceleme süreçlerine oldukça titiz yaklaşmaları, iş modelinin doğruluğunu mümkün olabildiğince teyit etmelerini tavsiye ediyor.

Günümüzde girişimci olmak için çok uygun bir ekosistem bulunuyor. Bunun ilk ve en önemli sebebi 1990'ların başından bu yana küreselleşmenin olağanüstü hız kazanmasının da etkisiyle yetenekli ve hayata geniş perspektiften bakabilen donanımlı ve yetenekli insan kaynağının yetişmesi. Ayrıca girişimcilerin fikirlerini hayata geçirebilmeleri için ihtiyaç duydukları finansmana erişim olanakları geçmişe göre çok daha fazla. Melek yatırımcılar, kitle fonlaması, risk ve girişim sermayesi fonları ile bankalar aracılığıyla girişimciler finansman kaynaklarına daha kolay ulaşabilir durumda. Buna ilaveten girişimcilerin kuruluş ve faaliyet giderlerini önemli ölçüde düşürmelerine imkan sağlayan, kurumsal şirketler ve üniversiteler tarafından kurulan kuluçka merkezleri ile özel şirketlerin kurup işlettiği hazır ve sanal ofisler ile ortak çalışma alanları bulunuyor. Kaldı ki bu çalışma alanları yaratıcı düşünce ve fikirlerin birbirini beslediği bir ortam da sunuyor. Murat Özgen bütün bu faktörleri düşünerek "Hayata yeni atılıyor olsaydım bu dönem dinamikleri içerisinde girişimci olurdum" diyor.

Temel olarak Özgen'in işi büyüme potansiyeli barındıran niş alanlarda, büyüme evresindeki şirketlere ortak olmak suretiyle finansman ve kurumsal yönetişim sağlamak. Özgen bu kapsamda şirketlerin uzun vadeli yatırım hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olarak potansiyellerine ulaşmalarını ve böylelikle pay sahibinden çalışanına, tedarikçisinden müşterisine kadar tüm paydaşları için değer yaratmalarını sağlamaya çalışıyor.

Bu çerçevede Özgen 'gerçekçilikten uzak beklentilerin' hiçbir zaman bir yatırım stratejisi olmaması gerektiğini vurguluyor ve devam ediyor: "Getiri beklentisi ne kadar yüksek olursa olsun riskler her zaman göz önünde bulundurularak hatta ölçümlenerek yatırım projeleri değerlendirilmeli. Risksiz bir yatırım olmadığından hareketle önemli olan riskleri doğru ölçümlemek ve karşılaşılması muhtemel kayıplara karşı önlem alınarak ilerlemek en doğru yaklaşım."

Malum, Ticaret Savaşları, resesyon ihtimali, Fed derken küresel ekonomi son derece çalkantılı bir dönem yaşıyor. Böyle bir ortamda eli taşın altında olan Özgen girişimcilerin kriz zamanlarında da büyümeye açık olmalarını, mümkünse ihracat gelirlerini artırmalarını, yeni pazarlara giriş olanakları aramalarını, nakit akışlarına dikkat etmelerini, yeni ürün ve hizmetler sunarak iş modellerini çeşitlendirmelerini, pazarda konsolidasyon imkanlarını tahlil etmelerini öneriyor. Yatırımcılar açısından ise alanında kendilerini rakiplerinden farklılaştıran ve sürdürülebilir iş modeli ve ürünlere sahip şirketlere yatırım yapmalarını tavsiye ediyor.

Murat Özgen'e göre her girişimci 'hizmetinin' ya da 'ürününün' bundan 20 yıl sonra da kullanılır olup olmayacağını sorgulamalı.

Özgen'in iş hayatının başında olan girişimci ve yatırımcılara bugünkü koşullarda 'mutlaka yapın' diyerek verdiği tavsiye ise şöyle: "Küçük boyutlarda da olsa, sermaye piyasası araç ve enstrümanlarına yatırım yapılması noktasında ülkedeki finansal okuryazarlık ve bilinç düzeyinin artırılması son derece önemli. Bunun yanı sıra genç girişimci ve yatırımcıların doğru fikirleri hayata geçirmeye gayret gösterirken elde edeceği tecrübelerin kariyerlerinin ilerleyen aşamalarında kendilerine önemli katkılar sunacağı inancındayım."

Bilgi teknolojilerinin geleceği şekillendirdiği bir dönem yaşıyoruz. Geleneksel olarak tanımlayabileceğimiz işler dahi teknolojik bir dönüşüm içinde. Böyle bir dönemde Özgen yaptıkları her yatırımın temel olarak bir teknoloji yatırımı niteliği taşıdığını söylüyor. Teknolojiyi temel olarak "farklılaştıran" ve "etkinleştirici" olarak ikiye ayırabiliriz. 2000'li yılların başında kullanılan ankesörlü telefonlar, telefon rehberleri, fotoğraf makineleri gibi pek çok ürün artık kullanılmıyor. Özgen'e göre "her girişimci hizmetinin veya ürününün bundan 20 sene sonra kullanılır olup olmayacağını sorgulamalı". "Geçen 10 yılda girişimcilik alanında teknoloji e-ticaret, dijitalleşme, mobil ve bulut bilişim gibi terimler üzerinden tanımlandı. Önümüzdeki dönem ise büyük veri, yapay zeka, makine öğrenmesi ve robotik çağı olacak" diyor.

#27

Önümüzdeki 100 yılda, insanlar yeniliklerin gücüne inanmalı ve devrimsel fikirlerin üzerine risk alabilmeli.

Bill Gates - Microsoft Kurucu

#28

Sanırım birileri, kim olduğu fark etmez, yeniden kıkırdağın büyümesini sağlarsa, Apple'dan daha büyük olacaktır."

Osman Kibar
Samumed Kurucu

#29

Babamın tavsiyesi; "Elindeki kalemi iyi tut ki, hesabını kitabını iyi yap. İmzanı atacağın yere dikkat et, dikkatli karar ver. Pişman olma... Kolundaki saate iyi bak ki, zamanını doğru programla. Randevularına asla geç kalma. Saati saatine işini takip et" olmuştu. Hiçbir zaman göz ardı etmedim bu iki noktayı...

Abdullah Kiğılı – Kiğılı Giyim Yönetim Kurulu Başkanı

#30

İş hayatında, takımım çok önemli bir yer tutuyor. Karar veren ben olmama rağmen etrafımın fikir alışverişi yapabileceğim, yaratıcılık sürecine katkıda bulunacak insanlarla çevrili olmasını seviyorum.

Giorgio Armani
Armani Group Kurucu

#31

İlginçtir ki başvurduğum her işe uygun olmadığım söylendi. İnsanlar özgeçmişime bakarak yeterli olmadığımı düşündü. Bu da benim itici gücüm oldu. İstediğimi elde etmek için hiç vazgeçmedim, şartları sonuna kadar zorladım ve bugün bulunduğum yerdeyim.

Aydın Şenkut
Felicis Ventures Kurucu

YATIRIM RAPORU 2019.indd 77 8/28/2019 1:17:33 AM

Fethi Sabancı Kamışlı

Esas Ventures | Kurucu Ortak

Fethi Sabancı Kamışlı, Esas Holding'in üçüncü kuşağını temsil eden aile üyelerinden. Saint Benoit Fransız Lisesi sonrası ABD'de TUFTS Üniversitesi'nde ekonomi okudu. Ardından Londra'da finans alanında bir sertifika programını bitirdi. Kariyerine de yine Londra'da başladı ve iki farklı şirkette gayrimenkul alanında çalıştı. Bu dönemde teknoloji alanında girişimcilik ve yatırımcılık da yaptı (taksi kıyaslama uygulaması Karhoo). 2018 başında Esas Holding bünyesinde Esas Ventures'ı kurdu. 200 milyon liralık bir fonla girişimleri fonlayan Fethi Sabancı Kamışlı'nın şirketi bugüne kadar 14 girişime yatırım yaptı.

Kariyerinde neden böyle bir yol izlediğini "Çok küçük yaştan beri hep kendi başıma yapmak istediğim şeyler oldu, bu düşüncem iş hayatına atılırken de değişmedi. Yani sistemin içine girip dişlilerin bir parçası olmaktansa kendim bir şeyler yapmak ve hayallerimin peşinden gitmek istedim" diye açıklıyor. Ardından "Hiçbir zaman sadece bugünü düşünerek karar vermedim. İş hayatımdaki adımlarda, hep ileriyi düşünmeye çalışıyorum. Bu nedenle geleceğe yatırım yapıyorum" diye de ekliyor.

Esas Ventures'ı kurarken ilham kaynağı ise annesi Emine Sabancı Kamışlı'nın Sabancı Grubu'nda Aksigorta gibi büyük bir grubun başındayken bütün riskleri alıp 2000'de Esas Holding'i üç kişilik ufak bir ofiste kurması. O da Türkiye'ye döndüğünde aile ile çalışmaya başlamak yerine ufak bir ofiste yine üç kişiyle kendi girişim portföyünü oluşturmaya başlamış. 2018 başında da Esas Ventures'u kurarak Esas Holding'e dahil olmuş. "Bundan daha motive eden bir şey olamazdı" diye hatırlıyor, "Düşünsenize, hayalinizin peşinden gidiyorsunuz ve aileniz de bu heyecana ortak olmak istiyor. Demek ki doğru adımlar atıyorsunuz."

Girişim sermayesi, Esas Holding'in ruhuna uygun bir iş. Ölçekler elbette farklı ve kuşkusuz riskler de. Fethi Sabancı Kamışlı bu noktada olaya farklı bir pencereden bakıyor. Dünyadaki benzeri büyük aile ofislerinin portföyünde girişim sermayesi payının ortalamada toplam portföyün yüzde 9'u civarında olduğuna işaret ediyor. Henüz bu noktada olmadıklarını ama belli bir zaman sonra bu orana erişmeyi umduklarını aktarıyor.

Sağlık teknolojileri, yapay zeka ve e-spor alanlarına odaklanıyor. Yatırım felsefesinin merkezinde trendlerden ziyade "ileride vazgeçilmez olabilecek alanlar" yer alıyor. "Örneğin" diyor, "Afrika'da Mpharma diye bir ilaç dağıtım şirketine yatırım yaptık. Şirket tüm tedarik zincirini kontrol etmeye aday ve ilacı son kullanıcıya yüzde 40 daha ucuza getiriyor; ciddi bir altyapı çalışması var, kopyalanması çok zor. Öte yandan elektrikli scooter girişimleri şu anda trend ve milyarlarca dolar yatırım alıyor. Ama ilgimizi çekmiyor çünkü kopyalanması çok kolay."

Fethi Sabancı Kamışlı, "Yola çıkarken bir iş planı yapıyorsunuz, bundan mümkün olduğunca az saparak yola devam etmeye çalışmak gerekir" diyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 78 8/28/2019 1:17:35 AM

Kurumsal müşterilerimize sunulan Dijital İş Servisleri için detaylar turkcell.com.tr/kurumsal ve turkcell.com.tr/dbs sayfalarında bulunmaktadır. Hizmetlerden faydalanmak için turkcell.com.tr/tr/kurumsal/form/kurumsal-urun-basvuru-formu doldurularak müşteri temsilcisi ziyareti talep edilmesi gerekir.

Güvenli Bölge

Gayrimenkul sektörü durgun bir dönemden geçerken sektörün kazananı gayrimenkul yatırım fonları oldu.

NUREFŞAN KUTLU

Gayrimenkul piyasası gerek yatırım tutarı gerekse de üretim miktarı açısından son yılların en kötü dönemini geride bırakırken sektörün kazananı gayrimenkul yatırım fonları (GYF) oldu. Sektörün durağan görünümüne rağmen kurulu fonlar yatırımlarını artırırken yeni GYF'ler de kurulmaya devam etti. Geçen sene 16'sı aktif olmak üzere toplam 33 GYF'nin bulunduğu sektörde bir yılda sayı -30'u aktif olmak üzere- 46'ya yükseldi. Toplam büyüklük ise yüzde 67,7 artarak 5,2 milyar liraya ulaştı. Önümüzdeki dönemde büyümenin daha da artması bekleniyor. Zira birçok portföy yönetim şirketi 2019'un son çeyreğinde yeni GYF'ler kurmayı planlıyor. Bazıları ise halihazırdaki GYF'lerinde yatırım sürecini başlatacak.

2019'un son çeyreğiyle başlayan dönemde gayrimenkul piyasasındaki durgunluğun son bulması ihtimali de GYF piyasasında hareketlenmeye ivme kazandıracak. Merkez Bankası'nın 425 baz puanlık faiz indiriminin son çeyrekte gayrimenkul sektörüne hareketlilik getirmesi bekleniyor. Konut stokunun daha hızlı erimesini sağlayacak bu indirim, 2020'nin ikinci yarısında ise gayrimenkul fiyatlarında artışa yol açabilir. Dolayısıyla gayrimenkul yatırımı yapmak isteyen yatırımcıların hızlı fakat temkinli davranması gerekiyor. Önümüzdeki dönemde daha risksiz bir şe-

YATIRIM RAPORU 2019.indd 80 8/28/2019 1:17:36 AM

kilde portföyünü çeşitlendirmek isteyen yatırımcıların GYF'lere de şans vermesinde fayda var.

Son yıllarda tüm dünyada alternatif yatırım araçlarına büyük bir geçiş var. Yatırımcılar artık tahvil, bono, hisse senedi gibi geleneksel yatırım araçlarındansa gayrimenkul ve girişim sermayesi yatırım fonları (GSYF) gibi risk algısı daha düşük, belirli bir performans beklentisi olan ve uzun vadede iyi getiri sağlayan araca yöneliyor. GYF'lerin ve GSYF'lerin tüm dünyada yaygınlaşmaya başlaması bu durumun açık bir göstergesi. An itibarıyla 40'a yakın ülkede GYF düzenlemesi mevcut. Özellikle ABD, İngiltere, Almanya, Lüksemburg, Singapur, BAE, Japonya ve Suudi Arabistan'da GYF'ler yaygın bir yatırım aracı olarak yer edindi. Dünyadaki GYF'lerin toplam büyüklüğünün ise 20 trilyon dolara yaklaştığı hesaplanıyor. Re-pie Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi Genel Müdürü Alim Telci, "Varlık değerlerinin günübirlik oynadığı, fon gelirlerini kısa vadede etkilediği ve çok farklı getirilerle karşılaşma olasılığının arttığı bir dönemdeyiz. O nedenle belirli bir performans sergileyecek varlıkları içinde barındıran alternatif yatırımlar son derece kıymetli hale geliyor" diyor.

GYF'lerin sayısı son bir yılda 46'ya yükselirken toplam büyüklük ise 5,2 milyar liraya ulaştı.

GYF'ler gayrimenkul yatırımı yapmak isteyen ya da portföyünü çeşitlendirmek isteyen yatırımcılar için şüphesiz birçok açıdan güvenli bir bölge sağlıyor. Üstelik GYF'leri sadece yeni bir trend ya da portföy çeşitlendirmek için alternatif bir yatırım aracı olarak düşünmemek gerekiyor. GYF'lere yatırım yapmak ile doğrudan gayrimenkul almak arasında ciddi farklar var. En önemlisi kurumsal yapıları ve denetime tabi olmaları. Bu da güven unsurunu ön plana çıkartıyor. Zira gayrimenkul piyasası birçok dolandırma, bitmeyen inşaatlar ve ortadan kaybolan müteahhit hikayeleriyle dolu... GYF yatırımcılarının ise bu tarz risklerle karşılaşma ihtimali sıfıra yakın. Zira GYF'lerin portföylerine aldıkları gayrimenkuller her türlü denetime (bağımsız denetim, ekspertiz, saklamacı kuruluş, SPK) tabii olmakla birlikte mevzuata uygun olmak zorunda. GYF'lerin tüzel kişiliklerinin bulunmaması ve fon varlıklarının kurucu veya saklayıcıların varlıklarından ayrı tutulması da fon varlıklarını güvence altına alıyor. Albaraka Türk Portföy Yönetimi Genel Müdürü Muhammed Emin Özer, "GYF yatırımı ile gayrimenkul alımı arasındaki en önemli farklar yatırım yapma kolaylığı, hızı ve güvenliğidir" diyor. Özer, kısmi yatırım imkanı ve gayrimenkulü likide çevirme şansının her daim olmasını diğer avantajlar olarak sıralıyor.

Gayrimenkul yatırımında kısmi yatırım yapma fırsatı yatırımcı için oldukça yeni bir kavram... Normal gayrimenkul yatırımlarında da birden fazla kişinin bir

#32

Girişimcilikte yeni şirketler kurmak, istihdam yaratmak değer üretmek meziyetse çıkmayı bilmek de öyledir.

Emin Hitay - Hitay Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#33

Sorunlar karşısında başkalarını suçlamak ve her şeyi devletten beklemek yerine; "Ben, biz ne yapabiliriz?" diye kendimizi sorgulamayı hep tercih ettim. Bu tarz yaklaşım, çeşitli proje ve girişimlerin doğmasına yol açtı. Bunları şahsen veya kurucularından olduğum şirket, vakıf ve dernekler vasıtasıyla hayata geçirdim.

Ali Nihat Gökyiğit Tekfen Holding Kurucu ve Onursal Başkan

ALİM TELCİ | RE-PIE GM VE GS PORTFÖY YÖNETİMİ – GENEL MÜDÜR

En güçlü kasımız gayrimenkul. Anadolu Stratejik GYF, Avrasya Stratejik GYF, Avrupa Stratejik GYF ve Qinvest Portföy Yönetimi Re-Pie GYF olmak üzere dört aktif GYF'miz bulunuyor. GYF'lere toplam 400 milyon lira civarında yatırım yaptık. Birkaç tane daha açılmış fonumuz bulunuyor. Yakın zamanda hızlı bir şekilde harekete geçerek birkaç fonu daha aktif hale getirmeyi planlıyoruz.

Anadolu Stratejik GYF ve Avrasya Stratejik GYF'de arsa ve arazi konusunda önemli bir bilgi birikimi elde ettik. Arsa konusunda oldukça iddialıyız. Yatırımcılarımızın arsayı da bir portföy çeşitlendirme yöntemi olarak görmesini istiyoruz. Bütün demografik ve makro ekonomik verileri içine alan bir algoritmaya göre yatırımlarımızı yapıyoruz. Ayrıca kentlerin ne tarafa doğru genişleyeceğiyle ilgili uzmanların görüşleri de bu algoritmanın içinde yer alıyor. Enflasyonla ilgili derdimizin olduğu dönemlerde arsa fiyatlarının enflasyonu yenecek en önemli araç olduğunu düşünüyoruz.

2020'nin ikinci yarısında konut fiyatlarında ciddi bir toparlanma bekliyoruz. İnşaat maliyetlerinin yükselmesi nedeniyle konut pazarında bu fiyatların bulunmasının imkanı kalmadı. Bunu düşünerek 2020'nin ikinci yarısına doğru bir yatırım felsefesi geliştiriyoruz.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 81 8/28/2019 1:17:39 AM

gayrimenkule yatırım yapması mümkün. Fakat GYF'ler yatırımcılara bireysel olarak ya da birkaç kişi birleşerek yapamayacakları büyüklükteki yatırımları yapma olanağı sağlıyor. GYF yatırımcıları getiri potansiyeli yüksek görülen arsa, arazi, konut, ofis, alışveriş merkezi, otel, lojistik merkezi, depo, park ve hastane gibi gayrimenkullere fon şemsiyesi altında yatırım yapabiliyor.

Üstelik GYF payı alan yatırımcı aynı anda nicelik ve nitelik olarak birden fazla projeye yatırım yaparak riskini azaltıyor ve getiri potansiyelini yükseltiyor. Alim Telci, "GYF'ler vasıtasıyla yatırımcının ulaşamayacağı veya bilmediği yatırımları ortaya çıkartabiliyoruz" diyor.

GYF'lerin portföylerine aldığı gayrimenkuller her türlü denetime tabi olmakla birlikte mevzuata da uygun olmak zorunda.

Diğer taraftan GYF'ler vasıtasıyla yatırımı likide çevirmek normal gayrimenkul yatırımlarına kıyasla çok daha kolay. Yatırımcılar, borsada işlem gören bir GYF'yi herhangi bir hisse senedi işlemi gibi yatırım hesaplarından alıp satabiliyor.

Türkiye'de GYF'ler ilk olarak 2017'de Borsa İstanbul pay piyasasında ve nitelikli yatırımcı işlem pazarında işlem görmeye başladı. Halihazırda Albaraka Türk'ün üç GYF'si ve Re-pie'ın Avrasya Stratejik GYF'si borsada işlem görüyor. Öte yandan GYF'ler GYO'lardan farklı olarak içerdikleri gayrimenkulleri güncel değerleriyle fiyatlarına yansıtıyor. Dolayısıyla geri alım söz konusu olduğunda güncel fon birim fiyatından yatırımcının fonları geri alınıyor.

GYF'lerin en önemli avantajlarından bir diğeriyse yatırımların profesyonel bir yönetim altında yapılması ve bunun vergi konusunda yatırımcılara sağladığı kolaylıklar... GYF'lerde yatırım kararları tecrübeli profesyoneller tarafından detaylı piyasa araştırmaları ve uzman görüşleri sonucunda alınıyor. Telci, "Re-pie olarak gayrimenkul konusunda bilgi birikimimiz azımsanmayacak derecede yüksek" diyor, "Tamamen matematiksel algoritmalara dayalı bir sistemimiz var. Yatırımlarımızı buna göre şekillendiriyoruz."

Öte yandan normal şartlarda gayrimenkul alım-satımı çeşitli harç ve vergilere tabi olurken GYF payları standart bir sermaye piyasası ürünü olması sebebiyle birçok vergi avantajını içinde barındırıyor. GYF'ler gerçek kişilerin kira gelirlerinden verdikleri yüzde 35'lik verginin yerine sadece yüzde 10'la vergiye tabi tutuluyor. Bireysel emeklilik (BES) fonlarının ise GYF'lerden elde ettikleri tüm kazançlar vergiden muaf tutuluyor. BES fonlarının GYF'ler veya GSYF'lerin birine en az yüzde 1 oranında yatırım yapmak üzere portföylerinin en az yüzde 10'unu bu iki fon türüne yatırma zorunlu-

#34

Asla 'İlk önce para kazanacağım' diye iş yapmayın. 'Bunu yaparsam çok para kazanırım' diye bir işe girmeyin. Size keyif verecek ve bu süreçte hep öğreneceğiniz ve başkalarına artı değer katacağınız işler yapmaya özen gösterin.

Enver Yücel - Bahçeşehir Uğur Eğitim Kurumları Yönetim Kurulu Başkanı

MUHAMMED EMİN ÖZER
ALBARAKA TÜRK PORTFÖY YÖNETİMİ – GENEL MÜDÜR

- Albaraka Türk Portföy Yönetimi olarak dört adet GYF'mizin üçü (Batışehir, Onetower, Dükkan) 2017'de dördüncüsü (Metropol) ise 2018'de kuruldu. Dört GYF'mizin toplam portföy büyüklüğü ise 1,5 milyar liranın üzerinde.
- Batışehir, Onetower ve Metropol, proje bazında yatırım yapan temalı GYF'lerimiz olup Dükkan ise farklı projelerde hem ticari hem de konut olmak üzere karma yatırım stratejisine sahip. Yatırım yapacağımız gayrimenkulleri; yaşayan, kendini ispatlamış, itibarlı projelerdeki reel olarak değer artış potansiyeli olanlardan seçiyoruz.
- Albaraka Türk, katılım bankaları arasında kar-zarar ortaklığı çerçevesinde gerçekleştirilen projelere yatırım yapan bir kuruluş. Dolayısıyla özellikle gayrimenkul projelerinde kar-zarar ortaklığı yatırımcısı olarak büyük tecrübe ve bilgi birikimi bulunuyor. Bu nedenle GYF'lerimizin kuruluşunu hızlı bir şekilde gerçekleştirip büyütebildik. Dayanak varlık olarak GYF'lerin kullanılabildiği vaat sözleşmesini de katılım bankacılığına yeni bir ürün olarak kazandırabildik. Önümüzdeki dönemde yatırım stratejimize uygun olarak reel gelir artış potansiyeli olan projelerle birlikte GYF portföy çeşitliliğimizi artırma planlarımız ve araştırmalarımız devam ediyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 82 8/28/2019 1:17:41 AM

YENİ FORD TRANSIT VAN
İŞİNİZİ İLERİ TAŞIR

Bizim işimiz yıllardır işinizi kolaylaştırmak, anlamak, ileri taşımak ve işinizin ihtiyaçlarını düşünmek... Yeni Ford Transit Van'ı işinize uygun teknolojilerle tasarladık, Türkiye'de ürettik.
8'' SYNC Dokunmatik Ekranı, 2.0L EcoBlue dizel motor seçenekleri, artan yük kapasitesi, otomatik vites seçeneği, 180° Görüş Sağlayan Ön ve Arka Kamera Sistemi ve daha birçok özelliğiyle Yeni Ford Transit Van sizinle tanışmayı bekliyor...

YERLİ ÜRETİM

Koç

Ford
Go Further

İlanda yer alan görseller ile pazara sunulan araçlar arasında donanımsal ve görsel açıdan farklılıklar olabilir.

GAYRİMENKUL YATIRIM FONLARI

GÖKTÜRK IŞIKPINAR | AK PORTFÖY – GENEL MÜDÜR YARDIMCISI

Türkiye'nin ilk GYF'si olan Ak Portföy Birinci GYF'yi Eylül 2016'da kurduk. İlk yatırımımızı Astoria'ya, ikinci yatırımımızı Anadolu Yakası'nın MİA'sı (Merkezi İş Alanı) olarak şekillenen Ataşehir'deki Palladium'a; üçüncü yatırımımızı da Ümraniye'deki Buyaka Ofis Kuleleri'ne yaptık. Dördüncü yatırımımız ise Anadolu Grubu'nun yüzde 100 iştiraki olarak 2011'de faaliyetlerine başlayan AND Gayrimenkul'ün ilk ofis projesi AND Kozyatağı oldu. Katılım esasına dayalı İkinci GYF'mizin ilk ihracını ise Aralık 2018'de gerçekleştirdik. İki fonumuzun toplam büyüklüğü 200 milyon liraya ulaştı.

Yüksek getirili ticari gayrimenkulleri tüm yatırımcılar için ulaşılabilir kılacak bir stratejiyle ilerliyoruz. BES fonları, sigorta şirketleri gibi kurumsal yatırımcıların yanı sıra bireysel yatırımcıların da yüksek talebinin olduğu GYF'ler kişisel anlamda erişimin kolay olmadığı, gayrimenkul piyasasının en cazip segmentine yatırım yapma imkanı sağlıyor.

BEKİR YENER YILDIRIM | BYY FİNANS – KURUCU ORTAĞI

2019'da yabancı uyruklu gerçek kişilerin hızla artan gayrimenkul alımları dışında herhangi olumlu rakam veya durum söz konusu değil. Bu tür durgunluk dönemlerinde hemen her ülkede rastlanan gayrimenkul sektörünün kurumsallaşması, üreticilerin daralan iç pazar nedeniyle yurtdışına yönelimi ve gayrimenkul aracılığında farklı teknik ve süreçlerin denenmesi gibi olumlu ve geleceğe dair umut veren gelişmeler de hızla artıyor.

GYF'lerde ağırlık olması gerektiği gibi yerli veya yabancı kurumsal yatırımcılarda. Bu noktada vurgulamak istediğim husus; eldeki gayrimenkullerini bankalarla olan kredi ilişkilerine istinaden bankalarla birlikte kurmakta oldukları gayrimenkul yatırım fonları düzeyine taşıyan geliştiricilerin bu eğilimlerinin dikkatle izlenmesi gerektiği. Bu geliştirici ve bankalar, kurumsal yatırımcılarla masaya oturabilir. Bu, stokların erimesini ve bankaların bilançolarının düzelmesini sağlayacak. Ayrıca gayrimenkul sektöründe eksikliğini hissettiğimiz menkul kıymetleştirme hamlelerini de artıracak.

Son çeyrekte başta Çin olmak üzere Uzak Doğu kökenli yerli ve kurumsal yatırımcıların talebiyle fırsat çeşitliliği azalabilir. Yatırımcılar tamamlanma riski görmedikleri ve hukuki sıkıntısı olmayan projelere ilgi gösterebilir.

luğu var. Dolayısıyla kurumsal yatırımcı olarak görülen BES fonlarının GYF'lere ilgisi yüksek... Albaraka Türk Portföy Yönetimi'nin lideri Özer, "BES fonları özellikle borsada işlem gören GYF'lere yatırımcı olarak ilgi gösteriyor" diyor. Re-pie Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi Genel Müdürü Telci ise gösterilen ilginin yetersiz olduğu görüşünde. Hem GYF'lerin hem de GSYF'lerin çok ciddi bir uzmanlık ve bilgi birikimi sonucu ortaya çıkan ürünler olduğunu belirten Telci, "Bu araçların yüzde 10'luk kısma sıkıştırılmayacak kadar kıymetli olduğunu düşünüyoruz. Yurtdışında fonların yüzde 24-25'i alternatif yatırım fonlarına ayrılmış durumda, bizde de bu enstrümanlara verilen değer artmalı" diyor.

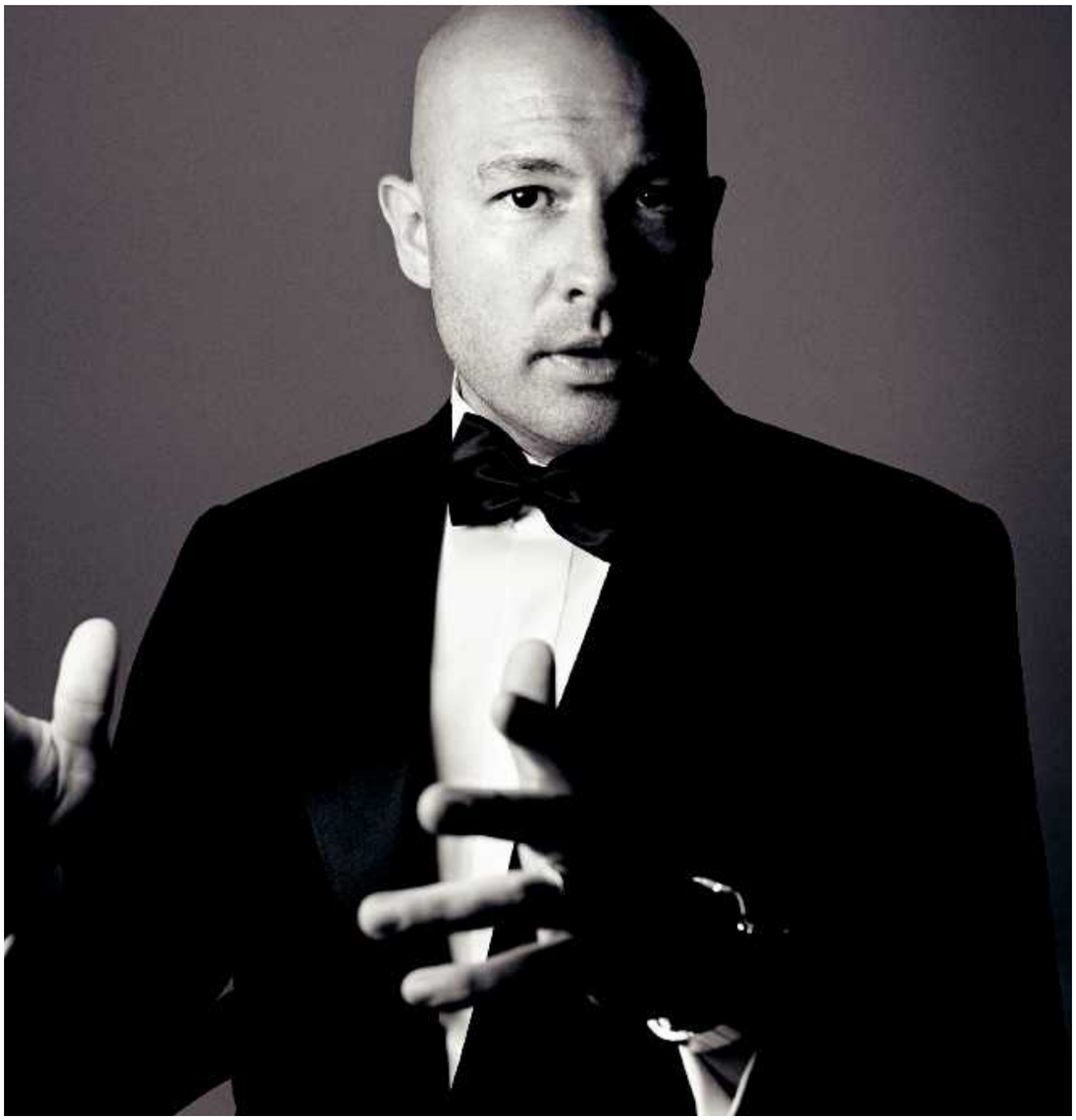
GYF'lerin yatırımcılar için birçok avantajının olduğu muhakkak. Fakat GYF'ler her yatırımcıya uygun bir yatırım aracı değil. Özellikle kısa vadede getiri beklentisi olan yatırımcıların GYF'lerden uzak durması gerekiyor. Genelde uzun vadede yüksek getiri veya büyüme potansiyeli olan gayrimenkullere yatırım yapan GYF'lerde yatırımcıların geri dönüş alabilmesi için bir süre beklemesi gerekiyor. Dolayısıyla GYF'ler kısa vadede riskleri tolere edebilen ve uzun vadeli bir yatırım planlayan yatırımcılar için uygun bir alternatif.

Kısa vadeli planlar yapan fakat yine de GYF yatırımı yapmak isteyen yatırımcıların ise istedikleri zaman pay devri yoluyla ayrılma haklarını kullanabilmek adına süresiz fonlara yatırım yapmaları daha mantıklı olabilir. Ayrıca GYF'lere yatırım yaparken Türkiye'deki gayrimenkul sektörünün ve fon piyasasının dinamiklerini iyice kavrayıp ona göre adım atmakta fayda var.

2019'u GYF sektörünün olgunlaştığı yıl olarak tanımlamak mümkün... Geçen yıl henüz yatırım aşamasına geçmemiş birçok GYF varken bu yıl aktif GYF'lerin sayısı nerdeyse iki katına çıktı. Doğal olarak yatırımcı için de seçenekler arttı. 17 şirketin kurduğu 46 farklı GYF'nin her biri kendi stratejileri çerçevesinde yatırımcılara farklı imkanlar ve getiriler sunuyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 84 8/28/2019 1:17:45 AM

BAŞARIYI KENDİNE YAKIŞTIRANLAR



Ferit ODMAN, Caz Davulcusu

"CAZ PERFORMANSININ EN GÜZEL YANI, ÇIKAN SONUÇTAN ÇOK,
GRUP ARKADAŞLARINIZLA YAPTIĞINIZ MÜZİKAL YOLCULUK,
SEÇTİĞİNİZ YOLLAR, BU YOLDAKİ BİLİNMEZLİĞİN VERDİĞİ HEYECANDIR.
HAYAT YOLCULUĞUNUZUN DA AN ODAKLI VE HEYECAN VERİCİ
OLMASI DİLEĞİ İLE... AYNI CAZ GİBİ!"

SARAR

SARAR.COM | SHOP.SARAR.COM

SARAR'LA 75 ŞIK SENE • 5 KITADA, 55 ÜLKEDE •

GAYRİMENKUL YATIRIM FONLARI AKTİFLEŞİYOR

2014'te temelleri atılan Gayrimenkul Yatırım Fonları serpilmeye başladı. 17 ayrı portföy yönetim şirketinin kurduğu 46 fondan 30'u yatırım aşamasına geçti. Toplam fon büyüklüğü ise 5,2 milyar lira oldu.

Fon Adı	Kuruluş/İhraç Tarihi	Fon Toplam Değeri (TL)	Yatırım Yapılan Gayrimenkuller
İş PY Quasar İstanbul Konut GYF	2019	658.457.404	Quasar İstanbul (Şişli)
İş PY Birinci GYF	2017	592.915.565	Nida Kule (Ataşehir Batı), Banka Hizmet Binası (Ankara, Antalya), Manzara Adalar Ofis Katları (Kartal)
Albaraka PY One Tower GYF	2017	454.926.337	One Tower Diplomatique (Çankaya)
Albaraka PY Dükkan GYF	2017	440.980.357	İstwest (Yenibosna), Mai (Kartal)
İş PY Quasar İstanbul Ticari GYF	2019	399.631.506	Quasar İstanbul (Şişli)
Akfen GM PY Birinci GYF	2018	366.000.495	Getiri potansiyeli yüksek görülen gayrimenkuller (arsa, arazi, konut, ofis, alışveriş merkezi, otel, lojistik merkezi, depo, park, hastane vb.)
Albaraka PY Batışehir GYF	2017	359.550.666	Batışehir (Bağcılar)
Mükafat PY Ataşehir Metropol GYF	2018	347.077.351	Metropol, İstanbul Uluslararası Finans Merkezi (Ataşehir)
Omurga GM ve GS PY Ufuk Karma GYF*	2018	292.055.757	Ticari gayrimenkuller
Arz GM Ve GS PY Birinci GYF	2017	229.961.565	Yüksek büyüme potansiyeline sahip ticari gayrimenkuller
Arz GM Ve GS PY İkinci GYF	2016	178.208.936	Yüksek büyüme potansiyeline sahip ticari gayrimenkuller
Ak PY Birinci GYF	2016	176.473.386	Astoria (Şişli), Buyaka (Ümraniye), AND Kozyatağı, Palladium (Ataşehir)
Re-Pie GM ve GS PY Avrupa Stratejik GYF**	2017	172.714.520	Bayrampaşa Ticaret Merkezi
İş PY Quasar İstanbul Konut Katılım GYF	2019	114.635.569	Quasar İstanbul (Şişli)
Ünlü PY İkinci GYF	2017	81.363.811	Getiri potansiyeli yüksek görülen gayrimenkuller (arsa, arazi, konut, ofis, alışveriş merkezi, otel, lojistik merkezi, depo, park, hastane vb.)
Re-Pie GM ve GS PY Anadolu Stratejik GYF	2017	76.770.474	Arsa-Arazi
Re-Pie GM ve GS PY Avrasya Stratejik GYF	2018	46.091.545	Arsa-Arazi
Qınvest PY Re-Pie GYF	2018	33.636.794	Kiracılı ticari gayrimenkuller
24 GM PY Al Zamil Kira Getirili GYF	2017	30.812.272	Düzenli kira geliri üreten gayrimenkuller
Albaraka PY Metropol GYF	2018	26.919.196	Metropol (Ataşehir)
Ünlü PY Birinci GYF	2017	22.265.874	Getiri potansiyeli yüksek görülen gayrimenkuller (arsa, arazi, konut, ofis, alışveriş merkezi, otel, lojistik merkezi, depo, park, hastane vb.)
Ak PY İkinci GYF	2018	21.909.710	Ticari gayrimenkuller, arsa, arazi, konut, ofis, alışveriş merkezi, otel, lojistik merkezi, depo, park, hastane vb.
Arz GM Ve GS PY Üçüncü GYF	2018	10.255.706	Arsa, arazi ve benzeri gayrimenkuller ve bunlara dayalı haklar
24 GM PY Primo GYF	2018	9.081.891	Arsa-Bina-Bağımsız bölümler
24 GM PY A1 GYF	2018	7.874.350	Arsa-Bina-Bağımsız bölümler
Oyak PY Birinci GYF	2019	4.103.750	Ticari gayrimenkuller, arsa, arazi, konut, ofis, alışveriş merkezi, otel, lojistik merkezi, depo, park, hastane vb.
24 GM PY Portakal Çiçeği GYF	2018	1.602.468	Arsa-Bina-Bağımsız bölümler
24 GM PY Altın Başak GYF	2018	99.562	Arsa-Bina-Bağımsız bölümler
24 GM PY Plan B GYF	2018	98.245	Arsa-Bina-Bağımsız bölümler
24 GM PY İkinci Al Zamil Kira Getirili GYF	2018	87.244	Yüksek ve düzenli kira getirisi olan Marmara Bölgesi'ndeki gayrimenkuller

KAYNAK: KAMUYU AYDINLATMA PLATFORMU (KAP)
VERİLER FONLARIN KAP'TA AÇIKLADIĞI 30 HAZİRAN 2019 TARİHLİ ARA DÖNEM FİNANSAL RAPORLARDAN ALINMIŞTIR.
*KAP'TA FONUN 30 HAZİRAN 2019 TARİHLİ FİNANSAL RAPORU HENÜZ AÇIKLANMADIĞI İÇİN BİLGİLER OMURGA PORTFÖY'DEN ALINMIŞTIR.
**ŞİRKETİN BEYANINA GÖRE FONUN TOPLAM PORTFÖY BÜYÜKLÜĞÜ 244 MİLYON TL'DİR. KAP'TA AÇIKLANAN FON TOPLAM DEĞERİYLE PORTFÖY BÜYÜKLÜĞÜ ARASINDAKİ FARK KREDİ KULLANIMINDAN KAYNAKLANMAKTADIR.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 86 8/28/2019 1:17:45 AM

Beğeni Rekorları Kıracak Yeni Tasarımlarıyla

YAKIŞIR BANA BELLONA!

• İmpera Koleksiyonu •

BELLONA

444 33 99
bellona.com.tr

bellonamobilya bellona bellonamobilya

Emre Kurttepeli

Mynet Grubu | Kurucu Başkan

32 milyon kullanıcısıyla en büyük Türk İnternet platformu Mynet Grubu'nun kurucu başkanı, aynı zamanda Türkiye İnternet ekosisteminin de en güçlü adamı. 40'dan fazla teknoloji girişiminin kurucusu veya yatırımcısı... Erken aşama girişim sermayesi fonu 212'nin kurucu ortağı... Melek yatırım ağı Galata Business Angels'ın kurucu başkanı... Endeavor Türkiye Başkanı... Tüm bu unvanların ötesinde ailesi İpragaz'ın kurucularından olsa da, Türkiye'de servetini İnternet'ten kazanmış en zengin kişi muhtemelen... Kurduğu ilk girişim İnternet servis sağlayıcısı Fornet'i, henüz 1999'da, Koç.net'e (şirketi 2011'de Vodafone aldı) satan Emre Kurttepeli, geçen 20 senede İnternet ekosisteminin gördüğü en büyük işlemlerin taraflarından oldu -2018'de Trendyol'un Alibaba'ya 726 milyon dolara; Iyzico'nun 2019'da PayU'ya 165 milyon dolara satışı gibi. Sonradan hisselerini geri alsa da, bir dönem Mynet'teki ortağı ABD'nin en büyük fonlarından Tiger Global'di.

Emre Kurttepeli, bu pırıltılı hikayeyi "kutu dışı düşünmenin" bir sonucu olarak yorumluyor. Bunu yapabilmek için de geçmişten gelen iş öğretilerini ve doğru kabullerin birçoğunu yıkmanız gerektiğine ve hep temiz sayfada kalabilmenin önemine vurgu yapıyor. "İş felsefem" diyor, "Merkeze her şeyin mümkün olabileceğini ve geçmişten gelen her şeyin sorgulanabilir olduğunu koydum. Sonuçta ortam, bireysel yaklaşımlar, yönetim şekli, fikir çeşitliliğini desteklemiyorsa değişim gerçekleşemiyor. Karşınızdaki sizinle hep aynı fikirdeyse ikinizden biri

YATIRIM RAPORU 2019.indd 88 8/28/2019 1:17:46 AM

fazla demektir. Fikir hiyerharşisi yaratmak firmaların ölümcül düşmanı."

Columbia Üniversitesi mezunu, iş felsefesinin yapıtaşlarından bir diğerini ise "global düşünmek" olarak tanımlıyor. Ekonominin dalgalı bir seyir izlediği dönemlerde bunun iyi bir kalkan olduğunu söyleyen Kurttepeli, iş hayatına yeniden atılacak olsa kesinlikle teknoloji odaklı ve global olabilecek ürün/hizmet üretmeye çalışacağını aktarıyor. "Zaten" diyor, "Sadece Türkiye'ye bağımlı kalmayıp dünya pazarlarına hitap edecek ürünler geliştirmeye odaklanmak gerekiyor. Çünkü ülkeler bazında olsa bile, global dalgalanmalar çok daha az oluyor. Son dönemde bunu başaran girişimlerin değerlerinin krizde bile düşmeyip tam tersine katlanarak büyüdüğüne şahit oluyoruz."

İş hayatının başında olan girişimci/yatırımcılara da tavsiyesi bu yönde. Etkin girişimcilikte Türkiye'nin orta boyutta bir ülke olmasının en büyük talihsizlik olduğunu söylüyor. "ABD, Çin, Hindistan gibi devasa; Estonya, İsveç, İsrail kadar da ufak bir pazar değiliz" diyor, "Ufak ülkedeyseniz zaten ilk günden global olmaya çalışıyorsunuz, büyük ülkede ise başarılıysanız zaten lokal pazar sizi devler ligine otomatik çıkarıyor." Buna karşılık Türkiye gibi orta boyutta bir ülkede girişimlerin 5-10 sene iç pazarla uğraştığını dolayısıyla global olma trenine çok gecikmeli bindiğini ve hızla değişen dünyada fırsat kaçırdıklarını anlatıyor. "Bu sebeple tüm Türk girişimlere gecikmeden ve mümkünse kuruluşta bu trene binmelerini tavsiye ediyorum" diyor. İkinci tavsiyesi ise "en az kendileri kadar zeki ve başarılı iş arkadaşları bulmaları".

Ekip konusu pek çok yatırımcıda olduğu gibi Kurttepeli'nin de kırmızı çizgilerinden. Bugüne kadar yatırım kararlarını ürünü, iş modelini, fırsatı değerlendirmekten çok hep insan odaklı verdiğini söylüyor. "Sonuçta" diyor, "Hiçbir ürün, servis, iş modeli değişimin karşısında ayakta kalamıyor, eğer ekip değişime ayak uydurabilecek yapıda değilse, inandıkları iddiayı gerçekleştirebilecek kapasitede değillerse orta ve uzun vadede bu girişimin ayakta kalmasına imkan yok."

Yatırımcılara da bu bakış açısıyla hareket ederek mutlaka içinde teknoloji olan işlere girmelerini öneriyor. Son 10-15 yılın teknoloji altyapısının oluşturulmasıyla geçtiğini söylüyor. "Artık dünyanın çoğu birbirine bağlı, iletişim altyapısı yeterli düzeyde, bağlantı hızları arttı ve ucuzladı, cihazlar her bütçenin erişebileceği düzeyde ve işlem gücü katlanarak büyüyor" diyor. Bu bağlı dünya yapısının birçok sektörü derinden etkilediğini, yeni ve daha verimli iş modellerinin eskilerin yerine geçmeye başladığını anlatıyor. "Daha işin başındayız ama ikinci evre geliyor" diyor. Bu dönem Kurttepeli'ye göre bu bağlı ağın akıllanması -insanların yaptığı birçok işlevin gitgide bu ağa ve buraya bağlı cihazlara devredileceği bir dönem. Ona göre şöyle bir gelecek insanlığı bekliyor: "Bağlandığımız ağ, verileri insandan daha iyi işleyebilir noktaya gelecek. İnsansız araçlar yüzünden otomotiv; Alexa, Siri gibi yapay zeka asistanlarının alışveriş alışkanlıklarımızı yönlendirilmesiyle birlikte perakende ve sağlık gibi sektörler bu değişimi beş yıl gibi kısa zaman süresinde hissedecek."

Emre Kurttepeli yatırımda riski azaltmanın yolunu insan gücünü doğru seçmeye bağlıyor. Kurttepeli'ye göre doğru beyin gücü diğer eksiklikleri gideriyor.

Diğer öngörüsü ise Google, Apple, Facebook, Amazon gibi dev kapalı merkezi yapıların parçalanıp güç ve kontrolün son kullanıcıya bırakılacağı açık sistemlerin önem kazanacağı. Bu noktada blok zinciri gibi yeni ve merkeziyetçi olmayan teknolojilerin öne çıkacağını ve bu daha demokratik yapılanmadan birçok yeni iş fırsatı doğacağını düşünüyor.

Emre Kurttepeli girişimci ve servetini kendi yaratmış bir aileden geliyor. Kendisi de aile işinde çalışma imkanına rağmen girişimci oldu ve servetini kendi yarattı. Dolayısıyla servet sahibi olmanın en iyi yolunun girişimcilik olduğunu düşünüyor. "Son dönemde servet sahibi olanların ortak özelliği son 10-15 yıl içinde girişimci olarak hayata atılmaları" diyor ve ekliyor: "Eğer girişimci olmak istemiyorsa, global iddia taşıyan etkin girişimlere yatırım yapması. Risk düzeyi yüksek bile olsa doğru seçilmiş girişimlerin yatırım geri dönüşü alternatif yatırım araçlarına göre dünyanın her yanında kat ve kat daha fazla." Ancak Kurttepeli bunun da yeterli olmadığını söylüyor: "Tutku duyduğunuz işi yapmak ve bu tutkuyu hiçbir zaman servet sahibi olmaktan öncelikli hale getirmemek."

#35

Teknolojiye ve geleceğe ne kadar teknik ve bilimsel yatırım yaparsanız yapın, sıkı sıkıya bağlı olduğunuz ilkeleriniz olmazsa yolculuğunuz beyhude bir çabadan öteye gidemez.

Asım Kibar - Kibar Holding Kurucu ve Onursal Başkanı

#36

Risk yoksa kazanç da yoktur, uzun vadeli düşünebilme ve varlık çeşitlendirilmesi riskin azaltılmasını sağlayıcı en önemli iki unsur.

Murat Vargı - MV Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#37

Gereksiz spekülatif risklere girmeyin ve uzun vadeli düşünün.

İbrahim Çeçen - IC Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#38

Satmayı bilmediğin bir malın üretimine girme.

Birol Altınkılıç - Altınmarka Yönetim Kurulu Başkanı

#39

Mevsimden, mimariden ya da her türlü sebepten bağımsız olarak sürekli açık olarak bekleyen bir penceremiz var. Girişimciler olarak bu pencereye "fırsat penceresi" diyoruz. O pencere bugün itibarıyla açık. Özellikle de olağanüstü değişimler yaşadığımız bu dönemde ardına kadar açık.

Sina Afra Girişimcilik Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı

YATIRIM RAPORU 2019.indd 89 8/28/2019 1:17:48 AM

#40
İyi gitmeyen bir girişimi çok rahat portföyde tutabiliriz ama bu doğru değil. İyi gitmiyorsa kapatmak ve enerjiyi iyi gidene yöneltmek gerek.
Numan Numan
212 Kurucu Ortak

#41
Daha önce başkalarının yapmaması veya yapamaması o işin yapılamayacağı anlamına gelmez. Başkalarının bir işi yapması da yenilere yer yok demek değildir. Onlardan daha iyi yaparsak kendi alanımızı kendimiz açarız".
Recep Konuk
Pankobirlik Genel Başkanı

#42
Pozitif düşüncenin olmadığı yerde yaratıcılık da, başarı da olmaz.

Lucien Arkas - Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#43
Servet ancak ekonomik süreç dışındaki faktörlerin yarattığı zorluklara teslim olmayarak elde edilebilir.

Suat Günsel
Yakın Doğu Grubu Yönetim Kurulu Başkanı

#44
Hayatta sadece maddeyi hedeflemeyin, para sizin tek amacınız olmasın.
Ahmet Yahya Kiğılı
Hayat Holding Yönetim Kurulu Başkanı

Küresel Dalgalanma

Kaygı yaratan soru şu: 2019 küresel durgunluğun başladığı yıl mı olacak? Belki... Önemli işaretler var.

Küresel ekonomi yıllar sonra yeniden durgunluk yoluna girdi. Bu çetrefilli yola girilmesine şimdiye dek engel olan ABD ekonomisinin de ağustos başından bu yana durgunluk belirtileri göstermesi küresel aşağı gidişin 2019 sonunda başlayabileceği ihtimalini güçlendiriyor. Küresel ekonominin durgunluk dönemine girebileceği ilişkin birbiriyle bağlantılı belirtileri şöyle özetlemek mümkün:

- Ticaret savaşları ve uluslararası ekonomik diplomasinin yolundan çıkması sonucu dünya ticaret hacmindeki azalma.
- ABD tahvillerinin getirisinde devam eden düşüş.
- Küresel ekonominin itici motorlarından Çin'in ticaret savaşına ve yaşadığı yapısal değişime dayalı olarak büyümede vites düşürmesi ve daha da hız keseceğine dair işaretler.
- Euro Bölgesi'nin ve lokomotifi Almanya'nın durgunluğa girmesi... Ayrıca Brexit krizinde ve İtalyan hükümetinin istifasında ortaya çıkan Avrupa'daki siyasi istikrarsızlık.
- Bunun sonucunda yaşanan istihdam kaybı, tüketicilerin daha ihtiyatlı olması ve bunların da başta ABD ve Çin olmak üzere imalat sanayi ve ekonomilerde duraklamaya neden olması.
- Şirket karlarındaki düşüş beklentisinin ve kaygılı ortamın borsalarda keskin düşüşlere neden olması.
- Şirketlerin yüksek borçları ve bunların bir iflas dalgasına yol açması ihtimali.
- Merkez bankası politikalarının ve durgunluk ile savaşma konusundaki silahlarının yetersiz olması. Parasal genişleme yoluyla ekonomiyi ivmelendirme politikalarına ilişkin umutsuzluk.
- Arjantin'deki finansal kriz ve gelişen ekonomilere sıçrama kaygısı.
- Hong Kong'da ve kısa bir süre önce Fransa'da olduğu gibi yönetimlere artan sosyal muhalefet...

Uluslararası Para Fonu (IMF) temmuz ayında güncellediği "Dünya Ekonomisinin Görünümü" raporunda, küresel ekonomik büyümenin 2019'da yüzde 3,2, 2020'de ise yüzde 3,5 olacağını, gelişmiş ekonomilerin ise bu yıl yüzde 1,7, gelecek yıl da yüzde 1,9 büyüyeceğini tahmin ediyor. Dünya Bankası daha karamsar, küresel ekonomide bu yıl yüzde 2,6, gelecek yıl yüzde 2,7 büyüme beklerken gelişmiş ülkelerde 2019 ve 2020 büyümesinin sırasıyla yüzde 1,7 ve 1,5 olmasını bekliyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 90 8/28/2019 1:17:49 AM

Aradığın ne varsa...

BUL

Aradığın ne varsa Türkiye'nin öncü alışveriş sitesi GittiGidiyor'da!

gittigidiyor

bir ebay şirketidir

İndir hemen GittiGidiyor'u, onlarca kategoride fırsatları kaçırma, kolay alışverişe başla.

Google Play 'DEN ALIN

App Store'dan İndirin

Alarm Zilleri Çalıyor

ABD, Başkan Donald Trump liderliğinde Ticaret Savaşları'na devam ediyor. G-7 toplantıları Çin'den sonra Trump'ın hedefinin AB olduğunu gösteriyor.

LEVENT GÜRSES

ABD ekonomisine ilişkin alarm zillerinin aniden çalmaya başlaması küresel borsalarda da tedirginlik yarattı. ABD Hazine bonolarının verim eğrisinin resesyon riski sinyali vermesi, hisse senedi endekslerinde ani düşüşlere neden oldu. Dow Jones Endeksi 2019'un en kötü günü olan 14 Ağustos'ta 800 puanlık (yüzde 3) düşüşle 25 bin 479 puana geriledi -15 Temmuz'daki 27 bin 359 puanlık zirveye göre yüzde 10,5 aşağıda.

Durgunluğun en önemli nedeni; ABD Başkanı Donald Trump'ın Çin ile başlattığı Ticaret Savaşı. Gittikçe kötüleşen ve kısa vadede çözüme kavuşması beklenmeyen savaş sadece ABD ve Çin ekonomilerini değil tedarik zincirlerindeki yavaşlama nedeniyle Avrupa ve gelişen ekonomileri de vuruyor. Ağustos başında Trump'ın 300 milyar dolarlık Çin malına 1 Eylül'den itibaren ek gümrük vergisi açıklaması, Çin'in de misilleme olarak ABD'den tarım ürünleri ithal etmeyeceğini bildirmesi ve buna ek olarak para birimi Yuan'ın kontrollü olarak değer yitirmesine izin vermesi dünya ekonomisini üzerindeki kara bulutların daha da artmasına neden oldu. Ağustos ortasında ABD yönetimi bazı ürünlere yönelik ek gümrük vergilerini 15 Aralık'a kadar ertelediğini açıklasa da, Çin'den bu kasvetli havayı bir nebze olsa dağıtacak açıklama gelmedi.

Yatırım bankası Goldman Sachs uzmanları ABD'deki 2020 seçimlerinden önce Çin ile bir ticaret anlaşması beklemediklerini belirterek Ticaret Savaşı'nın ekonomiye olumsuz etkileri konusundaki beklentilerini yükselttiklerini bildirdi. Morgan Stanley de Trump'ın son ek gümrük vergisi açıklamasının ABD ekonomisinde aşağı yönlü riskleri büyük ölçüde artırdığını bildirdi. Morgan Stanley'in tahminine göre eğer ABD, Çin'den yapılan ithalatın tamamına dört-altı ay süreyle gümrük vergisini yüzde 25'e çıkarırsa ve Çin de karşı önlemler alırsa ABD ekonomisi üç çeyrek yıl içinde net olarak durgunluğa girecek. Ayrıca ABD'deki vergi indirimleriyle beklenen yatırım artışı yerine yavaşlama görülürken temmuz ayında faiz indirimine giden Fed'in bunu ilerleyen aylarda yapması gittikçe güçleşiyor. Sadece ticaret cephesi değil ekonomistler ve yatırımcılar şu belirtileri izleyerek alarm durumuna geçilmesi gerektiğini savunuyor:

Verim Eğrisi: ABD Hazinesi bir aylıktan 30 yıllığa kadar çeşitli vadelerde bono ve tahvil ihraç ediyor. Üç

YATIRIM RAPORU 2019.indd 92 8/28/2019 1:17:51 AM

aylık bono ile 10 yıllık tahvil arasındaki faiz farkının sıfırın altına inmesi durgunluk işareti olarak kabul ediliyor. Verim Eğrisi'nin tersine dönerek 14 Ağustos'ta sıfırın altına inmesi Dow Jones Endeksi'nde yüzde 3'lük düşüşe neden oldu. Verim Eğrisi 2001 ve 2008 durgunluk dönemlerinden önce de sıfırın altına inmişti. Uzmanlar durgunluğun hemen başlamayacağını iki yıl kadar bir süre alabileceğini vurguluyor.

İşsizlik: Hem işsizlik oranı hem de işsizlik başvuruları daha önceki iki durgunlukta da keskin bir şekilde artmadan önce hafifçe yükselmişti. ABD'de işsizlik oranı halen son 50 yılın en düşük seviyesinde. BofA Merrill Lynch ekonomistleri istihdam artışının yavaşlamaya başladığını vurguluyor. Kötüleşen Ticaret Savaşı'nın ekonomiye doğrudan etkisinin bir göstergesi olarak önümüzdeki haftalarda ABD'de işsizlik başvuruları verilerinin yakından izlenmesi gerektiği belirtiliyor.

Konut Piyasası: Önceki küresel durgunluklardan önce konut başlangıç ve inşaat izinleri düşüş kaydetmişti. ABD'de konut inşaatları haziran itibarıyla iki aydır art arda düşüyor, inşaat izinleri ise son iki yılın en düşüğünde. Düşük mortgage faizlerine rağmen konut piyasasındaki durgunluk resesyon belirtisi olarak kabul ediliyor.

İmalat Sanayi: Bu kritik sektörün Amerikan ekonomisindeki rolü giderek azalıyor. ABD'nin ekonomik büyümesi için önemli bir gösterge kabul edilen "Satınalma Yöneticileri Enstitüsü İmalat Sanayi Endeksi" temmuz ayında, Ağustos 2016'dan bu yana en düşük seviyesine indi. İmalat sanayi verileri temmuz ayında üç yılın en düşüğüne geriledi ve fabrikaların işe alımları da vites düşürdü. Bu veriler üçüncü çeyrek büyümesinin ivme kaybettiği anlamına geliyor. BofA Merrill Lynch bu gelişmeleri Ticaret Savaşı'nın ekonomiye doğrudan yansıması olarak değerlendiriyor.

Şirket Karları: S&P 500 şirket karları son durgunluk öncesinde dip yapmıştı. S&P 500 şirket karları için düşüş tahmini olsa da, önümüzdeki çeyrek yıllarda karlarda artış bekleniyor.

Yük Taşımacılığı: Deniz taşımacılığı sektörünün sağlığının barometresi "Cass Freight Index", haziran ayında yıllık bazda yüzde 5,3 düştü. Endeks yedi aydır art arda geriliyor. Broughton Capital ekonominin daralmaya başladığına dair yük taşımacılığından kaynaklanan kanıtların arttığını vurguluyor.

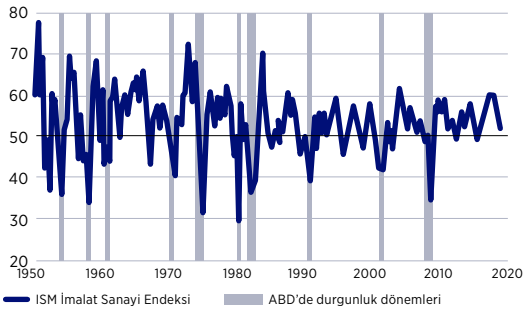
Ancak olumlu gelişmeler de az değil. En önemlisi ABD ekonomisinin üçte ikisini oluşturan itici motor durumundaki tüketici harcamaları. Temmuz ayında perakende satışlar beklentilerin üzerinde yüzde 0,7 artış gösterirken durgunluk döneminde dip yapan tüketici güveni de yüksek seviyelerde seyrediyor.

Euro Bölgesi: Eylülde Yeni Paket

Euro Bölgesi durgunluk açısından geçen yılın son çeyreğinden bu yana ciddi sinyaller veriyor. Teknik durgunluk anlamına gelen iki çeyrek yıl art arta eksi büyüme söz konusu olmasa da, bu yılın ilk çeyreğindeki yüzde 0,4 büyümenin ardından ikinci çeyrek yılda sadece yüzde 0,2'lik büyüme kaydedildi. Euro Bölgesi'nde büyüme birinci çeyrekte yıllık bazda yüzde 1,2, ikinci çeyrek yılda ise yüzde 1,1 oldu. Euro Bölgesi'nde durgunluğu aşma yolunda Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) eylül ayında bir ivmelendirme paketi açıklaması bekleniyor. ECB'nin ekonomiyi hızlandırmak için halen ekside olan mevduat faizinde 10 baz puan indirim ve parasal genişleme politikasına yeniden dönmesi bekleniyor.

İMALAT SANAYİ İYİ SİNYALLER VERMİYOR

(ISM İmalat Sanayi Endeksi Ağustos 2016'dan bu yana en düşük seviyesine indi.)



KAYNAK: REUTERS

#45
İyi şirketler yaratmaya kendimizi adadık. Eğer şirketiniz iyiyse konjonktürden bağımsız olarak dünyanın her yerinden talep gelir. Biz bunu yaşıyoruz.
Çağatay Özdoğru
Esas Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

#46
Girişimcilik, bildiğiniz ve anladığınız işte olmalı.
Sani Şener
TAV Grubu CEO

#47
Yanlış yapmak, yanlış olmak ve hatta bundan keyif almayı öğrenmek, bir bilim insanı için bence en önemli özellik. Kendi fikirlerine fazla hayran olmak bilimin zehri gibidir. Aslında bu sadece bilim ve bilim insanı için değil tüm insanlar için tahrip gücü yüksek olabilecek ama vazgeçmesi de bir o kadar zor olan bir alışkanlık.

Prof. Dr. Gökhan Hotamışlıgil
Harvard Üniversitesi Genetik ve Metabolizma Profesörü

#48
İnsanın gücünü azaltan, sonuç odaklı olmasıdır. Yaratıcılığı öldürüyor sonuç odaklı olmak. Amaca giderken dünyayı veya duyguyu en büyük öncelik yaptığında çok daha güzel işler ortaya çıkıyor.

Erden Timur
Nef İcra Kurulu Başkanı

#49
Zengin olmanın anahtarı tasarruf ve erken tasarruftur.
Dan Ariely - Duke Üniversitesi Davranışsal Ekonomi Uzmanı

YATIRIM RAPORU 2019.indd 93 8/28/2019 1:17:52 AM

Almanya: Eksi Büyüme Durgunluğu Getirebilir

Euro Bölgesi'nde sorunun kaynağı Almanya... Bölgenin itici gücü Alman ekonomisi teklemeye başladı. Alman ekonomisi yılın ikinci çeyreğinde yüzde 0,1 daraldı. İlk çeyrek büyümesi yüzde 0,4, geçen yılın son çeyreği yüzde 0,2 idi. Fazlasıyla uyuşuk bir tempoda ilerleyen Alman ekonomisi üçüncü çeyrek yılda da küçülürse teknik anlamda durgunluğa girmiş olacak.

Alman ekonomisi ikinci çeyrekte yıllık bazda yüzde 0,4 büyüme gösterdi. İlk çeyrek büyümesi ise yapılan revizyonla yüzde 0,9'a çıktı. Alman Hükümeti'nin 2019 büyüme hedefi yüzde 0,5, 2018'de ekonomi yüzde 1,4 büyümüştü. Almanya'nın 1971-2019 arası yıllık ortalama büyüme hızı yüzde 2.

Ekonomik daralmada dış ticaretteki gelişmeler etkili oldu. Mal ve hizmet ihracatında ithalata oranla daha güçlü bir düşüş var. Ekonomistler yaz aylarını kapsayan üçüncü çeyrekte GSYİH'deki düşüşün sürmesini bekliyor. Alman sanayinde yılın ikinci yarısında hızlı bir iyileşme yaşanacağına dair beklentiler giderek zayıflıyor.

Almanya Merkez Bankası (Bundesbank) aylık raporunda ekonominin üçüncü çeyrekte daralmaya devam ederek resesyona girebileceği uyarısında bulundu. Raporda GSYİH'nin üçüncü çeyrekte de 'hafif düşmeye devam edeceği' öngörüldü.

Ekonomideki yavaşlamanın en büyük etkenlerinden biri Almanya'nın en büyük sanayi kalemlerinden otomobil sanayinde elektrikli araçların üretimine geçiş için yaşanan yapısal dönüşüm süreci. Dünya ekonomisinin içinde bulunduğu güvensizlik ortamı ABD ile Çin arasındaki ticari anlaşmazlıklar ve Brexit sürecinin belirsizliği gibi konular da Alman ekonomisini olumsuz etkiliyor.

ING Bank Almanya Baş Ekonomisti Carsten Brzeski ikinci çeyrek büyüme rakamının Alman ekonomisi için "altın 10 yılın" sonunu işaret ettiğini belirterek "Daha önce hayata geçirilen yapısal reformlar, mali teşvik, küreselleşmenin zirvede olması, ECB'nin düşük faiz oranları ve nispeten zayıf euro, son 10 yılda güçlü bir büyümenin gerçekleşmesini sağladı. Ticaret savaşları, küresel belirsizlik ve sıkıntı içindeki otomotiv sektörü sonunda Alman ekonomisini dizinin üstüne oturttu. Alman ekonomisinin geleceği büyük oranda dış etkenlere ve hükümetin eylemlerine bağlı. Paniğe gerek yok fakat eyleme geçmeye gerek var" diye konuştu. Başbakan Angela Merkel ise ekonominin zor bir döneme girdiğini ancak bir konjonktür paketine ihtiyaç olmadığını vurgulayarak "Duruma göre hareket edeceğiz" dedi. Alman Ekonomi Bakanı Peter Altmaier ise son verilerin alarm verici olduğunu ve bir uyarı sinyali anlamına geldiğini belirtti.

Gerekli önlemlerin alınması durumunda resesyonun önüne geçilebileceğini belirten ekonomi bakanı "Başta orta ölçekliler olmak üzere şirketler üzerindeki yükün azaltılması bu önlemler arasında.

BÜYÜME TAHMİNLERİ YIL ORTASINDA AŞAĞI ÇEKİLDİ

(Çeşitli kuruluşların GSYİH'da % değişim tahminleri)

	IMF		DÜNYA BANKASI		BARCLAYS BANK		JP MORGAN	WELLS FARGO BANK
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2019
Küresel Ekonomi	3,2	3,5	2,6	2,7	3,2	3,3	2,7	-
Gelişmiş Ülkeler	1,9	1,7	1,7	1,5	1,5	1,3	-	1,7
Gelişmekte Olanlar	4,1	4,7	4,0	4,6	4,3	4,6	4,5	4,4
ABD	2,6	1,9	2,5	1,7	2,2	1,6	2,4	2,1
Euro Bölgesi	1,3	1,6	1,2	1,4	1,1	1,0	1,2	-
Çin	6,2	6,0	6,2	6,1	6,0	5,5	-	-

KAYNAK: IMF WORLD ECONOMIC OUTLOOK JULY 2019 UPDATE, WORLD BANK GLOBAL ECONOMIC PROSPECTS JUNE 2019, BARCLAYS GLOBAL ECONOMICS WEEKLY JULY 26 2019, JP MORGAN MID-YEAR MARKET OUTLOOK 2019, WELLS FARGO 2019 MIDYEAR OUTLOOK

#50

Tekerleği yeniden keşfetmeye çalışmayın. Çoğumuz sadece zaten bilinen şeyleri akıllıca ve verimli bir şekilde uygulayarak dünyaya azami katkıyı sağlayabiliriz.

A. Gary Shilling
Shilling & Co. Başkanı

#51

Deneyimim gösteriyor ki yapılması gereken, doğru şeyin ne olduğunu, gerçek sorunlara daha yakın olan girişimciler buluyor; şaşaalı bürolarında ahkam kesen ve diğer meslektaşlarının düşüncelerine bel bağlayan risk sermayecileri değil.

Fahri Diner
Sigma Partners Ortak

#52

Eczacıdan, dişçiden yeteri kadar olduğunu söylüyorlar ama Türkiye coğrafyasını düşünmemek lazım. Dünyada küçük sermayelerle büyük işler yapacak çok ülke var. Gençler bunu anlamalı. Biz böyle yaptık.

Ali Altınbaş – Altınbaş Holding Onursal Başkanı

#53

Para yuvarlaktır. Eğer, 'emek, bilgi ve itibara önem verir ve başarılı olursanız, tahterevallinin bir ucundan para size doğru yuvarlanır.

Abdülrezzak Sancak
Sancak Grup Yönetim Kurulu Başkanı

YATIRIM RAPORU 2019.indd 94 8/28/2019 1:17:55 AM

Lisansüstü Programlarımızla İş Dünyasında ve Akademik Hayatta Kendinize Yer Açın

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

- İŞLETME YÖNETİMİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- İNSAN KAYNAKLARI ve YÖNETİMİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- HASTANE ve SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- MUHASEBE ve FİNANSMAN (TEZLİ/TEZSİZ)
- MUHASEBE ve DENETİM (TEZLİ/ TEZSİZ)
- ULUSLARARASI TİCARET ve LOJİSTİK (TEZLİ/ TEZSİZ)
- OTEL YÖNETİCİLİĞİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- KAMU YÖNETİMİ ve SİYASET BİLİMİ (TEZLİ)
- ULUSLARARASI İLİŞKİLER (TEZLİ/TEZSİZ)
- SOSYOLOJİ (TEZLİ)
- KLİNİK PSİKOLOJİ (TEZLİ/TEZSİZ) (KONTENJAN DOLDU)
- PSİKOLOJİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- MEDYA ve KÜLTÜREL ÇALIŞMALAR (TEZLİ)
- TÜRK DİLİ ve EDEBİYATI (TEZLİ)
- GRAFİK TASARIMI (TEZLİ/TEZSİZ)
- MODA ve TEKSTİL TASARIMI (TEZLİ/TEZSİZ)

DOKTORA VE SANATTA YETERLİK PROGRAMLARI

- SİYASET BİLİMİ ve ULUSLARARASI İLİŞKİLER
- PSİKOLOJİ-KLİNİK PSİKOLOJİ (KONTENJAN DOLDU)
- İŞLETME-YÖNETİM ORGANİZASYON
- İŞLETME-MUHASEBE ve FİNANSMAN

FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

- ELEKTRİK-ELEKTRONİK MÜHENDİSLİĞİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- MAKİNE MÜHENDİSLİĞİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- KENTSEL SİSTEMLER MÜHENDİSLİĞİ (TEZLİ/TEZSİZ)
- MİMARLIK (TEZLİ/TEZSİZ)

DOKTORA PROGRAMLARI

- MİMARLIK
- MİMARLIK (LİSANS DİPLOMASI İLE BAŞVURU)
- ELEKTRİK-ELEKTRONİK MÜHENDİSLİĞİ
- ELEKTRİK-ELEKTRONİK MÜHENDİSLİĞİ (LİSANS DİPLOMASI İLE BAŞVURU)
- MAKİNE MÜHENDİSLİĞİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

- HEMŞİRELİK (TEZLİ)
- FİZYOTERAPİ ve REHABİLİTASYON (TEZLİ) (KONTENJAN DOLDU)

UZAKTAN EĞİTİM YÜKSEK LİSANS PROGRAMLARI

- İŞLETME YÖNETİMİ (TEZSİZ)
- YÖNETİM ve ORGANİZASYON (TEZSİZ)
- PAZARLAMA (TEZSİZ)
- MUHASEBE ve FİNANSMAN (TEZSİZ)
- SAĞLIK KURULUŞLARI YÖNETİCİLİĞİ (TEZSİZ)
- İNSAN KAYNAKLARI ve YÖNETİMİ (TEZSİZ)

Güz Dönemi Başvuruları Eylül Ayı İçerisinde Devam Ediyor!

- Doktora programlarına kayıt için gerekli olan ALES ve YDS puanı 55 olup, ALES ve/veya YDS belgeniz yok ise özel öğrenci statüsünde eğitiminize başlayabilirsiniz.
- Tezsiz yüksek lisans programları için ALES zorunluluğu yoktur.
- Burs olanaklarımız için www.arel.edu.tr adresimizi ziyaret ediniz.

/areledu | (0850) 850 2735 | arel.edu.tr

İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ

#54

İnşaatın gün be gün ilerlemesinin takibi, sürekli devam eden pazarlama çalışmaları ve toplantılar... Hangi marka buzdolabının nereye konacağına kadar konuşmak gerekiyor. Dolayısıyla erken kalkmak lazım, babamım dediği gibi 'rızk erken dağıtılır', kalkıp hazır olmazsanız size düşeni alamazsınız.

Murat Ağırnaslı
Agime Capital Yönetim Kurulu Başkanı

#55

Para zorla değil, zamanla kazanılır. Planlamayla, teknolojik üstünlükle, doğru uluslararası ortak ve doğru zamanlamayla kazanılır.

Erdal Aksoy – Aksoy Holding Kurucu Başkan

#56

Dün de güldüler bize, 'yahu Konya'da yazılım şirketi mi olur' dediler. Şimdi Türkiye'nin en büyük yazılım şirketlerinden biri Konya'da.

Dr. Özgür Akın - Akınsoft ve Akın Robotics Yönetim Kurulu Başkanı

#57

Bir numaralı kural asla para kaybetmemektir. İkinci kural da bir numaralı kuralı asla unutmamaktır!

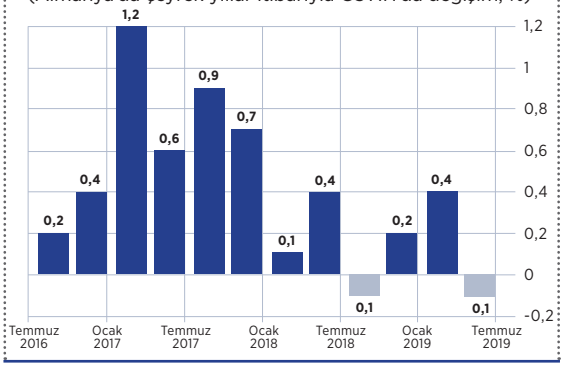
Warren Buffett
Berkshire Hathaway CEO

Kurumlar vergisinde yükün azaltılmasına ve önümüzdeki yasama döneminde dayanışma vergisinin tamamen kaldırılmasına ihtiyacımız var" dedi.

Almanya Maliye Bakanı Olaf Scholz ise olası ekonomik ivmelendirme paketi konusunda ilk kez bir rakam telaffuz ederek ekonomik kriz olması durumunda fazladan 50 milyar euro daha harcama yapabileceğini kaydetti.

ALMANYA ÜÇÜNCÜ ÇEYREKTE DE DARALIRSA DURGUNLUK GELECEK

(Almanya'da çeyrek yıllar itibarıyla GSYİH'da değişim, %)



İtalya: Siyasi İstikrarsızlık Ekonomiyi Vuruyor

Euro Bölgesi'nin en sorunlu ekonomileri arasında yer alan İtalya 2018'in son çeyreğinde ve bu yılın ilk çeyreğinde art arta yüzde 0,1 küçülerek teknik olarak durgunluğa girdi. Euro Bölgesi'nin üçüncü büyüğü, bu yılın ikinci çeyreğinde ise sadece yüzde 0,1 büyüdü.

Ülkedeki siyasi istikrarsızlık ekonomiyi de etkiliyor. Haziran 2018'deki seçimlerde en çok oyu alan düzen karşıtı "5 Yıldız Hareketi" ile aşırı sağcı Lig Partisi'nin Başbakan Giuseppe Conte liderliğinde kurduğu koalisyon hükümeti 15 aylık görev süresinin ardından ağustos ortasında istifa etti. Conte son 10 yılda istifa eden altıncı başbakan oldu.

İtalya 2,3 trilyon euro'nun üzerindeki kamu borcuyla Euro Bölgesi'nde en yüksek borca sahip ülkesi konumunda. Conte Hükümeti'nin kamu harcamalarını artırarak yeni borçlanma hedefleyen 2019 bütçesi Avrupa Komisyonu'nun tepkisini çekmiş, revizyon talebi üzerine hükümet ilk bütçe taslağında yüzde 2,4 olarak belirlenen bütçe açığını 2,04'e indirmişti.

Fransa: Sarı Yelekliler Sonrası Uyuşukluk

Euro Bölgesi'nin bir başka güçlü ekonomisi Fransa ikinci çeyrekte yüzde 0,2, birinci çeyrek yılda ise yüzde 0,3 büyüdü. Reel ücretlerdeki artış henüz ekonomik canlanmaya yansımadı ve Sarı Yelekliler'in eylemleri sonrasındaki belirsizlik devam ediyor.

Britanya: Brexit ile Gelen Daralma

Euro üyesi olmasa da Avrupa'nın güçlü ekonomisi Britanya da Almanya'ya benzer şekilde yılın ikinci çeyreğinde yüzde 0,2 küçüldü. Bu 2012'den bu yana yaşanan ilk daralma. Ekonominin üçüncü çeyrekte de daralıp ülkenin resesyona girmesi olasılığı fazlasıyla yüksek. Britanya'nın ayrıca bir anlaşma olmadan düzensiz bir şekilde Avrupa Birliği'nden ayrılma riskinin artması, risk primini artırırken Sterlin'in değer kaybını hızlandırıyor.

Japonya: Parasal Genişleme İşe Yarıyor

Japonya'da ihracat temmuz itibarıyla sekiz aydır art arda düşmesine rağmen ekonomi yavaş da olsa büyümesini sürdürüyor. Yılın ilk çeyreğindeki yüzde 0,7'nin ardından ikinci çeyrekte ekonomi yüzde 0,4 büyüdü. İkinci çeyrekte yıllık bazda büyüme yüzde 1,8 oldu. Böylece ekonomi ikinci çeyrekte güçlü tüketici harcamaları ve yatırımların düşen ihracatı telafi etmesiyle beklenenden fazla büyüdü. IMF, Japon ekonomisinin yılın tamamında yüzde 0,9, Dünya Bankası 0,8, Barclays Bank ise yüzde 0,4 büyümesini bekliyor.

Japonya Merkez Bankası (BoJ) temmuz sonundaki toplantısında parasal genişleme politikasında değişikliğe gitmezken enflasyon tahminlerini düşürdü. Parasal tabanın yıllık 80 trilyon yen artırılması programını sabit tutan bankanın yılın ilerleyen bölümlerinde daha da genişletmesi bekleniyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 96 8/28/2019 1:17:56 AM

Performans Değerlendirme

yapmak çok mu zor?

Siz **Kolay**'ı seçin

kolay ik

Performans Değerlendirme Yazılımı

www.**kolayik**.com

Baskı Olsa da Fırsatlar Var

Büyük ölçüde ticarete bağımlı olan gelişen ekonomiler zorlu bir yıl geçiriyor. Ancak gelişen piyasalarda fiyatların hala düşük olması yatırım fırsatları yaratıyor.

LEVENT GÜRSES

Gelişen piyasalar 12 Ağustos'ta bir kez daha Arjantin depremiyle sarsıldı. Arjantin'de 27 Ekim'de yapılacak devlet başkanlığı seçimine katılacak adayları belirlemek için düzenlenen ön seçimlerde reform yanlısı Devlet Başkanı Mauricio Macri oyların yüzde 32'sini, diğer aday Alberto Fernández ise yüzde 47,7'sini alınca para birimi Peso ve borsa endeksi 12 Ağustos günü son 18 yılın en büyük değer kaybını yaşadı. Merval endeksi yüzde 30 gerilerken Peso 12-15 Ağustos arasında yüzde 33 değer yitirdi.

Bu kez Arjantin'de yaşanan son finansal şok daha öncekilerde olduğu gibi diğer gelişen ekonomilere bulaşmadı. Tabii ki milyarlarca dolar sermaye çıkışı, piyasalarda düşüşler ve para birimlerinde değer kaybı yaşandı. Uluslararası Finans Enstitüsü'ne göre, 12-16 Ağustos haftasında Latin Amerika dışındaki ülkelerden 3,4 milyar dolar sermaye çıkışı oldu. Arjantin depreminin artçı dalgaları, küresel ticaret ve durgunluk kaygısının baskısı altındaki gelişen ülkeler için öncekilere göre daha az şiddetliydi.

Ancak her şey bitmiş değil. Londra merkezli Aberdeen Asset Management'ten Edwin Gutierrez'in vurguladığı gibi piyasalar Arjantin'in temerrüde düşme riskini fiyatlamaya başladı. Arjantin'in borçlarını ödemekte zorlanması da zaten zorlu bir dönemden geçen gelişen piyasalar için bir başka sınav olacak.

Gelişen piyasalar ABD-Çin Ticaret Savaşı'ndan tahminlerin ötesinde etkileniyor. Şu karşılaştırma belki de durumu en iyi anlatıyor: Yılbaşından 21 Ağustos'a kadar S&P 500 endeksinin performansı yüzde 16,3 olurken MSCI Gelişen Piyasalar Endeksi yüzde 10,6 kazandırdı. Bunun nedeni çok açık; çünkü gelişen ekonomiler büyük ölçüde ticarete bağımlılar. Dünya Bankası verilerine göre, ABD ekonomisinin yüzde 27'si ticarete dayalı iken birçok gelişen ülkede bu oran yüzde 50'nin üzerinde... BRIC ülkelerinde bu oran yüzde 30 ile 52 arasında değişirken Türkiye'de bu oran yüzde 60.

Uluslararası Para Fonu (IMF) temmuz ayında güncellediği "Dünya Ekonomisinin Görünümü" raporunda bu yıl gelişen ülkelerin GSYİH büyüme tahminini nisan ayındaki bir önceki rapora göre 0,3 puan düşürerek yüzde 4,1'e çekerken 2020 büyümesini de 0,1 puan azaltarak yüzde 4,7 yaptı.

IMF raporunda dünyanın ekonomik itici motoru Çin'in artan gümrük tarifeleri ve zayıflayan dış talebin etkisiyle yapısal yavaşlamanın tam ortasında olduğunu yüksek oranda borçlanmaya dayalı bu dev ekonomi için yasal düzenlemeler gerektiğini vurgularken bu yıl yüzde

YATIRIM RAPORU 2019.indd 98 8/28/2019 1:17:57 AM

6,2, gelecek yıl yüzde 6 büyüme beklendiğini belirtti. IMF, bir başka gelişen ekonomi Hindistan'ın ise zayıflayan iç talepten dolayı yüzde 7 büyümesinin beklendiğini vurguladı.

PriceWaterhouse Coopers'ın temmuz ayındaki "Küresel Ekonomi Gözlemi" raporunda ise Hindistan'ın gelecek iki yılda dünyanın en hızlı büyüyen ekonomisi olmayı sürdüreceği vurguladı. Raporda Latin devi Brezilya'nın kemer sıkma önlemlerinin süren etkisi ve yılsonuna doğru beklenen faiz indiriminin etkisiyle büyümesinin zayıflayacağı vurguladı. IMF ise Brezilya'da bu GSİYH büyüme tahminini nisan ayına göre 1,3 puan düşürerek yüzde 0,8'e çekti. Barclays Bank ise son raporunda Brezilya'da önceki hükümetin tüketimi artırmak için uygulamaya koyduğu paketin sonuçlarının beklenmesi gerektiğini vurgularken bu yıl yüzde 1,1 büyüme öngörüyor.

Çin hariç gelişen Asya ülkeleri de zorlu bir süreçten geçiyor. Barclays Bank temmuz ayındaki raporunda Asya ülkeleri için "emniyet kemerlerinizi takılı tutun" uyarısında bulundu. Tayvan, Singapur ve Malezya gibi ülkelerde düşük iç ve dış talep nedeniyle iyimser olmak için çok az neden bulunduğu belirtiliyor.

Güney Kore'nin ikinci çeyrekte GSYİH'sındaki yüzde 1,1'lik büyümenin ilk çeyrekteki yüzde 0,4 daralmadan sonra bir sıçrama olduğunu vurgulayan Barclays Bank özel sektörde canlanma görülmediğini, dördüncü çeyrekte merkez bankasından faiz indirimi beklenebileceğini belirtiyor.

Son dönemde faiz indirimine özellikle Asya ülkeleri ekonomiyi canlandırmak için başvuruyor. Sadece ağustos ayında Hindistan, Tayland, Filipinler ve Yeni Zelanda merkez bankaları faiz indirimine gitti. Ancak yatırım bankası TD Securities'in kıdemli gelişen piyasalar stratejisti Mitul Kotecha'nın vurguladığı gibi küresel büyümenin zayıfladığı, Ticaret Savaşı'nın olumsuz baskılarının arttığı ortamda faiz indirimleri beklenildiği gibi tüketicileri ve iş dünyasını daha fazla tüketmeye ve yatırım yapmaya yöneltmekte yeterli olmayabilir.

Gelişen piyasalara yatırım konusuna gelirsek; JP Morgan temmuz ayında yayımladığı "Gelişen Piyasalar Görünüm ve Strateji" raporunda gelişen piyasaların tahvillerinde "çoğalt" tavsiyesinde bulundu ve bu konuda özellikle Endonezya, Romanya, Çekya, Rusya ve Uruguay tahvillerini önerdi.

JP Morgan gelişen ülkelerin hisse senedi piyasalarında ise genel olarak fiyatlamaların hala düşük olduğunu vurgularken Brezilya, Hindistan, Endonezya ve Tayland borsaları için "çoğalt" önerisinde bulundu. Malezya, Tayvan, Peru ve Güney Afrika için "azalt" önerisinde bulunan JP Morgan, Türkiye ile birlikte Arjantin, Meksika, Çin, Güney Kore ve Rusya gibi piyasalar için "aynı kal" dedi.

Küresel resesyon endişeleri gelişen ülkeleri etkiliyor. Ancak şirket değerlemeleri cazip hale geldi.

Lazard Asset Management'ın temmuz ayının gelişen piyasalar raporunda, hisse senetlerinin ikinci çeyrekte yüzde 0,6, yılın ilk yarısında ise yüzde 10,6 kazandırdığı, jeopolitik belirsizlikler, Ticaret Savaşı ve ekonomilerde yavaşlama gibi nedenlerle ikinci çeyreğin ve özellikle mayıs ayının dalgalı geçtiği ifade edildi. Gelişen piyasalarda hisse senetlerinin gelişmiş piyasalara oranla yüzde 23 iskontolu işlem gördüğünü vurgulayan Lazar Asset Management özellikle Rusya piyasasının fiyat bakımından çekici olduğunu belirtti.

GELİŞEN PİYASALARIN DALGALI YILI

(Portföyünde gelişen piyasalardan yüzlerce hisse bulunduran iShares MSCI Gelişen Piyasalar Endeksi'nin son bir yıldaki seyri)

#58
Güvenemediğiniz ve/veya ahlaki değerlerinden şüphe duyduğunuz kişilerle sonucu ne kadar cazip görünürse görünsün asla ve asla iş yapmayın.
Mahmut L. Ünlü – Ünlü & Co. Yönetim Kurulu Başkanı

#59
İnternetten korkma, geç kalmaktan kork.

Hasan Aslanoba
Aslanoba Capital Kurucu

#60
Ya farklı iş yapın ya da işinizi farklı yapın!
Fehmi Yıldız - Yıldız Entegre Yönetim Kurulu Başkanı

#61
Parada duygusallığa yer yoktur. Satın alacağınız ya da sahip olacağınız şey konusunda sağlam bir dayanağınız olması gerekir.
Meredith Whitney
MW Advisory Group Kurucu

YATIRIM RAPORU 2019.indd 99 8/28/2019 1:17:57 AM

Cenk Bayrakdar

Revo Capital | Kurucu Ortak

Cenk Bayrakdar 'risk sermayesi' şirketleri arasında parmakla gösterilen Revo Capital'in kurucu ortaklarından. Özcan Tahincioğlu ile birlikte 2013'te Revo Capital'i kurmadan önce Bayrakdar'ın 13 yıllık Turkcell kariyerindeki ana işi, kendi deyimiyle "görev tanımı ne olursa olsun ilk günden itibaren şirketin 'partner ekosistemini' oluşturmaktı". Arçelik'te çalıştığı dönemde yardımcı sanayinin ana üretim bandına entegrasyonunu gerçekleştiren Bayrakdar, 'gelir paylaşımı' modeliyle hemen hemen aynı stratejiyi Turkcell'e uyguladı. Elbette söylemesi kolay, yapması ise bir o kadar zor bir iş. Nitekim 13 yılın sonunda Bayrakdar geliştirdiği projelerin başarısı ve yeni şirketlerle olan ilişkisi sayesinde Türk teknoloji camiasının önde gelen otoritelerinden oldu.

Mayıs ayında altı yıllık yatırımları e-dönüşüm şirketi olan Forbia'daki hisselerini dünya devi Sovos'a satarak zorlu bir ortamda 'çıkış' yapmayı başaran Bayrakdar'ın iş felsefesinin temelleri 2011'de risk sermayesi ekosistemini öğrenmek için Berkley'de katıldığı executive programla değişti. Burada birçok risk sermayedarı ile tanışan Bayrakdar kendisi için değerli olan iki önemli tavsiyeyi şöyle anlatıyor: "İlki 'sadece pain killer'lara yatırım yap vitaminlere değil'. Yani müşterinin temel sıkıntısını (ağrısını) giderecek teknolojilere yatırım yap, katkısı sınırlı ya da kanıtlanmamış 'nice to have' işlere değil. İkinci öğüt ise daha çok çıkışlara yönelik bir tavsiyeydi. Tecrübeli risk sermayedarları 'masada para varsa mutlaka al' diyordu. Bu aslında tartışmalı bir öğüt. Tecrübe, firma değerini bulduğunda ve teklif varsa mutlaka satmanı öğütlüyordu. Israrlı şekilde değerin artmasını bekleyip şirketle çok fazla duygusal bağ kurmanın tehlikeli olduğu dile getiriliyordu. Tabii bunun tersine örnekleri de sıralamak mümkün ama bu öğüdü doğru buluyorum."

Bayrakdar'ın iş hayatına yeni atılacak gençlere tavsiyesi üniversite hayatını yapay zeka ya da blok zinciri gibi konularla daha iyi değerlendirmek yönünde. Üniversite hayatının farklı disiplinden öğrencilerin yakın arkadaşlık kurabildiği, bir girişimin tüm fonksiyonlarını bedava oluşturabileceği bir ortam olduğuna dikkat

YATIRIM RAPORU 2019.indd 100 8/28/2019 1:18:00 AM

çeken Bayrakdar bunun bir fırsat olduğunu söylüyor. Bayrakdar, "Ayrıca mastır eğitimimi tamamladıktan sonra hemen Türkiye'ye dönme arzumu tekrar şansım olsa daha iyi dizginlerdim. Özellikle bahsi geçen dikey alanlarda ABD'deki kişisel gelişim fırsatlarını çok daha iyi kullanmaya çalışırdım" diyor.

Günümüz koşullarında risk kavramı yatırımdan eğitime birçok alanda değerlendirilmeye açık hale gelmiş durumda. Bayrakdar'ın şirketi Revo Capital Türkiye ve Doğu Avrupa'da erken aşama teknoloji yatırımları yapıyor. 66 milyon dolarlık büyüklüğe sahip ilk fonlarından toplam 19 yatırım yapmış durumdalar. Yatırım yapılan tüm girişimlerin, teknolojisinde veya iş modelinde ciddi bir rekabet avantajı bulunan ve küresel hedefleri olan girişimciler tarafından yönetilen işler olmasına özen gösteriliyor.

Haliyle risk katsayısı da yüksek işlere yatırım yapılıyor. Yatırım yaptıkları her şirketin yüksek getiri potansiyeline sahip olması hayati önem taşıyor. İş hayatı boyunca sürekli risk ile iç içe yaşayan ve başarısı riski iyi analiz edip yönetmeye bağlı olan Bayrakdar içinse riskin tanımı şöyle: "Riski yok etmek yerine yüksek getiri potansiyeli olan işlere odaklanıp, içerebilecekleri riskleri olabildiğince minimize etmeye çalışmak."

Bayrakdar belli bir bütçeye sahip yatırımcılar için en iyi yatırım aracının bütçenin 2/10'u ile bir risk sermayesi fonuna kaynak aktarmak; 3/10'ü ile risk sermayesi fonunda elde edilen tecrübeyle ortak yatırım fırsatlarını kovalamak olduğuna inanıyor. Bayrakdar portföyün kalan 5/10 ile de risksiz, likit ve düzenli getirisi olan bir yatırım aracı ile en iyi sepetin sağlanabileceğini düşünüyor.

Girişimci olmak isteyen gençlerin dikey bir alanda sektör deneyimi edinmeye odaklanması gerektiğini söyleyen Bayrakdar bu sektörlerdeki ihtiyaçları ve problemleri gözlemlemelerinin, ileride kuracakları girişimler için iyi bir altyapı oluşturacağını belirtiyor. "Girişimciler mümkünse risk iştahlarının yüksek olduğu daha genç yaşlarda bunu deneyimlemeli" diyor.

Teknoloji nedeniyle artık dünyada ihtiyaçlar ve harcama eğilimleri/şekilleri değişiyor. Genç girişimcileri en çok zorlayan konuların başında bu değişime ayak uydurmak var. Bu nedenle Bayrakdar girişimcilerin bilgili oldukları dikey alanlara odaklanmaları veya en azından kendi sorunlarına aradıkları çözümleri içeren girişimler üzerine çalışmalarını tavsiye ediyor. Bayrakdar'a göre böyle bir çalışma hem pazar hem müşteri hem de ürün konularında daha donanımlı olmalarını sağladığı için en mantıklı yaklaşım. Gençlerin popüler bir alana odaklanmaktansa bildikleri işleri yapmalarının daha faydalı olduğuna dikkat çeken Bayrakdar önümüzdeki dönemin trendlerini ise şöyle sıralıyor: "Dünyada yapay zeka, blok zinciri, AR/VR ve fintek giderek artan tutarlarda yatırım almaya devam edecek. Bir KOBİ ülkesi olarak B2B bulut, fintek yatırımları tartışmasız olarak en ilgi çeken alanların başında gelmeye devam edecek. Ayrıca aynı dünyada olduğu gibi Türkiye'de de sağlık konusundaki teknolojik yatırımların artarak devam edeceğini öngörüyorum."

Bayrakdar 'servet' kavramını iki farklı şekilde değerlendiriyor. İlki seçilen yoldaki yan ürün; işinizi iyi yaparsanız paranın gelmesi. Bayrakdar şöyle açıklıyor: "Özellikle girişimler düşünüldüğünde kişi sevdiği işi yapıyorsa, bu onda tutku haline gelmişse, müşterisini çok yakından ve iyi dinliyorsa, kendini ve işini devamlı iyileştiriyorsa o kişi en önemli servet yani amaç sahibidir. Devamlı geri besleme alan ve gelişime açık olan, pes etmeyen kişi mutlaka başarılı olur ve maddi refaha mutlaka kavuşur."

İkinci değerlendirme ise 'maddi' servet üzerine... Bayrakdar'a göre bunu artırmanın yolu yatırımları mutlaka bir portföy mantığıyla yapmak. "Sadece bir-iki yatırım yapan bir melek yatırımcı başarı şansını çok azaltıyor" diyor, "Bence en doğrusu risk sermayesi fonlarına yatırım yapmak ve burada kurulacak yakın ilişki ile co-investment hakları istemek. Böylelikle çok yetkin bir ekibin yönlendirmeleri ve pazar öngörüleriyle birlikte daha güvenli yatırım yapma fırsatı yakalanabilir."

CENK BAYRAKDAR'DAN YATIRIM ÖNERİLERİ

Bir arkadaşınız gelse ve "1 milyon/ 500 bin / 250 bin dolarım var nasıl bir yatırım yapayım?" sorusunu sorsa, her üç miktar için ayrı ayrı ne önerirsiniz?

250 bin dolar: Saygın bir melek ağına üye olunabilir. Bundan sonra ekosistemi ve start-up'ları çok yakından takip etmeli. Her yıl üç-dört tane olmak üzere 10 tane 25 bin dolarlık yatırım yapılabilir.

500 bin dolar: Tohum aşamasında yatırımlar yapan küçük bir fona 250 bin dolarlık yatırım yapılabilir. Bu fon aracılığıyla da 25'er bin dolarlık 10 ayrı yatırım yapılabilir.

1 milyon dolar: 500 bin dolar risk sermayesi fonuna yatırılabilir. Böyle bir yatırımda raporlamalar yakından takip edilmeli, ekiple yakın ilişki kurulmalı, yeni yatırım pipe-line'larını sık sık kontrol etmeli/ öğrenmeli ve co-investment yapmak için destek iistenmeli. Bu fonla birlikte beş yatırım (her biri 100 bin dolar) yapılmalı.

#62
Bilgi, yeterli alt yapı, cesaret, ekip ve güvenin olmadığı yatırımlara asla girmeyin!
Ahmet Tiryakioğlu - Tiryaki Agro Yönetim Kurulu Başkanı

#63
Müşterinizi dolandırmaz, her zaman yüzde 120 kalite sunarsanız, kötü zamanlarda işinizin daha azınızı kaybedersiniz.

Atilla Doğudan - Do&Co Yönetim Kurulu Başkanı

#64
Bizim oralarda bir laf vardır. İlk önce ağzındaki cevizi kır.
Bekir Okan - Okan Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#65
Bir geliştirici parasallaşma konusunda çok agresifse çocuklar o oyunu oynamıyor. Harika bir fikirleri varsa hemen kopyalanacaktır.
Craig Donato - Roblox Baş İşletme Yöneticisi

#66
3-B baskıyla üretilmiş beton temeller, sürücüsüz araçların dünyasında kentsel tasarım, Etsy sanatkarları için mikro fabrikalar. Bu, bilimkurgu değil, hepsini 10 yıl gibi kısa bir süre içinde göreceksiniz.
Andrew Anagnost Autodesk CEO

#67
Yatırımda en tehlikeli üç sözcük şudur: "Bu sefer farklı".
Sir John Templeton Templeton Fonu Kurucu

#68
Bilgiye yapılan yatırım en yüksek faizi getirir.
Benjamin Franklin

YATIRIM RAPORU 2019.indd 101 8/28/2019 1:18:00 AM

Hande Enes

Engin Group Consorcium |
Yönetim Kurulu Üyesi

Hande Enes son dönemin kurak İnternet ekosisteminin en heyecan verici yatırımcısı. Türkmenistan'da 800 milyon dolar hacme sahip bir tekstil operasyonuna hükmeden Engin Group Consorcium'un yönetim kurulu üyesi, son iki buçuk senede 37 girişime 7 milyon doların üzerinde kaynak aktardı. Melek yatırım ile risk sermayesi arasındaki iki-üç turu kapsayan bir yatırım modeliyle hareket eden Enes, oldukça ilgi çekici bir yatırım stratejisi izliyor. Enes, iş yapış biçimindeki felsefeyi babası Engin Kale'nin öğütlerinin oluşturduğunu söylüyor. Babasının "kendi hakkını başkasının hakkı üzerine inşa etme ve kazanırken kazandırmayı unutma" sözünün iş hayatının dönüm noktalarını oluşturan insanlarla olan ilişkisinin yapıtaşı olduğunu anlatıyor.

42 yaşındaki Enes aslında geleneksel bir sektörden geliyor. Uzun yıllar aile işinde farklı görevlerde bulunmuş. Halihazırda ailenin gayrimenkul yatırımlarının sorumluluğunu da üstlenmiş durumda. Bu deneyime karşılık, iş hayatına sıfırdan başlıyor olsa, "bir girişimde ne kadar maaş vereceklerini dahi sormadan çalışmak isteyeceğini" söylüyor.

Hande Enes, kendi piyasasını yaratan ya da bir işi yapma biçimini değiştiren şirketlere yatırım yapıyor. Dolayısıyla bu riskli bir yatırım tarzı. Koç Üniversitesi'nde işletme okuyan Enes ise riski daha çok "işin geleceğini olumsuz yönde etkileyebilecek unsurların oluşma olasılığını düşürebilecek önlemleri bugünden almamak" olarak tanımlıyor. "Örneğin" diyor, "TL geliriniz var ve dolarla borçlanıyorsunuz. Dolar ve TL kurunu sabitleyecek bir finansal enstrüman satın almadıysanız, işte bu risktir." Buna ek olarak "kontrolsüz ve hedefsiz büyüme alışkanlığı edinmiş, işini yapma biçiminde hiçbir farklılık sunmayan herkesin yaptığını yapan işlerin tümünü uzak durulması gereken riskli iş olarak değerlendiriyor.

Dalgalı ekonomik ortamlara ise riskten ziyade fırsat olarak bakıyor. Bu dönemlerde doğru yatırım danışmanlarıyla çalışıldığında çok iyi yatırım teklifleriyle karşılaşma imkanın doğacağını söyleyen Enes'in tavsiyesi ise daha evvel denenmemiş yeni yatırım enstrümanlarını tanıma ve portföyü bunlarla çeşitlendirmek... Bu noktada emlak sektörünün ciddi fırsatlar sunduğunu düşünüyor. "Emlak sektöründe altın çağa girdiğimizi düşünüyorum" diyor ve hemen ekliyor: "Ancak kastettiğim klasik konut ve ofis değil. Odağına sanat, teknoloji ve verimlilik gibi bir içerik yerleştirmiş, değer oluşturmaya odaklı emlak sektörüne yatırım yapmanın zamanı. Bunun için ben de hazırlık yapıyorum."

Hande Enes girişimci bir aileden geliyor dolayısıyla servet yaratmanın, bu motivasyonuyla yola çıkmamak olduğunu düşünüyor. "Çok zengin olacağım diyerek bir işe başlayan hiçbir kalıcı zengin görmedim" diyor, "Ama işine saygısı yüksek ve yol haritalarını iyi okuyan, ihtiyacı doğru tespit etmiş insanların hikayeleri başarı yaratıyor. Artık bilginin serveti çağırdığı döneme girdik." Bu yeni dünyada girişimcilere tavsiyesi ise İngilizce bilgilerini geliştirmeleri. Bunun karşılaştığı en önemli eksikliklerden olduğunu söylüyor.

Hande Enes, "Artık 'şu, bu trend olacak' diyebileceğimiz çağın sonuna geldik. Olmayan ihtiyacı yaratabilen, kişisel hayallerden yola çıkılan ürünlerin çağındayız" diyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 102 8/28/2019 1:18:02 AM

BASF GELECEK - Forbes-203x267mm.pdf 1 17/05/2018 14:11

Sizin geleceğiniz, bizim de geleceğimizdir.

Yeniliklerimiz, şehirlerin daha az enerji kullanmasına, soluduğumuz havanın daha temiz olmasına ve elektrikli taşımacılığı yaygınlaştırmaya yardım eder.
İşte bu yüzden, BASF'de, gelecek konusunda iyimseriz.

Daha fazla bilgi için:
wecreatechemistry.com

BASF
We create chemistry

Fırtına Yaklaşıyor

Ticaret Savaşları ve durgunluk kaygısı borsalarda yaklaşan fırtınanın habercisi gibi... Sert düzeltmeler ve keskin düşüşler bekleniyor.

LEVENT GÜRSES

Küresel ekonomi gibi uluslararası piyasalar da yeni bir döneme giriyor. Uzmanlara göre son 20 yılın en sert yatırım iklimi yaklaşıyor. Fed ve diğer merkez bankalarının faiz indirimiyle sabit getirili menkul değerlerin verimliliği düşerken canlanması gereken hisse senedi piyasaları ise küresel durgunluk, azalan karlar, jeopolitik gelişmeler ve en önemlisi gittikçe şiddetlenen ABD-Çin Ticaret Savaşı'nın baskısı altında.

Dow Jones endeksi 14 Ağustos günü 800 puan birden düşerek yılın en kötü gününü yaşadı. 15 Temmuz'da 27 bin 359 puan ile tarihi zirvesini gören endeks, tahvillerde getiri eğrisinin sıfıra inmesinin resesyon sinyali olarak algılanmasıyla 14 Ağustos'ta 25 bin 479 puana indi. Endeksin bu tarihi zirveden itibaren kaybı yüzde 6,9 oldu. Ancak endeks daha sonra toparlanarak, 22 Ağustos'ta 26 bin 252 puana çıktı ve yılbaşından bu yana performansı yüzde 12,5 oldu.

Kuşkusuz 14 Ağustos düşüşü sadece tahvillerde getiri eğrisinin tersine dönmesinden kaynaklanmadı. Son günlerde birbiri ardına gelen olumsuz ekonomik gelişmeler ani satış dalgasına neden oldu. ABD-Çin Ticaret Savaşı'nın daha da kötüleşmesi; Çin'in para birimi Yuan'ın değerini düşürerek kur savaşı silahını kullanması; küresel ekonomideki ve imalat sanayindeki aşağı gidiş; Alman ekonomisinin ikinci çeyrekte yüzde

YATIRIM RAPORU 2019.indd 104 8/28/2019 1:18:03 AM

0,1 daralması;, merkez bankalarının parasal ivmelendirme programlarının küresel ekonomiyi canlandırmayacağının anlaşılması; Arjantin'deki finansal kriz; Brexit krizinin derinleşmesi; İtalyan hükümetinin istifası gibi gelişmelerle yükselen Avrupa'daki siyasi istikrarsızlık; Fransa'da Sarı Yelekliler'in ardından Hong Kong'ta 10 haftadır süren protestolar...

Fed'in faiz indirimi borsalara doping etkisi yaptı. Küresel borsalar, Fed ve Ticaret Savaşları'nı takip ediyor.

Finansal kriz kaygısıyla 14 Ağustos'ta S&P 500 Endeksi de yüzde 2,9 geriledi. Ancak daha sonra endeks bir miktar toparlanarak 22 Ağustos'ta 2 bin 922 puana çıktı. S&P 500 yılbaşından 22 Ağustos'a kadar yüzde 16,6 performans gösterirken tarihi zirvesine de 26 Temmuz'da 3 bin 25 puan ile çıktı.

Ağustos ortasında sadece ABD borsaları değil tüm gelişmiş borsalarda keskin düşüşler yaşandı. Yıla 6 bin 728 puanda başlayan, yıl içinde dalgalanmalara rağmen sürekli yükselen ve 29 Temmuz'da 7 bin 686 puan ile yılın zirvesine çıkan Britanya'nın FTSE-100 endeksi, 15 Ağustos'ta 7 bin 067 puanı gördü. Ekim 2017'de 13 bin 229 puanla tarihi zirvesini gördükten sonra Alman ekonomisinin ivme kaybetmesi ve Ticaret Savaşları nedeniyle inişe geçen Alman Dax endeksi de aralık sonunda 10 bin 558 puanla dip noktasını gördü. Ancak 4 Temmuz'da 12 bin 629 puana çıkarak yıl içindeki zirvesini yaptı. Endeks buradan dalgalı bir düşüş ile 15 Ağustos'ta 11 bin 412 puanı gördü.

Aşırı Dalgalı Günlerin Habercisi

23 Ağustos ise oldukça ilginç ve piyasalarda gelecek günlerin işareti niteliğinde bir gündü. Fed Başkanı Jerome Powell'ın Wyoming Eyaleti'nin Jackson Hole Kasabası'nda yapacağı konuşma bekleniyordu. Powell'ın konuşmasında Başkan Trump'ın istediği gibi 100 baz puan seviyesinde bir faiz indirimi sinyali vermesi halinde alım dalgasıyla endeksler hızla yükselecekti. Ancak Powell konuşmasında faiz indirimi konusunda beklentilere tam anlamıyla yanıt veremedi. ABD'nin ticaret politikasını Fed'in değil, hükümet ve Kongre'nin belirlediğini söyleyen Powell, "Önemli risklerle karşı karşıya olan ekonomiyi yürütmek için çalışıyoruz. Para politikası, tüketici harcamalarını, yatırımları ve kamu güvenini desteklemek için çalışan güçlü bir araç olsa da uluslararası ticaret için yerleşik bir kural sağlayamaz" dedi.

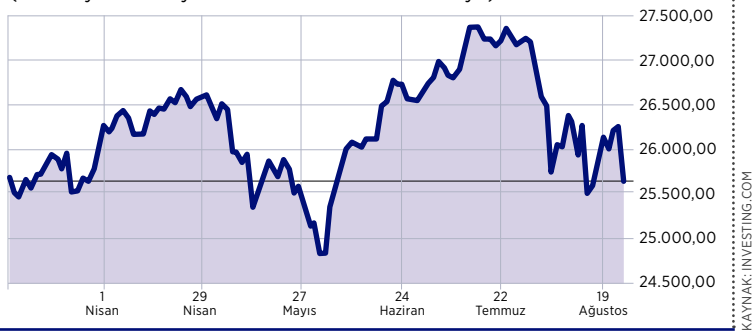
Powell'ın Trump'ın istediği gibi Fed'in faiz oranlarını ne kadar hızlı düşüreceği konusunda bir sinyal vermemesi, yönetimin Çin politikasına eleştirel imalarda bulunması, Trump'ın ise aynı gün Twitter'da, "Alışıldığı gibi Fed hiçbir şey yapmadı. Çok güçlü bir dolara ve zayıf bir Fed'e sahibiz. Tek sorum şu; bizim büyük düşmanımız Powell mı yoksa Başkan Şi mi?" diye paylaşım yapması satış dalgasını getirdi.

Buna bir de hemen hemen aynı saatlerde Çin'in 75 milyar dolar değerindeki ABD ürününe gümrük vergisini yüzde 5-10 seviyesinde artırmayı planladığını açıklaması, ardından Trump'ın Amerikan firmalardan Çin'den çekilmelerini istemesi eklendi. Bunun üzerine Dow Jones Endeksi, Powell'ın konuşması öncesi olumlu beklentilerle 26 bin 320 puana kadar yükseldiği bu hareketli günde 25 bin 702 puana kadar düştü. S&P 500 Endeksi ise yüzde 2'nin üzerinde kayıpla 2 bin 855 puana indi.

Uzmanlar Wall Street'te böyle sert dalgalanmaların olduğu günlerin artmasını bekliyor. Thornburg Investment Management'ın

WALL STREET'TE SERT DALGALI DÖNEM BAŞLADI

(Nisan ayından bu yana Dow Jones Endeksi'nin seyri)



KAYNAK: INVESTING.COM

#69

Şu an piyasada kabul görmüş, borsalara girmiş 2 binin üzerinde coin ve token var. Bunlar içinden sadece 20 kadarının hayatta kalacağını düşünüyorum. Ancak pazara giren her yeni ürün Bitcoin'e yarayacak. Rakipler sadece onun hacmini artırabilir.

Çağdaş Çağlar
Çağdaş Holding CEO

#70

İnsanlar sonunda şunu söylemeye başladı: 'Mesele sadece kendin için yarattığın değil. Etrafındaki dünyanın durumu ne?'

Satya Nadella - Microsoft CEO

#71

Bizim şirketin tabiatının içinde biraz da müsriflik var. Bizim mottomuz "tasarruf yapmamaktır."

Acun Ilıcalı
Acun Medya Kurucu

#72

Mutlaka üreticiyi işin içinde tutarak, sermayeyle emeği biraraya getirip bilgiyle pişirerek sonuç üretmek lazım. Ancak bu model çalışır.

Hasip Gencer
Doruk Group Holding Yönetim Kurulu Başkanı

YATIRIM RAPORU 2019.indd 105 8/28/2019 1:18:03 AM

#73

Çoğu kişinin gözünden kaçan, dünya nüfusunun genel yapısının, günümüzün sosyal ve finansal temel ilkelerini tamamen değiştirecek olması. Trendler günümüzdeki hızlarıyla devam ederlerse 2020 yılına gelmeden, beş yaş altındaki çocukların sayısı 65 yaşın üstündeki yaşlıların sayısına eşit olacak. Yüzyılın yarısına gelindiğinde insanoğlunun binlerce yıllık nüfus dağılımı tamamen değişecek.

David Passig – Yazar, Fütürist

#74

Marka sahibi olmaya odaklanmıştım, başka bir şey düşünmüyordum, bir Türk ve göçmen olarak başarmak istiyordum. Mağazaların yanlış lokasyonlarda ve bakımsız olduğunu, hedef kitlenin ve tedarikçilerin de markadan uzaklaştığını farketmem bir hafta sürdü. Batağın derinliğini gördüğümde 'eyvah' dedim. Nasıl bir hata yaptım?

Cafer Mahiroğlu – Select Yönetim Kurulu Başkanı

#75

Coşku ve korkusuzluk önemli. Uzmanları ciddiye almamak ve bir şeye inandığın için çabalamayı sürdürmek önemli. Bunu gençken yapmak çok daha kolay.

James Dyson
Dyson Kurucu

#76

Servet yaratmanın yolu, obsesif derecede çalışmak ve başarana kadar diretmek ve sabırlı olmaktan geçer.

İzak Şenbahar
Alexico Group Kurucu

portföy yöneticisi Ben Kirby, Wall Street'in yüksek dalgalı yeni bir piyasa düzenine girmekte olduğunu, son birkaç yıldır yaşanan yüksek getirili ve daha az dalgalı piyasa döneminin son aşamalarının yaşandığını belirtti. Kirby, "Bunun tam tersi bir döneme giriyoruz. Bundan sonra daha düşük getiriler ve yüksek dalgalı piyasalar göreceğiz" dedi. Bundan sonra durgunluk yaşanmasa da belirgin bir şekilde yavaşlayacak ABD ekonomisinin, eskiden olduğu gibi tüm dünya ekonomisini ivmelendirmesinin daha sınırlı olacağını vurgulayan Kirby, yatırımcıların bu dönemde yüksek kar payı ödeyen şirketlere yönelmesini öneriyor.

Ticaret Savaşları'nın seyri borsalar için en büyük risk olarak gösteriliyor. Endeksler artan tansiyona göre fiyatlanıyor.

Büyük Satış Dalgasına Hazırlıklı Olun

Nomura'nın stratejistlerinden Masanari Takada ise daha karamsar. 2008 krizindeki Lehman benzeri serbest bir düşüşün çok yakın olduğunu, yatırımcıların kriz seviyesinde büyük bir satış dalgasına hazırlıklı olmaları gerektiğini vurguluyor. Tahvil piyasasının sinyalini verdiği resesyon uyarısının dikkate alınması gerektiğini belirten Takada, borsalardaki yılın en kötü günü olan 14 Ağustos düşüşü sonrası endekslerde yaşanan düzeltmenin geçici olduğunu vurguluyor.

JP Morgan stratejisti Mislav Matejka da yatırımcılara gönderdiği bilgi notunda hisse senedi alma zamanı olmadığını, ihtiyatlı duruşun sürdürülmesi ve eylül ayında merkez bankalarının para politikalarının ve Ticaret Savaşı'nda geri çekilmelerin izlenmesi gerektiğini belirtti. Durgunluk riskinin yükselişte olduğunu belirten Matejka yılın kalan bölümünde yaşanacak düzeltmenin ardından, gelecek yılın ilk yarısında hisse senedi piyasalarının yeni tarihi zirveler yapabileceğini savundu.

JP Morgan Asset Management'ın küresel piyasa stratejisti Jasslyn Yeo da bu çeyrek yılda borsalarda güçlü bir satış dalgası beklediğini, Fed politikaları, şirket karları ve ABD-Çin ticaret savaşındaki gelişmeler doğrultusunda güçlü bir düzeltmenin yaklaştığını ifade etti.

93 milyar dolarlık fonu yöneten Wilmington Trust'tan Anthony Roth, ABD'de 2020 başkanlık seçimleri yaklaştıkça sert piyasa dalgalanmalarının artacağını belirterek "2020 seçimleri öncesinde ufukta fırtına bulutları açıkça görülüyor. Şubat ayında seçim sürecinin başlamasıyla birlikte riskler ve piyasalarda dalgalanmalar daha da belirginleşecektir" dedi.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 106 8/28/2019 1:18:04 AM

seturbiz.imaj.kampanyasi.forbes.ilan.20,3x26,7cm.pdf 1 21/08/19 11:50

Seturbiz.com

BİZİM İŞİMİZ SİZİN İŞ SEYAHATİNİZ.

Koç

444 58 48 | seturbiz.com |

Setur

Rina Onur

500 İstanbul | Kurucu Ortak

Harvard ekonomi mezunu Rina Onur, 2008 Krizi'nden birkaç ay evvel yatırım bankacısı olarak Londra'da kariyerine başladı. Geçmiş deneyimlerine dayanarak 2008'de Morgan Stanley'de işe başlayan Rina'ya öğüt verebilseydi, "Kendimi San Francisco'ya atıp gelecek vaat eden bir teknoloji girişiminde çalışmaya başlamaya ikna ederdim" diyor.

Ama girişimci olmak için fazla beklemedi. İki yıl sonra Türkiye'nin en başarılı oyun şirketlerinden Peak Games'in kurucu kadrosunda yer aldı. Sonrasında aynı rolü kısa dönemli konut kiralama platformu HemenKiralık'ta gerçekleştirdi. Bu iki girişimin de yabancı fonlardan toplamda 36 milyon dolarlık finansman bulmasını sağladı. Peak Games'in satışı sonrası 2016'da erken aşama girişim sermayesi fonu 500 Istanbul'u kurarak tekrar yatırımcılığa dönen Onur, geçen üç buçuk yılda 37 girişime 5,5 milyon dolar kaynak sağladı –üç başarılı çıkış gerçekleştirdi.

500 Istanbul teknoloji ihraç edebilme kapasitesine sahip, global potansiyeli olan işlere erken aşamada yatırım yapan bir fon. Bu tarz projelere giren ilk kurumsal yatırımcı olmaya çalışıyor ve bu tarz girişimlerin ihtiyaç duydukları hem finansman hem finansman-dışı destekleri sağlıyor. Bu strateji çerçevesinde 33 yaşındaki Rina Onur, izlediği şahsi yatırım felsefesini Wealthfront'un kurucu CEO'su Andy Rachleff'in "muhteşem bir ekip, kötü bir marketle karşılaştığında, market kazanır. Vasat bir ekip, muhteşem bir marketle karşılaştığında, market kazanır. Muhteşem bir ekip, muhteşem bir marketle karşılaştığında, özel bir şey ortaya çıkar" sözüne atıfta bulunarak açıklıyor. "Bu sebeple" diyor, "Şahsi yatırım felsefemim temeli; hitap edilen pazarları, bu pazarın dinamiklerini ve geleceğini anlamaya çalışmaya dayalı. Doğru pazarı bulduğumuzda, burada iyi kalitede iş çıkarabilecek ekipleri aramak, çemberi daraltıp yatırım tezine yüksek düzeyde odak getirebilen bir disiplin." Bu öğüdü Netscape'in kurucusu Marc Andreesen'in 2007 tarihli "Önemli Olan Tek Şey" blog yazısında okuduğunu, 2010'da da Peak Games'in başlangıç döneminde bizzat şahit olduğunu anlatıyor.

Rina Onur ve 500 Istanbul, ekonominin hız kestiği son iki yıl içinde yatırım yapmaya devam etti

–son yatırımını da geçen ay siber güvenlik girişimi Kondukto'ya yaptı. Onur ekonomide yaşananları "salıncak" benzetmesiyle yorumluyor. "Sallanırken geri gelmekte olan bir salıncağın, tekrar ileri doğru ilerlemeyeceğini ummak saçma olur" diyor, "İvmeye sahip tüm ekonomi ve pazarlarda dalgalanmaların olması kaçınılmaz. Dalgalanmanın boyutu, dönemsel riski artırdığı gibi olası mükafatı da artırıyor."

Bu bakış açısıyla şu anda gördüğü "en iyi yatırım" yapay zeka ve makine öğrenimi. "Çünkü" diyor, "Yüksek hacimli ve frekanslı işlerin göbeğine yerleşip randıman artırabilen platformlar yatırım yapılması gereken alanların başında geliyor." Fırsat gördüğü bir diğer alan ise iş yapış şeklinin değişmesinin ortaya çıkardığı ve büyük endüstrilere hitap eden işler. Örnek olarak WeWork, Even, Upwork, UIPath gibi çalışma biçimini değiştiren girişimleri gösteriyor. Diğer taraftan Endüstri 4.0 her zaman gündeminde. Buna ek olarak tüm dünyada regülasyon seviyesi yüksek olduğundan dolayı inovasyonun yavaşladığı sağlık, finans, eğitim, enerji gibi sektörlerde fırsatlar olduğunu düşünüyor. "İş kültürünün geleceği de incelediğimiz temalardan" diyor.

Girişimcilerin de bu alanlara yönelik Türkiye'deki uygun maliyetli, yüksek kalitedeki mühendislik gücünü kullanıp globale hitap edebilecek pazarlarda özel ürünler geliştirmesini tavsiye ediyor.

Riskli olduğunu düşündüğü yatırım alanı ise blok zinciri. Bunun nedeni olarak bilgi kirliliğini, regülasyon yoksunluğunu ve yüksek orandaki sahtekarlığı gösteriyor. "Dünyanın geleceğini değiştireceğine inandığım blok zinciri ve dağınık veritabanları, bilgi yoksunluğundan dolayı maalesef şu an yolsuz projeler ve ekiplerin kurbanı olabiliyor" diyor ve hemen ekliyor: "Blok zinciri tabanlı servisler sunan yatırımlarımız var ama ICO'lar üzerinden yapılan şahsi veya kurumsal yatırımlarda iki kere düşünülmesi gerektiğine inanıyorum." Peak Games'in 2017'de kart ve okey oyunlarının olduğu bölümünün Zynga'ya 100 milyon dolara satışı sonrası, şirketteki hisselerini satarak çıkan Rina Onur, servet sahibi olmanın asıl hedef olmaması gerektiğine inanıyor. Servetin genelde nominal varlık olarak görüldüğünü ancak yaratılan katmadeğer, sektörlerinde kavuştukları bilinirlilik oranı, zihinsel refahın da önemli olduğunu söylüyor. "Dolayısıyla kişinin anlayışına göre servete ulaşma şekli herkes için farklı olacaktır" diyor ve hemen ekliyor: "Asıl önemli olan bu servete ne kadar sürede ulaştığından ziyade, sürdürülebilir olup olmayacağı. Bunun en kolay yolu da kanımca kişinin sevdiği ve ilgi duyduğu işe odaklanmasından geçiyor."

Rina Onur'un şu anda gördüğü en iyi yatırım alanları yapay zeka ve makine öğrenimi. Diğer bir seçenek ise büyük endüstrilere yönelik iş yapış şeklini değiştiren girişimler.

Bu noktada yine Peak Games deneyimini örnek veriyor: "Önce yatırım bankacısı, sonra risk sermayesi fonu yatırımcısıyken refah düzeyim daha yüksekken girişimciliğe adım atınca uzun süre finansal anlamda daha kötü şartlar altında çalışmak durumunda kaldım. Fakat sevip, inandığım bir proje üzerine emek sarfetme lüksüne sahip olduğum için bu şartlar katlanılabilirdi. Uzun süre sebat edince, kurucu ortaklarından olduğum Peak Games'in olağanüstü başarısıyla dengeler zaten yeniden tamamen değişmişti. Benim için en büyük servet, dört kişi başlayan küçük bir oyun projesinin, bugün Türkiye'nin en büyük teknoloji şirketlerinden biri olduğunu görebilme şansıydı."

RİNA ONUR'DAN YATIRIM ÖNERİLERİ

Bir arkadaşınız gelse ve "1 milyon/ 500 bin / 250 bin dolarım var nasıl bir yatırım yapayım?" sorusunu sorsa, her üç miktar için ayrı ayrı ne önerirsiniz?

250 bin dolar: Deneyim sahibi olduğun bir sektörü hedefleyen, prototipini geliştirmiş, müşteriyle buluşup ilk testlerini yapmış/geri bildirimini almış erken aşama bir işe, kolları sıvayıp katmadeğer katabilecek bir melek yatırımcı olarak gir!

500 bin dolar: Ürün-pazar uyumunu erken aşama yatırımıyla ispatlamış, büyüme finansmanına ihtiyaç duyan ve bu finansmanın çoğunu kurumsal bir fondan garantileyen bir girişime yatırım yap!

1 milyon dolar: Yurtdışındaki en büyük üç hızlandırma programlarından birinin demo-day'ini ziyaret et. Pazarını iyi anlayabildiğin girişimlerden birinin post-seed yatırım turuna liderlik et!

#78

Sürüyü takip etmenin cazibesine kapılmayın.

#79

"Ben gerektiğinde 24 saat iş düşünebilen insanlarla çalışmak isterim. Her zaman değil ama bazen de iş, rüyasına girsin! Bunu niye söylüyorum? Çünkü benim rüyalarıma da giriyor."

Murat Ülker - Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#80

Sizi kazıklayan ama hala iş yapmaya devam ettiğiniz şirketleri belirleyin. Bunları satın alın.

#81

"Hep hayal kurdum ve hayallerimin peşinden gittim. Fakat hiçbir zaman hayalci olmadım. Hayallerimi gerçekleştirmek için çok çalıştım. O yüzden herkese hayal kurmasını, zorluklardan yılmayarak hayallerini gerçekleştirmek için ne gerekiyorsa onu yapmasını tavsiye ederim."

Ahmet Nazif Zorlu Zorlu Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#82

"Hesap kitabımı, muska gibi cebimde gezdiriyorum. Şu anda kasamızda ne var söyleyebilirim. Kardeşlerime sorun onlar da öyledir. Paramızı milimetrik biliriz."

Fuat Tosyalı - Tosyalı Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#83

Portföyünüzde beklenmedik ani düşüşlerin önüne geçmek için yüzde 10 izlemeli zararı durdur emirleri verin.

Fırtınanın Ortasında Parlıyor

Ticaret Savaşları'nın şiddetlenmesiyle küresel ekonominin frene basması, düşen faiz oranları ve tahvillerin negatif getirileri sayesinde "güvenli liman" altına sığınanların sayısı artıyor.

LEVENT GÜRSES

Belirsizlik ve siyasi-ekonomik gerilim dünyasında altın, "güvenli bir sığınak" olarak öne çıkıyor. Sarı madenin parıltısı özellikle merkez bankalarının faiz indirim politikaları ve dünyada toplam 16 trilyon dolarlık tahvilin negatif faiz vermesiyle daha da güçleniyor. Fed'in geçen yılsonunda para politikasını tersine döndürdüğünden bu yana altın fiyatları yüzde 30 değer kazandı.

2016 başında ons başına bin 140 dolar seviyesinde olan, 2018 başında bin 383 dolara çıkan ancak daha sonra Eylül 2018'de bin 204 dolara kadar inen altın fiyatları bu noktadan itibaren yükselişe başladı. Bu yıl şubat ayında bin 372 doları gördükten sonra, mayıs sonunda bin 284 dolardan başlayan ralliyle altının onsu bin 537 dolara çıktı. Bazı strateji uzmanları yaklaşan fırtınalı dönemde artık "güvenli liman" olarak altının döneminin başladığını ve fiyatların 2 bin dolara kadar çıkabileceğini savunuyor.

Diğer yandan altına dayalı döviz fonları da değer kazanıyor. Altın fonlarının en büyüklerinden SPDR Gold Shares geçen yıl ağustostan bu yana yüzde 30 değer kazandı. TD Securuties'in emtia stratejisti Daniel Ghali, ABD-Çin ticari ilişkilerinin kötüleşmeyi sürdürmesi, negatif tahvil getirilerinin yaygınlaşması halinde altında birkaç yıl sürecek boğa piyasasının yaşanacağı-

YATIRIM RAPORU 2019.indd 110 8/28/2019 1:18:08 AM

nı belirterek 2 bin dolar seviyesinin hayal olmadığını vurguluyor.

Bank of America Merrill Lynch'in metal stratejisti Michael Widmer de faiz indirimleri ve negatif getirilerin altının parlamasına neden olduğunu, para politikalarında önümüzdeki aylarda gevşeme geldikçe sarı madenin de buna dinamik bir biçimde yukarı doğru cevabını vereceğini söylüyor. Widmer ayrıca altın piyasasının gelişmiş ülkelerde büyümenin vites düşürmesine ve yüksek borç seviyelerine de odaklandığını vurguluyor. "Merkez bankaları ne kadar saldırgan bir şekilde faiz düşürürse altın da o kadar çekici bir yatırım haline gelecektir" diyor ve ekliyor: "Yılın ikinci çeyreği için ons başına bin 500 dolar tahmini yapmakta çekimserdik ancak mevcut senaryoda 2 bin dolara doğru gidebileceğini öngörebiliyoruz." Widmer şu ilginç noktaya da dikkat çekiyor: Merkez bankaları faiz düşürerek altını yukarı çektikleri gibi aynı zamanda net altın alıcısı... Dünya Altın Konseyi de gelecek yıl merkez bankalarının altın rezervlerinin artmasını bekliyor.

Yeni bir parasal genişleme ihtimaline resesyon endişeleri de eklenince altın fiyatları yükselmeye başladı.

Aslında Fed'in yaptığı 25 baz puanlık faiz indirimi altın piyasası tarafından pek beğenilmedi ve faiz indiriminin hemen ardından 1 Ağustos'ta altının onsu bin 401 dolara indi. Ancak parasal sıkılaştırma programının sona ermesi, Fed'in bilanço normalleştirme programını bitirmesi ve en önemlisi 10 yıldır ilk kez faiz indirimi yapması ve bunun süreceği beklentisi altına olan desteği güçlendiriyor. Avrupa Merkez Bankası (ECB) dünyada faiz oranlarının daha da düşeceğini, Euro Bölgesi'ndeki yavaşlayan ekonomik koşullar nedeniyle parasal genişlemenin dönüş yapacağını bildirdi.

Diğer taraftan merkez bankalarının altın alımları da fiyatların yükselmesine destek oluyor. 2001'de altının onsu 255 dolara düştüğünde İngiltere Merkez Bankası altın rezervlerinin yarısını satmıştı. Bu seviye altın için dip noktası oldu, 2008'de ilk kez bin doların üzerine çıkarken 2011'de bin 920 dolar ile zirvesine ulaştı. 2014-2019 arası bin 46-bin 377 dolar arasında dalgalandı. Bu yılın haziran ayında bu kanalı kırarak bin 400 doların üzerine çıktı ve 23 Ağustos'ta bin 537 dolara çıktı. Sarı metalin yükseliş nedenlerinden biri de teknik olarak bu seviyeyi kırması ve önünün açılması. Altın bin 377 doların üzerine çıktığı 23 Ağustos itibarıyla son üç ayda yüzde 11,5 getiri sağlarken yılbaşından bu yana yüzde 20'ye yakın değer kazandı. Ancak altın halen bin 920 dolardaki zirvesine göre yüzde 20 daha düşük.

Aslında altının en önemli yükseliş nedenlerinden biri de ABD-Çin arasındaki Ticaret Savaşı. 23 Ağustos'ta Çin'in 75 milyar dolarlık ithal ABD malına ek gümrük vergisi koyduğunu açıklaması, Başkan Trump'ın da buna misilleme olarak Çin'de üretim yapan Amerikan şirketlerine acilen Çin'e alternatif aramaları çağrısı yapması altında yeni bir dalgayı başlattı. Temmuz'un ikinci yarısından ağustosun ilk yarısına kadar olan bir aylık dönemde bin 426 dolardan bin 531 dolara kadar çıkan altın, daha sonraki günlerde bir dinlenme dönemine girdi ve 22 Ağustos'ta bin 508 dolara kadar indi. Ancak Ticaret Savaşı'nın yeniden kötüleşmesi altına olan talebi hızlandırdı ve bir günde 30 dolarlık -yüzde 1,9- yükselişle bin 537 dolara yükseldi. Altının son üç haftanın en büyük rallisini yapmasında aynı gün Fed Başkanı Jay

SARI METALİN GÖZÜ 2 BİN DOLARDA

(Londra Metal Borsası'nda yılbaşından bu yana altın, Ons/ABD Doları)

#84
Karmaşıklığa zamanınız yoksa portföyünüzü sadece üç yatırım fonuyla çeşitlendirin.

#85
İstediğin şeyi yaptığın için mutlu olacaksın, mutlu olduğun için de başarılı olacaksın.
Melih Abdulhayoğlu
MaveCap Yönetim Kurulu Başkanı

#86
Enflasyon endeksli tahviller enflasyondan korunma sağlar -yükselen faiz oranlarından değil.

#87
Kişisel finans gurularının yaptığı ürün tanıtımlarından sakının.

#88
Önce niyet edeceksin, gönlünü koyacaksın, sonra aklını kullanacaksın strateji belirleyeceksin. Ardından planladığını uygulayacaksın, yolundan dönmeyeceksin ve her zaman çok çalışacaksın.

Ahmet Çalık - Çalık Holding Yönetim Kurulu Başkanı

YATIRIM RAPORU 2019.indd 111 8/28/2019 1:18:09 AM

#89
Temettü tuzaklarına -azalan nakit akışıyla desteklenen dolgun ödemelere- karşı dikkatli olun.

#90
Malı ne kadar çabuk satarsanız, o kadar çabuk sermaye birikimi sağlarsınız çünkü 'nakit kazanmak, vakit kazanmaktır.

Hamdi Akın - Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı

#91
Yatırım fonu harç ve masraflarına dikkat edin ama bunu bir saplantıya dönüştürmeyin.

#92
Vizyon sahibi ve başarılı bir işadamı olarak tanınıyorum. Ama acaba öyle miyim? Herkes başarı hikayelerini dinliyor. Halbuki kötü örnekleri de söylemek lazım. Bizim de böyle birçok başarısız girişimimiz var.
Murat Vargı - MV Holding Yönetim Kurulu Başkanı

Powell'ın yaptığı konuşma da etkili oldu.

Bakır: Küresel Ekonominin Nabzı Düşük Atıyor

Küresel ekonominin nabzını tutan bakır yeni dip noktaları deniyor. Nikel haricinde hem endüstri metalleri ABD-Çin Ticaret Savaşı ve buna bağlı olarak büyük ekonomilerde sanayi sektörünün inişe geçmesi nedeniyle tam bir ayı piyasası yaşıyor.

Bakır piyasası, Ticaret Savaşı'ndan ve ABD ile Çin arasında başlayan kur savaşından gelecek haberleri bekliyor. Çin'in para birimi Yuan'ın değer kaybına göz yumması ve ABD Doları/Yuan paritesinin ilk kez yedinin üzerine çıkması ve ABD Başkanı Trump'ın 300 milyar dolarlık Çin malına ek vergi koyacağını açıklaması üzerine 5 Ağustos'ta Londra piyasasında bakır fiyatlarının son iki yılın en düşük seviyesi olan ton başına 5 bin 646 dolara inmesine neden oldu.

Bakır, 22 Ağustos'ta Londra'da ton başına 5 bin 667 dolardan işlem görürken yıl içindeki zirvesi olan mart başındaki 6 bin 570 dolara göre yüzde 13,7 değer yitirdi. Bakır geçen yıl haziran ayındaki 7 bin 244 dolarlık zirvesinden itibaren Ticaret Savaşları'nın başlamasıyla birlikte yüzde 20 değer yitirdi.

Yuan'ın değer kaybetmesi Çinli alıcılar için dolar üzerinden fiyatlanan bakırı daha pahalı hale getiriyor ve talebin düşmesine neden oluyor. Kuşkusuz bakırın tarihi düşük seviyelere inmesinde en büyük müşterisi Çin ekonomisinde büyümenin yüzde 6 seviyesine inmesi etkili. Temmuz ayında Çin'in bakır alımları bir önceki aya göre yüzde 27,5 azalarak mart ayından bu yana en düşük seviyesine indi.

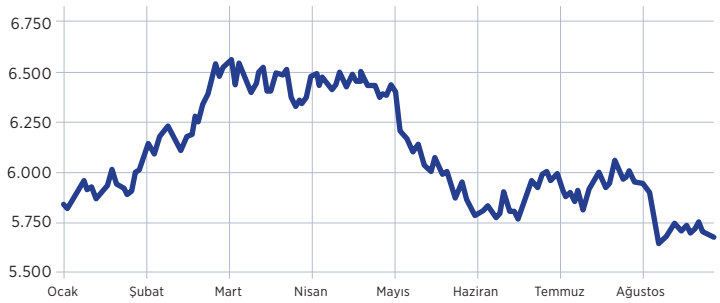
Bakır birçok uzman tarafından küresel ekonominin gidişatı ve sağlığı konusunda gösterge olarak kabul ediliyor. "Dr. Bakır" adı da fiyatındaki gelişmelerin küresel ekonominin nabız atışları olarak bilinmesinden ileri geliyor. Artık özellikle Çin ekonomisinin barometresi haline gelen bakır, durgunluk beklentilerinin zirvede olduğu bir ekonomik iklimde çok parlak bir dönem geçirmeyecek.

Ancak işin bir de arz cephesi var. Capital Economics uzmanı Ross Strachan, bakır madeni üretiminde bu yıl düşüş beklenmesinden dolayı fiyatların düşmeye devam etmesinin zor olduğunu ve fiyatların bu seviyelerde destek bulabileceğini vurguluyor. Ancak Commerzbank uzmanı Daniel Briesemann ise zayıflayan Yuan'ın ve küresel ekonominin sağlığına ilişkin kaygıların bakır fiyatlarına arz açığından daha büyük etki yapacağını savunuyor.

Continuum Economics'in Asya ekonomisti Jeff Ng ise Ticaret Savaşı'nda Çin'in ABD'ye misillemeyle cevap vermesinin ve Yuan'ın zayıflamasının uzun vadede bakır talebini zayıflatacağını belirterek "Dünyanın iki büyük ekonomisinin Tica-

BAKIR YILIN DİP SEVİYESİNİ GÖRDÜ

(Londra Metal Borsası'nda yılbaşından bu yana bakır, Ton/ABD Doları)



YATIRIM RAPORU 2019.indd 112 8/28/2019 1:18:10 AM

BILGI_FINANS_FORBES_ILAN_203x267MM.pdf 1 20.08.2019 15:36

University Affiliation Program CFA Institute

İstanbul Bilgi Üniversitesi
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

Finans kariyeriniz BİLGİ'yle yükselsin!

BiLGi Finans Yüksek Lisans Programları

Ulusal ve uluslararası finansal kuruluşların farklı ihtiyaçlarına yönelik kurgulanan özgün ders yapısıyla; yatırım yönetimi, şirket finansmanı, risk yönetimi ve sayısal finans alanlarında uzmanlaşma olanağı BİLGİ Finans Yüksek Lisans Programları'nda.

CFA programı müfredatı ile CFA Sertifikası sınavına en iyi şekilde hazırlanma olanağı ise BİLGİ Finansal Ekonomi Programı'nda.

Başvurular devam ediyor!

Finansal Ekonomi (CFA programı müfredatı)
Muhasebe ve Denetim
Uluslararası Finans
Bankacılık ve Finans Uzaktan Eğitim

Detaylı bilgi için:
graduate@bilgi.edu.tr I 444 0 428

#93
Yüksek getirili yatırımların banka mevduatı gibi sunulmasına karşı uyanık olun.

#94
Enerjimizi işe yarasa bile küçük kalacak şeylere harcayamayız.
Jeff Bezos
Amazon Kurucu Başkan

#95
Risk toleransınızı bilin. Geceleri uyumanıza imkan veren bir varlık dağılımını tercih edin, böylece hisselerinizi dibe vurduğunda panikleyip satmazsınız.

#96
Risk, yatırım yaptığınızda daimi zarar şansının ne olduğuna bağlıdır. Bilmeden yatırım yapmak, yatırımı gerçek değerinin çok altına gelmeden yapmak risktir.

Ahmet Okumuş
Okumuş Fund Management Kurucu

ret Savaşı'nın yeni rauntlarını açması endüstriyel metaller için daha az talep olacağı anlamına geliyor" diye konuştu.

Alüminyum: Yeni Dip Noktalar Deniyor

Küresel üretimde önemli metallerden alüminyum da Çin sanayi sektöründeki gerilemenin etkisiyle kalaydan sonra yılın en kötü performans gösteren metallerinden. Temmuz ortasında ton başına bin 872 dolar olan alüminyum olumsuz gelişmelerin etkisiyle 22 Ağustos'ta bin 738 dolara indi. Alüminyum geçen yıl 19 Nisan'da 2 bin 597 dolara çıkmıştı. Çin'in 2019'da ithal ettiği alüminyum miktarında yüzde 1 azalma bekleniyor. Haziran ayında ithalat mayısa göre yüzde 5,6 azalarak 506 bin ton oldu.

Demir Cevheri: Düşüş Yüzde 30'u Buldu

Bir başka endüstriyel metal olan demir cevheri, küresel ekonomideki durgunluk belirtileri nedeniyle 21 Ağustos günü yüzde 6 değer yitirerek son altı ayın en düşük seviyesine indi.

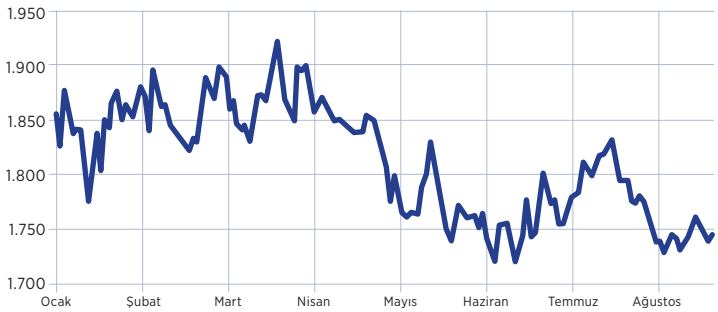
Temmuz başında tonu 125 dolar ile zirveye çıkan demir cevheri 83 dolara düşerek zirvesinden itibaren yüze 30 geriledi. Küresel çinko piyasasında haziran ayında arz fazlası yaşanırken talepteki azalmanın da etkisiyle temmuz başında ton başına 2 bin 371 dolar olan çinko 20 Ağustos'ta 2 bin 225 dolara indi.

Nikel: Yükselen Tek Metal

Nikel ilginç bir performans sergileyerek yükselen tek metal oldu. Dünyanın en büyük nikel cevheri üreticilerinden Endonezya'nın işlenmemiş cevher ihracatına 2022'den itibaren kısıtlama getirme kararı nedeniyle bu madenin dört yılın en yükseğine çıkmasını sağlayan müthiş bir ralli yaşandı. 6 Haziran'da ton başına 11 bin 375 dolar olan nikel, hızlı bir yükselişle 16 Ağustos'ta 16 bin 80 dolara çıktı. İki aydan kısa bir sürede nikelin yükselişi yüzde 40'ı aştı. Elektrikli otomobil üretiminde kritik bir önem kazanması da bu maden hakkında parlak bir gelecek beklentilerinin artmasını sağlıyor.

ALÜMİNYUM KÖTÜ BİR YIL GEÇİRİYOR

(Londra Metal Borsası'nda yılbaşından bu yana alüminyum, Ton/ABD Doları)



YATIRIM RAPORU 2019.indd 114 8/28/2019 1:18:11 AM

A·101
HARCA
HARCA
BİTMEZ

HAYATTAN
ÖDÜN VERMEYİN DİYE

KALİTEDEN
ÖDÜN VERMİYORUZ

Çağrı Merkezi: 0850 808 2 101 | iletisim@a101.com.tr | www.a101.com.tr

Denge

ABD'nin yarattığı petrol bolluğuna karşın OPEC ve Rusya'nın üretim kısıntısı, İran ve Venezüella'nın piyasadan çekilmesi piyasayı dengede tutuyor.

LEVENT GÜRSES

Brent petrol fiyatları mayıs sonundan bu yana varil başına 57-66 dolar, Batı Teksas petrolü ise 51-60 dolar aralığında dalgalanıyor. Ağustos sonuna doğru ABD-Çin Ticaret Savaşı'nın daha da kötüleşmesi Brent petrolün varilinin 59,40, Batı Teksas petrolünün de 54,17 dolara düşmesine neden oldu. Ekonomilerin vites düşürmesine neden olan Ticaret Savaşı fiyatların yükselişini baskılarken Hürmüz Boğazı'ndaki nakliye riskleri ve diğer jeopolitik riskler de fiyatları yukarı çekiyor.

Arz-talep cephesinde ise petrolün geleceğini belirleyecek çok önemli gelişmeler oluyor. En önemlisi 2008'den bu yana ABD'nin petrol üretimi yüzde 130 arttı. Aynı dönemde Suudi Arabistan ve Rusya'nın üretimi sadece yüzde 15'er artış gösterdi. 2018'de ABD küresel petrol üretim artışının yüzde 98'ini sağladı. ABD artık Rusya ve Suudi Arabistan'ı geride bırakarak dünyanın en büyük petrol üreticisi. İşte ABD'nin patlama yapan üretimi, fiyatları baskılayan en büyük neden.

Çin ise ABD'yi geçerek dünyanın en büyük, Hindistan da Japonya'yı geçerek dünyanın üçüncü büyük petrol ithalatçısı oldu. Arz cephesinde ise sadece son bir yılda Suudi Arabistan'ın Çin'e ihracatı ikiye katlanırken ABD'ye olan ihracatı üçte iki oranında azaldı. ABD kaya gazı petrolündeki üretim patlaması nedeniyle dünyanın en büyük üreticisi olurken dünyayı da petrole boğdu ve dünyanın üçüncü büyük ihracatçısı oldu.

Bu kadar bolluk nedeniyle 'petrol fiyatlarının çökmesi gerekir' diye düşünebilirsiniz. Ancak arz cephesinde önemli düşüşler var. En önemlisi temmuz ayında Suudi Arabistan liderliğindeki Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü (OPEC) ve Rusya işbirliği içinde üretimlerini dokuz ay süreyle günde 1,2 milyon varil düşürmekte anlaştı. ABD'nin yaptırımları altındaki İran'ın üretimi temmuz ayı itibarıyla son bir yılda 1,52 milyon varil azaldı. Aynı dönemde Venezüella'nın üretimi de günde 530 bin varil düştü. Yani arzdaki bu büyük kesintiler fiyatlarda büyük düşüşleri engelliyor. Başta Çin olmak üzere ekonomilerin duraklamasına rağmen küresel petrol talebinin artması diğer bir ilginç gelişme... Yılın ilk yarısında küresel petrol talebi günde 600 bin varil artarken bunun 500 bin varili Çin'den geldi.

Peki petrolü nasıl bir gelecek bekliyor? Piyasaların çok "curcunalı ve dalgalı" olması bekleniyor. Arz cephesi ve özellikle ABD'nin üretimi önem kazanacak. Örneğin Teksas'taki büyük Permian petrol havzasında son aylarda üretimde düşüş var. Ancak bu bölgeden petrolü Meksika Körfezi'ne ulaştıracak petrol boru hatları inşa ediliyor. Örneğin bu yılsonunda faaliyete geçecek Grey Oak boru hattı günde 900 bin varil petrolü piyasalara ulaştıracak. Wells Fargo Bank yıl ortası yatırım raporunda yılsonu itibarıyla Batı Teksas petrolünü varil başına 60-70, Brent petrolü de 65-75 dolar aralığında öngörüyor.

PETROL FİYATLARI DAR BİR KANALA SIKIŞTI

(Batı Teksas petrolünde son yıllık fiyat seyri, Varil/ABD Doları)

#97
Ürünü satabildiğini görüyorsan, çık dışarı, açıl ve büyü!

Numan Numan
212 Capital Kurucu Ortak

#98
Kazandığınızın yüzde 25 azını harcayın -bu size büyük fırsatların peşine düşme esnekliği kazandıracaktır.

#99
Yaptığınız şeye gerçekten inanıyorsanız, vazgeçmeyin ve şüphecilerin moralinizi bozmasına izin vermeyin.
Fahri Diner
Sigma Partners Ortak

#100
Parayı kaybettiğiniz şekilde kazanmak zorunda değilsiniz.
Warren Buffet
Berkshire Hathaway CEO

YATIRIM RAPORU 2019.indd 116 8/28/2019 1:18:12 AM

OKULA D&R HER ŞEY

D&R MUSIC BOOK STORE

Kitaptan kırtasiyeye, çantadan elektroniğe tüm okul ihtiyaçları D&R'da bir arada.

TÜM OKUL, BESLENME ÇANTALARI VE ÇOCUK MATARALARINDA

%30 İNDİRİM

TÜM FABER-CASTELL BOYAMA ÜRÜNLERİNDE

%25 İNDİRİM

TÜM GIPTA MARKA DEFTERLERDE

%30 İNDİRİM

SEÇİLİ BIC MARKA ÜRÜNLERDE

2.si %50 İNDİRİMLİ

Kampanyalar 30 Eylül 2019 tarihine kadar D&R Mağazaları'ndan D&R Kart ile yapılacak alışverişlerde geçerlidir. D&R kampanya koşullarında değişiklik yapma hakkını saklı tutar. Kampanyalar stoklarla sınırlıdır.

/ DRDunyasi / dr_dunyasi /

www.dr.com.tr

Mehmet Buldurgan

Şirket Ortağım
Melek Yatarımcı Ağı | Başkan

Otomotiv sektörünün efsanevi yöneticisi Mehmet Buldurgan, 33 senelik Temsa kariyerinin ardından 2010'da şirketteki CEO'luk görevinden ayrılarak kendi işini -mbco Strateji Danışmanlık'ı kurmuştu. Boğaziçi İşletme mezunu Buldurgan, iki sene sonra Türkiye'nin ilk online şirket evliliği portali Kobi Ortağım'ı, Haziran 2014'te de melek yatırımcı ağı ŞirketOrtağım'ı kurdu. Hazine Müsteşarlığı tarafından verilen melek yatırımcı lisansına sahip ilk sekiz kişi arasında yer alan Mehmet Buldurgan'ın melek yatırım ağı bugüne kadar 13 girişime 26 milyon lira kaynak aktardı. Buldurgan, profesyonel hayattan girişimciliğe ve girişimleri desteklemeye uzanan bu yola çıkarken kendisine şu soruyu sorduğunu hatırlıyor: "Beni ben yapan özellikler nedir? Bu sorunun açık farkla birinci cevabı; görev yaptığım şirketlerde hissesi olmayan hissedar gibi çalıştığımdı. Yani hep kurumsal şirket içi girişimci oldum. Bana bu ilhamı rahmetli Özdemir Sabancı verdi."

Yatırım ve iş felsefesini de şekillendiren bu bakış açısıyla hayata yeni atılmış olsa girişimciliği düşüneceğini söylüyor. Beş ortağıyla kurduğu melek yatırımcı ağı ŞirketOrtağım bir anlamda bunun bir tezahürü. Bu ağ üzerinden erken aşamada ve ticari hale yeni gelmiş girişimleri fonlayan Buldurgan, "Evet, risk içeren bir iş yapıyoruz" diyor, "Ama melek yatırımcılığın ortaklık kültürüyle ülkemizde daha da gelişeceğini inanıyorum. Rant yerine üretip ihraç eden sektörlere yatırım gerekiyor. Dolayısıyla yatırımcılara ve servet sahibi olanlara tavsiyem, bütçelerinin bir kısmını bu alanda değerlendirmeleri böylece genç girişimcilerin kurduğu yeni doğan KOBİ'lerin gelecekte ulusal marka, bölgesel güç ve global şirket olmalarına katkı sağlayabilirler." Bu bakış açısındaki yatırımcılara diğer önerisi ise özellikle sağlık, biyoteknoloji, fintek, yapay zeka, nesnelerin interneti, akıllı şehir sistemleri gibi alanlardaki girişimleri takip etmeleri...

Buldurgan, ŞirketOrtağım üzerinden bugüne kadar bir yılda 14 girişime kaynak aktardı. Bu girişimcileri seçerken ilk değerlendirdiği kriterin girişimcinin kendisi ve karşılıklı güven olduğunu söylüyor. Güven ortamının olmadığı bir yatırımın başarıya ulaşma ihtimalinin olmadığını ekleyen Buldurgan'ın girişimcilere tavsiyesi ise projelerine inanmaları, çok çalışmaları, sebatkar olmaları, iyi bir ekip kurmaları ve asla doğrudan şaşmadan güvenilir olmaları... Ayrıca kişisel Swot analizi yaparak zayıf noktalarını belirleyip güçlendirmelerini ve tehditlere karşı önceden önlemler almalarını öneriyor. Bu çerçevede dürüstlük ve iş etiği kuralları çerçevesinde doğrudan şaşmadan çok çalışmanın servet sahibi olmanın yolu olduğuna inanıyor.

YATIRIM RAPORU 2019.indd 118 8/28/2019 1:18:14 AM

KLASİK OTOMOBİL TUTKUNLARINA ÖZEL DERGİ

TURKUVAZ DERGİ

Markalı Yaşam

İstanbul konut piyasasının son 10 yılına damga vuran en önemli değişimlerinden biri kentin hemen her bölgesinde yükselen markalı projeler. Proje sayısındaki bu büyük sıçrama, yatırım yapmak isteyen alıcılar için doğru adresin belirlemesini zorlaştırıyor. İşte İstanbul'da getiri potansiyeli en yüksek 40 markalı konut projesi.

ÖZER TURAN

Son bir yılda Türkiye'de satılan 1 milyon 77 bin konutun yüzde 17,5'i tek başına İstanbul'da gerçekleşti. 2019'un ilk yarısında ise kentte satılan 77 bin adet konutun yüzde 43'ü ilk defa satışı yapılan birinci el konutlardan oluşuyordu. Bu oranın bu kadar yüksek olmasında kentin hemen her yerinde yükselen markalı konut projelerinin büyük bir etkisi var. İlk yıllarda özellikle arazi stokunun daha fazla olduğu Başakşehir, Esenyurt ve Çekmeköy gibi çevre ilçelerde yoğunlaşan markalı konut projeleri daha sonra Kadıköy, Beyoğlu, Kağıthane, Kartal ve Maltepe gibi nispeten daha içeride yer alan ilçelere doğru genişledi. Öyle ki şu anda İstanbul'da satışta olan konut projelerinin sayısı bin 500'ü aşıyor. Bu projelerin kentin iki yakasına dağılımında ise Avrupa bir parça önde...

Arzın ve proje sayısının bu kadar yükselmesi ise yatırımcılar için seçim yapması zor bir açık büfe yaratıyor. Yüksek getiri sağlanabilecek projeleri bulmak için birkaç temel kriter ön planda. İlki tabii ki projenin lokasyonu. Projenin nerede yapıldığı, hastane, okul, alışveriş merkezi gibi günlük hayatı kolaylaştıran mekanlara yakınlığı, fiyatların ve olası değer artışının en temel belirleyicisi. Bu noktada gözden kaçırılmaması gereken noktalardan biri projedeki ortalama metrekare fiyatlarının, bulunduğu bölgenin genel seviyesinin ne kadar üzerinde olduğu. Bazı projeler arazi kıtlığı nedeniyle bulundukları bölgelerde bir örneğinin yapılması zor olan noktalarda yer alıyor. Bu tip projelerdeki fiyatların bulundukları bölgedeki genel fiyatlara göre çok daha yüksek olması doğal. Yine de bu oranın makul bir seviyede olması gerekiyor. Zira bu fiyat farkı bazı projelerde 10 kata kadar çıkabiliyor. Aradaki makasın çok yüksek olması projenin sonrasında prim yapma olasılığını baskılayabilir.

Gap İnşaat'ın Taksim 360, Çiftçiler Holding-Türkerler Holding'in Çiftçi Towers, Kuzu Grup'un Sea Pearl ve Ege Yapı'nın Cer İstanbul'u kentteki markalı konut projeleri arasında 30 bin lirayı aşan ortalama metrekare fiyatlarıyla dikkat çekiyor. Bu projelerin ortak noktaları inşa edildikleri bölgelerde benzer bir proje inşa etmeye yetecek arazi stokunun olmaması. Metrekare satış fiyatları 8 bin liranın altında kalan projeler ise Küçükçekmece, Bağcılar, Çekmeköy, Başakşehir, Avcılar, Kartal ve Esenyurt gibi inşa edilen proje sayısının yüksek olduğu bölgeler.

FORBES Türkiye'nin geçen ay 11'inci kez yayımladığı "Emlak Raporu" İstanbul'da konut fiyatlarındaki yükselişin büyük ölçüde durduğunu gösteriyordu. Kentteki konut fiyatları Haziran 2018-Haziran 2019 döneminde yüzde 0,6 oranında arttı. Fiyat artışının zayıflaması ve önceki yıllarda inşa edilen konut projelerinde henüz satılmamış önemli bir stok oluşması bu dönemde özellikle nakdi olan ve yaşamak için konut arayanlar için önemli bir fırsat yaratıyor. Zira mevcut stokun erimesi sonrasında inşa edilen yeni markalı konut projelerde, inşaat maliyetlerindeki yükselişin tetikleyeceği bir fiyat artışı beklemek oldukça doğal. Bu noktada, yaşamak için konut edinmek isteyenlerin bu kararlarını fiyatların daha da düşeceği beklentisiyle ertelemeleri gelecekte hayal kırıklığı yaratabilir.

Emlak Raporu'nun ortaya koyduğu bir diğer gösterge ise İstanbul'da konut fiyatlarında artış ve düşüşlerin birlikte yaşanmasıydı. Kentin kimi bölgelerinde

YATIRIM RAPORU-2019 Emlak.indd 120 8/27/2019 11:44:38 PM

İSTANBUL'UN GETİRİ POTANSİYELİ EN YÜKSEK 40 KONUT PROJESİ

	Projenin Adı	Geliştirici Şirket	Lokasyonu	Konut Sayısı	Ort. M^2 Fiyatı (TL)	Endeks Değeri
1	Finans Şehir	Sinpaş	Ümraniye	2.550	10.300	53,8
2	Tema İstanbul Bahçe	Artaş-Mesa-Öztaş-Kontur	Küçükçekmece	363	6.500	51,0
3	Nurol Park	Nurol GYO	Bağcılar	1.512	6.500	49,4
4	Taksim 360	Gap İnşaat	Beyoğlu	952	30.000	49,3
5	Nef Çekmeköy	Nef	Çekmeköy	1.600	7.500	48,9
6	Kordon İstanbul	Ege Yapı	Kağıthane	767	17.948	48,0
7	Nivo İstanbul	Cathay Group	Küçükçekmece	1.417	13.000	47,8
8	Validebağ Konakları	Dap Yapı	Üsküdar	319	22.000	47,0
9	Nef Bahçelievler	Nef	Bahçelievler	882	11.000	46,0
10	Çiftçi Towers	Çiftçiler Holding-Türkerler Holding	Zincirlikuyu	288	55.000	42,2
11	Nivo Ataköy	Cathay Group	Ataköy	314	20.000	41,7
12	Nurol Tower	Nurol GYO	Mecidiyeköy	270	26.000	41,4
13	3. İstanbul	Asaf	Başakşehir	719	6.000	40,9
14	Eston Şehir Koru	Eston İnşaat	Bahçeşehir	1.090	6.000	40,4
15	Mesa Çubuklu 28	Mesa Mesken	Beykoz	80	13.780	39,0
16	Sea Pearl	Kuzu Grup	Ataköy	1.401	45.000	37,0
17	Nurol Life	Nurol GYO	Seyrantepe	466	11.500	36,2
18	Nef Basınekspres	Nef	Bağcılar	508	8.800	35,2
19	Firuze Konakları	3S Kale Holding	Avcılar	523	5.250	35,0
20	Adam Kule	Dap Yapı	Kartal	254	11.000	34,5
21	Avrupa Konutları Kale 2	Artaş	Zeytinburnu	270	9.700	34,5
22	Asmalı Bahçe Şehir	Dekar Demiröz	Bahçeşehir	499	8.000	34,3
23	Tem Avrasya	Fuzul Yapı	Gaziosmanpaşa	612	8.500	34,3
24	Excellence Koşuyolu	Sur Yapı	Kadıköy	184	20.000	34,0
25	Mesa Koz	Mesa Mesken	Kozyatağı	280	15.000	34,0
26	Daire Kartal	Bodur Gayrimenkul	Kartal	244	7.500	33,6
27	Elite Concept	Şua İnşaat	Kadıköy	785	9.000	33,0
28	Makyol Santral	Makyol İnşaat	Bahçeşehir	412	6.500	32,6
29	Çukurova Balkon	Çukurova Gayrimenkul	Kartal	261	6.200	32,3
30	Nef Kandilli	Nef	Üsküdar	407	20.000	29,1
31	Cer İstanbul	Ege Yapı	Fatih	112	30.000	28,1
32	Bahçeyaka Ispartakule	Sur Yapı	Başakşehir	327	6.000	27,4
33	Gökorman	Sinpaş	Ümraniye	420	8.800	25,9
34	Tempo City	Sur Yapı	Kağıthane	217	12.000	25,9
35	Mesa Orman	Mesa Mesken	Beykoz	129	15.000	25,0
36	Semt Bahçekent	Sur Yapı	Esenyurt	665	3.750	24,8
37	Yeşilmavi Maltepe	Sur Yapı	Maltepe	268	8.000	24,4
38	Citadines	Cathay Group	Küçükçekmece	344	25.000	22,1
39	Time	Sinpaş	Ümraniye	342	10.300	21,5
40	Siltaş Marina	Siltaş Yapı	Pendik	200	7.500	19,6

NASIL HAZIRLADIK?

Araştırmaya konu olan bütün projeler yedi kritere göre- ortalama metrekare satış fiyatı, projenin bulunduğu bölgedeki fiyatlara göre durumu, satılmış konut oranı, sosyal donatı ve yeşil alan yoğunluğu, satışa çıktığı tarihten sonraki prim oranı ve bulunduğu ilçede konut fiyatlarındaki beş yıllık değişim oranı - endekslendi. Projedeki sosyal donatı alanları; alışveriş merkezi, okul, sağlık birimi, restoran-kafe, fitness salonu, yetişkin spor alanı ve çocuk oyun alanı olup olmadığına göre puanlandı. Ardından her bir kriter için oluşan endeks üzerinden büyükten küçüğe göre 100 puan baz alınarak sıralama yapıldı. Örneğin satış oranı yüksek olan projeler hem talebin güçlü olduğu hem de yatırımcı için alternatif konut sayısının azalması sebebiyle yüksek puan aldı. Benzer şekilde bulunduğu bölgenin ortalama değerinin altında fiyatlanan projelere yüksek puan verildi. Bu noktada projenin prim yapma olasılığının güçlü olması gözetildi. Projeler her bir kritere göre kendi içinde sıralandıktan sonra ağırlıklandırma yapıldı: Fiyat yüzde 15, yeşil alan ve sosyal donatı yüzde 15, satış oranı yüzde 15 ve bölgedeki fiyatlara göre durumu yüzde 15, satışa çıktığı tarihten sonraki prim oranı yüzde 20 ve bulunduğu ilçede konut fiyatlarındaki beş yıllık değişim oranı yüzde 20. Bu yedi endeks toplanarak her bir proje için 100 üzerinden bir değer hesaplanmış oldu. Endekste en yüksek puanı alan projelerin ikinci el piyasada yatırımcıya en yüksek getiriyi sağlama potansiyeli bulunduğu, yaşam kalitesi ve değer olarak da rakip projelere göre daha avantajlı sonucuna varmak mümkün.

fiyatlar artarken diğer bölgelerinde düşüş trendi hakim. TSKB Gayrimenkul Değerleme'nin Mart 2019'da yayımladığı "Bir Bakışta Markalı Konut Piyasası" raporu markalı konut piyasasında da benzer bir yapı olduğunu gösteriyor. Rapora göre Basın Ekspres Yolu sağladıkları yüzde 5'lik değer artışı ile kentin en çok prim yapan markalı konut projelerine ev sahipliği yapıyor. Bu bölgeyi sağladıkları getiri oranlarına göre Seyrantepe, Bahçeşehir, Halkalı-Başakşehir, Ünraniye, Ataköy-Zeytinburnu sahil aksı Bomonti ve Mahmutbey bölgeleri takip ediyor. Çekmeköy, Kağıthane, Esenyurt, Şerifali, Kadıköy, Tuzla, Ataşehir, Kartal ve Maltepe de ise markalı konut projelerinde fiyatlar aşağı yönlü. Fikirtepe'nin ise yüzde 15 ile son bir yılda en fazla değer kaybeden markalı konut bölgesi olarak ön plana çıkması şüphesiz şaşırtıcı değil.

YATIRIM RAPORU-2019 Emlak.indd 121 8/27/2019 11:44:38 PM

TEMA İSTANBUL

BAHÇE'DE KEYİF DOLU

BİR YAŞAM BAŞLIYOR

Mesa, Artaş, Kantur – Akdaş girişimi ile Atakent'te hayata geçirilen Türkiye'nin ilk master planlı özel sektör gayrimenkul projesi Tema İstanbul'da yaşam tüm ayrıcalıklarıyla devam ederken Ortak Girişim, "Bahçe" etabıyla bölgenin gelişimine katkı sunmaya devam ediyor.

Ayrıcalıklı sosyal donatıları ve modern yaşam alanlarıyla, İstanbul'un en çok tercih edilen mahallelerinden Atakent'i yepyeni bir konut konseptiyle buluşturan Ortak Girişim, **Tema İstanbul** markalı projenin ikinci halkası **Tema İstanbul Bahçe**'de müşterilerine dairelerini teslim etmeye başladı.

2. ETAP "BAHÇE"DE TAŞINMAYA HAZIR KONUTLAR

Ayrıcalıklı yaşam kültürüne sahip **Tema İstanbul Bahçe**'de oturuma hazır konut fırsatları benzersiz olanaklarla alıcılara sunuluyor. Atakent'in en gözde projesi olarak konumlanan **Tema İstanbul'un butik yaşam temalı "Bahçe" Etabı**; estetik mimarisi, geniş balkonlu daireleri, yemyeşil bahçe manzaraları ile konut alıcılarına konforlu bir yaşam vadediyor. Farklı peyzaj konseptleri ile çeşitlendirilmiş bahçe alanları oluşturulan projede her daire keyifli bir manzaraya sahip olarak tasarlandı. Estetik bahçelerden olabildiğince keyif alabilmek için oluşturulan geniş balkonlar, İstanbul'da talep edilen ev konforunu misliyle karşılıyor.

Yüksek standartlarda geliştirilen ve sektöründe referans olan **Tema İstanbul,** sunulan tüm eşsiz yaşam olanaklarıyla gerçek anlamda 'yaşanabilir proje' niteliği taşıyor.

AİLE ODAKLI PROJE

79 metrekare ile 216 metrekare arasında değişen büyüklüklere sahip **"Bahçe" Etabında 1+1'den 4+1'e 363 daire yer alıyor.** Aile öncelikli konut projesi özelliğiyle markalı konut sektöründe özel bir yer edinen **Tema İstanbul, "Bahçe"** Etabıyla oturumcu ve yatırımcılardan yoğun ilgi görüyor. Her katta az daire konsepti ile butik yaşam tarzını bölgeye getiren **Tema İstanbul "Bahçe"** projesi; sakinlerine karmaşadan uzak, dingin ve sosyal ortak alanları ile komşuluk değerlerini öne çıkaran komple bir yaşam tarzı sunuyor.

Projenin parçası olarak oluşturulan "Bahçeşehir Koleji Temapark Kampüsü" anaokulundan liseye kadar tüm eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmış olması sebebiyle ailelerin projeye ilgisini arttırıyor.

METRO İLE "BAHÇE"DESİNİZ

Bölgeye butik bir yaşam sunması için tasarlanan **Tema İstanbul Bahçe,** hızla yapımı devam eden yanı başındaki metro durağı ile hayatı kolaylaştırıyor. Marmaray – İstanbul Havalimanı metro hattının "Temapark" durağı, **Tema İstanbul Bahçe** yatırımcılarının ve ev sahiplerinin ulaşım alternatiflerine önemli bir çeşitlilik katıyor.

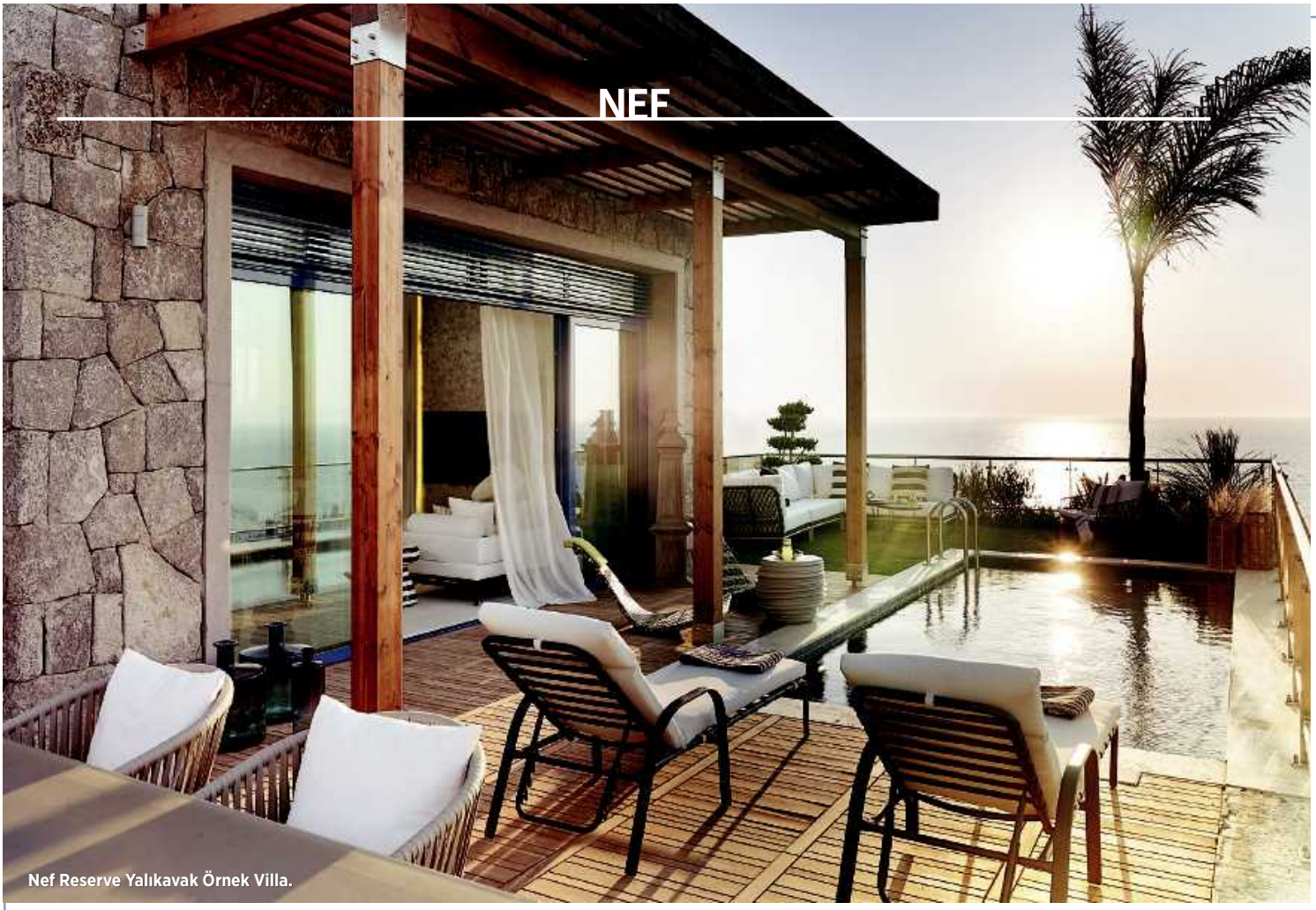
İstanbul Havalimanı'na olan ulaşım kolaylığı ve alternatifleri sayesinde havayolu çalışanlarının bir numaralı tercihi konumundaki **Tema İstanbul Bahçe;** Ortak Girişim'in proje kapsamında planladığı yeni etap projeleri ile de yatırım değeri en yüksek projelerden biri olarak öne çıkıyor. Site içerisinde yaşayacak sakinlerine huzuru ve şehrin enerjisini bir arada sunacak olan **Bahçe Etabı; İstanbul Havalimanı'nın yanı sıra TEM Otoyolu'na, E-5 Karayolu'na, eğitim ve sağlık kuruluşlarına yakınlığıyla yatırımcılarına büyük avantaj sağlıyor.**

BU BİR İLANDIR

Tema İSTANBUL Bahçe

www.**temaistanbul**.com

T. 0212 970 00 00



Nef Reserve Yalıkavak Örnek Villa.

Nef Reserve Yalıkavak'ta Teslim Heyecanı

Son 4 yılda 18 proje ve 6 binin üzerinde konut teslimi gerçekleştiren Nef, Yalıkavak'ta son denize sıfır koyda yer alan Nef Reserve Yalıkavak'ın teslimine de Ağustos ayında başladı.

Nef, 2017'de bin 856 konut, 2018'de ise 2 bin 425 konut teslimi gerçekleştirmişti. Son dört yılda 18 proje ve 6 binin üzerinde konut teslimi gerçekleştiren Nef, konut teslimlerine 2019'da da devam ediyor.

Yalıkavak'ta son denize sıfır koyda yer alan, 460 metre sahil ve 2 bin metrekare kumsala sahip Nef Reserve Yalıkavak'ta teslim heyecanı Ağustos ayında başladı. Nef Reserve Yalıkavak'taki ilk villayı teslim almanın heyecanını yaşayan Alican Duran ve ailesi, "Özenle çalıştığınızı düşünüyoruz, bu da bizim için bir ailenin içine girmiş kadar sevindirici" dedi. Kısa sürede teslimleri tamamlanacak projede gelecek yaz yaşam başlayacak.

Nef Reserve Yalıkavak'ın içerisinde yer alan Kasaba Meydanı'nda bu yaz açılan ünlü çocuk kulübü Le Petit 100, projede yaşayacak ve yaz tatilini Bodrum'da geçirecek annebabaların hayatını kolaylaştıracak. Nef Reserve Yalıkavak, çocuk sahibi ünlülerin gözdesi olan Le Petit 100'ün İstanbul'dan sonra ikinci şubesi oldu. 2020 yazında Kasaba Meydanı'nda, projedeki yaşamın başlaması ile birlikte organik manav, market, kuaför gibi ihtiyaçlara yönelik dükkanlar da yer alacak.

Yüzde 60'ı Lansmana Çıkmadan Satılmıştı

Üç tarafı denizle çevrili 116 dönümlük bir yarımadada yer alan Nef Reserve Yalıkavak, tamamı deniz gören 398 adet villa ve rezidanstan oluşuyor. Proje 460 metre uzunluğun-

Nef Reserve Yalıkavak Örnek Villa.

NEF, KONUT TESLİMLERİNE 2019'DA DA DEVAM EDİYOR

Son dört yılda 18 proje ve 6 binin üzerinde konut teslimi gerçekleştiren Nef, konut teslimlerine 2019'da da devam ediyor. 2019 başında Nef 22 Ataköy, Nef 39 Seyrantepe ve Nef 25 Şişli projelerinin teslimlerini tamamlayan ve İş GYO ile birlikte geliştirdikleri İnistanbul Topkapı projesinde 404 konutun teslimini sürdüren Nef, şimdi de Nef Reserve Yalıkavak'ta teslimlere başladı. Nef; 2017'de 1.856 konut, 2018'de ise 2.425 konut teslimi gerçekleştirmişti.

da bir sahil şeridine ve 2 bin metrekarelik bir kumsala sahip.

Nef Reserve Yalıkavak'ı prestij projesi olarak gördüklerini ifade eden Nef Satış ve Pazarlama Direktörü Selçuk Çelik, "Bodrum'un en nitelikli projelerinden Nef Reserve Yalıkavak'ta dünyanın en lüks resort otel zincirlerinden Banyan Tree Otel Grubu yer alacak. Banyan Tree böylece Avrupa'daki ilk otelini de Türkiye'de açmış olacak" dedi.

Doğanın İçinde Paylaşım Ekonomisi

Nef Yalıkavak'ın bir sahil sitesi konseptinde olmasını hayal ettiklerini, 'yazlık gibi yazlık' diyerek yola çıktıklarını kaydeden Nef Satış ve Pazarlama Direktörü Selçuk Çelik, "Mesela burada balıkçımız olacak. Gündoğan'da bir balıkçı ile anlaştık, sabahın 5'inde taze balık, isteyenlerin ayağına gelecek. Uyanamayan ise kasaba meydanından balığını temin edecek. Meydanımızda yer alan dükkanlar için buradaki köylerle anlaştık. Burada Nef Reserve Yalıkavak paketlemesiyle zeytinyağı, peynir, domates reçeli satılacak. Bu proje bir anlamda köylü ile kentliyi bir araya getiren bir proje olacak" dedi.

Le PetIt 100, Nef Reserve Yalıkavak'ta

Nef Reserve Yalıkavak'ın Kasaba Meydanı'nda, projede yaşayacak ve yaz tatilini Bodrum'da geçirecek anne-babaların hayatını kolaylaştırmak için bu yaz ünlü çocuk kulübü Le Petit 100 açıldı. Le Petit 100'ün İstanbul'dan sonra ikinci şubesi olan Nef Reserve Yalıkavak'ta ayrıca 2020 yazında yaşamın başlaması ile birlikte Kasaba Meydanı'nda organik manav, market, kuaför gibi ihtiyaçlara yönelik dükkanlar da yer alacak.

Nef Reserve Yalıkavak'taki ilk villayı teslim almanın heyecanını yaşayan Alican Duran ve ailesi, "Özenle çalıştığınızı düşünüyoruz, bu da bizim için bir ailenin içine girmiş kadar sevindirici" dedi.

Nef Reserve Yalıkavak Örnek Villa.

Çentik Etkisi

Kauçuğun başka sektörlerce istenmeyen yırtılma özelliğini kendi geliştirdiği bir yapıştırıcıyla birlikte kullanan Fatih Erdoğmuş seramik karo preslerinin kullandığı kritik bir parçanın tek üreticisi oldu.

ERSUN ERDİNÇ

Üç yıl önce kurduğu şirketi Ferge Mühendislik ile pres körüğü üreten 28 yaşındaki metalürji mühendisi Fatih Erdoğmuş hayli iddialı: "Pazarlamaya gittiğimiz hiçbir firmadan geri dönmedik. Ürünümüzü, Türkiye'deki sadece bir seramik fabrikası dışında hepsine sattık; 17 fabrika! 'Bizce yeterli değil' diyen olmadı hiç!"

Öykü, Erdoğmuş'un staj yaptığı bir seramik fabrikasında karo seramikleri basan preslerin arızalarına dikkat etmesiyle başlıyor. Fabrikalarda karo üretiminin bir aşamasında büyük presler yüzde 90 oranlarında silisyum dioksitten oluşan, dünyanın en aşındırıcı maddelerinden seramik tozunu kalıpların içinde sıkıştırıyor. Bu sırada presin kalıba basınç uygulayan kısımlarına ve kalıbın içine tek bir partikülün bile girmemesi gerekiyor. Bunun için esnek bir kauçuktan oluşan bir sızdırmazlık elemanı kullanılıyor. Sektörde "körük" diye anılan bu şerit kalıbın dış tarafındaki bir toz kitlesini, hareketli parçaların içine girmekten alıkoyuyor.

24 saat çalışması gereken ve bin euro civarında fiyatı olan bu körüklerin ortalama ömrü bir yıl kadar. Körük işini yapamaz hale geldiğinde presin çalışması durduruluyor ve körüğün bağlı olduğu parça sökülerek bakım merkezlerine getiriliyor. Burada değişim yapıldıktan sonra yerine takılıyor. Ancak bu işlem, üretim yapan bir dizi makinenin oluşturduğu bandın durması anlamına geliyor; körüğün kritik bir parça olarak önemi ortaya çıkıyor.

Erdoğmuş, yurtdışından gelen (üretimi ve teslimi 30 günü buluyor) ve her farklı kalıp boyutu için en az bir yedeğinin stokta bulunması gereken (30 çeşit ürünü bulunan bir üretici için en az 30 yedek demek) bu parçaların neden şimdiye kadar Türkiye'de üretilmediği sorusundan hareket ederek çalışmalarına başlıyor. Ancak hedefini belirlerken yalnızca bir ithal ikamesini pazara sunmuyor, presleri koruyacak bir incelik katıyor. O da şu: İthal körüklerde yaklaşık bir yıl kullanımdan sonra delinme halinde sert tanecikler, körüğün içine girip hareketli parçaların bulunduğu hacme dolmaya başlıyor. Bunu dışarıdan görmek mümkün olmuyor haliyle.

Yaklaşık 10-15 gün sonra seramik tozu iyice içeri dolup buradaki mekanizmaları bozuyor ve makinenin çalışmasını aksatıyor -onarım bedelleri ve üretim kaybının maliyeti yüzbinlerce lirayı bulabiliyor.

İşte tam bu noktada, Erdoğmuş, geliştirdiği formülle kauçuğun çentik etkisini kullanıyor. Kauçuk, yapısı gereği delindiği yerden bir çizgi biçiminde yırtılma eğilimine sahip. Bu özellik aslında kauçuğun kullanıldığı lastik, buzdolabı kapı contası gibi alanlarda hiç istenmeyen birşey. Ancak bu körüklerde oluşacak herhangi bir yaralanmanın, örneğin çevresindeki elektrik alanı nedeniyle yanma ya da delinme, çizilme gibi hasarın ardından yırtığın hızla ilerlemesi makinenin hayatını kurtarıyor. Yırtığın hızla ilerlemesiyle körüğün arızası en geç 15 dakika içinde fark ediliyor ve parça değiştiriliyor.

Erdoğmuş kendi tasarladığı kauçuk körüğün bir yıl dayanmasını, delinme halinde de hemen bunu belli etmesini sağladıktan sonra ikinci adımı, silikon temelli bir körük üreterek sağlıyor. Aynı yırtılma özelliğine sahip ancak delinmelere karşı beş-altı yıl dayanabilecek bir körük bu. Ferge Mühendislik üretimi körükler birkaç fabrikada arıza

FOTOĞRAF: KUTUP DALGAKIRAN

Teknoloji-Koruk.indd 126 8/27/2019 11:09:39 PM

"Sonuçta biri bunu yapıyorsa, biz de yaparız" diyen Fatih Erdoğmuş kendi formülüyle ürettirdiği kauçuk bantları yine kendisinin geliştirdiği bir yapıştırıcıyla birleştirerek ithal ikamesi bir pres parçası üretiyor.

yapsa da (Erdoğmuş, bu fabrikalara satışlarının sürdüğüne dikkat çekiyor) bir buçuk yıla kadar çalışan ürünler de var. Sorunlular hemen yenileniyor ve ar-ge süreçlerinin ardından yeni versiyonlar ortaya çıkıyor.

Erdoğmuş'un geliştirdiği ikinci yöntem, her kalıba uyabilen köşe ve kenarlardan oluşan modüller halinde üretilen körük parçalarını yine kendi geliştirdiği bir yapıştırıcıyla birleştirerek körüğü tamamlaması. Patentini aldığı bu üretim yöntemiyle farklı ölçülere sahip kalıplar için hızlı bir tedarik sağlayıp bir günde teslim edebiliyor.

Üretici için bunun karşılığı yurtdışından körük gelmesini beklemenin zaman maliyeti ile stok tutmaya gerek kalmamasının getirdiği kaynak kullanım avantajı oluyor -Ferge Mühendislik bu çalışmalarıyla, sekiz sektörden sekiz iş insanının oluşturduğu bir melek yatırım ağından 2017'de 1,2 milyon lira yatırım aldı.

Teknik olarak her şey yolunda görünse de iş pazar tarafına gelince bazı güçlükler ortaya çıkıyor. Bunlardan biri, seramik karo üretiminde Avrupa'nın üçüncü, dünyanın altıncı üreticisi olan Türkiye'de yıllık pazarın 800 adet körük olması.

Üretim hızıyla 20 günde Türkiye'nin bir yıllık ihtiyacını karşılayabilen Ferge Mühendislik birkaç gün içinde dünyanın tüm körük talebine yanıt verecek üretim kapasitesine sahip olsa da, yurtiçinde kaldığı sürece belirgin bir büyüme olanağı yakalayamayacak. Buna bir de daralan inşaat sektöründen doğru orantılı ve hemen etkilenen talep katıldığında tek çıkış yolu olarak ihracat görünüyor.

İhracat o kadar önemli bir çıkış yolu ki, Erdoğmuş şirketin 2019 için bekledikleri 150 bin liralık cirosunun ihracatla birlikte 2020'de 4 milyon liraya çıkabileceğini hesaplıyor. İhracat için ilk aşamada İtalya ve İspanya'daki Avrupa'nın ilk iki büyük üreticisini hedefliyor.

Bu iki ülkenin körük pazarı Türkiye'nin yaklaşık dört katı kadar. Ferge'nin hedefi ise bu pazara yıllık 3 bin körük satmak.

Şirket için burada önemli olan sadece yenileme pazarından pay kazanmak değil, pres üreticilerinin tedarikçisi haline de gelmek. Bunun Erdoğmuş için başka bir anlamı da var: "Avrupa'nın üçüncü büyük üreticisi Türkiye'deki bütün seramik fabrikaları İtalyan ve İspanyol firmalar tarafından anahtar teslim kuruluyor. Binlerce yedek parça ürün yurtdışından geliyor. İstediğimiz kadar pazarla gurur duyalım; dışarıya bağımlıyız. Çok üretsek de, çok satsak da işin mühendislik kısmı dışarıda kalıyor."

Fatih Erdoğmuş yıl başına kadar İtalya'ya ürün satışını gerçekleştireceğini umuyor, hem de bir pres üreticisinin tedarikçisi olmak sıfatıyla...

Teknoloji-Koruk.indd 127 8/27/2019 11:09:44 PM

Sapro'nun kurucu ortakları ve yönetim kurulu eş başkanları Ceyhun Zincirkıran (sağda) Saint Michel, Mehmet Gündoğdu ise Darüşşafaka Lisesi'nden mezun...

Mendil Ustaları

Ceyhun Zincirkıran ve Mehmet Gündoğdu ıslak mendil işinden dünya çapında bir çıkardı.

CANDEĞER MURADOĞLU

Sapro'nun İstanbul, Silivri'deki merkezinin toplantı salonundaki uzun masanın başında oturan Ceyhun Zincirkıran, 64 ülkeye ihracat yaptıklarını gururla yüklü bir vurguyla söylüyor. Sözünün bittiği yerden diğer ortak Mehmet Gündoğdu bunların hangi ülkeler olduğunu saymaya başlıyor. "Avrupa, Ortadoğu, Afrika'ya ıslak mendil satıyoruz" diyor. Onun bıraktığı yerden Zincirkıran sözü alıyor: "Hatta yan odada Avustralyalılar var."

Aralarındaki iletişimin ahengi 33 senedir birlikte iş yapmalarından geliyor. "Günün önemli bölümünü birlikte geçiriyoruz" diyor Gündoğdu bunun nedenini açıklarken. İki girişimci 1997'den beri Avrupa ve Türkiye'deki market zincirlerine private label ıslak mendili üretimi

FOTOĞRAFLAR: KORAY IŞIK

Girisim-sapro.indd 128 8/27/2019 11:09:33 PM

yapıyor. Şirketleri kurulduğundan bu yana üretiminin yüzde 75'ini ihraç ediyor -en fazla ihracat yapan ilk 1000 firma listesinde 252'nci sırada. Alman Rewe ve Aldi, Fransız Carrefour ve Dia başta olmak üzere dünyanın en büyük zincir mağazaları Sapro'dan yıllardır ıslak mendil alıyor. Türkiye'de ise Bebedor, e-bebek, Dalin markalı ıslak mendilleri onlar üretiyorlar. Ayrıca Migros, Carrefoursa, BİM, A101 gibi zincir marketlerde satılan ıslak mendillerin neredeyse tamamı Sapro imzasını taşıyor. Restoranlara ve havayolu şirketleri için de üretim yapıyorlar.

İstanbul Sanayi Odası'nın açıkladığı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde 432'nci sırada yer alan 244 milyon lira cirolu Sapro'nun 60 tescilli ıslak mendil markası var. Bunların arasında en popüleri Hops... Günlük 100 milyon yaprak, yani 100 bin paket ıslak mendili üretebildiklerini söylüyor Gündoğdu. Cep telefonu ve makyaj temizleme mendilinde ise bu rakam 320 bin paket... Bir de 600 bin adet tekli mendil üretimleri var.

Sapro, 2019'un sonunda Bulgaristan'da fabrika açmaya hazırlanıyor.

Islak mendil herkesin hayatında en az bir kere kullandığı, günlük hayatın vazgeçilmez bir ürünü. Ancak bir taraftan da taklidi kolay bir iş... Ceyhun Zincirkıran ve Mehmet Gündoğdu'nun böyle bir işten 244 milyon liralı bir şirket yaratmasının hikayesi ise 1980'li yıllarda Ercan Holding'e bağlı Erteks Dış Ticaret şirketinde çalıştıkları günlere dayanıyor. İkisinin de ilk iş tecrübesiymiş. İstanbul Üniversitesi'nde iktisat okuyan 60 yaşındaki Zincirkıran, "Şirket kapanınca birlikte en iyi bildiğimiz iş konusunda çalışmaya başladık. 1989'da kurduğumuz Tetra ile hem dayanıksız tüketim malzemelerini ihracatı hem de koli ve ambalajlama alanında çalışmaya başladık" diye hatırlıyor. Fransa'dan gelen istek üzerine kibrit ürettiklerini ekleyen Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler mezunu 58 yaşındaki Gündoğdu da, "Öyle bir pazar olduğunu fark ettik. Kav ve Malazlar'dan aldıkları kibritleri 240 adetlik paketlere koyarak private label işine adım attık" diyor.

Islak mendil işine girmelerine vesile olansa bir tedarikçileriyle yaşadıkları sıkıntı. O dönem Türkiye'den aldıkları dayanıksız tüketim mallarını Avrupa'ya satıyorlardı. Avrupa'daki zincir marketlerle çalışıyorlardı özellikle Almanya'dakilerle... O günlerde hidrofil pamuk tedarik ettikleri bir firma, Asya Krizi yüzünden kalitesini düşürünce tedarikleri sıkıntıya girmiş ve ihracat yapamama noktasına gelmişler. Gündoğdu, "Almanya'da ürün verdiğimiz bir market, o günlerde ıslak mendil ürettirmek isteyen bir müşterisiyle tanıştırdı" diyor. Böylece 1997'de Sapro'yu kurmuşlar. Yola çıktıklarında yanlarında Alman ortakları da varmış ama üçüncü yılın sonunda ayrılmışlar.

2000'lerin başından itibaren Türkiye'de süpermarket zincirlerinin ürünlerini yapmaya başlamaları Sapro'nun büyümesinde bir kırılma noktası. Hem hacim hem de çeşitlilik açısından. Zincirkıran, "Beyaz sabun kokulu ıslak mendilleri, gözlük temizleme mendillerini, ıslak tuvalet kağıtlarını Türkiye'ye ilk sunanlardanız" diyor.

Hacmindeki ve çeşitlilikteki artış nedeniyle Sapro'nun çatısı altında onu beslemek üzere üç şirket daha kurulmuş. 2008'de Sapro'nun ihtiyaç duyduğu plastik malzemelerin üretimi için Multipak'ı faaliyete geçmiş. İlk şirketleri Tetra'yı ise matbaaya dönüştürmüşler ve tamamen ambalaj üretime odaklanmışlar (yüzde 40 üretimi Sapro'nun tedariğine gidiyor). 2017'de ise "spanya" denilen ıslak mendil kumaşını üretmek için Lotus'u kurmuşlar.

Dünya genelinde 15 milyar dolar, Türkiye'de ise 240 milyon dolar büyüklüğündeki ıslak mendil işi çevresinde örülü tüm bu operasyonun şimdiki ana hedefi ihracat pazarlarını genişletmek. Bu amaçla Kanada, ABD, Meksika ve Afrika'da -Batı ve Doğu Afrika'da yoklar- daha da büyümek istiyorlar. Ayrıca AB yasalarına uyumlu ürün geliştirmek için 2019'un sonunda Bulgaristan'da fabrika açmaya hazırlanıyorlar. Zincirkıran, 3 milyon euro yatırım yapacaklarını ve yıl içinde üretime geçeceklerini söylüyor. Bu adım Sapro için yeni bir dönemin başlangıcı sayılabilir.

SAPRO, AR-GE'YE EN ÇOK KAYNAK AYIRAN 250 ŞİRKET ARASINDA YER ALIYOR. BEYAZ SABUN KOKULU ISLAK MENDİL, GÖZLÜK TEMİZLEME MENDİLİ VE ISLAK TUVALET KAĞIDI İLK DEFA ONLAR TARAFINDAN ÜRETİLDİ.

Girisim-sapro.indd 129 8/27/2019 11:09:34 PM

XC90 B5 AWD
Volvo'nun SUV diliminde amiral gemisi olan XC90, KERS sistemi ile yenilendi. 235 HP güç, 480 Nm tork üreten motoru ve yeni sekiz ileri hız kutusuyla 7,6 saniyede 100 km/s hıza ulaşan araç 6,2 l/100 km yakıt (CO_2 salımı 162 gr/km) tüketiyor. XC90 B5 AWD cüssesine göre ilgi çekici bir çevikliğe sahip. B5 motoru D5'e göre daha uysal, sakin ve yetenekli olduğunu hissettiriyor. Toplamda sessiz kabin, aktif süspansiyon sistemi ve güçlü direksiyon uzun yolculukların daha az yorucu geçmesi için gerekeni yerine getiriyor. Otonom sürüş unsurları ya da Volvo'nun deyimiyle sürüş yardımcıları sürücü için oldukça rahatlatıcı. Bu bir off-road aracı olmasa da, lastiklere güveniyorsanız arazide konforlu bir biçimde gezebilirsiniz.

Liste fiyatı 773 bin liradan başlayan XC90'ın başlıca rakiplerini Range Rover Sport P300 SE, BMW X5 ve Audi Q7 50 TDI Quattro oluşturuyor.

Pazara Üç Dokunuş

Volvo'nun Türkiye pazarında rekabete hangi otomobillerle devam edeceği belirginleşti.

ERSUN ERDİNÇ

Otomobil dünyasının en önemli eğilimlerinden biri elektriğe geçiş. Büyük üreticilerin yol haritasında, her şeyi bırakıp hemen sadece bataryadan güç alan araçlara başlamak yerine otomobilin hareketinde elektrik uygulamalarını yaygınlaştırmak ağır basıyor. Bunun örneklerinden biri hafif hibrit biçiminde adlandırılan teknoloji. Diğer hibritlerden farklı olarak batarya ve elektrik motoru, tek başına aracı hareket ettirmek yerine, frenlemelerde şarj ederek kazandığı enerjiyle kalkış, hızlanma ya da dur-kalk uygulamasında akaryakıtlı motoru destekliyor. Volvo'da bunun karşılığı KERS (Kinetic Energy Recovery Braking System) adı verilen 48 Volt ile çalışan ayrı bir depolama ve güç sistemi. Daha önce D5 motorunda kullanılan "Power Pulse" adındaki bir ek güç sistemi havayı biriktirip sıkıştırarak türbin ve kompresöre destek sağlıyordu. Şimdi bunun yerine KERS teknolojisi geldi ve bunu kullanan araçlarda motor tipini gösteren "D" harfi "B" ile yer değiştiriyor. KERS ile yakıt tüketiminde 0,5 l/100 km düşüş sağlanıyor. Bu gibi uygulamalar, ürünlerinde 2025 itibarıyla ürün gamının yüzde 50'sini elektrikli hale getirmeyi hedefleyen Volvo için basamaklardan birine karşılık geliyor. Volvo Cars'ın geçen yıl dünyada sattığı 660 bin otomobilin yüzde 6'sı fişli hibrit, yüzde 59 benzin ve yüzde 35 dizel motorluydu. Şirket 2023 itibarıyla satışların yüzde 66'sının hafif hibrit benzinli, yüzde 8'inin hafif hibrit dizel, yüzde 16'sının fişli hibrit ve yüzde 11'inin bataryalı elektrikli olmasını hedefliyor. Bu arada, bu yıldan itibaren dizel motorlu araç planlanmayacak, sadece daha önceden planlanan üretim bitene kadar dizel motor kullanımı sürecek.

FOTOĞRAFLAR: VOLVO CARS TÜRKİYE

Otoobil-Volvo.indd 130 8/27/2019 11:03:09 PM

XC40 T3 AWD

Sevimli, minik bir SUV olan XC40 şimdi üç silindirli 1,5 litrelik bir motora sahip. Uzunluğunun fazla olmamasına karşın yüksek ve geniş olan araç, zorlamayan bir görüş alanına sahip ve sürücüsüne güçlü bir hakimiyet duygusu veriyor. Motor sesinden keyif alanlara tüm camları açıp dar alanlarda türbin vızıltısına kulak kabartmalarını öneriyoruz. Camlar ve klima kapalıyken araç çok sessiz ve müzik dinlemekten ayrı bir haz almanızı sağlıyor. Yol çizgilerinin yeni ve eksiksiz olduğu yerlerde, bırakın kendi kendine gitsin, siz de manzaranın tadını çıkarın.

163 HP güç, 265 Nm tork üreten motorun CO_2 salımı 153 gr/km ve yakıt tüketimi 6,7 l/100 Km. XC40 Türkiye'ye 2018'de gelmiş, 2 litrelik motoruyla son dört aylık satışıyla yüzde 10, bu yılın ilk yarısında ise yüzde 16 pazar payı elde etmişti. Volvo Türkiye'nin beklentisi T3 motoruyla bu aracın 800 adetlik yılsonu hedefini yakalayacağı yönünde. Liste fiyatı 283 bin liradan başlayan XC40 T3'in başlıca rakiplerini Mercedes Benz GLA 200 Comfort ile BMW X1 sDrive18i Premium Line oluşturuyor.

V60 CROSS COUNTRY D4 AWD

Volvo XC70 ile kendini, bir ayağı kentte bir ayağı kırda bulunanların tarzı olan Cross Country kulvarında kanıtlamıştı. 2016'da biten XC70'nin yerini V90 Cross Country almıştı. V60 CC de V90 CC'nin hacim ve bütçe açısından daha derli toplu versiyonu kabul edilebilir. Bu arada V40'ın da iki ay önce üretiminin sonlandığını not edelim.

V60 CC 'zıpır' bir araç; bir yandan, direksiyonu kavrandığında adeta yola elle dokunulduğunu hissettiriyor diğer yandan gaz pedalının en küçük hareketlerine bile çok hızlı tepki veren bir duyarlılığa sahip. Böylelikle tam bir bütünleşme duygusu veriyor. V60 CC AWD'deki 2 litrelik, 190 HP güç, 400 Nm tork üreten dizel motor sekiz ileri şanzımanla 143 gr/Km CO_2 salımıyla 5,4 l/100 Km yakıt tüketiyor. 8,2 saniyede 100 Km/s hıza çıkan aracın liste fiyatı 540 bin lira. Bir station wagon olarak bakıldığında tabii ki rakiplerini BMW 3 Touring, Mercedes C-Class Estate ve Audi A4 Avant oluştursa da Cross Country tarzında tabii ki tek rakibi var, o da Audi A4 Allroad...

Otoobil-Volvo.indd 131 8/27/2019 11:03:12 PM

FO YAZIP **4177**'YE
SMS ATIN.
~~15 TL~~ **11 TL**/AYLIK

HEMEN ARAYIN
0212 354 36 04 / 0212 354 36 11 / 0212 354 36 27
WhatsApp Bilgi Hattı: 0552 357 00 00 www.turkuvazabone.com

TURKUVAZ DERGİ

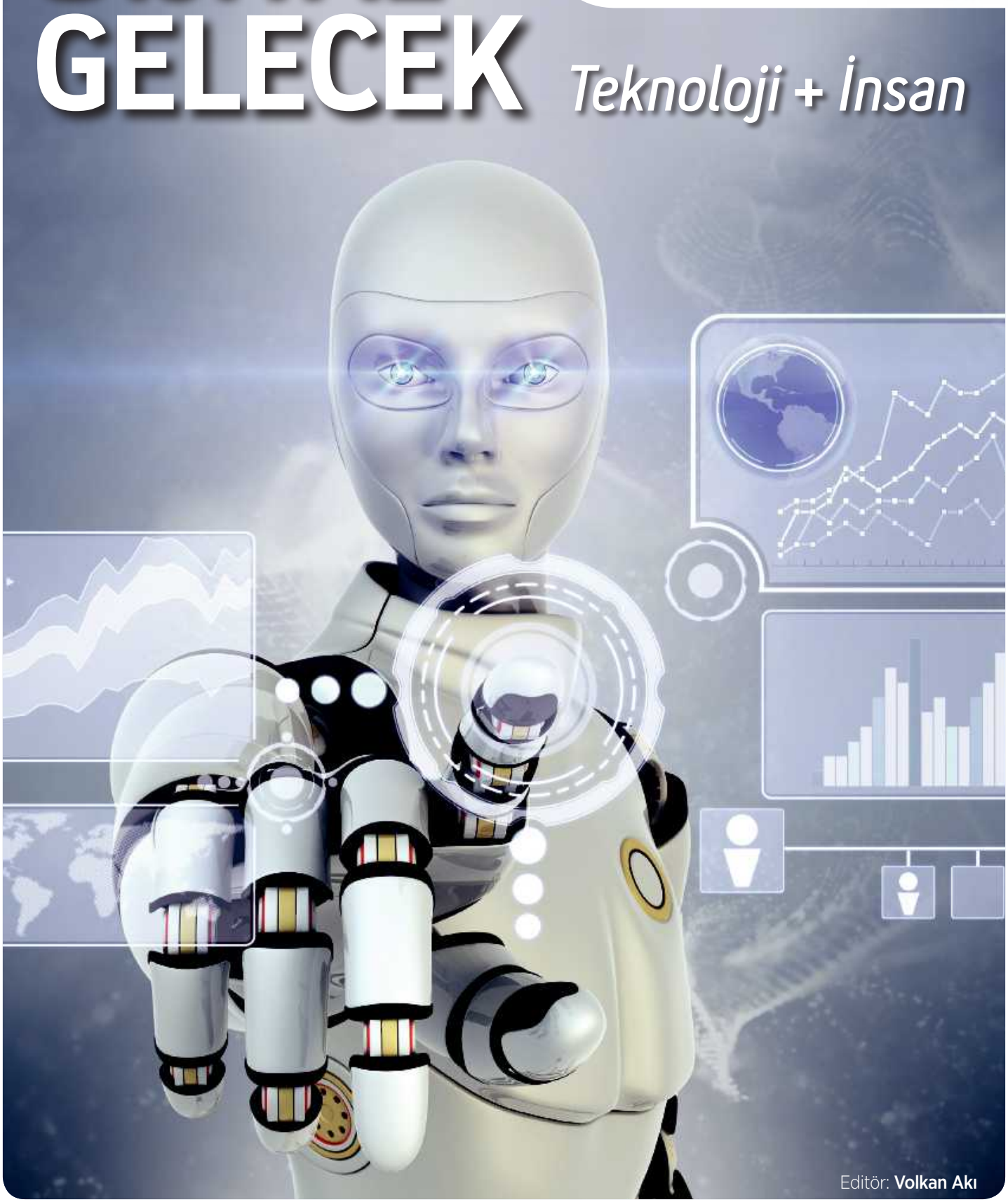
Bu servisten tüm operatörler faydalanabilir. Forbes'a abone olmak için FO yazarak 4177'ye SMS yollamanız yeterlidir. 4177'ye gönderilen her SMS 0,50 TL olarak ücretlendirilir. Aylık dergi abonelik ücreti faturalı hatlarda 11 TL olup faturaya yansıtılır, ön ödemeli hatlarda 11 TL'lik tutar bakiyesinden tahsil edilir. Belirtilen fiyatlara KDV ve kargo ücretleri dahildir. 12 sayının sonunda abonelik otomatik olarak sona erer. Forbes aboneliğini iptal etmek için IPTAL FO yazarak 4177'ye SMS gönderilmesi yeterlidir.
Türk Telekom -Turkcell - Vodafone

DİJİTAL GELECEK

Teknoloji + İnsan

YapıKredi katkılarıyla

TÜRKİYE'NİN DİJİTAL BANKASI YapıKredi



Editör: **Volkan Akı**

advertorial-YapiKredi.indd 133 8/27/2019 11:02:28 PM

YENİ GELECEK: "OTONOM NESNELER" DÖNEMİ

Blockchain, kuantum hesaplama, artırılmış analitik ve yapay zeka yeni iş modellerini yönlendiriyor. Bilim kurgu, yapay zekaya sahip robotları kötü adamlar olarak gösterse de, bazı teknoloji devleri artık güvenlik için onları düşünüyor. Microsoft ve Uber gibi, şirketler, otoparklar ve büyük dış mekan alanlarında devriye gezmek ve suçu önlemek için Knightscope K5 robotlarını kullanıyor. Robotlar plakaları okuyabilir, şüpheli etkinlikleri raporlayabilir ve sahiplerine rapor vermek için veri toplayabilir. Yapay zeka destekli bu robotlar, 2019'daki Gartner Top 10 Stratejik Teknolojileri'nden biri olan ve önümüzdeki beş yıl boyunca önemli değişimlere yol açma potansiyelindeki "otonom nesnelere" sadece bir örnek. Gelecek için her ortam giderek daha iyi dijital hizmetler sunan akıllı cihazlar ile karakterize ediliyor, akıllı dijital ağlarla donatılıyor.

2023'E KADAR ETKİN OLACAK 10 KRİTİK TEKNOLOJİ TRENDİ

Dünya yeni bir geleceğe adım atıyor, bu gelecek o kadar büyük değişimleri kapsıyor ki bazıları hayal sınırlarımızı bile zorlayabilir. Üstelik burada etkin olan trendler de sürekli değişiyor ve önem dereceleri farklılaşıyor. Neredeyse her yıl işe, gelişmelere, geleceğe ve teknolojilere bakış açımız değişiyor. 2019 yılının bu döneminde önümüzde duran bazı trendleri bugünkü bakış açımız ve özellikle iş dünyası açısından değerlendirerek öne çıkan 10 ana stratejik trendi bu ayki sayımızda özetlemeye çalışacağız.

advertorial-YapiKredi.indd 134 8/27/2019 11:02:33 PM

1. TREND

ROBOTLAR VE ARAÇLAR DÜNYASI

Otomobil, robot veya tarım olsun, "otonom nesneler" geleneksel olarak insanlar tarafından yapılan işleri yapmak için yapay zeka kullanıyor. Zekanın karmaşıklığı değişkenlik gösteriyor ancak tüm "otonom nesneler"in çevre ile daha doğal etkileşim kurmak için yapay zeka desteği kullanma şekli değişmiyor.

Beş "Otonom Nesne"

Robotlar, araçlar, drone'lar, aygıtlar ve ajanlar… Şu anda bu beş tür yeni gelecekte dört ortamı da kaplıyor: Deniz, kara, hava ve dijital ağlar… Hepsi değişik derecelerde yetenek, koordinasyon ve zeka ile çalışıyor. Örneğin, bir alanda tamamen bağımsız çalışan bir tarım robotu insan yardımı ile havada işletilen bir uçak ile iletişim kurup onu kapsayabiliyor. Bu potansiyel uygulamaların hepsi aslında geniş resmi ortaya çıkarıyor. Artık hemen hemen her uygulama, süreçleri veya insan eylemlerini otomatikleştirmek için bazı yapay zeka formları içeriyor. Drone araçları gibi, herkes tarafından kullanılabilen, "otonom nesneler", yapay zeka sistemlerinin geleceğini daha da parlatacak. Şimdi iş dünyasının yapacağı şey, kurumlarda veya müşteri ortamındaki herhangi bir fiziksel nesnede yapay zeka destekli "otonom yetenek" olanaklarını keşfetmek olacak. Öncelikle bunların iş süreçlerinde nasıl kullanabileceğini anlamak gerekiyor. Fakat bunu yaparken, bu cihazların en iyi şekilde özellikle belli hedefe odaklı dar amaçlar için kullanıldığını da unutmamak gerekli.

Yeni Bir Yaşam Tarzını Getirecek

Tüketici kabulü, düzenlemeler, maliyetler ve teknoloji "otonom araç" kullanımının gelişme hızını belirleyecek unsurlar olarak ön plana çıkıyor. Öyle ki bu aynı zamanda yeni bir yaşam tarzının ana temellerini de oluşturacak. O zaman hizmet yaklaşımları da değişecek. Eve gitmek için çok mu yorgunsun? En sevdiğin TV şovunu dün gece kaçırdın mı? İşe giderken iş, dinlenme ve eğlenceyi yakalayabildiğinizi hayal edin. "Otonom araçlar" tamamen bu avantajları sunacak. Gartner, 2020 civarında birçok "otonom araç" lansmanı bekliyor. Ancak, "otonom" araç teknolojisinin toplum ve ekonomi üzerindeki tam etkisi 2025 yılına kadar ortaya çıkmaya başlamayacak. Dört ana alan, "otonom araç" pazarının gelişimini teşvik edecek: Müşteri ve toplumsal kabul, düzenlemeler, teknolojinin maliyetleri ve hazırlık hızı.

TÜKETİCİ KABULÜ, DÜZENLEMELER, MALİYETLER VE TEKNOLOJİ, "OTONOM ARAÇ" KULLANIMININ GELİŞME HIZINI BELİRLEYECEK.

Müşteri ve Toplumsal Kabul

Otonom araçlar, yakıt tasarrufu, kaza sayısının ciddi oranda azalması, sürücüler yorgunken güvenli bir

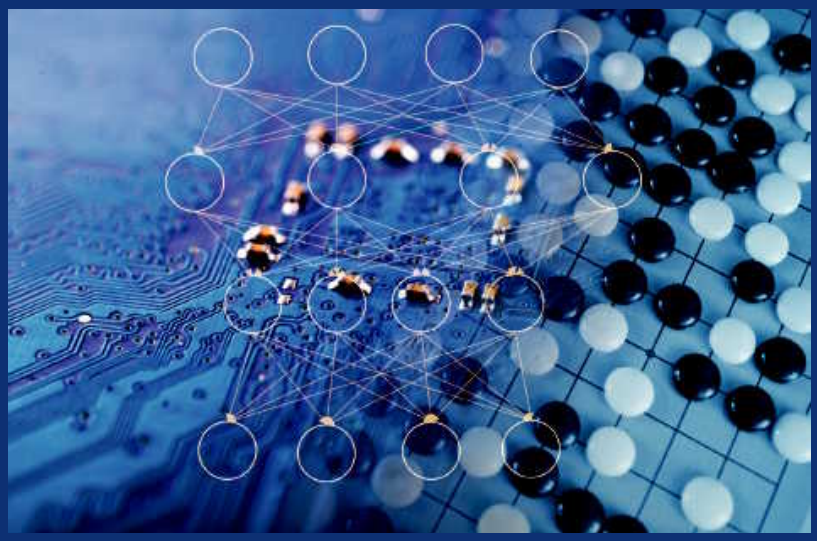
İŞ DÜNYASI İÇİN BUNLAR ÖNEMLİ

Akıllı: Yapay zekanın hemen hemen her mevcut teknolojide nasıl kullanılabileceği ve tamamen yeni süreçler oluşturduğunu görmek.

Dijital: Dijital ve fiziksel dünyaları sürdürülebilir bir dünya ve başarıyı yaratmak için harmanlamak.

Ağ: Genişleyen insan grupları, işletmeler, cihazlar, içerik ve hizmetler arasındaki bağlantıları kullanmak.

Artık bu üç temanın her birinin altındaki eğilimler, bir sonraki stratejinin bir parçası olarak sürekli bir inovasyon süreci yürütmede kilit bir unsur oluşturuyor. Gartner Top 10 Stratejik Teknoloji Eğilimleri çalışması, endüstrileri 2023 yılına kadar etkileyecek ve değiştirecek olan trendlere dikkat çekiyor.



advertorial-YapiKredi.indd 135 8/27/2019 11:02:44 PM

ulaşım seçeneği, eğlence veya iş için seyahat sırasında geçen zamanın verimli kullanılması gibi birçok avantaj sunuyor. Bu avantajlara rağmen, ABD ve Almanya'daki 1,519 kişiden oluşan bir Gartner anketi, katılımcıların yüzde 55'inin tamamen otonom araç sürmeyi düşünmeyeceğini, yüzde 71'inin ise kısmen otonom bir araç sürmeyi düşünebileceğini ortaya koyuyor. Çeşitli teknolojik başarısızlıklar ve güvenlik hakkındaki endişeler, birçok tüketicinin otonom araçlar konusunda temkinli olmasının kilit nedenleri olduğu yine bu anket çalışmasıyla ortaya çıkıyor. Bu konuyla ilgili en önemli toplumsal mesele ise "ahlak ve adalet". Bir bilgisayarın bir kazaya veya cezai bir faaliyete karışması durumunda, ölümcül seçenek ile sorumluluk arasında nasıl karar vereceği ile ilgili sorular şu anda cevapsız. Burada tüketicileri teknolojinin yapabilecekleri ve yapamayacakları konusunda eğitmek, onlarda güven oluşturmak önem taşıyor.

VERİ BİLİMCİLERİ ARTIK HAZIRLAMAK, ANALİZ ETMEK, GRUPLANDIRMAK VE SONUÇLARA VARMAK ÜZERE ARTAN MİKTARDA VERİYE SAHİPLER.

Teknoloji Maliyeti ve Hazırlığı

Teknolojinin maliyeti de otonom araç kullanımını etkileyecek. Otonom araç sensörleri, iç bilgi işlem platformu ve ihtiyaç duydukları altyapı gibi pahalı... Erken üretim otonom araçların, yeni teknolojiler ve başlangıçta düşük araç hacmi nedeniyle 100 bin dolardan fazlaya mal olması bekleniyor. Operasyonların maliyetini de burada dikkate almak gerekiyor. Örneğin, otonom araçlar için henüz bir sigorta kapsamı belirlenmiş değil… Otonom araç teknolojisinin birkaç alanda gelişmesi gerekiyor. Doğru algılama, araçların konumlarının coğrafi ve durumsal olarak anlaşılmasını sağlayacak. Yüksek tanımlı haritalar, bir bilgisayarın bir aracın yoldaki tam yerini belirlemesine yardımcı oluyor - robotların yapması zor, ancak insanlar için kolay olan bir şey. Verilerin bilgi merkezlerine aktarılması, böylece verilerden dersler öğrenmek ve sonra bunları uygulamaları geliştirmek için kullanmak önemli. Güvenli, verimli ve sorunsuz sürüş manevraları sağlamak için, verilerin anlaşılması ve kullanılması zorunlu olacak. Tahminler ve karar almak için ise algoritmalar gerekecek.

2. TREND

ARTIRILMIŞ ANALİTİK

Veri bilimcileri artık hazırlamak, analiz etmek, gruplandırmak ve sonuçlara varmak üzere artan miktarda veriye sahipler. Fakat veri miktarı göz önüne alındığında, tüm olasılıkları araştırmanın zaman zaman imkansız hale gelebileceği görülüyor. Bu, işlet-

advertorial-YapiKredi.indd 136 8/27/2019 11:02:48 PM

melerin, bilim insanlarının keşfetme kapasitelerinin üstündeki verilerdeki önemli hipotezleri kaçırabileceği anlamına geliyor. O yüzden yeni gelecekte de bunun için "artırılmış analitikler" kullanılacak. Veri bilimcilerin daha fazla hipotez keşfetmek için kullanacakları bu "otomatik algoritmalar" veri ve analitikte üçüncü ana dalgayı yaratıyor. Veri bilimi ve makine öğrenim platformları, işletmelerin analitik kavrayışlarını geliştiriyor ve değiştiriyor. 2020'nin sonuna gelindiğinde, veri bilimi görevlerinin yüzde 40'ından fazlası otomatikleştirilecek. "Artırılmış analitikler" kişisel önyargıları ortadan kaldırırken gizli, görünmeyen kalıpları ortaya çıkarıyor. İşletmeler, algoritmalara istemeden önyargı ekleme riski taşıyor olsalar da, artırılmış analitik ve otomatik bilgiler sonunda kurumsal uygulamaların bir parçası olacak.

Veri Birimleri Çok Hızlı Büyüyecek

2020 boyunca, vatandaş veri bilimleri, profesyonel veri bilimlerinden beş kat daha hızlı büyüyecek. Vatandaş veri bilimi, veri kümelerini otomatik olarak tanımlayan, hipotez geliştiren ve verilerdeki kalıpları tanımlayan veri bilimi işlevini otomatikleştiren yapa zeka ile güçlendirilmiş analitik araçlarını kullanıyor. İşletmeler vatandaş veri bilimlerini, veri bilim yeteneklerini etkinleştirmek ve ölçeklendirmek için çözümler arayacaklar. Gartner, 2020 yılına kadar, veri bilimi görevlerinin yüzde 40'ından fazlasının otomatik hale getirileceğini öngörerek, vatandaş veri bilimlerinin daha fazla üretkenlik ve daha geniş bir şekilde kullanılacağını tahmin ediyor. Vatandaş veri bilimcileri ve artırılmış analitik arasında veri analizleri, analistler, karar vericiler ve operasyonel çalışanlar dahil olmak üzere, iş dünyasında daha geniş bir alanda erişilebilir olacak.

3. TREND

YAPAY ZEKA ODAKLI GELİŞTİRME

Yapay zeka odaklı geliştirme, tüm uygulamalarda yapay zekanın kullanılması, tüm alanlarda destek faktörünün artık yapay zeka olması sonucunu doğuruyor.

Bu Eğilim Üç Boyut Boyunca Değişiyor

Yapay zeka destekli çözümler oluşturmak için kullanılan araçlar, bilim insanları, çeşitli platformlar ve veri bilimcileri tarafından geliştiriliyor. Yapay zeka kendi uygulamalarını da kendi içinde geliştiriyor. Yapay zeka destekli çözümler oluşturmak için kullanılan araçlar, profesyonel geliştiricilere yardımcı olan ve görevleri otomatikleştiren yapay zeka destekli yeteneklerle destekleniyor. Bunlar, artırılmış analizler, otomatik testler, otomatik kod üretimi ve otomatik çözüm geliştirme. Yapay zeka özellikli araçlar, genel geliştirmeden işletme çözümü tasarımına kadar her yerde etkin olarak kullanılıyor.

Pazar, bir hizmet olarak sunulan önceden tanımlanmış modelleri kullanarak ve yine bağımsız olarak faaliyet gösteren geliştiricilerle de

advertorial-YapiKredi.indd 137 8/27/2019 11:02:53 PM

birlikte veri birimleri odağına odaklanacak. Bu, daha fazla geliştiricinin hizmetleri kullanmasını sağlayacak ve verimliliği artıracak. Bu eğilimler aynı zamanda sanal yazılım geliştiricilerin ve profesyonel olmayan "bağımsız uygulama geliştiricilerin" daha yaygın kullanılmasına yol açacak.

4. TREND

DİJİTAL İKİZLER

Dijital ikiz, gerçek hayattaki bir nesneyi, süreci veya sistemi yansıtan dijital bir temsil, kopya olarak tanımlanabilir. Dijital ikizler, enerji santrali veya şehir gibi daha büyük sistemlerin ikizlerini oluşturmak için de bağlanabilir. Dijital bir ikiz fikri yeni değil. Bir şeylerin bilgisayar destekli tasarımının temsilleri veya müşterilerin çevrimiçi profillerinin kopyaları hep vardı. Fakat günümüzün dijital ikizleri dört şekilde farklı:

1. Belirli iş sonuçlarını desteklemeye odaklanan modellerin sağlamlığı ile öne çıkıyorlar.
2. Potansiyel olarak gerçek zamanlı olarak izleme ve kontrol için gerçek dünyayla bağlantılılar.
3. Yeni iş fırsatlarını geliştirmek için gelişmiş, büyük veri analitiği ve yapay zeka uygulamalarına sahip bir kapasitedeler.
4. Etkileşime girme ve "eğer" senaryolarını değerlendirebilme yeteneğine sahipler.

Günümüzün odak noktası olarak dijital ikizler, IoT-Nesnelerin İnterneti'nde, bakım ve güvenilirlik hakkında bilgi vererek, bir ürünün daha etkili bir şekilde nasıl performans gösterebileceği, yeni ürünler hakkında veriler ve artan verimlilik hakkında bilgi sağlayarak kurumsal karar vermeyi geliştirebiliyor. Bir kurumun dijital ikizleri, gerçek zamanlı izleme sağlamak ve gelişmiş süreç verimliliklerini artırmak, örgütsel süreç modelleri oluşturmak için ortaya çıkıyor.

DİJİTAL İKİZ, GERÇEK HAYATTAKİ BİR NESNEYİ, SÜRECİ VEYA SİSTEMİ YANSITAN DİJİTAL BİR TEMSİL, KOPYA OLARAK TANIMLANABİLİR.

5. TREND

EDGE COMPUTING

Edge Computing, aslında büyük verinin tümünü bulutta tutmak yerine verimliliği artırmak ve maliyeti azaltmak için, trafiği yerel tutma fikriyle doğdu. Böylece gecikmeyi azaltıyor bilgi işleme ve içerik toplama ve dağıtımının bilgi kaynaklarına daha yakın yerleştirildiği bir model oluşturuyordu. Günümüzde, bu teknolojinin odağının çoğu nesnelerin interneti içinde sistemlerinin gömülü ve kapalı olarak da çalışmasını sağlıyor. Bu tip bir çalışma modeli, yüksek maliyetlerinden ve kabul edilemez gecikme seviyelerinden kaynaklanan zorlukları ortadan kaldırıyor. Dahası, dijital iş ve BT çözümlerinin özelliklerini mümkün kılıyor. Teknoloji ve düşünme, deneyimin insanları yüzlerce uç cihazla bağlayacağı bir noktaya kayacak.

Gartner tahminlerine göre 2028 yılına kadar sensör, depolama, hesaplama ve gelişmiş yapay zeka özelliklerinin "edge computing" cihazlarına gömülmesinde önemli bir artış bekliyor. Genel olarak veriler, endüstriyel cihazlardan ekranlara, akıllı telefonlara ve otomobil güç jeneratörlerine kadar çeşitli uç nokta cihazlarına doğru bağlı hale gelecek.

advertorial-YapiKredi.indd 138 8/27/2019 11:02:56 PM

6. TREND

SANAL TEKNOLOJİLER

Yapılan tahminlere göre 2028 yılına kadar dünyada Artırılmış Gerçeklik (AR), Karma Gerçeklik (MR) ve Sanal Gerçeklik (VR) gibi teknolojiler, kullanıcıların dünyayı algılayış biçimini değiştiren önemli deneyimler yaratacak. Şekilleri algılayabilen ve bir kullanıcının pozisyonunu izleyebilen, insanların dünyalarını görmelerini ve onlarla etkileşime girmelerini sağlayan bu yeni sanal teknolojiler pek çok işin yapısını farklılaştıracak. Onların yarattığı verimlilik biçimi, geleceği bugünkü hayallerimizin ötesine taşıyacak. 2022 yılına gelindiğinde, işletmelerin yüzde 70'i tüketici ve işletme kullanımı için sanal teknolojileri deneyecek ve yüzde 25'i üretime dağıtmış olacak. Sanal kişisel asistanlardan sohbetlere kadar uzanan iletişim platformlarının geleceği, platformun yüz tanımaya dayanan, duyguları tespit etmesini sağlayacak genişletilmiş duyusal kanalları içerecek ve etkileşimlerde daha yüksek iletişim teknolojileri kullanılacak.

7. TREND

BLOCKCHAIN

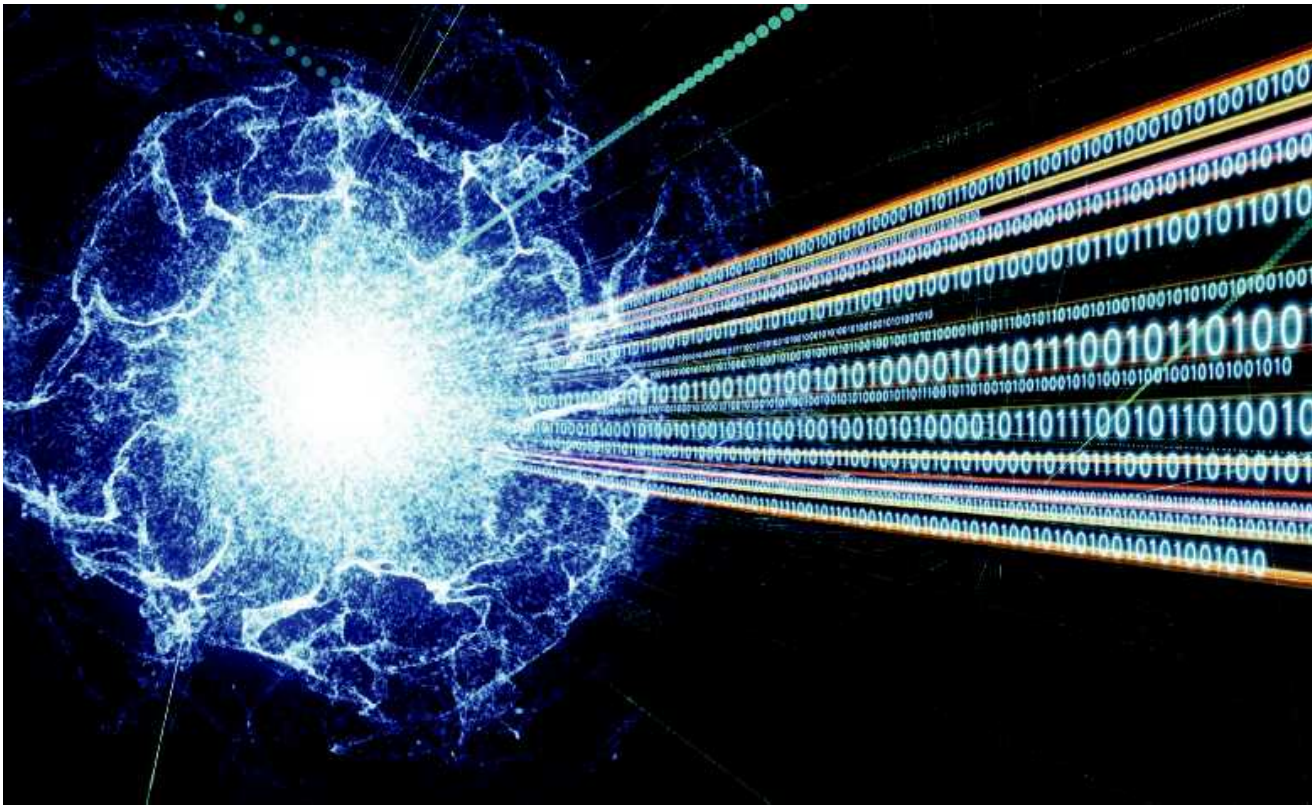
Blockchain, bir ağdaki tüm katılımcılar tarafından paylaşılan, kronolojik olarak düzenlenmiş, kriptografik olarak imzalanmış, değiştirilemeyen işlem kayıtlarının genişleyen bir listesi olarak tanımlanabilir. Blockchain, şirketlerin bir işlemi izlemesini ve merkezi bir otoriteye ihtiyaç duymadan tüm taraflarla çalışmasını sağlar. Blockchain, iş verimsizliğini büyük ölçüde azaltır ve finanstan devlete, sağlık hizmetlerine, imalat, tedarik zincirine ve diğer her alana genişleyen uygulamalara sahiptir. Blockchain potansiyel olarak maliyetleri düşürebilir, işlem masraflarını azaltabilir ve nakit akışını iyileştirebilir. Saf blok zincir modellerinin olgunlaşmamış olması nedeniyle ölçeklenmesi zor olabilir. Bununla birlikte, 2030 yılına kadar blockchain teknolojisinin 3.1 trilyon dolara ulaşan bir değer yaratacağı tahmini yapılıyor. Bunun için şirketlerin bu teknolojiyi şimdiden değerlendirmeye başlamaları çok önemli.

8. TREND

AKILLI ALANLAR

Akıllı alan, insanların ve teknolojinin etkin olduğu sistemlerin giderek daha açık, bağlı, koordine ve akıllı ekosistemlerde etkileşime girdiği fiziksel veya dijital ortamdır. Teknoloji günlük yaşamın daha bütünleşmiş bir parçası haline geldiğinde, akıllı alanlar hızlandırılmış bir veri trafiğine sahip olacak. Dahası, yapay destekli teknoloji, uç bilgi işlem, blok zincirleme ve dijital ikizler gibi diğer teknolojilerle, tüm bireysel çözümler akıllı alanlar haline gelecek. Akıllı alanlar, beş temel boyutta gelişiyor:

advertorial-YapiKredi.indd 139 8/27/2019 11:02:59 PM



Açıklık, bağlılık, koordinasyon, zeka ve kapsam. Temel olarak, akıllı alanlar, işbirlikçi ve etkileşim ortamı oluşturmak için, büyük veri depolarıyla birlikte çalışmaya kadar bireysel teknolojilerin ortaya çıkmasıyla gelişiyor. Akıllı alanların en kapsamlı örneği, iş, konut ve endüstriyel toplulukları biraraya getiren akıllı kentsel ekosistemler olacak. Tüm bu teknolojiler kullanılarak sosyal ve toplum işbirliği ile oluşturulan tüm sektörlerle birleştirilen alanların tasarlandığı akıllı şehirler.

KLASİK BİR BİLGİSAYAR KÜTÜPHANEDEKİ HER KİTABI DOĞRUSAL BİR ŞEKİLDE TEK TEK OKURKEN, KUANTUM BİR BİLGİSAYAR TÜM KİTAPLARI AYNI ANDA OKUYABİLİR.

9. TREND

DİJİTAL ETİK VE MAHREMİYET

Tüketiciler artık kişisel bilgilerinin değeri konusunda artan bir farkındalığa sahipler ve bu bilgilerin kamu ve özel kuruluşlar tarafından nasıl kullanıldığına daha fazla ilgi duyuyorlar. Dikkat etmeyen işletmeler ise tüketici tepkisi riski altında. Geleceğin iletişimi etik ve güvene dayanmalıdır. Hükümetler, şirketlerin uyması gereken düzenlemeleri giderek daha fazla devreye almayı planlıyor. Tüketiciler kendilerini giderek daha iyi koruyor. Şirketler başarılı olmak için müşterinin güvenini kazanmalı ve bunu sürdürülebilir hale getirmeli.

10. TREND

KUANTUM HESAPLAMA

Kuantum hesaplama, bilgiyi kuantum "kesitler"i olarak gösteren ve atom altı parçacıkların kuantum durumuna dayanan bir tür klasik olmayan hesaplama türüdür. Kuantum bilgisayarlar katlanarak ölçeklenebilir paralel bir hesaplama modelidir. Geleneksel ve kuantum bilgisayarlar arasındaki farkı hayal etmek için dev bir kütüphane hayal edin. Klasik bir bilgisayar kütüphanedeki her kitabı doğrusal bir şekilde tek tek okurken, kuantum bir bilgisayar tüm kitapları aynı anda okuyabilir. Kuantum bilgisayarlar teorik olarak aynı anda milyonlarca hesaplama üzerinde çalışabilirler. Bu bilgisayarlar bugün ticari olarak temin edilebilebiliyor ve güvenilir bir şekilde endüstrileri dönüştürebilir kapasiteye sahipler.

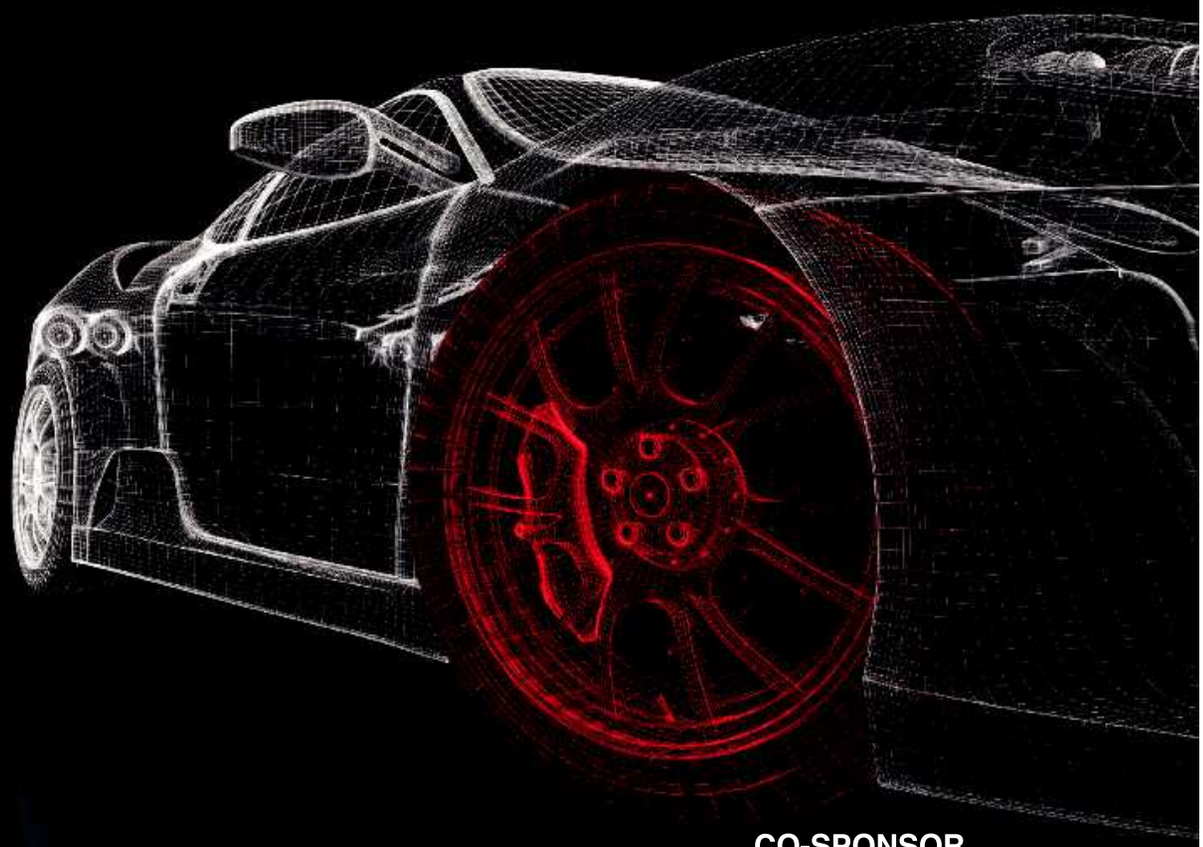
advertorial-YapiKredi.indd 140 8/27/2019 11:03:02 PM

YETENEĞİNE GÜVENİYORSAN

SEN DE KATIL!

Hayalindeki otomobili tasarla

Dış Tasarım ve İç Tasarım olarak iki ayrı dalda düzenlenen yarışmada, halk oylamasıyla seçilecek ilk 10 çalışma tasarım konusunda uzman jürinin değerlendirmesine sunulacak. Jüri tarafından birinci seçilen tasarım sahipleri hem ödüle sahip olacak hem de otomotiv dünyasında adından söz ettirecek!



otohaber

Detaylı bilgi ve katılım koşulları için;
www.otohaber.com.tr/hayalindeki-otomobili-tasarla

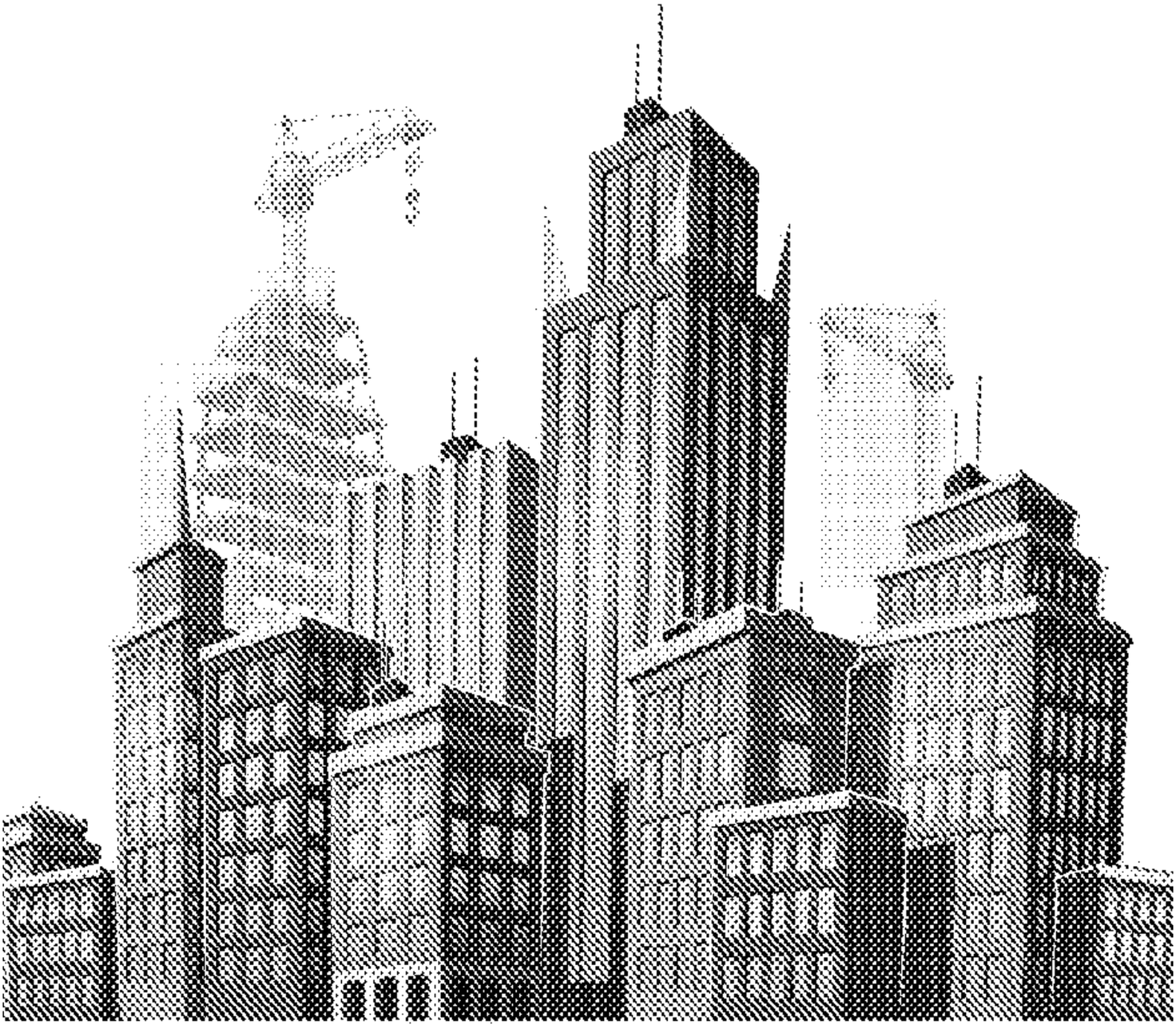
CO-SPONSOR

Delphi Technologies

Forbes

3 AYLIK
ABONELİK

~~45 TL~~ **30TL**



HEMEN ARAYIN

0212 354 36 04 / 0212 354 36 11 / 0212 354 36 27

WhatsApp Bilgi Hattı: 0552 357 00 00 www.turkuvazabone.com

TURKUVAZ DERGİ

forbes life

Resiflerin Kalbinde
S 170

Kraliyet Köyü: Regnum Carya
S 158

Artizan Peynirin Sırları
S 152

life ZOOM

HAZIRLAYAN: NİLAY DİRİM

Müstakil Hayat

"Nerede istersen yaşa. Ne zaman istersen git". 'Müstakil' sözcüğünün yeniden tanımlanmasına şahitlik ediyoruz. Zira Stockholm merkezli IO House tarafından hazırlanan SPACE, bir kaçış alanı ya da yazlık olarak tahayyül edilmenin çok ötesinde. Bizleri şebekelerden bağımsız kılan modern bir yaşam çözümü. Sözleşme yok. Yükümlülük yok. İhtiyaç duyulan tüm uygulamalar, su, elektrik, ısıtma ve Wi-Fi dahil, özerk. Üstelik SPACE'in modern teknoloji ürünü yenilikleri, siz uzak diyarlarda geziyor olsanız bile evin içinde tam kontrol sağlıyor. Hava raporları, ısıtma ayarları, enerji tüketimi, kısaca her şey sadece bir tık uzakta. IO House, entegre teknoloji yaklaşımıyla, evinizi hayallerinizdeki yere kolayca taşımayı mümkün kılıyor. İster bir göl kenarına ister bir tepenin yamacına. *iohouse.eu*

Life-Zoom.indd 144 8/27/2019 11:01:10 PM

Portatif Çalışkan

Ofisinizden ayrı düştüğünüzde veriminiz de düşüyorsa çare "HO Cube" olabilir. Gezgin bir ruha sahip, söz de dinliyor; siz nereye, o da oraya. Prensip sahibi olduğu kadar da derli toplu. Francesc Rifé tasarımı olan bu model, seyahatlerinizde çalışma dosyalarınızı, belgelerinizi saklıyor ve konforlu bir çalışma alanı sunuyor. 100x70x75 cm. ölçülerinde ve LED aydınlatması ile karanlıkta kalmanıza da müsaade etmiyor. İşiniz bittiğinde ise onu bir valiz gibi kapatıp taşımanız mümkün. Özetle haberler bir iyi bir kötü; çalışmamak için bahaneniz kalmadı. *rife-design.com*

Sür Maviliklere

"Monocoque" için yalnızca bir kano deyip geçmek haksızlık olur. Güzelliğe hizmet eden bir teknoloji, farklı endüstriler arasındaki işbirliği ve baş döndüren estetik çizgiler... Kendisi teknik olarak pek güçlü, hayli de hafif. Parıldayan güneşin suda yansımasından ilhamla yaratılmış şiirsel bir görünüme sahip. Balıksırtı dokunan karbon fiber ve bakır, tik ağacıyla buluşarak dokuya derinlik katmakla mükellef. Bu işte Cenova'nın saygın zanaatkarlarının emeği büyük. İtalyan tasarım stüdyosu Borromeo de Silva şu ara küçük elektrikli bir motorun 18 bin 500 dolarlık bu modele entegrasyonu için mesaide. *borromeodesilva.it*

Life-Zoom.indd 145 8/27/2019 11:01:15 PM

Gizemli Yangın

Ünlü sanat müzelerinin koleksiyonlarında yer alan Etiye Dimme Poulsen'in heykelleri, ateşin gücünü tutkuyla harmanlıyor. 1968 Etiyopya doğumlu sanatçı, çocuk yaşta annesini kaybetmesinin ardından evlat edinilince kendisini Danimarka'da bulmuş. Poulsen, artık Belçika'nın Antwerp şehrinde yaşıyor olsa da çocukluğunun kırılgan anılarını unutmuş değil. Heykellerini teslim ettiği fırın, tasarımlarının canlandığı yer. Dikkatli gözler fark edecektir, seramiklerinde kimi zaman küçük çatlaklar ve gözyaşları var. Poulsen için her heykel farklı bir süreç ve her biri benzersiz bir muameleyi hak ediyor. Afrika kültüründen ilhamla yaratılan bu seramiklerde, duyguların kilidini açan bir gizem saklı. *etiye.com*

Ahşap Gövde

Mühendislik alanında profesyonel geçmişe sahip iki deneyimli girişimci tarafından 2016 yılında kurulan Newron, vasata savaş açmış gözüküyor. Başarılarındaki keramet sihirde değil; tasarımlarında başrolü kapan elektrikte. Enerjiyi en verimli haliyle nasıl kullanabilecekleri konusunda çalışırken zamansız ve zarif çizgiler tasarlıyorlar. Gördüğünüz bu motosiklet tasarımının gövdesi ahşaptan, gücü ise elektrikten. Proje için Advans ve Fransız yazılım şirketi Dassault Systèmes ile ortak çalışan Newron, ince eleyip pek sık dokuyor. Öyle ki bu ilgi çekici modeli ancak 2020'de deneyimleyebileceğiz ve yalnızca 12 kişiye yar olacak. *newronmotors.com*

Life-Zoom.indd 146 8/27/2019 11:01:19 PM

Seyirlik Mimari

Minyatür "Bundeshaus" (İsviçre Federal Sarayı), ülkenin en sevilen ikonik simgelerinden birine emsalsiz bir övgü. 275 bin euro karşılığında dünyanın en görkemli mimari örneklerinden birine sahip olunabileceğinin de nişanesi. İsviçre Federal Sarayı'nın gerçek bir kopyası şeklinde ve 1:120 ölçeğinde. 2 bin 500'den fazla parçadan oluşuyor, toplam 50 kilogram ağırlığında ve bunun 18 kilosundan fazlası 925 ayar gümüşten yapılı. Meşakkat dolu iki yılın sonunda tamamlanan bu şaheseri yaratan ekipte ünlü Rus ressamlar ve kuyum ustaları sıkı bir mesai yapmışlar. Telkari tekniğinin nasıl bir ustalıkla kullanıldığıysa şaşırtıcı gelebilir; Fabergé'nin mücevhercilerinde imzası bulunan isimlere ait o dokunuşlar. *bon-cadeau.ru*

Kemerleri Bağlayın

Uçak motoru gibi görünüyor ama değil. IXOOST imzalı "Radial6", sandığınız gibi değil. Günlük öğelerin ikonografik dönüşümünün benzersiz bir nesneyle takdimi. Havacılıkta kullanılan detaylardan esinlenerek yaratılan bu iddialı model aslında bir hoparlör. iXOOST'un tasarımcısı Mirco Percorari'nin yaratıcı DNA'sının bir parçası olarak karşımızda ve "Uçmaya hazır ol!" diye haykırıyor. 165 mm'lik bir 'woofer', sağlam bir akustik derinlik sağlarken ses tınıları olabildiğine doğal, dengeli. Ne dersiniz? Müzik tutkunlarını selamlayan Radial6, 13 bin 400 dolarlık etiketiyle selamının karşılıksız kalması tehlikesiyle yüz yüze kalabilir mi? *ixoost.it*

Life-Zoom.indd 147 8/27/2019 11:01:20 PM

life ajanda

HAZIRLAYAN: NİLAY DİRİM

BRAEMAR

Kraliyet Şenliği

7 Eylül

Geçmişte İskoç Kralları'nın ve klan şeflerinin himayesinde düzenlenen, cesaretin ve gücün sınandığı "Highland Games'"in kökeni bin yıldan eskiye dayanıyor. Dayanıklılık gösterilerinin hız kesmeden sürdüğü, farklı zamanlarda gerçekleştirilen bu yayla şenliklerinin en gözde olanı ise "Braemar Gathering". Modern Olimpiyat Oyunlarını da etkilemeyi başaran ve Highland Games'in mirasını yaşatan, İskoçların bu geleneksel buluşması dünya basınında oldukça renkli karelerle geniş yer buluyor. 7 Eylül'de düzenlenecek Braemar Gathering'in bu denli revaçta olmasının diğer bir nedeni ise 1848'de Kraliçe Victoria'nın etkinliğe katılmasının ardından İngiliz Kraliyet Ailesi'nin üyeleri tarafından sıkı takibe alınması. Ancak uyaralım, Kelt savaş şarkılarından alınan cesaretle ustalık ve yetenek gerektiren oyunlara katılmak isteyenlerin iyi kılıç kullanmak, dev kütükleri fırlatabilmek gibi özelliklere sahip olmaları gerekiyor.

braemargathering.org

Life-Ajanda.indd 148 8/27/2019 10:58:44 PM

BARSELONA

La Merce Festivali

24 Eylül'e kadar

İspanyollar, Barselona'nın en büyük sokak partisi olan La Merce'yi leziz bir tapas tabağı gibi görmenizi öğütlüyor ve uyarıyorlar: Festival zamanı uykusuz kalacaksınız! Barselona'nın en eğlenceli haline tanıklık etmek isteyenlerse bunu gayet iyi biliyor ve bu ay soluğu La Merce'de alıyorlar. Kökeni Orta Çağ'a dayanan kutlamalarda festival konuklarını, efsaneler ve şehrin koruyucu azizesi karşılıyor. 20-24 Eylül tarihlerinde kesintisiz bir sokak şöleni yaşatacak olan La Merce'de, sokaklardan plazalara, parklardan müzelere dek uzanan 600'den fazla etkinlikle kutlama gerçekleştiriliyor. Kültürel bir mirası gururla yaşatan La Merce, birden bire sokaklarda önünüze çıkan şaşırtıcı ejderhalar, devler, ilginç kostümleriyle gezen tarihi kahramanlar, insanlardan yapılı kuleler ve projeksiyon şovları eşliğinde ziyaretçilere görsel olarak büyüleyici kareler yakalama imkanı tanıyor. Gurme tatların yer aldığı tadım noktaları, festivali bir lezzet şölenine dönüştürürken, Barselona'daki yaşam tarzını farklı yönleriyle deneyimlemek, Gaudi'nin gözünden şehrin gizemlerinin peşine düşmek de cazip tercihler arasında. *lameva. barcelona.cat*

İSTANBUL

Evanescence Konseri

13 Eylül

Müziğinde rock, metal ve senfonik öğeleri birleştiren Evanescence, "Synthesis Live" turu kapsamında bu ay Volkswagen Arena'nın konuğu. Müzisyen ve şarkı yazarı Amy Lee liderliğinde 2000'li yılların başında kurulan Evanescence, 2003'te yayımladığı çıkış albümü "Fallen" ile kısa sürede listelerin başına yükselmiş, ilk albümde yer alan "Bring Me To Life" parçasıyla da 2004 Grammy Ödülleri'nde "En İyi Hard Rock Performansı" ödülünü almıştı. 20 yıllık müzik kariyerleri boyunca "Bring Me To Life", "My Immortal", "Going Under", "Call Me When You're Sober" ve "Lithium" gibi parçalarıyla rock sahnesinin klasikleri arasına giren grup, bu kez organik seslerin synth'lerle bir araya geldiği, klasik müzik ve rock öğelerini barındıran dördüncü stüdyo albümleriyle tam altı yıllık bir aradan sonra müzikseverlerle. Evanescence'ın, eski parçalarının yeni düzenlemelerinin de yer aldığı son albümleri Synthesis'e, Volkswagen Arena'nın gerçeküstü atmosferinde eşlik isteyenler içinse tarih 13 Eylül. *vwarena.com*

İSTANBUL

Sarah Chang Konseri

7 Eylül

Brahms ve Bruch'un keman konçertolarını seslendirdiği son kaydı ile Gramophone tarafından gelmiş geçmiş en iyi 250 albüm arasına girmeyi başaran, sayısız ödül sahibi Sarah Chang, 7 Eylül'de Aya İrini'de sahnede olacak. Kariyerinin en özel performanslarından birini sergilemek üzere ülkemize gelecek olan sanatçının Brahms, Bruch, Tchaikovsky, Sibelius, Shostakovich ve Dvorák gibi önemli bestecilerin eserlerini içeren EMI Classics etiketli 20 albüme imza atmış olduğunu da not düşelim. *biletix.com*

Life-Ajanda.indd 149 8/27/2019 10:58:47 PM

CHİANTİ

Bağbozumu Festivali

8 Eylül'e kadar

Güneşin, üzüm bağlarının üzerinde bir başka parladığı yer Toskana. Yalnızca pastoral atmosferi, yemyeşil vadileri, Rönesans'tan bugüne uzanan büyüleyici güzellikteki mimarisi ile değil üzüm kültüründeki zenginliğiyle de hep revaçta. Chianti Classico gibi bölgeye özel üzümler işlenirken, kokusu Toskana sokaklarını saran bademli keklerin, Rönesans'a özgü reçetelerle hazırlanmış et yemeklerinin tadı bu bölgeyi vazgeçilemezler arasında kılmaya yetiyor. İtalyan romantizmini eşsiz bir manzarada deneyimlemek ve nadir güzellikteki lezzetleri tatmak içinse vakit geldi. Zira 5-8 Eylül'deki Chianti Classico Festivali, tarihi mahzenlerinden heyecan verici maceralara uzanan bir anlayışla lezzet tutkunlarını bekliyor.

expochianticlassico.com

İSTANBUL

16'ncı İstanbul Bienali

10 Kasım'a kadar

16'ncı İstanbul Bienali, içinde yaşadığımız dünyanın girdiği kabul edilen yeni jeolojik çağ 'Antroposen'i gözler önüne sererken insan faaliyetlerinin dünyada bıraktığı izleri araştırmak gibi zorlu bir görev de üstleniyor. 14 Eylül-10 Kasım 2019 tarihleri arasında Nicolas Bourriaud'nun küratörlüğünde düzenlenecek olan bienal, odağına insanlığın yarattığı doğal ve kültürel atıkları alarak sanatçılar, düşünürler, antropologlar ve çevrecilerle birlikte sanatın güncel durumunu inceleyen bir yaklaşımla karşımızda. Antroposen'de gezegenin insan eli değmemiş köşeleri gitgide azalırken, yerleşim merkezleriyle diğer canlıların paylaştığı kırsal arasında var olduğuna inanılan kültür-doğa ayrımı da ortadan kalkıyor. Böylece Dünya, şehirlerin tek bir megapolde birleştiği, merkezi olmayan, tamamen insan üretimi bir mekana dönüşüyor. Bu yıl bienal kapsamında İstanbul'a, yeni "merkezsiz" dünyayı, Yedinci Kıta'yı keşfe çıkmaları için 26 ülkeden 57 sanatçı davet edilmiş. Farklı mekanlarda takip edilebilecek bienalde, Pera Müzesi'ndeki sanatçılar Norman Daly ve Charles Avery, insanı içine çeken iki yeni dünya yaratırken, Tersane İstanbul'daki sanatçılar ise geliştirdikleri teknolojik yaklaşımla ziyaretçileri karşılıyorlar. 16'ncı İstanbul Bienali'nde insanlar ve diğer yaratıklar, insan yapımı nesneler, bitkiler ve mineraller tıpkı okyanusta olduğu gibi sergi mekanında bir aradalar. *bienal.iksv.org*

SİNGAPUR

Patek Philippe Sergisi

13 Ekim'e kadar

Saatçilik tarihinin ihtişam dolu bir panoraması... 1839 yılında İsviçre'de kurulan, imza attığı lüks saatlerle kraliyet üyelerinin, beyazperde yıldızlarının, devlet başkanlarının bileklerini ve koleksiyonlarını süsleyen Patek Philippe, görkemine yakından şahitlik etmek isteyenleri benzersiz bir seçki ile karşılıyor. Dubai, Münih, Londra ve New York'un ardından Patek Philippe'nin evrenine ve yarattıklarına derinlemesine bir bakış sunan "Watch Art Grand Exhibition" bu ay Singapur'da kapılarını açıyor. 28 Eylül'den itibaren gezilebilecek olan sergi, köklü markanın bugüne kadar düzenlediği en büyük etkinlik olarak karşımızda. Patek Philippe imzasını taşıyan ve saatçilik dünyasının şaheserleri arasında bir yolculuk vaat eden bu seçki, bin 800 metrekarelik bir alanda ve on farklı temaya uygun olarak yaratılmış göz alıcı ambiyansa sahip özel bölümlerden oluşuyor. Bu serüveni kaçırmak istemeyen saatseverler ve koleksiyonerler için Singapur'daki Marina Bay Sands'in kapıları 13 Ekim'e dek açık olacak.

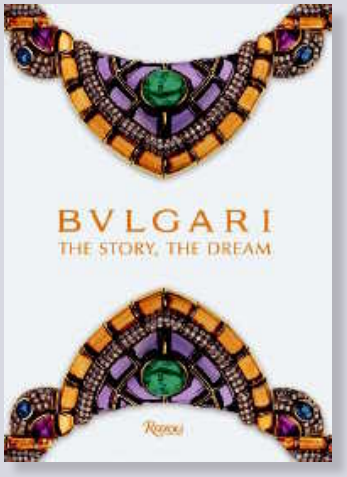
patek.com

Life-Ajanda.indd 150 8/27/2019 10:58:51 PM

ROMA

Bulgari Sergisi

3 Kasım'a kadar



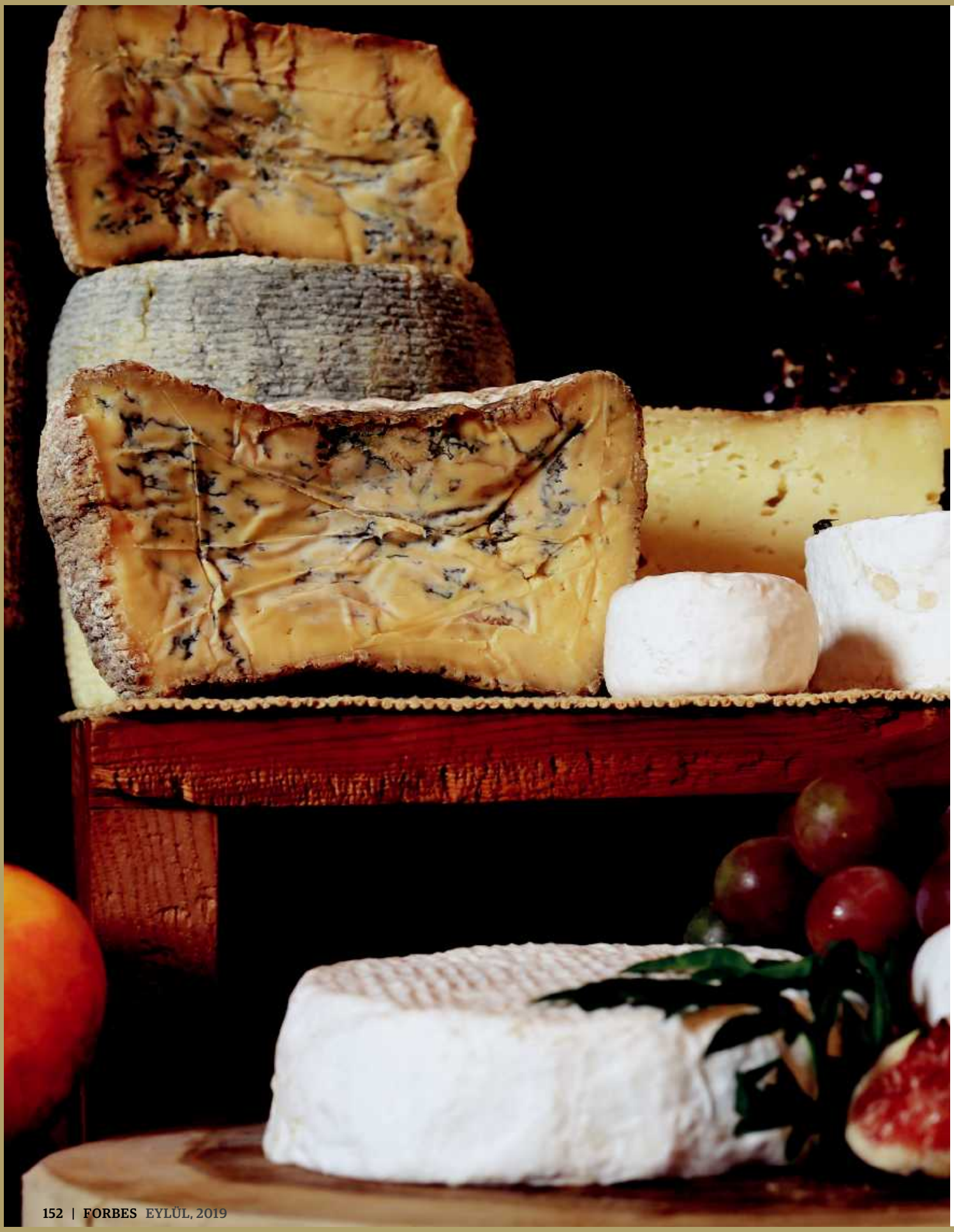
Efsanevi "Dolce Vita" döneminden ışıltı dolu bir davet: Elizabeth Taylor, Gina Lollobrigida, Ingrid Bergman, Anna Magnani ve Audrey Hepburn gibi isimlerin koleksiyonlarını süsleyen göz kamaştırıcı mücevherler... Roma'da iki farklı mekanda, Palazzo Venezia ve Sant'Angelo Kalesi'nde gezilebilecek "BVLGARI, THE STORY, THE DREAM" sergisi, Bulgari hikayesinin ortaya çıkmasından itibaren çeşitli dönemlere ait zevklerin ve eğilimlerin izini sürmek için doğru tercih. Bulgari stilinin ayırt edici özelliklerini yansıtan değerli parçalar, Cecilia Matteucci Lavarini'nin özel koleksiyonundan haute-couture elbiseler, ustalıkta mükemmeliğin nişanesi mücevherler, Pop Art dehası Andy Warhol'un neden Roma'ya varır varmaz soluğu Bulgari'de aldığını açıklar nitelikte. Warhol için "dünyanın en önemli çağdaş sanat müzesi" olan Bulgari'nin kapıları bu kez düşlerinin peşinden cesaretle gidenler için açılıyor. *bulgari.com*

SAO PAULA

Kişisel Müze

Kişiye özel müze fikri, yarı mimarlık stüdyosu, yarı yazılım mühendisliği firması, yarı inovasyon danışmanlığı! Kulağa tuhaf gelebilir çünkü bu oluşum, türünün ilk örneği. "Cactus", giderek daha fazla birbirine yaklaşan fiziksel ve dijital alanlardan ilhamla kurulmuş. Bu ilginç stüdyonun en yaratıcı çalışmalarından biri de gittiğinizde merkezde sizin olacağınız bir müze fikri. "Museum of Me", konuklarının sosyal medya arşivlerini kişiselleştirilmiş, sürükleyici bir deneyim yaratmak için hammadde olarak kullanan bir sanat eseri. İnsanların medya ile etkileşimde bulunmak için günde 11 saatten fazla zaman harcadıkları ve bu sürenin neredeyse yarısını sosyal ağlarda geçirdikleri düşünülürse Cactus ekibinin neden böyle bir proje yarattığı anlaşılabilir. Brezilya'nın Sao Paula kentindeki Museum of Me'yi ziyaret ettiğiniz andan itibaren sosyal medya hesaplarınızdan toplanan bilgiler ve görüntüler kolaj haline getirilerek özel ekranlar ve aynalar aracılığıyla yansıtılıyor. Kısacası bol bol selfie çekme imkanı sunan bu çalışma ile birkaç dakikalığına da olsa bir müzenin yıldızına dönüşmek mümkün. *cactus.is*

Life-Ajanda.indd 151 8/27/2019 10:58:54 PM



Life-Artizan.indd 152 8/27/2019 10:59:00 PM

Mandıra Sanatı

Buket Ulukut'un kurduğu Tangala Çiftliği'nde üretilen peynirleri müzayedelerde görürseniz şaşırmayın çünkü onlar "artizanal" kategorisinde.

DENİZ ATLAM

Haziran'ın son haftası, Guinness Dünya Rekorlar Kitabı'na resmi olarak yeni bir kategori eklendi: "Açık artırmada satılan en pahalı peynir". Rekorun sahibi ürün ise 14 bin 300 euro'ya (yaklaşık 90 bin lira) alıcı bulan, 2,62 kilogramlık bir teker 'Queso Cabrales' (cabrales peyniri) oldu. Adını, Kuzey İspanya'daki özerk Asturias Prensliği'ne bağlı 'Arenas Cabrales' kasabasından alan peynir çeşidi Türkiye'de pek bilinmese de, rokfor, stilton ve gorgonzola ile aynı familyaya mensup, oldukça kıymetli mavi küflü bir peynir. Hatta keskin aroması ve boğaz yakan yoğunluktaki lezzetiyle de dünyanın en kuvvetli 'blue cheese'i (mavi peynir) kabul ediliyor. Cabrales cinsi ve reçetesi 1981'den beri tüm Avrupa ülkelerince kabul edilen bir apelasyona yani 'kontrollü köken adlandırmasına' ve korumasına sahip. (Meşhur 'Roquefort' peynirinin, 1925'te Fransa'nın ilk apelasyonunu aldığını da hatırlatmadan geçmeyelim.) Bu damga, peynirin yüzyıllara dayanan geleneksel yöntemlerle, orijinaline birebir sadık kalınarak üretildiğinin ve kullanılan tüm malzemelerin şimdiki tabirle 'hiper-lokal' olduğunun garantisi niteliğinde. İşte ancak bu kurallara riayet edildiğinde, sürecin tamamına imzasını atan ustasının kontrolünde ve elde üretildiğinde bir peynire "artizanal" denebiliyor; öyle olunca da sanat eseri muamelesi görüyor.

Yine de bir peynirin açık artırmaya çıkması tuhaf, bin euro'luk açılış fiyatını 14'e katlaması 'çılgınlık' gibi geliyorsa detaylar sizi daha da şaşırtabilir: Bahsi geçen mezat, geçen yıl 50'ncisi düzenlenen "Cabrales Peynir Festivali" kapsamındaki etkinliklerden biriydi. İspanya'nın dört bir yanından gelen 15 ünlü restoratör, seyirci tezahüratları arasında, bu lot için tam iki saat boyunca kıran kırana mücadele etti, bayraklar hiç inmedi. Sonunda, "Valfriu" markalı küflü peynirin sahibi Ivan Suarez oldu ve bir yıl sonra onanan Guinness rekoruyla beraber her iki isim de resmen tarihe geçti.

Valfriu markalı, rekor kıran 'Cabrales' peyniri.

Gelelim kilosu 6 bin 85 euro'ya mal olan peynirin alametifarikasına... "Picos de Europa" (Avrupa zirveleri) adı verilen kireçtaşı sıradağlarının çevrelediği Cabrales kırsalında otlayan keçi, inek ve koyun sütlerinin karışımından mayalanıyor Valfriu firmasının peynirleri. Süzüldükleri kalıplardan çıkarıldıktan sonra ise bin 500 metre rakımdaki mağaralarda yaklaşık altı ay olgunlaşmaya bırakılıyor. Çünkü bu doğal mahzenler, peynire karakteristik

Life-Artizan.indd 153 8/27/2019 10:59:01 PM

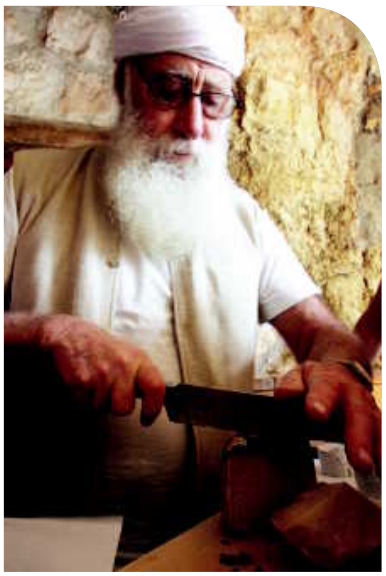
Yerel ağızda sincap anlamına gelen 'Tangala' çiftliği, Dalaman Havalimanı'na bir buçuk saat (83 km.) uzaklıkta. Fethiye ile Kaş arasında yükselen heybetli Akdağlar'ın Seydikemer mevkiinde, 800 metre rakımda bulunuyor.

mavi-yeşil rengini ve aromasını veren 'penicillium' küfünün oluşması için gereken ideal koşulları (maksimum sekiz ile 12 derece arası sıcaklık ve yüzde 90 nem) insan müdahalesi olmadan, tabii yollarla sağlıyor. Tahmin edileceği üzere bahsi geçen irtifalara araçla ulaşım mümkün olmadığı için, kilometrelerce yolu bir de sırtlarındaki peynir sepetleriyle inip çıkmak zorunda kalıyor çobanlar. Farklı zanaat dalları için de kullanılan "affinage" (son, ince ayar) terimiyle ifade edilen olgunlaştırma süreci ise esas tecrübenin konuştuğu alan oluyor. Çünkü bu kez de hedeflenen tat, aroma, gövde ve dokuya erişilinceye dek peynirlerin günlük, haftalık rutin bakımlarının yapılması lazım. Cinsine göre etrafında oluşan kabuk gerekiyorsa fırçalanıyor ya da yağlanıyor; tekerlerin ağırlığı, kokusu ve gövdelerine vurulduğunda gelen sesin tokluğu kontrol ediliyor ya da homojen olması için sürekli ters yüz ediliyor. Ta ki yine ustasının damağını tatmin edene kadar... İşte bu sebeple artizan üreticilere "peynir yetiştiricisi/terbiyecisi" anlamına gelen "Éleveur de Fromages" deniyor Fransızcada.

Yemek tarihi ve mutfak kültürü anlamında en zengin ülkelerden biri olmamıza karşın iş dokümantasyona geldiğinde yolun çok başındayız. Şu an Türk Patent ve Marka Kurumu'na kayıtlı sadece 28 cins peynir bulunuyor -ki 200'e yakın çeşit olduğu biliniyor. Anadolu'nun kadim reçeteleri, coğrafi işaret ve tescil aşamalarında bile emeklerken, Fethiye'deki Tangala Peynirleri'nin kurucusu ve ustası Buket Ulukut (42), bahsi geçen açık artırmalara çıkacak nitelikle artizanal lezzetler üretiyor; hem de tek başına. Benimsediği sürdürülebilir kırsal yaşam tarzı, özgür hayvancılık prensipleri, geleneksel üslupla sütü işleme şekli ve butik iş hacmi gözetildiğinde Türkiye'de benzeri yok Tangala'nın. 2008'de bir sebze bahçesi ve iki keçiyle yola çıkan çiftlik, 2015'ten itibaren yıllık aboneliklerle yani bir anlamda kişiye özel üretim yaparak ayakta kalmış. Geçen yıl 20'ye yakın restoran, butik otel ve gurme satış noktasına ulaşan Tangala, bu ay itibarıyla Ariste peynir dükkanları ve Macrocenter İstanbul şubelerinde de satışa sunulacak. Bu, namı kulaktan kulağa yayılan marka için yepyeni bir sayfa, artizan peynir ustası Buket Ulukut içinse çokça mesai demek.

Tangala ürünlerini "geleneksel yöntemlerin kullanıldığı füzyon ve hibrit lezzetler" diye tanımlayabiliriz. Çünkü Avrupa'nın meşhur peynir çeşitlerinden esinlenerek, Türk damak tadına, bölge hayvanın sütüne ve mevsime uygun reçeteler geliştiriyor Ulukut. Mesela ilhamını İtalya'nın küflü gorgonzola peynirinden alan "Tangazola", hemcinsleri kadar keskin değil; hafif bir aromaya sahip. Böylelikle daha geniş bir damak kitlesine hitap ediyor ve her türlü sosta gizemli bir malzeme olarak kullanılabiliyor. İlkbaharda 30 gün olgunlaştırılarak nispeten taze ve yumuşak bir kıvamda (dolce), sonbaharda ise bu süre 45 güne çıkarılarak daha sert ve aromatik (picante) şekilde üretiliyor. Tadım için bizi çiftliğinde ağırlayan Ulukut'un girişim hikayesindeki en çarpıcı nokta ise gerçek anlamda 'işi ustasın-

Life-Artizan.indd 154 8/27/2019 10:59:07 PM



83 yaşındaki Shai Seltzer ve artık işleri devralan oğlu Omer Seltzer (43) tarafından işletilen "Har Eitan Çiftliği", gurme gezginlerin sır gibi sakladığı lezzet duraklarından biri.

dan öğrenmiş' olması. Yehuda Dağları'nın Kudüs yamaçlarındaki çiftliğinde bir nevi inziva hayatı yaşayan, İsrail'in 'sihirbaz' lakaplı peynir ustası Shai Seltzer'in yanında iki ay gönüllü çıraklık ve çobanlık yapmakla kalmamış, kendi deyimiyle "el almış".

Yerel ağızda sincap anlamına gelen 'Tangala' çiftliği, Dalaman Havalimanı'na bir buçuk saat (83 km.) uzaklıkta. Fethiye ile Kaş arasında yükselen heybetli Akdağlar'ın Seydikemer mevkiinde, 800 metre rakımda bulunuyor. Üstelik en eski Likya yerleşim bölgelerinin başında gelen Tlos Antik Kenti'ne de çok yakın; her ikisi de Yakaköy sınırları içerisinde. Bu, her şeyden evvel bölge toprağının bereketine işaret ediyor. Zira M.Ö. 15'inci yüzyılda Hititlerle başlayıp 18'inci yüzyıl sonlarına kadar Osmanlı dahil onlarca uygarlığı besleyen bir coğrafyadan bahsediyoruz. Tlos kalıntılarından, antik tiyatro ve agora kapısının önünden geçerken GPS sinyali tamamıyla kayboluyor ve dağın eteklerinde, doğanın içine gizlenmiş çiftliği zar zor buluyoruz.

Burada öyle çitlerle, tel örgülerle sınırlandırılmış ağıllar, entegre tesis havasında yapılar filan yok. Verandada gelişi güzel atılmış birkaç sandalye, mini tüp üzerinde kaynayan bir çaydanlık ve ahşap masaya bırakılmış temiz bardaklar karşılıyor bizi. 10 dönümlük arazinin dört dönümü mera, iki buçuk dönümü ise hayvanların yaşam alanı olarak ayrılmış. Yeraltındaki imalathane ve olgunlaştırma mahzenlerinin üzerine oturtulmuş, taş ve ahşaptan tek bir bina var arazide. Buket Hanım burada hem yaşıyor, hem çalışıyor, hem de peynir atölyeleri ve özel tadım etkinlikleri düzenliyor. Yakın zamanda doğum yaptığı için şu sıralar toplu yemeklere, çiftlik gönüllü programlarına ve bizzat keçileri sağmaya ara vermiş durumda. Ama güğümlerin kazanlara boşaltılmasından paketleme aşamasına kadar yine de 7/24 peynirleriyle yatıp kalkıyor. Çünkü hiçbir katkı maddesi, koruyucu, kıvam veya lezzet artırıcı girmeyen peynirler son derece hassas ve hala 'canlı' olduğu için sürekli ilgi istiyor.

İkinci kuşak İstanbullu Buket Ulukut, Yunanistan ve Makedonya göçmeni bir ailenin kızı. Bilgi Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nü bursla kazanıp dereceyle bitirmesine rağmen genç yaşlardan beri yaptığı tekstil mümessilliğini devam ettirmiş meslek olarak. Eski eşi (şimdiki iş ortağı) Cem Aybek ile 2006 yazında çıktıkları Likya bisiklet turunda keşfettikleri Yakaköy'ün bakir doğasına vurulup yerleşme kararı almışlar ve 2008'den itibaren Akdağlar'ın kırsalında yaşamaya başlamışlar. Adaptasyon sürecini sorduğumda, şehirden kaçış planının çok da hayallerdeki gibi olmadığını anlatıyor Buket Hanım: "İlk üç yıl kafamızı kaldırmadan çalıştık çünkü paramız bitti. Elimizde küreklerle kerpiç evin inşaatını, boyasını, alçısını, kendimiz yaptık; tarlayı ekip biçtik. Zamanla çöken duvarların samançamur karışımıyla nasıl doldurulacağından zeytin salamurasına, mevsimlik kiler hazırlığından keçi sağımına kadar her şeyi köylüden görerek ve yardım alarak öğrendik". Doğanın döngüsüne karıştıkça eve yanaşan keçilerden sürü, tavuk ve horozlardan kümes oluşturmuşlar. Tangala Çiftliği'nin kilerinden satışa çıkan nar ekşisi, üzüm pekmezi, bin 600 metrede sağılan sedir balı, acı biber reçeli, arazideki atalık ağaçtan toplanan kara incir kurusu gibi ürünler de bir bir eklenmiş listeye.

Köye yerleşirken mandıracılık veya artizanal peynire dair fikri dahi olmadığını söyleyen Buket Hanım, "Kendi sütümü sağabilmenin verdiği hevesle herkes gibi başta yoğurt, kaymak ve sütlü tatlılar yapıyordum. Keçilerin sayısıyla beraber süt miktarı da artınca ne yapacağımı bilemediğimden başladım denemelere" diyor Tangala markasının kuruluşunu anlatırken. İnsanlar beğenip takdir ettikçe, serde de şehirli olmanın verdiği işkoliklik olunca, sütün mistik yolculuğunu profesyonellerden öğrenmeye karar vermiş. 2011'de tekelerini satarak elde ettiği bütçeyle, İsrailli peynir ustasının peşine düşünüp Kudüs'ün yolunu tutmuş. Şu an 83 yaşındaki Shai Seltzer, İtalyan Peynir Akadamesi'nde üyeliği bulunan ve Avrupalı meslektaşları tarafından 'dahi' kabul edilen bir artizan peynirci. Amerika'da Süt ve Süt Ürünleri Mühendisliği okuyan ve artık işleri devralan oğlu Omer Seltzer (43) ile birlikte işlettikleri "Har Eitan Çiftliği" de gurme gezginlerin sır gibi sakladığı lezzet duraklarından biri aslında. Başta, artık gönüllü almadıklarını belirterek Buket Hanım'ı kabul etmemişler. Tangala Çiftliği'ni, çok uzaktan geldiğini ve bunun için hayvanlarını bile sattığını anlatıp ikna etmiş baba-oğlu ve hem mandıranın hem de olgunlaştırma

Life-Artizan.indd 155 8/27/2019 10:59:08 PM

Sürdürülebilir kırsal yaşam ve özgür hayvancılığı savunan Buket Ulukut, 10 dönümlük Tangala Çiftliği'nin dört dönümü mera, iki buçuk dönümü ise hayvanların yaşam alanı olarak ayırmış.

mağaralarının kapıları açılmış. Omer'in önüne yığdığı akademik kitaplardan işin kimyasını, beyaz sakalı ve sarığıyla evliyaları andıran Shai Seltzer'den de zanaatkarlığı öğrenerek kendi lezzetlerini yaratmak üzere köyüne dönmüş. Sürdürülebilir çeşitlere ulaşıp, sertifika ve lisans sürecini de tamamlayarak 2015'te resmen hayata geçirmiş "Tangala Peynirleri"ni.

"Keçi, diğer hayvanlar gibi değil. Önüne konanı yemez ve ilgi bekler" diyor Buket Hanım sarp kayalıklarda ve ormanlık arazide çobanlık yaptığı yakın geçmişi anlatırken, "Tabii bu sırada yedikleri yemişler, baharatlar ve bölgeye has 'piynar peliti' de sütün yağından tadına kadar büyük fark yaratıyor" diye ekliyor. Dolayısıyla kaliteli bir mandıranın ilk koşulu bereketli ve bakımlı topraklardan geçiyor. Hayvanlarına ve sütünün kalitesine güvendiğinden olsa gerek, Tangala ürünlerinde ya sadece inek ya da yüzde 100 keçi sütü kullanıyor; (şimdilik) karışım yapmıyor Buket Hanım. Hem peynirler hem de olgunlaşmayı sağlayan bakteriler canlı olduğu için yeraltındaki imalathaneyi artık ziyarete kapatsa da, bizi az sonra ameliyata girecek bir doktor titizliğinde hazırlayıp hızlıca bir tur attırıyor. Isısı ve nemiyle mağaraları aratmayan mahzenlerin de laboratuvar hijyeninde olduğunu söylemeliyim.

Temelde tek bir hammaddeden, yani sütten iki bin farklı tip peynir elde edildiği düşünülürse, mayalama sıcaklığından kesme şekline (teleme), olgunlaştırma koşullarından kalıbına kadar sınırsız kombinasyon ve reçetenin mümkün olduğunu tahmin edebilirsiniz. Ama eğer süt pastörize edilecekse -çünkü çiğ sütten de mayalanabilir-, maksimum 62 derecede ve en az 30 dakika kaynatılıyor. Bu, özünde "slow food" savunucusu olan artizanal peynirciliğin de temel prensibi. Böylelikle sütün yapısı olabildiğince korunmuş oluyor. "Endüstriyel ürünlerde,

TANGAZOLA

Adını İtalya'nın gorgonzola'sından alan ve rokfor küf kültürüyle üretilen "Tangazola", markanın en iddialı lezzeti. Yüksek nem isteyen olgunlaştırma koşullarında en az 45 gün dinlendirilen yarı sert peynir, gelişmiş damakları fazlasıyla mest edecek kremamsı bir kıvama sahip.

AMBER & MERA

Yüzde 100 pastörize inek sütünden üretilen "Amber", ilhamını Fransızların 'camembert' peynirden alıyor. Altı hafta sonunda ideal olgunluğuna ulaşan peynir; aromatik, keskin kokulu ve akışkan tatları sevenler için ideal. "Mera" ise bir başka taze Fransız peyniri olan 'brie'ye benziyor. Dışı beyaz küflü ince bir kabukla kaplı olan Mera, kahvaltıda yenebilecek, yumuşak bir cins.

Life-Artizan.indd 156 8/27/2019 10:59:14 PM

Tangala ürünlerini "geleneksel yöntemlerin kullanıldığı füzyon ve hibrit lezzetler" diye tanımlayabiliriz. Çünkü Avrupa'nın meşhur peynir çeşitlerinden esinlenerek, Türk damak tadına, bölge hayvanın sütüne ve mevsime uygun reçeteler geliştiriyor Buket Ulukut.

UHT yöntemiyle saniyeler içerisinde yüksek ısıya maruz bırakılan sütün enzimleri, mineralleri ve faydalı baterileri yok oluyor. Kimyası da bozulduğu için daha bu aşamada katkı maddelerine baş vurularak homojenize ediliyor" diyerek "ustasından" veya "artizan" diye pazarlanan fabrika çıkışlı tüm peynirlerin üzerine koca bir çarpı atıyor Buket Hanım. Hassas derecelerle ölçülerek istenen ısıya getirilen süte, doğal bakteriler ve enzimler eklenerek, bir anlamda kestiriliyor. Sonrasında uygun kalıplara alınıyor, süzülüyor, tuzlanıyor ve iki günün sonunda olgunlaşma odalarına girmeye hazır hale geliyor. Kimileri iki hafta kimileriyse üç ayın sonunda sofralara çıkacak hale gelecek. Bilgi, tecrübe, emek ve ustalık kadar sabır da bu zanaatın olmazsa olmazı.

Reçeteler her ne kadar spesifik rakamlar ve matematiksel formüllere tabi olsa da, sütlerin toplandığı hayvanların beslenme şekli kadar ustasının dokunuşu da mutlaka hissediliyor artizan peynircilikte ve esas farkı bu yaratıyor. Tangala'nın ürün gamı az ve öz. Gorgonzola benzeri Tangazola, camembert'e öykünen Amber, brie'den ilham alan Mera ve eski kaşar tipindeki (inek ve keçi olmak üzere iki cins üretiliyor) Pelit, Buket Ulukut'un son kreasyonu. Klişe gibi olacak ama bu nevi şahsına münhasır lezzetler "anlatılmaz, yaşanır". Çünkü üzerinden benzetme yapabileceğim tek referans yine kendi peynir zevkim. Ama birkaç tüyo verebilirim: Tangazola'yı fırın patatesle, Pelit'i beşamelli karnabaharla ve yemeği sonlandırmak için de bir dilim Amber'i mutlaka acı biber reçeliyle birlikte denemenizi öneririm.

Buket Hanım, "Bu yıl ilk kez eksiye düşmeden aylık giderleri karşılamaya başladı" diyor dört yıllık girişimi Tangala Peynirleri için. Şu an günde 30 kilo üretim yapabiliyor fakat her şeye tek başına koşturmaktan esas meselesi artizanlığa ve ar-ge'ye dilediği kadar zaman ayıramamaktan şikayetçi. 2017'deki "Future Agro Challenge" yarışmasında ödül alan Tangala projesi "Mobil Mandıra"yı hayata geçirmenin ve Türkiye'nin yedi farklı ilindeki yaylalarda kuracağı gezici tesislerde yöre hayvanlarının sütü ve kendi reçetelerini birleştireceği lezzetler yaratmanın hayalini kuruyor. Şu ana kadar aile ve dost destekleriyle yol alan Buket Ulukut, artizanlığı korumak şartıyla yatırımcı ortaklara sıcak baktığını söylüyor.

www.tangala.org

PELİT

Eski kaşar tipindeki "Pelit", Tangala peynirlerinin favorisi. Adını, keçilerin ormanda yediği bir cins meşe palamudu olan pelitten alıyor çünkü bu meyvenin süte kattığı yağ asitleri ve mineraller sayesinde, kaşarın aroması da aynı oranda yükseliyor. İnek ve keçi olmak üzere iki çeşidi bulunuyor. Yüzde 100 çiğ keçi sütünden üretilen en az 120 gün, pastörize inek sütünden yapılan ise 60 gün olgunlaştırılan sert ve tam yağlı bir peynir.

Life-Artizan.indd 157 8/27/2019 10:59:19 PM

Yatırımları arasında Opet de bulunan Öztürk Şirketler Grubu'nun veliahtı Ali Şafak Öztürk, Regnum Carya Golf & Spa Resort'ta harikalar yaratıyor.

Life-Regnum.indd 158 8/27/2019 10:59:30 PM

Kraliyet Köyü

Ali Şafak Öztürk, Belek'teki 'her şey dahil' kitle turizminin kalitesini yükseltmek ve Antalya'yı dünyaya tanıtmak isterken kantarın topuzunu kaçırmış olabilir. Zira geçen ayki Jennifer Lopez konserinin üzerine nasıl çıkacağını kendisi de şimdilik bilmiyor.

DENİZ ATLAM

Jeniffer Lopez bir geldi, pir geldi! Ayakta 7 bin liradan başlayıp locada 50 bin euro'ya çıkan bilet fiyatları, kulis ve sahne için Isparta'dan özel getirtilen beyaz güller, kurşun geçirmez villa talebi, iki uçağa ancak sığan 90 kişilik ekip -60 kişilik teknik ekip de Türkiye'den dahil oldu- 10 tırlık sahne ekipmanı, cüretkar kostümleri ve 2 milyon euro olduğu iddia edilen kaşesiyle mayıstan beri konuşuluyor Jlo. Hatta sahneye çıkana kadar, bunun bir pazarlama hilesi olduğunu, gelmeyeceğini düşünenler bile oldu. Çok da haksız sayılmazlar zira 50'nci yaş günü şerefine organize ettiği "It's My Party" dünya turnesi kapsamında, ABD ve Kanada'daki 32 performansa ek olarak, sadece altı 'okyanus aşırı' konser planladı Jlo: Tel Aviv, Moskova, Antalya, Malaga, El Alameyn (Mısır) ve St. Petersburg. Diğerleri 50-60 bin kişilik arenalarda gerçekleşirken Türkiye ayağı, Belek'teki "Regnum Carya Golf & Spa Resort"un 2 bin kişilik otel sahnesini işaret ediyordu. Sonuç itibarıyla 2 bin 500 kişilik bilet satıldı ve Jlo iki saat boyunca tüm endamıyla sahnenin tozunu attırdı.

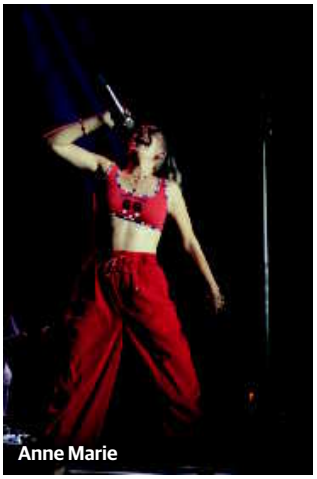
6 Ağustos'taki konser doğru/yanlış pek çok haberle sıklıkla magazin konusu edilse de bu, Regnum Carya Yönetim Kurulu Başkanı Ali Şafak Öztürk için tek seferlik bir şov -veya gövde gösteri- değildi. Tamamı, Opet'in kurucusu Öztürk Şirketler Grubu tarafından finanse edilip inşaatı da yine aileye ait Regnum Türkiye tarafından gerçekleştirilen 300 milyon euro'luk (golf tarafı buna dahil değil) otel, kitle turizmiyle anılan Belek'in itibarını artırmanın ve turizm işletmeciliğinde fark yaratmanın peşinde. Bunun için de çok ayaklı ve uzun vadeli pazarlama stratejileri var 35 yaşındaki Ali Şafak Öztürk'ün. Geçen yıl başlattığı ve dünyaca ünlü isimlerin sahne aldığı "Regnum Live in Concert" konser seri de, "çok zor iş" dediği Antalyaspor Kulübü Başkanlığı da bunun bir parçası.

Özellikle futbol camiasına girdikten sonra "Opet'in veliahtı" olduğu için birtakım eleştirilere maruz kalan Öztürk, sanıldığının aksine, aile şirketlerinde yöneticiliğe oturmamak için yıllarca kaçmış. "Zaten profesyoneller tarafından yönetiliyor; hem bana ihtiyaç yok hem de yapabileceklerimin kısıtlı olması bana

Life-Regnum.indd 159 8/27/2019 10:59:32 PM

Jennifer Lopez

Rita Ora


Anne Marie

Tom Jones

Regnum Carya'da son iki yıldır yıldızlar geçidi yaşanıyor.

Dua Lipa

Jennifer Lopez - Ali Şafak Öztürk

göre değil" diye açıklıyor durumu. 2014'te açıldığı günden beri başında durduğu Regnum Carya ise ailenin ilk turizm deneyimi olduğu için Öztürk'ün de yaratıcılığını konuşturabildiği, kafasındaki projeleri dilediğince uygulayabildiği bir oyun alanına dönüşmüş. Beş yılı gözlem ve deneyimle geçiren Ali Şafak Öztürk, son numarası Jlo konseriyle beraber gelecekte yapacaklarına dair de merak uyandırıyor.

1984 Mersin doğumlu Öztürk, her ikisi de öğretmen olan ve sonradan atıldıkları ticarette başarıyı yakalayıp Öztürk Petrol'ü kuran Nurten ile Fikret Öztürk çiftinin üçüncü ve en küçük çocuğu. İlkokulu, ailesiyle birlikte taşındığı İstanbul'da okuyup 13 yaşından itibaren Londra'da eğitim hayatına devam etmiş. 29 yaşındayken babasının "Dön artık" ısrarlarını kıramayıp otelin açılışı için Türkiye'ye gelene kadar da orada yaşamış. İngiltere'de Opet'in ticaret ofisinde rahatlıkla çalışabilecekken 21 yaşında ilk şirketini kurmuş. "King's College'da İşletme okuduğum sıralarda Latince merakım vardı ve sürekli elimde sözlükle gezerdim. İnşaat şirketi için isim ararken, güven veren bir marka olması için Latince'de 'kraliyet' anlamına gelen 'regnum'u seçtim" şeklinde anlatıyor halen İngiltere ve Türkiye'de projeler yürüten gayrimenkul geliştirme şirketi Regnum Türkiye'nin kuruluşunu.

Aynı dönemlerde, birkaç arkadaşıyla beraber futbol endüstrisindeki verilerin yetersiz olduğunu görüp takımları kayıt altına alacak bir veri analiz sistemi geliştirmişler. Bir futbolcunun kaç şutta bir gol attığını veya herhangi bir karşılaşmada kazanacak takımı istatistiksel verilere dayanarak ölçümleyen şirketin ilk müşterisi de Manchester City olmuş. Opet Yönetim Kurulu Kurucu Başkanı olan babası Fikret Öztürk'ün gözünde "Koskoca şirket varken, ufak tefek işler" sınıfına giren İngiltere menşeli web sitesi WhoScored.com gayet iyi gitse de yakın zamanda satışa çıkaracağını ve tamamen buradaki işlere odaklanacağını belirtiyor, "Ama Antalyaspor Başkanlığını kabul etmemin sebebi sadece futbol düşkünlüğüm değil" diye de ekliyor Ali Şafak Öztürk. Zaman zaman İspanya'nın bile önüne geçerek turizmi coşturan Barcelona futbol kulübünü örnek vererek "Neden Antalyaspor da öyle olmasın?" diyor.

Nisanda turizmcilikteki beşinci yılını geride bırakan Ali Şafak Öztük, espriyle "Babam Fikret Bey'in golf merakı yüzünden oldu her şey" dese de otelciliği sevmişe benziyor. "Her şeyden biraz olması beni tuttu bu işte" diyor, "Restoran ve gece kulübü işletmeciliği de var, sürekli bir inşaat ve şantiye ortamı söz konusu, spor turnuvaları ve kongreler sayesinde çok ilginç insanlarla tanışma fırsatım oluyor" diye anlatıyor 12 ay hizmet veren otelin artılarını.

Artık haliyle profesyonel bir gözle seyahat eden Ali şafak Öztürk "Dünyadaki her destinasyonun bir pazarlama stratejisi var fakat Türkiye ile ilgili bunu kurmakta zorlanıyoruz" diyor ve örneklendiriyor: "Mesela Mykonos, butik yapısı ve gece hayatı odaklı eğlencesiyle 18 yaş üstüne hitap ediyor; çerçevesi belli. Dubai'de yüksek bütçeleri rahatlıkla karşılayabilen bir

Life-Regnum.indd 160 8/27/2019 10:59:41 PM

kitle turizmi var ve yatırımlar dev AVM'ler üzerine kuruluyor. Abu Dhabi'daki "Ferrari World" tema parkı bile başlı başına bir atraksiyon. Ama Bodrum'a baktığımızda, lüks ve yaş ortalaması yüksek lakin çizgiler net değil; tam bir kimliği yok. Belek'teki otellerde ise 'her şey dahil' konsepti var ama bu sefer de strateji yok".

Dünya starlarının sahne aldığı konserlere dönersek, "Ben Antalya'yı kalkındırmak, Türkiye turizmini de dünyaya tanıtmak zorundayım. Çünkü hem vatandaşlık görevim, hem bu sektörden para kazanıyoruz -şu an Opet'le başa baş gittiğini söylüyor Regnum Carya'nın- hem de kendi yatırımımız" diyor. Gelir seviyesi anlamında olmasa da turist sayısı bakımından milyonları çeken, yüksek yatak kapasitesine sahip Antalya'nın, büyük alışveriş merkezleri veya eğlence yatırımları için çok uygun olduğunu ama -sürekli modası geçmiş Rus şarkıcılar çağırmak gibi- bir takım stratejik hatalar sebebiyle bu pazarın da tıkandığını anlatıyor. Dolayısıyla Avrupalı ve Orta Doğulu turisti çekmek, farklı uyruklardaki kendi misafirlerini memnun etmek ve tabii ki ses getiren işlerle markasını dünyaya duyurmak için başlatmış "Regnum Live in Concert" serisini. Antalya havaalanından çıkar çıkmaz başlayan billboard bombardımanı için "Tüm otellerin yaptığı gibi, plajda uzanmış bir kadın görseli kullanmaktansa Jennifer Lopez'i koymak daha ilgi çekici değil mi" diyor tebessümle.

"Bizim ölçeğimizdeki oteller zaten her yıl 2 milyon euro'lara varan kampanyalar yapıyor. Reklam bütçemizin yüzde 40'ını sanatçılara ayırdık geçen sene ve harcadığımız miktar her şeyden evvel çok efektifti" diyor. Çünkü satılan biletlere ek olarak otelde tam doluluk sağlanıyor ve misal Yunan adalarına gidecek bir turisti Jlo konseriyle cezbedip rotasını Antalya'ya çevirmek de mümkün. Sahne alan ünlülerin Instagram üzerinden 'Antalya' etiketiyle yaptığı paylaşımların önemine de vurgu yapıyor: Dua Lipa 33,5 milyon, Rita Ora 15,2 milyon, Anne Marie 4,9 milyon takipçiye sahip. Tom Jones başlı başına bir efsane, 99 milyon takipçili Jennifer Lopez ise dünya starı. Instagram'a konan 'Antalya' etiketli bir gönderinin saniyeler içerisinde milyonlara ulaştığı düşünülürse, "Bu kadar ucuz bir ülke tanıtımı yok" diyor. Öte yandan "Türkiye'de güvenlik

BELEK'TE "GURME DEVRİ ALEM"

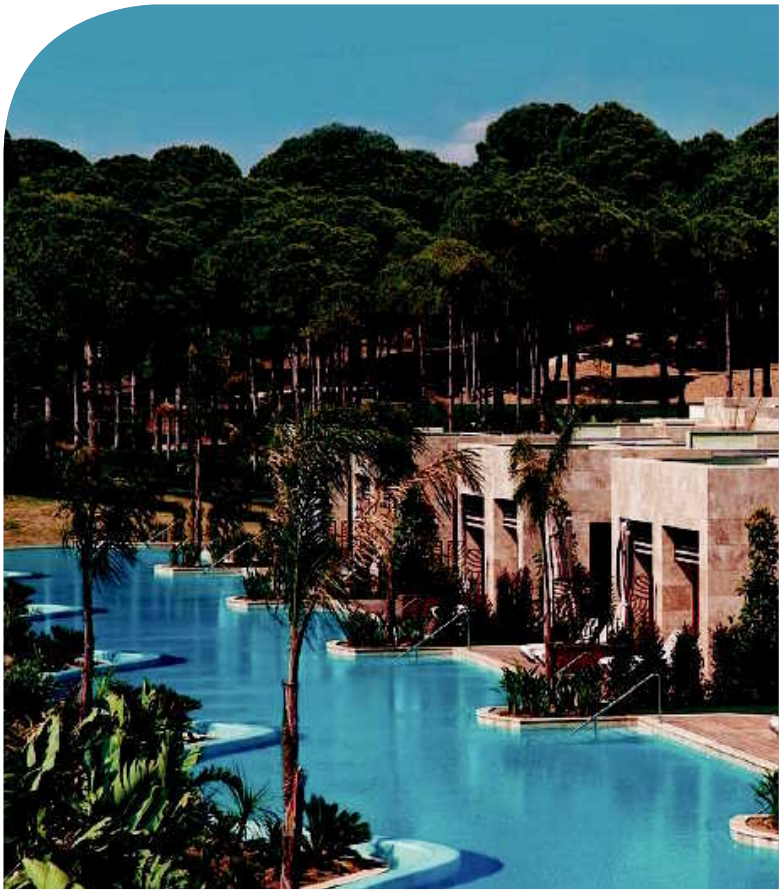
Pek çok otel gibi Regnum Carya da her damağa hitap eden popüler İtalyan, Uzakdoğu, Türk ve bir de 'à la carte' balık restoranıyla kapılarını açmıştı. Ali Şafak Öztürk bu yıl Regnum mutfağını da elden geçirerek 'gurme destinasyon' olmaya aday markalar yaratmış. "Yaratmış" diyorum çünkü lokantaların sadece konseptine değil tabak çanağından menü kalemlerine, logosundan dekorasyonuna kadar yine aşçılarıyla beraber kendi oturup çalışıyor. Ana karargah Antalya olmak üzere İstanbul, Bodrum ve Londra arasında mekik dokumasının haricinde "işime çalışmak gibi" dediği keşif seyahatlerini de eksik etmiyor Öztürk. Hatta geçen yıl otelin 30 departman müdürünü Dubai'ye, aşçılarını ise Londra'ya götürerek olabildiğince yer gezip, tadım turlarına çıkarmış -ki pek çoğunun ilk yurtdışı deneyimi olmuş. Çünkü "Kıyaslama gücü olmadıkça kendimizi geliştiremeyiz" diyor Öztürk ve esas yatırımın personele yapılması gerektiğini savunuyor.

İşe, devşirme Uzakdoğu mutfağını ayrıştırarak başlamış. Çeşmelerden şampanya bile aksa, dünyada otel mutfağının seviyesinin 'suhsi' kalitesiyle ölçüldüğünü belirten Öztürk, -Japonların geleneksel sac ızgarada, misafir önünde 'à la minute' pişirme şekli- 'Teppanyaki' ve sushi bardan oluşan füzyon Japon mutfağı "Kushimoto"yu ve fine-dining Thai mutfağı "UBON"u açmış. Her ikisi için de Uzakdoğulu işinin ehli yerel aşçılarla çalışıldığını ve yurtdışından gelen şeflerin rutin ziyaretlere devam ettiğini de belirteyim. Yemyeşil çimlerle kaplı bir alanda muz ve çam ağaçlarının arasına gizlenmiş, asma köprülü, mini şelale ve gölet manzaralı UBON, geçen ay kapılarını açmasına rağmen egzotik malzemeler ve orijinal reçeteler bakımından dünya standartlarında bir Thai restoranı. Gelecek günlerde İstanbul veya Londra'da bir şubesini görürseniz şaşırmayın. Zira Rus girişimci ve restoratör Arkadiy Anatolievich Novikov'un kurduğu, bugün Moskova'dan Ibiza'ya 80'in üzerinde mekanı olan Novikov Group'un 2012 Londra çıkarmasının ardından kazandığı ivmeyi örnek vererek "Neden Regnum Carya'nın bir restoranı da uluslararası zincire dönüşmesin?" diyor Ali Şafak Bey gözleri parlayarak.

Deniz mahsulleri barı "The Seahorse", lüks ocakbaşı "Köz", yerel İtalyan "Tromonto" ve marine şişleriyle meşhur Brezilya barbeküsü 'churrasco' servis eden "Grill do Brasil", Regnum Carya'nın yenilenmiş ve Öztürk'ün deyimiyle "kimlik kazandırılmış" diğer restoranları. Adını, eski ahşap sandallardan tasarlanan yaratıcı masalarından alan "Sandal" restoran ise otelin bembeyaz kumlarının üzerinde, denize nazır bir Ege mutfağı. Öztürk'ün son numarası ise "Şehrin en iddialı restoranı olacak, öyle böyle değil!" dediği 'steak house'. Otelin 300 kişilik mutfak ekibini yöneten Antalyalı Executive Chef Şevket Gökcen'i onore etmek için, bu ay açılacak restorana "Şevk-Et" ismini verdiğini söylüyor gülerek. Öztürk'ün durmaya pek niyeti yok; Antalya'yı pilot bölge seçeceği bir 'beach club' yatırımını markalaştırıp Cannes veya Mykonos'a taşımak da genç yöneticinin yapılacaklar listesinde sırada.

Life-Regnum.indd 161 8/27/2019 10:59:45 PM

1 milyon metrekarelik arazi üzerine kurulu Regnum Carya'da 350 metre sahil şeridi, 62 ile 200 m^2 arasında değişen 533 oda, 20 müstakil villa, 700 bin m^2 iki golf sahası, sadece organik ürünlerin kullanıldığı 4 bin 800 m^2 spa ile fitness alanı, helikopter pisti ve FIFA standartlarında üç futbol sahası bulunuyor.



sorunu yok!" diye bağırmaktansa Jlo gibi birini getirip konaklatmanın daha etkili olduğunu ekliyor Öztürk.

Geçen yılki konser serisindeki dört sanatçıya 1,5 milyon euro harcanmış. Jlo'nun tek başına kaşesinin yedi haneli olduğunu teyit ediyor ama net rakam vermiyor. Daha büyük kitlelere hitap edebilmek için diğer otellerle görüştüğünü fakat pozitif dönüş alamadığını belirtiyor. Şimdilik kendi gayreti ve kendi bütçesiyle tek tabanca ilerleyen Öztürk, patner otellerle ve Turizm Bakanlığı destekli toplu organizasyonlarla bu tarz etkinlikleri Kapadokya, Efes, Pamukkale gibi destinasyonlara taşımaya hevesli. Çıta Jennifer Lopez'e kadar yükselmişken sonraki adımı sorduğumda ise "Şu an bizim sorunumuz da tam olarak bu" diyor gülerek. "Çok zor bir operasyon olsa da hem Regnum Carya özelinde hem de Antalya için artıları ve pazarlama gücü yadsınamaz. Her yıl getirtebildiğimiz kadar dünya starıyla yükselmeye devam edeceğiz" sözleriyle konserlerin devam edeceğini açıklıyor.

Ali Şafak Öztürk'ün tavrında 'patron' havası hissedilmiyor. Her zaman olduğu gibi turizme de ailece dahil olmuşlar. Her ne kadar kendisi yönetim kurulu başkanı olsa da kağıtta yazmayan görev dağılımlarından bahsediyor: Babası Fikret Bey golf sahaları ve kulübüyle, annesi Nurten Hanım ise otelin peyzajı ve genel estetiğiyle ilgileniyor.

Her şeyin 'sınırsız' olduğu ultra lüks bir otel, dünya çapında konser organizasyonları, 2015'teki G20 Zirvesi'nin de dahil olduğu büyük kongreler ve uluslararası golf turnuvaları diye uzayıp giden listeyi butik bir otel işletir gibi yönetiyorlar. Otelin bir ceo'su, koordinatörü veya genel müdürü yok. Çalışan personel Nurten Öztürk'ten 'Nurten anne' diye bahsediyor. Bu samimiyet, Ali Şafak Bey'in genç ve yenilikçi bakış açısı, gösterişten ziyade ürün ve hizmet anlamında sundukları lüks sebebiyle, kafalarda yer eden negatif kitle turizmi algısını siliyor Regnum Carya. Sahildeyken yanımıza gelen 'beach butler', paketini önümüzde açtığı mendille, yağlanan gözlük camlarımızı silip, bir de yüzümüze sıkıp ferahlamamız için buzlukta soğutulmuş mineralli su spreylerinden ikram edince

Life-Regnum.indd 162 8/27/2019 10:59:48 PM

en azından benim fikrim değişti. Öztürk'ün lüks kavramı, tam da bu: Hizmet.

Ali Şafak Bey, şimdiye kadar iyi yönetilememiş olsa da halihazırda yapılmış dev yatırımların artıya çevrilmesi gerektiğini ve 'her şey dahil' sistemini savunuyor: "Belek'teki konseptin, hem uygulama hem de standartlar anlamında dünyada bir benzeri yok. Ama doğru planlanıp yönetilmesi gereken zor bir alan. Çünkü sadece otel sınırları dahilinde yapılan yatırımlar çevrenin gelişmesini önlüyor hatta doğanın bozulmasına sebep olabiliyor. 'Sınırsız' olduğu için ürün kalitesinden ödün verenler de var; tabii ki bu kabul edilemez. Ama 'oda & kahvaltı' sisteminde de her öğün için bir yer bulmak, bunun için yol kat etmek ve sürekli bütçe planlaması yapmak gerekiyor. Tatil için yorucu değil mi?".

Sanki beş yıllık gözlem süresini tamamlayıp artık aksiyon almaya başlayan Ali Şafak Öztürk'ün amacı, yüksek gelir seviyesine hitap eden lüks segmentte, ülkenin gurur duyduğu uluslararası bilinirlikte bir marka olmak. Özellikle de misafir-perverlik anlamında kalıcı olmak istediklerinin altını çiziyor. Londra'da Amerikan kolejinde okuduğu için buradaki çok uluslu kitlenin -ki otel personeli bile 23 farklı ülkeden seçilmiş- ona okul yıllarını hatırlattığını söyleyen Öztürk, aileyle beraber çalıştığı için de evi gibi gördüğü Regnum Carya'nın Yönetim Kurulu Başkanı değil de "köy muhtarıyım" diyor. Hem de büyük bir kraliyet köyü! Zira kaba bir hesapla müşteriler, golf sporcuları ve personel sayısı toplandığında ulaşılan rakam günlük 6 bin kişiye çıkıyor. F

www.regnumhotels.com

Villa Crown

BÜYÜK, ÇOK BÜYÜK

Mısır'dan ithal edilen bembeyaz kumla örtülü plajda, palmiyelerin altında oturup uçsuz bucaksız denizi seyrederken kendinizi sesiz sakin bir adada, hatta Maldivler'in henüz keşfedilmemiş atollerinden birinde bile sanabilirsiniz. Hem de 553 oda, bin 800 misafir ve bin 300 çalışana rağmen. Çünkü Regnum Carya çok büyük! Sahil şeridi 350 metre. 300 bini otel yerleşimi, 700 bini golf sahaları olmak üzere toplamda 1 milyon metrekareye yayılıyor otel. Standart odalar 62 metrekareden başlıyor; Jennifer Lopez'in kaldığı bahçeli, havuzlu ve helikopter pistli meşhur kurşun geçirmez 'Crown Villa'da bu rakam 5 bin metrekareye çıkıyor. Tüm iç alanlarda dikkat çeken aşırı yüksek tavanlar sayesinde her şey daha da geniş ve ferah hissediliyor. Yolda yürüyen insana da rastlamak pek mümkün değil zira otel içindeki ulaşım vızır vızır işleyen golf araçlarıyla sağlanıyor. O kadar çok görecek yer, denenecek restoran ve yapılacak aktivite var ki hangisine yetişeceğini bilemiyor insan. Röportaj için gittiğimiz otelde 24 saat geçirmeme rağmen ana binayı bile baştan sona keşfedemediğim gibi dev cruise gemilerini anımsatan oda koridorlarında da üç kez kaybolduğumu da söyleyeyim. Genelde çocuklu aileler tercih ediyor Regnum Carya'yı ama hem yemek hem de güneşlenme alanlarında +16 yaş bölümler tasarlanmış. Dileyenler bu alanlarda sessiz sakin otururken çocuklar da su kaydıraları, macera parkı, Play Staion oyunları, DJ'lik kursları, masa tenisi gibi aktivitelerle daha kaliteli zaman geçirebiliyor.

Gece aydınlatmasına sahip Avrupa'nın tek 18 delikli golf sahası Carya Golf Club ve uluslararası turnuvalara ev sahipliği yapan 27 delikli National Golf Club'ı da eklerseniz oda arkadaşınızı bulmak için bile akıllı telefonlarla lokasyon göndermeniz gerekebiliyor. Lüks kavramını insanla ilişkilendiren ve "misafirin en yüksek seviyede kendine değer verildiğini hissetmesi" diye açıklayan Ali Şafak Öztürk, altın varaklar veya padişah tahtlarından ziyade sıcak bir atmosfer yaratarak, lüks kategorisinde sunulan maddi manevi her şeyin normalleştirilmesi gerektiğini savunuyor. Dekorasyonda, yemek sunumlarında hem de sürekli hal hatır soran güler yüzlü personelde bu "göze sokulmayan" lüksü ve mütevazılığı hissediyorsunuz zaten. Ahşap alanlarda Afrika'dan ithal edilen egzotik iroko ve teak, dış mekanlarda ise doğal traverten mermerlerin kullanıldığı otel, cüssesine rağmen doğayla uyumunu da koruyor.

Life-Regnum.indd 163 8/27/2019 10:59:49 PM

Rafine Hasat

Lavanta bahçeleri ve uçsuz bucaksız yemyeşil arazileriyle muhteşem bir doğaya sahip Toskana'da bağ bozumu mevsimi... İşte size göz kamaştırıcı doğal güzelliğin, hasadın ve rafine zevklerin keyfini yaşayabileceğiniz en gözde beş adres.

DENİZ BORA

Life-Toscana.indd 164 8/27/2019 10:59:58 PM

Borgo San Felice

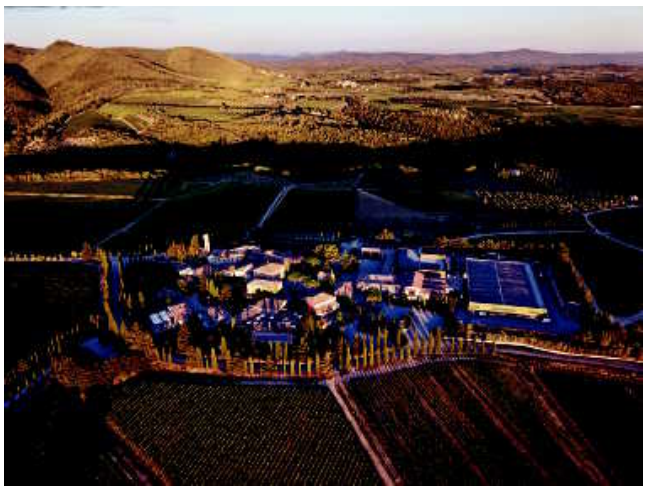
Gerçek İtalyan Köyü

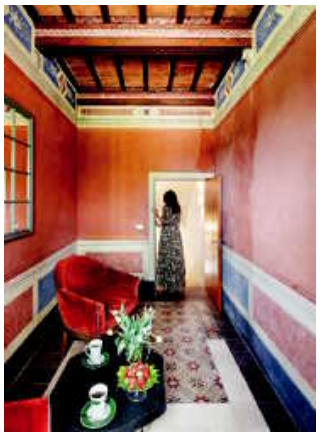
İtalya'nın, tamamı otele dönüştürülen ilk köylerinden biri burası. San Felice, Toskana'nın güneydoğusundaki Chianti bölgesinde, Orta Çağ'dan kalma taş evlerin bugün otel odası olarak hizmet ettiği bir köy. Turistlerin henüz pek keşfetmediği, dolayısıyla bozulmadan yaşamayı başaran San Felice'nin etrafı zamansız üzüm bağları, zeytin ve selvi ağaçlarıyla çevrili.

Borgo San Felice'de 30 oda ve 30 süit bulunuyor. Eğer biraz daha izole bir tatil geçirmek isterseniz köyün hemen dışındaki Villa Casanova ya da Villa Colonna'yı da tercih edebiliyorsunuz. Etrafı taş duvarlarla çevrili köydeki evlerin yanı sıra bir zamanlar zeytinyağı üretimhanesi, fırın, mahzen veya okul olarak kullanılan binaları da otel görevi görüyor ve konuklarını Orta Çağ'ın büyülü dünyasına götürüyor. Mevzubahis mekan tipik bir İtalyan köyü olunca, yemekler de bu güzel ülkenin geleneksel mutfağının izlerini taşıyor. Borgo San Felice'nin Michelin yıldızlı restoranı 'Il Poggio Rosso'nun menüsü, köyün tarlasında yetişen sebzeler ve kendi hayvanlarından elde edilen etlerle hazırlanan yöresel İtalyan yemekleriyle süslü. Restoranın şefi Fabrizio Borracino, İtalyan yemekleri üzerine atölyeler de düzenliyor. Eğer bu gurme restoran yerine daha uygun fiyatlı ve mütevazı bir atmosfer isterseniz 'Osteria del Grigio' hizmetinizde. Restoranın açık mutfağında hazırlanan geleneksel İtalyan tarifleri 'cinta senese', 'panzanella' veye 'bistecca di chianina', yerel tatları denemek isteyenler için ideal.

Bu arada hemen belirtelim, bölgenin meşhur üzüm bağları Castello di Brolio, Felsina ve Dievole, köye sadece yarım saat uzaklıkta ve tadım için her daim misafirlerini bekliyor. Borgo San Felice'deki tatiline hareket katmak isteyenleri ise 15 dakika uzaklıktaki Siena veya bir saat uzaklıktaki Floransa bekliyor.

www.borgosanfelice.it





FOTOĞRAFLAR: FORBES ARŞİV

Life-Toscana.indd 165 8/27/2019 11:00:14 PM

Castello Del Nero

Krallara Layık

Castello Del Nero, Como Hotels'in dünyanın farklı ülkelerindeki 14 otelinden biri. Toskana'nın, üzümleriyle meşhur Chianti bölgesinde, bir tepenin yamacına konuşlanan otel mart ayında açılmış. Üzüm bağlarının arasında, 190 hektarlık bir alana kurulan Castello Del Nero, Siena ve Floransa'ya arabayla yarım saat uzaklıkta. Otelin tam kalbinde 12'nci yüzyıldan kalma bir kale bulunuyor ve konaklamalar burada gerçekleşiyor. 50 odası bulunan kalenin yenilenen iç dekorasyonu Milanolu tasarımcı Paola Navone'ye ait. İtalyan tasarımcı kaleyi yenilemek üzere işe girişirken tarihi binanın terracota zeminlerini, duvarlardaki fresklerini, kubbeli kemerli tavanlarını orijinal haliyle bırakmış. Navone, içeriyi daha aydınlık kılacak dokunuşlar yapmış; binayı tarihi geçmişine ihanet etmeden modernize etmiş. Sonuçta ortaya hem tarih tutkunlarını hem de modern minimalizmden vazgeçemeyenleri memnun edecek son derece lüks odalar çıkmış.

Castelleo Del Nero'nun yüzyıllar önce atlara yuva olan ahırı bugün 'La Torre' restorana ev sahipliği yapıyor. Michelin yıldızlı restoran, havalar güzelken de bahçedeki terasta ağırlıyor misafirlerini. Menüdeki tüm yemekler ünlü İtalyan Şef Giovanni Luca Di Pirro'nun denetiminde hazırlanıyor. Toskana'nın en güzel bahçelerinde yetişen doğal sebze ve meyvelerin kullanıldığı mutfakta otantik İtalyan lezzetleri hakim. "Tarladan mutfağa" felsefesini benimseyen otelin kendi üzüm bağı, arı kovanları ve zeytinlikleri bulunuyor. Castello Del Nero'da iki restoran daha var: Yaz ayları boyunca misafirlerini ağırlayan La Taverna ve ailelerin daha rahat edebileceği Pavilion. Tüm bunların yanında otelin devasa bahçesinde tenis kortları ve ısıtmalı açık havuz da yer alıyor. Konuklar otel bünyesindeki kulüp Shambhala'da ise bu muhteşem doğayla kucak kucağa yoganın ve şifalı masajın tadını çıkarabiliyor.

www.comohotels.com

Life-Toscana.indd 166 8/27/2019 11:00:22 PM

Rosewood Castiglion del Bosco

Ferragamo Tarzı Köy Hayatı

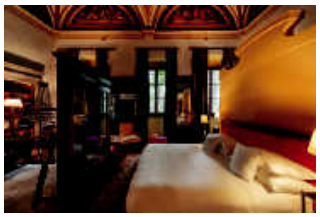
UNESCO Dünya Mirasları listesinde yer alan Val d'Orcia Doğal Parkı içindeki Rosewood Castiglion del Bosco, tüm Toskana'nın belki de en dikkat çekici oteli. İtalyan lüks giyim markasının yaratıcısı Salvatore Ferragamo USA'in yöneticisi Massimo Ferragamo'nun 2003 yılında satın alıp restore ettiği mülk, 180 hektarlık dev arazisi, evleri ve meydanıyla otelden ziyade bir köy havasında. Her ne kadar işin merkezinde üzüm yetiştiriciliği olsa da, 13'üncü yüzyıldan kalma bu tarihi köyü koruma çabası da bağcılık kadar heyecan vermiş Ferragamo'ya. Motalcino'ya 12, Siena'ya 40 kilometre uzaklıktaki Rosewood Castiglion del Bosco'da 23 villanın yanı sıra 10 tane de özel havuzlu çiftlik evi yer alıyor. Tarihi yapıları ve freskleriyle büyüleyici güzellikteki Rosewood Castiglion del Bosco'da Ferragamo dokunuşunu her yerde hissediyorsununuz. Toskana ruhuna uygun döşenen mekanlarda doğal tonlar ve toprak renkleri hakim. Altın varaklı çerçeveler, ahşap parkeler, koyu ceviz mobilyalar, dokulu kumaşlar, kadife perdeler, dört direkli yataklar ve deri aksesuarlar da köy yaşamına rafine bir dokunuş ekliyor. 50 metrekare odalardan, oturma bölümü ayrı 80 metrekare teraslı süitlere ve 610 metrekarelik özel villalara kadar çok çeşitli konaklama seçenekleri sunuluyor. Rosewood Castiglion del Bosco, İtalya'nın şahsa ait tek golf sahasına da ev sahipliği yapıyor; burası konuklara ve üyelere açık.

Geyikler, yaban domuzları ve sülünlerin dolaştığı arazide organik sebze ve meyve üretiliyor. Tabii konukların sofralarını da bu ürünler donatıyor. Zeytinlikleri de göz alıcı olan Rosewood Castiglion del Bosco'nun organik tarım dersleri, iyi eğitimli köpeklerle trüf mantarı avı gibi aktiviteler de var. Binicilik, Spa masajları, bisiklet turları, balık avı veya yemek kursu ise diğer seçeneklerden... *www.rosewoodhotels.com*

Life-Toscana.indd 167 8/27/2019 11:00:38 PM

Salvatino-Ferrari

Toskana'da Tam Gaz!



Floransa'nın dışında bulunun, 15'inci yüzyıldan kalma 'Il Savatino' villası, bir İtalyan rüyasını gerçekleştirmek için Red Travel ile birlikte kolları sıvadı. Villanın kendisi ve Toskana'da bağ bozumu başlı başına şahaneyken "Tuscany Full Throttle" adı verilen üç günlük program, bunlara bir de dünyanın en çok arzulanan otomobil markalarından Ferrari ile sürüş lüksünü katıyor.

Toskana'nın müthiş tepeleri, bağları, manzaraları arasında sürüş yapmak için Ferrari'nin beş farklı modeli sunuluyor: Ferrari 488 Pista, Ferrari 488 Spider, Ferrari California T, Ferrari 458 Speciale ve Ferrari 458 Spider. Programda ilk gece otele varış ve yerleşme var; asıl program ikinci gün başlıyor. Kahvaltıdan sonra konuklarla buluşan tur direktörü, Ferrari modelleri ile 8 silindir ve yeni 8 silindir turbo motorların özelliklerini aktarıyor, F1 pedallı vites değiştirme sistemini ve kullanım tüyolarını veriyor. Ardından kısa bir tur ile Ferrari sürüşüyle tanışılıyor. Tur boyunca Ferrari tur direktörünün arabasıyla bağlantı halinde olunuyor. İlk günkü hedef Chianti Bölgesi. "Yavaş Şehir/Cittaslow" akımının öncü şehri Greve in Chianti'den sonra da Gaiole in Chianti ve Badia a Coltibuono'ya gidiliyor. Akşam yemeğinden önceyse tur misafirleri için çift SPA'sı planlanmış. Üçüncü gün rotada Unesco Dünya Mirasları listesindeki San Gimignano ve 13'üncü yüzyıl kuleleriyle Elsa Vadisi var. Bir sonraki durak ise Orta Çağ şehri Siena... Öğleden sonra meşhur Mille Miglia rotasında sürüşle en sevimli Toskana kasabalarından Monteriggioni ziyaret ediliyor. Tekrar Siena ve akşam otelde şahane Floransa manzarasına nazır yemek programı var.

Otele gelirsek, birçoğu geçen yüzyıldan ilk basım 4 bin kitap, klasik deri koltuklu gizli kütüphanesi, ahşap duvar panelleri, kemerli tavanları, freskleri, bakımlı ve şahane bahçesiyle tam bir Orta Çağ klasiği Il Savatino. Floransa'ya yukarıdan bakan bir tepede yer alan 15'inci yüzyıl villası, odaları ve süitleriyle çok çeşitli ama hepsi klas alternatifler sunuyor.

350 kilometre Ferrari sürüşü içeren Tuscany Full Throttle programının başlangıç ücreti 7 bin 690 euro. Ancak Ferrari modellerinden birini sürmek için 10 bin euro, Ferrari 488 Pista için 20 bin euro depozito ödemek gerekiyor.

www.salviatino.com

Life-Toscana.indd 168 8/27/2019 11:00:49 PM

Terme di Saturnia

Sıcacık Suyun Kucağında

Toskana'nın keyfini konforlu bir kaplıcada çıkarmak da hiç fena olmaz değil mi? Bölgenin güneyinde, Tiren Denizi kıyısındaki Maremma bölgesinde bulunan Terme di Saturnia, sıcak su kaynaklarının yakınında bulunması sebebiyle tam anlamıyla bir sağlık merkezi. Volkanik Amiata Dağı'nın eteklerinde yer alan otelin, gazlar ve tuz mineralleri bakımından zengin suyunun sıcaklığı 37,5 derecede sabit. Bu sıcaklığın, anne karnındaki amniyotik sıvıyla aynı olduğu ve bu sebeple suyun hem fizyolojik hem de psikolojik açıdan son derece şifalı olduğu belirtiliyor.

Terme di Saturnia'nın, etrafı Toskana'nın uçsuz bucaksız bağlarıyla çevrili havuzlarındaki suyu, kalp, cilt ve karaciğer hastalıklarını tedavi edici özelliğe sahip olduğu söyleniyor. Bu şifa merkezinde bedenin yanı sıra ruhu dinlendirmek için de pek çok etkinlik mevcut. Toskana'nın büyüleyici havasının tadını çıkarmak isteyenler rehberli yürüyüş ve dağ bisikleti turlarıyla doğanın tadını çıkarabiliyor ya da golf sahası ve tenis kortlarıyla tertemiz dağ havasında spor yapmanın keyfine varabiliyor.

Terme di Saturnia'da ikisi grand suit, 11'i executive, 60'ı deluxe olmak üzere toplam 128 oda bulunuyor. Otelin tamamı etrafındaki doğal habitata uyum sağlayacak şekilde inşa edilmiş. Odaların geniş pencereleri, balkonları Toskana'nın mis gibi kokan dağlarına açılıyor. Otelin 18 delikli golf sahasının ise Toskana'nın en iyisi olduğu iddia ediliyor. Burada yeni başlayanlara verilen eğitimlerin yanı sıra profesyonellere yönelik etkinlikler de düzenleniyor. Bu arada otelin bulunduğu Maremma bölgesi, ilk günkü dokusunu korumaya devam eden Orta Çağ köyleri, kasabalar, kaleler, kilise ve manastırlarıyla ziyaretçilerini yüzlerce yıl öncesine götürüyor.

www.termedisaturnia.it

Life-Toscana.indd 169 8/27/2019 11:01:02 PM

Adadan Fazlası

Dünyanın en büyük mercan resifi Great Barrier Reef'in tam kalbinde yer alan bir ada ve sunduğu görkemli doğanın yanı sıra rafine bir lüks anlayışı... Tatil buna denir!

ŞULE KAYA

Life-Hamilton Adası.indd 170 8/27/2019 10:48:32 PM

Avustralya Queensland bölgesinde, dünyanın en büyük mercan resifi "Great Barrier Reef"in (Büyük Set Resifi) hemen yanında bulunan Hamilton Adası, 74 adadan oluşan Whitsunday Takımadaları'ndan bir tanesi. Onu eşsiz kılan ise kendisini ziyarete gelenlere karşı cömertliği...

Adaya, Avustralya'nın Sidney, Brisbane, Melbourne ya da Cairns şehirlerinden doğrudan uçuşla ya da Airlie Beach'ten 60 dakika süren feribot yolculuğuyla ulaşabiliyor. Uçağı tercih etmeniz halinde göreceklerinizi asla unutmayacaksınız zira Büyük Set Resifi'i kuşbakışı izlemek büyük ayrıcalık. Whitsunday Adaları'nın keyifli yelken yolculukları için ideal hava koşullarıyla ünlü olduğunu da belirtelim.

Adaya ister havadan ister denizden ulaşın, adım atar atmaz kendinizi bir rüyanın içinde bulacaksınız. Yüzölçümü bakımından küçük olan (5 kilometrekare) ve hayatın çok rahat olduğu Hamilton Adası'nda her yere yürüyerek ulaşmak mümkün. Bunun yanı sıra adada ulaşım aracı olarak ücretsiz dolaşan "yeşil" isimli otobüsler ve golf arabaları hizmet veriyor.

Hamilton Adası, her türlü isteğe uygun konaklama seçenekleri sunan oteller, golf sahaları, marinalar, plajlar ve türlü türlü etkinliklerin gerçekleştirilebildiği alanlarla dolu. Tıp merkezi, posta ofisi, şık alışveriş merkezleri, gurme lezzetler sunan restoranları ile burası tam bir lüks adası.

Tabii ki esas cazibesi dünyanın en büyük mercan resifi Great Barrier Reef'in tam kalbinde yer alması. 2 bin 900 resif ve 900 adadan oluşan, 348 bin 700 kilometrekarelik genişliğiyle dünyanın en büyük resif sistemi olan Great Barrier Reef, içerisinde barındırdığı bir milyondan fazla deniz canlısıyla tüm dalgıçların hayalini süsleyen bir dalış noktası. Resifin tam ortasında bulunan adanın hem etrafı eşsiz sualtı güzellikleriyle çevrili hem de bölgeyi keşfetmek için en iyi çıkış noktası. Bunun için farklı türlerde turlar düzenleniyor: Dilerseniz konaklamalı ya da günübirlik dalış ve şnorkel turlarıyla sualtından; helikopter ya da deniz uçağıyla ise havadan keşfedebiliyorsunuz. Adanın Great Barrier Reef'te sunduğu en sıra dışı deneyim ise hiç kuşkusuz helikopter ve şnorkelin birleştirildiği tur. Bu turda önce bir saatlik uçuşla Büyük Set Resifi havadan seyrediyor, sonra kalp şeklindeki Heart Adası'nın hemen yanında bulunan yapay adacıktaki piste iniş yapıyorsunuz. Sadece altı kişinin katılabildiği bu turda turkuaz sularda, resiflerdeki minicik koylarda özgürce şnorkelli dalış yapmanın keyfini de yaşayabiliyorsunuz.

Life-Hamilton Adası.indd 171 8/27/2019 10:48:32 PM

Hamilton Adası'nın sahibi Bob Oatley gerçek bir yelken sporu tutkunu. Tam da bu sebeple her yıl en az 250 yat ve binlerce kişiyi ağırlayan Audi Hamilton Race'i düzenliyor.

Yelken Aşkı

Adada görülmesi gereken yerlerden bir diğeri "Whitehaven Plajı". Dünyanın en temiz, Avustralya'nın da en güzel plajı seçilen Whitehaven'a, Hamilton Adası'ndan kalkan hızlı katamaranlarla yapılan 30 dakikalık yolculukla ulaşılıyor. Yedi kilometre uzunluğundaki plajın kumu yüzde 98 oranında silisten oluştuğu için bembeyaz bir görünüme sahip. Turkuaz sularla birleşen kumsalın ortaya çıkardığı görüntü ise benzersiz.

Hamilton Adası'nın sahibi Bob Oatley gerçek bir yelken sporu tutkunu. Bu uğurda milyonlarca dolar harcayarak hız makinesine çevirdiği teknesi 'Wild Oats'la katıldığı, Avustralya'nın ve aynı zamanda dünyanın en önemli açık deniz yelken yarışlarından biri olan Sydney to Hobart Race'te yıllardır birinciliği elden bırakmıyor. "Büyük patron" deniz tutkunu olunca haliyle su sporları da adanın en önemli aktiviteleri arasında yer alıyor ve yelkencilerin cazibe merkezi haline geliyor. Dünyanın dört bir yanından katılımcıyı adaya çeken Audi Hamilton Race Week kaçırılmaması gereken en önemli organizasyonlardan biri. Her yıl yarış haftasında en az 250 yat ve binlerce kişiyi ağırlıyor ada. Sanat dünyasının ünlü isimlerinin de katıldığı bu son derece havalı yelken yarışları o kadar ilgi görüyor ki adaya ek uçuş seferleri konuyor. Adada, su sporları için de pek çok seçenek sunuluyor. Yelken ve tüplü dalışın yanı sıra jet ski, deniz kayağı veya SUP'la adanın gizli mağaralarını keşfetmek gibi bir şansa da sahipsiniz.

Karada yapılabilecek etkinlikler de unutulmamış; golf arabalarıyla çıkılan ralli de bunlardan biri. Son derece güvenli olan bu araçlarla yapılan yarışlar özellikle çocuklu aileler tarafından

Life-Hamilton Adası.indd 172 8/27/2019 10:48:39 PM

Hamilton Adası'nda golf arabasıyla yapılan ralliden tüplü dalışa, Go Kart'tan bowling'e uzanan pek çok aktivite sunuluyor. Böylelikle çocuklu aileler kadar maceraperest gezginlere de hitap ediyor.

tercih ediliyor. Eğer adrenalini yüksek bir macera istiyorsanız ATV'lerle dağlara düzenlenen offroad turlarına katılabilirsiniz. Bu arada çocuklar için tasarlanan dört tekerli motorlar bulunduğunu da belirtelim. SPA, tenis, spor salonları, bowling, doğada yürüyüş turları, Go Kart yarışları, sanat atölyeleri, doğal hayat kulübü etkinliklerin bazıları... Golf kulübünü es geçmeyin deriz zira beş kez British Open şampiyonu olan Peter Thomson tarafından tasarlanan 18 delikli 71 par'lık golf sahası, resif ve okyanus manzarasıyla doğanın güzel bir eseri olarak tanımlanıyor.

Hamilton Adası'nda şaşaalı bir konaklama hayal ederseniz adresi verelim: Dünyanın en iyi resortlarından biri olarak kabul edilen Qualia. Bugüne kadar Oprah Winfrey, Taylor Swift, Leonardo Di Caprio'nun da aralarında bulunduğu birçok ünlü ismin konakladığı bu otele çocuk kabul edilmiyor.

www.hamiltonisland.com.au

HAMILTON'UN KADERİ

Hamilton Adası'nın geçmişi aslında 8 bin yıl öncesine dayanıyor. 250 yıl önce ise Avustralya yerlileri aborijinlerin Ngaro kabilesi yaşıyormuş. Mağaralarda ilkel yaşamlarını sürdüren kabilenin 'beyaz adamla' tanışması 1700'lü yıllarda gerçekleşmiş. Kraliyetin emriyle Avustralya'nın doğu kıyılarını keşfe çıkan İngiliz James Cook, HMS Endeavour gemisiyle bu kıyılara yanaşanca, kendileri dışında insanların varlığından bihaber olan yerliler için hayat bir daha eskisi gibi olmamış tabii. Avrupalıların bu bölgeye ilk yerleşimi, bölgenin keşfinden bir asır sonra olmuş. Yüzyıllarca sessiz sakin yaşayan adanın turistik hale gelmesi 1920'li yılları bulurken gerçek anlamda turizm patlaması 1980'lere denk geliyor. Avustralya'nın en büyük turizm yatırımcılarından biri olan Keith Williams'ın bu kıyıları keşfiyle başlayan 'patlama'nın ilk emareleri, yatırımcının bölgenin bir bölümünü kiralamasıyla gerçekleşmiş. Williams hemen küçük bir havaalanı, marina ve resort inşa ederek adayı erişime açmış. Yelken tutkunu Avustralyalı milyarder Bob Oatley'nin, 2003'te süperyatıyla gelip Hamilton Adası'nı tümden satın alması ise adanın en şaşaalı döneminin başlangıcı olmuş. Bob Oatley'nin sahipliğindeki ada bugün dünyanın her yerinden gelen kalburüstü misafirleri ağırlıyor.

Life-Hamilton Adası.indd 173 8/27/2019 10:48:50 PM

Yeni Kral

SUV pazarı ülkemizde çok hareketli; tüketici "yerden yüksek" modelleri alıyor. Peugeot 3008 de bu tercihlerde ilk sırada.

AYKUT ÖZDEK

SUV pazarı son yıllarda iyice karışık. Çünkü çok fazla model var ve hepsi iyi. Ama bu "iyi" kelimesi tek başına yetmiyor. Tüketici artık bilinçli ve tüm detaylar ile ilgileniyor. Peugeot SUV 3008 çok hızlı girdi pazara ve her gün üzerine koyarak liderliğe kadar yükseldi. Öyle ki Nissan Qashqai'nin saltanatını bitirdi. 2019 yılının Nisan ayında liderlik koltuğuna oturan 3008, Temmuz itibarı ile de o koltuktaydı.

Peugeot 3008, görsel olarak çok şık. Sadece dizaynı değil teknolojik olarak da önemli detaylara sahip ve markanın tasarım anlayışını da değiştirdi. Akabinde 5008 çıktı ve son günlerde 2008 de bu anlayış ile yenilendi. Lansmanından bu yana "Avrupa'da Yılın Otomobili" de dahil olmak üzere 62 uluslararası ödül aldı.

Tasarım olarak zarafet sahibi bir hali var. Premium duruşu, yüzeydeki detaylı işçilikler onu rakiplerinden bir adım öne çıkarıyor. Ön yüzde keskin bir bakış hakim diyebiliriz. Kaslı ve burnu kalkık bir motor kaputu var. Krom detaylar, halojen farlar ve 3D görünümlü damalı radyatör ile full LED farları ön bölümde iyi bir birliktelik sergiliyor. Arka bölümdeki, aslan pençesi formundaki LED stop lambalar için modelin imzası diyebiliriz. Dışı kadar içi de özel. Yeni nesil i-Cockpit ilk defa 3008'de kullanıl-

Life-Otomobil-Peugeot.indd 174 8/27/2019 10:48:57 PM

mıştı. Bu o kadar özeldi ki marka sadece bu yeni nesil i-Cockpit için basın lansmanı bile yapmıştı. O lansmanda karanlık bir odada sadece i-Cockpit ile şekil bulmuş iç mekan vardı. Göstergeler, vites kolu, piyano tuşlarını anımsatan kontrol düğmeleri, dokunmatik ekran çok etkileyiciydi ve bu etkileyici özellik 3008'in ruhunu oluşturdu. Bu modelin tercih edilmesinde dış tasarımı kadar iç mekanın da etkisinin çok büyük olduğunu düşünüyorum. 3008 sadece tasarım olarak öne çıkmıyor. PrueTech ve BlueeHDi motorları ile de tüketiciye bolca motor seçeneği sunuyor.

Bu özellikler kuşkusuz, modeli rakipleri karşısında öne çıkarıyor. Sadece 3008 değil, Peugeot SUV ailesinin 2018'de yüzde 10,8 olan pazar payı 2019 yılında yüzde 15,9'a çıktı. 2019'un ilk yarısında Peugeot Türkiye B/C/D SUV pazarının lideri oldu. Nisan ayından bu yana liderliği de bırakmadı. Haziran ayında bin 136 adet Peugeot SUV 3008 modeli satarak yüzde 20,2 pazar payı elde etti. Bu önemli zira Türkiye'de bir kral vardı: Nissan Qashqai. Bu kralı tahttan indirmek öyle kolay değildi ve ne olursa olsun başarı, başarıdır. Peugeot Türkiye bu konuda takdiri hak ediyor, tabii ki 'Yeni Kral' Peugeot SUV 3008 ise ayrı bir övgü hak ediyor. F

PSA Grubu, 2019 yılının ilk yarısında dünya genelinde 1,9 milyon adetlik satış rakamına ulaştı. Avrupa'da pazar payını 0,3 puan artırırken Türkiye'deki pazar payını 0,5 puan artırdı.

Life-Otomobil-Peugeot.indd 175 8/27/2019 10:49:00 PM

HAZIRLAYAN: DENİZ BORA

Keyfi Büyük

Tempus Fugit ve Shindela gibi klasik hatlara sahip yelkenli teknelerle tanıdığımız Arkın Pruva Yachts, bu defa köşeli ve açılı hatlara sahip, modern ve kompozit bir motoryat inşa etti. Alman sahiplerini bu yaz Türkiye sularında gezdiren "Big Joy", seneye de Akdeniz'e açılacak. 24 metre boy ve 7,50 metre enindeki Big Joy, daha uzun teknelerin iç hacmine sahip. Fazladan bulunan güvertesi sayesinde ise oldukça ferah.

Teknede ilk dikkat çeken şey büyük platformu. Hemen yanında bulunan teleskopik pasarella ile rıhtımdan geçiş yapılan bu hidrolik platform, aşağı yukarı hareket ediyor. Böylece hem üzerindeki büyük botu suyu indiriyor, bot denizdeyken de büyük bir yüzme platformu olarak hizmet ediyor. Platformun hemen baş tarafında bulunan büyük kapak ile, çeşit çeşit spor ekipmanını ve iki motosikleti barındıracak genişlikteki garaja geçiş yapılabiliyor. Garajdan başa doğru ilerlediğinzde ise yine oldukça ferah makine dairesine ulaşıyorsunuz.

Platformun her iki yanından ana güverteye çıkan merdivenler, kıç havuzluktaki masif ahşap yemek masasına ve U şeklindeki oturma grubuna çıkıyor. Bu alandaki kayar kapı ile salona geçmek veya yan yürüyüş yollarındaki merdivenle bir üst güverteye çıkmak mümkün. Konukları karşılayan salon da epey geniş tasarlanmış. Dekoratif bir panelle ayrılmış yemek odasında ise masif ağaçtan yekpare bir yemek masası bulunuyor. Salondan başa doğru geçildiğindeyse mutfağa ulşılıyor. Aşçılığını, tekne sahibinin eşinin üstlendiği mutfağın yan tarafında çamaşır makinesi, kurutma makinesi ve ütü masasının bulunduğu çamaşırhane yer alıyor. Mutfağın baş tarafında jet-ski ve diğer spor malzemeleri için bir de garaj tasarlanmış.

Salondan merdivenle ulaşılan alt güvertede, aynı büyüklükte üç misafir kamarası ve bu boydaki teknelerde görmeye alışkın olmadığımız bir sauna bulunuyor. Baş taraftaysa, ihtiyaç halinde kullunılabilecek çift kişilik mürettebat kamarası yer alıyor. Ana güvertenin yanındaki merdivenlerden veya içinden yukarı çıkarak ulaşılan üst güvertenin kıç tarafı, tekne sahibinin özel dinlenme ve güneşlenme alanı olarak düzenlenmiş. Bu alanın hemen girişinde son derece geniş tutulan ana kamara bulunuyor. Her iki yanında ve kıç tarafında bol cam ile donatılan bu aydınlık ve ferah kamara, istenildiği zaman elektrikli perdelerle daha loş bir dinlenme alanına dönüştürülebiliyor. Flybridge'teyse bol miktarda güneşlenme ve oturma gruplarının yanı sıra içinde barbekü de bulunan bir bar alanı var.

Big Joy'un teknik donanımı da tekne sahibinin tek başına kullanabileceği şekilde düzenlenmiş. Ayrıca bir kaptanı veya mürettebatı bulunmayan tekneye, çok sık rastlanmayan bir uzaktan kumanda otomasyon sistemi monte edilmiş. Böylece tekne sahibi, marina ve demir yeri giriş çıkışlarında tekne üzerindeki herhangi bir yerden ana makinelere, baş-kıç pervanelere ve demir ırgatı gibi tüm sevk sistemlerine elindeki kablosuz bir kumandayla erişim sağlayabiliyor. 17 bin litre yakıt, 2 bin litre su kapasitesine sahip Big Joy, 2x1.400HP MAN makinelerle 20 knot hız yapıyor.

www.arkinpruva.com

FOTOĞRAFLAR: FORBES ARŞİV

Life-Seyir Postasi.indd 176 8/27/2019 10:49:18 PM

"Cup'işma" Zamanı

6-8 Eylül tarihleri arasında Nissan ana sponsorluğunda gerçekleşecek "Cup'işalım mı?" deniz festivali, D-Marin Turgutreis ev sahipliğinde yapılacak. Festival, bu yıl Beneteau, Doblin Yelken, Garmin, Sennheiser, Oakley, Allium Villas ve Teknomarin'in desteğiyle organize ediliyor. Naviga'nın düzenlediği etkinlik 6 Eylül'de kaptanlar toplantısıyla başlayacak ve eğlence 8 Eylül'deki "Cup'arty"ye kadar devam edecek. Esas heyecan 7 Eylül sabahı Haute Boards ev sahipliğindeki Türkiye'nin ilk ve tek uzun mesafeli 'Stand Up Paddle' yarışıyla denizde start alacak. '"Cup'sever" yatlar ise 7 ve 8 Eylül'deki toplu seyirlerle Turgutreis açıklarında yelken açacak. Konser, happy hour, yarışma, çekilişler ve DJ performanslarının eşlik edeceği etkinlik üç gün sürecek.

www.cupisalimmi.com

Yeni Nesil Dalış Tüpü

Mordag Design Studio'nun, Boğaziçi Sualtı Araştırma Merkezi'ne ait 'Innovasub' markası için geliştirdiği "NarmorX", dalış için gerekli olan tüp, denge yeleği, regülatör, ağırlık kemeri gibi ekipmanların tümünü tek bir hidrodinamik sistem içinde topluyor. Rahat, işlevsel ve güvenli olması hedeflenen NarmorX'in, son teknolojiyle üretilen kompozit gövdesi, tüm ekipmanı olabilecek en uygun boyutlarda sunuyor. Çift tank ve hava yolu sistemine sahip ürün, dalış sırasında herhangi bir pozisyonda denge yeleğinin şişirilmesini sağlayan pnömatik inflatör ile donatılmış. Çift tanka bağlı güvenlikli hava yolu ve yine iki adet manometresi bulunuyor. Hafif bir ürün olan NarmorX, metal tanklara kıyasla yüzde 40 daha fazla hava sağlıyor. 300 bar/4500 psi basınçlı kompozit tanklarla ya da alüminyum tanklarla kullanılabilen sistemin dört ayrı renk seçeneği var. Azami ağırlığı ise sekiz kilogram.

www.innovasub.com

Megayat Saati

Ulysse Nardin'in sınırlı sayıda ürettiği "Marine Mega Yacht" modeli, platinyumdan yapılan yeni nesil gemi pervanelerinden esinlenilen kafesin kalbindeki bir tourbillon ile çalışıyor. Gemi pruvasını anımsatan üç boyutlu "grand feu" emaye kadranı ile saat adeta bir tasarım harikası. Şeffaf kasası ve sırtı sayesinde tümüyle görünen yenilikçi mekanizması ise tekne motorlarına ithafta bulunuyor.

www.ulysse-nardin.com

Fuar Takvimi

Cannes Yachting Festival 10-15 Eylül 2019
The YachtMarket.com Southampton Boat Show 13-22 Eylül 2019
Genoa International Boat Show 19-24 Eylül 2019
Monaco Yacht Show 25-28 Eylül 2019
Boat Show Tuzla - Deniz 5-13 Ekim 2019
Boot Düsseldorf 18-26 Ocak 2020
Miami International Boat Show 13-17 Şubat 2020
CNR Eurasia Boat Show 21 Şubat-1 Mart 2020
Boat Show Tuzla – Kara 7-15 Mart 2020

Life-Seyir Postasi.indd 177 8/27/2019 10:49:22 PM

Savaş Üzerine

Sadece ölenler savaşın sonunu görür.
Plato

Savaş, barışın getirdiği problemlerden korkakça kaçmaktır.
Thomas Mann

Bir depremi nasıl yenemezseniz, bir savaşı da asla kazanamazsınız.
Jeanette Rankin

Savaşçı insan yoktur. Sadece savaşçı liderler vardır.
Ralph Bunche

Gerçek ve kalıcı zaferler savaşta değil, barışta kazanılır.
Ralph Waldo Emerson

Barış, savaşın olmaması durumu değildir. O akıl, yardımseverlik, özgüven ve adalet içeren bir fazilettir.
Spinoza

Kaçınılmaz savaş diye bir şey yoktur. Savaş insan zekasının başarısızlığıdır.
Bonar Law

Kimse hem savaşa hazırlanıp hem de aynı zamanda savaşı önleyemez.
Albert Einstein

Teröre karşı savaş terörizmdir.
Woody Harrelson

Kimseye savaşmasını veya evlenmesini tavsiye etmeyin.
Abigail Van Buren

Savaş, başka araçların da dahil edilerek siyasetin devam etmesinden başka bir şey değildir.
Karl Marie von Clausewitz

Haziran 2007

1990'larda emekli subayların kariyer planlaması bizzat Kara Kuvvetleri Komutanlığı'nın izniyle gündeme geldi. E&E Group, "Aktif Emeklilik adını verdiği programı dört yıl boyunca Kara Kuvvetleri'nden emekli olmuş bin 250 kişiye uyguladı. Program çerçevesinde emekli subaylar iş dünyasının iletişim tekniklerini iletişimcilerden; birikimlerini nasıl yönlendireceklerini finansçılardan; sağlıklı yaşam konusunda dikkat etmeleri gereken konuları doktorlardan eğitim alarak bilgilendirildi. Hatta bu bin 250 subay CV'nin nasıl yazılacağına kadar detaylı bir eğitimden geçti.

1990'ların başından itibaren bu şekilde eğitim alan askerler çok da hissettirmeden iş dünyasının hemen her alanına girdiler. Spor, medya, güvenlik hizmetleri, eğitim, bankacılık, tekstil hemen hemen her yerdeler. Son 15 yılda sahne ve oyunun kuralları değişti. Geçmişte şirketlerin personel müdürü koltuğunda oturan asker kökenli yöneticiler emekli generallerin girişimleriyle yönetim kurullarına kadar yükseldiler. Artık milyar dolarlık ciroları olan şirket ve vakıfların gidişatına yönetim kurulu ve mütevelli heyetlerinden yön veriyorlar. TSK'dan her yıl ortalama 55 general emekli oluyor. Bizim tespitimize göre şirketlerin yönetim kurulları ve vakıfların mütevelli heyetlerindeki konumlarıyla büyük cirolara yön veren 50 emekli paşa var. Amerika'nın en büyük 500 şirketinin sıralandığı S&P 500 endeksinde 59 asker kökenli yönetici olduğunu hatırlatırsak asker kökenli yöneticiler henüz yolun başında sayılır. Ama giderek sayıları artıyor...

Savaş sanatının en üst mertebesi düşmanı savaşmadan altetmektir.
Sun Tzu

İnsanlar birbiriyle savaşır çünkü her insan aslında kendisiyle savaşmaktadır.
Francis Meehan

Ne kadar talihsiz bir gerçektir ki, savaşa hazır olmadan barışı sağlayamazsınız.
John F. Kennedy

Generali iyi gösteren askerin kanıdır.
İtalyan Atasözü

Savaşı kazanan general halkın gözünde hatasızdır.
Voltaire

İyi savaş veya kötü barış diye birşey yoktur.
Benjamin Franklin

Asla unutma, askerin yükü kölenin zincirinden hafiftir.
David O. McKay

Bir süre önce hayatımda ikinci defa Omaha Plajı'nı ziyaret ettim. Aradan geçen 26 yılda, yaklaşık 20 bin gelgit gelip geçti ve insanlığın bitmeyen savaş tarihindeki en büyü askeri çıkarmadan geriye çok az şey kaldı. Görülecek ne varsa ya görkemli bir müzede ya da panoramik bir mezarlıkta. Mezarlık haysiyetle anılır, olayın ve ölülerin kıymeti artar ve kişinin ciğerine işler. Daha az acımasız ve az önemli gayeler neticesinde ölmeden önce, İkinci Dünya Savaşı'nın Normandiya Plajı'nı ziyaret etmek insanın bakış açısını genişletir.
Malcolm Forbes

Dusunceler-Eylul.indd 178 8/27/2019 10:43:43 PM

forbes.indd 1 14.03.2019 16:06

Türkiye'deki en büyük 500 şirketin başarısının ardında Türk Telekom var!

Capital 500 listesindeki prestijli şirketlerin tamamının çözüm ortağı olmaktan gurur duyuyor, tüm şirketlere teşekkürlerimizi sunuyoruz.

BU İŞTE BERABERİZ

2018 verilerine göre hazırlanan Capital 500 listesinde açıklanan tüm şirketler Türk Telekom Grubu'nun perakende veya toptan müşterisidir.

Türk Telekom

Fortune500 ilan 203x267MM FORBES.indd 1 26/08/2019 14:08