

ISSN 1308-4887
Sayı 33 • 2025/1

esiod

ege sanayicileri ve işinsanları derneği

YAŞAM



**YAŞAM İÇİN
TEK ÇÖZÜM
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK**

TOPTAN TİCARETİN GÜVENİLİR İŞ ORTAĞI



tespo
Lider markalar, toptan fiyatlar!

f t i @tespotoptan
www.tespo.com.tr

UZMAR®

LİMANLARDA EMNİYET BİZE EMANET

WWW.UZMAR.COM.TR

KAPAK FOTOĞRAFI
Erol ÖZDAYI

SAYI 33 • 2025 / 1

ESİAD ADINA SAHİBİ
Sibel ZORLU

GENEL YAYIN YÖNETMENİ
Ferit KORA

SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ
Özlen KAVALALI

YAYIN KOORDİNATÖRÜ
İ. Hakkı KESİRLİ

YAYIN VE DANIŞMA KURULU
Ali TOPÇU, Ayşe TATARİ, Banu ŞEN,
Bülent SAĞEL, Burcu KURCAN,
Deniz SİPAHİ, Engin Uğur AĞIR,
Fatih ARACI, Nihat DEMİRKOL,
Sıtkı ŞÜKÜRER.

BU SAYIDA KATKIDA BULUNANLAR
Can BAYDAROL, Ediz GÜNSEL,
Prof. Dr. Emine AKSOYDAN,
Prof. Dr. Güler ARAS,
Sinan ÜLGEN, Ümit YALÇIN.



BASKI

Metro Matbaacılık Ltd. Şti.
Yahya Kemal Beyatlı Caddesi 94,
Begos 3.Bölge 35400 Buca İzmir
232.290 3311

10 Şubat 2025 tarihinde basılmıştır.

YÖNETİM YERİ
Şehit Fethi Bey Caddesi 55,
Heris Tower Kat 8, 35210 İzmir
Telefon 232.483 8833 • Faks 232.483 3525
info@esiad.org.tr • www.esiad.org.tr

ESİAD Yaşam, Ege Sanayicileri ve İşinsanları
Derneği yayın organıdır. Dergide yer alan
görüşler yazarlara ait olup, ESİAD'ın görüşlerini
yansıtmaz. İzinsiz alıntı yapılamaz.

www.twitter.com/egesiad
www.instagram.com/egesiad
www.youtube.com/egesiad
www.linkedin.com/company/egesiad



10

ESİAD III. Yatırım Zirvesi'nde
ekonominin geleceğine ışık tutuldu



38



46



58



72

■10 Ekonominin geleceğine ışık tutulan ESİAD III. Yatırım Zirvesi'nin özet konuşmaları ve örnekler
■38 ESİAD yeni yıl gezisi: Alsas'ta Noel pazarları
■46 Dosya: Tek kurtuluş sürdürülebilirlik
■58 İZPA İzmir'in geleceği için çalışıyor
■64 Dış politikada gelişmeler; Sinan Ülgen, Can Baydarol ve Ümit Yalçın değerlendirdi
■72 Mor ya da feminist ekonomi, bakım hizmetlerini öne çıkaran kadın emeğini yükselten eşitlikçi ve sağlıklı bir toplumu savunuyor
■76 Gastronomi turizmi ile ekonomiye dev katkı sağlanabilir
■80 Duayen Tufan Ünal: "Çalışma yaşamım boyunca istihdam yaratacak her girişimin destekçisi oldum"
■86 Arda ve Emir Aracı triatlonda başarıya koşuyor
■90 Özel İAOSB Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi eğitim başarılarını yükseltiyor
■98 Lezzet Avcıları sayfamızda Kasap Fuat'ı tanıtıyoruz
■100 Sinema dünyasının son zamanlardaki gözde oyuncusu Timothée Chalamet kariyer basamaklarını hızlı çıkıyor
■104 Arkas Sanat Merkezi'ndeki Joan Miró sergisi İzmirli sanatseverlerden yoğun ilgi gördü
■108 İzmir'in yeni sanat merkezi: Konak Modern
■112 Tekne: Dufour 44 ile mükemmel denge • KİTAP 114



Yükselmeye devam ediyor...



Türkiye'nin kağıdı... **TÜM DÜNYADA**

farkı kalitesi

www.alkimkagit.com.tr

ESİAD Yaşam'ın değerli okurları,

Yeni bir yıla akıllarda pek çok soru ve belirsizlikle başladık. Hem ülkemizde hem de dünyada hıza yetişemediğimiz bir gündemle karşı karşıyayız. Yaşanan hızlı gelişmeler sanki dijital çağın dinamiklerine ayak uyduruyor.

2024 yılına küresel anlamda damga vuran iki konu, yakın coğrafyamızdaki savaşlar ve ABD seçimleri oldu. Trump'ın tekrar ABD Başkanı olmasıyla birlikte uluslararası siyasetin yeniden şekillendiği bir döneme girdik. Trump, radikal ve öngörülemeyen yaklaşımları ile, daha ilk günlerden itibaren uluslararası alışlagelmış normların dışına çıkacağını gösterdi. Nitekim göreve geldiği 20 Ocak'tan beri dünya kamuoyu adeta her gün yeni bir sürprizle karşılaşılıyor. Paris İklim Anlaşması'ndan ve Dünya Sağlık Örgütü'nden çekilmesi ve Kanada, Grönland, Panama Kanalı, Meksika Körfezi, Gazze ile ilgili planlarının yanı sıra başta Çin olmak üzere üçüncü ülkelere daha yüksek vergi oranları öngörmesi ticaret savaşlarını daha da zorlu hale getirecek.

Esasen uzun süredir devam eden ticaret savaşları uluslararası arenada liderliği ele geçirmeye dayanan güç çekişmelerinin bir yansıması. Bu siyasi oyunda, ülkelerin tarihi geçmişi, nüfusu, coğrafi konumu, ikili ve çok taraflı ilişkileri ve tabii ki ekonomisi tartışmasız rol oynuyor. Ancak, teknolojiye gelişmişlik düzeyi birincil unsur haline geldi.

Çin, teknolojiye dünya ülkelerini sarsıyor. AB iç siyasi sorunları, hantal yapısı ve durgun ekonomisiyle zor bir dönemden geçiyor. Ancak esas sorunu teknolojiye Çin'in arkasında kalmış olması. Trump'ın dünyaya meydan okumasının arkasındaki neden Çin tehdidine dayanıyor.

İleride belki de dijital çağ savaşları olarak adlandırılacak bu dönemde, bir yandan da insanoğlunun tüm teknolojik gelişmelere rağmen doğa karşısında ne kadar aciz kalabildiğine şahit oluyoruz. Büyük Los Angeles yangını gelir düzeyi en yüksek kesimi çaresiz bıraktı. Ege Denizindeki deprem fırtınası bölgede yaşayanlara korku saldı. İklim değişikliğinin giderek artan etkileri ise yaşamı tehdit ediyor.

Ülkemize bakarsak, yapısal sorunlar ve ekonomik zorluklar devam ederken erken seçim ihtimalleri gündemi meşgul ediyor. Dünya Bankasının hukukun üstünlüğü endeksinin 2023 verilerinde ne yazık ki emsal ülkelerin çok gerisindeyiz. AB normlarının yaşamın her alanında bizi daha ileri bir toplum haline getireceğini hatırlamamız gerekiyor. AB yolculuğumuz sektöre uğramış olsa bile, bu siyasi durumun uyum sürecini baltalamasına izin vermemeliyiz. Sadece



kural koymaya değil, düzenlemelerin etkili biçimde uygulanması ve denetlenmesine dayanan AB hukuk sisteminden uzaklaşmak çok acı sonuçlar doğurabiliyor. 6 Şubat deprem felaketini ikinci yılında üzüntüyle andık. Mevzuata uygunmuş gibi yapılan inşaatların sonuçları depremlerde, denetimden geçmiş gibi sürdürülen ekonomik aktiviteler Kartalkaya yangını gibi felaketlerde ortaya çıkıyor.

Tüm bu olumsuzluklara rağmen 2025'e umutla bakmaya ihtiyacımız var. Etrafımızda süren savaşlar, güç çekişmeleri ve doğal afetler gibi gerçekler karşısında, ülkemiz için, gelecek nesillerimiz için en akılcı ve en doğru hareket planlarını izlemek gerekiyor.

Bu yeni dönemde Türkiye, geniş hinterlandı sayesinde bölgesinde ilave fırsat ve imkanlara erişme şansı yakalayabilir. Ancak, teknolojiye dayalı dijital çağda var olabilmek için tüm sektörlerde katma değerli üretim hamlesini gerçekleştirmemiz gerekiyor. Bu noktada, Avrupa'ya göre hala genç olan nüfus avantajımızı kullanmak zorundayız. Bunun için bilime dayalı eğitim koşullarını tüm ülkede oluşturmaktan başka bir yol bulunmuyor.

Değerli Okurlar,

2025 yılı hem ülkemizdeki birtakım yapısal sorunlar, hem de küresel düzendeki belirsizlikler nedeniyle çeşitli zorluklar içeriyor.

Bu çerçevede, 2025 yılında iş dünyamızın ihtiyaçlarının yanı sıra toplum olarak geleceğimizi ilgilendiren konulara odaklanmaya devam edeceğiz. Nisan ayında ESİAD Sür'25 Konferansımızı, hem sürdürülebilir kalkınmanın, hem de döngüsel ekonominin merkezinde yer alan "Su" temasıyla gerçekleştireceğiz. Mayıs ayında ise yine EGIAD ile ortaklaşa Dijital Dönüşüm Zirvesinin ikincisini "Yapay Zeka" temasıyla düzenleyeceğiz. İzmir'in markası olma yolunda ilerleyen ESİAD Yatırım Zirvesi'nin dördüncüsünü ise 2025 sonbaharında yapacağız. İzmir AB Bilgi Merkezi şapkamızla farkındalık etkinliklerimizi sürdüreceğiz.

Bu düşüncelerle, 2025 yılının ülkemize umut dolu günler getirmesini diliyorum.

Sibel Zorlu
Yönetim Kurulu Başkan

NATULUX
by Dövec

Doğadan İlham Alan
Lüks Yaşam



www.dovecgroup.com

(+90) 548 830 05 15

DÖVEC
GROUP OF COMPANIES

Sevgili ESİAD Yaşam dostları,

2025'in ilk ayını geride bıraktığımız günlerde sular durulamıyor maalesef.

Tüm dünyada başta yönetimler için, genel sosyal yaşam için iyi bir şeyleri ifade etmekte çok zorlanıyoruz. Dünya haritasını açın, bir bakın refah düzeyi en yüksek ülkelerde dahi baştaki radikal yöneticilerden, toplumsal olaylardan, afetlerden, savaşlardan gün yüzü göremediğimiz bir dünya haline geldik. Mutlu değiliz. Kısacası bu...

ENFLASYON , DÖVİZ KURU BASKISI

Türkiye'de enflasyon tek haneli rakamlara çekilmişken ne oldu da bugünkü duruma geldik...

Aslında sırası ile 4 madde yazarsak sebep sonuç ilişkisi çok basit...

- Enflasyon ile mücadele için çok gelişmiş ülkeler bile faizleri arttırıp 1-2 puandan 5-6'lara çıkarttığı dönemde Türkiye'nin 18'lerden 8,5'a faiz düşürmesi ile global politikalara ters bir ekonomik model uygulandı. Neticelerini gördük... **İşte enflasyon**

- Seçim öncesi muhalefet partisi tarafından ortaya atılan EYT erken emeklilik iktidar partisi tarafından uygulamaya alındı ve 40 yaşından itibaren 2 milyon yeni genç emekli ordusu oluştu. Peki, aynı dönemde Fransa'da erkeklerin emeklilik yaşının 63 ten 65'e çıkartılması için kanun tasarısı verilirken ve birçok şehirde ciddi tepki gösterileri yapılırken biz Fransa'dan çok mu zengindik de 40'lı yaşları emekli maaşına bağlayıp şirketlere kıdem tazminatı yükünü yükledik... Çalışacak insan bulmakta aşırı zorlanır hale geldik, farkında mısınız? EYT emekli maaşları yeni para basmadan ödenebilir mi? **İşte enflasyon**

- Dünyaya da tek örnek olduğumuz kur korumalı adı altında hiçbir ekonomik kritere uymayan, hem de ciddi teşvik primli sisteme ne demeli? Zaten parası olan para kazandı, ne işe yaradı? Bilen yok... 2023 yılı kur korumalı zararı Merkez Bankası kayıtlarına 814 milyar TL olarak geçti, hangi kaynaktan bu zarar karşılandı. Yeni para basarak. **İşte enflasyon**

- Merkez Bankası rezervleri -65 milyar dolara inmişken bugün 163 milyar dolar artıya geçti, yaklaşık fark 228 milyar dolar gökten zembille mi indi ülkemize. Banka munzam karşılıkları, özelleştirme, ne koyarsanız koyun alt alta toplayın böyle bir sonuca ulaşamıyorsunuz. TL basıp piyasadan döviz toplayarak rezerv oluşturmanın sonucu nedir. **İşte enflasyon**
Başka sebepler aramaya gerek yok bence...

Üretici ihracatçı, yurtdışına mal satmak için uğraşırken, maliyet tutturmaya çalışırken dövizin



baskılanması enflasyonu mu düşürdü? Ülkenin ekonomik koşullarını ters yönlü değiştirdi.

Marketler, restoranlar, tüketim malları, dayanıklı eşyalar, kiralar, yaşam içinde elzem olan her şey enflasyondan payını alarak anormal fiyatlara ulaştı. **İşte enflasyon**

Piyasalar ürün bazında yıllık enflasyon oranlarının çok üzerinde pay alarak zamlandı. Dengeler tamamen şaşıtı. Bugün dolar 40 TL. olsa inanın zaten en az enflasyona göre zam yapılan ürünler nedeni ile hiçbir fiyat farkı gelmeyecektir. 2 TL'lik gevreğimiz kaç yılda 12,50 TL. oldu? Bir düşünün %600 zamlanmış.

Bastırılmış kur politikası ile enflasyon karşısında sanayici üretim ve ihracatta gittikçe gerilemekte. Bunlara bağlı ticari işletmeler dahil iflas, erteleme, konkordato, kepenk kapatmalar anormal arttı. Göz göre göre yaşadığımız 3- 4 yıldaki gelişmeler negatif yönlü hepimizi çok ciddi etkiler hale geldi..

TÜRKİYE'DE HAYAT

Hukukun üstünlüğü ilkelerinin zaman zaman hiçe sayılması; toplum düzenin sağlanması, insani haklar, ifade özgürlüğü gibi en temel değerlerin bile işleyişine zarar veriyor.

Geçtiğimiz günlerde ülkemizde yaşanan otel yangını, yeni doğan çetesi, kaz dağları ve benzeri yerlerde maden çıkartma uğruna katledilen ormanlar ve diğer yaşanan facialar karşısında yetkililerin bırakın istifa etmesi sorumluluktan kaçarak suçu başka kurumlara atması toplumun can ve mal güvenliğinin zarar gördüğü karmaşık bir yapıya dönüşüyor.

Biraz vicdan, biraz adalet, biraz insaf...
Sevgilerimle,

Ferit Kora

Ege Sanayicileri ve İşinsanları Derneği
Yayın Kurulu Başkanı

Çevresine

ve

Kendisine

Çok

Yönlü

Katkısı

Olan

Çağdaş,

Dengeli,

ve

Mutlu

Türk

Gençleri

Yetiştirmek



*İzmir Özel Türk Koleji
75 Yıldır
Yarınların Mimarı*



İzmir Özel Türk Koleji





ESİAD III. Yatırım Zirvesi'nde ekonominin geleceğine ışık tutuldu

ESİAD'ın üçüncü kez düzenlediği Yatırım Zirvesi, Türkiye ekonomisinin geleceğine ışık tutan öngörülere de sahne oldu. Yüksek enflasyon ve faiz ortamının önümüzdeki yıl seviyelerinin de konuşulduğu Zirvenin özel oturumunda otomotiv sektörünün geleceği de tartışıldı. Yatırım fonları ve kurumsal finans kuruluşları ile şirketleri buluşturan Zirvede halka arzlar ile birlikte finansman kaynaklarına ulaşımın boyutları konuşuldu.



ESİAD Yönetim Kurulu Başkanı

Sibel Zorlu:

“Hayati sorunlarla uğraşan şirketlerimiz, küresel rekabette kendilerini oyunda tutacak yatırımlardan uzak kalıyorlar.”

Ege Sanayicileri ve İşinsanları Derneği ilk ikisini geçtiğimiz yıllarda gerçekleştirdiği ESİAD Yatırım Zirvesi'nin üçüncüsünü düzenlemenin gururunu yaşadı.

İzmir'de düzenlenen ancak Türkiye'nin yatırım dünyasının nabzını tutmasıyla öne çıkan Zirvenin açılışında yaptığı konuşmada Sibel Zorlu şunları söyledi:

Ege Sanayicileri ve İşinsanları Derneği olarak, ülkemizin önemli bir ihtiyacına katkıda bulunmak ve iş dünyasına farklı açılımlar sunmak amacıyla başlattığımız ESİAD Yatırım Zirvesinin üçüncüsünü gerçekleştirmenin gururunu yaşıyoruz.

32 yıllık bir geçmişe sahip olan Derneğimiz; 20 milyar doların üzerinde iş hacmi ile 1000'in üzerinde firmanın temsil edildiği gönüllü bir iş dünyası kuruluşudur. Amacımız, sadece İzmir ve Bölgemiz için değil, Türkiye'nin rekabet gücünün artırılması ve sürdürülebilir kalkınması için çalışmaktır. Bu misyonun bir ürünü olarak üç yıl önce hayata geçirdiğimiz ESİAD Yatırım Zirvesi bugün artık önemli bir platform haline geldi.

Uluslararası siyasi ve ekonomik konjonktürün doğru değerlendirildiği bir stratejiye dayanan, doğru zamanlama ile, doğru yöntemlerle yapılan yatırımlar, firmaların, ülkelerin, toplumların geleceğini belirliyor.

Yatırım kararlarının hayata geçirilebilmesi için birincil unsur, tartışmasız finansmana erişim. Artık konjonktüre bağlı olarak tüm dünyada alternatif ve yenilikçi finansman yöntemleri etkili oluyor.

Finans kaynakları çok uluslu ve katmanlı bir yapıya dönüştü.

İstikrar, güvenilir hukuk sistemleri ve sürdürülebilir gelişme ön şart haline geliyor. Bu bağlamda, hükümetlerin politika öngörülebilirliği ve kredibilitesi ile makroekonomik istikrar giderek önem kazanıyor.

Dünyanın pek çok açıdan zor bir dönemden geçtiğini hepimiz biliyoruz. Bir yanda iklim değişikliği ile başa çıkarken, diğer yanda dijital dönüşümün hızına yetişmek zorundayız. Bu iki büyük dinamik, yatırım kararlarını ve ekonomi politikalarını yeniden şekillendiriyor.

Küresel ölçekte karşılaştığımız bu zorluklara jeopolitik gerilimler ve ticaret savaşları da eklenince, tüm dünyada firmaların ve hükümetlerin daha stratejik adımlar atması kaçınılmaz hale geliyor.

Amerika ve Çin arasındaki karşılıklı meydan okumalar, başta AB olmak üzere pek çok ülkeyi ve tedarik zincirini yakından ilgilendiriyor.

Çin'in dünya ekonomisindeki yeri öngörülerin çok ötesine geçti. 2000 yılında

dünya milli gelirinde payı % 3,5 iken, 2023 yılında bu pay % 16,9'a yükselmiş durumda. Çin, ABD'den sonra ikinci büyük milli gelire sahip ülke konusunda. Milli geliri içinde dijital ekonominin payı istikrarlı bir biçimde büyüyor. 2022 yılında % 41,5 olarak gerçekleşti.

Özellikle teknoloji alanında ABD ve Çin'in gerisinde kalan AB ülkelerinin arayı kapatabilmek için büyük çaplı yatırımlar yapması gerektiği açıkça ortaya koyuldu.

Türkiye'nin bu rekabet ortamında yerini alabilmesi ve yatırımların önünün açılması için, öncelikle hukukun üstünlüğü ve yargının bağımsızlığı bakımından güven ortamının tam olarak tesis edilmesi gerekiyor.

Uzun süredir mücadele ettiğimiz yüksek ve dirençli enflasyon ise, iş dünyası olarak bu zorlu dönemde frene basmamıza ve yatırım kararlarını askıya almamıza yol açtı.

Hazine ve Maliye Bakanımız Sayın Mehmet Şimşek'in belirttiği gibi, 2025 yılının ikinci yarısından itibaren dezenflasyon sürecinin olumlu etkilerini daha net göreceğimizi umuyoruz.

Bunun ülkemizdeki gelir dağılımdaki eşitsizliğin giderilmesine, erozyona uğrayan orta sınıftan yeniden güçlendirilmesine olumlu yansımaları olacaktır. Bu süreçte yapısal reformların devreye girmesi, büyüme hedeflerimize çok daha hızlı ulaşmamızı sağlayacaktır.



Türkiye'nin uluslararası rekabet gücünün ve kişi başına düşen milli gelirimizin artmasının yolu teknoloji ve inovasyona dayalı katma değerli üretimden ve verimlilikten geçiyor. Bu çerçevede, bilim-teknoloji-üretim-yatırım ekosisteminin oluşturulması son derece önemli.

Ne yazık ki finansmana erişim ve yüksek maliyetler bu hedeflere ulaşmanın önündeki en büyük engeller arasında. Sermaye ihtiyacı içinde olan firmaların değer yaratmasında sıkıntılar yaşanıyor. Yüksek faiz oranları iş dünyasını olumsuz etkiliyor. Yüzde 50'yi bulan faiz oranlarıyla yatırım yapmak neredeyse imkansız. Öte yandan yüksek enflasyonun devam ettiği ortamda sermayeler ve şirket karlılıkları eriyor.

Bu kadar hayati sorunlarla uğraşan şirketler, küresel rekabette kendilerini oyunda tutacak yatırımlardan uzak kalıyorlar.

Bu noktada konuşmamın başında ifade ettiğim üzere; "Doğru strateji, doğru zamanlama ve doğru yöntemler" ile yapılacak yatırımlar son derece önemli.

İşte bugün ESiAD III. Yatırım Zirvesi'nde yapılacak değerlendirmelerin, finansmana erişimdeki farklı örneklerin, yeni açılımlara rehberlik edeceğine inanıyoruz.

ESiAD Yatırım Zirvesi'nde 3 yıldır, "Birleşme - Satın Almalar ve Fon Yatırımları" ile "Sermaye Piyasası İşlemleri ve Halka Arz" konularına yer veriyoruz. Stratejik ortaklıklar kurmayı başaran şir-

ketler hem ölçeklerini büyütüyorlar hem de know-how ve teknolojiye daha rahat ulaşabiliyorlar. Ülkemizde 2021 yılında rekor rakamlara ulaşan işlem hacmi, ekonomik koşulların ve birtakım belirsizliklerin etkisiyle 2022 ve 2023'de geriledi. 2024 yılının ilk 6 ayında ise bir toparlanma öngörülüyor.

Halka arzlar da yeni yatırımcılar çekmek, sermaye tabanını genişletmek, finansmana ulaşmak ve uzun vadeli büyüme bakımından önemli bir araç. Türkiye'de 2024 yılında 54 şirketin borsaya kote olmasıyla, 2021 yılının 53 şirket rekorunun kırıldığını görüyoruz. Sermaye piyasalarının derinleşmesi, finansal araçların çeşitlendirilmesi Türkiye'ye yönelen yatırımlar ve fonlar bakımından son derece kıymetli.

Zirvemizde, bu iki başlığın yanında "Otomotiv ve Elektrikli Araç Yatırımları" ile "Portföy ve Varlık Yönetimi"ni de ele alıyoruz.

Otomotiv sanayii, Türkiye ekonomisinin büyümesinde dönüştürücü ve çarpan etkisiyle özel bir yere sahip. Giderek hızlanan teknolojik dönüşüm ve hızla değişen tüketici beklentileri otomotiv sanayisinde önemli rol oynuyor. Gündeme hızla giren elektrikli araçlar ise oyunun gidişatını değiştiriyor. TOGG yatırımı ile yapılan hamle, Türkiye'yi bu bağlamda farklı bir aşamaya taşıdı.

Yabancı şirketlerin üretim için lokasyon arayışlarında İzmir - Manisa aksının otomotiv sektöründeki deneyimi, altyapısı ve gelişmiş yan sanayisiyle ön planda

olduğunu görmek Bölgemizde ve bizlerde büyük bir heyecan yaratıyor.

Zirvemizi, mevcut sermayenin yönetilmesi, şirket ve bireylerin nakit akışının yönlendirilmesi ve naktin değerlendirilmesinin kritik olduğu bu dönemde portföy ve varlık yönetimi başlığıyla tamamlayacağız.

Yatırımlarda kamu ve özel sektör arasındaki etkileşim ve koordinasyonun son derece önemli olduğuna inanıyoruz.

Bu çerçevede, tüm dünyadaki yatırım ortamını yakından takip eden ve ülkemizdeki yatırımlarla ilgili bize yol gösteren Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisinin Zirvemizde yer alması çok değerli. İş dünyasının en üst düzeydeki temsilcileriyle Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Başkanı Sayın Burak DAĞLIOĞLU'nu bir araya getirmenin gururunu yaşıyoruz. Bugün burada özel bir konuşumuz daha bulunuyor. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Başbakan Yardımcısı Sayın Fikri ATAÖĞLU'nu ESiAD olarak ağırlamaktan onur duyuyoruz.

Zirvemizin paylaşılan deneyimlerle farklı açılımlar getirmesini, iş dünyasına ilham vermesini ve sinerji yaratmasını diliyoruz. Sözlerime son verirken, tüm konuşmacılarımıza, katılımcılara ve Zirvemizin üçüncü kez gerçekleşmesini mümkün kılan tüm sponsorlarımıza teşekkür ederek, saygılar sunuyorum.

III.Zirve, İzmir’de yatırım heyecanını körükledi



ESİAD III.Yatırım Zirvesi, başta yaşanan yüksek enflasyon ortamı olmak üzere Türkiye’nin ekonomik sorunlarının nedenlerine yönelik değerlendirmelerin yapıldığı açılış konuşmaları ile başladı. Konuşmaların dikkat çeken özet bölümlerini sizlerle paylaşıyoruz.

ESİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanı
Bülent Akgerman:

“Geleceğimize esas yatırım: Eğitim”

Bu Zirvede bir araya gelmiş olmamızın temel nedeni sürekli değişen ve giderek daha yıkıcı hale gelen rekabet koşullarına ayak uydurabilmek için yeni fırsatlar ve açılımlar yakalayabilmek.

Bugün gelişmiş ülkelerin üzerinde yükseldiği iki temel unsur, en basit ve kısa anlatımla bilim ve hukukun üstünlüğü. Dünyamız olağanüstü bir değişimden geçiyor. Uluslararası rekabet edebilirlikte bambaşka kavramlar hayatımıza girdi; nesnelere interneti, büyük veri, bulut bilişim, artırılmış gerçeklik ve öğrenen robotlardan bahsediyoruz. Artık önemli paradigma değişikliklerini beraberinde getirecek yapay zeka çağındayız.

Bu noktada, ülkemizin geleceği için en kritik ve hayati yatırımın beşeri sermayeye yapılması gerektiğini düşünüyorum. Dijital dönüşüm-katma değerli

üretim-nitelikli insan gücü formülünü en iyi şekilde uygulamamız gerekiyor. Ancak, bu formülün işlemesi için eğitim konusundaki sorunlarımızı ivedilikle ve kalıcı biçimde çözmemiz gerekiyor.

Bu bağlamda, demokratik, laik ve hukukun üstünlüğü ilkelerinin en güçlü biçimde yansıtıldığı, bilim ve akıla dayanan bir eğitim sistemi Türkiye’yi gelişmiş ülkeler arasına taşıyacak anahtardır. Eğitim sisteminin 22 yılda 17 kez değişikliğe uğradığı, birbirinden kopuk sistemlerin uygulama sonuçları alınmadan bir başkasına geçildiği ve son 20 yılda dokuz kez Milli Eğitim Bakanının değiştiği ülkemizde eğitim konusu en büyük meselemiz olmalıdır.

Dolayısıyla geleceğin Türkiye için eğitim ve bilgi alt yapısına yatırımın, öncelik sıralamasında en önde olması gerektiğini ifade etmek istiyorum.

“Geleceğimize Esas Yatırım: Eğitim” diyerek, uluslararası rekabet edebilirlik yolunda finansman ihtiyacımızın yanı sıra eğitim sistemi için ortak akılla çözüm yolları geliştireceğimize inanıyoruz.

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı
Orhan Turan:

“Büyüyen girişimler ekosistemin rekabet gücünü artırıyor”

Ekonomi yönetimimizin son dönemdeki istikrarlı politikaları sayesinde, enflasyon ile mücadelede bir miktar başarı elde ettik. Önümüzdeki yıl hedeflenen %21’lik enflasyona ulaşmak için, mevcut politikalardan fazlası gerekebilir. Özellikle mali politikaların, sürece daha iyi eşlik etmesini sağlamalıyız. Bu anlamda, kamu harcamalarının daha sıkı kontrol edilmesi ve daha verimli alanlara aktarılması, kayıt dışı ekonomi ile mücadelenin, çok daha güçlü yapılması önceliklendirilmeli.

Türkiye’nin küresel ekonomide rekabetçiliğini artırabilmesi için, yeşil ve dijital dönüşümün sanayi politikalarıyla, entegre bir şekilde, ele alınması büyük önem taşıyor. Avrupa Birliği’nin yeni sanayi stratejisi ve Yeşil Mutabakat kapsamındaki düzenlemeler, yalnızca çevresel sürdürülebilirlik için değil, aynı zamanda, ekonomik ve ticari ilişkilerde de belirleyici. Bu noktada

- Enerji piyasasının serbestleştirilmesi,
- Yeşil dönüşümün uygulanması,
- İklim Kanunu’nun ivedilikle hayata geçirilmesi gibi, kritik reform alanlarına odaklanmalıyız.

Yatırımcıya, özellikle bu belirsizlik dönemlerinde, güven veren bir yatırım ortamı zaten finansmanın kilidini kolayca açabilir. Peki, yatırımcılar ekonomik istikrar ve serbest piyasa koşullarının yanı sıra ne bekliyor?

- Hukukun üstünlüğü ilkesinden taviz vermeyen; adil, şeffaf, sade, öngörülebilir mevzuat
- Strateji odaklı, uygulanabilir, hedeflerle uyumlu teşvikler
- Nitelikli insan kaynağı, yetenek açığının kapatılması
- AB yeşil ve dijital dönüşüm politikaları ile uyumlu düzenlemeler
- Küresel risklerin ve fırsatların etkin değerlendirilmesi
- Ve bugünkü etkinliğin de konusu olan finansmana kolay erişim ve kaynak çeşitliliği

Finansmana erişim kaynaklarını çeşitlendirebilmek şirketlerimiz ve ekonomik kalkınmamız için son derece önemli. Gelişmiş ülkelerde sermaye piyasalarının ulaştığı ekonomik hacim ve buraya atfedilen önem bizim için yol gösterici bir özellik taşıyor.

Küresel ekonomi, nitelikli iş gücünü ve teknolojik gelişmeyi önceliklendiren, katma değerli üretim ekseninde şekilleniyor.

Geçtiğimiz beş yılda Türkiye, girişimcilik alanında önemli adımlar attı. 2020 yılından bu yana, 1 milyar dolarlık ve 10 milyar dolarlık değerlemeye ulaşarak “uni-corn” ve “deca-corn” unvanını alan, toplamda altı girişim çıkarttı. Girişim sermayesi ve kurumsal girişim sermayesi fonlarının fintech, oyun, yapay zeka, sağlık ve biyoteknoloji gibi, kilit dikeylerdeki yatırımlarda, öncü olma isteğiyle girişimleri desteklemelerini çok değerli buluyoruz.

Bu desteklerle büyüyen girişimler, ekosistemin rekabet gücünü artırıyor ve dünyanın birçok farklı noktasında yenilikçi girişimleri bulmak üzere, keşfe çıkan uluslararası yatırımcıların ilgisini çekiyor. Gelişmiş bir girişimcilik ekosistemine sahip olmanın açacağı bu fırsat penceresini görmeli, dünyada ses getiren daha fazla sayıda girişim çıkartmak için, atacağımız seri adımlarla girişim yatırımlarının vazgeçilmez destinasyonlarından biri haline gelmeliyiz.

TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı
Süleyman Sönmez

“Hukuku güvence altına almak, geleceği güvenceye almaktır”

Konfederasyon olarak, Türkiye'nin ikinci yüzyıldaki ortak hayalini temsil etme sorumluluğunu taşıyoruz.

Bu hayali, kadını, erkeği ve gençleri için fırsat eşitliği temelinde, küresel dönüşümlere uyum sağlamış; demokratik, müreffeh ve çağdaş bir Türkiye olarak ifade ediyoruz.

Türkiye'yi bu hayale taşıyacak yol, “üçüz dönüşüm” olarak adlandırdığımız dijital, toplumsal ve yeşil dönüşümlere uyum sağlamanın ötesinde, onları şekillendiren bir ülke olmaktan geçiyor.

Yapay zekâ, 5G, nesnelerin interneti ve makine öğrenimi gibi teknolojiler, yalnızca üretim süreçlerini değil, ekonomik yapıların tamamını dönüştürme gücüne sahip. Bu dönüşüme uyum sağlayan ülkeler, dijital ekonomiye geçişte önemli avantajlar elde edecek.

Ekonomimizin en önemli sorunlarından “öngörülebilirlik” alanında, önemli göstergelerden biri olan “risk primi”, ekonomi yönetimimizin adımları karşısında ciddi bir düşüş kaydetti. Ancak öngörülebilirliğin gerçek tablosunda, faiz gibi öngörülebilir araçlardan ziyade, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve yatırımcı güveninin sağlanması önem taşıyor.

Bunun da en temel yolu, ülkemizde hukukun üstünlüğü ilkesi üzerinde şüphe uyandıran tüm unsur ve uygulamaları, Cumhuriyetimizin yeni yüzyılıyla birlikte geride bırakmaktan geçiyor. Bunun için yapılması gereken ifade ve düşünce özgürlüğünün Anayasal güvence altında tutulduğu, hane halkından girişimciye kadar tüm toplumun yargıya ve adalete güven duyduğu, bir düzeni tesis etmektir.

Tarih kadar doğru bir yargıç yoktur. Tarihin yargısında da görüyoruz ki, dünyada hiçbir demokrasi, sivil toplumun desteği ve hukukun tartışılmaz üstünlüğü olmadan gelişip güçlenememiştir. Hazırlanmamız gereken bir geleceğimiz var. Ve tarih yine bize gösteriyor ki, hukuku güvence altına almak, geleceğimizi güvence altına almaktır.

İZTO Yönetim Kurulu Başkanı
Mahmut Özgener

“Yerli ve yabancı üretken yatırımlara yönelmemiz lazım”

Bugünün dünyasında demokrasi ve ekonominin karşılıklı ilişkilerinin doğru işleminde hukukun üstünlüğü, şeffaf yönetim ve de toplumsal güvenin gerekli olduğuna tanık oluyoruz.

2025 yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı'nda açıklanan kamu yatırımlarının verimli sektörlerde yoğunlaştırılması, katma değeri yüksek yatırımların teşvik edilmesi, enerji bağımlılığını azaltacak politikaların ve de yenilebilir enerji kaynaklarının genişletilmesinin öncelikli hedeflerimiz arasında yer alması gerektiğine dikkat çekmek isterim. Bu alanlarda yoğun çalışmalar sürdürülürken dijital dönüşüm ve yeşil ekonomi alanındaki gelişmeleri de dikkate alarak küresel rekabet gücümüzün de artırılması gerektiğini düşünüyorum.

Yüksek enflasyon ortamından çıkılmasıyla birlikte hızla yerli ve yabancı üretken yatırımlara yönelmek zorundayız. Vergi ve teşvik politikaları yatırımcıların kararlarını doğrudan etkileme gücüne sahip. Bu nedenle bu politikaların sık sık değişmemesi vergi sisteminde yatırım dostu düzenlemelerinin yapılması ve yatırım teşvik sisteminin de Türkiye'nin sanayileşme stratejisine uyumlu olarak planlanması gerektiği kanaatindeyiz.

İZTO olarak İzmir'i ticaret ve yatırımlar açısından çekim merkezi ve yaşam kalitesini sürekli arttıran bir kent haline getirmeye, paydaşlarımızla birlikte değer yaratmaya, kaynaklarımızı etkin bir şekilde kullanarak geliştirdiğimiz yenilikçi ve özgün projeler ile üyelerimizin ticari faaliyetlerini kolaylaştırmaya çalışıyoruz. İzmir'in coğrafi konumunun, OSB'lerin, serbest bölge, teknoparklar ve limanlarımızın her birinin büyük birer fırsat olduğunu düşünüyoruz.

Üretim ve AR-GE çalışmaları ile dünyada lider olan firmaların diğer yatırımları da tetikleme potansiyellerinden dolayı ülkemize ve kentimize çekilmesini ve özellikle de yeni doğrudan yatırımlar yapmalarını ümit ediyoruz.

İzmir Büyükşehir Belediye Başkanı
Dr. Cemil Tugay

“Türkiye’yi bilim ülkesi yapmamız lazım”

Sene 2024. Türkiye büyüsün diye çok uğraşılıyor, kamu eliyle büyük yatırımlara büyük paralar harcanıyor. Zaman zaman azalsa da hatırı sayılır bir yabancı sermaye de Türkiye’ye gelmiş durumda. Yani ekonomi büyüklüğü açısından küçük bir ekonomimiz var diyemeyiz ama halkımız yoksul. İnsanlarımız çok yoğun bir şekilde adaletsizliklere maruz kalıyor. Adaletsizliklere asla izin vermemek zorundayız.

Ben bölgemizin iş insanlarıyla bir araya geldiğimde hem şehri için hem ülkesi için çalışan değerli insanlar topluluğu gördüm.

İzmir Büyükşehir Belediye Başkanı olarak İzmir’de yatırım yapmak isteyen, üretimini artırmak isteyen, katma değerini yükseltmek isteyen herkesin yanında olduğumu tekrar bu vesileyle ifade edeyim. Ama ne yazık ki istediklerimizi yapma konusunda mevzuat açısından önemli sıkıntılar yaşıyoruz.

İzmir’in planlaması için katılımcı bir planlama ajansı yapısını kuruyoruz ve bu yolda önemli mesafeler aldık şu geçen yedi ay içinde. İzmir Ekonomi Kalkınma Koordinasyon Kurulu’nda sizlerle paylaştığımız fikirlerimiz, düşüncelerimiz, çalışmalarımız yanında biraz işin alfabezinin A’sından başlamamız gerektiğini de anladığımız için İzmir’in kent kimliği, mevcut potansiyelleri, varlıkları üzerinden bazı şeyleri yapmak için bir çaba içindeyiz.

Sonuçta İzmir’in kendini hangi alanda geliştirmesi ve yatırımların önünü açması gerektiğine İzmirililerin karar vermesi lazım. Burada tabii ki iş dünyası, en önemli topluluklardan biri ama toplumun tüm kesimleriyle buna katılması lazım. İzmir’in kendi kimliğini kaybetmeden kendi coğrafyasının kendisine sunduğu o birbirinden değerli hazinelerini kaybetmeden tarihsel kültürüne de sahip çıkarak bu yolu yürümesi lazım. Ben bunu başarabilecek nadir şehirlerden birisi olduğunu düşünüyorum İzmir’in.

COP 29 toplantısında hem Türkiye Sağlık Kentler Birliği Başkanı olarak hem de İzmir Büyükşehir Belediye Başkanı olarak iki toplantıda bulundum. Çoğu ülkenin orada bir tür “greenwashing” yaptığını gördüm. Biliyorsunuz “greenwashing” bir şey yapıyormuş gibi görünmek. İnanın yaşadığımız ve yaşayacağımız felaketin boyutunun ve ciddiyetinin ne yazık ki kimse farkında değil. Aslında dünyada şu anda iklim krizine neden olan ülkelerin hepsi bizim gibi ülkelere teknoloji pazarlamaya çalışıyorlar. Yani COP 29 toplantısı bildiğiniz pazara dönüşmüş. Bu gerçekleri birbirimize söylemek zorundayız, anlatmak zorundayız.

Bir güneş enerjisi santrali için büyük paralar harcanıyor. 25 yıl ömrü var güneş panellerinin. Bunun 10 yılı gerçek anlamda verimli. Ben Karşıyaka Belediye Başkanı olarak bu işle çok yakından uğraşım. Güneş enerjisinin gerçek verimliliği nedir? Gün gün takip ettiğimiz bir sistem kurdum. Şunu anladım ki, verimliliğini sağlamak çok zor. Çok ciddi bir bakım masrafı var. Çok ciddi bir bakım ekibiniz olması lazım. Yoksa hani onu oraya kurup koymakla olmuyor iş. Bakın şu salondaki gereksiz yanan ışıkların yarısını söndürsek çok daha karlı oluruz.

Biz ne zaman bilimin, bilginin, içimizdeki akıllı insanların sözlerine kulak vereceğiz? Ne zaman bunu yapacağız? Bugün en büyük israfı yapan da en fazla verimsizlik içinde olan da devlettir. Devlet ne zaman harcadığı paranın bu ülkenin gerçekten yararına, verimliliği gözetken, sürdürülebilirliği gözetken bir yatırım olmasını sağlarsa işte o zaman bu ülkede bir şeyler değişir.

Gençlerimizin gerçekten çalışmak, başarmak ve bu ülkede kalmak istediğini de düşünüyorum. Yabancı bir ülkede ikinci sınıf insan olarak yaşamayı kimsenin tercih ettiğini düşünmüyorum. Onlara sahip çıkan bir sistemimiz olması lazım.

Mesele; bizim kendi insanımıza değer vermemiz, kendi değerlerimizin gelişmesinin önünü açacak şekilde onlara destek olmamız, bilime sahip çıkmamız, Türkiye’yi bir bilim ülkesi yapmamız. Teknolojiyi satın alan değil, bilimin ülkesi yapmamız. Bilimi kendisinin ürettiği, çoğalttığı bir ülke yapmamız lazım.



KKTC Başbakan Yardımcısı
Turizm, Kültür, Gençlik ve Çevre Bakanı
Fikri Ataoğlu

“Kardeşlerimizi tatil için KKTC’ye davet ediyoruz”

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti halkının sıcak selamlarıyla sözlerime başlamak isterim. Bütün konuşmacı arkadaşlarımı dinledim. Konumuz dertlerimiz, sorunlarımız, hedefimiz, yolumuz ortak. Dünyanın değiştiği, teknolojinin değiştiği, özellikle pandemi ve sonraki geçen bu süre içinde yaşadığımız bütün sıkıntıların neler olduğunu bilenler olarak Türkiye’mizin daha ileriye gitmesi ile ilgili bir yol haritasını birlik beraberlik içinde çizmemiz gerekir.

Bugün KKTC’nin seçkin inşaat firmalarından biri olan Döveç Grubu’nun da burada olması bizler için oldukça önem arz ediyor. İzmir’in yanı sıra anavatanın farklı yerlerindeki toplantılara, etkinliklere katılma şansım oluyor. Bununla yetinmeyip Türk Devletleri Teşkilatı’nın tüm toplantılarına da ayrıyeten katılma şansımız oluyor. Türk Devletleri teşkilatında daimi ülke olarak Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nin yer almasıyla ilgili anavatan Türkiye’nin Sayın Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan’ın yapmış olduğu çağrı sonrasında elbette ki bizler yerimizi en iyi şekilde almaya başladık.



Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı işbirliği ile sadece Türkiye Cumhuriyeti'nde değil, çok farklı ülkelerde de KKTC'nin tanıtımlarını yapmaya başladık. Amacımız anavatan Türkiye'deki yaşayan kardeşlerimizin farklı adalara, farklı ülkelere değil, kendi adaları ve kendi ülkeleri olan Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ne gelmelerine yönelikti bütün çağrımız.

Bu çağrımızı geçmiş yıllardan günümüze, günümüzden de geleceğe aynı şekilde söylemeye devam edeceğiz. Çünkü biz Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti ve anavatan Türkiye olarak ayrılmaz bir parçayız.

Netice itibariyle Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde yaşayan bizler 1571 yılından günümüze kadar geçen zaman içinde farklı yıllarda anavatan Türkiye'nin bağrından kopup oralara gidip yerleşenleriz. Eğer anavatandan kopup oralara gidip yerleşenlerden ve o günden bugüne o toprakları koruyanlardansak, o zaman en büyük hakkımız anavatan Türkiye ile Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti kardeş ülke olarak biri birinin yanında durması omuz omuza biri birine destek olmasıdır.

Yapılan bütün çalışmalar içinde bu kapsamlara Kuzey Türk Cumhuriyeti'ne de bir nebze katma değer sağlayacak atılımlar, düşünceler de geliştirirseniz çok mutlu oluruz. Bu çalışmalara yönelik bizim yapmamız gereken her ne varsa hazır olduğumuzu da ifade ederim.

İzmir Valisi

Dr. Süleyman Elban

“Önemli olan bilimsel gelişmeyi takiple, verimliliği artırmaktır”

Ankara'da bakanlıkta olduğum dönemde dahil olmak üzere aslında kamu tarafı yatırım ortamının iyileştirilmesiyle ilgili hakikaten yoğun çaba sarf ediyor. Bu konuda başta TOBB ve diğer sivil toplum kuruluşları, sektör temsilcileriyle çalışmalar da yapıyor ama kim tam olarak ne yapıyor onu tanımlamakta biraz zorlanıyoruz.

Herkes her şeyi yapıyor. Bu da ciddi manada yapılan her çalışma da sonuç almamızda sıkıntılara yol açıyor. Belli alanda uzmanlaşmadığımız için herkes, her konuda doğan fırsatı değerlendirmek gibi bir çaba içine giriyor. Hal böyle olunca da en başta finansmana erişim olmak üzere birçok konuda sıkıntı çekiliyor. Çünkü o finansman sadece o işi yapabilecek insanlar için hazırlanmış. O şartları taşıyanlar alsın, değerlendirsin, ekonomiye katsın ve sonucunu görelim diye hazırlanmış. Bu teşvik sistemi doğru mu yanlış mı değerlendirelim. Fakat böyle bir değerlendirme şansımız maalesef çoğu zaman olamıyor. Çünkü bu da bir etik sorunu. Hakkımıza razı olmamak gibi bir tavrımız var maalesef. Öyle olunca da ciddi sorun yaşıyoruz.

Yatırımcılık üç-dört yüz yıl önceden bu yana aslında risk alan insan, çılgın insan, maceracı insan olarak adlandırıldı. Evet, doğrudur. Çünkü yatırımcı olmak zor. Hem zamanını hem sağlığını hem sermayesini hem beyin gücünü ortaya koyuyor ve bir sistem üreterek, belli girdileri kullanıp belli bir ürün elde etmeye çalışıyor. Dolayısıyla bu kişilerin belli bir uzmanlığı, bu konuda belli bir tecrübesi ve birikimi oluyor. Yapılan işlerden o anlamda biz de olumlu sonuç bekliyoruz. Onun için de her alanın tam olarak tanımlanması ve herkesin de hakkına razı olması gerektiği düşüncesinin altını çizmek istiyorum. Ve ondan sonra da herkes kendi uzmanlığıyla ilgili tüm dünyadaki bilimsel gelişmeleri doğru takip ederse, daha az risk alarak, daha verimli üretimler yaparak daha iyi sonuçlar alabileceğimizi düşünüyorum.

Bugünkü oturum konularından biri de otomotiv. Ucuz ve temiz enerji konusunda Çin otomotiv sanayinde liderliği ele geçirdi. Avrupa bu konuda yenildi. Avrupa daha ucuz enerji ve daha temiz enerji kullanan otomotiv sektörüne yatırım yapmadığı sürece artık üstünlük Çin'de. Dolayısıyla yatırımcının da bilimsel gelişmeleri, bilimsel üstünlüğü iyi takip etmesi durumunda olduğunu özellikle söylemek istiyorum.

Bu Zirvenin hazırlanmasında emeği geçen başta ESİAD Başkanımız Sibel Zorlu Hanımefendi ve Yönetim Kurulu olmak üzere destek veren tüm kurum kuruluşlara çok teşekkür ediyorum.



**T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Başkanı
Burak DAĞLIOĞLU:**

“Önümüzdeki beş yıllık dönemde dünyadaki yatırım pastasından aldığımız payı yüzde 1,5’a çıkarmayı hedefliyoruz.”

Bugün bahsedeceğimiz konu uluslararası doğrudan yatırımlar. Bunların; doğrudan fabrika, tesis kurmak, altyapı, üstyapı, enerji yatırımları, hizmetler sektörü olabildiği gibi bir şirketin yüzde 10 veya daha fazla hissesini alarak yatırım yapılması gibi bir kapsamı var. Borç enstrümanlarını, borsadaki yatırımları kapsamıyor. Sermaye piyasası tarafında da girişim sermayesi fonu yatırımları yani private equity ve venture capital ölçeği de bizim konularımız.

Dünyada bu yatırımlarda neler oluyor? Son 20 yılda, kabaca 1-2 trilyon dolar arasında yıllık olarak değişen bir tablo var. Türkiye de bu pastadan bir pay alıyor her yıl. Dünyadaki toplam yatırımlar, son 2 yılda yaklaşık 1,3 trilyon dolar civarında. Sıfırdan yatırım duyuruları da bu rakamın üzerinde seyrediyor. Satın alma birleşme projelerinde ise son dönemde biraz azalan bir grafik var.

Peki, bu yatırımlar nerelere gidiyor? 2008 sonrasında başlayan bir trend, gelişmekte olan ülkelere giden yatırımların hızla arttığını, pandemi sonrası dönemde de gelişmekte olan ülkelerin daha fazla yatırım aldığını görebiliyoruz.

Türkiye bu yatırımları alırken genellikle Orta Avrupa, Doğu Avrupa, Kuzey Afrika ve Orta Doğu’yu kapsayan ülke-

lerle kıyaslanıyor. Bu geniş coğrafyada son 20 yıllık dönemde yüzde 9,8 payla en çok yatırım çeken ikinci ülke konumunda. Burada yıllara sari olarak ne kadar yatırım çektik? 2003 öncesindeki yıllarda çok daha düşük bir trend var. Sonrasında ise dünyadaki gelişmelere paralel olarak bizim de dahil olduğumuz bu bölgenin aldığı yatırımlar devam ediyor. 2015 yılında ise bir dip yaptı bölgemize gelen yatırımlar.

Sonraki yıllarda yatırımların arttığı bir trend var genel olarak. Sanayi sektöründeki yatırımlar son dönemde hizmetlerin biraz gerisine kaldı, daha çok hizmet yatırımı çekmek mümkün.

Rekabet coğrafyasında neler söylenebilir? Sanayi sektöründeki yatırımlarda ve gıda tarım projelerinde Türkiye bu coğrafyada açık ara lider konumunda, hizmetler sektöründe biraz daha çalışıp daha çok yatırım çekme imkanımız var.

2004-2014 döneminde Türkiye'nin imalat sanayi yatırımlarını bir sonraki 10 yıla kıyasladığımızda daha hızlı bir artış olduğunu görüyoruz. Yaklaşık 4 katın üzerinde artış var.

Sıfırdan yatırımlar, Greenfield dediğimiz yatırımlarda Türkiye en çok yatırım çeken üçüncü ülke. Genişleme türünde açık ara lider. 2002 yılında Türkiye’de 5 bin 600 kadar uluslararası sermayeli şirket varken artık bu 80 binin üzerinde.

Sıfırdan yatırımlar da gelmekle beraber asıl gücümüzün genişleme yatırımlarını yani buradaki şirketlerin faaliyetlerini genişletme alanında olduğunu görüyoruz ve yine Türkiye bu bölgedeki doğrudan satın alma birleşme projeleri arasında bölgenin ikinci ülkesi.

Türkiye'nin böyle uzun dönemli performansına baktığımız zaman 2003 yılından bu yana 262 milyar dolar, 2023'e kadar, bu yıl da eklersek 270 milyar dolar bir yatırım çekmiş.

Dünyadaki pastadan ne kadar aldığımıza bakarsak; 2002 yılına kadar dünyadaki yatırımların kabaca binde 2'sini alırken artık yüzde 1'e yaklaşan bir payımız var. Bu dönemde çektiğimiz 262 milyar dolarlık yatırım, bizim cari açığımızın da yüzde 40'ını finanse etmiş. Ekonomide en çok konuştuğumuz konulardan birine doğrudan katkısı olmuş.

Finans en çok yatırım çeken sektör, özellikle o ilk 10 yılda finansın yoğunluğu daha fazla. İmalat ikinci sırada ve son 10 yılda imalatın payı hızla artıyor. Enerji, toptan ticaret perakende diye devam ediyor. Bu toptan perakende ticaretin içinde bizim teknoloji şirketlerimiz, özellikle e-ticaret şirketlerimiz de var.

Peki, bu uluslararası doğrudan yatırımlar ülkemize ne değer katmış? İstihdam bizim için kritik bir veri. İstihdam iki katından fazla çıkmış 2006 - 2021 yıllarını kapsayan dönemde ve özel sektör istihdamının şu anda yaklaşık yüzde 8,8'inin uluslararası sermayeli şirketler tarafından yapıldığını görüyoruz.

Bir diğer önemli gösterge ihracat. Türkiye'deki ihracatın bu bahsettiğimiz dönemde kabaca yüzde 30'unu uluslararası sermayeli şirketler yapmış. Bu anlamda Türkiye'nin küresel tedarik zincirlerine entegrasyonu ve o değer zincirinde daha üst segmentlere çıkması için kritik olduğunu düşünüyoruz.

AR-GE'de ne yapıyor? Özel sektör AR-GE harcamalarının yüzde 30'unu yine uluslararası sermaye şirketlerinin yaptığını görüyoruz. Türkiye'de şu anda 720'nin üzerinde uluslararası sermayeli şirketin AR-GE merkezi olduğunu, kendi tesislerindeki lisanslı AR-GE merkezi veya teknoparklardaki AR-GE faaliyetleri yürüttüğünü biliyoruz.

Bir de Uluslararası Doğrudan Yatırımlar literatüründe, yerelleşme bir tartışma konusudur. Türkiye uluslararası sermaye şirketlerinin en yerleşik olduğu ülkelerden biri. Yüzde 71 oranında yerelden tedarik yapıyorlar. Bu da doğru yolda olduğumuzu düşündüren göstergelerden biri.

Önümüzdeki beş yıl için yani 2024 - 2028 yılları için bir strateji belgesi hazırladık. Burada yeşil dönüşüm, dijital dönüşüm, dünyadaki işte bu decoupling, e-globalization veya fragmentation, bölgeselleşme, bu jeopolitik gelişmelerin artık jeoekonomik olarak

adlandırıldığı bir düzlemden bahsediyoruz ve bunlar da bütün tedarik zincirlerini etkiliyor. Bu değişen çerçevede önümüzdeki yıllarda daha çok iklim dostu yatırım çekmeyi hedefliyoruz, dijital yatırımlara odaklanıyoruz, Türkiye'nin tedarik zincirlerindeki payını artıracak, daha üst segmentlere, seviyelere çıkacak yatırımları istiyoruz. Bilgi yoğun yatırımları, nitelikli istihdam sağlayan yatırımları, katma değeri daha yüksek olan hizmet yatırımlarını ve nitelikli finansal yatırımları hedefliyoruz.

Tabii bu yatırımların da bölgesel kalkınmayı destekleyen bölgeler arası gelişmişlik farklarını giderecek yatırımlar olmasını hedefliyoruz.

Önümüzdeki beş yıllık dönemde dünyadaki yatırım pastasından aldığımız payı yüzde 1,5'a çıkarmayı hedefliyoruz. Bahsettiğimiz coğrafyada 20 yılda 9,8 civarında bir yatırım almıştık. Bunu yüzde 12'ye çıkarmayı hedefliyoruz.

Bu yatırımları tabii ki uluslararası temelli şirketler yapacak ama şunu biliyoruz, bir ülkenin kendi yatırımcıları bu alana yatırım yapmazsa gidebileceğimiz mesafe sınırlı.

Şimdi sabah da çok konuştuk teknoloji, dijital dönüşüm, yeşil dönüşüm, kendi teknolojilerimizi kendimiz üretilim. Corporate venturecapital dediğimiz yani kurumsal girişim sermayesi fonu dediğimiz bir kavram var. Sizler gibi kıymetli sanayicilerin, teknolojiye yatırım yapmak üzere kurmuş olduğu yapılar. Yaklaşık 90 adet böyle bir aktör var Türkiye'de. Umarız önümüzdeki yıllarda bu sayı artacak.

Sermaye Piyasaları Kurulu mevzuatı çerçevesinde farklı yapılar kurmak mümkün, her girişim için single asset, single fund dediğimiz, tek bir şirket için tek bir fon kurulması mümkün olduğu gibi bir fon kurup çok sayıda teknoloji şirketine yatırım yapmak da mümkün. Girişim sermayesi fonlarının toplam yatırımlardaki payının hızla arttığını, ülke içindeki girişimciliğe yatırımın hızla arttığını görebiliyoruz. Sizleri de bu anlamda teşvik ediyoruz.

Türk mevzuatına göre kurulu fonlar ve uluslararası mevzuata göre kurulu fonlar tarafından yapılan yatırımlar arasında bizim kendi girişim sermayesi fonlarımız işlem adedi açısından çok daha aktif.

Bir diğer yatırımcılık türü olarak teknoloji girişimciliğinde eminim aranızda melek yatırımcılar vardır. Türkiye'de şu anda 26 melek yatırımcı ağıımız var. Aktif olarak da 600 civarında melek yatırımcımız var.

Biz uluslararası yatırımcılar Türkiye'ye geldiği zaman kendilerine bir yer seçme hizmeti sunuyoruz. Yatırımcıyla beraber çalışıp onların önceliklerini, paradigmalarını, parametrelerini anlayıp kendilerine bütün Türkiye'yle ilgili bir sunum yapıyoruz ve yatırımcının talebi doğrultusunda farklı şehirlerdeki bu çalışmalara odaklıyoruz.

İşte yakın zamanda komşu şehirde BYD'nin bir yatırım kararı oldu. Böyle süreçler neticesinde güzel yatırım projelerini duyuruyoruz. İzmir ve Manisa'da özellikle Japonya, İtalya, Almanya, İspanya gibi coğrafi bir yoğunlaşma olduğunu da görüyoruz.

Otomotiv sektörü, otomotiv yan sanayi, yenilenebilir enerji ekipmanları, makine, makinenin alt dalları, tarım teknolojileri, enerji ekipmanları gibi alanlarda da çok yoğun bir yatırımcı ilgisi olduğunu görüyoruz.

Bu teknoloji tarafında önümüzdeki oturlarda konuşulacak. Geçmiş yıllarda bizim bazı ziyaretlerimiz oldu İzmir'e.

Girişim sermaye fonu nedir, satın alma, birleşme nedir, şirket satmak nasıl olur ve bunun neticesinde bölgedeki satın alma birleşme faaliyetlerinin de arttığını gözlemliyoruz.

Program başlamadan önce birkaç kıymetli yönetim kurulu üyesiyle tanışma fırsatım oldu. Şirketlerini uluslararası yatırımcıya satmışlar. İşte oradan gelen kaynaklarla yeni yatırım yapıyorlar. İnşallah önümüzdeki oturlarda bunları daha derinlemesine konuşuyor olacağız.



Moderatör Barış ÖNEY Globalturk Capital Kurucu ve Yönetici Ortağı

Şimdi bizim panelimizin konusu birleşme satın almalar ve fon yatırımları. Fon yatırımlarından kasıt özel sermaye fonları. İşte bunun içine özel sermaye, özel borç, girişim sermayesi gibi konular, fonlar giriyor.

Türkiye'nin makro dengelerinin iyi bir noktaya gelmesi, enflasyon, faiz, döviz kuru gibi dengelerin bir araya gelmesi çok önemli. Hukukun üstünlüğü, eğitim gibi alanlarda çok mühim reformlar yapılması lazım. Bizim panelimizde hem yabancı doğrudan yatırımları alabilmiş iş insanlarımız hem özel sermaye fon temsilcilerimiz hem de bu konularda yıllardır danışmanlık veren bizim gibi şirketler var. Dolayısıyla bu işin eylem kısmını kapsayan bir grubuz diye düşünmekteyim.

Maxis Girişim Sermayesi Genel Müdür Yardımcısı Koray DOĞANÇAY:

“Sermaye artırımını suretiyle yatırımı tercih ediyoruz”

Maxis, İş Bankası grubu bünyesinde grubun girişim sermayesi yatırımlarını yöneten bir portföy yönetim şirketi. 11 tane fonumuz var. Bir bölümü başlangıç aşaması yatırımları yapan fonlar. Bir bölümü de orta büyük ölçekli firmalara yatırım yapan fonlar. Yaklaşık 500 milyon dolarlık bir fon büyüklüğünü yönetiyoruz. Son on yılda özellikle Sermaye Piyasası Kurulumuz, Hazine ve Maliye Bakanlığı, kamu kurumlarının teşvikiyle çok ciddi bir girişim sermayesi ekosistemi oluşturuldu. Bu şu açıdan kıymetli. An itibarıyla dört milyar dolar seviyesinin üzerine geldik. Girişim sermayesi yatırım fonlarının kurulmasını teşvik edecek şekilde hem bireysel hem kurumsal uzun vadeli bakış açısına sahip adeta bir yatırımcı ekosistemi oluşmaya başladı.



Moderatör
Barış ÖNEY
Globalturk Capital Kurucu
ve Yönetici Ortağı

Tekrar bize dönecek olursam bu 11 fon; erken aşama, ileri aşama, hepsinde genel karakteristiğimiz şirketlerin içine sermaye artırımını suretiyle yatırım yapmayı tercih ediyoruz, azınlık pay sahibi oluyoruz ve firmaların büyüme, karlılık yönündeki projelerini desteklemeye çalışıyoruz. Büyüme sermayesi olarak ifade ettiğimiz bu temanın kıymetli olduğunu düşünüyoruz. Kurucular, kurucu aileler, müteşebbisler, ortaklar, bunları destekleme misyonuyla açıkçası yatırım yapıyoruz. 2023 yılı sonundan itibaren hızlı büyüme sonrası bir dengelenme süreci yaşıyoruz. Bu bağlamda büyüme sermayesinin ileriyeye sair çok önemli olacağına inanıyoruz ki, şu an görüşme halinde olduğumuz firma sayısında da çok ciddi artışlar mevcut.

Ruby Games Kurucusu, Girişimci Mert Can KURUM:

“VC’lerden ortak olup, beni özgür bırakmayacaklar diye korkardım”

Bugün ben takım elbiseli olmayan tek kişi olarak girişimciliği temsil etmeye geldim. Bilgisayar mühendisiyim ve İzmir’den çıkan başarılı bir girişimin kurucusuyum. 2018’de Ruby Games’i Ege Üniversitesi Teknoparkında oyun yazmaya başlayarak kurdum. TÜBİTAK’tan aldığım destekle bir iki arkadaş dahil ettim ve oyun yazmaya başladık. Çalışma şeklimiz oyunu geliştir,



Koray DOĞANÇAY
Maxis Girişim Sermayesi
Genel Müdür Yardımcısı

yayıncıya ver, marketingini yapsın ve dünyaya iletin şeklindeydi. Dördüncü ayımızda “Sling Drift” oyunumuz Amerika’da birinci sıraya çıktı. Sonrasında 1,5 yıl boyunca yayıncılara birçok oyun verdim. 2019’un ortalarında bütün kazandığımız parayı riske atarak, kendi yayıncılığımızı yapmaya başladık. “Hunter Assassin” adlı oyunumuz 2020’de dünyanın en çok indirilen beşinci oyunu oldu. 2020’de Ruby Games 20 -25 kişiye ulaşmıştı. Ben VC’lerden ortak olacaklar, beni özgür bırakmayacaklar diye korkardım. Birçok şirket satın alma için görüşme yaptı. Angry Birds’ün sahibi olan Rovio ile anlaştım. 2021’de hisselerimin yüzde 20’sini sattım. 2022’de bir yüzde 50 daha satın aldılar. Bu işlemde ben de onlara ortak oldum. Rovio’nun yüzde 2,5’i benim oldu. 2023’de Rovio’yu Sega’ya sattık. O satıştan sonra 2024 Şubat ayında benim minimal bir hissem kaldı Ruby’de. Rovio satılmıştı ve Ruby 50 kişilik, ayakları yere basan bir şirket haline gelmişti. Hisseleri devredip ayrıldım.

Aklımda parayı oyundan kazandık, oyuna yatırmalıyız, düşüncesi vardı. Yakın bir arkadaşım bir VC fonu kurmak istedi. Leton VC’nin ilk yatırımcısı oldum. Leton VC Türkiye’nin en büyük 50 milyon dolarlık bir oyun fonu şu anda. Oyun firmalarına yatırım yapıyoruz. Başarılı olanlar, iyi gidenler de var. Mart ayına kadar oyun sektöründe bir şey yapmam yasak. Ama yavaş yavaş artık yeni bir şirket, yeni bir kuruluş için adımlarımı atmaya başlıyorum.

Aziz TAŞDEMİR
Turkven Kıdemli
Yöneticisi



Turkven Kıdemli Yöneticisi Aziz TAŞDEMİR:

“Önceliğimiz stratejik değere sahip, büyüyen karlı işlere ortak olmak”

Ben Turkven'e on yıl önce katıldım ama Turkven 25 yıldır Türkiye'de aktif. Sektörün öncüsü diyebiliriz, özel gelişim sermayesinde. Bizim yatırımcılarımız hep makro sunumlarda konuştuğumuz kurumsal yatırımcılar. Bu zamana kadar 33 şirkete beş milyar dolarlık bir kaynağın yatırılmasını sağladık. Mavi jeans, Dominos Pizza, Flo ayakkabı, Koton, Medikal Park'ın olduğu bu grubun içinde Watson da var.

Bu şirketlerin 24 tanesini bir stratejik alıcıya ya da bir halka arza devrettik ve satışını yaptık. Bizim coğrafyamızda alması biraz daha kolay. Satması biraz daha zordur her zaman.

Elif Ambalaj mesela Hauta-Hakomäki gibi Finlandiyalı dev bir firmaya satıldı. Vansan Japon Ebara'ya satıldı. Bizim için önemli olan gerçekten ortak olarak bir işin büyümesine çalışmak. Bugün de mevcutta yaklaşık bir buçuk milyar dolarlık bir kaynağın yönetimine devam ediyoruz. Bu dokuz şirket içinde ve portföyde de 50 bine yakın kişi çalışıyor. Bir sanayi ya da bir sektör odağımız yok. Türkiye'de önceliğimiz stratejik değere sahip, büyüyen karlı işlere ortak olmak. Fonların para kazanacaklarını düşündükleri şirketlere yatırım yapmayı istediklerini düşünürseniz, bir fonun ortak olması aslında şirket için iyi bir haber. Daha büyüme odağına geleceği ve gelecek için stratejik planlar, yatırım yapacağı anlamına gelir. Bunun dışında Türkiye'de biz her sektöre baktık. Perakendeye de baktık sanayiye de baktık. Bizim için Türkiye tek yer. Yani biz birçok fon gibi Türkiye'de bölgeye bakmalıyız. Bizim için Türkiye varlık sebebimiz ve Türkiye'nin her döneminde vardık. Bugün dördüncü fonumuzdan yatırım yapıyoruz. Bu zamana kadar da iki yıl içinde epey bir yatırım yaptık ve yatırımlarımız devam ediyor.

Can ERTÖZ
VANSAN A.Ş.
Önceki Yönetim
Kurulu Başkanı



VANSAN A.Ş. Önceki Yönetim Kurulu Başkanı Can ERTÖZ:

“Şirketi yönetirken her an satılabileceğim gibi audit, stok sayımları yaptırırım.”

Ben 1995 yılında üniversite ikide babamın iş yerini 15 kişilik bir atölye olarak aldım. Su pompaları üreten bir firmaydık, dalgıç pompa işine girdik. 2006 yılına geldiğimizde bunların elektrik motorunu da yapmaya başladık sonra ihracatımız hızlı bir şekilde arttı. 2020'lere geldiğimizde Türkiye'de aşağı yukarı yüzde 60 pazar payımız, 95 ülkeye ihracatımız vardı. Ben 30'lu yaşlarda hep 40 yaşına geldiğimde satacağım şirketi ondan sonra gezeceğim hayali kurardım. O yüzden şirketimi yönetirken her an satılabileceğim gibi audit ve stok sayımlarımı yaptırırım. Pek çok satın alma görüşmelerim oldu, hepsinde bir tecrübe kazandım. 2014 yılında bir commercial due diligence yaptılar. Tüm dünyayı dolaştılar. Vansan ne iş yapar? Niye Vansan kullanıyorsun diye sordular. Herkes “Can benim sorunumu çözer” dediği için bana “Sen Vansan'ın ismini değiştir Cansan yap. Burada risk görüyoruz” dediler.

Bu tecrübeleri üst üste koya koya 2017'de Turkven ile ortaklık yaptık. Bir advisor board oluşturduk. Yeni bir ekiple bayağı bir mücadele vererek günde 90 taneden aynı eleman sayısıyla 230'lara çıktık. İşçilerimizi gelecek ile ilgili sürekli bilgilendirdik. Ben altı ay ofisimi fabrikanın içine taşıdım bunları yaparken. Harika ürünler yapıyorduk ama dış piyasaya çıktığımız zaman sizi Çinlinin, Hintlinin fiyatları ile kıyaslıyorlardı. “Bizim bir imaj problemimiz var. Dünya pazarında saygıdeğer bir adamı işe alalım” dedim ve global bir oyuncunun emekli olmuş vice president'ini Advisor board'a getirdik. Onunla beraber fuarlara ve yurt dışı müşterileri ziyarete gittiğimizde herkes inanmıyordu. Tabii bunlar, bir süre sonra hem kalitenin iyi olması, yalın üretime geçmek, adetlerin artması Türk rakiplerimizle aramızda yüzde 15-20 fiyat farkı oluş-



Mert Can KURUM
Ruby Games Kurucusu,
Girişimci

turdu, daha pahalıya malı satabilmemize neden oldu. İki sene sonunda “Biz iyi büyüdük, çıkış yapalım” dedik. 2020 Ocak ayında teaser'ları hazırladık. 10 yıl boyunca bana gelmiş alıcılara yolladık. Pandemi patladı. Dört ay hiç kimseden ses alamadık. Drone'la hammadde girişinden son ürün çıkışına kadar tüm proseslerin videolarını çektik. YouTube'a yükledik. Zoom'dan potansiyel alıcılara toplantılar yaptık ve en sonunda Japon Ebara firması ile 2020 Aralık ayında hisse devir sözleşmesini imzaladık. Şu an Pragma'da şirket satın alma birleşme işlerine bakıyorum. SPK'dan onaylı bir fon kurduk. O fon ile bu sene İzmir'de üç tane yatırım yaptık.

Moderatör Barış ÖNEY, Globalturk Capital Kurucu ve Yönetici Ortağı

Müthiş deneyimler, müthiş hikayeler. Ben de çok kısa tanımayanlar için kendimden bahsedeyim. Yaklaşık 30 yıldır bu işlerin içindeyim, 14 yıl evvel Globalturk Capital'i kurduk. Ufak yatırımlarla onlarla eş yatırım da yapıyoruz. Bir yabancı veya fonla birleşen Türk şirketleriyle çıkışa kadar bazen birlikte yol alıyoruz ve onlara da değer katmaya çalışıyoruz. Global Private Capital Association'ın da sekiz yıldır Türkiye temsilcisiyim. Orta ve Doğu Avrupa, CIS Ülkeleri Liderlik Konseyi'nin üyeliğini yapıyorum. 2013 yılından evvel Türkiye'de yerleşik 20'den fazla fon yönetim şirketi varken en az 80 tane de Türkiye'ye dışarıdan yatırım yapan fon yönetim şirketi vardı. Bugün ne yazık ki bunların sayısı ya 10 ya 12'dir. Şu anda Emerging Markets diye kastedilen diğer ülkelerde de yatırımlar düşmüş vaziyette. Dünyada faizlerin yüksek olmasından dolayı bizim gibi ülkelere yatırımlar gelmiyor. Ama sonuçta faizlerin düşmesiyle bu yatırımlar gelmeye başlayacak. Bu fonlar çok değerli çünkü size para yanında know how, sektörel bilgi, global bilgi, yeni iş insanları sağlıyor ve büyümenizi tetikliyorlar. Sadece Türkiye'de değil, yurt dışında şirket olarak hızlı büyümek ve verimliliği artırabilmek de çok önemli.

Bunlarla ilgili Koray Bey'e dönüyorum. Siz Maxis olarak şirketlerde ne arıyor, ne olursa yatırım kararını veriyor ve birlikte yol alıyorsunuz?

Koray DOĞANÇAY Maxis Girişim Sermayesi Genel Müdür Yardımcısı

Bizim 11 fonumuz var, hepsi Türkiye odaklı. Özel bir sektör odaklanmamız yok. Kazan kazan prensibiyle fayda sağlayabileceğimiz bütün satın alma, yatırım fırsatlarını değerlendiriyoruz. Bu kimi dönem konjonktürel olabiliyor. Örnek vermek gerekirse 2021-23'te şirketlerin hızlı büyüdüğü, büyümenin teşvik edildiği bir dönem yaşandı. 2023 yılı sonrasına baktığımızda uygulanan program çerçevesinde tekrar parametreler yerine oturuyor ama zaman alıyor. Enflasyon yüzde 70-80 seviyelerinde, maliyetler, şirketler nezdinde artarken ihracatçı şirketler özelinde baktığımızda kur görece stabil, asgari ücret son iki yılda dolar bazında iki kat artıyor ama ciro tarafında aynı etki yok. Dolayısıyla marjlar daralıyor. Öte taraftan bilançolar tarafında TL fonlamanın teşvik edildiği, TL kredisi olan şirketlere kıymet verildiği bir dönemden finansman maliyetinin artışıyla beraber bu sefer döviz bazlı dönüşüme ihtiyaç oluyor. Buralarda aslında bizim temel amacımız Türkiye'nin içinden geçtiği hızlı değişim içinde belli ölçüde bilançoları rahatlatmak, aynı zamanda bu soğuma dönemlerinde projeksiyon olan, bu bir sektörel konsolidasyon olur, bir yurt dışı satın alma olabilir. Çünkü bu tip dönemler 3-5 yıl sonrasında bu firmalara lig atlabilecek imkanları barındırıyor.

O anlamda bizim için en kıymetli olan somut bir projenin olması, girişim sermayesi yatırımları en nihayetinde süreli ortaklıklar, belli bir vade sonunda ama halka arz, ama finansal yatırımcı, ama stratejik yatırımcı bir yol ayrımına gelmek durumunda. Firmaların buna hazır olması, bu beş yılı firmalarına yatırım yapan girişim sermayesi fonlarıyla beraber dizayn etmesi, kurgulaması önemli oluyor. Tematik olarak baktığımızda biz ileriye dönük olarak yeşil dönüşüm, sürdürülebilirlik, dijital dönüşüm ve teknoloji alanlarını kendimize hedef belirledik.

Yakın zamanda 155 milyon dolarlık Dünya Bankası ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın sponsorluğunda Türkiye Yeşil Fonu isminde bir fon kurduk. Bu fonla da karbon emisyonunun azaltılması ve sürdürülebilirlik ekseninin yanı sıra somut, finansal ve ticari faydayı gözetecek şekilde yatırımlar yapmayı hedefliyoruz. Dünya Bankası ilk defa faaliyet gösterdiği bir ülkede lokal bir portföy yönetim şirketine bu taahhüdü vererek açıkçası sermaye yatırımlarını teşvik etmiş oluyor. Bu konu hakikaten kıymetli. Sabahki konuşmalarda da bahsi geçmişti. İşte greenwashing hakikaten önemli bir tehlike. Sermaye yatırımcısı olduğunuz zaman ister istemez bir finansal faydayı da gözetmek durumunda kalıyorsunuz. Dolayısıyla kaynak tahsisleri çok daha anlamlı ve verimli hale geliyor.

Moderatör Barış ÖNEY

İklim açısından çok faydalı bir konu ama bir de şöyle bir gerçek var. Çok gelişmiş ülkeler bunu yapabilir durumdalar ama gelişmekte olan veya gelişmelerinin belli aşamalarında olan ülkeler için bu konu zor. Aziz Bey'e sormak istiyorum. Bu konularla ilgili Turkven'in bakış açısı nedir? Bir iş insanı sizden nasıl yatırım alır?

Aziz TAŞDEMİR Turkven Kıdemli Yönetici

Birincisi enerjik ve güçlü bir ortam olması çok önemli. İkincisi stratejik yatırımla bir şekilde alması daha kolay ama satması çok daha zor. Bir sonraki devri; birçok şeyi değiştirecek beş senelik bir planda değerlendirmem gerekiyor. Türkiye'deki çevresel regülasyonlar Avrupa'ya göre biraz daha rahat ama yurt dışındaki alıcı oradaki standartlarla baktığı için aslında Türkiye'nin en iyisi olmanız gerekiyor. Bu birçok konu içinde işçi sağlığı güvenliği de var. Çevresel etkiler de var. Bizim içinde bulunduğumuz yatırımlarda bunların hem ölçülmesi hem de düzeltilmesi birincil önceliklerden oluyor.

Elif Ambalaj'a ortak olduğumuzda sektörün en iyi işçi sağlığı ve güvenliği rakamlarına sahipti. Biz bu rakamları üçte birine düşürdük. Finlandiyalılar aldığında hala onların beş katydık. Yani arada ciddi fark vardı. Eğer o geliştirmeyi yapmamış olsaydık Finlandiyalının almasını engelleyebilecek bir husus olabilirdi.

Türkiye sanayisi için enteresan bir dönem. Senelerce buldukları fabrikaların değerinin artmasıyla çok mutlu olmuş, ucuz işgücünün var olmasıyla beraber küresel anlamda rekabet edilmiş çok şirket var. Ama şimdi küresel rekabet içinde kendine bir yer bulması için verimli yatırım yapmak durumundalar. Giderlerini yönetmesi, AI düşünmesi, dijital değişikliği düşünmesi gereken bir döneme giriyoruz. Bu gerçekten kritik ve bunu yapmayan şirketler çok zor zamanlar geçirecek. Türkiye'deki yatırımlar açısından bu değişimi yapmak isteyen şirketler bizim odağımızda.

Koray DOĞANÇAY Maxis Girişim Sermayesi Genel Müdür Yardımcısı

Girişim sermayesini sadece bir finansal yatırım olarak da görmemek lazım. Paranın dışında firmaları küresel anlamda rekabete hazır hale getirmenin bir yol haritası aslında. Bahsettiğim yeşil fonda da aslında hikaye yine bu rekabetçiliğin başlıklarından biri, firmaların bu yeşil dönüşümü gerçekleştiriyor olmasına bağlı birtakım imzaladığımız mutabakatlar var.

Paris İklim Anlaşması, Avrupa Yeşil Mutabakatı. Öyle durumlar olacak ki bunlar hayata geçti-

ğinde, firmaların çok ciddi yatırımlar yapması gerekecek. Yeşil Fon, buraları fonlayabilmek adına kuruldu. Eş zamanlı olarak da Tabii Dünya Bankası'nın sponsorluğu olması şöyle kıymetli, belli bir know-how transferini de beraberinde getiriyor. Bu dönüşümün daha doğru yapılması noktasında da fayda sağlayacağını görüyoruz.

Mert Can KURUM

Ruby Games Kurucusu, Girişimci

Ben şirketi kurduğumda üniversiteden mezun bile olamamıştım. Binlerce dolarlık faturayı kağıtta elle kesiyordum. Yani hiç bir bilgim yoktu. Daha sonra KPMG dahil oldu da düzene oturttuk. Satış döneminde çok gitti geldi satış, 9 ay süren due diligence sürecinde biz oyun çıkaramadık. Şirket 3 kere kararını değiştirdi. En son soğuk baklava yerken karar verdiler. Onun sayesinde sattık.

Geriye dönüp baktığımda şirketle ilgili neyi yanlış yaptın dersem, bir VC'yi veya private equity'yi içeri almamakla yapmış olabilirim. Oyun sektöründe bizim dönemde marketing bütçesi olmadan büyüme şansı varken şu an imkansız hale geldi. Bir oyun geliştirdiğinizde bunun marketingini yapmak istediğinizde yatırım almanız gerekiyor. Onun yolu da VC'lerden geçiyor.

Tabii VC ikiye ayrılıyor, bir finansal destek verenler var, bir de know-how'ını ortaya koyanlar var. Bu ikisini kapsayan şirketinize uygun bir VC içeri aldığınızda örneklerde dinlediğimiz gibi "CFO'ya ihtiyacım var" dediğinizde oyun sektöründeki en iyi CFO'yu bulup referans edebilecek bir VC olması ve paraya ihtiyaç duyduğunuzda o finansı sağlayacak bir VC'nin olması büyük yarar sağlıyor. Ben geriye dönüp baktığımda belki şu an Ravigo exit yaptım ama çok daha büyük bir fonun içerde olduğu birkaç ortaklı bir yapıda gitseydim, büyüme esnasında belki de Rovio'yu satın alan Sega değil bizim şirketimiz olabilirdi. O yüzden bunları tecrübe ederek öğreniyoruz.

Can ERTÖZ, VANSAN A.Ş.

Önceki Yönetim Kurulu Başkanı

Mert ve benim aslında çok büyük bir avantajımız var. Şimdi artık yatırım fonu tarafına geçip işin mutfağında da bulunmuşuz, orayı tecrübe ettiğimiz için bizim işimiz çok daha kolay. Şimdi Mert'e bir tane oyun şirketi geldiğinde o neler yapılabileceğini biliyor. Oraya nasıl bir marketing departmanı kuracağını, CFO getireceğini biliyor. Ben de üretim şirketlerinde nasıl davranacağını biliyorum. O patronların yaşadığı sıkıntıları biliyoruz. Dolayısıyla firmayı tanıdıkça reçete geliyor ama reçetenin yarısı bizim elimizde hazır gibi. Böyle bir avantajımız var. Ben sanayici gözüyle önce bir malın iyi üretilip üretilmediğine kaliteli olup olmadığına baki-

yorum. İkincisi patronun üretmeye devam etme hevesi olup olmadığına bakıyorum. Çünkü ben son iki senede 120 firma gezmişim. Çoğunda bir bıkkınlık görüyorum. Gel bizi al ben kurtulayım bundan diyen adamlarla zaten oturmuyorum, çayını içip kalkıyorum. Hevesli olan, gücü, enerjisi, motivasyonu tam olan ama bir şeyleri eksik olan, kiminde finans olabilir, kiminde marketing tarafında bir şey olabilir, bir kontağı eksik olabilir, insan kaynaklarıyla ilgili bir sorunu olabilir. Bizim amacımız o puzzle'in eksik parçasını tamamlamak. Bu her şirkette farklı. Ama şunu görüyor olmak lazım, ben bu şirkete 10 lira koymuştum, bu 40-50 oluyor mu? Eğer o puzzle'i tamamladığımızda oluyorsa da mükemmel şirketler. Hangi sektörde olduğunun da hiçbir önemi yoktur benim açımdan.

Moderatör Barış ÖNEY

Türkiye hakikaten çok enteresan bir noktada ve bu özel sermaye fonlarının en çok Türkiye'ye yatırım yapanları 2025'ten çok umutlular. Hatta 2024'te uzun süredir yatırım yapmayanları dahi yatırıma başladılar. Önümüzde yaklaşık bir yıllık bir dönem var. Makro olarak istikrarlı gittiğimizi varsayıyorum, tekrardan gelecekle. Yatırım almayı düşünenlerin bu süreyi iyi kullanıp hazırlıkları tamamlamalarını önereceğim. Son 20 senede 200 milyar dolarlık bir sermaye yatırımı geldi. 65 milyar dolar da Türkiye'den dışarı gitti. Bu etkileşim çok önemli. Bizim artık biraz deplasmana çıkmamız lazım. Orada yerleşik konuma geçmemiz lazım. Böyle bir hikayeyi uygulamaya başlayınca bu fonları da bulmanız kolaylaşıyor. Şirketleri büyütüp 5-7 sene sonra birlikte fonla satıp çıkabilirsiniz.

Koray DOĞANÇAY **Maxis Girişim Sermayesi** **Genel Müdür Yardımcısı**

Kesinlikle umutlu olmamız lazım. Türkiye'nin temelleri hala sağlam. Konumu, nüfusu, finansal kurumlarının kuvveti hala pozitif. Tüm bunlarla beraber OVP'nin meyveleri belli bir vade içinde alınacak. Ama önümüzdeki 12 ay kolay geçmeyeceğini düşündüğümüz bir dönem olacak. O bağlamda firmaların borçlanma dışında, girişim sermayesi yatırım fonları tarafında da belli inisiyatifler almalarının bu soğuma dönemini bilanço anlamında esnek geçirebilme noktasında fayda sağlayabileceğine inanıyoruz. Burada yapılacak yatırımların veya yeşil dönüşüme uyum tarafında yapılması gereken yatırımların bu dönemlerde yapılması, bunun da sermayeyle yapılması ve sonrasında da üç beş yıllık süreçte bunların faydasının görülmesinin beklenmesi gerekecek.

O anlamda hani girişim sermayesi, gerek erken aşama gerek ileri aşama önümüzdeki dönemde

daha aktif olacağına inanıyoruz. Buradaki yatırımlarla beraber bu firmaların dönüşümünü sağladıkça da aslında işte yabancı fonların tekrar aktif stratejik satın almaların dönem dönem durmakla beraber daha hızlı, daha fazla sayıda olacağına inanıyoruz.

Mert Can KURUM **Ruby Games Kurucusu, Girişimci**

Bence satın almalar, büyümeler önemli ama asıl büyümeyi sağlayacak, ülkemiz için yeni girişimlerin olması ve inovasyonların üretilmesi olduğuna inanıyorum. AI dediğimiz dünya çok büyük. Özellikle bizim alanımıza da oyun dünyasına da biraz yakın olduğu için ben de yakından takip ediyorum. İzmir'de NVIDIA gibi bir şirketi üretmek için gereken mühendis sayısı o kadar kısıtlı ki, çok mümkün durmuyor. Yani biz burada yarışa girelim diyoruz, olmalıyız diyoruz ama bunu gerçekten gerçekleştirmek, İzmir bence İstanbul da öyle, çok mümkün değil. Bu işin temelinde bence birincisi eğitimlerin güçlendirilmesi gerektiğini düşünüyorum.

Yani yetenekli mühendislerin, kendini iyi ifade edebilen, kendini geliştirebilen mühendislerin yetiştirilmesi temel düzeyde dolaylı yoldan ülkenin gelişimini sağlayacak ya da lokal çalışmalıyım, remote yapalım dediğimiz noktada da bence yine okullarda verdiğimiz İngilizce eğitiminden dolayı ben de dahil İngilizcemizin global bir şirketi yönetmek için yeterli olduğunu düşünmüyorum.

O yüzden bu tarz şirketlerle yarışmak istiyorsak buralarda, bu arada çok yetenekli insanlarımız da genelde bu şirketlere zaten gidiyorlar, yurt dışına gidiyorlar. Yani lokalde bu insanları bulmak çok zorlaşıyor. O yüzden biz bu sorunları, bu şirketlerle yarışmak istiyorsak temel düzeyde eğitimleri çok çok iyileştirmemiz lazım ve aynı zamanda kalifiye insanların ülkeye bakış açısını değiştirmemiz gerekiyor ki bu insanlar ülkede kalsın, bunlarla beraber büyük işler yapalım ve bu global dünyadaki büyük oyuncularla yarışabilecek hale gelelim.

Aziz TAŞDEMİR **Turkven Kıdemli Yönetici**

Turkven olarak biz her zaman optimistiz. Gelecek bir iki senenin Türkiye için iyi olacağına inanıyorum. Türkiye'nin en enflasyonist, makro olarak zor döneminde DHL'in gelip MNG'yi alması ya da Huhtamaki'nin gelip Elif'i alması çok iyi göstergeler ve Türkiye'de her zaman iyi işlerin stratejik öneme sahip olan işlerin para kazanabileceğini gösteriyor. Her zaman Türkiye'de büyüme sermayesi açısından fırsatlar olduğunu düşünüyoruz.

Can ERTÖZ, VANSAN A.Ş. **Önceki Yönetim Kurulu Başkanı**

Önce Aziz Taşdemir'in dediğinden başlayayım. Hani biz kendi kendimizi demotive ediyoruz diye. Zaten demotive olmayanlar satılıyor. Yani enseyi karartmayanların önü açık zaten. Şimdi bu kadar insan oturduğuna göre ve konu da birleşme ve satın almalar olduğuna göre benim söylemek istediğim şu, bir firma sizi satın almak için veya ortaklık için geldiğinde eğer yeterli hazırlığınız yoksa o işi kaçıyorsunuz. Çünkü işte audit'iniz yok, stoklarınız defterde farklı şekilde kayıtlı ise o zaman tren kaçıyor. Adam gidiyor başkasını alıyor veya Türkiye'de durum bozuluyor, konjonktür bozuluyor.

Dolayısıyla sanki yarın kapınıza biri gelecekmiş gibi yıl sonu mutlaka stoklarınızı saydırın, audit'lerinizi yaptırın. Şirketinizi yani bir teklif geldiği anda o işlemi yapacakmış gibi hazır tutun. Benim tek söyleyebileceğim budur.

Moderatör Barış ÖNEY

Zor duruma düştükten sonra bu işleri yapmak neredeyse imkansız hale geliyor. İyiyken bütün bunları düşünüp ortaklığı becerebilmek çok kıymetli. Bir de çıkışlardan bahsetmedik ama çok kısaca bu özel sermaye fonları veya venture capital fonlarının şirkete yatırım yaptıktan üç beş yıl sonra çıkmaları gerekiyor.

Çıkarken bir başka şirkete satılabilir veya halka açılabilir ya da sahibi iyi para verirse geri alabilir şirketi. Orada da birlikte yol yürüyebilmek ve çıkarken de anlaşabilmek çok önemli. Genellikle çıkışlarda bir anlaşamama durumları oluyor.

İşte şirketi ne zaman satalım? Fonun çıkması gerekiyor ama şirket sahibi "Bir iki sene daha kal" diyebiliyor. Kalabilir olduğu durumlar var. Kalamayacağı durumlar var. Turkven benim bildiğim kadarıyla her türlü çıkışlarını becerdi. Ya bir başkasına sattı ya da halka açtı. İlk halka açarak çıkan fon sizsiniz benim bildiğim kadarıyla Türkiye'de. Daha önce hiç bir fon halka açarak çıkamamıştı. Bu da çok kıymetlidir.

Halka mı açılalım fona mı satalım veya fondan yatırım mı alalım soruları hep iş insanlarımızın kafasındadır. Birbirinin alternatifi değil ama bu arkadaşlarla yol alırsanız size para dışında çok daha fazla katkıları olur. Halka açarsanız ağırlıklı olarak para ve hesap verilebilirlik konusu artar. Ama ikisinin de yeri farklıdır. Zaten sanırım bir sonraki panelimizde de halka arzlarla ilgili konuşmalar olacak.

Efendim şimdilik bizi dinlediğiniz için teşekkür ediyoruz.



Moderatör
Dr. Hakan AYGEN
Aygen Sermaye Piyasaları ve
Finansal Danışmanlık Kurucusu



Halil DEMİRDAĞ
Smart Solar
Yönetim Kurulu
Başkanı



Ak Yatırım
Kurumsal Finansman
Bölümü Başkanı
Neslişüleyman ÖNYEDİOĞLU

Aygen Sermaye Piyasaları ve Finansal Danışmanlık Kurucusu Moderatör: Dr. Hakan AYGEN:

“Türkiye’de halka arzın daha yüksek bir potansiyeli var”

Halka arz konusu sermaye piyasalarının en önemli ürünüdür çünkü kaynak sağlamanın ötesinde birçok yan faydası vardır. Bu sene 31 tane halka arz oldu ve 54 milyar lira gelir elde edildi.

Ekonominin sıkıntılı olduğu, bankaların kredi vermeye istahlı olmadığı ya da kredilerin maliyetli olduğu bir dönemde 54 milyar liranın Türk firmalarına aktarılıyor olması bizce önemli. Bundan daha fazla bir potansiyel var. Ama bunu yapmak için nelere dikkat etmek, neler yapmak gerekiyor, bunları konuşacağız.

Öncelikli olarak Halil Bey’le başlamak istiyoruz. Halk arzınızdan önce başarılı bir firmanız vardı. Halka arzdandan sonra da başarılı bir şekilde performansınız devam etti ama neler değişti günlük yaşantınızda? Size mal tedarik edenlerden tutun da kreditorlere ve küçük yatırımcılara ya da kurumsal yatırımcılara kadar siz kurucu ortak ve büyük ortak olarak kendinizi nasıl tanımlıyorsunuz şirketinizle birlikte?

Smart Solar Yönetim Kurulu Başkanı Halil DEMİRDAĞ:

“Yurt dışında uluslararası kuruluşların kapısı açılıyor”

Halka arz sürecinde acaba hisse satılır mı endişeleri masadayken 19 kat teklif alarak halka arzı başarılı yapan şirketlerdiniz.

Öncelikle kendimizi bir teknoloji şirketi olarak lanse ettik. TSKB’na “Bizim verilerimiz bunlar, bize ne değer biçiyorsunuz” sorusunu sorduk. Farklı şirketlere, “Bizim yaklaşık değer tespitimizi yapın, ona göre biz de bu hisseleri satalım mı satmayalım mı karar verelim” dedik.

Ben milyar dolarlık bir değere kendi imkanlarım ile ne zaman gidebilirim? Bu parayı şirkete öz sermaye olarak koyarsak bankalardan da destek alarak şirketi o noktaya ne kadar hızlı getirebiliriz hesabını yaptık.

Değerler yaklaşık 300 milyon doların üzerinde çıkarken bir sürü discount çıkıyor. Bir reklam süreci oluyor, halka arz için sizinle görüşen insanlar pazarlama tarafı, fiyat tespit raporunu yapanlar ise teknik arkadaşlar. Fiyat tespit raporunda “Biz bu fiyata satamayız, en üsttekilerin hepsini çıkartalım, alttakiler kalsın” pazarlığına girmek zorunda kalıyorsunuz ama günün sonunda SPK en son devreye giriyor.

Hiç unutmuyorum, pazarlık ediyorlar bizimle... 350 milyon dolar değerden 185 milyona indirdiler. Biz satmayalım bekleyelim, yatırımları uzatır, bankalardan kaynak alır, bir çözüm buluruz noktasına geldik. O zaman dediler ki; “Şirkette bir sıkıntı oldu herhalde ki halka arz yapamıyor denir. O da negatif bir algı oluşturur çünkü bütün hazırlıklar yapılmış”

SPK ile pazarlık sonucunda 165 milyon dolar seviyesine indirildi. Ama şirket 2 yılda 1,6 milyar gördü. Bugün Türkiye’deki çökmeden dolayı maalesef 750 - 850 dolar arasında dolaşan bir değere geldik. Biz yapamadık ama şirketlerin halka arzdandan önce girişim ya da başka bir yapıyla çalışmasının doğru olduğunu düşünüyorum. Ne değişti? Tabii ki, bir toplantıya gittiğinizde İstanbul Stok Exchange Market’ta bizi görebilirsiniz diyebilmenin çok ciddi bir uluslararası imajı oluyor. Sigorta şirketleri sizi direkt sigortalıyor. Yurt dışında bu şirket kredilendirilebilir gibi bir yaklaşım oluyor. Kapılarını açmayacağımız uluslararası kuruluşlarla konuşabiliyorsunuz. SPK’daki beyefendinin söylediği şeydi; “Şirketin yüzde 80’i senin, yüzde 20’sini halka ucuza veriyorsun, dert etme o kadar” Gerçekten de öyle oldu. Yüzde 20’sini 30 milyon dolara sattığımız şirketin yüzde 2’sini daha sonra 30 milyon dolara sattık. Dolayısıyla paçalda çok kötü bir şey olmadı.



İş Yatırım
Kurumsal
Finansman
Direktörü
Mete GORBON



Integral Yatırım Kurumsal
Finansman Genel Müdür Yardımcısı
Osman Ilker SAVURAN



Oaklins inHERA
Capital
Yönetici Ortağı
Levent BOSUT

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Şimdi Mete Bey'e döneyim. Buradaki değerli hazırlarda gerçekten de sermaye piyasalarına hazırlanan firmalar var. Nasıl bir 2025'e doğru gidiyoruz? Halka arzlar nasıl olacak?

İş Yatırım Kurumsal Finansman Direktörü Mete GORBON:

“2025 yılı birçok modelde halka arza sahne olacak”

Sanki bir geçiş dönemindeyiz. 2018 öncesi borsamız, yabancı kurumsal yatırımcıların ağırlıkta olduğu bir piyasaydı. Bunun devamı olarak halka arzların yabancı yatırımcının ilgisini çekmeye yönelik olarak modellendiği bir dönem yaşadık. Genelde ölçek ekonomisinden dolayı 150 milyon dolar üstü halka arzlar gidiyordunuz, yüzde 70-80 yabancı ve yurt içi kurumsal yatırımcılara, yüzde 20-30 da bireylere veriyordunuz. Bireylere yönelik 10-20 milyon dolarlık küçük halka arzlar yapılabiliyordunuz.

O dönem bireysel yatırımcı dediğimiz kişiler de esasen borsada aktif olarak oynayan, nispeten büyük tutarlarla yatırım yapanlardı. Bir halka arzda en fazla 20-30 bin yatırımcı olurdu. Hani böyle 50 -100 bin yatırımcıya eriştiğimiz zaman “Tabana yaydık halka arzı” derdik.

2018'den sonra herkesin malumu olan sebeplerle yabancı yatırımcıların borsadan çıkmasıyla beraber sessiz bir dönem yaşadık sonra 2020'den itibaren bireysel yatırımcının o günkü ekonomi politikaları çerçevesinde getiri arayışı sebebiyle borsaya akın etmesine şahit olduk.

Şöyle söyleyeyim, ben 2002'de iş yatırma girdiğimde hisse senedi yatırımcı adedini 900 bin olarak görüyorduk kayıtlarda. 2019'un sonuna geldiğimizde bu rakam bir milyon 250 bine ulaştı. 2023 itibarıyla bu rakam 8,6 milyon kişi oldu. Yani 17 senede 300 bin kişi dahil edildik ama son 4 senede 7-8 milyon kişi girdi sisteme. Bu halka arzlarla olan ilgiye de yansıdı.

Ve ilgi gittikçe arttı ve Türkiye'deki Burger King franchise işini yürüten Tab Gıda'nın halka arzında beş milyon kişinin talepte bulunduğunu gördük. Küçük halka arzlardan 250 milyon dolara kadar olan halka arzların yapılabildiği bir dönem yaşadık. Ama gördüğümüz şey bu yüzde 60-80 bireylere yönelik yapılan halka arzlardı bunlar. Sonra faizlerin artması ve benzeri sebeplerle artık yatırımcının borsaya ve kademeli olarak halk arzlarına olan ilginin de azaldığını gördük. 4-5 milyon kişilerden 2023 sonbaharında, 2024 ilk çeyreğinde halka arzlarına katılımın 2,5 - 3,5 milyon adetlerde olduğunu, halka arz büyüklüklerinin en fazla 100 -150 milyon dolara ulaşabildiğini gördük.

Bir süredir de ara verilmiş durumda. Burada düzenleyici kurumlarımız halka arz piyasasını açık tutmak ve yatırımcıyı korumak için düzenli olarak mevzuatlarını da güncellediler dönem boyunca, gerekli yerlerde piyasayı dinlendirerek tekrar canlanmasını teşvik ettiler. Gene benzer bir dönemden geçtiğimizi düşünüyorum.

Önümüz nasıl gider dersiniz bence bir değişim tarafındayız. Enflasyonun da kontrol altına alındığı, faiz indirimlerinin belli bir seviyeye geldiği noktada yabancı yatırımcının ilgisi tekrar olacaktır, diye düşünüyoruz. Bunun paralelinde bireyseller de tekrar borsaya giriş yapmaya başlayacaktır. Özellikle yabancı tarafında halka arzlarına yansıma 2025'in ikinci yarısını bulabilir. Küçükten başlayarak büyüyen tarzda halka arzlar görebiliriz. Ama geçtiğimiz üç yıldaki modelden farklı tür halka arzlar olabilir. Eskişine benzer kurumsal yatırımcının ağırlıkta olduğu halka arzları görebiliriz. Küçükler gene bireylere yönelik olur. Üç senedir halka arzlarına yatırım yapan bir kitle var. Ve artık biliyorlar ne olabileceğini. Bu 5 milyon olmayabilir ama artık ilgi çok azaldı dediğimizde bile 300 - 400 bin kişiden bahsediyoruz. 2018 öncesi 30 bin kişiden bahsediyorduk. Dolayısıyla bunlar da tekrar piyasa açılıp borsaya ilgi yaşayıp halka arza başladığında onların da piyasaya gelmesiyle bence her modelde halka arzın yapılabileceği bir piyasa olacak. 2025'in ortasından itibaren diye tahmin ediyorum.

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Levent Bey 3 haneli rakamlardan oluşan sıra bekleyen başvuru yapmış firmalar var. Şirketler bu süreleri nasıl değerlendirebilir?

Oaklins inHERA Capital Yönetici Ortağı Levent BOSUT:

“Pre-IPO finansman halka arz sürecine destek olabilir”

Şirketleri M&A'e hazırlar gibi aynı titizlikle halka arza nasıl hazırladığımızdan size ipuçları vermek isterim. Halka arzın erteleneceğini öngördüğümüz zaman, firmalara acaba bir Pre-IPO finansmanı getirebilir miyiz? Burada bir yatırımcıya şirketin hisseleri belki bir iskontoyla satılabilir ve içeri girecek para sayesinde şirketin değeri arttığı zaman 1-2 sene sonra daha kuvvetli şekilde halka arz olması mümkün olabilir mi sorusu var. Peki, bu Pre-IPO finansmanda ne tip kaynaklar olabilir?

Mezzanine fonları, syntaxisler, GAF'lar, NBK'lar eski Türkiye'de çok fazla yatırım yapmış fonlar. Şimdi onlar yok ama yerlerine gelen çok fazla borç fonu var. Bu tip projeleri konuştuğumuz ve halka arzlarla da ilgilenen fonlar. SPK nezdinde çalışan yeni nesil hatta bazıları sırf Pre-IPO odaklı fonlar da bu alana ilgi gösteriyor. Pre-IPO finansmanın risklerine bakacak olursak; burada, nasıl şirketlere halka arz olacak diye bir yatırım yapmamalarını tavsiye ettiysek, bu tip fonlarla bir ortaklığa girdikleri zaman da sırf bu halka arzın gerçekleşmemesi ve bu fonların alternatif çıkış yollarını da zorlayacaklarını bilmek lazım. Halka arz alternatiflerinde bu fonların eğer private equity ile yapıyorlarsa firmayı satışa zorlamak gibi halka arzın dışındaki çıkışlar da gündeme gelebilir. SPK başvurusu yaptıktan ve belli bir noktaya geldikten sonra değil de bu fonlarla görüşmelerin paralel bir çalışmayla daha önce başlamasını tavsiye ediyoruz. Biz hem M&A ya da IPO finansman bulunması hem de halka arz çalışmalarına hazırlık aşamasında onlara destek olurken bu çalışmayı götürüyoruz.

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Şimdi Nesligül Hanım'a dönüyorum. Sektörler ve firmalar değişiyor. Önümüzdeki dönemlerde sermaye piyasalarında ne tür firmalar yatırımcılardan ilgi görecektir veya konvansiyonel sektörlerde faaliyet gösteren ama sektörünün lideri ya da öncüsü ya da parlak çocuğu diyebileceğimiz firmaların da şansı olacak mı?

**Ak Yatırım Kurumsal Finansman
Bölümü Başkanı
Nesligül ONYEDİOĞLU:**

Savunma sanayi, teknoloji, biyoteknoloji, gıda, tarım gibi sektörlerde yatırımcıların ilgisi yüksek oluyor. Enerji, altyapı gibi sektörler de jeopolitik gelişmeler ve konjonktüre de bağlı olarak yoğun ilgi görebiliyor. Hangi sektörde faaliyet gösterdiği önemli ama halka açılan şirketin anlatacak bir halka arz hikayesi var mı? Aslında yatırımcı buna bakıyor. Şirketin nasıl bir geçmişi var, nasıl bir finansal performans sergilemiş, nasıl bir operasyonel büyüme göstermiş, halka arz bunun üstüne ne katacak?

Aslında halka arz hikayesinde bunu yatırımcıya en iyi anlatan şirketler öne çıkıyor. Bu gelecek olan parayı nerede değerlendirecekler, nasıl kullanacaklar, bunlara işte fonun kullanım raporu diyoruz, izahnamelerde yazılıyor.

Siz kapasiteyi ikiye katlayacağım diyorsunuz, böyle bir ihtiyaç var mı, nereye satacaksınız gibi sorular oluşuyor. Yurt dışında şirket alacağım dediğinizde, aldığınız şirketin size nasıl bir katkısı olacak konularını halka arz hikayesinde şeffaf bir şekilde yatırımcının önüne koyan şirketler aslında öne çıkıyor. Bazı şirketlerin büyüme hikayesiyle yatırımcının karşısına geldiğini görüyoruz. Bazıları büyümesini tamamlamış, önemli yatırımlarını gerçekleştirmiş, o zaman bir temettü hikayesi olarak yatırımcının karşısına geliyor. Burada yatırımcı kendisi karar vermeli, büyüme olan bir şirkete mi yatırım yapacak yoksa artık büyümesini hemen hemen tamamlamış, bir temettü hikayesi var, ona mı yatırım yapacak. Kurumsal yönetim ilkesini benimsemiş bir şirket olması da önemli. Bunlara sahip olan, bunları ciddiye alan şirketler gerçekten yatırımcı nezdinde halka arz esnasında ve halka arzı takiben, yakından takip edilen ve tercih edilen şirketler oluyor.

Yatırımcı ilişkileri biriminin halka açık şirketlerde oluşması SPK tebliğlerinde yazan bir gereklilik. Halka açıldıktan sonra en geç 6 ay içinde kurulması gereken bu birimin önemli bir sorumluluğu var. Çünkü halka arz üç günlük bir talep toplama sürecinden oluşmuyor. Asıl işlem halka açıldıktan sonra başlıyor. Hissenin performansı nasıl

gidiyor, burada önemli olan sürekli tavan tavan giden bir hisse değil, istikrarlı bir şekilde büyüyen bir hisse performansı çok önemli.

Bunu güçlü, şeffaf bir yatırımcı ilişkileri birimi kurarak sağlıyorsunuz. Halka açık şirketler düzenli olarak zaten KAP'ta finansallarını yayınlamak zorundalar. Üç ayda bir finansallarını duyuruyorlar ama bunun dışında siz, araştırma analistleriyle, yatırımcılarınızla, özellikle kurumsal yatırımcılarla düzenli bilgilendirme toplantıları yapabilirsiniz, açıkladığınız sonuçların sebeplerini detaylandırabilirsiniz.

Bu şirketin faaliyet gösterdiği sektöre özel bir durum olabilir, ekonomiyle ilgili bir durum olabilir ama önemli olan yatırımcıyla ilişkiyi sıcak tutup şirketle ilgili düzenli olarak bilgi vermek ve halka arzda siz izahnameye yazmış olduğunuz fon kullanım raporunda ne aşamadasınız, gene fiyat tespit raporları yayınlanıyor halka arz sırasında. Burada işte şirketler iş planlarını, projeksiyonlarını açıklıyorlar. Hani bu projeksiyonlar ve gerçekleştirmeler arasında nasıl bir oran var, ne seviyedesiniz, bunları samimi şekilde yatırımcıya anlatan şirketler ön plana çıkıyor. Yani bu bir yatırımcı belki sektöründen dolayı veya şirket tanıyamamıştır, halka arz sırasında biraz mesafeli durmak isteyebilir ama halka arzdan sonra bu tip faaliyetlerle kendi radarını alıp yatırımcı olarak şirkete girmeyi değerlendirir. O yüzden kısacası sektörler önemli ama şirketin nasıl davrandığı da çok önemli.

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Bu noktada İlker Bey'e dönmek istiyorum. Bu sene yapılan 31 halka arzda şirketlere aktarılan 1,2 milyar doların sadece yarısı yatırımlara aktarılmış. Borç kapama ve işletme sermayesi ihtiyacı da geri kalan 600 milyon doları alıyor. AR-GE ve satın alma da var ama onlar küçüktür. Siz bunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Yatırımcı bir şirketin halka arzdan gelen parayla finansal borçlarını kapaması nasıl algılanıyor?

**Integral Yatırım Kurumsal
Finansman Genel Müdür Yardımcısı
Osman İlker SAVURAN:**

Halka arz sadece kaynak yaratmak değil. Şirketin kendi ayakları üzerinde duracağı bir süreçte sokuyorsunuz halka arzla birlikte ve binlerce de ortağınız oluyor.

Sorunuzun cevabı, bu işletme sermayesi ihtiyacının veya banka kredisi ödemenin gerekçesinin ne olduğunu bulmakta yatıyor. Eğer işletme sermayesi ihtiyacı kronik problemden kaynaklanıyorsa devam edecektir. Halka arzla birlikte

ben ona kısa vadede bir kaynak yaratmış ve iki üç yılını kurtarmış olabilirim. Ama o kronik problemi çözmezsem, o kronik problem üç sene sonra halka arzdan gelen kaynak bittikten sonra tekrar karşımıza çıkacaktır.

Yatırımcının bakış açısı bu olmalı. Yatırımcılar şu anda arada danışmanlık hizmeti alabileceği, o değerlendirmeyi yapabileceği bir katman olmadığı için sosyal medyadan destek alıyor. Aracı kurumlardan, portföy yönetim şirketlerinden alamıyor bu desteği. Dolayısıyla bir bireysel yatırım danışmanlığı sistemiyle hangi şirkete yatırım yapacağına da karar vereceği bir destek sağlamamız gerekiyor.

Şirketin o problemi akut sorunu yok. O kredi kapamasıyla birlikte şirket daha karlı bir şekilde devam edebilecekse ve bir daha öyle bir kaynak ihtiyacı olmayacaksa o şirket de iyi bir şirkettir. Yatırımcı olarak ona da yatırım yapabiliriz ama o döngü devam edecekse de o şirketi tercih etmiyor olmak gerekiyor.

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Ben Mete Bey'e dönmek istiyorum ikinci turda. 2025 yılı içindeki halka arzlarda yine bireysel ağırlıklı mı gideceğiz yoksa portföy yönetim şirketlerinin, fonların, kurumsal ve nitelikli yerli ve yabancı yatırımcıların ne ölçüde görebileceğiz? Siz bu perspektifte 2025'te hem İş Yatırımı hem piyasayı nasıl görüyorsunuz?

**Mete GORBON, İş Yatırım Kurumsal
Finansman Direktörü**

2025'te beklendiği gibi yabancı yatırımcının da girmesiyle birlikte daha kurumsal ağırlığı olan arzlar görebileceğimizi düşünüyorum. Ama bireysel tabanımız da olduğu için bence her iki türde de arz devam edecektir. Ağırlıklı bireysel yönelik. Çünkü kurumsallar ölçek ekonomisi sebebiyle belli bir boyutun altında girmek istemeyecektir. Ama 200 milyon dolar üstündekilere yabancıların ilgisi çok oluyor. O tarz arzlar belki ara kademedede daha eşit dağılımlı olacaktır. Hem nitelikli bireysel hem küçük bireyselin olduğu. Küçüklerin de belki küçük bireysel ağırlıklı arzları olacaktır diye tahmin ediyorum.

Yapılış modelleri de farklı olacaktır. Çünkü kurumsal ağırlıklı bir halka arz esnasında ön araştırma raporlarıyla yatırımcı eğitim seanslarıyla oluyor, ondan önce belki Early Look, Deep Dive dediğimiz toplantılar oluyor. Fiyat bir FTR veya SPK'yla pazarlık değil, kurumsal bir pazarlık sürecinden geçerek belirleniyor. Şahsen beklentim; her iki modelde de halka arzın artık piyasa koşullarına göre, borsadaki eğilimlere göre yapılacağı yönünde...

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

İlker Bey, siz fiyat tespit raporları hakkında eleştirileri nasıl değerlendiriyorsunuz? İkinci bir husus da; enflasyon muhasebesinin 20 küsur sene sonra geri dönmesiyle beraber değerlemeler bazında değişiklikler oldu. Enflasyon muhasebesinin de FTR'lere olan etkisi hakkında bize görüş verebilirseniz çok seviniriz.

Osman İlker SAVURAN

Integral Yatırım Kurumsal

Finansman Genel Müdür Yardımcısı

Bizim halka arz fiyatı dediğimiz aslında herkesi mutsuz edecek olan fiyat olmalı. Patronu da mutsuz etmeli. Yatırımcıyı da çok mutlu etmemeli ki dengeli bir fiyat olsun. Dolayısıyla o dengeli fiyatı bulmaya çalışmak, bizlerin işi. Bunu her zaman başarabiliyor muyuz? Her zaman iyi niyetli mi bu iş yapılırken? İyi niyetli değil insanlar. SPK da o yüzden böyle bir refleks geliştirmiş durumda. Yani karşısına senede 100 tane şirket gelip kimisi olması gereken değer çok çok üzerinde fiyatlar getirdiği için koskoca daire başkanı şirketin patronunu arayıp pazarlık yapar duruma geliyor.

Biz sektör olarak yapılan fiyat tespit raporlarına bir eleştiri getirmeye çalışıyoruz. Analiz raporu diye bir rapor yayınlıyoruz. Ama o da çok verimli işlemiyor. Burada Sermaye Piyasaları Birliği nezdinde bir değerlendirme komitesi gibi, fiyat tespit raporlarının ön onayının alınabileceği bir mekanizma düşünülebilir. Dolayısıyla sorunuzun cevabının piyasa tarafından verilmesi lazım. Enflasyon muhasebesi kısmı yani böyle bir ülkede yaşıyoruz ve bunun da bir çözümü yok. Değerleme yaparken biz şu an tercih olarak SPK'yı da ikna ediyoruz. Daha çok FAVÖK veya EBITDA çarpanları üzerinden değerlendirme yapmaya çalışıyoruz ki o net parasal kazanç kayıp meselesi değerlendirme modelini bozmasın diye. Sağlıklı tartışılabilir ama şu an maalesef bir çözümü de yok.

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Nesligül Hanım halka arzın hem proje sürecinin bütçesi hem de halka arz edilmiş firmanın normal yaşantısı içine girecek ek maliyetler hakkında biraz bilgi verir misiniz?

Nesligül ONYEDİOĞLU

Ak Yatırım Kurumsal Finansman Bölümü Başkanı

Şimdi halka arz sırasında şirketlerin katlanması gereken en önemli iki kalem var. Biri aracı kuruluşa ödenen aracılık komisyonu, diğeri de reklam PR çalışmaları. Onun dışında bağımsız denetim çalışması için bir ücret var. Hukukçuya ödenen bir ücret oluyor. Başka danışmanlar olabilir, diğer masraflar olabilir, işte kurul kayıt

ücreti var, borsaya ücret var, yasal ücretler bunlar ama en önemli iki kalem reklam PR ve aracılık komisyonudur.

Şirkete halka açık olduğu süre boyunca ilave büyük bir yük gelmiyor mali açıdan. Halka açık şirketler altı aylıklarını ve sene sonlarını bağımsız denetimden geçiriyorlar. Onun dışında şirkete en az iki bağımsız yönetim kurulu üyesi atanması gerekiyor. Onlara ödenecek olan ücretler var. Yatırımcı ilişkileri biriminin kurulması gerekiyor. Oraya personel istihdamı yapılacak. Bunun dışında yasal ücretler var ama bunlar küçük rakamlar.

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Levent Bey, hazırlık sürecinde yapılması gerekenler ve olası danışmanlıklar hakkında kısaca fikir verebilir misiniz?

Levent BOSUT

Oaklins inHERA Capital

Yönetici Ortağı

Burada şirket halka arza karar verdikten sonra bir aracı kurumun seçilmesi, ana sözleşme tadili, FTR'lerin yapılması, aracı kurumla birlikte çalışmalardan önce, başka yatırımcılara da şirketi sunabilecek şekilde finansal analizlerinin, değerlemelerinin yapılması, geçmişteki enflasyon muhasebesi öncesi ve sonrasında enflasyonun değere olan etkileri ve nakit akışı gibi şirketin projeksiyonları bir aracı kurumla yapılabilir. Nesligül Hanım'ın bahsettiği gibi çok önemli bir halka arz hikayesinin çıkması, şirketin büyüme hikayeleri nereden geliyor? Rekabette nerede? Dünyada neler yapabilir? Çok iyi anlaşılabilir bütün bunların içine girdiği bir business planının çıktığı ve bu planının savunulabilir ve şirketin arkasında durabileceği, aynı zamanda bazı kurumsallaşmaların aracı kuruma gitmeden evvel kurumsallaşmalara başlanan, belki de oditlerin denetimlerinin başladığı çalışmalarla şirket aracı kuruma ondan sonra gidebilir ve bunu yaptığı zamanda esasında aynı zamanda da bu çalışmalarla bir Pre-IPO finansmanı ya da bir PE ya da şirket evliliği çalışmasını da benzer çalışmalarla götürebilir.

Biz buna doğal track diyoruz. Zaten şirket hem şirketin satışı, M&A prosesi hem de bir halka arz prosesini aynı anda devam ettirmek mümkün oluyor. Biz M&A tarafını biliyoruz. Senelerce uğraşıyorsun, geliyorlar, gidiyorlar. Bir due diligence aşamaları gidiyor ama bir anda bıçak gibi kesilip o süreçler durabiliyor ya da halka arz da bu pencere kapandıktan sonra üç sene dört sene beklemek söz konusu olabiliyor.

Halbuki bütün hazırlıklarınız tamamsa halka arz penceresinin kapandığı bir zaman içeri bir fon sokmanız ve istediğiniz gibi finansal amaçlarınıza ulaşmanız da mümkün olabiliyor.

Moderatör: Dr. Hakan AYGEN

Halil Bey İzmir ve Ege sermaye piyasalarından uzak. Burada yatırım yapmış bir kişi olarak halka açılma konusunda mesajlarınız nedir?

Halil DEMİRDAĞ,

Smart Solar Yönetim Kurulu Başkanı

Şirketin kurumsal yapısının oluşması esnasında biraz masraf çıkıyor demek isterim. Şu anlamda, sadece o kurumsallığa daha yakın olmanız gerekiyor. Mali işlerden tutun işte satış tarafında bile daha hassas olmanız gerekiyor.

Sürdürülebilirlik komitesi kurduk, sürdürülebilirlik başkanımız var. Bunları halka açık olmayan bir şirkette zamanı henüz değil dediğiniz bazı şeyleri esasen şirketin iyiliği için biraz daha erken yapmak zorunda kalıyorsunuz.

Üzerinizde bir çalışma baskısı oluyor. Bize rakamlar söylendi. Belki 200 binin üzerinde bir yatırımcısı olan halk arzdan sonra ilk genel kurul önemli değil ama iki tane genel kurul yaşadık.

Gerçek anlamda yatırımcıların olduğu veya gururla söyleyebilirim ki Nuri Bey de burada, beraber roll showlara gittik ve Black Rock, Van Gard, Abu Dabi Yatırım Fonu gibi kurumsal yatırımcılar şirketin bizden sonraki en büyük hissedarları şu anda. Bunu yapmaya çalışmak bunlar da size biraz motivasyon veriyor. Şirketinizi hatta bir toplantıya gittiğimizde bir önceki yılın notlarını çıkartmış arkadaş, "Hani sen bunları söyledin, bunları yapabildin mi?" diye bize bakarak not defterinden sorguladı.

Bu esasında özellikle patron şirketlerini sabah kalkıp adam gibi işine gitmesine, işine sahip çıkmasına itiyor. Çok özür dileyerek söylüyorum. Yani o keyfiyeti bırakmak zorundasınız. Şirketler bir noktadan sonra sizin değil bence. Yani artık halka veya insanlara mal oluyor.

Burada dediğim gibi şirket sahiplerine, şirket çalışanlarına, şirketin bütünüyle imajına bir disiplin geliyor. Bu disiplini insanın kendi bence otuz, kırk, elli yıl devam ettirmesi çok kolay bir şey değil. Yüzde 50 kadın istihdam sağlayan bir şirket olduk bütünüyle beyaz ve mavi yakada, hani belki beyaz yakada biraz daha kolay ama mavi yakamız da dahil iyi şartlar sunabiliyoruz bu büyümelerle beraber.

Bu anlamda bence şirket sahiplerinin paylaşımcı olarak biraz da, dediğim gibi bu disiplinlere ulaşması ülkenin ekonomisini de güçlendirecektir.



Mustafa KARABAĞLI
KARLUNA A.Ş.
Yönetim Kurulu Başkanı



Kağan DAĞTEKİN
Doğan Trend
Otomotiv CEO



İbrahim ANAÇ
Stellantis Türkiye
Ülke Başkanı

MODERATÖR: Mustafa KARABAĞLI KARLUNA A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı

Bugün üçüncü panelimizin konusu, otomotiv ve elektrikli araç yatırımları. Bu kadar hızlı değişim ve dönüşümün başladığı ve beklentilerin de son derece yükseldiği bu dünyada, biraz yatırım odaklı, ama muhakkak ki değişen ve dönüşen teknolojiye de değineceğiz.

İlk olarak sözü Doğan Trend Otomotiv CEO'su Kağan Dağtekin'e vermek istiyorum. Kağan Bey, grup olarak geleceğe nasıl bakıyorsunuz? Elektrikli araç ve sonrasında belki hidrojen teknolojileri, buna yönelik planladığımız yatırımlar ve nasıl izliyorsunuz piyasayı bu anlamda?

Doğan Trend Otomotiv CEO Kağan DAĞTEKİN:

“Söz konusu olan yıkıcı, çok kapsamlı bir dönüşüm”

Biz elektrikli araç dönüşümünde erken yol almaya çalışan firmalardan biriyiz. 2021 senesinde ilk elektrikli araç satışımıza başladık. O dönemde Türkiye'de henüz emekleme aşamasındaydı. Kısaca şöyle düşünelim; 100 sene önce yaşanan çok büyük bir dönüşüm var,

Sanayi Devrimi. At arabalarından içten yanmalı motorlara geçmiş insanlar. Bir o kadar yıkıcı belki ondan daha da kapsamlı bir dönüşümden bahsediyoruz. Orada bir otomotiv üretimiyle ilgili önemli bir devrim vardı. Şimdi müşterilerin beklentilerini, alışkanlıklarını da baştan aşağı değiştiren, sadece otomotivi değil, aynı zamanda yan sanayisini, ana üreticiyi, finans sektörünü, işte karbon kredilerini, otonom sürüş yapan araçlar ve bunların sigortalınmasıyla ilgili birtakım yeni unsurlar. İnşaat sektöründe de şarj istasyonları, evlerimize şarj altyapısının gelmesi gibi birçok değişim olacak.

Dolayısıyla bu çok kapsamlı büyük bir dönüşüm. Biz otomotiv grubu olarak hem marka portföyümüz hem de büyümekte olan bir şirketiz. Çok daha geriden yarışa çıkmış olduğumuz için bu dönüşümü bir yerinden yakalamak zorundaydık ve işte MG markamızla, şimdi yeni markamız Suzuki ve elektrikli motosikletimiz Silence ve diğer getirdiğimiz motosikletlerde de elektrikli ürünler var. Aynı zamanda şarj aletleri de ithal ediyoruz.

Grup olarak bu işe inanıyoruz ve ülkemizin de büyük bir dönüşüm içinde olduğunu biliyoruz. Başarabilirsek bir üretim üzerinde de çalışıyoruz. Burada payımızı artırmaya, hem müşterilerimize hem ülke hem de kendimize fayda sağlamaya çalışıyoruz.

Moderatör Mustafa KARABAĞLI

Sözü bu aşamada İbrahim Bey'e bırakmak istiyorum. Biz kullanıcıya neyi anlatmalıyız ki bu yeni trendi onlar da yakalasın, heyecanlansın, tercihlerini bu yönde kullansınlar ya da yanlışla girip aman bunu yapmayın dediğiniz neler var?

Stellantis Türkiye Ülke Başkanı İbrahim ANAÇ:

“Şimdi önümüzde aşılması gereken birçok engel var”

100 yıllık bir evrimden sonra oluşmuş termik motorlu araçların karşısında birdenbire yeni bir teknoloji çıkıyor. Aslında regülasyon zorluyor. Çok katı bir emisyon takvimine uyum sağlamak için otomotiv sektörü mecburen elektrikli araca dönüşmek zorunda kaldı. Önümüzde engel diyebileceğimiz aşılması gereken birçok konu var.

Birincisi altyapı. Aslına bakarsanız işte şarj istasyonu sayısı, ondan sonra şarj süresi kapasite gibi maliyetler var. Eğitim meselesi var, kendi ekiplerimizi, tüketiciyi birçok farklı konuda eğitmemiz gerekiyor.

Birkaç rakamla örnekleyip sonra sözü devrediyim. Çin ve Avrupa'da elektrikli araç penetrasyonu yüzde 20-25 civarında. Amerika'da yüzde



Albert SAYDAM
TAYSAD
Yönetim Kurulu
Başkanı

10 seviyelerinde. Orada en önemli şey pikap ve SUV pazarının büyük olması. Türkiye'de yüzde 10 civarında şu anda. Ama Türkiye'de her sene ikiye katlanıyor. Muhtemelen önümüzdeki senenin penetrasyonu yüzde 20'leri bulur. Amerika'da 2030'a kadar beklenen penetrasyon oranı yüzde 50. Dolayısıyla geri dönüşü olmayan noktadayız ve bütün soruların cevabı verilmek zorunda. Otomotiv firmaları teknolojik olarak müşterinin beklentisini karşılamak durumunda. Altyapıyı biraz teşvik ve desteklerle bir şekilde aşmak zorundayız.

Moderatör Mustafa KARABAĞLI

Albert Bey, siz TAYSAD Başkanısınız. Siz ve üyeleriniz, bu ciddi dönüşüme hazırlanıyor musunuz? Nasıl görüyor TAYSAD üyeleri bu durumu?

TAYSAD Yönetim Kurulu Başkanı Albert SAYDAM:

“Şu an aracınız bozulsa yakında bir tamirci var ve onların çoğu boşa çıkıyor”

Siz pandoranın kutusu açıldı dediniz ama bir şey daha oldu. Kral çıplak diyen biri çıkmadan evvel, kral ben çıplağım dedi.

Verimlilikte, otomasyonda, endüstri 4.0'da her şeyde örnek gösterilen Alman otomotiv sanayi şu anda ciddi problem yaşıyor. Bakın, problemler sadece teknolojik, müşteri alışkanlıkları değil. Şu anda herhangi bir aracınız bozulsa dünyanın herhangi bir yerinde 50 kilometre çapında o aracı tamir edebilecek, mekanik bilgi sahibi biri var. Şu anda o mekanik bilgi sahibi olan milyonlar boşa çıkıyor.

Biz 7-8 sene evveline kadar “TAYSAD üyeleri bir aracın yüzde 80'ini üretebilir” diyorduk. Elektrikli araçlar için bu oran 7-8 sene evvel yüzde 20'ydı. Çünkü bir elektrikli aracın yüzde 60 maliyetini elektrik motoru, batarya ve elektronik donanım, bir de yazılım oluşturuyor. Biz



Dr. Kaan MASATÇI
Cumhurbaşkanlığı
Yatırım Ofisi
Proje Müdürü

şanslıyız o konuda, Türkiye'ye yapılan yatırımlardan dolayı 3 yeni üyemiz oldu. Biri Farasis'le TOGG'un ortaklığı. İkincisi LG ve Ford Otosan ortaklığı. Üçüncüsü de ASPILSAN. Bunun haricinde birçok start-up'ımız var, elektrik ve elektronik yazılıma yoğunlaşan. Şu anda bu oranı biz yüzde 65-70'i yakalamak üzereyiz. Avrupa'da 2025'ten itibaren fosil yakıtlı araçların satışı yasak olacak. Sahip olduğunuz araç ne olacak? İkinci eli sıfır. Onu geçtim, 100 bin dolara elektrikli araç aldınız, her sene teknoloji değişiyor, şimdi 40 bin dolara düştü. Yeni menzilli araç çıktığı zaman sizin 300 - 400 kilometrelik aracınızın değeri ne olacak? O da sıfır.

Moderatör • Bir araç günde ortalama 60 kilometre yol yapıyor zaten. Yani gerek var mı bin kilometrelik araca?

Albert Saydam • İlk soğuk havada İstanbul trafiğinde kalır ve YouTube'dan bir şey dinlerseniz, size şöyle söyleyeyim, bir elektrikli aracın -15 derecede 1 saatte hareket etmeden tüm şarjı boşalır Türkiye'de. Bazı dostlarım bana “Hangi konuya yatırım yapalım” diyorlar. Ben diyorum ki; şarj istasyonunu falan geçin. Yolda kalan araçları kurtarmak üzerine bir start-up yatırımı yapalım. En azından bir on sene iş garantisi var.

Moderatör • Albert Bey, bir de mevcut araç teknolojisine servis veren, bir sürü küçük yedek parça üretenler ne yapacak?

Albert Saydam • Aracı üretmek bu işin en kolay tarafı. Bunu şu anda TOGG'da yaşıyoruz. Teknolojisi güncel ama bir araç üretmekle iş bitmiyor. Bakın, İtalya'da 2356 otomotiv tedarikçisi var. Fransa'da 1920. Almanya'da 2949 tedarikçi var. Türkiye'deki tedarikçi sayısı ise 5249. Almanya'nın beşte biri üretiyoruz ama iki misline yakın tedarikçi var. Esas problem burada. Tabii bir de eskiden 20 bin parça varken şu anda 2 bin parça üretiliyor.

Ben radyatör üreten üyemize sen ne yapacaksın? Radyatör olmayacak diyorum. Ben bataryayı soğutacağım diyorum. Herkes kendini uyumlandırıyor. Dönüşümden etkilenmeyeceğini düşünüyor şimdilik.

Moderatör Mustafa KARABAĞLI

Aramızda Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi'nden Dr. Kaan Masatçı var. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi özellikle otomotiv sektörü için ne planlıyor, ne öngörüyor, ne fırsatlar vad ediyor bu salondaki tüm yatırımcı adaylarına ya da yatırıma başlamış kişilere.

Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Proje Müdürü Dr. Kaan MASATÇI:

“Türkiye'de halka arzın daha yüksek bir potansiyeli var”

Ben önce neler yaptığımızı kısaca anlatayım. Yatırım Ofisi doğrudan Cumhurbaşkanlığına bağlı olarak çalışan bir birim. Temel görevimiz Türkiye'ye doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını artırmak. Potansiyel yatırımcılara destek olmak ama biz bu esnada yerli yatırımcılardan da yardımlarımızı asla esirgemiyoruz. Türkiye'deki yatırım ortamını satıyoruz aslında. Yabancılar Türkiye'yi anlatıp onları Türkiye'ye getirmeye çalışıyoruz. Zaman zaman proaktif olup biz gidiyoruz. Bakın bu sektörde, bu alanda Türkiye'de talep var. Gelin Türkiye'de üretim yapın diyoruz. Ben otomotiv sektöründen sorumlu olarak çalışıyorum.

Gelelim sektördeki dönüşüme; 2024 yılında dünyada satılan elektrikli araç markalarına baktığımız zaman ilk 10 içinde 3 tane Çinli marka görüyoruz. İkinci 10'a baktığımız zaman 8 Çinli marka var ve bunlar büyük bir hızla ilk 10'a girmeye başlayacaklar. Dev firmalar halen varlıklarını sürdürmeye devam etseler de yerlerini ufak Çinli markalara bırakmaya başladılar ve Çinliler de bu güçlerinin, üretim kapasitelerinin farkında olarak dünyaya açılıyorlar. Biz de Yatırım Ofisi olarak bu üreticileri, bu potansiyel yatırımcıları Türkiye'ye çekmeye çalışıyoruz.

Bu elektrikli dönüşümde tedarik sanayimizin de dönüşmesi için zaten büyük OEM yatırımlarının Türkiye'ye gelmesi gerekiyor. Manisa'ya BYD yatırımını bir şekilde getirdik. Kamu ve özel sektörün kurumlarıyla beraber. İnşallah birkaç firma daha yolda. Türkiye'nin halen daha bu ölçekte yatırımları çekebilecek kapasiteye sahip olduğunu göstermesi açısından çok önemli.

Bakanlığımız birkaç ay önce hit 30 teşvik programını açıkladı. Burada otomotiv sanayine atanmış 2 önemli teşvik kalemi var. Biri elektrikli araç üretimi, diğeri de batarya hücresi üretimi. Biz aslında 2022 yılında yayınlanan otomobil yol haritasında “Türkiye'yi batarya üretim üssü

yapacağız” diye bir hedef belirlenmişti. Hızlı başladık. Siro’yu kurduk, işte ASPİLSAN kendisini yeniden dizayn etti. Ford, LG ile bir anlaşma imzaladı. Bu yenilerle beraber batarya yatırımı başlı başına bir OEM ölçeğinde.

Sektörün kendi iradesiyle olmadı bu dönüşüm dışarıdan koşullar koyuldu. Pazarın hibrit araç tarafında biraz daha dengeye geleceğini düşünüyorum. Çünkü elektrikli araç bir anda çok fazla sektörü zor durumda bırakıyor. İçten yanmalı araçlardaki parça sayısı ile elektrikli araçlardaki parça sayısı bir anda o kadar çok düşüyor ki, bunu hiçbir makul ülke yönetimi istemeyecektir diye düşünüyorum. Beni en çok şaşırtan şey Almanya’nın kendi ipini bu şekilde çekmesi, bu işlere bu kadar hızlı girmesiydi.

Biz Türkiye otomotiv sanayini buna hazır tutmak zorundayız. Devlet de bu vizyonu ortaya koymaya çalışıyor. Otomotiv sektörünün elektrikli dönüşümünde de bunu bir şekilde başaracağız. Sanayicilerimiz henüz elektrikli üretmeye başlamadı. Aynı teşvikler onlar için de geçerli.

Moderatör • Masa yeniden kuruluyor, oyun yeniden başlıyor. Aslında kısmen poker masasını anlatan bir terim ama ben açıkçası otomotivde masanın yeniden kurulduğunu düşünüyorum. Ve masada sandalyeyi kapanlar daha sonra büyük oyunlara girme şansı elde edebilecekler gibi bir düşüncem var. Muhtemel ki Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisimizde de biraz bu görüş var ki buna özel bir proje müdürlüğü oluşturulmuş vaziyette

Kağan Dağtekin • Çok hızlı olduğu konusunda biz de hem fikiriz. Çünkü ciddi bir emisyon takvimi ve çok ağır müeyyidesi var. Uymadığınız zaman gram başına 95 euro ceza ediyor. Milyarlarca euro cezadan bahsediyoruz. Hibrit araç bile aslında yasal zorunluluk ama emisyonu düşürmeye yetmiyor. Mecburen elektrikli araç üretmek zorunda kalıyorsunuz ve özellikle Batılı üreticiler için de son derece stratejik bir hata oldu. Birdenbire her şeyini kendiniz ürettiğiniz otomobilde yüzde 30 Uzak Doğu’ya bağımlı hale geldiniz. Batarya üretmeye başlasanız bile ham maddesi oradan geliyor. Biraz da o yüzden kartlar yeniden karılıyor.

Albert Saydam • Avrupa sadece siyasi nedenlerden dolayı emisyonları daraltıyor, zorlaştırıyor. Şu anda kamyonlardaki euro 6’yı, euro 7’ye çıkardılar. Emisyonu yüzde 1 düşürme garantisiz ama o saçılacak paranın onda biriyle yüzde 5 emisyon düşürülebilirdi. Çünkü araçların değiştirilmesi lazım. Bir ikincisi eğer çevre sürdürülebilirlik falan ana kaygı olsaydı o zaman

1-2 kişinin bindiği ve günde bir saat kullandığı araç yerine otobüs, minibüsler öncelikle elektrikli geçirdi ki onların bakımı daha kolay. Emisyonlar doğru ama bu politikaları başka kaygılarla yapınca, hani gömleğin ilk düğmesi yanlış yerden iliklenince biz de panelde konuşuyoruz.

Moderatör • Kaan Bey sorum şu. Bir sanayici sıfatıyla bunu soracağım. Bizim sanayicimizin hepsinin kafasında bu soru var. Bazen diyorum ki acaba gözlerimi çektirsem, biraz da şeklimi değiştirsem, müracaat etsem bana da aynı destekleri verirler mi? Biz gitsek, Çin’de bir yabancı sermayeli şirket kursak. Oradan gelsek bize de aynı teşvikleri sağlayacak mısınız? Yoksa illa Çin pasaportun mu olması lazım?

Dr. Kaan MASATÇI • Çinli değil, bir milyar dolar şartı var. Otomobil sektöründe proje bazlı destek hit otuz tarafından açıklanan destekte 150 bin araç kapasitesi şartı var. Yüzde 51 yerlilik oranı şartı var. Bunlar Türkiye’ye katma değer sağlayan önemli şartlar. Hatta mühendis çalıştıracak şekilde 100 adedin altında olmamak üzere ARGE merkezi açma şartı da var. Herkesin zannettiği gibi bedava arazi de verilmiyor. Dolayısıyla gözünüzü çekikleştirmekten ziyade yatırım düzeyini buralara çekerseniz devlet bu destekleri vermeyi vaat ediyor zaten. Şu anda Çinliler akın akın gelip bize bir şeyler soruyorlar. Biz her gün muhakkak bir Çinliyle toplantı yapıyoruz. Biz sadece yatırım için destek veriyoruz ama pazar araştırması vesaire yapmaya geldikleri zaman da biz onlara Türkiye’yi anlatıyoruz. Türkiye’de satış yapmayı planlıyorsanız, gelmeniz gereken yer biz değiliz, diyoruz. Benim otomotiv sektörüne bakan kişi olarak kurumda şöyle bir rahatlığım var. Arkadaşlar proje çıkarmaya çalışıyorlar, firmalarla görüşüyorlar. Bana sürekli birileri proje getiriyor. Bende proje fazlalığı var. Bunların bir kısmı çok ciddi, bir kısmı o kadar ciddi değil ama şartlar belli. Bunun dışında biliyorsunuz standart teşvik sisteminin şartları daha basit ve bölgesel teşvikler almak için bu kadar yüksek yatırımlara ulaşmanız gerekmiyor.

Gönül isterdi ki yerli yatırımcılar da bu yatırımları yapabilsinler ama şu anda bu finansal güce sahip olan firmalar yabancı daha ziyade. Yabancılar şunu söylüyor. Biz bu teşvikleri Türk şirketlerine veriyoruz ama siz buraya gelip şirket kurduğunuz zaman zaten Türk şirketi oluyorsunuz. Ortaklığımız yüzde 100 Çinli olabilir, yüzde 50 Çinli, yüzde 50 Türk olabilir. Ama siz gelip burada şirketi kuruyorsunuz ve artık o bizim için Türk şirketi. Dolayısıyla yerli yabancı ortaklık yapısını ayırt etmeksizin projenin niteliğine ve ürünün kalitesine göre, üretim teknoloji düzeyine göre destekler veriliyor.

Moderatör Mustafa KARABAĞLI

Ben bir Kaan Bey’den diğer Kağan Bey’e dönüyorum. Kağan Bey uluslararası işbirliği için neye ihtiyaç var veya yatırım olanaklarını siz nasıl değerlendiriyorsunuz? Yeni yatırımlar var mı? Nasıl gidiyor sizde çalışmalar?

Doğan Trend Otomotiv CEO Kağan DAĞTEKİN

“Türkiye’de halka arzın daha yüksek bir potansiyeli var”

Bir resim var, onu paylaşıcağım Albert Bey’le, 100 sene önce Amerika’da çekilmiş. Resimde bir otomobili at çekiyor ve altında da “İşte başınıza gelecek olan bu, gene döner at arabanızı çeker” yazıyor. Ama hidrojen, ama elektrifikasyon hepimizin 5, 10 ya da 20 senede realitesi olacak. Yatırım tarafına gelince sorunun cevabı; bilfiil içindeyiz, Çinli ortağımızla Türkiye’de bir yatırım yapmaya çalışıyoruz.

“Çekik gözlü müsünüz” diye bakan olmadı. Tam tersi, yerli ve aynı ülkenin vatandaşları olarak bazı intim konuları çok daha hızlı aşıyor ve çok daha güvenli ilerliyoruz. Benim de otomotiv dünyasında 27. senem. Ama bu çapta bir üretim konuşulunca ilk kez devlet yetkilileriyle bu kadar yakın çalışma şansımız oldu. Önyargılarım vardı, tersi anlamda acayip kırıldı. TOGG projesiyle büyük bir irade ortaya kondu. Çok siyasileştirildi ne yazık ki. Bir Türk insanı ve mühendis olarak TOGG projesini biz Çin’de anlattığımızda adamların Türkiye’ye bakış açısı değişiyor.

Çünkü TOGG, ekosistem demek. Evet, bu bir poker masası ve kapılar kapalı. Çıkarsanız bir daha giremezsiniz, otomotivciler ya da ülkeler olarak o masada oyuna oturuyorsanız doğru kartı oynamanız lazım. Bugün Türkiye’de başka açılardan zorlanıyoruz. Bizim dertlerimiz biraz daha taktiksel ve kendimize özgü. Biz bütün masalara oturmaya çalışıyoruz. Öncelikle, otomotivle kıyasladığınızda ufak bir yatırımlarımız var. Bölgesel yatırım teşviklerinden istifade ederek bir motosiklet fabrikasını Kemalpaşa’da kurduk. Orada amacımız hızla büyüyen motosiklet dünyasında hem içten yanmalı hem de elektrifikasyonlu ürünler üretmek. Ardından da başarabilirsek büyük projenin peşindeyiz. Ve son olarak, hangi masaya oturacağımıza gerçekten çok iyi karar vermeye çalışıyoruz. Ama şöyle bir gerçek var, bu bir kumar masası... Ne kadar uğraşırsanız uğraşın belki de yanlış masaya oturuyorsunuz. O da sonra belli olacak ama oturmazsanız kesin kaybediyorsunuz.

Amerikalı bir gazeteci 2008’de bir genç mühendisle konuşuyor garajında. İşte elektrikli araç

yapıyormuşsunuz falan. “Evet yapıyorum” diyor. Gösteriyor arabayı, üstü açık bir kabrio. Biniyorlar, vay araba çok iyi gidiyor ama gazeteci biraz küçümser bir şekilde “Siz üç beş mühendis garajda böyle bir şey yaptınız. Koskoca Ford, GM var, oradaki mühendisler, bunu düşünemediler mi? Siz gerçekten inanıyor musunuz bu devlere kafa tutmaya?” diye sorunca, Elon Musk “Evet inanıyoruz” diyor çok kararlı bir şekilde. Bu adam şimdi bütün otomotivcileri önüne kattı, herkesin rahatını bozdu. 2015’te Borusan yönetim kurulunda Almanya’dan gelen danışmanımız vardı. Tesla için; “Üç beş vakte kadar BMW bunları satın alır. BMW olmazsa başka biri satın alır” diyordu. Biz de mantıken inanıyor; “Tesla zarar ediyor, büyüdükçe zarar edecek. Bu işin altından kalkamaz. Zaten elektrikli arabada bir heves bu kadar da hızlı olmaz” diyorduk. 2016 – 2017’de bu kadar otomotivci, vizyoner bir şekilde olmaz diyorduk ama oldu.

Moderatör Mustafa KARABAĞLI

İbrahim Bey, bir değişim dönüşüm başladı. Yatırımlar var, rekabeti nasıl sürdürmeyi düşünüyorsunuz grup olarak? Nasıl bir hazırlığınız var?

İbrahim ANAÇ

Stellantis Türkiye Ülke Başkanı

Ürün bazında evet, çünkü kaçınılmaz. Az önce dediğim gibi dönüşü olmayan bir nokta. Zaten rekabet edemez, kaybolursunuz. Biz, yeni ürünlerin lansmanını yaptık. İster istemez yeni jenerasyon ürünler buraya doğru evrilecek. Termik motorlu araçları hiç kimse üretmeyecek. Bazen talep zorlar. Bazen de arz zorlayacak. İster istemez iş; hibrite ve elektrikli araçlara dönmüş olacak, bu kaçınılmaz. Her marka elinden geldiğince bu yatırımı yapıyor. Burada bazı firmalar öne çıkacak.

Birkaç kritik konu var. Birincisi batarya, en büyük yatırım kalemi o. Aracın güç aktarım sistemi değişiyor. Bu alanda öne çıkabilen firmalar bence hayatlarını sürdürecektir, geri kalanlar sürdüremeyecek. Batarya üretimine yönelik yatırımlar hem ülke için hem de bizler için çok önemli. Bizim grubun belli lokasyonlarda bu tip yatırımları var. Mevcut batarya teknolojisi, lityum bazlı ve kıymetli madenlere dayalı. Onun da kaynağı Batı değil, o da Uzak Doğu’dan geliyor. Bu da bir maliyet unsuru. Kimyasal batarya teknolojisine geçebilirsek o zaman Batı rekabet avantajını yakalayacak diye düşünüyorum. Ağır vasıta da batarya işi biraz daha zor. Yani uzun kilometre ve çok yük taşınacağı için daha sıkıntılı. Sizin de bahsettiğiniz iklim şartları da öne çıkıyor ve orada hidrojen teknolojisi üzerinde çalışılıyor. Bakalım orası nereye evrilecek?

Türkiye’nin uluslararası alanda rekabet edebileceği ağır vasıta var. Minibüs, otobüs segment-

lerinde çok kıymetli firmalar ihracat yapıyorlar. Bu alanların teşvik edilmesi Türkiye’yi aslında uluslararası alanda özellikle Avrupa’da hızlı bir şekilde ön plana çıkarabilir.

Dr. Kaan MASATÇI, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Proje Müdürü

Biz genelde kamuya ait ücretsiz danışmanlık hizmeti veren bir kurum gibi davranıyoruz ve Bakanlıkla görüşmelerde genelde firmanın pozisyonunu anlatıyoruz. Devletin hassasiyetlerinin farkında olarak bir projeyi değerlendiriyor ve Bakanlıkta teşvik başvurusuna destek talebi geldiği zaman bu desteğe değer diye anlatmaya çalışıyoruz. Ama ortada proje yoksa devlet gidip ticari araç üreticisi firmaya, “Sen bu yatırımı yap, ben de sana şu teşviği vereyim” demiyor. Sistem hazır projelerin desteklenmesi üzerine, elbette bazen selektif davranıyor. Şu anda içten yanmalı motor için 150 bin kapasiteyle 1 milyar dolarlık yatırım için gitseniz, o projeye en üst düzey destek sağlayan teşvik paketini vermez Bakanlık. Elektrikli araç, en azından hibrit araç olsun isteniyor. Ticari araç, otobüs tarafında biz çok güçlüyüz. Orada yerli oranlarımız da daha yüksek. Çok önemli bir sektör bizim için ama oradan proje gelmesi gerekiyor. Benim takip ettiğim o tarz projeler de var. Onlar da elbette çok değerli ve destekleneceklerdir.

Moderatör Mustafa KARABAĞLI

Albert Bey, BYD’yle anlaşma yapıldı. Kaan Bey bir de rakam verdi yüzde 50 yerlilik oranı olacak gibi. Buna hemen bugün şu saat itibarıyla hazırlanmaya başlamak lazım. Hazır mı Taysad?

Albert SAYDAM

TAYSAD Yönetim Kurulu Başkanı

İlk önce bu deminden beri kullanılan poker masası benzetmesini devam ettireceğim. Bakın buradaki sorun şu; pokerde siz bir koyduğunuzda karşıdaki ya bir koyar ya da bir artırır ve elindeki kav da bellidir. Karşınızdaki Çinliler sürekli rest diyor. Kaybetse de arkasından arabayla yeni kav geliyor. 2018 dünyada yaklaşık 98 milyon adet üretim yapılan bir yıl. O zaman dünyada 125 milyon adet araç üretim kapasitesi vardı. Pandemi bu rakam 80 milyona geriledi. Şimdi 92 milyon. Toplam kapasite ise 145 milyon adet. Bunun 65 milyonu Çin’de ve bu kapasiteye karşılık 25 milyon üretim yapıyorlar. 40 milyon aracı dünyaya satacak neredeyse sonsuz bir devlet sermayesi var.

TOGG projesi ortaya çıktığında, Çin’de TOGG benzeri elektrikli araç üretecek 157 şirket vardı. Şu anda 90’a düştü. Bunlardan en fazla üretim yapan 10 şirketin sadece 3 tanesi kar ediyor ve 10 şirketten sadece biri özel. Dokuzu kamu ya

da kamu ortaklığı. Şimdi bu ortamda ne kadar hazır olabiliriz? Ben hazırız diyorum. Aralık ayında BYD başkan yardımcısı geliyor, TAYSAD üyeleriyle bir araya gelecek. Benim üyelerimize tavsiyem; gidin, sizin parçanızı üreten Çinliyle ortak olun. Onların iş yapış tarzını öğrenmekle vakit kaybetmememiz lazım. Çünkü Kaan Bey de teyit edecektir. Çinlilerle anlaşmak çok zor. Onun için gidip Çinlilerle ortak olmamız lazım. Burada bir riski ben direkt söyleyeyim, yerli oranını BYD kendi grubunun şirketleriyle yakalayabilir. O gücü de var. Yani batarya fabrikasını kurar, tamamen Çinli çalıştırır, yüzde 20’yi yakaladı. Bir tane saç fabrikası, bir de civata fabrikası, bir de jant fabrikası kurduğu zaman iş bitiyor zaten.

Moderatör Mustafa KARABAĞLI

Kaan Bey, BYD’ye bildiğim kadarıyla iki bin dönüm sanayi parselini ucuz bir fiyatla verdiniz. Geride kalan bin dönümünde BYD’ye tedarikçi olabilecek bizim taşıt araçları tedarik sanayicilerine verilmesi ve orada bir habitat oluşturulması gerekmez mi? Bu konuda ne öngörüyorsunuz?

Dr. Kaan MASATÇI,

Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Proje Müdürü

Mustafa Bey sağolun, bütün bunları biz yapılmıyormuş gibi düşünmemiz beni çok mutlu etti. Manisa OSB’nin içinde biraz daha arazi var. BYD dikey entegrasyonu yüksek bir firma. Tedarikçilerinin bir kısmını buraya getireceği için biraz daha ilave yabancı sermaye çekmiş olacağız. Bu bir anlamda iyi bir şey. Ama bu ürün gruplarının yerli tedarikçilerine ilişkin bir kaybımız olacak. Dolayısıyla ortaklık bence de çok makul bir fikir. Tahsis edilen arazi o kadar büyük ki burası sadece otomobil için kullanılmayabilir. Bir süre sonra BYD’nin parçaları nasıl yerleştireceği ortaya çıktıkça bu yatırımlar da, bu araziler de buralar için kullanılacaktır. Çinliler Türkiye’ye gelince şöyle bir şey göreceklarını zannediyorlar. Bakın burası bir sanayi bölgesi. Biz burayı düzledik. Elektriği geldi, suyu geldi, tren bağlantıları, yolu burada, gel burada fabrika kur dememizi bekliyor. Çünkü Çin’de öyle yapıyorlar. Ama biz, “Bak arazi dümdüz. Buraya yatırım yapacaksın ben istediğin her şeyi getireceğim buraya” diyoruz.

Tamamen bireysel olarak söyleyeyim, bunu bugün yapsak yarın başka bir sektörden bir firma gelip bu arazi boş duruyor, ben bari yatırım yapayım dese, “Tamam” deriz.

Devletin çalışma usulü şu. Ben yatırımcıyı getirdim. Yüzde 51 yerli tedarikçi şartı koydum. Şimdi şartlarınızı birbirinize uyumlaştırdın ve yeni yatırımlar yapın diyor devlet. Yeni yatırım projelerini de desteklemeyi vaat ediyor.



MODERATÖR: TEFKİK ERASLAN Rota Portföy Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürü

Türkiye ilginç bir dönemden geçiyor. Son yıllarda işiniz dışında finansı da bilmiyorsanız şirketinizin bilançosunda hak ettiğiniz şekilde bir sonuçla karşılaşmayabiliyorsunuz. O nedenle işiniz kadar finans tarafını da aynı maharetle yönetebilmek gerekiyor. Bu yüksek reel faiz ve neredeyse yataya yakın seyreden döviz kurları nedeniyle de izlenmesi gereken stratejiler şirketler açısından son derece önemli. Ben bugün panelistlerimizden bize yol göstermelerini istiyor olacağım. Bilançolarımızı, elimizdeki varlıklarımızı yönetirken bu konulara nasıl bakmalıyız? Şu anda biraz önce saydığım cycle'ların hangi aşamasındayız? Kendi değerlendirmelerini rica ediyor olacağım.

Deniz Bey biraz önce söylediğim konjonktürün en yakından izleyen kişilerin başında yer alıyor. Öncelikle şu anda konjonktürün neresindeyiz? Hangi konjonktürün içindeyiz? Bu konjonktüre uygun olabilecek finansal enstrümanlar nelerdir? Bunu sizden duymak istiyoruz.

DENİZ KUMCUOĞLU OYAK YATIRIM Hazine ve Vadeli İşlemler Grup Müdürü

Aslında sizin söylediğiniz gibi konjonktür olarak çok kritik ve yeni bir finansal dönemin başlangıcındayız. Politika faizleri 50 seviyesine kadar yükseldi. Ufak bir anekdot, politika faizi olarak biz finansçıların baktığı fiili faiz bileşiktir. Merkez Bankası'nın politika faizi 50, bileşiği 64'e geliyor. Şu anda faizler bizim gözümüzde 64 seviyesinde. Bu yüksek seviyede birtakım zorluklar yaşanmaya başladı.

Enflasyon verilerine iyi tarafından bakarsak faiz indirim döngüsünün başlama arifesindeyiz. Tar-



Tefkik ERASLAN
Rota Portföy
Yönetim Kurulu
Başkanı ve
Genel Müdürü

ıttığımız nokta, enflasyon düşmeye başlayacak mı? Ön sinyalleri var mı? Geçen ay hizmet sektöründe o kırılmayı bir parça gördük. Merkez Bankası enflasyon raporunda da buna yönelik iyimser bir tablo çizildi. Aralık ayında bir faiz indirimi yapılabilir şeklindeki yorumların güçlendiğini de gözlemliyoruz. Bizim ana senaryomuz ocak gibi 250 baz puanlık bir faiz indirimiydi ama aralık ayında da yapma ihtimali biraz daha güçlenmiş görünüyor. Dolayısıyla artık bir faiz indirim döngüsüne başlayacağız.

Para piyasası fonları 2024 yılı içinde altı, yedi kat büyüme gösterdi. Son derece hızlı büyüdü. 2025 yılı içinde bir miktar daha yukarı yönlü büyüme olabilir ama büyüme hızında mutlaka bir yavaşlama olacaktır. Biz OYAK Yatırım olarak özellikle sabit getirili ürünlerle değişken faizli ürünleri türev potasında birleştirerek yatırımcılara, özellikle yabancı para cinsinden varlıklar için alternatif yüksek getiriler sunabilen bir kurumuz. Bunu mevzuatın verdiği çerçevede gerçekleştiriyoruz. Buraya gelmeden önce bir fiyatlama da aldım. Örnek bir fiyatlamadan bahsetmek isterim. Yabancı parada (YP) biliyorsunuz DTH oranları 7'lerden 5'lere, 3'lere şu anda 2,5'ler seviyesine geldi. Bir kısım yatırımcı, beklentisiz YP pozisyonlarını koruyor. Bir kısmı döviz serbest fonlarında ve eurobond tarafında ama genel olarak YP taraftaki yoğunlaşmayı yine



Deniz KUMCUOĞLU
OYAK YATIRIM Hazine ve
Vadeli İşlemler Grup Müdürü

DTH'ta gözlemliyoruz. Oradaki oranlar 2,5 seviyesinde. Biz OYAK Yatırım olarak türev ürünlerle fiiks getirileri birleştirerek yatırımcıların getirilerini maksimize etmeye çalışıyoruz. Bir dönem euro dolar swaplarıyla bu fiiks getiriyi sağlıyorduk. Son dönemde bir ara XAUUSD altınla bunu gerçekleştiriyorduk. Sizler de duyuyorsunuzdur, yatırımcı, geçici bir Japon yenine geçiyor. Vade sonunda tekrar dolara geçmek koşuluyla bugünden belirlenen bir fiiks rate üzerinden vade sonunda tekrar dolarını alıyor. Şu anda bizim bugün itibarıyla yatırımcılara, kurumsal yatırımcılara sunduğumuz getiri 3,5 yıllık basit bir getiri.

Buna mevduat eşleniği olarak bakarsak yüzde 25 stopaj var, yüzde 4,75 gibi bir orana tekabül ediyor. Fiiks tarafta yatırımcılara alternatif getiri DTH'nın üzerinde bunu verebiliyoruz. Ancak tabii bu oran, yine 3,5 dediğimiz yıllık basit net oran, tatmin etmeyebilir yatırımcıları. Burada iki alternatif daha sunuyoruz. Birincisi hiç TL'ye geçme riski olmadan dolardan euro'ya geçme riski alan yatırımcılara, özellikle bunu isteyen yatırımcılar da var. Tabii buradaki getiri ve riski paylaşıyoruz. Bugün de özellikle euro dolar paritesinde çok sert bir hareket gerçekleşti. 1,05 seviyesinden bugün 1,03 kadar neredeyse 172 puanlık çok sert bir hareket gerçekleştiğini gözlemledik. Şu anda 1,04'te bir dengeleme yaşanıyor. Euro dolar paritesinde de volatilitenin arttığını göz-



lemliyoruz. Özellikle ABD tarafındaki faiz beklentilerinde son dönemde gelen iyi veriler sonrası 2025 terminal faiz beklentisi sadece 3 faiz indirimiyle 4,75'ten 4'e, euro'daysa 3,25'ten 2 seviyesine indi. Yani ABD'de 4 faiz, 2025 sonu itibarıyla, Euro'da 2 faiz, ikisi arasındaki makas şu anda 4,75-3,25 gibi 1,5 puan, bu ikiye çıkacak beklentisi fiyatlanmaya başladı. ABD faizlerinin yukarıda kalması, doların güçlü kalmasını sağlıyor. Şu anda yakın dönem fiyatlamalarının bu yönde gerçekleştiğini gözlemliyoruz. Özellikle 1,09'dan başlayan hareket 1,07 ve son Trump seçiminden sonra da bugün itibarıyla 1,0330 seviyesini görmüş bulunmaktayız.

2025 yılı içinde Par değeri olan bir seviyesi olabilir mi? Eğer çok daha güçlü ABD dataları gelir ve faiz beklentileri, 3 faiz indirimi 4 değil de 4,25'te 2025 sonu olarak fiyatlanırsa bu Par değeri olan bir seviyesine inme potansiyeli var. Şu anda bizim beklentimiz çok hızlı aşağı geldi, tekrar euro lehine biraz 1,06'dan 1,07'ye doğru bir hareket gerçekleşebilir. Bu bağlamda euro dolar paritesinde ne yapılabilir sorusu bizim dolara vermiş olduğumuz 3,5 net getiriye ek olarak euro dolar paritesinde put opsiyonu satarak yatırımcı dolardan, euro'ya geçici de olsa bir euro'ya geçme imkanı sağlayabilecek bir işlemle yüksek bir prim alıyor. Burada bizim optimum fiyatladığımız seviye ise 50 pips'lik euro dolar paritesinin bulunduğu seviyeden 50 pips altında, 1,04'se, 1,03'ü elliye bir fut yazıyoruz. Yatırımcının getirisi bu şekilde 3,5 swaptan 6,5 da bu opsiyondan geliyor ve getirisi dolar cinsi aylık, getirisi yıllık, basit, net kurumsal yatırımcılar için yüzde 10'a yükseliyor. Bu Dolar bazlı oldukça cazip bir getiri imkanı sunuyoruz. Son cümle buna ek bir getiri imkanı daha var. Yüzde onu dolar bazlı yeterli bulmayan yatırımcılar da olabiliyor. Daha yüksek bir getiri imkanı var mı? Var. Dolarda şu anda sunduğumuz başka bir ürün daha yüzde 3,5 fiksi alıyor yatırımcı, kesin o. Üstüne de dolar TL'de belli seviyeden yukarıda, o seviyeyi de nasıl belirliyoruz? Dolar TL'nin bir aylık forward değeri üzerinden. 34,40 spot fiyatın bir nokta altı TL yuka-



rısı, 36 şu anda dolar TL'nin forward değeri. Forward değerine yazılacak bir kol opsiyonla elde edecek getiri yüzde 11,5. O zaman yatırımcının riski ne? Bir aylık vade sonunda dolar kuru şu anda 34,40'tan, örneğin 36'ya yazılan bir opsiyonda 36'yı aşar mı? Aşması durumunda dolardan TL'ye dönüyor. Riski TL'ye dönmek ama dönmemesi durumunda üç buçuk fiks USD Japon yeninden bir getiri var. Artı 11,5'ta buradan bir getiri var. Yüzde 15'lik çok yüksek bir getiri imkanı var.

MODERATÖR: Tefvik ERASLAN

Murat Bey son iki yıl yatırım fonlarının yılları oldu. Çünkü hem yatırımcı sayısı artıyor hem de yatırım fonları çok hızlı şekilde büyüyor. Kabaca Türkiye'de mevduatın büyüklüğü 18 trilyon, portföy yönetim şirketlerinin yönettikleri para büyüklüğü de 6 trilyon oldu. Şimdi önemli sorulardan biri çok fazla yatırım fonu var. Bunlardan her biri her yatırımcıya uygun mudur? Her yatırım fonu her konjonktüre uygun mudur? Biz doğru yatırım fonunu nasıl bulmalıyız? Bu konuda sizin düşünce ve önerilerinizi duysak hiç fena olmaz.

Murat ARKARAKAŞ Yapı Kredi Portföy Satış, Pazarlama ve Yatırım Danışmanlığı Genel Müdür Yardımcısı

Türkiye'deki sermayenin çok büyük bir kısmı yatırım fonlarına gelmiş durumda. Pandemi öncesinde 2019'un hemen hemen bu zamanlarında yatırım fonlarında 100 milyar TL'yi geçtik diye şampanyalar patlatıyorduk. 18 milyar dolar gibi bir rakamdı. Şu anda geldiğimiz rakam 4 trilyon TL, yaklaşık 110 milyar dolar. Yatırımcı sayısı da MKK kayıtlarına göre 5,4 milyon kişiye ulaştı. Bu yılın popüler ürünü, Para Piyasaları Fonu. Hemen yanında serbest fonlar geliyor. Serbest fonların da yaklaşık yüzde 65'i döviz olanlar. Bu yoğunlaşmanın iki katalizörü var. Biri vergi, diğeri getiri. Para piyasa raporlarının katalizörü, getiri. Aslında bu bir anomali. Mevduat faizlerinin altında bir para piyasası fonu getirisi görmemiz lazım. Bunu aklımızda tuta-



lim. Hangi yatırım fonunda olmak kısmında faiz indirimleriyle gelişen bir süreçte para piyasası fonları doğal olarak likit bir enstrümanın 30-45 günlük bir mevduat faizinden daha az getirmesi gerekiyor. O oraya doğru evrilecek.

Bizim kurum olarak beklentimiz ilk 6 aylık süreç içinde 100'er baz puanlık indirimle birlikte 50 olan gösterge faizinin 44'e kadar inmesi yönünde. Tabii ki bu enflasyona paralel olacak bir şey. Şu anda biz biraz daha muhafazakar sıklıkla da ön planda tuttuğu için Merkez Bankası rakamını yüzlerle ifade ediyoruz ama 250 ile devam edecek bir yapı da olabilir. Yıl sonuna doğru dediğim gibi ilk 6 ay içinde aslında bu faiz indiriminin büyük bir kısmını görüyor olacağız. Peki, hemen bir ileriye daha gidelim. Para piyasaları fonları cazibesi nispeten kaybeder gibi olsa bile, orada 2020 yılı sonundaki vergi avantajıyla oluşmuş belli bir stok var. Para piyasalarındaki sıkışmış o stok muhtemeldir ki 2025'te de kalıyor olacak.

Moderatör • Bunu biraz açar mısınız? Belki dinleyenlerin arasında neden para piyasası fonunu bozmaması gerektiği konusunu tam bilmeyen olabilir. Orada çünkü çok önemli bir kazanç da var.

Murat Arkarakaş • Aslında mevzuat gereği fonların alım satımında FIFO dediğimiz ilk giren, ilk çıkar yöntemi uygulanıyor. Şöyle bir örnek vereyim: Siz vergi avantajı zamanında sıfır stopajla bir yatırım fonu aldınız. Sonra bildiğiniz gibi vergiler arttı arttı şu anda yüzde 10'a kadar geldi. En son aldığınız fon da yüzde 10 stopajda. Bizim Yapı Kredi olarak 3 para piyasası fonumuz var. Bu 3 fondan da aldığınızı düşünelim. Kurum olarak ilk aldığınız fonun stopajı sıfır, diğerlerinde yüzde 10 var. Kurumun günün sonunda o stopajla birlikte mahsuplaşma durumu var ama ilk sattığı zaman sıfır stopajlı fondan gidiyor olacak. Onu yapmaması için doğal olarak en son aldığı fonları satması gerekecek. İlk alınan fonlar ihtiyaç duyulmadıkça satılmayacaktır. Tabii bu muhtemeldir ki alternatif getirilerin

yükselmeye kadar sürecek. Alternatif getiri faiz indirimiyle birlikte borçlanma araçlarında ve değişken fonlarda olabilir. Muhtemelen aralık ayı başında gelecek enflasyon datası bunu teyit eder ise bununla birlikte silsile devam edecek ve borçlanma araçları 2025 yılında birazcık daha ön plana çıkacak. Geçmiş yıllarda yabancıların borçlanma araçlarında yani devlet tahvilıyla hazine bonolarında yaklaşık yüzde 25-30 aralığında bir payları vardı. Bu rakam yüzde 2'lere kadar hatta sıfırlara kadar indi. En son faiz artırımıyla birlikte gelen politikalarla birlikte 10 milyar doların üzerinde bonoya giren bir yabancı alışı vardı. Yabancıların da buna yönelik bir beklentisi var. Ondan dolayı büyük ihtimalle önümüzdeki dönemde olası bir faiz indirimi ile birlikte borçlanma araçları ilk çeyreğin tozlu raflarından kalkıp önümüze gelecek ve yatırım yapılabilecek enstrüman olacak.

Kritik nokta şu, borçlanma araçlarının içinde vadeleri değişik dönemlerde olan hazine bonoları, devlet tahvilleri var. Onların seçimini aslında fon yöneticisine bırakmak daha iyi.

MODERATÖR: Tefvik ERASLAN

Barış Bey, halka açık bir şirketin hisse senedini almak için borsaya kota olması ve bir aracı kurumda hesabımızın olması bu hisse senedine erişimimizi sağlıyor. Halka açık şirket sayısının çok daha ötesinde halka açık olmayan özel sermayeli şirketler var. Dolayısıyla bu şirketlere yatırım yapma imkanı nasıl olabiliyor?

Siz kurum olarak Türkiye'nin önde gelen birleşme ve satın alma işlemlerini hep yönetiyorsunuz. Oradaki aktiviteler ne durumda? Bu ekonomik konjonktürle ilişkilendirdiğiniz zaman önümüze dönük olarak da burada neler söylemek istersiniz?

Barış YILMAZ

Pragma Capital Partners

Kurucu Ortağı ve Yönetici Direktörü

Biz şu anda Türkiye'nin en büyük "private equity" şirketlerinden biriyiz. Şimdi bu "private equity" varlık sınıfını biz özel sermaye diye çeviriyoruz ama öyle süper özel bir şey olduğu için değil. İngilizce de işte "public equity" halka açık, "private equity" özel, halka açık olmayan, yani günün sonunda halka açık olmayan şirketlere yatırım yapan bir kurumuz.

Bugüne kadar 17 yatırım oldu. Yönetiminde olduğumuz şirketlerde de yaklaşık bir milyar dolar varlık yönetiyoruz. 2023'ün başından beri de 150 milyon dolar yatırdık Türk şirketlerine. Bu açıdan da pazar lideri konumundayız. Bizim bu iş modelinden faydalanan iki taraf var. Ben çok vakit almadan iki taraf için de faydalarını anlatayım.

Bir tarafta, bizim kurduğumuz fonlara yatırım yapan ve dolaylı olarak fonun yatırım yaptığı halka açık olmayan şirkette hisse alan yatırımcılar. Diğer tarafta fonun yatırım yaptığı şirket var.

Dünyada özel sermaye fonları ne yapar? Gider önce parayı toplar sonra da bu parayı yatıracak şirket aramaya başlar. Biz onun tersini yapıyoruz. Çünkü Türkiye'de bir yatırımcıya gidip "Bana on milyon dolar ver, bak ben bunlarla çok güzel şeyler yapacağım" dediğinizdeki ilgiyle, "Bakın böyle bir şirket var, analiz ettik ve buna kendi paramızı da yatırıyoruz, sen de bizimle beraber yatırım ister misin?" dediğinizdeki ilgi çok farklı.

Biz önce yatırım yapmanın ilginç olabileceğini düşündüğümüz şirketi buluyoruz. Ondan sonra onu 9 ay, bazen bir yıl 'due diligence' dediğimiz şirket incelemesi sürecinden geçiriyoruz. Onun sonucunda; bu iyi bir şirket, biz buraya kendi paramızı yatırmak isteriz kanaatine varıyorsak o zaman hukuki sözleşmeleri imzalıyoruz. Bir fon kuruyoruz ve yatırımcılara da bu fona ortak olma hakkı veriyoruz. Bu sene 3 yatırım yaptık, ikisi İzmir'de, biri Manisa'da. Sene başında İzmir'de Mat Filtrasyon isimli bir şirketin ortağı olduk. Bir fon kurduk. O fonun altındaki tek şirket Mat Filtrasyon. Bunlara tek şirketli fon deniyor. Yatırımcılara dedik ki "Biz buraya ortak oluyoruz, kendi paramızı da koyuyoruz, siz de koymak ister misiniz?" O fona giren yatırımcı aslında sadece bu aşağıdaki Mat Filtrasyon şirketinin ortağı oldu. Paçal bir havuzun ortağı olmadı. Benzer şekilde İzmir'de Alper Metal'e yatırım yaptık. Ağustos ayında Manisa'da HMS Makina'ya yatırım yaptık. Bu modelde birkaç önceliğimiz var. Türk şirketlerine, sanayi şirketlerine bakıyoruz, ihracatçı şirketlere bakıyoruz, yüksek büyümesi olan, yüksek karlı çalışan, yüksek nakit dönüşüm oranı olan şirketlere bakıyoruz ve mevcut hissedarları ya da kurucuları, kurucu aileleri tarafından yönetilen şirketlere bakıyoruz. Bundan sonra da bu gibi yatırımlara devam edeceğiz.

Burada iki tane önemli avantajımız var. Bir tanesi pipeline dediğimiz, Türkiye'deki yatırımın başarılı olduğu belli bir büyüklükteki şirketler. Yani böyle 20 milyonla 100 milyon dolar arasındaki şirketler. Onları alıyor, büyütüyor sonra stratejik bir yatırımcıya satabiliyorsunuz. Gidip böyle 500 - 700 milyon dolarlık şirketleri aldığımız zaman yatırımcıya para kazandırmak için 2-3 milyar dolara satmanız gerekir. Pragma olarak biz sektörü çok iyi biliyoruz. O şirketle tanışacaksın, analizini yapacaksın, karşılıklı bir güven ilişkisi olacak. O yüzden orada ciddi bir avantajımız var. Bir de hangi sektörlerden çıkılır, hangi

sektörlerden çıkılmaz onu biliyoruz. Çünkü özel sermaye tarafında şirketi sattığında para kazanıyorsun. Dünyanın en iyi şirketi olsa satamazsan, sana para veren yatırımcıya parasını geri veremezsen haybeye çalışmış olursun.

Modelin yatırımcı için şöyle bir avantajı var. Birincisi hangi şirkete yatırım yapacağını biliyor. İkincisi istediği kadar yatırım yapabiliyor. Biz aslında fonlar kuralım diye yola çıkmadık. Şirketlerden yola çıktık. Bu şirket çok büyüyecek. Ne kadar yatırım lazım? İşte 60 milyon dolar yatırım lazım. Cepte şu kadar var, gerisini yatırımcılardan alıp beraber yatırım yapalım diye yola çıktığımız için, şu anda kurduğumuz her fonda en büyük beş yatırımcıdan biriyiz. Yani dünyada onu söyleyebilen çok fazla fon yoktur. Vadesi kısa ve bizimki likit bir enstrüman.

Bizde aşağıda tek şirket olduğu için aslında yatırımın geri dönme durasyonu bir şirketi satma durasyonunda, o da 3-5 yıl. Biz yatırımcılara 3-5 sene sonra buradan para gelecek diyoruz. Bir de GSYF yapısı çok önemli. Bütün yatırımları girişim sermayesi, yatırım fonu yapısından yapıyoruz. Burada da hem bireylerin hem kurumlara çok ciddi vergi avantajları var. Stopaj yok, kur farkı gelirinden bir vergilendirme yok, gelir vergisi beyannamesi yükümlülüğü yok, şirketten yatırım yapıyorsan yaptığın tutarı vergi matrağından düşürebiliyorsun. Yani bir milyon dolar koydun, üç milyon dolar aldın. Arada kur 30'dan 60'a gitti, cebinize iki milyon dolarınızı alıyorsunuz ve bu devam edecek. Çünkü burada hükümetin de aslında şöyle bir niyeti var. Türkiye'deki para Türk şirketlerinin büyümesine, katma değer yaratmasına gitsin ve bu kaynaklar böyle iki günde karar verip satıp gidebilen bir para olmasın, daha orta uzun vadede kalacak şekilde bu şirketlere yönlendirilsin diye çok ciddi bir teşvik var. O yüzden burada aslında yeni bir varlık sınıfından bahsediyoruz.

Yani şimdi paranızı yatırmak için bir sürü enstrüman var. European'da alırsın ama vergisi, osu, busu var. Borsadan hisse alabilirsin. Şimdi bunun değerlemesi, finansalları doğru mu? Ana hissedarlarla borsa yatırımcısının çıkarları aynı hizada mı? Bir bireyin halka açık bir şirketi analiz etmesi zaten bir yük, o şirketi doğru düzgün analiz edebilecek erişimi alması zaten imkansız. Biz yaklaşık bir yıl o şirketin içine giriyoruz, danışmanlar tutuyoruz, kendimiz giriyoruz. Hani her şeyini anlıyoruz. O yüzden yatırımcıya halka açık olmayan, profesyonel bir ekibin incelediği, bu incelemenin sonunda da kendi parasını yatırmaya karar verdiği, sonra da şirketin yönetiminde ve gözetiminde bulunduğu bir şirketten hisse alma opsiyonu veriyoruz.

Peki, yatırım yapılan şirket için faydası ne? Her bir fon tek şirket olduğu için bizim çok esnek bir yapımız var. Örnek veriyorum şirketin büyümeye ihtiyacı var, yeni fabrika yatırımı yapacak, içeriye bir sermaye artırıp ve nakit sokabiliriz. Bir sürü hissedar var, bir kısmı likidite istiyor, onu da yapabiliriz. İki hissedar var, biri satıp emekli olmak istiyor, öbürü büyütme, yatırım istiyor. Onu da yapabiliriz. Bunların hepsinin bir kombinasyonunu yapabiliriz. Azınlık yapabiliriz, ortak kontrol yapabiliriz, çoğunluk alabiliriz. Bu esneklik şirkete finansman ya da hissedarlar arasındaki her şeyi çözmek için fırsat veriyor. Bizim bir tane kırmızı çizgimiz var. Buradaki çoğu insanın iki şapkası var. Bir yatırımcı şapkası var, bir de şirket hissedarı şapkası var. Biz 80, 90, yüzde 100 hissedarlıklara girmiyoruz. Çünkü bizim işimiz şirket yönetmek değil, şirket yönetimine, kurucularına, hissedarlarına destek olmak. İşimiz ortaklık yapmak ve destek olmak olduğu için bizim farklı sektörlerde 17 yatırımcımız var. Aktif bir yatırımcıyız, yönetim kurulunda olur ve bu şirketlere dünyadaki en iyi uygulamaların getirilmesi, önemli stratejik ve operasyonel kararlarda destek veren bir ortak rolü üstleniriz diyoruz.

Bunun sonucunda amaç ne? Üç beş sene içinde bu şirketleri satmak, yüzde yüzünü stratejik bir alıcıya satmak ve yatırımcılarımıza aslında piyasadaki diğer enstrümanların üzerinde döviz bazlı bir getiri sağlamak.

MODERATÖR: Tefvik ERASLAN

Tülin Hanım, son dönemde İngiltere'ye yatırımlar artmış gibi duruyor. İngiltere'de şirket kuran, şirket ya da gayrimenkul alanlar olabiliyor. İngiltere, vergisel açıdan baktığımız zaman bu işleri yapmak için cazip bir ülke mi? Bu konuyla ilgili bizi biraz bilgilendirir misiniz?

Tülin HAMİT, Collyer Bristow Ortağı

Ben İngiltere'de Collyer Bristow adlı 300 yıllık bir hukuk şirketinin 10 büyük ortağından biriyim. Özel uzmanlık alanım da uluslararası vergi hukuku. 200'e yakın avukatımız var. İngiltere'ye yatırım yapan yabancı yatırımcının A'dan Z'ye bütün işlemlerini yapıyoruz.

Burada Türkiye özelinde farklı enstrümanlara nasıl yatırımda bulunabiliriz diye konuştuk ama varlık yönetiminde aynı zamanda diğer bir unsur var. Başka bir ülkede bir B planı nasıl yaratabilirim varlığımla?

Hepimizin umudu Türkiye çok daha iyi yerlere gelecek ve hiçbir problemimiz olmayacak fakat sermaye her zaman bir B planı, bir C ve D planı ile hareket eder. Dolayısıyla varlık yöne-

timini de sermayeyle yan yana koyduğumuzda, benim genel olarak gördüğüm, Türkiye'deki sermayenin bir B planı olarak İngiltere, her zaman bir destinasyon. Aileler kendilerine İngiltere'de bir pasaport almayı isteyebilir. Çocuklarını eğitim için İngiltere'ye getirebilirler ya da sadece yatırımlarının bir kısmını İngiltere'de bloke etme durumunda olabilirler.

Vergilendirme yetkisine baktığımızda aslında gerçek, tüzel kişi ya da bir şirketin vergilendirilmesi için İngiltere'de vergi mükellefi olma şartlarını yerine getirmesi gerekiyor. İngiltere'de ve İngiliz vergi hukuku yasalarında nasıl vergi mükellefi, hangi şartlarda olunacağı açık bir şekilde yazıyor. Önceden daha çok içtihatlarla bağlıydı ama 2013'ten sonra yazılı hale getirildi.

Gerçek kişiye bakıyoruz, İngiltere'yle olan ilişkili bağlarına, İngiltere'de ne kadar yaşadığına bakıyoruz. Şirketler İngiltere'de mi kurulu yoksa İngiltere'de mi kontrol ve manage yapılıyor? Şirket Türkiye'de kuruldu ama büyük ortak İngiltere'de yaşıyor ve bütün talimatları İngiltere'den veriyor ise İngiliz vergi dairesi, o şirketi İngiltere'de de vergi mükellefi sayıyor.

Özellikle şu aralar şirketlere karşı yapılan incelemelerdeki en önemli nokta bu nokta. O yüzden biz bütün yönetim kurulu üyelerimize diyoruz ki kesinlikle lütfen hiçbir direktifi İngiltere'deyken e-mail yoluyla göndermeyin. Telefonlarınızdan lütfen WhatsApp mesajı atmayın. Mümkünse her şey sözlü bir şekilde söylensin. Bir zamanlar mesela, çok uzatıyorum konuyu ama mesela Blackberry'de beyefendiye e-mailler geliyor, tam Heatrow'a iniyor ve bütün e-mailler düşüyor. Mesela davayı kaybetmesindeki en önemli delillerden biri olarak da Blackberry'e düşen e-maillerdi.

Aslında İngiltere, vergisel açıdan çok avantajlı bir ülke değil fakat eğer orada yaşamıyor ve İngiltere'ye yatırım yapıyor iseniz benim nazarımda Bahama'dan farkı yok. Türkiye'desiniz, İngiltere'de bir portföyünüzün oluştuğunu, London Stoke Exchange'de belli şirketlerin hisselerini aldığınızı, hazine bonosuna ya da şirketlerin bonolarına yatırım yaptığınızı düşünün. Bunlardan alacağınız bir kar ya da faiz geliriniz oluşacak. Eğer İngiltere'de yaşamıyor iseniz bu karlardan ve faizlerden gelir vergisi ödeme yükümlülüğümüz yok. Son 10 yıldır stopaj da kesilmiyor. Dolayısıyla brüt tamamen size dönüyor ve hiçbir vergisel yükümlülüğünüz de doğmuyor.

Bir diğer önemli konu, hisselerin ve hazine bonoları ya da normal ticari bonoların satılması halî. Eğer gerçek kişiyse ve bunları sattığınızda, Türkiye'deki gibi bir beş yıl bekleme

yükümlülüğünüz yok. İngiltere'de yaşamadığınız için artacak orandan da herhangi bir vergi ödemiyorsunuz, stopaj da yok.

İngiltere'nin vergi almak için uğraştığı yer gayrimenkuller. Dolayısıyla eğer İngiltere'den bir gayrimenkul alırsanız, alımda ödeyeceğiniz bir vergi var, satışta da eğer o evde yaşamıyorsanız alımla satım arasında doğan farktan vergi ödünüz. Yüzde 18 - 24 arasında değişiyor. Onun dışında ünlü bir müzayede evine geldiniz, çok güzel bir Picasso tablo aldınız, kiralık evinizde duruyor, sonrasında sattınız, arasındaki farktan herhangi bir değer artış kazanç vergisi ödemeyeceksiniz.

Biraz yatırım fonlarından da bahsedeyim. İngiltere'de 'unit trust' diyoruz ya da 'open and the investment company'ler, bizdeki yatırım fonu ve yatırım şirketine denk geliyor. Onları sadece şirket olarak görüyoruz. Dolayısıyla bir hisse sattığınızda yine alım satım değeri arasında oluşuyor. Eğer İngiltere'de yaşamıyorsanız bu aradaki farktan vergi ödenmiyor.

Yatırım fonlarında iki tür gelir elde edebilirsiniz. Faiz ya da kar payı. İkisi de İngiltere'de yaşamıyorsanız, gelir vergisine tabi değil, stopaj yok. Kurumlar vergisi yüzde 19'du, yüzde 25'e çıkartıldı ama İşçi Partisi de bütçe açıklamasında yüzde 20'ye kadar artırabileceğini fakat ondan sonra da limit edeceğini söyledi. Yani doğrusu yüzde 20'nin üstünde yok.

MODERATÖR: Tefvik ERASLAN

Aslında vaktimizin de çok sonuna geldik. Birer cümlelik sorular soruyor olacağım. Deniz Bey siz aslında bu faiz indirimiyle ilgili bir başlangıç yaptınız. Ben Murat Bey'in ağızından yıl sonu kaç olur diye almaya çalıştım ama alamadık. Yılın ortasını almaya başarabildim. 2025 yılı sonunda Türkiye'de faizi nerede görebiliriz?

Deniz KUMCUOĞLU, OYAK YATIRIM Hazine ve Vadeli İşlemler Grup Müdürü

Biliyorsunuz Merkez Bankası hep düşük bir tahmin sunar. Gerçekleşme her zaman yukarıda kalır. Bu yıl uygulanan politikalar aslında çok gerçekçi politikalar ve faizler seviyesini somut sonuçlar alınmaya kadar yukarıda tutmayı başardılar. Şu anda geldiğimiz nokta itibarıyla enflasyondaki iyimser tabloların ortaya çıkmasıyla mutlaka bir faiz indirimi gerçekleşeceğini değerlendiriyoruz. Yıl sonunu vermeden önce aralık ayında 2,5 puanlık bir faiz indirimi olabilir ama ana beklentimiz ocak ve şubatta 2,5 puanlık indirimler.

Dolayısıyla önümüzdeki üç aylık dönemde birinci senaryo 5 puanlık bir faiz indirimi olabileceğini, 50'den 45'e gelebileceğini, aralık



ayında da yaparlarsa üç indirim gerçekleşeceğini, dolayısıyla ilk üç ay için 42,5'lük bir Merkez Bankası faizi görebileceğimizi değerlendiriyoruz.

O zaman soru şu; 3 aylık dönemde mevduat yapan veya para piyasası fonu alan yatırımcılar için bu muhtemel faiz indirimlerinden bir kazanç elde etme mümkün mü? Mümkün. Bizim öngörümüz eğer 3 faiz indirimi gerçekleşirse ve 2,5 şeklinde olursa, özellikle kamu borçlanma araçları fonunda yatırımcıların da doğrudan alabileceği devlet iç borçlanma senetlerinde bir fırsat penceresi görüyoruz.

Gelmeden önce bir senaryo analizi de yaptım. 5 ve 10 yıllık bonolarda mevduat üstü bir getiri imkanı doğuyor. Mevduatla tahvil arasındaki spread farkı eğer 2 faiz indirimi gerçekleşirse 8,5 puanlık bir avantaj var. Eğer 3 faiz indirimi yapılırsa önümüzdeki üç ay içinde 12 puanlık bir spread farkı oluşabiliyor. Beş yıllık tahvillerde ise 2 faiz indirimi gerçekleşirse 4,5 puanlık bir spread avantajı mevduata göre. Eğer 3 faiz indirimi aralık, ocak, şubatta yapılırsa tahvil faizlerinde 6 puanlık aşağı yönlü hareket onun da mevduata göre yüzde 9,5 gibi bir avantaj ortaya çıkıyor. Onun için net bir ifadeyle şöyle söyleyeyim. İlk 3 ay için bir fırsat penceresi açılıyor. DİBS'lerde ya da bunun fona yansımaları orta vadeli kamu borçlanma araçlarında bir fırsat görüyoruz. İkinci fırsatta elbette ki düşen bir faiz ortamında borsa açısından da olumlu bir döneme girmiş olacağız.

Bunun da fon yansımaları, hisse yoğun fonlar ön plana çıkacaktır. Sorunuza cevap olarak da, onu da ıskalamayayım, ona da cevap vereyim. Yıl sonu itibarıyla 21 gibi bir faiz beklentisi var. Piyasa 25'lerde bir beklenti var. Biz de 30'un altında 25'le 30 aralığı olabilir diye değerlendiriyoruz.

MODERATÖR: Tefvik ERASLAN

Murat Bey size daha zor soru soracağım. Faiz böyleyken biz 2025 yılını dolar kuru olarak nerede tamamlarız?

Murat ARKARAKAŞ Yapı Kredi Portföy Satış, Pazarlama ve Yatırım Danışmanlığı Genel Müdür Yardımcısı

Biz 2025'i kurum olarak TL'nin yılı olarak değerlendiriyoruz. Ondan dolayı döviz kuru açısından özellikle ihracatçılarımıza keyifli bir rakam veremiyor olacağız. Şöyle bir hesaplama yapıyoruz. Normalde Merkez Bankası'nın hedefleriyle paralel olarak yıl sonunu kapatacağımız döviz kuruna göre, 2025 yılında yüzde 20 - 25 gibi bir enflasyon hedefinin üzerinde 4-5 puanlık bir reel faizle hesabı siz yapın deyip çıkacağım ben bu işin içinden.

Sene sonu kapanış kurunun üzerinden yaklaşık böyle bir yüzde 20-25 gibi bir döviz artışı bizim için ideal gibi gözüküyor. Çünkü TL faizinin üzerinde olacağını ve kurun baskılanacağını düşünüyoruz. Yani diyelim ki yıl sonunu 35'lerde kapattık. Bunun üzerine yüzde 20 - 25 daha eklediğimiz zaman 2025 yılının döviz kurunu görebiliriz diye tahmin ediyoruz.

MODERATÖR: Tefvik ERASLAN

Barış Bey, önümüzdeki dönemde baktığınız zaman en beğendiğiniz sektörler neler? Yatırım yapmak için özellikle aradığınız sektörler neresi? Bu konuda birkaç cümle alabilir miyiz?

Barış YILMAZ Pragma Capital Partners Kurucu Ortağı ve Yönetici Direktörü

Bizim için öncelikli sektör yok, stratejik yatırımcıya satılabilir şirket olması lazım. İkincisi hep ihracatçıya bakıyoruz. İnsanların atladığı şöyle bir şey var. Siz 100 - 200 milyon dolarlık şirket,

3-5 milyar dolarlık bir şirkete satıyorsunuz. Orada böyle bir tane M&A departmanı var. O analiz ediyor, üst katmanlara yolluyor. Yabancı şirket Türkiye'de yatırım yaptığında iş iyi giderse, kimse o yatırım kararını veren ekibe milyonlarca dolar para vermiyor. Ama iş ters giderse ertesi gün kapının önüne koyuyorlar ekibi. O yüzden buradan şirket alacak adam şunlara bakıyor; dolar, euro getirisi var mı, yoksa TL riski alıyor muyum? Uzun vadeli bakıyor zaten. Ben sadece Türkiye pazarına mı endeksliyim yoksa tüm dünyaya ürün satabilir miyim? Üç, bu şirketin finansalları doğru denetlenmiş mi? Kim denetlemiş? Burada doğru düzgün bir ERP, MRP sistemi var mı? Yabancı yatırımcı üç şeye bakıyor. Alması kolay, anlaması kolay, entegrasyonu kolay olacak şirketin. Bu üçünü sağlamak için o şirketi güzel bir paket haline getirmeniz lazım. Adamların bir checklist'i var. Biz de o checklist'lere uyan ya da bizim yatırımımız süresince uydurma ihtimalimizin yüksek olduğu işlere bakıyoruz.

MODERATÖR: Tefvik ERASLAN

Tülin Hanım İngiltere'ye sizin vasitanızla giden çok sayıda iş insanı var. Türkler İngiltere'de en çok neye yatırım yapmayı tercih ediyorlar? Bu konuda bize bir bilgi verebilir misiniz?

Tülin HAMİT, Collyer Bristow Ortağı

Tabii ki gayrimenkul. Biliyorum, görüyorum, dokunuyorum. O yüzden özellikle daha sonra ilerisinde çocuklarını da eğitim amaçlı göndereceklerse kira getirisine bakıyoruz. Yerleşen şirketler açısından inşaat şirketleri, büyük developerlardan birçoğu geldi. Şu anda da teknoloji şirketlerini ve Fintech şirketlerini görüyoruz. Aynı zamanda Londra borsasına da eğilim başladı Türk piyasasından, bu çok sevindirici. Tabii bu aynı zamanda Londra borsasındaki kuralların biraz yumuşatılmasıyla da doğru orantılı. Dolayısıyla şimdi artık Fintech ve teknoloji şirketlerimizi Londra'ya getiriyoruz.

FOLKART

HAYAT BUNA DEĞER



444 22 78 | folkart.com.tr

ESİAD'DAN
MUHTESEM
YENİ YIL
GEZİSİ

Strasbourg
Capitale de Noël





Alsas'ta Noel Pazarları

Yeni yıl yaklaştığında herkesin içine yeni umutlar serpilir. Sağlıklı bir yeni yıl dileklerini, daha iyi bir dünya ve yaşam çağrılarını izler. Herkes yeni yılı sevdikleri ile kutlamak için programlar yapar ve yeni yıl karşılması heyecanlı, coşkulu bir kutlamaya dönüşür.

ESİAD Faaliyet Kurulu bu yıl dernek üyelerine yeni yıl için sürpriz bir gezi düzenledi. Noel tatilinin en renkli yaşandığı harika yerleşimlerle süslü Alsas Bölgesi'nin ziyaret edildiği bu gezinin rotasını sizlerle paylaşıyoruz. Geziyi kaçıranların bir sonraki rotayı kaçırmamaları ve Faaliyet Kurulu etkinliklerini takip etmeleri tavsiye olunur.

Gezinin ilk durağı olan Basel, İsviçre'nin kuzeybatısında, Zürih ve Cenevre'den sonra ülkenin en büyük üçüncü şehri... Almanya ve Fransa'ya komşu olan Basel'in içinden geçen Ren Nehri, şehri Büyük Basel ve Küçük Basel olarak ikiye ayırıyor. İki bölgeyi birbirine bağlayan köprülerin en eskisi olan Rheinbrücke'nin yapımına 1225 yılında başlanmış.

Basel'in merkezini gezmek için farklı yollar izlenebiliyor. Bunların hepsi de şehrin tarihindeki ünlü kişilerin isimleri ile anılıyor. Erasmus, Hans, Holbein, Jacob Burchardt ve Paracelcus'u takip ederek şehirde tarihi çağlar arasında yolculuk yapabiliyorsunuz.

Büyük Basel'de tarihi evlerin sıralandığı sokaklar, kırmızı ve gösterişli belediye binası, katedral meydanı şehrin ziyaretçilerinin keyif aldığı mekanlar. Ayrıca Museum der Kulturen ve Tinguely Çeşmesi zaman bulunduğu mutlakla görülmesi gereken yerler.



Basel Belediye Binası iç avlusu



Basel Belediye Binasının görkemli dış görünümü



Museum der Kulturen



Rheinbrücke köprüsünün yapımına 1225 yılında başlanmıştır.



Basel'de tarihi dokusu korunmuş sokaklar ve ünlü Tinguely Çeşmesi.

Basel'den Mulhouse'a

Esiad kafilesi Basel turunun ardından Mulhouse'a hareket etti. Burası İsviçre ve Almanya'ya yaklaşık yarım saat uzaklıkta. İsminin anlamı "Değirmen Köyü" olan kasaba, daracık sokakları, tabelaları, sokakta oynayan çocukları ile bir Türk kasabasını andırıyor. Mulhouse'de dünyanın en büyüklerinden olan Ulusal Araba Müzesi, Fransız Tren Müzesi ve yine oldukça büyük bir hayvanat bahçesi var. St. Etienne Katedrali de mutlaka ziyaret edilecek yerlerden.

Musée de l'impression sur étoffes, dünyadaki en önemli kumaş koleksiyonunun yer aldığı, bugün tekstil camiasının en önemli müzelerinden biri olarak görülüyor. Her yıl bir Noel rengi seçildiği için müzenin tasarımı Noel öncesi yeniden düzenleniyor. Müzenin 2011 yılının motifi olarak seçtiği ve 'Gül Rengi' adını verdiği renk ve motifte Edirne Kırmızı-sından şu şekilde bahsediliyor: "Gizli imalat olması nedeniyle Türkler tarafından büyük bir titizlikle korunan, ünlü kırmızı övgüyü hak ediyor. Bu motif, 19'uncu yüzyılda Avrupa tekstil baskısının kaynağı ve Mulhouse'un yükselişinin esin kaynağıdır."

Mulhouse'tan Colmar'a

Şarap Yolunun başkenti olarak kabul edilen Colmar'da Belediye Binası, Eski Gümrük Meydanı ve Binası, Pfister Evi, Aziz Martin Katedrali ve Küçük Venedik anlamına gelen "Petite Venise" bölgesi görülecek yerler arasında.

Şehre girdiğiniz andan itibaren yüzyıllardır bu mimari nasıl korunmuş diye düşünmeye başlıyorsunuz.

Amerika'daki Özgürlük Heykeli'nin mimarı olan Bertholdi'nin doğduğu ev müze haline getirilmiş. Hemen her turistin mutlaka uğradığı Petit Venice görülmesi gereken ilk yer. Evlerin arasından akan kanallar, ağaçları ve çiçekleriyle Petit Venice'e hayran kalmamak mümkün değil.

Şarap Yolu üzerindeki diğer bütün kasabalarda olduğu gibi Colmar'da da restoran ve kafeler sürekli açık değil, eğer mola zamanlarına denk gelirseniz yemek için bir iki saat beklemek zorunda kalabilirsiniz. Halen ciddi oranda Alman bir nüfus burada yaşıyor, bu da mutfaklarına yansımış. Bu civarlarda en popüler yemek pizza-lahmacun arası bir görüntüsü olan Tarte Flambe'ler.



Esiad gezginleri Fransa'nın en güzel kasabası Eguisheim'in meydanında.



Colmar'da Pfister Evi.



"Petite Venise" bölgesi adeta masal diyarı.

Şarap Yolunun başkenti olarak kabul edilen Colmar'da nehir kıyısında alışveriş dükkanları çoğunlukta.





Haut Koenigsbourg Şatosu

Şarap yolu üzerinde bir diğer durak Haut Koenigsbourg Şatosu... 700 metre yükseklikte bir tepeye konuşlanmış olan ve 12. yüzyılda Hohenstaufen ailesi tarafından inşa ettirilen Şato, 15. yüzyılda Hasbourg ailesine geçmiş. 1633'te terk edilen şato 1899'da Seles-tat şehri tarafından Alman İmparator Willhhelm II von Hohenzollern'e hediye edildikten sonra mimar Bodo Ebhardt tarafından restore edilmiş. Fransa'da turistler tarafından en çok ziyaret edilen şatolardan biri...

Grand-Rue ve 15. ila 18. yüzyıl binalarıyla sıralanmış pitoresk komşu sokakları, Rönesans çeşmeleriyle süslenmiş meydanlarla dolu.

Belediye Binası, Kasaplar Kulesi, Mısır Borsası, Kemancılar Evi gibi birçok bina ziyaret etmeye değer.

Yerel metropol: Ribeauvillé

Ribeauvillé, tarihi mirasını modernlikle birleştiren 5 bin nüfuslu bir kasaba. Orta Çağ'dan beri varlığını sürdüren bağlar, birçok şarap üreticisinin ve şarap kooperatifinin mahzenlerine ziyaretler ve tadımlar sunmasına olanak sağlıyor. Dinamik kültürel yaşamı ve düzenlenen festivaller Ribeauvillé'i uluslararası üne kavuşturmuş.

180 kilometrelik şarap yolunun önemli yerleşimlerinden bir diğeri ise Rique-wihr. Bu köy "şarap bağlarının incisi" olarak kabul ediliyor. ESİAD gezginleri tipik Alsace Bölgesi evleri, surları ve şarap mahzenleri ile ilk günkü ihtişamını halen korumakta olan Rique-wihr Köyünü ve Kaysersberg'i keşfe-diyor. Colmar yolu üzerinde bulunan Fransa'nın en güzel çiçeklendirilen köyü ünvanına sahip Eguisheim'e doğru yola devam ediyor.

Fransa'nın en güzel kasabası: Eguisheim

Orta Çağ dönemlerine ait yapıları ve tarihi dokusunu bozmamış labirenti andıran Arnavut kaldırım sokakları ile rengarenk dünyalara ev sahipliği yapan eşsiz Eguisheim kasabasında birbirinden güzel görülmesi gereken mekanlar var.

Eguisheim kasabası ikonik görünümlü yapılara ev sahipliği yapmakta ve tarihi çeşmenin üzerinde yer alan heykeli ile



Haut Koenigsbourg Şatosu



Şarap mahzenleri ile ünlü Riquewihr Köyü

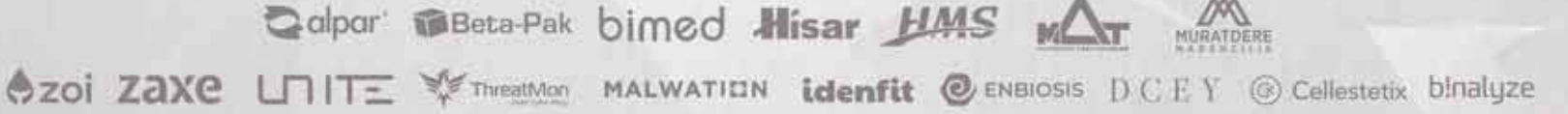


Ribeauvillé, bölgenin en büyük yerleşimi

Fransa'nın en güzel kasabası: Eguisheim



PRAGMA CAPITAL PARTNERS: TÜRKİYE'NİN EN BÜYÜK ÖZEL SERMAYE YATIRIM PLATFORMU



17 yatırım

Yönetiminde olunan şirketlerin toplam değeri
> 1 milyar ABD\$

Son bir senede Türk şirketlere
yapılan sermaye yatırımı
> 100 milyon ABD\$

Kurumsal ve bireysel yatırımcı sayısı
> 150

GSYF üzerinden halka açık olmayan
şirketlere yatırım fırsatı

Yatırımcılara esnek tutarlı yatırım imkanı

PRAGMA | PCP



Strasbourg Katedrali kentin en muhteşem yapılarından biri.

dikkatleri üzerine çekmekte. Birbirinden renkli ve cıvıl cıvıl mekanları ile Rue du Rempart Sud sokağında her dakika keyif dolu geçiyor.

Rue du Rempart Sud meydanında Alsace bölgesindeki en büyük çeşmelerden biri olan; tarihi çok eskiye dayanan Saint Leon Çeşmesi yıllardır şehrin su ihtiyacını karşılıyor.

Noel'in büyüülü ışıl ışıl atmosferinde ziyaretçilerini geçmişe ışınlayan; nostaljik ve renkli manzaralarla dolu Eguisheim kasabası yeni yılı karşılayanlara masalsi bir dünya sunuyor.

Fransa'nın Alsas Şarap rotası üzerinde; birbirinde güzel kasabalar arasında doğası, tarihi ve sanatsal faaliyetleri ile her köşesi ayrı bir güzelliğe sahip Eguisheim kasabası hediyelik eşya ve lezzetli yiyecekler cenneti.

Kasabada el yapımı hediyelik eşya satan pekçok dükkân var. Yerel peynir ve şarapların tadına bakmak ve bu birbirinden lezzetli ürünleri satın almak isterseniz de sokak aralarında yer alan birbirinden şirin dükkânlardan dilediğinizce alışveriş yapma imkânına sahipsiniz.



Strasbourg Kammerzell Evi dünyanın en iyi korunmuş ahşap yapıların arasında.

Strasbourg ve Baden- Baden

ESİAD kafilesi, bu güzel gezinin sona yaklaştığını hatırlatan Strasbourg'a ulaştı. Burası Alsace Bölgesi'nin ve Avrupa'nın başkenti kabul edilen büyük bir şehir. Tarihi ve kültürel olarak oldukça zengin olan Strasbourg bir ünlü filozof ve bilim adamına da ev sahipliği yapmış. Gutenberg matbaayı burada icat etmiş. Rouget de Lisle de 1792'de Fransa'nın milli marşı La Marseillaise'i burada bestelemiş. Hümanizmin babası olarak tanınan Hollandalı filozof Erasmus ve Alman yazar Goethe yaşamlarının bir kısmını burada geçirmişler.

Yeni yıl hediyelerini çeşitlendirmenin ise tam zamanı çünkü lüks mağazaların sıralandığı caddeler bir hayli çok. Ayrıca Strasbourg keşfetmeye odaklananlar için harika bir tarihi şehir.

1439 yılında yapılmış Avrupa'nın en büyük katedrallerinden olan Notre Dame Katedrali'nin görkemi herkesi büyüleyebilir. Fransa'nın halen ayakta kalmış en eski evlerinden biri olarak kabul edilen 1427 yılında yapılmış Kammerzell Evi hakikaten görülmesi gereken bir değer.

Petit France Bölgesi korunmuş mimarisi ile fotoğraf çekmek için en ideal yer. Bölgeyi keşfetmenin en iyi yolu ise tekneyle nehir turu yapmak. Yaklaşık bir saat süren bu turda; Strasbourg'un önemli binalarından Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi ile Avrupa Paramentosu'nu, Rohan Sarayı'nı, St.Paul Kilisesi'ni ve Petit France'daki diğer muhteşem evleri de görmek mümkün oluyor. ESİAD gezginleri kentin güzelliklerini not edip kısa bir turun ardından Baden Baden'e hareket ettirler.

Kara Ormanların incisi Baden- Baden yemyeşil doğası, termalleri, tarihi yapıları, sessiz ortamı ve casinoları ile keyif düşkünlerinin Avrupa'da ki en önemli merkezlerinden biri. Kente vardıklarında Ren Nehri ve Murg Vadisi manzaraları eşliğinde Dostoyevski'nin Kumarbaz isimli romanının konusunun geçtiği bu güzel şehri gezen ESİAD kafilesi geceyi bu güzel kentte geçirdikten sonra ertesi sabah Stuttgart hava limanından İzmir'e döndü.





İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği
SKD Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı

Ediz Günsel:

“Türkiye yeşil dönüşümde lider olabilir”

İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD) Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Ediz Günsel'e göre Türkiye sanayi devrimini kaçırmış olabilir, ancak yeşil dönüşüm fırsatı hala elimizde. Günsel, “Bu fırsatı değerlendirebilirsek, ülkemizin yalnızca bu dönüşümün bir parçası değil, lideri olabileceğine inanıyorum” diyor.

Öncelikle COP 29 ile ilgili genel değerlendirmenizi alabilir miyiz?

COP29, şahsen katıldığım ilk zirve olduğu için benim açımdan ayrı bir öneme sahipti.

Kişisel gözlemlerimin yanı sıra zirvenin çıktılarını değerlendirmek gerekirse, öncelikle “Finans COP” olarak anılan zirvede, iklim finansmanı küresel mücadelenin merkezine yerleştirildi. Gelişmekte olan ülkelere yıllık 300 milyar dolar iklim finansmanı sağlanmasını öngören Yeni Kolektif Nicel Hedef (NCQG) gibi önemli adımlar atıldı. Ancak uzmanların da belirttiği gibi, bu finansman miktarı küresel gereksinimleri karşılamakta maalesef uzak. Öte yandan, 2035

ylına kadar kamu ve özel sektör kaynaklarıyla 1,3 trilyon dolarlık dönüşüm fonuna ulaşma hedefinin, umut verici bir uzun vadeli vizyon sunduğunu söyleyebiliriz.

Zirvenin bir diğer kritik gündem maddesi karbon piyasalarının gelişimiydi. Zirve, Paris Anlaşması'nın 6. maddesinin karara bağlanmasıyla, karbon piyasalarında şeffaflık ve yıllık 250 milyar dolarlık bir ekonomik değer yaratılmasına yönelik önemli bir dönüm noktası oldu. Bu kararın 2050 yılına kadar yıllık 1 trilyon dolarlık yatırım potansiyeli yaratacağı öngörülüyor ki bu da iklim finansmanı adına oldukça umut vadeden bir gelişme.

COP29'un diğer bir dikkat çeken gündem maddesi, dijital teknolojiler ve yapay zekanın yeşil eylemdeki rolü oldu.

Yeşil Dijital Eylem Deklarasyonu'na imza atan ülkeler ve teknoloji liderleri, dijitalleşmenin iklim mücadelesinde

nasıl stratejik bir araç olabileceğini gösterdi. Özellikle yapay zekânın ve büyük verinin karbon ayak izini azaltma potansiyeli, bu beraber yaşayacağımız ikiz (dijital ve yeşil) dönüşümün gelecekteki adımları için büyük önem taşıyor.

Türkiye özelinde değerlendirecek, COP29'da ülkemiz 2053 Net Sıfır Emisyon hedefini ve yenilenebilir enerji alanındaki güçlü hedeflerini vurguladı. 2030 yılına kadar güneş enerjisi kapasitesini 5 katına ve rüzgar enerjisi kapasitesini de 3 katına kadar çıkarma hedefleri ve 2053 yılına kadar da nükleer enerjinin yüzde 30'luk bir paya ulaşması yönündeki planların, ülkemizin bu alandaki kararlılığını gösterdiğini söyleyebiliriz. Tabii bir de Türkiye COP31'e ev sahipliği yapma adaylığını açıkladı. Bunun ülkemizin sürdürülebilirlik vizyonunu ve iklim mücadelesindeki liderlik iddiasını güçlendiren bir adım olduğuna inanıyorum.

Özetle, her ne kadar Trump'ın Başkan seçilmesiyle belli hedefler şaşacak gibi gözükse de COP29'da alınan kararla-

rin, sürdürülebilirlik çalışmalarına kritik bir ivme kazandırdığını düşünüyorum. Tabii önümüzde hala çok uzun bir yol var ve bu süreçte finansman, teknoloji, karbon piyasaları ve küresel iş birlikleri gibi alanlarda somut adımların hızla atılması gerekiyor.

Peki, öncelikle Türkiye “yapılması gerekenler” listesinin neresinde, ikinci olarak finansman konusuyla ilgili bir yol haritası var mı?

Ülkemizde enerji dönüşümü gibi kritik bir alanda önemli ilerleme kaydettiğimizi söylemek mümkün. Güneş ve rüzgar enerjisindeki kurulu gücümüzle Avrupa’da 5’inci, dünyada 11’inci sıradayız. Bunun yanı sıra, jeotermal enerji alanında büyük bir potansiyele sahibiz. Bunun yanında sürdürülebilir finans alanında da pek çok önemli adım atıldı. Özellikle son 10 yılda Türkiye’de ilk yeşil tahvil ihracından, yenilenebilir enerji projelerine sağlanan finansmana, dijitalleşme araçlarının entegrasyonuna kadar dikkate değer gelişmeler yaşandı.

Dünya Bankası verilerine göre, Türkiye’nin yeşil dönüşüm hedeflerine ulaşabilmesi için 482 milyar dolarlık bir ek kaynağa ihtiyacı var.

Bu finansmanın bir kısmı, özel sektör ve kamu bankalarının iş birliğiyle sağlanabilir. Ülkemizde bankacılık sektörünün yüzde 90’ının sürdürülebilir finansman konularını yakından takip etmesi ve enerji verimliliği ile temiz enerji projelerinin yüzde 79 oranında desteklenmesi, doğru bir yolda olduğumuzu gösteriyor. Ayrıca, üyemiz Türkiye Sınai Kalkınma Bankası’na sağlanan 155 milyar dolarlık Dünya Bankası kredisi gibi girişimler, yeşil dönüşüm ve yenilikçi teknolojilere öz kaynak finansmanı sağlayarak bu sürece katkı sunuyor. Ancak daha güçlü bir etki yaratmak için; ulusal düzeyde bir sürdürülebilir finans stratejisi geliştirilmesi, kamu-özel sektör iş birliğinin artırılması ve iklim dostu teknolojiler geliştiren şirketlere vergi indirimi gibi teşviklerin sağlanması gibi uygulamaların hayata geçirilmesi kritik önem taşıyor. Bunun yanında şirketlerimizin sürdürülebilir finansmana ulaşabilmesi için yeşil dönüşüm çerçevesinde projeler geliştirmesi bu yönde farkındalıklarını ve bilgi düzeylerini artırmaları gerekiyor.

Türkiye, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı Murat Kurum’un açıkladığı İklim Yol Haritası’yla sanayi sektöründe 2053’e kadar çimentoda yüzde 93, demir-çelikte yüzde 99, alüminyumda yüzde 75 emisyon azaltımı öngördüklerini dile getirdi. Siz bu hedefler hakkında ne düşünüyorsunuz?

Türkiye’nin 2053 Net Sıfır hedefi ve açıklanan İklim Yol Haritası, hem bir vizyon hem de somut adımlar açısından önemli bir çerçeve sunuyor. Birincil enerji planının yenilenebilir enerjiye yönelik hedefleri oldukça iddialı ama bir o kadar da mümkün. Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) Başkanı Fatih Birol’un da belirttiği gibi, Türkiye yenilenebilir enerji alanında zaten Avrupa’nın ilk 5 ülkesi arasında yer alıyor ve güneş, rüzgar ve jeotermalde hala ciddi bir potansiyel barındırıyor. Ancak burada dikkat çekilmesi gereken nokta, yenilenebilir enerji kapasitesindeki artışın yalnızca fosil yakıtların yerine geçmekle kalmayıp, sanayi ve ulaşım gibi diğer yüksek emisyonlu sektörleri de destekleyecek şekilde planlanmasıdır.

Şunu da eklemek gerekir ki, açıklanan yol haritasında sadece enerji değil, ulaşım, atık yönetimi ve yeşil binalar gibi diğer sektörlerde de bütüncül yaklaşımlar görmek sevindirici. Elektrikli araç altyapısının genişletilmesi, demir yollarının lojistikteki payının artırılması ve depozito yönetim sisteminin hayata geçirilmesi gibi adımlar, karbon emisyonlarının azaltılmasına ciddi katkılar sunabilir.

Sanayi sektörü özelinde çimento, demir-çelik ve alüminyumda öngörülen emisyon azaltımı hedeflerini de cesur ancak uygulanabilir olarak değerlendiriyorum.

Yeşil sanayi dönüşümü, bu sektörlerin rekabetçiliğini artırırken küresel ticaret dengelerinde Türkiye’yi daha avantajlı bir konuma taşıyabilir.

Burada uluslararası finansman mekanizmalarına erişim, teknolojik altyapının güçlendirilmesi ve özel sektörle iş birliğinin artırılması kritik önemde. Sınırdaki Karbon Vergisi uygulamasının 2026 yılı başından itibaren AB ile ticaretimizi etkileyeceğini düşünürsek bunun hedeften

çok bir zorunluluk olduğunu görürüz. Bununla birlikte, Türkiye’nin Germanwatch tarafından hazırlanan İklim Değişikliği Performans Endeksi’nde 53. sırada yer alması, daha kapsamlı ve etkili bir iklim politikasına ihtiyaç olduğunu ortaya koyuyor.

Artık şirketlerin sadece karı maksimize etmek değil, aynı zamanda çalışanlardan müşterilere, toplumdaki çevreye kadar tüm paydaşları için değer yaratması gerektiği fikri öne çıkıyor. Bunu biraz açar mısınız? Esasında bunu şirketlerin ‘hissedar’ kapitalizminden, ‘paydaş’ kapitalizmine geçiş süreci olarak tanımlayabiliriz. Kısaca özetlemek gerekirse, pandemi, iklim değişikliği ve gelir eşitsizliği gibi küresel krizler, mevcut ekonomik sistemin sürdürülebilirliğini sorgulamamıza neden oldu. Geleneksel hissedar kapitalizmi, yalnızca yatırımcıların karını maksimize etmeye odaklanırken, paydaş kapitalizmi şirketlerin çalışanları, müşterileri, toplum ve çevre gibi tüm paydaşlar için uzun vadeli değer yaratmasını temel alıyor.

Günümüzde işletmeler, sadece finansal başarı değil, aynı zamanda çevresel ve sosyal etki açısından da sorumlu olmakla yükümlüler.

Sürdürülebilirlik ekseninde tüm paydaşlara değer yaratmayı hedefleyen şirketler, yalnızca bugünün değil, yarının dünyasını şekillendirecek güce sahip olacak.

SKD Türkiye olarak bu süreçte nasıl bir rol üstleniyorsunuz? Şirketlerin “Net Sıfır Emisyona Ulaşmak”, “Doğa Pozitif Olmak” ve “Eşitsizlikleri Azaltmak” hedeflerinde ilerlemeleri için neler yapıyorsunuz?

SKD Türkiye olarak 20 yılı aşkın bir süredir iş dünyasına sürdürülebilir kalkınma yolculuğunda rehberlik ediyoruz. Bu konuda iş dünyasıyla, kamu ile ve STK’larla iş birliği içinde projeler geliştiriyoruz. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi’nin (WBCSD) Türkiye’deki bölgesel ağı ve iş ortağı olarak, küresel sürdürülebilirlik vizyonunu, Türkiye’ye taşımaktan gurur duyuyoruz. Bugün 14 ana sektörden, 45 alt sektörden 179 üyemizle, Türkiye’nin Gayri Safi Yurtiçi



Hasılasının %25'ini oluşturan dev bir organizasyonuz. Üyelerimiz 1,4 milyon kişiye istihdam sağlıyor, bu da büyük bir sorumluluğu beraberinde getiriyor.

2024-2027 stratejimizi “yeşil odaklı büyümenin öncüsü” olmak şeklinde belirledik. Bu doğrultuda dört ana odak alan belirledik: Döngüsel ürünler ve malzemeler, Tarım ve Gıda, Finansal Ürünler ve Hizmetler, Değer Zincirinde Dönüşüm. Amacımız yalnızca çevresel sürdürülebilirliği sağlamak değil, aynı zamanda iş dünyasını da bu dönüşümde ileriye taşımak. Üyelerimizin “Net Sıfır Emisyona Ulaşmak”, “Doğa Pozitif Olmak” ve “Eşitsizlikleri Azaltmak” hedeflerine ulaşmaları için yaptığımız çalışmaları iki ana eksen etrafında şekillendiriyoruz: Politika gelişimine katkı sağlamak ve şirketlerin rekabetçiliğini artırmak.

Politika gelişimine katkı sağlayan projelerimize örnek olarak, Türkiye'nin Döngüsel Ekonomiye Geçiş Potansiyelinin Değerlendirilmesi İçin Teknik Destek Projesi'ni (DEEP) verebilirim. Bu proje, Türkiye Cumhuriyeti ve Avrupa Birliği'nin ortak finansmanı ile yürütülen çok önemli bir çalışma. Şubat 2025'te proje tamamlanıyor. Bir diğer önemli örnek ise Ülker'in ana sponsorluğunda ve Ankara Üniversitesi Su Enstitüsü iş birliğinde gerçekleştirdiğimiz Su Riskleri AR-GE Projesi. Ayrıca, 2023 depremi sonrası başlattığımız “Kentsel Dönüşüm, Deprem ve Olası Felaketler Sonucu Oluşacak Yıkıntı Atıklarının Yönetimi Projesi” de dikkat çeken çalışmalarımızdan biri oldu.

Rekabetçiliği artırmaya yönelik projelerimizde “Reporting Matters” projesi öne çıkıyor. Bu projede, üyelerimizin entegre faaliyet raporlarını analiz ediyor ve bu alanda daha etkili raporlama süreçleri geliştirmelerine rehberlik ediyoruz. Örneğin, projeye katılan büyük

bir gıda şirketi, su tüketimi ve enerji verimliliği gibi alanlarda sürdürülebilirlik hedeflerini daha net belirleyerek raporlama süreçlerini iyileştirdi. Şirket, sürdürülebilirlik stratejileri doğrultusunda tedarik zincirinde yaptığı iyileştirmelerle kaynak kullanımını optimize etti ve çevresel etkisini önemli ölçüde azalttı. Bu tür somut adımlar, diğer firmalar için de yol gösterici oluyor.

Dünyanın en kapsamlı platformu olan The Climate Drive Platformu'nu Türkçeleştirerek net sıfır emisyon hedefine ulaşmak isteyen şirketlerin kullanımına sunduk.

Bunların yanında, endüstriyel simbiyoz alanında da çalışmalar yürütüyoruz. Yani atıkların ve kaynakların paylaşılmasıyla çevresel etkileri en aza indiriyoruz. Tüm bu çalışmaları yürütürken, sürdürülebilirlik konusunda şirketlerin sadece uyum sağlamasını değil, dönüşümde lider rol üstlenmesini hedefliyoruz.

2013 yılından bu yana düzenli olarak Sürdürülebilir Finans Forumu'nu gerçekleştiriyorsunuz. Bundan söz eder misiniz?

UN Global Compact Türkiye iş birliğiyle her yıl belirlenen bir tema etrafında gerçekleştirdiğimiz bu forum, ulusal ve uluslararası finans uzmanlarını, iş dünyası temsilcilerini ve farklı sektörlerden katılımcıları bir araya getiriyor. Aynı zamanda sürdürülebilir finansın sadece çevresel değil, ekonomik ve toplumsal boyutlarına da ışık tutan güçlü bir platform sunuyor.

Geçtiğimiz aralık ayında düzenlediğimiz 10'uncu Sürdürülebilir Finans Forumu'nda “Üçüz Dönüşüm Çağında Sürdürülebilir Finans: Dijitalleşme, Kar-

bonsuzlaşma ve Sosyal Etki” temasını ele aldık. Bu kapsamda, dijitalleşmenin yatırım süreçlerinde ve finans araçlarının kullanımında oynadığı rol, karbon piyasaları ve yeşil tahvillerin iklim krizine karşı sunduğu çözümler ve sosyal etki yatırımlarının genişletilmesi gibi kritik konuları masaya yatırdık. Etkinliğimiz hem politika yapımcılar hem de özel sektör için sürdürülebilir finansın geleceğine dair stratejik yaklaşımları tartışma fırsatı sunuyor. Sadece bir bilgi paylaşım platformu değil, aynı zamanda iş birliği fırsatlarını değerlendirme, yeni çözümler geliştirme ve sektörel dönüşümün hızlanmasına katkı sağlama amacı taşıyor. Bugün artık sürdürülebilir finans, sadece bir çevresel gereklilik değil, aynı zamanda küresel ekonomide rekabetçi olmanın ve sürdürülebilir kalkınmanın anahtarı konumunda.

SKD Türkiye olarak COP29'da “Yeşil Zekâ” panelinde, yapay zekânın yenilenebilir enerji, karbon emisyonlarının azaltılması ve kaynak yönetimindeki dönüştürücü gücünü tartıştınız. Yapay zekâ önemli. Bundan biraz söz eder misiniz?

İş dünyasından gündelik yaşama kadar hayatımızın her alanını dönüştüren yapay zekâ, iklim değişikliğiyle mücadelede ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada da kritik bir role sahip. Özellikle yenilenebilir enerji, karbon emisyonlarının azaltılması ve kaynak yönetiminde çığır açıcı çözümler sunuyor. Örneğin, enerji verimliliğini artırmak adına akıllı şebeke sistemleri ve otomasyon teknolojileriyle enerjinin talep ve arz dengesini optimize edebiliyoruz. Tarımsal uygulamalarda, yapay zekâ toprak sağlığını analiz ediyor, su kaynaklarının daha verimli kullanılmasını sağlıyor ve sürdürülebilir tarım tekniklerini teşvik ediyor. Karbon emisyonlarının izlenmesi ve azaltılması konusunda

ise yapay zekâ, büyük veri analizleriyle daha hızlı ve doğru çözümler üretmeye olanak tanıyor.

SKD Türkiye olarak COP29'da düzenlediğimiz "Yeşil Zekâ" paneli, yapay zekânın iklim eylemindeki dönüştürücü gücünü tartışmak ve bu alandaki fırsatları değerlendirmek adına önemli bir platform oluşturdu.

Panelimizde Türkiye'nin yapay zekâyı kurumsal süreçlere entegre etme fırsatlarını ve bu teknolojilerin Coğrafi Bilgi Sistemleri, enerji yönetimi ve çevresel koruma gibi alanlardaki etkilerini detaylı şekilde ele aldık. Tabii burada tüm sektörler arasında inovatif iş birliklerine büyük iş düşüyor. Kamu, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve akademinin bir araya gelerek bu alandaki bilgi ve deneyimlerini paylaşması çok önemli. Panelimizde de altını çizdiğimiz gibi, "1,5 derece hedefi" gibi küresel hedeflere ulaşmak için geleneksel yöntemlerin ötesine geçmeli, veri biliminin gücünü daha etkili bir şekilde kullanmalıyız.

Uluslararası sürdürülebilir kalkınma gündemi Türkiye iş dünyasına taşınmış durumda mı size göre?

Uluslararası sürdürülebilir kalkınma gündeminin Türkiye iş dünyasına önemli ölçüde taşınmış olduğunu gözlemliyorum ancak elbette daha gidilecek yolumuz var. Sürdürülebilir kalkınmanın tam anlamıyla benimsenmesi, yalnızca çevresel veya dijital süreçlerin dönüşümüyle sınırlı değil.

Gerçek bir değişim, "üçüz dönüşüm" dediğimiz ekonomik, çevresel ve toplumsal dönüşümle mümkün olabilir.

Bu noktada iş dünyası, liderlik rolüyle kritik bir öneme sahip. Çünkü sürdürülebilir kalkınmanın temelleri, şirketlerin stratejilerine entegre edilen sistematik bir dönüşümle atılıyor. Türk iş dünyası, yenilenebilir enerji, döngüsel ekonomi ve dijitalleşme gibi alanlarda yatırım yaparak önemli yol kat etti. Şeffaf raporlama, tedarik zinciri yönetimi,

ESG iyileştirmeleri ve yapay zekânın kullanımı gibi alanlarda daha fazla yol alınması gerekiyor. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ve sürdürülebilirlik raporlamalarına yönelik denetim güvencesi gibi düzenlemeler, bu süreci daha sistematik hale getirebilir. Sürdürülebilir kalkınmanın yalnızca ekonomik büyümeyi değil, aynı zamanda sosyal adalet ve kapsayıcılığı da içermesi gerektiğini de özellikle vurgulamak gerekiyor. Dijitalleşme ve inovasyon süreçlerinde dışarıda kalan grupların desteklenmesi, hem toplumsal ilerlemeyi hem de iş dünyasında sürdürülebilirliği güçlendirebilir. Örne-

ğin, şirketlerin iş gücüne yeni yetkinlikler kazandırması ve çalışanlarını bu dönüşümde desteklemesi büyük önem taşıyor.

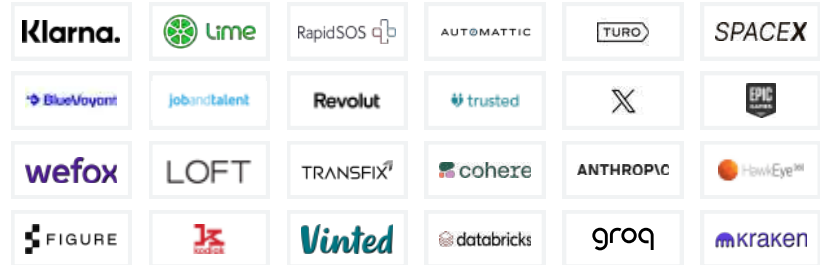
Özetle, uluslararası sürdürülebilir kalkınma gündemi Türkiye'ye taşınmış durumda ve büyük bir potansiyel barındırıyor. Bu potansiyelin avantaja çevrilmesi içinse doğru stratejiler, kamu-özel sektör iş birlikleri ve inovasyon odaklı yatırımlar kritik. Türkiye sanayi devrimini kaçırmış olabilir, ancak yeşil dönüşüm fırsatı hala elimizde. Bu fırsatı değerlendirebilsek, ülkemizin yalnızca bu dönüşümün bir parçası değil, lideri olabileceğine inanıyorum.

Tomorrow's IPOs Today™

Choosing Manhattan Venture Partners means partnering with pioneers in pre-IPO secondary tech investing.

Hundreds of private venture deals completed

Select Active MVP Portfolio Companies



MANHATTAN
VENTURE PARTNERS

New York Paris
San Francisco Istanbul
London Mexico City

Let's work together.





Entegre Raporlama Derneği
Türkiye (ERTA) Yönetim Kurulu Başkanı
ve YTÜ CFGS Kurucu Direktörü

Prof. Dr. Güler Aras:

“Şirketler için başarının anahtarı;
sürdürülebilirlik, değer yaratma
odaklı stratejiler ve şeffaf paylaşım.”

Entegre Raporlama Derneği Türkiye (ERTA) Yönetim Kurulu Başkanı ve YTÜ CFGS Kurucu Direktörü Prof. Dr. Güler Aras COP29’da öne çıkan finansman konusunda, iklim değişikliğiyle mücadelede ve yeşil dönüşüm ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinde, sadece taahhüt edilen rakamların yeterli olamayacağı, daha kapsamlı ve en önemlisi uygulanabilir bir finansman yapısının oluşturulması gerektiğini düşünüyor.

Öncelikle COP 29 ile ilgili genel değerlendirmenizi alabilir miyiz? İlerleme var mı, yoksa eleştirilecek çok mu konu var?

Azerbaycan’ın başkenti Bakü’de düzenlenen Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi 29. Taraflar Konferansı (COP29), iklim deği-

şikliğiyle mücadelede önemli bir dönüm noktası oldu. Finansman konusunun zirvede ana odak haline gelmesi, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki farkların bir kez daha gün yüzüne çıkmasına neden oldu. Zirve, iki hafta devam eden zorlu müzakerelerin ardından, delegelerin yeni bir iklim finansman hedefi üzerinde anlaşmasıyla sona erdi.

Bu finansman modeli, gelişmiş ülkelerin iklim değişikliğiyle mücadeleye yıllık 300 milyar dolar finansman sağlama taahhüdü şeklinde tartışmalı bir karar olarak öne çıktı. Oysaki yapılan ön çalışma ve COP29’deki toplantılarda gelişmekte olan ülkelerin ihtiyaçlarının karşılanması için 2030 yılına kadar yıllık 1 trilyon dolar ve 2035 yılına kadar yıllık en az 1,3 trilyon dolar iklim finansmanına ihtiyaç duyulduğu belirtiliyor.

COP29’un çıktıkları iş dünyası açısından ise hem zorluklar hem de fırsatlar yaratıyor. Finansman mekanizmalarına erişim imkanının artması ve karbon piyasalarındaki düzenlemeler, şirketler için doğaldır ki yeni fırsat kapılarını aralıyor.

Bununla birlikte şirketler, karbon emisyon ticaret sistemleri ve zorunlu raporlamalar gibi konularda yeni düzenlemelere uyum sağlamak zorundalar. Ancak, bu süreci inovasyon ve teknolojiyi benimseyerek yönetmeleri ve dönüşmeleri gerektiği de açık. Dönüşüm, sadece çevresel sorumlulukla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda iş stratejilerine entegre edilmesi gereken bir alan olarak karşımıza çıkıyor. Zorunlu raporlama ve uyum sürecindeki güçlükler ise, işletmelerin daha çevik bir yaklaşımla izlemesini gerektiriyor.

COP29'un en önemli konusu belirttiğiniz gibi iklim finansmanı oldu. Kayıp ve Zarar Fonu'nun dağıtımına 2025'de başlanacak ve Dünya Bankası bu fonun yönetiminde ilk 4 yıl rol alacak. Türkiye, bu finansman konusunun neresinde?

Kayıp Zarar Fonu, şimdiye kadar ihmal edilmiş bir konunun nihayet kurum-sallaştırılması ve iklim değişikliğinin en yıkıcı etkilerine karşı kırılgan ülkelere finansal destek sağlamayı amaçlayan önemli bir mekanizma.

Türkiye bu fona dair talebini COP28'de güçlü şekilde dile getirildi. Türkiye'nin bu fonu talep etmesi, yalnızca iklim değişikliğine bağlı risklerle mücadele etmek için değil, aynı zamanda deprem gibi doğal afetlerin getirdiği kayıplara karşı da daha fazla desteğe ihtiyaç duyduğunun bir göstergesi. COP28'de Çevre, Şehircilik, İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından Türkiye'nin yaşadığı deprem felaketleri, doğal afetler ve uğradığı insani ve maddi kayıplar nedeniyle kırılgan ülke konumunda bulunduğunu, fona başvuruda bulunabilme kriterlerini sağladığını dile getirmişti. Ancak o dönemdeki tartışmalar; Türkiye'nin iklim adaletini savunan ülke konumunda bulunduğunu, dolayısıyla fonu destekleyici yani katkı sağlayan ülkeler arasında yer alması gerektiği, aynı zamanda yararlanıcı da olamayacağı yönünde şekillendi.

Şu çok açık ki Türkiye bulunduğu coğrafi konum nedeniyle iklim değişikliğine karşı kırılganlığını koruyor.

Unutulmaması gereken bir diğer nokta ise ülkemizin deprem kuşağında olması. Deprem olasılığının bu kadar yüksek olduğu bir ülkede bir de büyük şehirlerdeki yüksek orandaki riskli yapı stoğu kırılganlığımızı katlıyor.

Diğer yandan Türkiye'nin Yeşil Dönüşüm için ihtiyaç duyduğu kaynakların artması, bu dönüşümün uzun vadeli stratejilerle planlanması gerektiği anlamına geliyor. Bu noktada, Türkiye'nin hem iklim değişikliğiyle mücadele hem de sürdürülebilir kalkınma hedefleri arasında bir denge kurma çabası dikkat çekici. Ülkemizin 2053 yılına kadar net sıfır karbon hedefini gerçekleştirmeyi

amaçlayan "Uzun Vadeli İklim Stratejisi", özellikle yenilenebilir enerji kullanımını artırmayı hedefliyor. Bu strateji ise ülkenin kalkınma hedeflerine zarar vermeden, özellikle fosil yakıt kullanımının kademeli olarak azaltılması taahhüdünü de içeriyor. Türkiye'nin iklim değişikliği konusunda atacağı adımlar, özellikle net sıfır karbon hedefi ve yenilenebilir enerji stratejisi gibi hedeflerle bir arada değerlendirildiğinde, "Kayıp ve Zarar Fonu" gibi finansman mekanizmalarına erişim talebinin güçlendirilmesi daha da anlam kazanıyor.

COP29'daki stratejinin yanında ülkemizin 2026'daki COP31'e ev sahipliği yapma isteği, Türkiye'nin iklim alanındaki etkisini artırma ve daha aktif bir rol oynama isteğini de açıkça gösteriyor.

Türkiye, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı Murat Kurum'un açıkladığı İklim Yol Haritası'yla 2053 Net Sıfır hedefi konuldu. Bu hedef, pek çok alanda emisyon azaltımını öngörüyor. Bunun iş dünyası için yansımaları ne olur?

Türkiye'nin 2053 yılına kadar "kalkınma önceliklerinden ödün vermeden" net sıfır hedefine ulaşma planını detaylandıran "Uzun Dönemli İklim Stratejisi"nde, Türkiye'nin emisyonlarını artırmaya devam edeceği ve en geç 2038 itibarıyla azaltım sürecine geçeceği yeniden vurgulanıyor. İlave olarak, 2053 yılında ülkenin enerji talebinin bugüne kıyasla yaklaşık dört katına çıkacağı öngörüldükten, birincil enerjide yenilenebilir enerjinin payının yüzde 50'ye, nükleer enerjinin payının ise yüzde 30'a çıkarılması hedefleniyor. Ancak, bu dönüşüm sürecinin ne kadar büyük bir kaynak gerektireceği ve bu hedeflere ulaşmanın zorlukları da göz önünde bulundurulmalı.

AB Komisyonu'nun Temmuz 2021'de Paris iklim Anlaşması ile uyumlu olarak açıkladığı "55'e Uyum" (Fit For 55) paketi ile gündeme gelen "Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması (SKDM)" ihracatının yüzde 40.6'sını AB ülkelerine yapan Türkiye için önemli bir rekabet kısıtı potansiyeli taşıyor. Türkiye'nin AB ülkelerine yaptığı ihracatın büyük bir kısmı, karbon yoğun

endüstrilere dayanıyor. Benzer bir uygulamanın tüm G7 ülkelerine yaygınlaşması ile Türkiye'nin toplam ihracatının %60'ı için benzer bir rekabet kısıtından bahsetmek söz konusu olacak. Türkiye, AB'nin SKDM uygulamasının başlangıç versiyonundan 2026 itibarıyla en olumsuz etkilenecek Rusya ve Çin'in ardından üçüncü ülke konumunda.

İlk aşamada Türkiye'nin çimento, demir-çelik, alüminyum, gübre ve enerji ihracatında üretim süreci kaynaklı karbon salım tutarı dikkate alınarak, Avrupa Birliğindeki firmalar tarafından üretilen aynı ürünün tabii olduğu karbon fiyat mekanizmasına tabii tutulacak.

Efektif olarak bakıldığında, Türk firmaları SKDM ile bir tür karbon vergisi ödemek zorunda kalacak. Gerek AB pazarının Türkiye'nin ticaretindeki önemli yeri, gerekse SKDM benzeri uygulamaların yaygınlaşma olasılığı nedeniyle Türkiye'nin kendi karbon fiyatlandırma mekanizmasını oluşturması gerekecek. Bu mekanizma, Türk üreticilerini uluslararası düzeyde daha rekabetçi kılmak ve aynı zamanda yeşil dönüşüm için gerekli yatırımları yapmak açısından kritik. Dolayısıyla bütün bu gelişmeler Türkiye'deki şirketleri çok büyük oranda etkileyecek. Özellikle karbon yoğun sektörlerde yeşil enerji sistemlerini hayata geçirmek şirketler için büyük önem taşıyor. Bu noktada, ilave yatırım teşvikleri, vergi indirimleri, karbon fiyatlandırma gibi politikalarla şirketlerin yeşil dönüşüme daha kolay adapte olmalarının eş zamanlı olarak sağlanması gerekiyor.

Şirketlerin, kendileri ve ekosistemlerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin de dönüşümü için gerekli stratejik planlamayı yaparak, düşük karbon emisyonlu üretime geçmek için tüm hazırlıklarını tamamlamaları gerekiyor.

Zamanlamanın da çok önemli olduğu bir dönemdeyiz; bu süreci daha fazla erteleme lüksümüz kalmadı. Türkiye'nin bu süreçte etkin bir şekilde yer alabilmesi için hızla harekete geçmesi, sürdürülebilir yatırımlara yönelmesi ve bu alanda yapılan global gelişmeleri dikkatle takip etmesi büyük önem taşıyor.

Artık iş dünyası için de yeni bir yol haritası var. Son yıllarda “üçüz dönüşüm” çok konuşuluyor. ‘Çevresel dönüşüm’, ‘teknolojik dönüşüm’ ve ‘toplumsal dönüşüm’ konusunda şirketlerin genel görünümü nedir size göre?

Üçüz dönüşüm, sürdürülebilir bir geleceği inşa etmenin temel taşlarını oluşturuyor. Ekonomik, çevresel ve toplumsal dönüşümün eş zamanlı olarak hayata geçirilmesi, sadece şirketler için değil, tüm toplumlar için kritik bir gereklilik. Bu dönüşümde şirketlerin özellikle Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) performanslarını artırması, somut ve ölçülebilir hedeflerle güçlü bir strateji geliştirmeleri, şirketlerin uzun vadeli başarıları için olmazsa olmaz bir unsur haline geliyor. Ancak her üç dönüşüm alanında da henüz yolun başında olan pek çok şirket var.

Şirketler, öncelikle kendi operasyonlarında, ardından tedarik zincirlerindeki işletmelerde ESG iyileştirmelerini hayata geçirmek zorunda.

Şirketlerin ESG stratejilerini güçlendirmeleri ve bu stratejilere somut, ölçülebilir hedefler eklemeleri, sadece çevresel etkilerini azaltmakla kalmayıp, aynı zamanda finansal anlamda da güçlü bir büyüme potansiyeli yaratıyor.

Üst yönetimin bu sürece liderlik etmesi ise, dönüşümün başarısını garantileyen bir faktör. Çünkü değişim ve sürdürülebilirlik, yalnızca operasyonel düzeyde değil, şirketin genel stratejisinin merkezine yerleştirildiğinde gerçek bir etki yaratabiliyor.

Teknolojik dönüşüm açısından baktığımızda, dijital altyapılar, bulut tabanlı çözümler ve yapay zeka ile üretim süreçlerinin optimizasyonu en çok öne çıkan konular. Ancak, bu dönüşümün de bazı zorlukları var: Yüksek teknoloji yatırımları, siber güvenlik riskleri ve konuya ilişkin kapasite eksiklikleri gibi faktörler, teknolojik dönüşüm sürecini yavaşlatabiliyor. Teknolojiyi etkin bir şekilde kullanabilen şirketler ise rekabet avantajı sağlama konusunda önemli bir adım atmış oluyor.

Genel anlamda, şirketlerin geleneksel iş yapış biçimlerini değiştirmeleri kolay bir şey mi, destek almaları gerekiyor mu?

Geleneksel iş yapış biçimlerinin değiştirilmesi ve entegre bir bakış açısının içselleştirilmesi, şirketlerin sürdürülebilir büyüme ve rekabet avantajı elde etmesi ve tüm iş süreçlerinin birbirine entegre edilerek verimli ve uyumlu bir şekilde yürütülmesi için çok önemli. Teknoloji sayesinde iş yapış şekillerindeki dönüşüm çok büyük fırsatlar sunuyor. Dijital dönüşüm, sadece operasyonel verimliliği artırmakla kalmayarak, yeni pazarlara açılmak ve rekabetçi avantaj sağlamak için de büyük bir fırsat. Bulut tabanlı çözümler, e-ticaret platformları, veri analitiği gibi teknolojiler elbette önemli, ancak, dijitalleşmeye geçişin sadece teknoloji yatırımları yapmakla bitmediği de unutulmamalı. Bu süreçte, kültürel değişim, mesleki eğitim ve dijital becerilerin geliştirilmesi, organizasyonel yapıların ve iş kültürünün de dönüştürülmesi kritik öneme sahip. Bu noktada liderlerin vizyoner bir yaklaşım benimsemesi de değişen dünyaya ayak uydurmak ve bu dönüşüm sürecinin başarısı için çok önemli. Yeni nesil liderler, şirketin mevcut stratejik yönünü de gözden geçirerek geleceğe yönelik bir dönüşüm planı ve yenilikçi iş modelleri geliştirmek üzere sürdürülebilir bir yol haritası oluşturabilecek yetkinlikte olmalı.

Siz bu süreçte nasıl bir rol üstleniyorsunuz? Entegre Raporlama Derneği'nin çalışma alanlarından söz eder misiniz?

ERTA'nın 70 değerli üyesi ve tüm paydaşları ile bu süreçte temel amacı entegre raporlama ve entegre düşünceye ilişkin ulusal ve uluslararası düzeyde farkındalığı artırmak, kurumların kapasitesini geliştirmek ve iyi uygulamaların paylaşılmasını sağlamak. Bu doğrultuda ulusal ve uluslararası düzeyde kamu, özel sektör, sivil toplum ve akademik kuruluşlar ile iş birliği içerisinde faaliyetlerimize artan bir etkiyle devam edeceğiz.

Öncelikli gündemimizde; Türkiye'nin yeşil dönüşüm yolculuğunu nitelikli projelerle desteklemek, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve sürdürülebilir finansmana erişimde düzenlemelere katkı sunmak, kurumsal sürdürülebilirlik ve

entegre raporlama süreçlerinde farkındalığı ve teknik kapasiteyi artırmak, zorunlu sürdürülebilirlik standartlarının raporlanmasına geçişte global paydaşlarımızla birlikte çalışabilirlik ve bağlantısallık konularında etkin çalışmalar yürütmek yer alıyor.

Kurumlarda ihtiyaca yönelik dönüşümü yaratmak ve gerekli kapasite ihtiyacını karşılamak amacıyla 2025 yılında eğitim ve farkındalık çalışmalarımızı da küresel gelişmeler doğrultusunda genişletiyoruz.

ERTA, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması Eğitimlerinde akredite edilen kuruluşlar arasında yer alıyor. Bu önemli sorumlulukla, “Türkiye Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Uzmanlığı” eğitimini alanında en yetkin uzmanlar ve akademisyen eğitimcilerle Türkiye’de ilk defa başlatan kuruluş olmaktan mutluluk duyuyoruz. KGK tarafından belirlenen zorunlu konu başlıklarını kapsayacak şekilde planlanan akredite eğitimlerimiz ve teknik çalıştaylarımız düzenli olarak devam edecek. Halihazırda var olan kaynak dokümanlarımıza ilave olarak Türkiye’deki işletmelerin ve kurumların sürdürülebilirlik performanslarını daha etkin şekilde yönetmelerine destek olmak üzere kılavuz niteliğinde rehber dokümanlar geliştirilmesine devam edeceğiz. Sürdürülebilirlik ve raporlama ekosistemine yönelik KOBİ’lerimizin geliştirilmesi ve desteklenmesi ise yine 2025 yılı öncelikli hedeflerimiz arasında yer alıyor. Tüm bu çabalarla yeşil dönüşüm ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş için gerekli iş birliğini etkinleştirerek şirketlerin rekabet yetkinliklerini artırmaya ve yatırım ortamının iyileşmesini destekleyerek ekonominin sürdürülebilir gelişmesine katkı sağlamayı sürdüreceğiz.

Şirketlerin sürdürülebilir finans konusunu benimsemeleri önemli olmalı. Bunu biraz açabilir miyiz?

Artık hepimiz Avrupa Yeşil Mutabakatı (Green Deal) ile hız kazanan yeşil dönüşüm sürecinin, hem çevresel hem de ekonomik açıdan büyük bir dönüşüm

sürecini beraberinde getirdiğinin farkındayız. Bu süreçte sürdürülebilir finansman stratejilerinin geliştirilmesi, şirketler ve ülkeler için kritik bir öneme sahip. Sürdürülebilir finans piyasası, sürdürülebilir kalkınmaya yatırım için önemli bir sermaye kaynağı olmanın yanı sıra, aynı zamanda iş yapma zihniyeti ve yatırım stratejilerindeki değişimin en temel itici gücü. Küresel sürdürülebilir finans piyasasının değeri (sürdürülebilir fonlar, sürdürülebilir tahviller, karbon piyasası), yüksek enflasyon, yükselen faiz oranları, zayıf piyasa getirileri ve tümünü etkileyen resesyon riskinin de dahil olduğu çalkantılı ekonomik ortama rağmen 6 trilyon dolara ulaştı.

Türkiye'deki şirketler, yeşil dönüşüm süreciyle birlikte sürdürülebilir finansmana erişim konusunda hâlâ bir geçiş aşamasında

KOBİ'ler başta olmak üzere Türkiye'deki birçok şirket finansmana erişim ve gerekli kriterler hakkında yeterli bilgiye ve deneyime sahip değil. Şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için aldıkları kredilerin şeffaf bir şekilde raporlanması ve denetlenmesi ise artık finansmana erişimde çok daha büyük önem taşıyor. Ancak, son yıllarda bu alanda önemli gelişmeler yaşandığını da gözlemliyoruz. Türkiye'de artan bir çeşitlilikle yeşil ve sürdürülebilir borçlanma araçları piyasaya sunulmaya başladı. Türkiye'deki ilk yeşil tahvil ihraçları, bu alandaki önemli gelişmelerden biri. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası diğer finansal otoriteler ve düzenleyici kurumlar sürdürülebilir finansmanı desteklemek adına çeşitli teşvikler geliştirmeye ve yeşil kredilere dair yönergeler yayınlamaya başladı.

KOBİ'ler için yeşil finansman araçlarına erişimi kolaylaştıran programlar ve eğitimler giderek yaygınlaşıyor. Ticaret Bakanlığı koordinasyonunda yürütülen Responsible Programı kapsamında 2024 Yılı Yeşil Mutabakata Uyum Desteği, şirketlerin Avrupa Yeşil Mutabakata uyumunu ve finansmana erişimini sağlamak için ihtiyaç duyacağı danışmanlık hizmetlerine ulaşımını kolaylaştırıyor.

Entegre Raporlama şirketler için zorunlu mu?

Entegre rapor, bir kuruluşun içinde yer aldığı dış çevre bağlamında stratejisi, yönetimi, performansı ve gelecekte beklentilerinin kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer yarattığının kısa ve öz bir iletişimidir.

Entegre raporlama, şirketlerin stratejik hedeflerini, performanslarını ve değer yaratma süreçlerini tek bir rapor içinde bütünsel bir şekilde sunmalarına olanak tanır. Bu raporlama modeli, hem çevresel hem de finansal faktörleri dikkate alarak sürdürülebilirlik ve uzun vadeli değer yaratma odaklı bir yaklaşımı benimser. Entegre raporlama Türkiye'deki şirketler için halihazırda bir zorunluluk olmamakla birlikte gelecekte giderek daha önemli bir araç haline gelecek. Zira, Türkiye'de belirli şirketler için zorunlu olan Türkiye Sürdürülebilirlik Standartlarının çok yakın gelecekte tek bir rapor, yani entegre faaliyet raporu içerisinde

yayınlanacak olması bu konuda şirketlerin daha hızlı uyum sağlamasını bir anlamda zorunlu hale getirecektir.

Türkiye'de bugüne kadar 58 kurum tarafından 184 entegre rapor yayınlanmış olması, küresel/ulusal düzenlemeler ve raporlama standartlarında temel alınan "entegre düşünce" yaklaşımı ile bu alandaki farkındalığın arttığını ve şirketlerin sürdürülebilirlik ve değer yaratma stratejilerini paydaşlarıyla daha şeffaf bir şekilde paylaştığını gösteriyor.

Bu durum, küresel ve yerel düzenlemelerin de etkisiyle şirketlerin entegre raporlama yapma konusunda daha fazla sorumluluk hissetmeye başladığını ortaya koyuyor. Daha da ötesi bu raporlama uygulamalarını benimsemiş kurumlar için bugün global sürdürülebilirlik standartlarına uyumlu Türkiye Sürdürülebilirlik Standartlarının uygulaması çok daha kolay olacaktır.

Oaklins | INHERA CAPITAL
MEMBER FIRM

Lokal hem de global

Şirketinizi
özveri, tecrübe ve çevikliğimizle
bir sonraki aşamaya taşıyoruz.

Türkiye'de 20 yılda 8 milyar dolar büyüklükte 50+ işlem

- Şirket satışı
- Şirket satın alması
- Ortaklıklar
- Halka arz
- Proje finansmanı
- Finansal yeniden yapılandırma

Oaklins

Etkin, yaygın, köklü, lider M&A organizasyonu
850+ profesyonel, 45 ülke, sektör uzmanlıkları
Yerel kuvvetli kökler, küresel esnek erişim

T: 0-212-281 8160 | info@inhera.com | www.oaklins.com | www.inhera.com



Sürdürülebilir Yaşam Derneği Başkanı

Prof. Dr. Emine Aksoydan:

“Yeşil yatırımlar için finansman erişimi, küçük ve orta ölçekli işletmeler için büyük sorun.”

“Hava, su, toprak ve tüm canlılar ekosistemin birer parçasıyız ve insan olarak bizler diğerlerinden daha üstün değiliz. Ego merkezli bir yaklaşımdan eko merkezli yaklaşım biçimine geçip buna göre yaşamımızı biçimlendirdiğimizde şimdi ve gelecek için yaşam çok daha anlamlı olacaktır.” diyen Sürdürülebilir Yaşam Derneği Başkanı Prof. Dr. Emine Aksoydan sorularımızı yanıtladı.

Öncelikle COP 29 ile ilgili genel değerlendirmenizi alabilir miyiz?

COP 29 gündemini, iklim kriziyle mücadele için gereken dönüşümü sağlayacak paranın bulunması oluşturmuştur. Ancak, toplantıya katılan az gelişmiş ülkelerin iklim hedeflerini hayata geçirebilmek için gereken yıllık finansman ihtiyacı olan ve 2030 senesine kadar talep ettikleri 1.3 trilyon dolara karşılık COP 29’da 2035 yılına kadar yılda 300 milyar dolar finansman sağlanması hedefi onaylandı. Bunun hedefleri karşılamada son derece yetersiz olduğu da çok açık.

COP 29’un hayal kırıklığı yaratan bir başka boyutu ise fosil yakıt üreticisi bir ülkenin ev sahipliğinde gerçekleşmesidir.

Konferansa katılan fosil yakıt devlerinin emisyon azaltma vaatlerine karşılık eylemlerinde herhangi bir değişikliğe gitmemeleri, hatta karbon ayak izi en büyük olan firmaların COP 29’a spon-

sor olmaları gibi çelişkilerle gerçekleşen konferans ortada bir “Yeşil aklama” durumu olduğunu düşündürmektedir. Tüm olumsuzluklara rağmen COP29’da sivil toplumun yükselen etkisi, çocuklara da iklim krizine ilişkin endişelerini dile getirme fırsatı verilmesi, gençlerin kolektif gücü ve küresel düzeyde artan farkındalık hala umudun var olduğunu gösteriyor. Umarım COP 30 ve sonraki yıllarda yapılacak konferanslar etkili ve kalıcı bir değişimin başlangıcı olur.

Avrupa Yeşil Mutabakatı, iklim nörta hedefleri, üçüz dönüşüm kavramları oldukça önemli. Türkiye’deki kurumlar, STK’lar, medya bu işin neresinde?

Sürdürülebilirlik, artık yalnızca çevre dostu uygulamalar veya karbon emisyonlarını azaltma çabalarıyla sınırlı değil. İklim krizinin ekonomik istikrarsızlık, enerji güvenliği ve sosyal eşitsizlikler gibi konularla doğrudan ilişkili olduğu yeni yeni anlaşılıyor. Bu yüzden ekonomik, sosyal ve ekolojik sürdürülebilirlik bir bütün olarak ele alınmak zorunda. Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Paris İklim Anlaşması gibi küresel politikalar, devletleri ve özel sektörü dönüşüme zorlamaya başladı.

Ancak, sürdürülebilirliği sadece regülasyonlara uyum sağlama değil, yaşamsal bir dönüşüm fırsatı olarak ele almalıyız

Türkiye’de ise uygulama aşamasında ciddi eksiklikler var.

Çoğu işletmelerin sürdürülebilirlikle ilgili uygulamalarının aslında “yeşil yıkama” olduğunu düşünüyorum. Ciddi yatırımlara ihtiyaç var.

Kurumlar, STK’lar, akademi ve iş dünyası arasında daha güçlü işbirlikleri olabilirse etkilerinin çok büyük olacağını düşünüyorum. Şu anda her biri kendi başına çabıyor. Medyanın ise bu konuyu daha geniş kitlelere ulaştırmada kritik bir rolü var, ancak henüz yeterince etkili kullanılmıyor.

Her şeyin temelinde olan Sürdürülebilir Yaşam nedir? Bireysel olarak biz bu sürece ne kadar katılıyoruz?

Sürdürülebilir yaşam, doğayla uyumlu ve dostça ilişkiler içinde olan, gezegendeki canlı ve cansız tüm varlıklara saygı duyan, sınırlı kaynakları verimli kullanan, israfı minimize eden ve üreten bir yaşam biçimi anlamına geliyor. Bireysel olarak enerji tüketimi başta olmak üzere tüm yaşam gereksinimlerinde karbon ve su ayak izini azaltarak, yerel ve adil üretim yöntemleri ile üretilmiş ürünleri tercih ederek, ağaç dikerek, atıkları azaltarak, sürdürülebilirlik konusundaki doğru bilgilere erişip yaşam biçimimizi dönüştürerek bu sürece katkıda bulunabiliriz.

Dünyada sürdürülebilirlik çalışmaları gündeminde neler görüyoruz?

Dünya genelinde sürdürülebilirlik çalışmaları; Avrupa Yeşil Mutabakatı, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar) ve Paris İklim Anlaşması çerçevesinde ilerliyor. ABD, AB ve Çin gibi büyük ekonomiler, yeşil dönüşüm konusunda ciddi yatırımlar yapıyor. Türkiye de Paris Anlaşması'nı onayladı, Yeşil Mutabakat Eylem Planı ile sanayi ve ihracat sektörlerinde uyum adımları atılıyor, 2053 yılı için karbon nötr hedefini açıkladı ancak henüz net bir yol haritası yok. Sürdürülebilirlik politikalarının uygulanması konusunda bazı zorluklar ve yavaş ilerleyen süreçler var.

İş dünyasında bazı büyük şirketler Avrupa Yeşil Mutabakatına uyum sağlamak için sürdürülebilirlik stratejileri geliştiriyor, ancak KOBİ'ler için bu dönüşüm daha zorlu.

Türkiye'de sürdürülebilirlik konusunda bazı önemli düzenlemeler yapılsa da (örneğin, Sıfır Atık Yönetmeliği), bunların saha uygulamaları yeterli değil. Yeşil finansman ve teşvik mekanizmaları artırılmalı. Yeşil yatırımlar için finansman erişimi, küçük ve orta ölçekli işletmeler için büyük bir sorun. Hem bireylerde hem de kurumlarda sürdürülebilirlik konusunda farkındalık artsa da, somut adımlara dönüşmesi yavaş ilerliyor. Özel sektör sürdürülebilirlik hedeflerine yöneliyor ancak STK'larla işbirlikleri henüz yeterli düzeyde değil. Oysa sosyal girişimler ve sivil toplum kuruluşları, sürdürülebilir projeleri destekleyerek özel sektöre rehberlik edebilir.

STK'lar ve medya, kamuoyunun bilinçlendirilmesi konusunda kritik bir role sahip. Ancak medya tarafında sürdürülebilirlik genellikle ikinci planda kalıyor.

Yerel yönetimler, STK'lar ve özel sektör bu dönüşümün önemli aktörleri. Bazı belediyeler sürdürülebilir ulaşım, sıfır atık ve yenilenebilir enerji projeleriyle öne çıkıyor. Ancak merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki koordinasyon eksikliği, projelerin ölçeklenmesini zorlaştırıyor.

Dijitalleşmenin katkısı ya da etkisi için neler söylersiniz?

Teknolojik dönüşüm/dijitalleşme, sürdürülebilirliğin en büyük itici güçlerinden biri haline geldi.

Akıllı şebekeler, IoT teknolojileri, yapay zeka ve büyük veri analizi, enerji tüketimini optimize ederek sürdürülebilirliğe katkıda bulunuyor. Bulut tabanlı çözümler ve uzaktan çalışma gibi dijitalleşme uygulamaları, karbon emisyonlarını azaltıyor. Endüstri 4.0 ile beraber atık yönetimi ve dögüsel ekonomi çözümleri daha etkin hale gelebilir. Blok zincir teknolojisi ve dijital izlenebilirlik sistemleri ile ürünlerin karbon ayak izi takip edilebilir ve tedarik zincirlerinde daha sürdürülebilir seçimler yapılabilir.

Sonuç olarak, sürdürülebilirlik artık yalnızca çevre meselesi değil, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla tüm sistemleri dönüştüren bir süreç.

Türkiye'de ve dünyada atılması gereken daha çok adım olsa da, işbirliklerini güçlendirerek, bilinçlendirme çalışmalarını artırarak ve teknolojiyi doğru kullanarak dijitalleşmenin sunduğu fırsatlarla dönüşümü hızlandırabiliriz.

SUYADER neler yapıyor?

Sürdürülebilir Yaşam Derneği (SUYADER) olarak temel misyonumuz;

Toplumun sürdürülebilirlik konusundaki farkındalığını artırarak gezegenin sınırlı kaynaklarını korumak ve böylece gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak.

Bu misyon kapsamında; Kreşlerden başlayarak üniversiteler de dahil olmak üzere eğitimin her kademesinde sürdürülebilirlik eğitimleri, yerel yönetimler ve firmalara sürdürülebilirlik eğitimleri, sosyal medya hesaplarından yayınlanan, "Suyader Akademi Konuşmaları" ve webinarlar, dernek üyelerimizce kaleme alınan "Sürdürülebilir Yaşam Rehberi" ve "Dünya Senin Ellerinde" isimli iki kitap, Her iki yılda bir düzenlediğimiz ve Cumhuriyetimizin 100.yılında üçüncüsünü yaptığımız Uluslararası Sürdürülebilir Yaşam Kongrelerimiz, Türkiye'nin

birçok bölgesinde "kurda, kuşa, aş" fel-sefesi ile oluşturduğumuz meyve koruluklarımız, Türkiye Organik Ağı (TORA) ve Zehirsiz Sofralar İçin platformlar gibi faaliyetlerimizi sayabilirim.

Önümüzdeki hedefleriniz neler?

Besin ve beslenme tüm canlılar için yaşamın temelidir. Başta, bilinçsizce ve yaygın olarak kullanılan tarım zehirleri olmak üzere besinler yoluyla aldığımız pek çok zararlı etkenle karşı karşıyayız.

Besinlerin üretim koşulları, tedarik zinciri boyunca ortaya çıkan riskler ve tarım işçileri için hiç de adil olmayan ücretlendirme politikaları gibi sorunlar sağlıklı beslenmenin önündeki engeller.

Tarım girdilerindeki artışlar, iklim krizinin etkisi ile tarımsal üretimdeki düşüşle birlikte gıda güvencesizliği sorunu kapımıza dayanmış durumda. SUYADER olarak tüm bu süreçlerde, agroekoloji, sağlıklı/temiz besine erişim, yerel ve mevsiminde beslenme, su israfının önlenmesi, besin atıklarının azaltılması, kısa tedarik zincirinin yaygınlaşması, yerel çiftçinin korunması ve güçlendirilmesi, balkon bahçeciliği, tüketici değil üretici olmak konularında toplumu bilinçlendirmeye yönelik çabalarımız sürecektir.

İklim krizine karşı alınabilecek önlemler arasında, yeşili korumak ve ağaç sayısını artırmak ilk sıralarda yer almaktadır.

SUYADER olarak dört yıldır devam eden ağaç bağışi kampanyamızla gereksiz tüketimi önlemek için çalışıyoruz. Doğum günü, yıldönümleri, özel kutlamalar gibi nedenlerle sevdiğimizimize, yakınlarımıza aslında hiç de ihtiyacı olmayan hediyeler olarak tüketimi körüklemek, sınırlı kaynakları tüketmek yerine meyve fidanı hediye ederek gezegene nefes olabiliriz. Bu motto ile çıktığımız yolda bugüne kadar bir çok meyve ağacını toprakla buluşturduk. Sevdiklerine ve kendine "Sürdürülebilir" hediye vermek isteyen okuyucularımız <https://suyader.org.tr/> adresinden detaylı bilgiye erişebilirsiniz.



Türkiye’de yeşil bina sayısının artması gerekiyor

Türkiye’nin sürdürülebilir kentsel dönüşüm, enerji verimliliği ve yeşil bina konularında bilinçlendirilmesine önemli katkılarda bulunan Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK), çalışmalarını Türkiye geneline yayıyor.

Çevre dostu ve sürdürülebilir bir geleceğe yönelik olarak kullanılan bir terim olan yeşil dönüşüm, her alanda kendine yeni bir sistem inşa ediyor. Bu kapsamda en temel alanlardan biri de yapı sektörü.

Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK) de 2007 yılında bu yüzden kurulmuş. Yapı sektörünün sürdürülebilir ilkeler ışığında gelişmesine ve pazarın dönüşümüne öncülük etmek için kurulan dernek, yapı sektörünün tüm paydaşları için bir çatı kuruluş olma hedefiyle hareket ediyor.

ÇEDBİK, yeşil bina sistemlerinin Türkiye genelinde yaygınlaştırılması için çaba harcıyor. Özellikle sertifikalı binaların artması, en önemlisi bilincin yükselmesi gibi ana hedefleri olan dernek, yerel ve genel yönetimle çalışmaları büyütmeyi de önemsiyor.

9 başlık

Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği, yeni konut projelerinde uygulanmak üzere Türkiye koşullarına uygun “B.E.S.T-Konut ve Ticari” sertifika sistemi oluşturdu. B.E.S.T sertifikası kapsamında yapılar; Bütünleşik Yeşil Proje Yönetimi, Arazi Kullanımı, Su Kullanımı, Enerji Kullanımı, Sağlık ve Konfor, Malzeme ve Kaynak Kullanımı, Konutta Yaşam, İşletme ve Bakım, Yenilikçilik olmak üzere 9 başlık altında değerlendiriliyor.

Derneğin özellikle B.E.S.T yeşil bina sertifika sistemi ile başlayan yolculuğu, YeS-TR ile devam edecek şekilde gerekli tüm altyapıyı hazırlıyor.

Yüzde 1’den az

İklim krizi nedeniyle yeşil bina sayısının artması gerekiyor. ÇEDBİK Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Sami Kılıç, inşaat sektörünün karbon salımındaki payına dikkat çekerek, sektörün tüm paydaşlarıyla doğa dostu, eşitlikçi ve insani bir düzen oluşturması gerektiğini vurguluyor. Türkiye’nin yeşil bina oranının, toplam yapı stokunun %1’inden az olduğunu belirten Kılıç, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için yeşil bina standartlarının artırılması gerektiğini belirtiyor.

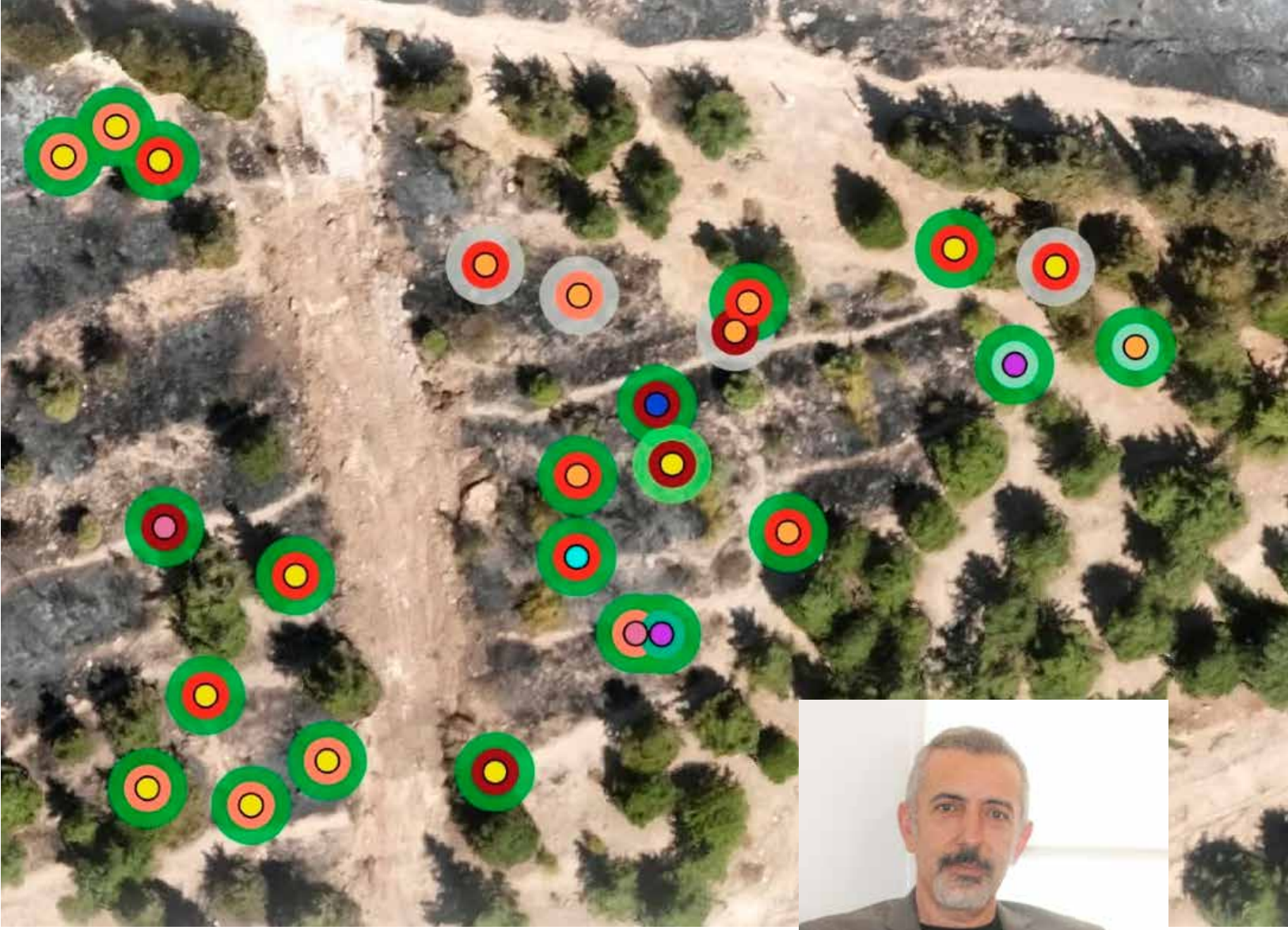
Sağlıklı, güvenli, erişilebilir yaşam alanları

İnsanca bir yaşam için sürdürülebilirlik kavramı ile doğal kaynakları korumanın yanı sıra bu kaynakların adil kullanılarak insanların temel ihtiyaçlarını karşılayan sağlıklı, güvenli ve erişilebilir yaşam alanları yaratmayı amaçladıklarını belirten ÇEDBİK Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Sami Kılıç, “Bu yaklaşım, enerji etkin binaların inşasını, karbon ayak izinin azaltılmasını, toplulukların sosyal bağlarını güçlendiren tasarımları ve yeşil altyapı gibi çözümleri içeriyor” diyor.



75 Yıllık Deneyimle Geleceği İnşa Ediyoruz





İzmir Planlama Ajansı Başkanı Prof. Dr. Koray Velibeyoğlu:

“İzmir’in geleceği için hep birlikte çalışıyoruz”



İzmir’in 50 yıllık geleceğinin tasarlanmasına Vizyon 2074 çalışmasıyla önemli bir katkı sunan İzmir Planlama Ajansı (İZPA), pilot uygulama alanlarında atılması gereken adımları güncel ihtiyaçlara göre şekillendiriyor ve mekansal planlama süreçlerini bilimsel temellere dayandırarak destekliyor.

Kentin geleceğini planlayan İZPA’nın Başkanı Prof. Dr. Koray Velibeyoğlu ile yapılan çalışmaları konuştuk.

İZPA’nın çalışma alanlarını anlatır mısınız? Yani tam olarak İzmir’de ne yapmak istiyor İZPA?

İlk planlama ajansı İstanbul’da. İzmir’de 2022 Mayıs ayında kuruldu. Benzer misyonla kurulmuş bir yapı. Planlama ajansları diye genellemek ne kadar mümkün bilmiyorum ama genel hatlarıyla planlama ajansları veriye dayalı ve katılımcı yöntemlerle kentleri ve belediyelerin yaptığı çalışmalarını, faaliyetlerini iyileştirme hedefinde olan kuruluşlar. 2024

seçimleriyle Haziran ayından itibaren İzmir Planlama Ajansı yeni bir misyonla çalışmaya başladı. Burada temel hedef, kentin geleceğine dair yeni şeyler söylemek. Yani bu biraz önce bahsettiğim veriye dayalı katılımcı belediye hizmetleri yönünün yanı sıra İzmir'in önümüzdeki 50 yılına ışık tutacak bir kolektif ufuk geliştirme çalışmasına başladık. Buna da "Vizyon 2074 Çerçeve Belgesi" dedik. 8 Kasım dünya şehircilik gününün olduğu tarihte bu çalışmalarını başlatmış olduk.

Geleceği üç ufukta ele almaya çalışıyoruz. Birinci ufuk, uzak gelecek ve 50 yılda İzmir aslında nereye gidiyor, dünya nereye gidiyor, Türkiye nereye gidiyor ve biz bu görece belirsiz, çoklu krizler çağında kendimize en iyi yolu nasıl bulacağız? Dolayısıyla burada biraz senaryo bazlı, biraz keşifçi, biraz eğilimleri ve gündelik sorunları da dikkate alacak şekilde kendimizi bir istikamete doğru nasıl götürürüz? Bunun arayışı içindeyiz.

2074'e giden süreçle ilgili değil mi?

Gelecek bugünden başlıyor. Böyle düşünmemiz gerekiyor. Yani bizim şu 5 yılda, 20, 30 yılda atacağımız adımlar aslında 50 yıl için bir başlangıç noktası olacağı için bizim kenti uzak ufuktan görmemiz gerekiyor. O zaman bugünden bazı şeyleri başlatabiliriz.

Bir de yakın ufuk var. Bu yakın ufukta kentin ve ülkenin, dünyanın yakıcı sorunları var. Bunlara odaklanmamız gerekiyor. Biz en iç halkada zaten bununla başladık. Haziran ayında yeniden yapılanma söz konusu olunca yakın ufuk çalışmaları başladı. Türkiye gündeminde sokak hayvanlarının kontrol altına alınması ve yapılacaklarla ilgili bir eylem planının oluşturulması meselesi vardı. O yüzden bir Acil Eylem Planı çalışması ile konuya başlamış olduk. Sonrasında ağustos ayında İzmir, bir kent yangını yaşadı ve bildiğiniz üzere kentin daha önce uzağında olan bir şey çok yakınında cereyan etti. Kent sel alanlara da yapılara da sıçrayan bir durum yaşandı. Dolayısıyla yine bir acil eylem planı ürettik. Acil eylem planları kentin gündemine gelen, ülkenin gündemine gelen sorunlara hızlı çözüm ürettiğimiz çalışmalar olarak görülebilir. Bir yandan Vizyon Çerçeve Belgesi hazırlarken ve kentin gelecek 50 yılını



"Geleceği üç ufukta ele almaya çalışıyoruz. Birinci ufuk, uzak gelecek ve 50 yılda İzmir, dünya, Türkiye nereye gidiyor ve biz bu görece belirsiz, çoklu krizler çağında kendimize en iyi yolu nasıl bulacağız? Dolayısıyla burada biraz senaryo bazlı, biraz keşifçi, biraz eğilimleri ve gündelik sorunları da dikkate alacak şekilde kendimizi bir istikamete doğru nasıl götürürüz? Bunun arayışı içindeyiz."





“Biz sadece eylem planı üretmiyoruz. Aynı zamanda bazı kavramlara yönelik olarak da dünyadaki iyi uygulamaları tanıyıp onların ilgili belediyeler tarafından kullanılması için teşvik ediyoruz. Bu anlamda da kullandığımız ana kavramlardan bir tanesi “tek sağlık” kavramı. Zaten İzmir Büyükşehir Belediyesi’nin stratejik planında da bir ana faaliyet alanı olarak yazıldı.”

düşünürken, diğer yandan da önümüzü gelen bir sorunla hemen baş edebilmek için acil eylem planları çalışmalarımızı yapmış olduk. Eylem planlarında şöyle bir şey var: Belediyenin ilgili birimlerinin hızla harekete geçebilmesi için yapılıyor. Dolayısıyla sokak hayvanları ile ilgili konu Veterinerlik Daire Başkanlığına intikal ediyor ve uygulama süreçleri başlatılıyor. Tabii her şey katılım-cılık esasıyla yürüyor. Örneğin orman yangınları için hemen İzmir Planlama Ajansı kapsamında oluşturduğumuz Bilim Kurulu’nu davet ettik. Onlarla birlikte bir atölye çalışması, yangın sonrası hasar tespitiye yönelik bir çalışma yaptık. Ardından ilgili daire başkanlıklarıyla bunu paylaşıp eylem planını son haline getirdik.

Aynı şekilde “İleri Yaş Eylem Planı”na katkıda bulunduk. Sağlıklı Kentler Birliği’ne ürettiğimiz “Geleceğin Sağlıklı Kentleri İçin İlham Verici Uygulama Örneklerini” hazırladık. Biz sadece eylem planı üretmiyoruz. Aynı zamanda bazı kavramlara yönelik olarak da dünyadaki iyi uygulamaları tanıyıp onların ilgili belediyeler tarafından kullanılması için teşvik ediyoruz.

Bu anlamda da kullandığımız ana kavramlardan bir tanesi “tek sağlık” kavramı. Zaten İzmir Büyükşehir Belediyesi’nin stratejik planında da bir ana faaliyet alanı olarak yazıldı. Bizim beş tane faaliyet alanımız var. Bir tanesi, tek sağlık, yani sağlık hizmetlerini sadece insan merkezli değil hayvan

sağlığı, çevre sağlığı ve insan sağlığını birlikte düşünerek ele alıyoruz. Dolayısıyla bu sokak hayvanları ile ilgili yapılan çalışma hayvan sağlığı için yapılan bir çalışma. Diğer taraftan mesela orman yangınları için yapılan çalışma da çevre sağlığı ile ilgili bir çalışma, aynı şekilde ileri yaş eylem planı ile ilgili yapılan çalışma da insan sağlığı ile ilgili bir çalışma. Aslında bu üçü, tek sağlık. Yapılan her iş bütünlüyor, belli bir çerçevenin içine oturuyor ve biz bunu dünya ile iletişim kuracak şekilde yapıyoruz. Yaptığımız çalışma Dünya Sağlık Örgütü’nün de desteklediği “tek sağlık uygulamaları” kapsamında da örnek gösterilen bir çalışma oldu. Bu şekilde sadece İzmir için üretmemiş oluyoruz. Türkiye’deki diğer belediyeler arasında, aynı zamanda Dünya Sağlık Örgütü’nün kuruluşları için de ürettiğimiz bir doküman haline dönüşüyor. Bir yandan eylemi üretiyorsunuz, diğer yandan kavramı ve söylemi üretiyorsunuz, daha sonrasında da bunu yaygınlaştırıyorsunuz.

İkinci konu belediye hizmetlerinin iyileştirilmesi, hizmet niteliğinin artırılması ile ilgili çalışmalarda katkı veriyorsunuz...

Evet, Büyükşehir’in Park Bahçeler Daire Başkanlığı olabilir, bu Kültür Sanat Daire Başkanlığı olabilir. Zaten verilmekte olan hizmetlerin daha iyi ya da daha nitelikli verilmesi için neler yapılabilir? Bunlar hakkında da ilgili daire başkanlıklarına katkıda bulunuyoruz.

Avrupa Birliği (AB) İklim Nötr ve Akıllı Şehirler Misyonuna dahil olan İzmir hayata geçireceği uygulamalarla dünyaya örnek olmaya hazırlanıyor. Bundan söz eder misiniz?

Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakat kapsamında 2050'de karbon nötr kıta olmakla ilgili bir hedefi var ve bu hedef için de 2030 yılına kadar 100 Avrupa, 12 Avrupa dışı 112 kentin öncü ya da pilot kent olmasına karar verilmiş ve başvurulan kentler arasında da İzmir, İstanbul'la birlikte seçilmiş.

Dolayısıyla İzmir 2030 yılına kadar bu karbon nötr hedefinde öncü kentlerden biri olacak. Bu konuda ciddi çalışmalar yapmamız, öncü olmamız, bununla ilgili bir şehir kontratı, arkasından da yatırımlar yapmamız bekleniyor. İzmir Misyon Şehir unvanı da kazanmış durumda. Bu finansmana erişimde ve uygulamalara erişimde bir eşik noktası. O etiket olunca bunları yapabilir duruma geliyorsunuz.

Bu konu Ekonomik Koordinasyon Kurulu'nda da konuşuldu değil mi?

Evet; zaten bu şehir kontratına imza veren kuruluşların birçoğu da bu kurulda yer aldıkları için şunu söylediler: Biz nasıl bir ortak çalışma yapacağız? Bu anlamda da Kalkınma Koordinasyon Kurulunda bir çalışma grubu kuruldu. Bir teknik komite oluşturduk. Burada da İzmir'in 2030 karbon nötr olma hedefine yönelik olarak bütün kent nasıl birlikte çalışma yapabilir ve uzlaştığımız bütün başlıklara yönelik bir kent taahhüdü oluşturabilir miyiz konusu şu an teknik komitede çalışılıyor.

Bunu oluşturduktan sonra şöyle bir şey olacak. 2030'a kadar İzmir kenti çözmek istediği alanlarda bir ortak taahhütte bulunacak ve yapılacak bütün projeler, çalışmalar bu taahhüte uygun hale getirilecek. Bu önemli bir karar ve eğer İEKKK'da onaylanırsa bu başkanlar tarafından da İzmir kamuoyuna deklare edilmiş olacak. Sadece Büyükşehir Belediyesinin değil, bütün kentin konusu haline gelmiş olacak. Kent taahhüdü önümüzdeki birkaç aylık süreçte de yayınlanacak diye umuyorum. İzmir Planlama Ajansı da bu kent taahhüdünün üretilmesinde, karbon nötr hedefine yönelik çalışılmasında ofisleri ve işgücüyü süreci destekliyor.



Karbon nötr hedefi, misyon kent olmanın İzmir için önemi nedir?

Bunu birkaç boyuttan değerlendirmek lazım. Temiz bir havada ve nitelikli, kaliteli çevrede yaşamak bir insan hakkı. İkincisi, ekonomi açısından bakarsak karbon nötr hedefi burada iş yapan ihracatçılar için, firmalar için çok kritik. Çünkü Türkiye, özellikle de İzmir ihracatının çoğunu Avrupa Birliği ile yapıyor ve Avrupa Birliği bunu bir standart olarak aldığı için, karbon nötr olmak, artık İzmir ekonomisinde de bir sıçrama yapmak için çok önemli. Bunun ihracatçılar çok iyi farkına varmış durumdadalar.

Konu buraya gelmişken, üçüz dönüşüm için siz ne dersiniz?

Bu dijital dönüşüm, yeşil dönüşümün ve sosyal dönüşümün bir arada olması konusu çok önemli. Karbon nötr olmak için hem bu dönüşümleri başarmak gerekiyor, hem de yeni yeni yönetim yapısına ihtiyacımız var. O yüzden bizim bu Misyon Kente yönelik atacağımız her türlü adım ki burada bir Misyon Şehir Laboratuvarı oluşturmakla ilgili bir fikrimiz var. Bu fikir hayata geçerse artık karbon nötr hedefi için sadece belediye değil, şehirdeki diğer paydaşların da katılacağı bir yapının oluşturulması yönünde bir adım atılmış olacak. Bunun çalışmaları başladı.

Üçüncü konu da kentin şehir planları, yani yeni imar planlarının oluşturulması konusu.

Şehrin imar planları önemli. Neler yapacaksınız, nasıl bir planlama var?

Bizim orta vadede, 2050'lere yönelik bir kent planı oluşturmamız gerekiyor. Bunun çoklu krizlere yanıt verebilecek nitelikte olması gerekiyor. Büyükşehir'in İmar Şehircilik Dairesi Başkanlığı tarafından bu çalışmanın hazırlıkları başlatıldı. Biz bunun stratejisini oluşturmak üzere nisan ayından itibaren bir katılım süreci ile görüşmeleri başlatacağız. Yine bir katılım süreci, bir teknik veri hazırlama süreci, bir strateji hazırlama süreci, ardından da kentin yeni anayasasını ortaya koyacağız.

Burada özellikle iklim kriziyle mücadele ve sağlıklı kent olma çabası öne çıkıyor sanırım.

Evet; bizim iklim krizi ve sağlık ekseninde özellikle bu iki eksenle planları yenilemeye ihtiyacımız var. Tek sağlık, aynı zamanda Dünya Sağlık Örgütü'nün kabul ettiği kavramlardan biri. Tek Sağlık aslında Covid pandemisi ile gündemimize girdi. Hayvanlardan bulaşan hastalıklar sonrası dediler ki "İnsan sağlığını korumamız için sadece insanlara odaklanmamalıyız. Hayvan sağlığına ve çevre sağlığına da odaklanmalıyız." O yüzden Tek Sağlık denen kavram ortaya çıktı.

Biz bunun bir üstüne çıkmak istiyoruz, iyi olma hali, "wellbeing" üzerine çalışıyoruz. Çünkü "wellbeing" dediğiniz şey iyi olma hali ya da iyilik hali; sağlığı içe-

“Şehircilikte alt merkezler yaratırsınız. Yani ana merkez olmayan ama etrafını toparlayan alt merkezler yaratırsınız ve insanlar alt merkezlerde yaşarlar, çalışırlar, kent merkezine ara ara gider gelirler ve güçlü bir toplu taşıma bağlantısı olur. İzmir’in tek merkezli olması biraz da formu nedeniyle dezavantajlı. Bunun için yeni imar planına çok ihtiyacımız var. Kentsel dönüşüm de alt merkezleşmeyle ya da yeni sosyal konut üretimiyle bir ölçüde problem olmaktan çıkabilir. Sadece İzmir’in kendi imar planını yapması yetmez. Manisa’yla birlikte, Ege Bölgesi’yle birlikte bir plana ihtiyacımız var.”

riyor ama sağlıktan ibaret değil. Bunun içinde çevre var, kent yaşamı var, aldığımız hizmetler var, bütün bunların toplamından çıkan iyi hissetme halinden söz ediyoruz. Mesela pandemi sonrası mental hastalıkların çok fazla arttığı ortaya konuldu. Dolayısıyla bu iyilik hali çok daha önemli bir kavram haline geldi. Şimdi bu iyi olma haliyle biz bir sürü konuyu düşüneneceğiz. Örneğin kültürel miras alanları ile ilgili, kentsel dönüşüm alanlarıyla iyi olma hali nasıl bir araya gelecek? Yani Planlama Ajansı ne yapar dersiniz bu kavramları da gerçek alanlarda test edip sonuçlarına bakıp iyiyse yaygınlaştırmaya çalışacağız. Bu konulardan birini kültürel miras, diğerini ise kentsel dönüşüm olarak seçtik. Ondan sonra Urla’da yaptığımız bir çalışma var. Urla’da kırsal alanlarda iyi olma hali üzerine bir çalışma yapıyor olacağız. Bazı yerleri pilot olarak belirledik. Bizim çalışmalara bakarsanız Urla özelinde bir ağırlık olduğunu görürsünüz. Çünkü bizim test alanlarına ihtiyacımız var. Oralarda bulduklarımız İzmir’in sorunlarına, Türkiye’nin ya da dünyanın sorunlarına çözüm olursa biz bunları raporlayıp yaygınlaştırabilir miyiz diye de bakıyoruz.

Bir yandan “Nasıl Bir İzmir” adıyla bir panel serisi başlattınız... Diğer yandan uzman atölyeleri ve World Cafe uygulamaları var. O yapılanmadan da biraz bahseder misiniz?

Bu panelleri Vizyon 2074 Çerçeve Belgesi çalışmaları kapsamında yapıyoruz. Kentin 50 yılını düşünüyoruz. 50 yıl da uzak değil, iki jenerasyondan bahsediyoruz. Hemen geliyor. Önce etrafta neler olup bitiyor, dünya nereye gidiyor, Türkiye nereye gidiyor, biraz bunu anlamamız lazım. Yaptığımız panel serisi o yüzden uzman akademisyenleri ağırlıyor. Bu panellerden kendi vizyonumuza yönelik eğilimleri ve dünyanın gidişatı ile ilgili bazı anahtar kelimeleri çekeceğiz. Sonrasında atölye çalışması yapıyoruz. Buradan nereye gideceğiz? Bir Vizyon Çerçeve Belgesine gideceğiz ama giderken sadece panel ve atölyelerle gitmeyeceğiz. Panel ve atölyelerin sonuçlarını alacağız. Sonra Word Cafe aşaması var. Bu sefer farklı vatan-daş gruplarıyla aynı konuları konuşacağız. Bunları da kaydedeceğiz.

Sonrasında mayısta ve eylülde özellikle İEF’ye yönelik çalışıyoruz. Orada çok

geniş gruba açılacağız. Vizyoner Kentler üzerinden konuşacağız. Hikaye oradan sonra gelişecek ama şimdilik biraz kuluçka aşamasındayız.

Vizyon Çerçeve Belgesi ile kente bir kimlik belirlenecek mi? Örneğin İzmir fuarlar kenti olsun ya da turizm kenti olsun gibi bir yol oluşturulacak mı? İkincisi başkanlar değişebilir, meseleler değişebilir Vizyon Belgesi varlığını koruyabilecek mi?

Tabii, örneğin 2030’a kadar bizi bağlayan ortak bir hedefimiz var kent olarak. Karbon nötr hedefi, sadece belediye ile ilgili değil. İzmir Kalkınma Ajansı’nın 2024-2028 stratejik planı var. Belediyenin 2025-2029 stratejik planı var. 2030 Misyon Kent bütün kenti bağlıyor. 2054 İzmir Nazım İmar Planı büyük ölçüde kentin gelecekte ne yapacağına dair daha net şeyler söyleyecek. Çünkü plan bir yasa. Sanayi alanı nerede olacak, konut alanı nerede olacak, nasıl kentsel dönüşüm yapılacak gibi meseleleri söylüyor olacak. Dolayısıyla takip edilecek bir izlek haline geliyor. Bir de daha ötesinde plan yasadır. Yani zaten devamlılığı olmak zorundadır.

O yüzden karbon nötr çalışmaları ve Nazım İmar Planı’nı devamlılığı olacak iki şey olarak görüyorum. Uzak geleceği ise bir pusula ve istikamet olarak görmek lazım. O yöndeki takip etme alışkanlığını da yerel yönetimlerinin kazanması gerektiğini düşünüyorum. Her ne kadar beş yıllık bir seçim saati ile çalışsa da İzmir’de bazı konuların süreklilik arz ettiğini ben gördüm. Çevre konusunda, tarih konusunda, doğa konusunda, kırsal kalkınma konusunda bu kent 15, 20 yıldır istikrarlı politikalar izliyor. Bunların kentin gündeminde olan, İzmir’in hassasiyet gösterdiği konular olduğunu görüyoruz. Bazıları da çözülemeyen konular, Körfez meselesi gibi ya da alt-yapı meseleleri gibi. Bunlar da büyüyen kentlerin krizleri aslında. Bugün mesela Tahran’a baktığınız zaman hava kirliliği bir kronik problem. Yani bugünden yarına olmuş şeyler değil. Körfez de bizim problemimiz.

Kentsel dönüşüm meselesi önemli. Burada tabii finansal mesele de var. Uluslararası krediler ile mi sorun çözülecek, nasıl olacak?

İzmir, Körfez etrafına kurulu bir kent. Bu çanak içi dönüşür mü dönüşmez



mi konusu epey tartışıldı. Dört buçuk milyonluk kentin üç milyonluk kısmı Körfez'in etrafında yaşıyor, çanağın içinde, etrafında yaşıyor. Yani bu çok ciddi bir mesele. O yüzden Körfez kirleniyor, ulaşım zorlaşıyor, yeşil alan azlığı yaşanıyor. Bir Akdeniz kentinde hayat deniz kenarında döner. Bu normal. Burada anormal olan şey, kentin aşırı büyümüş olması. Akdeniz çanağı içinde İzmir nüfusu en yüksek olan yerlerden biri.

Bunun böyle tek merkeze sıkışmış bir kent olması, ulaşım ve trafik problemlerine sebep oluyor. Bunları çözümlen yolları tartışıldı. Bu çanak içi dönüşür mü dönüşmez mi dönüşmez konusu epey tartışıldı. Ancak Türkiye'de kentsel dönüşümün maliyeti hiçbir zaman kentlere ödenmedi. Ödenmediği için İzmir'de de aynı durum söz konusu oldu. Burada çözüm kentin yaygınlaşması fakat bu yaygınlaşma bazen olumsuz bir şey. Biz buna yağ lekesi büyüme diyoruz. Yağ lekesinden kasıt şudur, mürekkep döküldüğünde bulunduğu yolların hepsine yayılır. Yani iyi bir şey değildir. Çünkü kontrolsüz gelişme anlamına gelir.

Bunu kontrol etmenin araçları var. Şehircilikte alt merkezler yaratırsınız. Yani ana merkez olmayan ama etrafını toparlayan alt merkezler yaratırsınız ve insanlar alt merkezlerde yaşarlar, çalışırlar, kent merkezine ara ara gider gelirler ve güçlü bir toplu taşıma bağlantısı olur. Öyle olduğu zaman bu bahsettiğimiz problemlerin çoğu çözülür. İzmir'in tek merkezli olması biraz da formu nedeniyle dezavantajlı. Bunun için yeni kent planına çok ihtiyacımız var. Bunları tarif etmemiz gerekiyor. Kentsel dönüşüm

de alt merkezleşmeyle ya da yeni sosyal konut üretimiyle bir ölçüde problem olmaktan çıkabilir. O zaman kent içi bölgelerin yenilenmesi bir krize dönüşmekten de çıkabilir. Sadece İzmir'in kendi imar planını yapması yetmez. Manisa'yla birlikte, Ege Bölgesi'yle birlikte bir plana ihtiyacımız var.

Büyük ölçekli ve kentler arası ulaşım projeleri, yine büyük ölçekli sanayi ve turizm projeleri için bölgesel planlamaya ihtiyaç var. Kentin ortak kullandığı su kaynakları konusu var mesela. Bizim suyumuzun bir bölümü Manisa'dan geliyor. Şimdi onun üzerinde bir fabrika yapıldığında, onun üzerinde konut yapıldığında İzmir'in suyunu etkileyecek. Aynı şekilde bizim burada ürettiğimiz enerji Balıkesir için önemli, Aydın için önemli, bölge için önemli. Bunların da bir bölge kapsamında yeniden düşünülüp ele alınması gerekiyor.

Buradan Ege Planlama Ajansı'na gelebiliriz. Bu yapı kuruldu mu?

Evet, kurulma çalışmaları sürüyor. Eğer böyle olursa ilk bölgesel ajans da buradan çıkmış olacak. Zaten şu an için Balıkesir'in, Muğla'nın planlama ajansı var. Bursa'da yeni kuruldu. İstanbul zaten vardı. İzmir İstanbul'dan sonra Planlama Ajansı kurulan ikinci kent. Bölgeyi kapsayan bir planlama ajansı dikkate değer bir gelişme olur.

Teknoloji o kadar hızlı geliyor ki... Bu Vizyon Belgesi ne kadar zamanda bir yenilenecek?

Belge, senaryo bazlı çalışılacak, aslında tek bir gelecek göstermeyecek, çeşitli senaryolar gösterecek ve o senaryolar seçilirse neler olurun maliyetlerini de

hesaplayacağız. Yani bir optimizasyon çalışması da olacak üzerinde. Dolayısıyla çalışmalarımızı ona göre yapacağız. Ancak yol bazen değişecek, bir teknoloji gelecek sizi başka bir yere zıplatacak. Dolayısıyla o senaryo patikalarının bazıları takip edilecek ama bizim takip etmemiz gereken yolları oluşturmamız gerekiyor önce. Bazen küçük değişiklikler olur, bazen büyük makaslar olur ama senaryo bazlı ve keşifçi bir yöntem izleyeceğiz. Bizim belgemiz statik bir belge olmayacak. Belki de en büyük farkı bu.

Ekleme istediğiniz bir şey var mı?

Ben iki tane mesaj vermek istiyorum. Birincisi, Başkan Dr. Cemil Tugay'ın "İZPA'yı belediyenin bir alt kurumu olarak görmeyin" dediği gibi, İZPA bir belediye kuruluşunun ötesinde hareket ediyor. Bunu özellikle vurgulamak istiyorum. Tabii belediye için çalışmak demek bir yandan da kent için çalışmak demek. Bizim yapmak istediğimiz şey katılımcılık temelinde kentin aktörlerinin tek bir masa etrafında toplanabilmesi. Birçok şehirde bunu yapamazsınız. İzmir'de bunu yapabiliyoruz. Bu kıymetli bir şey.

İkincisi de kentin çıkarına olabilecek her türlü çalışmanın arka planıyla ilgili. Dünyadan bir uygulamayı alabiliriz, burada yaptığımız bir şeyi Türkiye'ye veya dünyaya yaygınlaştırabiliriz. İzmir'i bu yönde de büyütme istiyoruz. Burası ilham veren ya da iyi olan uygulamaların kenti olsun. Biz fikri ve uygulamaları burada üretelim, dışarıya gönderelim, dışarıdan iyi olanları alalım, yerel bağlamda geliştirelim gibi bir ara yüz olmak da istiyoruz.

Henüz farkında değiliz ama bir yıl sonra bunun ne kadar köklü bir değişim olduğunu daha rahat göreceğiz.

■ SİNAN ÜLGEN
EDAM Direktörü



Birçok taş yerinden oynuyor. Ve o taşlar yerinden oynadıkça karşımıza çıkacak olan sınamalar bizi daha da zorlayacak. Ama her sinama bize bir fırsat da sunuyor. Mühim olan bunları doğru okuyabilmek, doğru analiz etmek hem kendi alanımızı hem de kamuyu doğru bilgilendirip yönlendirebilmek ve bu diyalogu canlı tutabilmek.

Donald Trump başkanlığındaki Amerikan yönetiminin dünyaya bakışını Dışişleri Bakanı Marco Rubio Senato Dış İlişkiler Komitesi'nde 4 saat 40 dakika anlattı. Bu ekip, İkinci Dünya Savaşı sonrasında Amerika'nın öncü rol aldığı bir dünya düzeni oluşturulduğunu, küreselleşme üzerinden refahın arttığını ve birçok ülkenin bundan yararlandığını söylüyor. Ancak Soğuk Savaş sonrasında bir kırılma yaşandığını ifadeyle, ortaya atılan 'Tarihin Sonu Tezi' ile dünyanın serbest pazar ve demokrasi ile yönetilen ülkelerin dünyası olacak şeklindeki anlayışın büyük bir illüzyon olduğunu savunarak "Amerika'nın yönetici eliti bu hataya düştü, biz şimdi bu hatayı düzeltereğiz" diyorlar. Özellikle Çin'in sistemin nimetlerinden faydalanarak ve sistemin kurallarını suiistimal ederek büyüdüğünü iddia ederek, yeni yönetimin Çin ile ilişkilerin doğru tanzim edilmesi bakımından büyük bir sorumluluğa sahip olduğunu dile getiriyorlar.

Alışık olduğumuz düzende Amerika dahil uluslararası kurallara bağlılık esastı. Amerika şu anda "Kurallara bağlı kalacağım" demiyor. Çünkü "Bu kurallar bizim elimizi kolumuzu bağladı ama Çin'i bağlamadı" diyorlar. Başkanın ilk imzaladığı kararnamelere baktığınızda, mesela Paris Anlaşması'ndan çekildi Amerika. İklim mücadelesinden çekildi. Dünya Sağlık Örgütü'nden çıktı. Panama'yı kontrol altına alma hedefindeler. Güçlünün

hakim olduğu bir düzenden bahsediyor bu iktidar. Bunun ekonomi tarafında da çok ciddi yansımaları var. Dünya Ticaret Örgütü'nün koyduğu kuralları da tanımayabilir Trump. Tek taraflı olarak istediği ülkeye tarifeler koyacak. Bu ticaret politikası ve gümrük tarifelerinin dayandığı bir başka amaç da var: Amerika'da üretimi canlandırmak ve küresel üretimde Çin'in oynadığı rolü azaltıp Amerika'nın üretimdeki payını yeniden artırmak.

O nedenle de çok daha aktif, müdahaleci, uluslararası kuralları bir yana koyan bir sanayi politikası ile karşılaşacağız. Tarifelerin bir fonksiyonu da ithalatı caydırmak ve yerli üretimi teşvik etmek. Öte yandan ithalatı caydırdığı ölçüde Amerikan pazarına ulaşmak isteyen şirketlere tek seçenek olarak Amerika'ya yatırımı bırakıyor.

Yeni Amerikan yönetiminin dayandığı felsefe; bu dünya düzeni bizim işimize yaramadı. Bizi zayıflattı, demokrasimizi zayıflattı, orta sınıfı yok etti. Bu tehlikeyi bertaraf etmeliyiz şeklinde geliştiriyor.

Yeni vergi düzeni

Amerika'da korkulan kuvvetli iç vergi kurumu vardır: IRS, Internal Revenue Service. Herkesin peşinden gider, küresel olarak vergileri takip eder. Trump "Bir External Revenue Service kuracağım" dedi. Amerikan vatandaşına ve şirketlerine vergileri indirecek. Ama bu gelir kaybını dış vergiler üzerinden telafi





edecek. İthalat üzerinden belki başka vergiler de getirebilir. Bu yeni yaklaşımlar ister istemez ticaret savaşlarını gündeme getirecek. Kendisine yönelik yüksek gümrük tarifeleri konan ülkeler de bir tepki verecekler.

Eğer Amerikan pazarı Çin ihracatına kapanırsa ki bu yüksek vergiler üzerinden çok güçlü bir ihtimal. O zaman bu üretim fazlasını ihraç edebilmek için Türkiye dahil olmak üzere başka pazarlara açılacak. Dolayısıyla Amerika'daki mesele çok kısa zamanda bizi etkileyen bir mesele haline gelecek. Hem Çin ithalatı daha yüksek olacak hem de Türkiye'nin geleneksel olarak ihracat yaptığı pazarlarda Çin rekabeti çok daha şiddetlenecek. Amerika'ya gidemeyen o üretim Avrupa Birliği pazarına, Kuzey Afrika'ya yönelecek. Yani bizim ihracat ilişkimizin olduğu pazarlarda Çin'in çok daha şiddetli rekabeti ile karşılaşacağız.

Buhran günleri geri gelebilir

Amerika'nın bu korumacı perspektifi dünyada diğer ekonomileri de daha korumacı olmaya götürecektir. Amerika'ya yönelik bir tepki göstermek ve Çin'den korunmak bağlamında onlar da başta AB olmak üzere daha korumacı bir döneme girecekler. Birçok ülke çok benzer bir zamanlama ile Gümrük tarifelerini artıracaklar. Böyle bir dönemi biz yaşamadık. Kitaplarda en yakın buna rastlanan dönem 1929-30 buhranıdır. Çünkü o buhranı çıkaran

da aynen böyle bir dinamik olmuştur. Ülkelerin birbirinden bağımsız olarak bir anda tarifeleri yükseltmeleri; Amerika, arkasından İngiltere ve bu korumacılıkla dünya ticaret sisteminin durması, Büyük Buhranı derinleştiren konu olmuştur. Çünkü dünya ticareti durduğu zaman içerideki üretim tabiatıyla etkileniyor, üretim düşüyor. Üretim düşüncü işsizlik oluyor ve bu döngü birbirini besleyen bir negatif döngü haline dönüşüyor. İçeride ekonomi baskılandıkça ithalatı daha da engelleme yönünde kararlar çıkıyor.

Her sorunun cevabı: Çin

Trump yönetimi, ekonomimiz Çin yüzünden bu halde, Çin yüzünden Amerikalılar acı çekiyor, işlerini kaybediyor, yoksullaşıyorlar diye düşünüyor. Bunu düzeltmemiz lazım. Ve dolayısıyla her sorunun cevabı Çin oluyor bu yönetim için.. Birinci önceliğinizi Çin yaptığınızda; ben bütün kudretimi, bütün kapasitemi, bütün sermayemi, bütün kaynaklarımı oraya yöneltmeliyim. Diğer coğrafyalar artık benim için o kadar önemli değil diye düşünüyorsunuz.

Stratejik odağını Çin'e yönlendiren bir Amerika diğer bölgelerde artık o kadar büyük bir stratejik dikkat görmeyecek. Bunların başında Avrupa geliyor.

Bu yönetim Ukrayna'ya artık bir Avrupa sorunu olarak bakıyor. Ukrayna'ya destek olacaksa buna öncülüğü Avrupa yapmalı diye bakıyor.

Orta Doğu'da normalleşme

Türkiye için önem arz eden bölge, tabii ki Orta Doğu. İsrail, Amerikan politikasında oynadığı ağırlıklı rol nedeniyle bir istisna teşkil ediyor. İsrail'in güvenliği meselesi ister istemez Amerika'nın da dış politikasını çok yakından etkileyen bir faktör haline gelmiş durumda. İlk Trump döneminde '100 yılın Anlaşması' dedikleri yarıda kalan bir iş vardı. Aslında İbrahim Anlaşmaları İsrail'in birçok Arap ülkesiyle ilişkisinin normalleşmesini sağladı. Arka planda kalan henüz bu normalleşmeye taraf olmayan Suudi Arabistan var. Şimdi İsrail ile Suudi Arabistan arasında diplomatik ilişkinin kurulmasına çalışılacak. Ama burada tabii kaybeden Filistin oluyor. Çünkü Arap ülkeleri bu normalleşmeyi yaparken Filistin'in geleceğine yönelik hiçbir şart koşmadılar. Şimdi Suudi Arabistan da buna katılacak olursa Filistin meselesi artık kimsenin derdi olmayacak bu coğrafyada.

Suriye'deki pozisyon

Amerikan sistemi Suriye'yi stratejik menfaati olan bir coğrafya olarak görmüyor. Ancak şu anki kurumsal pozisyonlanma bizim aleyhimize. Suriye'deki YPG/PYD ile kurulmuş olan bir ilişki var. Bu ilişki zaman içinde bir desteğe çevrilmiş durumda. O desteği kırmak kolay olmayacak. Çünkü bu desteğin unsurları Pentagon ve Kongre içerisinde var. Kurumsal yapı değişmiş olsa da Suriye'ye bakış açısı bakımından bir fark yok.

İhracatta avantaj

Amerika'nın ekonomi alanında atacağı korumacı adımlar ister istemez bizi de etkileyecek. Uluslararası alanda korumacılığın yükselmesi tabiiyle Türkiye'yi de olumsuz etkileyecek. Hal böyle olmakla beraber, ABD pazarında bir avantajımız da olabilir. Şöyle ki Amerika, Çin'e yüzde 60 bize de yüzde 10 gümrük tarifesi getirirse Türk ihracatçısı Amerika'daki üreticiye oranla bir maliyet dezavantajına katlanmış olacak ama asıl rakibi Çin ise çok önemli bir maliyet avantajı elde etmiş olacak.

Korumacılığın yükseldiği bir ortamda Amerika'ya verilecek olan bu tepkide Avrupa Birliği'nin ne yapacağı önem taşıyor. Ne kadar sertleşecek bu oyun? Sertleştiği ölçüde Türkiye'nin gümrük birliği üzerinden ortak ticaret politikası uyguladığı Avrupa Birliği ile hareket etmesi gerekecek.

Üçüncü konu Çin

Çin'i bir stratejik hasım olarak gören bir idarenin muhakkak ki bugün olmasa da yarın, kendi müttefiklerine Çin konusunda sen ne yapacaksın sorusunu sorması an meselesi. Ben bunu kaçınılmaz olarak görüyorum. O nedenle Türkiye'nin denge politikasını zor konjunktürde yürütmesi icap edecek. Çünkü Türkiye'nin Çin'den gelecek yatırıma ihtiyacı var. Ama Amerikan yönetimi karşısında bu pozisyonu nasıl savunacak? Bunun cevabını bulmak lazım. Amerika Çin'e karşı bu baskıyı NATO'ya da getirecek ve Türkiye üzerinde baskı artacak.

Türkiye'nin Çin'den yatırım çekmesinin Amerika ile ilişkilerde fazla bir sorun çıkarmayacağını düşünüyorum. Çünkü bizim çektiğimiz yatırım özünde bunların asıl rekabet etmek istedikleri yüksek teknoloji alanlarındaki bir yatırım değil. Özünde geri dönüp baktığımızda yeni bir sanayi değil otomotiv.

Ama o başlık, Avrupa Birliği ile sorun olabilir. Çünkü dünyada başlayacak korumacılık dalgası Amerika kıyılarında son bulmayacak. Ticaret savaşları daha korumacı bir döneme zorlayacak ülkeleri. Avrupa Birliği Çin'in ithalat baskısına karşı kendi gümrük duvarlarını arttırmaya bakacak. Biz gümrük

birliği içindeyiz. Gümrük birliği ticaret politikalarında ortaklık demek. Avrupa Birliği diyelim ki elektrikli otomobillerde Çin'e karşı bir soruşturma başlatıp bunun neticesinde farklı Çin şirketlerine farklı oranlarda dumping veya telafi edici vergi getirdiğinde ki getirdi. Türkiye buna uymak zorunda değil. Türkiye başka bir piyasa o anlamda. Eğer Avrupa kendisini Çin ithalatına karşı daha sert koruyacaksa Çin üretiminin Türkiye üzerinden Avrupa'ya gitmesinin de kapısını sonuna kadar açmayacaktır.

Dolayısıyla Türkiye'ye gelecek Çin yatırımını ki bunların içinde işte Manisa'daki yatırım da dahil, sırf gümrük birliği içerisindeyiz diye Türkiye üzerinden serbestçe Avrupa Birliği'ne ihracat yapma imkanı da bu konjunktürde kalmayaçağından ben açıkçası endişe ederim. Bu bakımdan Türkiye Çin ilişkisi Türkiye Avrupa Birliği ilişkisinin de bir parçası haline gelecek.

Kartları doğru oynarsak

Şimdi bu Trump etkisinin Türkiye Avrupa eksenine bir diğer etkisi ise şu, bu da işin olumlu tarafı kanaatimce kartlarımızı doğru oynarsak. Avrupa ekonomileri eskisi gibi bir performans gösteremiyorlar. Verimlilik artışı yakalayamıyorlar. Birçok nedeni var. Regülasyonlar, demografik sorunlar, siyasetin parçalanması, yapısal reformları yapamamaları var. Zaten arkada yatan neden, 1945 sonrasında Avrupa'nın refahını sağlayan Marshall yardımı ile oluşan Amerika ile Avrupa arasındaki transatlantik bağ kopuyor. Amerika kendi yolunda gidiyor.

Avrupa Birliği bu ortamda zayıflayan ekonomisi ve ittifak bağlarıyla kendi ekonomik güvenliğini yükselen bir Çin'e karşı ekonomik güvenliğini nasıl sağlayacak sorusu çok daha net olarak sorulmaya başlandı.

Bu bence bizim için çok büyük bir fırsat. Çünkü birçoğumuzun yıllarca katkı vermeye çalıştığı Türkiye Avrupa Birliği ilişkisi siyaseten tıkanı. İki tarafın da bunda sorumluluğu var. Ama özü itibarıyla Avrupa'da şu anda hiç kimse Türkiye genişlemesini konuşmuyor.

O nedenle bizim Avrupa Birliği ile yeni bir tema üzerinden ilişki kurmamız lazım.

Üyelik masada kalsın ama biz "Türkiye olarak yönelimimizi, Avrupa Birliği'nin değil Avrupa'nın ekonomik güvenliğinin gerçek bir paydaşı olarak koyuyoruz ve bu konuda birlikte hareket etme iradesine sahibiz" diyebilirsek Türkiye AB ilişkileri çok daha pozitif bir yöne evrilebilir. Çünkü işin gerçeğine baktığımızda Draghi Raporu'nda yapılan saptamalar doğrultusunda, Avrupa Birliği'nin zayıflayan birçok kasına Türkiye'nin bir ilaç olması çok gerçekçi.

Türkiye Avrupa Birliği içerisinde büyük bir nüfusa sahip. Şu anda çalışma hayatına katılabilecek kişilerin sayısına baktığımızda Türkiye'nin hala çok ciddi potansiyeli var. Almanya'dan Çin'e kadar coğrafyada sanayi kapasitesi bakımından, know-how bakımından, birikmiş insan gücü bakımından en büyük ülke Türkiye. En çeşitlenmiş sanayiye sahip ülke Türkiye. Avrupa ekonomisi ile karşılıklı etkileşim, karşılıklı bağımlılık içerisindeyiz.

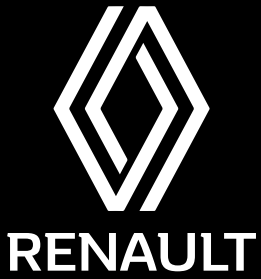
İçinde yeşil dönüşüm ve dijital dönüşüm de olan Türkiye AB ilişkisini bu ekonomik güvenlik temasına odaklayabilirsek çok daha verimli bir ortaklık kurulabiliriz. Bu da özellikle Trump döneminde Avrupa Birliği'nin çok daha duyarlı olacağı bir açılım demek bence, kartlarımızı doğru oynarsak, Trump'ın doğurduğu fırsatlar da var.

Bugüne kadar yaşadığımız, beğendiğimiz, beğenmediğimiz ama alışık olduğumuz, riayet etmeye çalıştığımız bir dünya düzeninin sonuna geldik. Öncelikle bu dünyanın bize ne getirdiğini anlamaya çalışmamız gerekecek. Çünkü birçok taş yerinden oynuyor. Ve o taşlar yerinden oynadıkça karşımıza çıkacak olan sınamalar bizi daha da zorlayacak. Ama her sınama bize bir fırsat da sunuyor. Mühim olan bunları doğru okuyabilmek, doğru analiz etmek hem kendi alanımızı hem de kamuyu doğru bilgilendirip yönlendirebilmek ve bu diyalogu canlı tutabilmek.

Belirli bir düşüncenin esiri olmadan, açık görüşlü olarak karşımıza çıkan zorlukları iyi tahlil ederek bu döneme hazırlıklı olmak. Belki henüz farkında değiliz ama bir yıl sonra bunun ne kadar köklü bir değişim olduğunu daha rahat göreceğiz.

ERMAT

GRUP





■ ÜMİT YALÇIN
Emekli Büyükelçi



2025, küresel dengelerin yeniden şekilleneceği önemli bir yıl olacak

Emekli Büyükelçi Ümit Yalçın'a göre 2025 küresel dengelerin yeniden şekilleneceği, ekonomik ve jeopolitik ezberlerin bozulacağı, teknolojinin mi siyaseti, yoksa siyasetin mi teknolojiyi yöneteceğine dair ciddi bir mücadelenin de yaşanacağı bir yıl olacağı benziyor. Yalçın'a Trump'ın yeniden ABD Başkanı olmasının uluslararası ilişkilere yansımalarını, 2025 yılında uluslararası alandaki güç dengelerini, ülkemiz için doğabilecek fırsatları sorduk.

2025 yılında bizi neler bekliyor?

2025 yılında bizleri neler bekliyor diye düşündüğümüzde akla ilk gelen sözcük 'belirsizlik' oluyor. Uluslararası ilişkilerde dengelerin, kutupların bozulduğu, uluslararası örgütlerin itibar ve güç kaybettiği, uluslararası düzenin bozulduğu, buna karşılık, yeni bir düzenin de kurulmadığı bir dönemden geçiyoruz. Esasen yaşanan sıkıntıların, sancılıların sebebi de bu belirsiz ortam.

ABD'de Trump'ın ikinci kez başkan seçilerek görevine başlaması da söz konusu belirsizliği daha da kuvvetlendiren bir gelişme oldu. Seçim kampanyası boyunca verdiği mesajları süratle uygulamaya koymaya başlamasını, (Kanada, Meksika ve Çin'e gümrük tarifeleri uygulaması, Dünya Sağlık Örgütü'nden çıkması) uluslararası ilişkilerde de, ulusla-

rarası örgütlerin etkinlik ve işleyişlerinde de sorunlu bir sürecin habercisi olarak görmemiz mümkün.

2025'de mevcut savaş ve krizlerin sona ereceğini kestirmek güç. Gazze'de ve Ukrayna'da çeşitli zorlamalarla 'ateşkes' süreçleri yaşanabilir ama bu, gerçek adaletin ve gerçek anlamda barışın sağlanacağı anlamına gelmeyecek.

Adaletsizliklerin giderilmediği, güç kullanımının cezasız kaldığı, uluslararası örgütlerin itibar ve nüfuz kaybettiği bir dönemde de yeni savaş ve çatışma ortamlarının doğması maalesef muhtemeldir.

Halihazırda Afrika kaynamakta, Güney Çin Denizi'ndeki gerilim de ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Suriye'nin geleceğine ilişkin belirsizlik de birçok çatışma riskini barındırmaktadır.

Başta Avrupa'daki ekonomik sıkıntılar ve Trump'ın aldığı ve alacağı muhtemel yeni ekonomik 'tedbirler', global düzeyde ekonominin gidişatını olumsuz etkileyecektir. Keza, Trump'ın ABD'yi Paris İklim Anlaşması'ndan çıkarması da zaten ciddi sorun ve risklerin bulunduğu iklim meselesini, küresel ısınmayla mücadeleyi daha da zor bir hale getirecektir.

Bütün bu tablo, Sovyetler Birliği'nin çökmesiyle kapanan soğuk savaş döneminin yerini alan küreselleşme döneminin parlak çağının sona erdiğini ve çok

tarafı diplomasi ile uluslararası dayanışma modellerinin zayıfladığını bize göstermektedir. Önümüzdeki dönem, her ülkenin koruyucu tedbirlerini arttıracığı, bölgesel bloklaşmalar içine girmeye çalışacağı, milliyetçi ve popülist yaklaşımlara meyledeceği bir dönem olacak gibi görünmektedir.

ABD'nin Avrupa Birliği'ne yönelik alabileceği bazı ticari tedbirler ile NATO ülkelerinin savunma harcamalarını artırma yönündeki baskıları, Avrupa ülkelerini kendi ekonomileri ve savunmaları için farklı yöntemleri düşünmeye sevk edebilecektir.

Bütün bu gelişmeler, ülkemizin değerinin daha doğru anlaşılmasına yardımcı olabilir. Türkiye'nin kendi iç dinamiklerinde toparlanmaya gitmesi halinde, başta Suriye ve Orta Doğu'da olmak üzere bölgemizde yapıcı rol oynamamız mümkündür.

Ayrıca, Asya ve Afrika'ya yönelik olarak zamanında yapılan açılımların olumlu sonuçlarını da böyle bir zamanda almamız muhtemeldir. Elbette ülkemizin yeni Amerikan yönetimiyle ilişkilerinin seyri, birçok hususta belirleyici olacaktır.

Sonuç olarak, 2025, küresel dengelerin yeniden şekilleneceği, ekonomik ve jeopolitik ezberlerin bozulacağı, teknolojinin mi siyaseti, yoksa siyasetin mi teknolojiyi yöneteceğine dair ciddi bir mücadelenin de yaşanacağı bir yıl olacaktır.

Ş E H R İ N
Modern
Y Ü Z Ü

**MIA
PARK**
BORNova

1+1, 2+1, 3+1 DAİRE SEÇENEKLERİ




MIA YAPI
444 02 03
www.miayapi.com.tr

**PİYASA KONUŞUR,
BİZ ANLARIZ!**


Meksa Yatırım
Meksa Yatırım Menkul Değerler A.Ş.

1990'dan bugüne güvenle

Hisse Senedi

VIOP

Forex

**Yurt Dışı
Borsalar**

Yatırım Danışmanlığı

Portföy Yönetimi

**Mexi
Robot Atölyesi**

Halka Arz

**Aracılık
Hizmetleri**

Meksa Yatırım'a hemen ulaşın ve yenilikçi çözümlerle tanışın.

0 216 681 34 00
www.meksa.com.tr



■ **CAN BAYDAROL**
AB-Türkiye İlişkileri Uzmanı



İkinci Trump dönemi, moda tabiriyle Trump 2.0, 20 Ocak 2025 itibarı ile başladı. Trump'ın birinci döneminin de sloganı olan “Yeniden Büyük Amerika” ABD'nin ve dünyanın geri kalan kısmının gündeminde.

Dünyayı ve bizleri nelerin beklediği konusunda her türlü spekülasyonu yapmak mümkün. Bu yazıda bazı öngörüler spekülasyon olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte hem siyasi hem de ekonomik gelişmelere yönelik olarak bazı tahminleri mevcut görünümde yola çıkarak yapmak gerekiyor.

Önce genelde dış politikayı ilgilendiren olası senaryolara göz atalım.

Yanıbaşımızdaki savaşların sonuna mı geldik

Trump'ın seçim öncesi söylemlerinin ve seçildikten sonra ilk girişimlerinin, ülkemizin Kuzeyinde ve Güneyinde sürmekte olan savaşları bitirmek niyetinde olduğunu bize gösteriyor.

Rusya-Ukrayna Savaşı'nın ağır maliyetine Trump yönetiminin katlanmak niyetinde olmadığı açık. Bunu seçim propagandası döneminde defalarca tekrarlayan Trump, göreve başlar başlamaz Putin'e göstermelik de olsa sert bir mesaj verdi. “Ya savaşı bitirirsin ya da çok daha ağır ABD ambargoları ile karşılaşsın!” mealindeki sözleri, biraz istihza ile karşılandı. “Rusya'yı ekonomik olarak çökertebilecek daha fazla ne yapılabilir?” sorusu sanki tam olarak karşılığını bulabilmiş değil. Rusya'ya karşı daha ağır gümrük vergileri yanısıra, Rusya'nın ABD'ye ne sattığı konusu ile ilgili. Bu noktada da çok fazla bir şey olmadığı açık.

Bütün söylemlerin ötesinde, Trump'ın Ukrayna'yı artık desteklemek istemediği de ortada. Yapılan yardımların kesilmesi yolu ile Ukrayna'yı da barışa ikna etmek, büyük olasılıkla önümüzdeki günlerde yaşayacağımız gelişmelerin arasında yer alacak.

Yaklaşık üç yıldır sürmekte olan Rusya-Ukrayna Savaşı'nın bitmesinin çok önemli ekonomik sonuçlara yol açacağını şimdilik kaydı ile belirtelim, ekonomik öngörülere ilerleyen bölümlerde yer vereceğimizin altını çizelim.

Güneyimize, yani İsrail Filistin ya da daha doğrusu İsrail Hamas Savaşı'nın geleceğine baktığımızda, durum daha karışık gözüküyor. Evet Trump iktidara gelmesinden bir gün önce (19 Ocak 2025) itibarı ile ateşkes sağlanmış olsa da bunun kalıcı bir barışa dönüp dönüşmeyeceği bir muamma olarak karşımızda duruyor. Bu noktada Trump'ın kendisine ve kabinesinde yer verdiği

isimlerin geçmişine bakıldığında, ağır bir Siyonizm destekçisi havayı hissetmemek mümkün değil. Bununla birlikte bir an önce İsrail'in güvenlik endişelerinin ortadan kaldırılacağı bir Ortadoğu düzeninin yapılıp, büyük Amerika hayallerine uygun olarak esas hedef olan Çin'e yoğunlaşmak arzusu da açıkça ortada.

Suriye'deki gelişmeler

Doğal olarak İsrail'in çıkarlarına uygun yeni Ortadoğu düzeni ülkemizin başlıca endişe kaynağı. Suriye'nin geleceği, Fırat'ın doğusu daha uzun süre kafalarımızı meşgul edecek, hem iç politika hem de dış politika ve güvenlik politikalarımız konusunda belirleyici etkiye sahip olacak. Mevcut Şam yönetiminin iş başına gelir gelmez ülkemize karşı çok yüksek gümrük vergileri uygulamaya başlaması, Suriye'nin yeniden yapılandırılması sürecinden büyük ekonomik çıkarlar bekleyen kesimlerin hayal dünyasından kurtulup gerçeklerle yüzleşmesi gereğini de daha şimdiden ön plana çıkarttı.

Güvenlik endişelerimizin savunma politikalarımıza getireceği ilave ekonomik yükler ve bunun dış politikamıza nasıl yön vereceği de ayrı bir tartışma konusu olsa gerek.

NATO ve AB'nin geleceği

Trump yönetiminin NATO'dan ve AB'den pek hazzetmediği de bir başka gerçek olarak karşımıza çıkıyor. NATO ülkelerinin savunma sanayiine daha fazla katkıda bulunması gereğinin altı sürekli çiziliyor. Zaten ekonomik olarak çok da iç açıcı durumda olmayan AB ülkeleri bu talebe uyabilirler mi? Örneğin ekonomik daralma yolundaki Almanya (yılda yaklaşık 100 milyar Euro bu işe kaynak tahsis ediyor) mevcut durumu sürdürebilir mi? Bunu Şubat ayında yenilenecek seçimlerin ardından daha net görebileceğiz. Benzeri sorunu hükümeti bütçe krizi nedeniyle düşen Fransa için de ileri sürmek mümkün.

ABD yönetiminin bu talepleri AB ülkelerinin daha fazla ekonomik çıkmaza girmelerinin yanı sıra giderek aşırı sağa kayan iç politikalarına da yansıyor. AB ülkeleri başlangıçtaki çıkış mottosu olan, kaynakların savaş yerine refaha aktarılması mantığından uzaklaştıkları oranda sosyal refah toplumu olma özelliklerini de yitiriyorlar.

Peki, bu koşullarda NATO'nun ve AB'nin geleceği ne olur? Önümüzdeki yıllarda çok tartışacağımız soruların başında geliyor. Şu an için belirtebileceğimiz tek husus, çok da iç açıcı bir geleceğin öngörülemediği doğrultusunda.

Ticaret savaşları başlıyor

Doğal olarak yeni Trump döneminin Çin ile olan ilişkilerini de gözden geçirmek gerekiyor.

Çin'in esas hedeflerin başında geldiği çok açık. Çin'in ekonomik yayılma politikası, özellikle yeni teknolojiler alanında önlenemez yükselişi gerek ABD'nin gerekse AB ülkelerinin rekabet edemez hale gelmeleri sonucunu doğuruyor.

Bu çerçevede Trump'ın yanına aldığı teknoloji milyarlarca dolarlık yeni yatırım projesi, önümüzdeki günlerde ciddi teknoloji savaşlarına tanıklık edeceğimizin göstergesi.

Bu noktada altını çizmemiz gereken bir diğer önemli olgu ise ticaret savaşlarının yeniden başlayacak olması. Yüksek koruma duvarlarının tesis edilmesi yeni Trump döneminin kaçınılmaz olgularından bir tanesi. Ticaret savaşlarının ABD dışında kimseye yarar getirmeyeceği de açık. Doğal olarak bu noktada ABD'nin yüksek korumacılığının sadece Çin ile sınırlı kalmayacağını, bunun AB ülkelerini ve Türkiye'yi de etkileyeceğini söylemek zarureti doğuyor. Bir diğer ironik durumu da kendi aralarında ticaret savaşları yapacak olan ABD ve AB'nin Çin'e karşı nasıl bir ortak tavırda olacaklarını ve gümrük birliği dolayısıyla ülkemizin bu durumdan nasıl etkileneceği de ayrı bir muamma.

Grönland, Panama, Kanada

Gelelim Trump'ın Grönland, Panama ve Kanada konusundaki açıklamalarına. Başlangıçta "Delidir, ne söylese yeridir!" diye karşılanan bu yaklaşımlar aslında çok da yabana atılmayacak türde. Küresel ısınmaya da bağlı olarak ortaya çıkmaya başlayan Grönland'ın toprak altı zenginlikleri, Trump'ın iştahını fazlasıyla kabartmış gibi. Özellikle içine girdiğimiz dönemde yeni teknoloji kavgalarının lityum madeni üzerinden olacağı dikkate alındığında ve Çin'in Afrika kıtasındaki lityuma göz diktiği görüldüğünden, dayanıklı pil üretiminin bu stra-

tejik kaynağına daha fazla sahip olmak, Grönland konusundaki istekleri anlamlı kılıyor. Danimarka'nın da "Grönland'ın geleceğine Grönlandlılar karar versin" mealindeki yaklaşımları kilometre kareye üç kişi düşen bu ülkenin rahatlıkla ABD'nin eline geçeceğinin işareti. Diğer ifadesi ile Trump'ın ABD vatandaşlarına topraklarımızın genişlemesine hazır olun vaadinin gerçekleşmesi çok uzun sürmeyebilir.

Panama ise, yine Çin'in bu körfezi kullanarak navlun maliyetlerini azaltmasının önünün kesilmesi için önemli gözüküyor. Hoş, Panama'nın işgalinden ziyade, alışlagelmiş olduğu gibi ABD'ye karşı çıkan hükümet yapısı varsa darbe yolu ile değiştirilmesi pek de yabana atılmayacak bir olasılık.

Kanada ise şu an için bir fantezi. Fantezi olmaktan çıkıp da yeni gelişmeler olur mu? Trump ABD'nin başındayken her şey olabilir...

Ekonomik yansımalar

Buraya kadar çizmeye çalıştığımız görünümün bazı ekonomik yansımalarına baktığımızda şu düşünceleri alt alta sıralamak her halde hatalı olmayacaktır.

AB ekonomisi açısından iyi ve kötü haberler her an ortaya çıkabilir. ABD'nin AB'ye de yüksek korumacılık uygulayacağı ihtimalinden daha önce bahsetmiştik. Bu durum AB ülkelerinin birinci ticari partneri olan ABD pazarına girişinde güçlükler yaratacaktır. Dolayısı ile zaten resesyona girmiş olan AB ekonomilerinin daha da büyük sorunlarla karşı karşıya gelme ihtimali azımsanmayacak nitelikte. Rusya-Ukrayna savaşının bitmesi olasılığı ise iki açıdan AB ülkeleri için iyi haber olarak algılanabilir.

Öncelikle savaşın sürdürülebilmesi için Zelensky yönetimine yapılan yardımların kesilmesi bir rahatlatma unsuru olarak ortaya çıkacaktır.

İkinci iyi haber ise Rus doğalgazına uygulanan ambargonun kalkması, AB ülke ekonomilerinin en önemli şikâyeti niteliğindeki enerji maliyetlerinin düşmesine yol açabilir. "Açabilir" kavramını kullanarak kesinlik ifade etmekten kaçındığımızın altını da çizelim. Savaş sürerken AB ülkelerine kaya gazını sınırlanmış olarak fahiş fiyatla satan ABD'nin bu gelirinden nasıl vazgeçeceği de ayrı bir tartışma konusu.

Bu noktada Türkiye'nin artan jeopolitik öneminin de enerjinin AB ülkelere nereden ve nasıl gideceği ile ilgili olduğunun ayrıca altını çizmek gerekir. Ukrayna'nın Rusya ile olan doğalgaz boru geçiş anlaşmasını sonlandırdığını hafızamızın bir kenarında tutmakta yarar var.

Savaşın ardından yeni bir anlaşma olur mu bilinmez, ancak Rusya'nın güvenli geçiş olarak Türkiye'yi gördüğü de açık. Sadece Rus doğalgazı değil, Azerbaycan ve Hazar'ın diğer kıyısından gelenlerle birlikte, belki de güneydoğu sınırlarımızdan ve doğu Akdeniz'den geleceklerle birlikte, Türkiye AB için olmazsa olmazların başında gelecek. Bu arada Ukrayna'nın Türkiye'den temin ettiği dronlarla Rusya ile Türkiye arasındaki doğalgaz borularını imha etmeye çalışması ve bu dronların Rus uçakları ile düşürülmesi de başka soru işaretlerini doğuruyor. Bu işi gerçekten Ukrayna mı yaptı? Yoksa perde arkasında başkaları ve çıkarları mı var?

Bu verilere son olarak NATO'nun geleceği meselesini de ekleyerek yazımızı bitirelim.

Daha önce de belirttiğimiz gibi, ABD, askeri harcamalar konusunda NATO üyesi Avrupa ülkelerini tehdit ediyor ve edeceğe de benziyor. GSYİH'lerinin yüzde 5'ini vermeye mevcut ekonomik koşullarda hangi AB ve NATO üyesi ülke göze alabilir? Gençlik yıllarımızda NATO karşıtı olan sol görüşlerden, içinde bulunduğumuz konjonktürde NATO karşıtlığının aşırı sağcı popülist yaklaşımlara geçtiğini görmek şaşırtıcı mı? Hele Trump'ın yemin törenine AB ülkelerinden sadece aşırı sağcı olanların davet edildiğini görmek, NATO'nun geleceği konusundaki endişeleri haksız mı çıkarıyor?

Eğer NATO dağılırsa, AB için yeniden 2000'li yılların başında fazlası ile tartışılan ASGK (Avrupa Savunma ve Güvenlik Kimliği) gündeme gelir mi? Böyle bir durumda halihazırda NATO'nun ikinci büyük ordusuna sahip Türkiye'nin AB ile olan ilişkileri yeni bir yola girer mi? İzleyip göreceğiz...

Yazılarımı bitirirken hep kullandığım enseyi karartmayalım sözünü tekrar etmek isterdim. Ancak karartacak ense mi kaldı diye sorarsanız, bilmiyorum.

Mor ya da feminist ekonomi, bakım hizmetlerini öne çıkaran kadın emeğini yükselten eşitlikçi ve sağlıklı bir toplumu savunuyor



2009'da düzenlenen bir Yeşil Ekonomi konferansında, "Sürdürülebilirlik için tek yeşil yetmez mor ekonomi de gerekir" söylemi ile ortaya çıkan Mor Ekonomi, toplumsal cinsiyet eşitliğini savunan, kadın emeğinin gücünü öne çıkaran, bakım emeği ve ekonomisi uygulamalarıyla yaşam standartları yükselen toplumu işaret eden bir kavram.



İstanbul Teknik Üniversitesi Öğretim Üyesi ve Uluslararası Feminist İktisat Birliği Geçmiş Dönem Başkanı Prof. Dr. İpek İlkaracan'ın ekonomi literatürüne kazandırdığı "Mor Ekonomi" son yıllarda dünya çapında ilgi çekiyor. Prof. Dr. İpek İlkaracan, kadın istihdamının artmasının önemine vurgu yaparken güçlü, dirençli ve dinamik bir ekonomi için iş gücü piyasasında erkekler ve kadınlar arasında eşitliğin sağlandığı bir yapı öneriyor.

TÜİK'in resmi verilerinde; Türkiye'de kadınların günde ortalama 4 saat 35 dakika hane içi ücretsiz bakım işlerinde, 1 saat 16 dakika da hane dışı ücretli çalıştığı, erkeklerin ise günde ortalama 53 dakika hane içi ücretsiz bakım işlerinde, 4 saat 24 dakika da hane dışında ücretli çalıştığı kaydediliyor. Sonuçta, kadınların toplamda erkeklerden yılda ortalama 206 saat daha fazla çalıştığı resmi verilerle sabit.

Öte yandan Türkiye, istihdamda toplumsal cinsiyet eşitliği açısından 200'e yakın ülke arasında 180'nci sırada. 15-64 yaş arası nüfusta kadın istihdam oranı yüzde 32 ve kadınların üçte ikisine yakınının kendine ait kişisel geliri yok.

Prof. Dr. İlkcaracan, Türkiye'de kadınların toplamda daha çok çalışmalarına rağmen, büyük çoğunluğunun gelir ve mülk yoksunu olduğunu, bunun da ekonomik ve sosyal adaletsizliğin önemli bir belirleyeni olduğunu kaydediyor.

"Daha çok çalışmaya rağmen kendisine ait bir gelirden ve mülkten yoksun olma durumu, bir adaletsizlik unsuru olmanın ötesinde, kadınların yoksulluk ve şiddete maruz kalma riskini de artıran önemli bir etken.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini gözeterek eşitlikçi ekonomik politikalar, adaletin ötesinde, daha güçlü, dirençli ve dinamik bir ekonomi için gerekli. Kadın istihdamının yüzde 30'larda kaldığı bir makroekonomik yapı, nüfusunun yarısını piyasa ekonomisine dâhil edemiyor demektir. Bu da piyasa ekonomisinin daha az rekabetçi, daha düşük katma değer üreten, daha düşük üretkenliğe sahip olmasına neden oluyor.

Türkiye'de erkeğin ev dışında geliri kazanmak için piyasada ücret karşılığı üreten, kadının da evde ücretsiz bakım üreticisi olduğu bir hane yapısı egemen. Erkeğin herhangi bir nedenle işsiz kaldığı durumda, hane yoksulluğa sürükleniyor. Yani kadın istihdam oranının artması, ekonomiyi gelir yoksulluğuna karşı koruyan bir sigorta.



6 Şubat Maraş depremi sonrasında, kurtarma çalışmalarında paylaşılan bir anekdot vardı. Eşinin vefatı sonrası küçük çocuklarıyla kalan bir babaya yardım ekibi, çocukların ayakkabı, kıyafet gibi ihtiyaçlarına dair numara-beden soruyor. Ve babanın hiçbir fikri yok. Yani kadın, işini kaybeden babanın gelirini telafi edemezken, baba da annenin mevcut olmadığı bir durumda, çocukların bakım ihtiyaçlarını karşılamakta aciz. Sonuçta hem piyasa ekonomisi hem de ücretsiz bakım ekonomisi ile güçlü, dirençli ve dinamik bir ekonomi için, rollerin erkekler ve kadınlar arasında eşit paylaşıldığı, yeterlilikler ve olanakların eşit olduğu bir yapı gerekiyor."

Mor ekonomide, ücretsiz bakım emeği ön plana çıkarıldığında ekonominin

şöyle yapılacağı öngörülüyor: Birinci olarak, sosyal bakım hizmetleri alt yapısında; bakıma gereksinim duyan çocuklar, yaşlılar, uzun dönemli bakıma ihtiyacı olan hastalar, engelliler gibi toplumsal gruplar için destek sağlayan kurumsal hizmetleri sunan bir mekân kurulumu. Çocuk kreşleri, anaokulları, okul çağındaki çocuklar için okul sonrası ya da tatil dönemlerinde bakım ve geliştirici eğitim hizmetleri, yaşlılar ve engelliler için gündüzlü aktif yaşam merkezleri, uzun dönemli bakıma yönelik evde verilen profesyonel hizmetler gibi çeşitli alanları kapsayan bir sosyal hizmet altyapısı; ekonomik anlamda üretkenliği artırıyor ve herkes tarafından erişilebilen refahı getiriyor. Böyle sosyal bir altyapı, bakım yükümlülüğü olan sağlıklı yetişkinlerin üzerindeki hane içi iş yükünü azaltarak, işyerinde daha





verimli olmalarını sağlıyor. Önleyici ve koruyucu özellikleriyle sağlık ve sosyal sistem üzerindeki yükü azaltıyor.

1 milyona yakın yeni istihdam

Prof. Dr. İpek İlkaracan, 2015'te Türkiye verileriyle yaptıkları bir çalışmada sadece erken çocukluk bakım ve eğitim hizmetlerinin gelişmesine yapılacak yatırımların OECD ortalamasına erişmesi halinde ülkede 1 milyona yakın yeni istihdam yaratılacağına dikkat çekiyor. Aynı yatırımın inşaat ve fiziksel alt yapı projelerine yönlendirildiğinde ise Türkiye ekonomisi bunun sadece üçte biri kadar iş yaratıyor. Bu çalışmanın yoksulluk üzerindeki etkilerine de bakılmış. Bakım hizmetleri sektörüne yapılan harcamaların yüksek istihdam kat sayısı nedeniyle yoksulluğu azaltmada, inşaat sektörüne nazaran çok daha etkili olduğu görülmüş.

3-5 Temmuz 2024 tarihinde Uluslararası Feminist İktisat Birliği (IAFFE) tarafından Roma'da Sapienza Üniversitesi'nde düzenlenen konferansa dünyanın dört bir yanından gelen feminist ekonomi savunucusu iktisatçılar katıldı. Birliğin 3 yıldır başkanlığını yapan Prof. Dr. İpek İlkaracan tarafından "Dijital devrim ve demokrasi krizi arasında sıkışmış durumdayız. Feminist ekonomi yanıtları ve geleceğe yönelik hayaller" olarak belirlenen konferansın teması üzerinde 2 gün boyunca çalışan feminist iktisatçılar dünyanın önüne fırsatlar yaratacak birçok öneri sundular.

Yapılan sunumlardaki araştırmaların ilginç bulgularından biri kadınların gelirlerini harcama alışkanlıklarının, erkeklerin alışkanlıklarından daha farklı olmasıydı. Kadınlar daha çok temel ihtiyaçlara, haneye, aileye, çocuğa yatırımı öngören, sağlık hizmetleri, eğitim hizmetleri, daha iyi gıda gibi harcamalara yönelirken erkekler gelirleri arttıkça daha çok lüks ürünlere ya da daha bireysel ürünlere harcama yapıyorlardı. Yapılan makroekonomik modelleme çalışmalarında; kadınların geliri arttığında hane harcamalarına, çocuklara, sağlığa yatırımın artacağı ve uzun vadede insan kaynağının daha iyi gelişeceği, ekonomik verimliliğin ve büyümenin de bundan olumlu etkileneceğini anlatıldı.

Prof. Dr. İpek İlkaracan 3 yıl süren başkanlık görevini devrettiği IAFFE konferansına ilişkin şu değerlendirmeleri yapıyor: "Bu dönemde biz mevcut teknoloji devrimine bakarken bir yandan da aşırı sağcı demokratik tepkileri gözlemliyoruz Amerika'sından tutun Güney Amerika'sına, Asya'sına, Türkiye'sine kadar. Bu ikisinin arasında biz hangi tip bir geleceğe gideceğiz? Bu teknolojik dönüşümün aslında bize sunabileceği muhteşem olanaklar var. Üretim çoğalması, mal ve hizmetlerin ucuzlaması, çalışma saatlerinin azalması gibi... Biz feminist iktisatçılar bu teknolojik dönüşümün verdiği meyvelerin daha eşit paylaşılması, ekolojik, sosyal ve ekonomik olarak daha sürdürülebilir, daha dirençli, eşitlikçi ekonomilere doğru evrimleşmesi için önerilerimizi tartıştık."



Kadın dostu bir kent

Kolombiya, Bogota'nın ilk kadın belediye başkanı Claudia López, kadın dostu bir kent yarattı.

López, Bogota'da, öncelikle kadınlar tarafından yürütülen ücretsiz ev işleri ve bakım işinin kapsamını tanımlamayı ve yükünü azaltmayı amaçlayan "Bakım Sistemi" projesini aktif olarak uyguladı. Proje, bakım verenlere hizmet ve destek sağlamak, eğitim, boş zaman aktiviteleri ve gelir getirici fırsatlara erişmelerini sağlamak ve ayrıca çocuklar, engelli bireyler ve yaşlılar gibi bakılan kişilere profesyonel yardım sunuyordu.

Claudia López, "Kadın dostu bir şehir, zaman yoksulluğu ve ekonomik eşitsizliği ele almaya, bakıcılar için destek sistemleri sağlamaya ve kadınların eğitimi ve kişisel gelişimi için eşit fırsatları teşvik etmeye öncelik vermelidir" sözcüklerini görevi süresince tekrarladi.



ŞİRKETİNİZİN MALİ RİSKLERİNİ HEDGE EDEBİLİR,

**İNTEGRAL YATIRIM'DAN KURUMSAL FİNANSMAN
HİZMETİ ALABİLİRSİNİZ!**

Integral Yatırım; **güncel teknoloji ile donatılmış alt yapısı, müşteri odaklı hizmet anlayışı ve tecrübeli, uzman kadrosuyla** sermaye piyasalarında sunduğu hizmetler ile fark yaratmaya devam ediyor.

- Kurumsal Finansman
- Halka Arz
- Pay Piyasası İşlemleri
- VİOP İşlemleri
- Kredili İşlemler
- Yatırım Danışmanlığı
- Açığa Satış İşlemleri
- Bireysel Porföy Yöneticiliği
- Kaldıraçlı İşlemler

4441858
ULUKARTAL
www.integrallyatirim.com.tr



■ İ.HAKKI KESİRLİ

Gastronomi turizmi ile ekonomiyeye dev katkı

Üstüne pek çok kişinin doğrusuyla yanılıyla kafa yordığı ülke ekonomisinin nasıl düzeleceği konusuna ince bir ayarın gastronomi turizmi ile verilebileceği ortada duran kocaman bir gerçek.

Bu yazıda İtalyan mutfağından örnekler vererek Türk mutfağına dünyada neden söz sahibi olamadığına değineceğiz. Öncelikle dünya mutfakları üzerine araştırmalar yapan "TasteAtlas" platformundaki bazı rakamlara odaklanalım.

TasteAtlas'ın "En İyi 100 Lezzet" listesinin ilk onunda sadece Türkiye'den 2 yemek var. Diğer sekiz yemek farklı ülkelere ait. Çökertme kebabı yedinci sıradan, çağ kebabı dokuzuncu sıradan girmiş listeye... İlk üç sırada ise Kolombiya'dan Leehona, İtalya'dan Pizza Napoletana, Brezilya'dan Picanha var.

TasteAtlas dünyanın en iyi mutfaklarını da sıralamış. İlk on şöyle sıralanıyor: Yunanistan, İtalya, Meksika, İspanya, Portekiz, Türkiye, Endonezya, Fransa, Japonya ve Çin.

Burada ülkemiz altıncı sırada ancak iş en iyi yemek destinasyonlarına gelince ülkemizden Ege Bölgesi listeye 28. sıradan girebilmiş. 45. sırada Marmara Bölgesi, 60. sırada Karadeniz, 73. sırada Gaziantep yer alıyor.

Bu tarz sıralamaların kriterleri tartışmaya açık olsa da ülkemiz mutfağı ve lezzetlerinin durumunu az çok ortaya koyuyor. Genel değerlendirmeye baktığımızda da İtalyanların açık ara önde olduğunu görüyoruz.

İtalyanlar neden önde

İtalyanların bu işi bir devlet politikası olarak yürüttükleri bir gerçek. Pizza ve makarnaya yoğunlaşıp yanına şaraplarını da dizerek yola çıkmış, başarmışlar.

Deloitte, Foodservice Market Monitor raporunun 2023 baskısında, İtalyan mutfağına 228 milyar avroluk bir değere ulaştığı kaydediliyor. Küresel ölçekte İtalyan mutfağına geleneksel restoran pazarında da önemli bir varlığa (%19) sahip olduğu belirtiliyor.

Yerel restoran sektörü 75 milyar avroluk önemli bir toplam değere sahip. Bunun yanı sıra bütün dünyaya yayılmış bulunan İtalyan restoranlarının her biri özellikle peynir, un, makarna, zeytin yağı gibi temel ihtiyaçlarını çoğunlukla İtalya'dan ithal ederek ülke ekonomilerine değerli bir katkı veriyor.

Sektördeki büyüme ile kaliteli malzemelere ve tipik İtalyan ürünlerine olan talep giderek artıyor.

Sunulan ürünün otantik ve yüksek kalitede olması; geleneksel pizzacıardan lüks restoranlara kadar her işletmenin karlılığını da artırıyor.

Deloitte'un raporuna göre, dünya çapında İtalyan mutfağı sunan restoranlar kendilerini "paranın karşılığını veren" kuruluşlar olarak konumlandırıyor.

İtalyanlar gıda, şarap ve içecek üreticileri, ithalatçıları, dağıtımçıları ve hizmet operatörleri ile birlikte güçlü yönlerle sahip. Nedir bunlar sıralayalım...

■ İtalyan restoranları yalnızca yüksek kaliteli yiyecekler değil, sıcak ve misafirperver bir hizmet sunuyor.

■ Her bölgenin kendine özgü mutfak spesiyalitetleri ve gelenekleri var. Bu çok çeşitlilik İtalyan mutfağını, İtalyan yemek uzmanları için bile sürekli bir keşif halinde tutuyor.

■ Birçok İtalyan şirketi ve restoranı, gerçek ve doğal malzemeler tedarik etmekten atıkları azaltmaya kadar birçok zorunlu sürdürülebilir uygulamayı benimliyor.

■ İtalyan mutfak ve gastronomi sektörü dijital çağa başarıyla uyum sağlamış. Gıda üreticilerinden perakendecilere ve restoranlara kadar dijital kanallar, iş fırsatlarını genişletiyor.

■ Birçok İtalyan yemek okulu yetenekli şefler yetiştirmeye, bölgesel spesiyalitetleri tanıtmaya ve geleneksel tarifleri korumaya gayret gösteriyor.

Biz de başarabiliriz

İtalyanlarla aramızda benzerlikler var. Öncelikle yörelere özgü geleneksel tatlarımızdaki çeşitlilik daha fazla olabilir. Onların pizzaları varsa bizim de pidelerimiz var. Onların makarnaları varsa bizim de eriştelерimiz, böreklerimiz ve mantılarımız var.

Daha zenginiz ama bizim bu zenginliği destekleyecek ve dünyaya yayaçak bir devlet politikamız yok. Bunu son 20 yıla bağlamayacağım çünkü çok daha uzun bir zaman bu ülkede tarım hor görülmüş, "Avrupa'nın köylüsü mü olacağız" denerek tarıma verilen her türlü destek geri bırakılmış ve sonuçta geline nokta bunca verimli toprak üzerinde yeterli ve planlı üretimi bir yana bırakın, bilinçsiz üretilen bir sürü tarımsal ürünümüz ihraç edildikleri ülkeden zehirli damgası yiyerek geriye dönmeye devam ediyor.

Ülkemizin gastronomi alanında bir hamle yapabilmesi için öncelikle tarımda yeni bir hamle yapması gerekiyor. Aşırı kimyasal gübre kullanımının kirlettiği toprakları temizlemek bu hamlenin temel hedeflerinden biri olmalı. Üreticilerin eğitimi ve planlı üretime geçiş, hayvancılık bölgelerimize sağlanacak desteklerin artırılması da önemli. Tabii ki şu ithalat sevdasından vazgeçilmesi de lazım.



İtalyanlar yöresel lezzetlerin korunması için ninelerin bilgilerine çok değer veriyor.



TasteAtlas'ın "En iyi 100 Lezzet" listesinin ilk onunda sadece Türkiye'den 2 yemek var. Diğer sekiz yemek farklı ülkelere ait. Çökertme kebabı yedinci sıradan, çağ kebabı dokuzuncu sıradan girmiş listeye... İlk üç sırada ise Kolombiya'dan Leehona, İtalya'dan Pizza Napoletana, Brezilya'dan Picanha var.

TasteAtlas dünyanın en iyi mutfaklarını da sıralamış. İlk on şöyle sıralanıyor: Yunanistan, İtalya, Meksika, İspanya, Portekiz, Türkiye, Endonezya, Fransa, Japonya ve Çin.

İnanılmaz lezzetlerimiz

Şimdi, tarımda güzel hamleler yapıldığını hayal ederek konumuz olan gastronomiye dönelim.

Dünya gözlemcilerinin Türk mutfağını Fransa, Japonya, Çin gibi ülkelerin önünde gördüğü birçok araştırmada yer alıyorsa da bizim yine plansızlık nedeni ile bu avantajı kullanamadığımız ortaya çıkıyor. Öncelikle öne çıkarmak istediğimiz lezzetler konusunda anlaşmalıyız.

■ Dünyaya hediye ettiğimiz döner kebab yanında yöresel çeşitlilik gösteren muhteşem kebablarımız var. Adana'dan Urfa ve Gazi Antep'e uzanan kebablarımızın dönerle yarışamaz mı sizce? Çağ kebab, çöktürme ve daha niceleri var.

■ Pizza mı pide mi? Ne dersiniz? İtalyan pizzası almış yürümüş ama Nazilli'ye gelen gastronomi gezginleri pidelerimizi yedikten sonra parmakları yerinde mi diye kontrol ediyorlar.

Burada bir hikayeye yer vermeliyim. Yıllar önce çocuklar Kanada'ya göçtüler ve biz de ziyarete gittik. Bir akşam evin yakınlarında Türk gençlerin bir pizzacı açtığı ve çok lezzetli olduğu söylenince hemen sipariş verdik. Gelen pizza Napoli görünümü olsa da ağızma attığım ilk lokmada, "Yaa bu düpedüz pide" demiştim. Muhtemel ki gençlerden birinin pide ile bir bağlantısı vardı ve pide hamurundan yaptığı altlığı domates ve mozerella ile süsleyip bir "margharita pide" yapmıştı.

■ Türkiye'de kaç çeşit köfte var dersiniz? Kebablardan daha çok olduğu kesin. Hep düşünürüm, "Bu işlerden anlayan girişimci şeflerin köfteci restoranlarını yurt dışında neden açmaz" diye.

■ Gelelim bizim hamur işlerine mutfağımızın vazgeçilmezlerinden mantımız ve o tadından yenmez böreklerimiz, pişiler, poğaçalar ve daha neler neler...

Birlik, beraberlik ve plan

Bazı bireysel başarıları alkışlıyoruz ama her işte olduğu gibi Türk mutfağını dünyada ön sıralara taşımak ve buradan ülke ekonomisine önemli bir katkı beklemek için bir plan yapmak lazım.



Geleneksel lezzetlerimizi ortaya çıkaran ustaların yetişmesi öncelikle ciddi bir eğitim programının başlaması lazım.



Bunu bir memleket meselesi olarak ele aldığınızda önünüze çok yönlü bir eğitim sorunu çıkacak. İnsanımızda doğal olarak var olan misafirperverliğin yanına hijyen, estetik ve sürdürülebilirlik değerlerini eklemeniz gerekecek.

Televizyonlardaki reklam kokulu çığırkanların şef yetiştirdiği yarışmalar yerine Anadolu'nun efsane değerlerinin öğretildiği ciddi eğitimlerle şefler yetiştiren programları gerçekleştireceksiniz.

Bir Türk restoranında olması gerekenleri kurallar manzumesi içinde ele alacaksınız.

Bunları yaparken günümüz dünyasında süregelen dijital devrimi de işin içine katmanız gerekecek.

İster kebab olsun, ister pide ya da köfte Türk mutfağı lezzetleri çok da pahalı ve lükse kaçmayan bir konumlamayla sunulsa daha hızlı yol alınabilir diye düşünüyorum. Yine plan dahilinde ve zaman içinde daha üst sınıf restoranlar açılabilir.

Bir hayli zorlu yollardan geçecek bir hamle ama başarılırsa sonuç muhteşem olmaz mı?

The Kar Mastique'te yaşam, her anınızı eşsiz kılar...

ÖN LANSMAN FİYATLARI

KAR İNŞAAT'A ÖZEL
BANKA KREDİSİ

1+1 - 2+1 - 2,5+1 - 3+1
Ayrıcalıklı Daireler



İletişim Numarası:
0 (530) 708 35 35



THE KAR
MASTIQUE
REİSDERE | ÇEŞME

KAR
KAR İNŞAAT



Tufan Ünal:

“Çalışma yaşamım boyunca istihdam yaratacak her girişimin destekçisi oldum”

■ İ. HAKKI KESİRLİ

ESİAD Yaşam, bu sayının duayen say-falarında iş yaşamının her aşamasına yeni bir okul olarak bakan, araştıran ve iyi bir uygulayıcı olan değerli sanayici Yüksek Metalürji Mühendisi Tufan Ünal'ı ağırlıyor.

Tufan Bey ile artık haftada birkaç gün kullandığı ofisinde daha çok iş yaşama odaklanan bir söyleşi yaptık.

Öncelikle çocukluk ve ilk gençlik yıllarınızı merak ediyorum. İzmir doğumlu musunuz? Hangi semtte büyüdünüz? İlk orta lise hangi okullarda okudunuz?

Asker çocuğuyum ben. Babam vefat edene kadar, hele hele son beş, altı senesinde Türk Hava Kuvvetleri'nin yaşayan en eski pilotuydu. Dolayısıyla gezen bir aileydik.

Ben İzmir'de doğdum. Babam Havzalı. Annem Ladikli. Babamların tarafı Konya'dan geliyor. Fakat orada babam anneden öteye gidemiyoruz. Anne tarafı Çerkez orada müthiş bir soy ağacı var. Bir ara babam anneme demiş ki “Madem aile bu kadar büyük, yarısı benim olsun, yarısı senin olsun, ben benimkileri bulamıyorum.”

Benim gibi rahmetli Ağabeyim de İzmir'de doğmuş. Ondan sonra Ankara'ya gittik. Oradan İstanbul'a geçtik. Arada birkaç yıl da Kütahya Hava Eğitim Tugayı var. İstanbul'da emekli oldu babam. Dolayısıyla bu üçgen üzerinde geçti çocukluk ve gençlik yıllarım.

Yani doğma büyüme İzmirliyim kısmının doğma kısmından sonra olma kısmı Kütahya'da ilkokul ile başlıyor.

Ankara'da meşhur Atatürk Lisesi'nin orta bölümü... Liseyi İstanbul Pendik Lisesi'nde okudum. Anadolu'dan gelip artık son dönemlerinde kendini İstanbul'a naklettirebilmiş, Pertevniyal, Kabataş gibi ünlü liselerde imkan bulamayan kaliteli hocaların biriktiği liselerden biridir. Bir edebiyat hocamız vardı, şiirde "failatün failatün failün" gibi Aruz ölçülerine varan geniş bilgilerle donatmıştır bizi. Türkçeyi doğru telaffuz, kitap okuma alışkanlıkları gibi çok şey kazandırmıştır.

Sanırım üniversite ODTÜ yıllarına geldik. Hareketli mi geçti üniversite yıllarınız?

Pendik Lisesi'nde kimya hocamı ve dersi de çok seviyordum. O yıllar kitabın en sonunda bir buçuk sayfa metalürji diye bir bölüm vardı. Acayip ilgimi çekmişti. Kendim olabildiğince araştırmıştım. O yıllar İstanbul Üniversitesi'nin bölümleri için ayrı imtihan, Boğaziçi için ayrı imtihan, İTÜ ve ODTÜ için de ayrı imtihan yapıyordu. Bunların hepsine girdim. Hatta ODTÜ'den vazgeçmiştim ama Ağabeyimin ısrarı ve kayıt parasını da vermesi ile onun imtihanına da girdim. ODTÜ'ye girişimde onun da katkısı vardır. Metalürjiyi birinci sıraya yazarak ODTÜ'yü kazandım. Bir yıl İngilizce hazırlık okudum. Dördüncü sınıfa geldiğim zaman ODTÜ'de o dönemin 12 Mart'a doğru giden hadiseleri başladı.

Okulda malum forumlar yapılır. Toplu halde şehre inilir, mitinglere katıldık. Bizim et arabası dediğimiz ODTÜ'nün meşhur otobüsleriyle bazı kavşaklardan hızlı geçilir. Çünkü orada pusu kurulabilir, otobüs taşlanabilirdi. Yürürken geçilecek güzergahlar bellidir. Öyle çok fazla heyecana girip sağa sola dalınmaz. Grup halinde hareket edilir. Bunları yaşadık ama o arada epey bir fruko diye adlandırılan toplum polisleri ile çatışmalar, arkadaşlarımızın yaka paça götürülmeleri, bir sürü çok tatsız şeyler de yaşadık.

Onların arkasından Deniz Gezmiş olaylarını, 5 Mart yurtların kurşunlanması hadisesini yaşadık. O zaman da en son yapılan, 6. yurdun en üst katındaydı odamız. Bayağı ciddi bir muharebe alanı gibi mermi yedik o katta. Bari katlar yapılmıştı tüm katlara. Herkes üst kata çıkmıştı. Bizim okuldan olma-

dığı sonradan anlaşılan çatıya da çıkan silahlı bir protestocu olmuştu. Böyle bir takım provokasyonlar da var tabii. Onu görünce ateş başlıyor ve ateşi duyan ateşe devam ediyor.

Asker olan ağabeyim, eniştem ve dayılarına "Bu kadar sene askerlik yaptınız. Benim kadar mermi gelmedi üstünüze" demiştim. Bizim sülalenin ben hariç tümü asker. Sivil jenerasyon benimle başlıyor.

Böyle tatlı tatsız gençlik hikayelerinin hepsi birçok şeyi sorgulamanıza neden oluyor. Ülkeye sahip çıkma dürtünüzü test ediyor. Niye böyle oluyor sorusunun cevabını arıyorsunuz. ODTÜ'ye girip mezun olan bizim zamanımızdaki 68 kuşağının tamamı siyasi görüşü ne olursa olsun bu ülkenin sorunları sanki kendisine zimmetlenmiş gibi ülkenin kaderinden kendini sorumlu hisseder ve öyle davranır.

Ankara'yı sever misiniz? İzmirlipek pek sevmez denir genel olarak...

Ben severim. Net bir yerdir Ankara. İzmir'in İstanbul'un kıvraklığı yoktur. Bürokrasinin ağır olduğu bir yerdir ama bizim zamanımızda yeni mezun benim gibi insanlar bu bürokrasinin içinde çok rahat çalışma imkanı buluyorlardı ve memnundular.

Yüksek lisansı ODTÜ'de mi yaptınız?

ODTÜ'de yaptım. TÜBİTAK'ta çalıştım master yaparken. İki yıl sürdü. TÜBİTAK'a dört mühendis aldılar. Uygulayıcılarla ilişkiler ve Dokümantasyon Merkezi'nin hareketli mühendisleri olduk. Okulda öğrendiğimin üç katını o iki yılda TÜBİTAK'ta öğrendim.

Ne demek o hareketli mühendis?

Küçük Ölçekli Sanayi Geliştirme Merkezi Gaziantep'te bir merkez açmış ve oradan çok fazla soru geliyor. KOSGEB bu gibi teknik konularda TÜBİTAK'tan yardım istiyor. Biz de genç mühendisler olarak teknik yardım için, herkes kendi branşındaki sorulara cevap vermek için çeşitli şehirlere gidiyordu. Hareketliydik yani... Bazı işlere birbirimize destek olmak için iki kişi giderdik.

Ben bir okul da TÜBİTAK'ta bitirdim. Dokümantasyon Merkezi'nde müdürümüz Yüksek Kimya Mühendisi Kısmet Burian ile çalıştık. Kısmet Hanım, sos-

"Yaşanan gençlik hikayelerinin hepsi birçok şeyi sorgulamanıza neden oluyor. Ülkeye sahip çıkma dürtünüzü test ediyor. Niye böyle oluyor sorusunun cevabını arıyorsunuz. ODTÜ'ye girip mezun olan bizim zamanımızdaki 68 kuşağının tamamı, siyasi görüşü ne olursa olsun bu ülkenin sorunları sanki kendisine zimmetlenmiş gibi ülkenin kaderinden kendini sorumlu hisseder ve öyle davranır."

Tufan Ünal "Roller Pres" sisteminin Batıçim'deki başarılı uygulaması sonrasında Almanya'ya giderek uygulamanın aşamalarını düzenlenen çeşitli toplantılarda anlattı.



yal demokrat, sözünü sakınmayan ve oldukça kültürlü biriydi. Klasik müziği çok seven böyle dev gibi bir hanım. Fakat bizi freelance, gibi "Git işi yap, getir bakayım, primine ilave yapacağım" diyerek çalıştırdı.

Saatleri belli olmayan bir çalışma sistemi. Onu uyguladık ve inanın insana acayip sorumluluk yüklüyor. Çalıştığımız saatleri ilgilendiğimiz işi bitirmek için harcıyor, kendimizi paralyor, iş bitince de acayip rahat hissediyorduk. Aslında seni 24 saat havaya sokan, daha verimli çalışmaya zorlayan bir sistem.

Hatırladığınız özel proje var mı orada ilgilendiğiniz?

Günümüzde sıklıkla kullanılan alüminyum, teknolojisinde Alfin proses diye geçen bir uygulama var. Gaziantep'te o yıllarda bunu duymuşlar ama nasıl yapılacağı hakkında fikirleri yok. Araştırdık ve onlara Amerika'da bir üniversiteden ciddi doküman getirdik. O zaman bilgisayar yok, Google yok. Sadece yazışmalarla doğru ifade edip doğru dokümanı alabildik.

Tabii bir de tercüme edip beraber uygulama yapmamız lazım. Gaziantep'te bir İngilizce tercüman ile birlikte çalıştık. Ben işin teknik tarafını çözüyorum, tercümandan da destek alıyorum. "Haberiniz olsun ben bunu hayatımda yapmadım" diyorum. Onlar da bana "Sen bize bu dokümanları buldun ya başımızın tacısın" diyorlar. Sonuçta işin nasıl yapılacağı üç aşağı beş yukarı ortaya çıktı. Tabii ben sürekli orada bulunamadım. Aradan bir, iki ay falan geçti bir telefon geldi. "Başardık, gel göstereceğiz" diyorlar. Müdürümüz Kısmet Burian ile birlikte gittik, kutladık. Unutmadığım harika bir iş olmuştu. Böyle birçok projenin peşinden koştuk o yıllar, birçok teknik bilgi ürettik. Bizim çalışan insanlarımızın bu bilgiler ile başka başarıları da mutlaka olmuştur.

Askere gittiniz mi bu arada?

Hem çalışıyor, hem master yapıyorum. Onu da bitirip askere gitme planım vardı. Eşim Gülgün ile ODTÜ'de tanıştık, bir yandan evlilik planları yapıyoruz ama askerlik ne olacak sorusu hep masanın üzerinde. Bir gün "Tamam, söz pazartesi gidiyorum askerlik başvurusunu yapmaya" dedim. Pazartesi bir kalktım, Ankara kara boyanmış. Her yer adam boyu kar, dışarı çıkmak mümkün değil. Akşam oldu, radyoda ajans dinliyoruz. Benim için önemli bir haber kulağımıza çalındı; kısa dönem askerlik kararı alınmış. O gün kar yağmasa muhtemelen uzun dönem yapacaktım. O yaz Kütahya'da 3,5 ay kısa dönem askerlik yaptım.

Sonrasında BMC maceranız başlıyor sanırım...

İzmir'e yerleşmek için buralarda bir yerde olmam lazımdı. Eşimin eniştesi rahmetli Ezel Baltal'ın bir tanıdığı vasıtasıyla ayarlanan görüşmeye gittim. Aradan bir hafta geçmedi, "Gel işe başla" dediler. BMC, otomotiv dökümhanesi kurmaya karar vermiş. Leyland ortaklığı var o zaman. Her birimde birbirinden kıymetli müdürler var. Biliyor sunuz BMC'nin kurucuları arasında Galia Ailesi, Özakatlar var. Leyland'la görüşme halindeler. Ziya Özkan Genel Müdürümüz. BMC bir atılım içinde ve o dönemde Türkiye'nin ilk otomotiv dökümhanesi kuruluyor. Kamyon motoru çok zor bir dökümdür ama en zoru da onun üstündeki silindir kapağı.

Bir sürü girdisi çıktısı olan son derece zor bir döküm parçasıdır. Hem ön hazırlığı hem kalıplanması hem dökümünü fire vermeden yapabilmek için uygun bir dökümhane olması lazım.

Anlaşmalarını yapmışlar Leyland'ın Birmingham'da bir dökümhanesi var. Birebir onun projelerini alıp BMC'ye apliance etmeye karar vermişler. Son derece doğru bir karar. Bir Türk müdürümüz var Hüseyin Arkan, çok kıymetli bir insandı. Seyahate gideriz, Almanya'da o Hitler zamanında yapılan istasyon binalarının konstrüksiyonlarına bakar hemen iki dakikada o konstrüksiyonun parçalarını tek tek resimlerdi. Onlar işin başındalar. Beni destek mühendis olarak aldılar. Bir sürü de "Meister" var Almanya'dan gelmiş usta-başlıları... Biri elektrikçi, biri kalıpcı ve diğer teknik işlerde çalışıyorlar.

Neyse, Kıbrıs Harbinin bittiği zamanlar. İşe almaları da Kıbrıs Gazileri ağırlıklı yaptık. İzmir Valisi'nden yardım istedik. "Özellikle Kıbrıs Gazilerini işe alacağız" dedik. Benim ve Hüseyin Arkan'ın fikridir. Nitekim gelenlerin yüzde 80'i psikolojik sıkıntılı geldi. Harbin içinden çıkmış çocuklar ve onları da tekrar yaşama döndürdük. İnanılmaz hayatlar iyileştirdiğimize inanıyorum.

Benim en büyük şansım bir metalürji mühendisi olarak bizatili göbek işim olan dökümhaneyi çizim üzerinden alıp toprağın üstüne yerleştirme imkanı tanıyan bir projenin içinde mühendislik yapmaktı. Bir okul da orada bitirdim.

Bu gece gündüz vardiyalı çalışma ile hayata geçirilen müthiş hikaye sırasında aşağı yukarı üç dört yıl boyunca Birmingham İzmir arasında gittim geldim. Uzunca bir süre orada kaldım. Eş zamanlı hem orada hem de burada bordrolu olarak çalıştım. Sürekli oturma iznim vardı. Hala ondan faydalaniyorum. Giriş çıkışlarda falan izimi buluyorlar sorduğum zaman. Onu ben rahatlıkla bir pasaportta çevirebilirdim ama yapmadığım için bugünün şartlarında biraz pişmanım.

Peki, sonrasında nasıl aile işine dahil oldunuz?

Hep işten muhabbet açtık ama ben BMC'ye başladığım zaman Gülgün'le



mutlu bir yuva kurduk. Gülgün'ün dedesi Kamil Tınaz Bey İzmir'in ve Ege'nin en eski tütüncülerinden biri. Gürel, Karagözoğlu, Özgener, Sarper aileleri gibi Tınaz Ailesinin de önemli bir tütün işi var.

Çimenter kuruyor o sıralar. "Kamil Bey sende sermaye var, gel sen de katıl" diyorlar. Gidiyor, oturup konuşuyorlar, tüzüklere bakıyor ve "Belli bir süre sonra oluştuğu takdirde ortaklara karın yüzde 50'si dağıtılsın konusunu bir şart olarak tüzüğe yazalım" diyor. Kendi için de gelecek ortaklar için de önemli bir avantaj ve fazla ortağa da ihtiyaç var. Yaparız, bakarız deniyor ama o şart tüzüğe konmuyor. İş imzaya geldiğinde Kamil Bey bunu görünce "Beni affedin, ben yokum" diyerek çıkıyor ortaklıktan. Biraz sıkıntı oluyor ama Çimenter kurulup yola çıkıyor.

Bu arada Kamil Bey'e birçok teklif geliyor. Onlara kafası yatmıyor. Sınai yatırımın daha doğru olacağını düşünüyor. Çok ilginçtir bu. Parasını sınai üretime yatırmış Türkiye'nin sayılı isimlerine her zaman minnet duyarım. İsteseler ticarete, tahvile de yatırabilirler ama özellikle o dönemde fabrikalara yatırım yapmışlar.

O sıralar Seyit Şanlı ve Şevket Filibeli Beyler Kamil Bey'e gidiyorlar. "Çok büyüyor Türkiye, çimento çok lazım olacak biz de bir fabrika kuralım" diyorlar. O yıllar Marshall Yardımı ile Türkiye'de bir çok proje yapılıyor. "Biri daha yeni kuruldu. Biz kurana kadar neler olur" soruları arasında nasıl ikna oluyorsa Batı Çimento'nun kuruluşuna dahil oluyor. En büyük kuruculardan biridir Kamil Bey. Eşim Gülgün o ailenin torunudur.

Batı Çimento'nun Yönetim Kurulu'na Kamil Bey'in üç kızının eşi ve oğlu Yener Tınaz da giriyor. Allah rahmet eylesin Yener, çok farklı bir adamdı. Esin Özgener, Yener Tınaz ve Seli Kibar İzmir'in üç süper zekalı isimleridir bence.

Şirkete yöneticiler de atanıyor. Rahmetli Osman Ertörer herkesin dostu, o mali işlere bakıyor. İdari yönetim için de Şinasi Ertan düşünülüyor. "Gel seni yönetime alalım, bu şirket kar payı dağıtma üstüne kuruldu" diyorlar. Hayatımda gördüğüm en büyük takipçiydi rahmetli Şinasi Ertan. İnanılmaz bir network'ü vardı. Bilgili ve araştırmacıydı. Sosyal hayatı, çevre edinmesi falan fevkaladeydi. Ben bir okul da onun yanında bitirdim.

Şinasi Bey BMC'de dökümhane kurduğumuz sırada dışardan beni izliyormuş. Türkiye'nin ilk kamyon motoru döküldü orada neticede. O lansmanın görüntüleri içinde ben ve Hüseyin Arıkan rol alıyoruz. Patronlar o başarının keyfini çıkarırken Şinasi Bey de orada beni izliyor. Bir gün çağırdı, konuştuk. Bana, "Sen kendini neden orada paralıyorsun oğlum, ailenin servetine sahip çık. Çalışkansın, enerjini buraya harca" dedi. Hem yukarıyla hem de aşağıyla ilişkileri yürütecek birini arıyordu. Beni bulduğu için söylemiyorum ama bu konudaki yeteneği tartışılmazdı.

Melih Özkat ve Ziya Özkan ile zaten önceden konuşup izin almış. Bir gün "Ziya Bey çağırıyor" dediler. Gittim, ocağın üstünden inmişim, üstüm başım berbat. Ziya Bey, "Otur evladım, şereftir senin üstündeki kıyafet" diyerek Şinasi Bey'in beni Batı Çimento'ya istediğini söyledi. Daha önce evde de eşimle

konuştüğümüz ve "Bir gün geçer miyiz" dediğimiz, benim BMC'den Batı Çimento'ya yolculuğum böyle başladı.

Otomotivden çimentoya geçiş ilginç olmalı. Neler yaptınız Batı Çimento'da?

Hep işe, üretime dönmek, yatırım yapmak istiyordum. Ben geldiğim zaman kapasite küçük ve zorluyordu. Çimentoda ve büyük sanayi kollarında çok enteresandır, her sene bir teknolojik gelişme beklenmez. Yenilik, iyileştirme verimlilik artışında aranır.

Maliyet düşürücü böyle 15-20 yılda bir olur o dönüşümler. Şimdi biraz hızlandı. Küçük çapta noktalarda hızlı değişiklikler oluyor teknolojiye ama büyük ana üretim hattında 20 yılda bir falan anca değişiklik olur. Neyse o aşamaya gelmişiz. Önce mevcut fırınların kapasitelerini artırdık.

Alman sistemi bizim fabrika, KHD Humboldt Wedag. Çimento değirmenleri elektrik enerjisinin en fazla tüketildiği, maliyeti en çok yükselten bölümdür. Çelik bilyalarla klinkeri öğütür. O malzemeyi oraya yollamadan önce bir pres yardımıyla ön ezmeye tabi tutup öğütürseniz yüzde 170'lere varan kapasite artışı sağlarsınız. Bu teknoloji de eski ama onun dönüş ve ezme hızını, ezme yüzeyini bambaşka malzemelerle kaplayarak işlemi yaparsanız inanılmaz bir kapasite artışı yakalıyorsunuz.

Genel Müdür Abdülhalim Şendemir ile araştırıp uygulamaya koyulduk. Bizdeki "roller pres" KHD Humboldt'un yaptığı ikinci ama kullanılan ilk örnektir. Onun kullanımından sonra Almanya'ya çağırıldılar. Uygulamayı nasıl yaptığımızı aldığımız sonuçları 3-4 gün çeşitli toplantılarda anlattım.

Benim bir diğer sevincim ve hedefim de bu yatırımları yaparken sağladığımız istihdam olanakları olmuştur. Bu ülkede yapılan her sanayi yatırımı her üretim alanı ülkemiz insanlarına yeni çalışma alanları kazandırmaktadır. Yetişen mühendislerin, teknik elemanların ve diğer alanlardaki kıymetli gençlerimizin çalışacak alanlar bulması için yatırımların sürekli desteklenmesi gerekiyor. Ben çalışma yaşamım boyunca istihdam yaratacak her girişimin destekçisi oldum.

“Benim bir diğer sevincim ve hedefim de bu yatırımları yaparken sağladığımız istihdam olanakları olmuştur. Bu ülkede yapılan her sanayi yatırımı her üretim alanı ülkemiz insanlarına yeni çalışma alanları kazandırmaktadır. Yetişen mühendislerin, teknik elemanların ve diğer alanlardaki kıymetli gençlerimizin çalışacak alanlar bulması için yatırımların sürekli desteklenmesi gerekiyor.”

Bir de çevre kirliliğine ilişkin aldığımız başarılı önlemler var. Şu an Batı Anadolu'nun bacalarından çıkan toz miktarı Karşıyaka çarşısı içindeki toz miktarından en az üç beş kat daha azdır. Atıkta azot oksitleri ve karbon oksitleri de var. Bu kaçınılmaz bir şey. Çevre kirliliği yapan sektörleri sıraladığın zaman petrol endüstrisi başta otomobil endüstrisi ve ondan sonra üçüncü sırada çimento endüstrisi geliyor. Dolayısıyla gelişmiş ülkelerde klinker imalatını azaltıyorlar, durduruyorlar. Klinkeri bizden alıp sadece öğütüp çimento yapmaya çalışıyorlar. Ama o da bir yere kadar... Bir diğer başarılarımız baca gazından enerji üretmemizdir. Yani tükettiği enerjinin fırın grubu yüzde 27-32 arasındaki bölümünü kendi içindeki jeneratörden sağlayıp bu kadar büyük bir maliyet düşüşüne sebep oldu.

Bu arada Söke fabrikası satın alındı değil mi?

Söke'yi satın alırken Citybank'la işbirliği yaptık. Simone France'nin özelleştirmeden aldığı beş fabrikanın bir tanesiydi Söke. Kendisi toplam beş fabrikayı yüz beş milyon dolara aldı. Söke'yi bize yirmi beş milyon dolara sattı. İlk özelleştirme örneğidir Özal'ın yaptığı. Ondan sonra yolu açıldı özelleştirmenin.

Simon France'nin Türkiye'ye atadığı kişi, benim ODTÜ'den arkadaşım Adnan İğnebekçili ile sohbeti ilerlettik “Adnan, burayı ben alacağım, bize vereceksin” diye ısrarlı konuşuyorum. Sonuçta patronla bir özel görüşme ayarladı bize. Görüşme sırasında “Nerelisiniz?” diye bir soru çıktı ağızdan... Bir gülümsemenin ardından “Foçalıyım” cevabı gelmez mi... Sonrasında birbirimize kanımız ısındı, çok sıcak, keyifli bir görüşme oldu. Diğer firmaların verdiği fiyatın 500 bin dolar üstüne çıktık. Ancak bu miktarı özel fiyatlı ihracat yaparak ödeme teklifimizi; “Tamam, ver elini... Ben yemeğe gidiyorum karım bekliyor” diyerek kabul etti.

Herhalde yeni bir heyecan olmuştur sizin için...

Söke'yi büyütmeye karar verdik. Yeni bir hat yapacağız. Söke'yi biz alır almaz mevcut olan tesisi çok eski teknoloji olmasına rağmen kapatmadık. Çünkü bir özelliği vardı onun. Beyaz çimento üretebiliyorduk orada. Eski teknoloji

olduğu için beyazlık oranı zayıf ama yine de ihtiyaç var piyasada. Bazı işlerde kullanıyorlar. Üretim miktar zaten çok az. Söküp atmadık, kapatmadık onu. Beyazda devam ettirdik.

Kapasiteyi büyütme için Zagreb'e genel müdürle beraber bir seyahat yaptık. Humbolt'ta yaptırılmış fakat harp çıktığı için monte edilememiş bize uygun komple bir hat bulduk orada. Anlaşmayı imzaladık. Hat yüklendi, gemiler Adriyatik'te ilerlerken NATO uçakları Sırbistan'ı bombalamaya başladı. Eğer elimizi çabuk tutmamış olsaydık o yatırımda çok geç kalacaktık.

Ondan sonra iş öyle bir yere geldi ki ben başladığımda yirmi üç milyon tonu Türkiye'nin tüketimi. Yüz milyon tona çıktı. Biz de kapasite artırımını için yatırımı büyük tuttuk ama kredi miktarı da yüksek. Sıkıntılı bir süreçti ama bitirdik. Tesis devreye girdi ama o arada herkes kapasite arttırdığı için müthiş de bir rekabet oluştu, fiyatlar düştü. Tatsız bir dönem yaşadık, arka arkaya uzun bir süre ortağa temettü veremedik.

Satış süreci de o dönem sonunda başladı değil mi?

Evet, ilk satış isteği bizim aile içinden geldi. Engellemeye çalıştık ama bir grup olarak kurucu ve B grubu normal hisselerin tamamını Çiftay Grubuna belli bir bedel üzerinden sattılar. Biz satmadık. Bir müddet yönetimde beraber yürüdük. Ben tavsiyelerimi söyledim yeni gelen arkadaşlara. Profesyonel bir kadro iş başına geçti, belirli bir zaman sonra biz de hisselerimizi kurduğumuz Batı Anadolu Yatırım Ticaret AŞ fon şirketimize devrederek çıktık.

Yeni girişimler mi yapıyor bu fon şirketiniz?

Yeni start-up işlere yatırım yapıyoruz. Feyyaz o işleri İstanbul'dan yürütüyor şu anda. İlk yatırımı zırlı personel taşıyıcılarının ağırlıklı olarak silecek ve kapı menteşe vesaire kolları gibi küçük ama çok sofistike parçaları basan bir şirkete yaptık. Arkasından ona benzer bir tane daha satın aldık. Üretilen parça sayısı ve kapasite arttı.

Bir de kompozit malzemedan havacılık endüstrisine parça üreten bir şirketi elemanları ve projeleri ile beraber satın



aldık. Şimdi Eskişehir’de bir kapalı alan yapıyor. Boeing ve Lockheed ile ön protokolleri var. Önümüzdeki yıl onları canlandıracaklar.

Çalışma hayatınız boyunca birçok sivil toplum kuruluşunda görev aldınız. Türkiye’deki STK’ların şu andaki durumuyla ilgili bir değerlendirme-nizi alabilir miyiz?

Şu anda durum biraz ümitsiz, çünkü ülkeyi yönetenlerin eleştiriye tahammülü yok. TÜSİAD’ta görev yaparken bunun pek çok örneğini yaşadım. Oysa ki Sivil Toplum Kuruluşları ilgili oldukları alanlarda ülkenin gelişmesi için çalışıyorlar ve eğer ters giden bir şeyler varsa onları dile getirmek ve çözüm yolları önermek STK’ların temel görevi.

Son birkaç yılda toparlanma var diye görüyorum. Takip edebildiğim kadarıyla. Çünkü teknolojik, inovatif gelişmeler o kadar hızlı ki ilgilenecekleri çok şey var STK’ların.

Peki, ailede çocuklar, torunlar neler yapıyorlar?

Dört torun var, üç oğlan ve bir prenses. O en büyük ve dördüncü jenerasyon olarak İzmir Amerikan Koleji’nde okuyor. Yani Gülgün’ün annesi, Gülgün, Selin, Ayşegül ve kardeşi Ali. Şimdi LGS’ye hazırlanıyor. Ali müthiş el becerileri olan bir çocuk. Diğer iki torun Feyyaz’ın oğulları Efe ve Mehmet.

Onlar İstanbul’da Üsküdar Amerikan Koleji’ne gidiyor ve daha ziyade spor ağırlıklı uğraşları var. Biri futbola, öteki okçuluk ve masa tenisine meraklı.

Çocuktan bahsedildiğinde hep şansları açık olsun, bahtları açık olsun gibi laflar aklıma geliyor. Şanslı açık olsun, doğru dürüst bir yerde yaşasınlar istiyorum. Alfa kuşağı bunlar, lisan öğreniyorlar dünya vatandaşı olacaklar bir şekilde. Bir yandan mutlu olurken, diğer yanda bu ülkede çok fazla bir gelecek bulamayabilecekleri için ürküyor ve üzülüyorum.

Hobileriniz var mı veyahut da yapmak istediğiniz ya da yapamadıklarınız var mı?

Tempolu hayat diye bir mazeret buldum herhalde kendime ama sevdiğim ve ilgilendiğim birkaç şey oldu. Yağlı boya resim yaptım, zaman yaratıp onu sürdürmeye niyetim var.

Deniz yelken sevdamız vardı, onu tattık şimdi daha hızlısı ile değiştirdik. Yelken Feyyaz’a geçti.

Peki, halen aktif çalışıyor musunuz?

Yok, aktif çalışmayı bitirdim. Pandemiden sonra emekliliği başlattım. Ne hayat yaşamışız, çıkıyoruz evden koş oraya koş buraya, o toplantıdan bu toplantıya, oradan çocuklara... Şimdi artık durulma zamanı. Şimdi yaşama

dair biriktirdiklerimi, yaptığım konuşmaların kayıtlarını derleyip toparlayacağım. Onların içinden pek çok not çıkacaktır. Bir bakıma bir arşiv çalışması içine gireceğim. Tabii ki hayat, çocuklar ve torunlarla geçen zamanlarda çok daha güzel.

Son soru, gençlere iş hayatı konusunda neler tavsiye edersiniz?

Daha önceki bir söyleşimde gençlere “Şikayet etme, önce işine odaklan, işini iyi yap” demiştim. Bir işi başarmak için bahanelerin arkasına saklanmadan hareket etsinler. Karşılaştıkları zorlukları nasıl aşacaklarını düşünsünler. Her işi yaparken “Ben bunu nasıl iyileştirebilirim, nasıl daha farklı bir yöne götürebilirim” diye düşünsünler. Sonuç alamıyorlarsa ulaşacakları noktada, işin hiçbir şekilde ileriye gitmeyeceğini görüp bunu hayatlarından çıkarır ve başka bir hedefe odaklanırlar.

Ben hayatım boyunca birçok şans yakalamış ama onların keyfini ve değerlendirmesini yapmış bir insan olarak çok rahatlıkla söyleyemiyorum bunları. Gençlerin hepsi bu kadar şanslı olacak mı? Onların şanslarını çoğaltacak neler yapılabilir konusundaki çalışmalarını dahil olduğum STK’larda gündeme getirdim. Onlara düşüncelerini özgürce tartışabilecekleri demokratik bir ortam sağlarsak, önlerini biraz açabilirsek çocukların mutlaka şansları da bir yerlerde karşılıklarına çıkacaktır diye düşünüyorum. Dolayısıyla hepimizin böyle bir vazifesi var.

Karşıyaka Rotary Kulübü’nde başkanlık dönemimde Atakan Karakaplan tarafından geliştirilen bir projeyi büyüt-müştük. “Torunlar Atletizm Projesi’nde dedeler ve torunlar birlikte yarışlara katılıyordu. Çok ilgi gördü bu yarışlar. Gençlik Spor İl Müdürlüğü’nden bölgeye ve Ankara’ya Spor Bakanlığı’na kadar büyümüşü olay. Ayrıca Karşıyaka Rotaract Kulübünü kurmuştuk ve hızla büyümüşü Kulüp. Bizden daha aktif çalışıyorlardı.

Gençlerle beraber olmayı, onlarla sohbet etmeyi çok severim. Yaşıtlarımızla yaptığımız sohbetlere nazaran gençlerle yaptığım sohbetlerin heyecanı dinamizmi çok farklı. Onların kahkahaları bile farklı...

Triatloncu kardeşler başarıya koşuyor



Triatlon sporcunun erişebildiği gücü zorlayan olağanüstü çaba ve disiplin gerektiren, değişik yaş gruplarının yapabileceği bir spor branşı.

Kuvvet ve dayanıklılık becerilerinin çok iyi olmasını gerektirdiğinden ve rüzgar, yağmur, dalga gibi çevresel koşullardan kolayca etkilenebildiğinden dolayı elde edilen derecelerde rekor kırma gibi bir süre kavramı bulunmuyor. Ancak en iyi derece diye adlandırabileceğimiz ve bir önceki sene aynı yerde ve aynı parkurda yapılan yarışma ve yarışmaların tekrarında alınan derecelerin kıyaslanması sonucu tutulan zaman toplamı vardır.

Triatlon, yüzme, bisiklet ve koşu olmak üzere üç farklı spordan oluşan bir yarışma.

Demir çocuklar, Süper sprint, Sprint, olimpik mesafe, half-ironman ve ironman olmak üzere değişik mesafelerde yapılıyor. Olimpiyatlarda kabul gördüğü şekli yüzme (1,5 km), bisiklet (40 km) ve koşu (10 km) disiplinlerinden oluşuyor.

Triatlonda gerçek başarı mümkün olduğunca yapılan bütün yarışlara istikrarlı olarak katılmakla ölçülüyor. Aynı parkurda bir önceki yıl yaptığı dereceden daha iyisini yapan triatlet başarılı sayılıyor. Bu spora gönül vererek yıllarca yarışlara katılanlar ise gerçek şampiyon olarak adlandırılıyor.

Biz bu sayıda İzmirli iki kardeş, Arda ve Emir Aracı'yı sizlerle buluşturuyor ve triatlon konusunda kendilerinden bilgiler alıyoruz.

Öncelikle sizi tanımak ve triatlon sporuna nasıl ve kimin önce başladığınızı öğrenmek isteriz?

Ben Arda ve abim Emir, ikimiz de İzmir doğumluyuz ve spor hayatımız İzmir'de başladı ancak şu an öğrenim durumumuz sebebiyle çalışmalarımıza İstanbul'da devam ediyoruz. Şu anda ikimiz de İstanbul Koç Üniversitesi Hukuk fakültesi öğrencileriyiz. Biz triatlon sporuna çok küçük yaşta yüzmeyle başladık ve okul takımında yüzüyorduk. Daha sonra okuldaki antrenörümüzün bizi yönlendirmesiyle Altay Spor Kulübünde Mert Onaran ile çalışmaya başladık. Önce kimin başladığını cevaplamamız gerekirse az farkla Emir'in benden önce başladığını söyleyebiliriz, çünkü ben henüz çok küçüktüm bu yüzden böyle ağır bir sporu yapabilir miydim bilemiyorum ama daha sonra antrenörümüzün de isteği ve kabulüyle ben de başladım. Antrenmanlarımız ilk başta sadece yüzmeye ek olarak haftasonları hafif koşularla başladı. Sonrasında spora merakımızın artmasıyla bisiklet antrenmanlarına da başladık. Bilindiği üzere triatlon üçlü bir branş: yüzme, bisiklet, koşu. Triatlonun çoklu branş olması ve yüksek oranda dayanıklılık branşı olması sebebiyle yaşımız ilerledikçe antrenmanlarımız arttı.

Sonraki süreç nasıl şekillendi, antrenörünüz aynı kişi mi ve birlikte mi çalışıyorsunuz?

Daha sonraki süreçte yoğun antrenman programımıza başladık ve sürdürdük ancak birkaç yıl sonra Altay Spor Kulübünden ayrılarak yine antrenörümüz Mert Onaran eşliğinde ferdi olarak devam etmeye başladık. Şu anda antrenörlerimiz Mert Onaran ve sonradan dahil olan Alper Köksoy'la çalışmalarımıza uzaktan çalışma yoluyla devam ediyoruz. Bugünlere gelmemizde ailemizin yanı sıra çok büyük emek sahibi antrenörlerimizle şu ana kadar elde ettiklerimizin ötesinde yeni başarılar ve Türkiye'de yapılmamış şeyleri yapıp sporun öncüsü olmak küçüklerimize örnek olmak istiyoruz.

Antrenman ve yarış programınızdan bahsedebilir misiniz? Ne sıklıkta ve sürede çalışıyorsunuz? Örneğin bir gününüz nasıl geçiyor?

Antrenman programımız tabii ki çok yoğun. Okuduğumuz bölüm gereği



derslerimize de ağırlık vermemiz gerekiyor. Bu yüzden günümüz çok yoğun geçiyor. Fakat küçük yaştan beridir yaptığımız sporun getirdiği disiplinle antrenmanlarımızdan ödün vermeden derslerimize de gerekli dikkati ve özeni vermeye çalışıyoruz.

Günümüz ve antrenman saatlerimiz o günkü ders programımıza göre şekilleniyor genellikle sabahları bisiklet, sonrasında programa göre bazı günler öğlenleri kuvvet antrenmanı ve akşamları da koşu veya yüzmeyle antrenmanları tamamlıyoruz. Eve geldiğimizde tabii gerekli beslenme ve dinlenme de antrenmanın bir parçası olduğu için o günkü yemeğimizi hazırlayıp ders çalışma sürecine giriyoruz. Tabii tüm bunların bir güne sığabilmesi için verimliliğimizden ödün vermeden sabah 6:30 da kalkacak şekilde akşam da 11 civarında yatıyoruz.

Aracı kardeşler antrenörleri Mert Onaran ile birlikte.





Aileniz ve çevrenizden aldığınız destekler neler? Sponsorlarınız var mı?

Ailemiz tabii ki hem spora başlamamızda hem de böylesine zorlu ve pahalı bir sporu yapmayı sürdürmemizde çok etkili oldu. Onların yaptığı hiçbir şeyi küçümsememek es geçmemek gerekir, üzerimizde çok emekleri var. Kimsenin bilmediği bu branşa ailecek gönül vermemizde tabii ki de onların açık görüşleri ve geniş vizyonları etkiliydi. Gerek bisikletlerimiz gerekse ihtiyacımız olan teknik ekipmanlar ve yarış masrafları olsun annemiz ve babamız her zaman arkamızda oldular. Şu anda herhangi bir sponsorluk anlaşmamız yok. Tamamen gönüllülük esasına dayanarak çalışıyoruz. Sporla aramızda romantik bir ilişki var. E tabii tüm bu masraflara ister istemez babamız sponsor oluyor.

Okul ve bu zorlu spor bir arada zor olmuyor mu?

Tabii yukarıda da cevapladığımız gibi böylesine yoğun bir programın sürekliliğini sağlamak bizim için çok zor oluyor ancak güzel şeyler kolay elde edilemeyeceği için birbirimizi motive ederek çalışmalarımıza devam ediyoruz. Zamanlama ve planlamanın yanında disiplinli bir insanın başaramayacağı hiçbir şey yok. Tabii soruda yok ama bizim aynı zamanda arkadaşlarımızla vakit geçirdiğimiz sosyal de bir hayatımız var, gençliğin verdiği enerjimiz de hiç eksik olmuyor sağolsun.

Bireysel mi, kulüp sporcusu musunuz? Milli takımlarda yer aldınız mı?

Şu an İstanbul'da antrenmanlarımıza devam ediyoruz ancak İzmir Büyükşehir Belediyesi sporcularıyız. Abim son 7 senedir ben ise son 4 senedir aktif milli takım sporcusuyum bu sene de milli takım kariyerimize yeni başarılar eklemek için antrenmanlarımıza yüksek bir motivasyonla devam ediyoruz.

Biraz da başarılar ve hedeflerinizden söz açalım mı?

Tabii başarılarımızdan söz etmemiz gerekirse abim de ben de gerek yüzme olsun gerek koşu gerek bisiklet ve gerekse triatlon branşlarında ayrı ayrı birçok başarı elde ettik. Hem uluslararası arenalarda hem de ulusal yarışlarda birçok kez yarıştık ve dereceler aldık. Abim Emir'in Balkan Şampiyonalarında birincilik, ikincilik ve üçüncü-

aküm gelsin

Akünüz bittiğinde Türkiye'nin neresinde olursanız olun;
444 5 258'i arayın, akünüzü kolayca satın alın.
İnci Akü Uzmanı yanınıza gelsin, akünüzü yerinde değiştirsin.
Otomobiliniz İnci Akü teknolojisiyle yola devam etsin.



Aküm gelsin, 42-105 amper arası binek ve hafif ticari araç aküleri için geçerlidir.
Detaylara 444 5 258 Çağrı Merkezimizden veya www.akumgelsin.com.tr'den ulaşabilirsiniz.

lük olmak üzere podyum başarılarının yanında Dnipro Avrupa Kupasında elde etmiş olduğu dördüncülüğü var. Benim ise Avrupa Şampiyonasında finale kalarak 11. sırayı elde ettiğim yarışım vardı. Özetlersek, Türkiye Şampiyonalarında senelerdir podyumda yer alıyoruz abim son 5 senedir Türkiye Şampiyonu ben ise farklı yıllarda 4 Türkiye Şampiyonluğu elde ettim. İkimizin de ortak hedefi Olimpiyatlar. Ülkemizi Olimpiyatlarda temsil etmek en büyük hedefimiz. Bunu başaracağımıza inancımız tam ve idollerimiz Alistair-Jonathan Brownlee kardeşler gibi triatlonun unutulmaz kardeşlerinden olmak.



Birçok birincilikleri bulunan Emre Aracı ordu adına katıldığı bir yarışta madalyasını ordu komutanından alırken.



Aracı kardeşler bir yarışmada triatlonun bisiklet aşamasında.



JANT İHRACATINDA TÜRKİYE'NİN LİDERİ!

Türkiye'nin otomotiv sektöründeki uluslararası etkisini artırmaya, müşterilerimize dünya standartlarında performans ve kalite sunmaya kararlıyız.



Özel İAOSB Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi





ESiAD Yaşam dergimizde meslek liselerimizi tanıtmaya devam ediyoruz. Bu sayıdaki konuğumuz büyük emeklerle eğitime kazandırılan Özel İAOSB Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi.

Okulun kuruluşunda da görev almış olan okul müdürü Yılmaz Kösem ile keyifli bir sohbet yaptık. İşini çok sevdiği her kelimesinde belli olan, öğrencilerine, çalışma arkadaşlarına güvenen bir yönetici ve İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi (İAOSB) yönetiminin destekleri ile Özel (İAOSB Nedim Uysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi eğitim dünyasında yükselmeyi sürdürüyor.

Yılmaz Hocam, isterseniz sohbetimize sizi tanıyarak başlayalım. Bize kendinizden bahsedebilir misiniz?

Öncelikle bir meslek lisesi mezunu olduğumu söylemek isterim ve meslek lisesi mezunu olmaktan da büyük bir mutluluk ve gurur duyuyorum. Çınarlı Endüstri Meslek Lisesi'ni bitirdim. O yıl yapılan üniversite sınavına katıldım. Ankara Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi'ni kazandım. Okuldan inşaat teknolojisi alanında 1985 yılında mezun oldum. Tayinim de Çınarlı Endüstri Meslek Lisesi'ne çıktı. Öğrencilik yaptığım bir okulda öğretmen olarak çalışmak bana ayrı bir mutluluk verdi. Okula olan bağımlı daha da güçlendi. Öğretmenim olan kişilerle birlikte öğretmenlik yapmak çok güzel bir duyguydu.

Tabii ki bu işin zor tarafları da vardı. Ama ben bu işi biraz daha kolaylaştırdım. Sekiz yıl sonra, öğrencilik yaptığım okulda, çok istemesem de, Müdür Yardımcılığı görevine atandım. Daha sonra hem müdür başyardımcılığı, hem de müdür vekilliği görevi yaptım. Meslekte 28 yılımı doldurduktan sonra, İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'nden, bu okulun kuruluşuyla ilgili bir teklif geldi. "Hocam bizim böyle bir projemiz var. Bu projeye sizi de dahil etmek istiyoruz. Emekli olup gelir misiniz?" dediler.

Birkaç kez görüştük. Projenin çok güzel, çok doğru olduğunu gördüm ve emekli olmaya karar verdim. Beni buraya çeken en büyük etken İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'nin içinde teknolojinin ve bilimin gelişmelerine uygun Türkiye'nin gereksinimlerine göre dizayn edilmiş bir proje ve yüzde 100 burslu olmasıydı. Çünkü bizler de ekonomik durumu çok iyi olmayan bir ailenin ferdi olarak meslek liselerinde okuduk. Bazı ihtiyaçlarımızı giderirken zorluklar yaşadık.

Okul sizinle beraber kuruldu yani...

Evet, benimle beraber bir hocamız daha vardı; Satı Çalışkan. Kemalpaşa Organize Sanayi Bölgesi'nde kurulan meslek lisesinde de kurucu müdürdü. Satı Bey kurucu müdür, ben de yardımcı olarak birlikte bu işe el attık. Bir süre sonra Satı Bey ayrıldı. Ben Okul Müdürü olarak devam ettim.

Okulun kuruluş amacından söz edebilir misiniz?

Yönetim Kurulunda yer alan sanayicilerimizin düşüncesi; "Biz kendi mühendisimizi kendimiz yetiştirelim" şeklindeydi. Yani öncelik ara eleman değil, mühendislik fakültelerine öğrenci yer-

leştirmektir. Bu düşünceyle okul açıldı ve öğrencileri hem mesleğe hem de üniversiteye hazırlayan Anadolu Teknik Programı uygulandı.

Şu anki mevcut duruma baktığımızda da, öğrencilerimizin yüzde 100'e yakını mühendislik fakültelerine yerleşiyorlar. Akademik başarımız çok iyi. Tabii üniversiteye giden öğrencilerimizin bir kısmı mezun olduktan sonra daha çok Marmara Bölgesi'ndeki büyük firmalarda çalışmaya başladı. Bizim hedefimiz öğrencilerimizin mühendis olduktan sonra İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'ndeki fabrikalarda üretime katkı vermeleri, üretimi daha verimli hale getirmelerini sağlamaktır. Ama çok az da olsa yüzde 5'e yakın öğrencimiz mühendis olarak bölgemizde çalışmaya başlamıştı. Bu gerçek ortaya çıkınca, iki yıl önce yönetim değişikliğiyle beraber okulumuzda Anadolu Meslek Programını da açtık.

Bu programın hedefi neydi?

Çoklu bir tarifle; ara eleman, aranan eleman ya da kıymetli eleman yetiştiren bu programda öğrenciler teknisyen olarak mezun olur. Üniversite sınavında başarı biraz daha düşüktür. Çünkü akademik ders ağırlıklı değildir. 11. ve 12. sınıfta tamamıyla meslek dersleri ağırlıklı bir programdır. Anadolu Meslek Programına başlayalı iki yıl oldu. İyi ki de başlamışız. Bölge içinde daha büyük istihdam yaratabilecek şekilde öğrencilerimizi yetiştirmeye başladık. Tabii bu bölgemizdeki sanayicilerin isteğiyle oldu.

Şu anda her yıl 144 öğrenci alıyoruz. Bunların yarısı Anadolu Teknik Programına, diğer yarısı da Anadolu Meslek Programına kayıt oluyor.

Yüzde 100 burslu konusunu biraz açar mısınız? Okula nasıl öğrenci kabul ediyor?

LGS sınav sistemine göre kayıtlarımızı yapıyoruz. Öğrencilerimiz tercihlerine ve puanlarına göre Elektrik Elektronik Teknolojisi, Endüstri Otomasyon Teknolojisi, Makine ve Tasarım Teknolojisi alanlarına yerleştiriliyor. Yüzde 100 burslu dediğimizde şunu anlıyoruz. Birincisi hiçbir şekilde öğrencilerden eğitim, öğretim ücreti alınmıyor. İkinci olarak, öğrencilerimizin kıyafetleri, servis ücreti, kitap, kırtasiye ve burada

yedikleri öğle yemeği, hatta beden eğitimi dersinde giydikleri eşofman, şort ve tişört gibi giysileri de tamamen okul tarafından yani İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi yönetimi tarafından karşılanıyor.

Öğrenciler sosyal etkinliklere, yarışmalara katılıyorlar mı?

Evet, üniversitelerin düzenlediği robot yarışmalarına katılıyoruz. Teknofest, TÜBİTAK yarışmalarına da katılıyoruz. Bunlara hazırlık aşamasında tüm masraflar yine Bölgemiz yönetimi tarafından karşılanıyor.

Öğrencilerimiz her yıl uluslararası seviyede yapılan World Scholar's Cup programına da katılıyor. Her katıldığımız yarışmada dereceler alıyoruz. Bu yıl, İYTE'de yedi dalda yapılan robot yarışmalarında dört birincilik aldık. Hatta bir dalda, birincilik, ikincilik, üçüncülüğü de bizim öğrencilerimiz paylaştı.

Türkiye'nin en büyük robot yarışması Teknofest'te ikincilik derecemiz var. TÜBİTAK yarışmalarında da birincilik ve ikinciliklerimiz var. Yabancı dil konusunda da başarılı bir okuluz. Öğrencilerimiz İngilizce yarışmalarında da başarılı oluyorlar.

Bunun dışında, sosyal faaliyetlerimiz de var. Robot kulübü, matematik kulübü, bilim kulübü, tiyatro kulübü, müzik kulübü, İngilizce kulübü gibi yaklaşık yirmiye yakın kulübümüz var.

Öğrencilerimizi yalnızca akademik anlamda ve mesleki anlamda değil, sosyal anlamda da yetiştirmeye özen gösteriyoruz.

Meslek liselerinde eğitimin diğer liselere göre daha zorlu olduğunu sanıyorum. Doğru mu bu düşüncem?

Meslek Eğitim Programı haftalık 45 saatlik bir program. Hem akademik dersler, hem meslek dersleri var. Ayrıca kültür sanatla ilgili çalışmalarını da çocuklar çok büyük fedakarlıkla yapıyorlar. 45 saate bir de öğle tatili eklediğinizde süre daha da uzuyor.

Günde 10 saatlik bir ders programı var. Sabah 8:30'da ders başlıyor, 16:40'ta bitiyor. Bizim İzmir'in her tarafından öğrencimiz var. Bornova, Buca, Bayraklı, Konak, Hatay, Balçova, Üçkuyular, Menemen ve Çiğli'den geliyorlar.

Okula gelişleri ve eve dönüşleri de bir hayli zaman alıyor. Tabii bu uzun çalışma süresi öğrencilerin sosyal yaşamını, kültürel faaliyetlerini etkiliyor. Onlar bütün bu zorluklara rağmen sosyal alanda da başarılarla imza atıyorlar.

Kültürel faaliyet konusunu biraz açabilir misiniz?

Öğrencilerimiz her sene bir tiyatro oyunu hazırlıyor ve dönem sonunda arkadaşları, aileleri ve bölgemizden davetli sanayicilere gösterilerini sunuyorlar. Geçtiğimiz yıl harika bir oyun ortaya koydular. Bu yıl eylül başından beri her hafta cumartesi günü okulun konferans salonunda çalışıyorlar.

Bunun yanında okulumuzda sportif faaliyetlere de çok önem veriyoruz. Öğrencilerimiz beden eğitimi derslerinde ve boş zamanlarında bazen hafta sonları okula gelerek voleybol, basketbol, masa tenisi, badmington gibi dallarda sportif faaliyetlerde bulunuyor. Genellikle Çiğli ilçesinde katılmış olduğumuz sportif faaliyetlerde, voleybol ve basketbolda birinciliklerimiz var.

Anlatmak istediğim çok yönlü bir okul olduğumuz. Sabah sekiz akşam beş çalışan bir okul değiliz. Yedi gün 24 saat yararlı olabilecek fiziki kapasiteye ve teknik beceriye sahip öğretmenlerimizle beraber çalışıyoruz. Okulda haftanın yedi günü faaliyet var. Öğrencilerin sosyal etkinliklerinin yanı sıra Karşıyaka Spor Kulübü de okulumuzda çalışıyor. Konserler düzenleniyoruz. Okulun spor salonunu, konferans salonunu bu tür faaliyetlere açıyoruz.

Kariyer günleri düzenliyoruz. İzmir'in ve Türkiye'nin tanınmış iş insanlarının olduğu, daha çok da mühendislik seviyesinde kariyer günleri de düzenliyoruz. Örneğin, geçtiğimiz ay içinde İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'nin çok kıymetli iş insanı Tamer Taşkın bir seminer verdi. Çok güzel bir söyleşi oldu. Yaklaşık 40 dakika planlamıştık. Bir buçuk saati geçti. Sonra konuşmalar o kadar üst düzeye geldi ki, hem öğretmenlerimiz hem de öğrencilerimiz çok etkilendi. Konuşmasında "Dost Kazanma ve İnsan Etkileme Sanatı" kitabından örnekler sundu. Bununla da kalmadı, çocukların isteği üzerine tüm öğrenci ve öğretmenlerimize kitabı

hediyeye etti. Gönderdiği 600 kitabı dağıttık. Ben de severek okudum.

Geçtiğimiz birkaç ay içinde de Abbas Güçlü'nün moderatörlüğünü yaptığı Meslek Eğitim Zirvesi düzenledik. Yönetim Kurulumuz ve İzmir'in çok kıymetli sanayicileri de katıldı.

Bu etkinlikler öğrencilerimizin ufuklarının gelişmesine katkı sağlıyor. Okul ile bağları güçleniyor. Niye bu okulda olduklarını daha iyi anlıyorlar. Tabii bu da bize ayrıca bir mutluluk veriyor.



Hocam üç dal söylediniz. Onların alt açılımları var mı?

Şimdi şöyle, elektrik elektronik teknolojisi alanının dalı endüstriyel bakım onarımdır. Öğrenciler dokuzuncu sınıfta alan eğitimi alırlar. Onuncu sınıfa geçtiklerinde o yaz döneminde yine puanlarına ve tercihlerine göre de dal tercihi yaparlar. Bizim elektrik elektronik teknolojisi alanında bir tek dalımız var o da endüstriyel bakım onarımdır.

Niye bu dalı seçtiniz dersiniz, yaptırmış olduğumuz saha çalışmalarında sanayimiz en çok o meslek alanında yetişmiş hem mühendis hem teknisyen istiyor. O nedenle seçtik.

Endüstri otomasyon teknolojisi alanında da öğrenciler aynı adı taşıyan tek dalda eğitim alıyor. Üçüncü alanımız olan makine ve tasarım teknolojisinin iki alt dalı var.

Biri CNC makinelerinin kullandığı bilgisayarlı makine imalatı dalı. Diğeri ise endüstriyel kalıp dalı. Makine teknolojisi alanında okuyan bir öğrenci, dokuzuncu sınıfın sonunda tercih yapıyor ve bu iki daldan birine yerleşerek öğrenimine devam ediyor.



Peki, dışarıya proje üretiyor musunuz? Bir sanayici veyahut bir kurum sizden bir proje, bir ürün istese üretebiliyor musunuz?

Eğitim konusunda bir uygulamamız olacak. İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'ndeki sanayi kuruluşlarının okulumuz eğitimlerinden yararlanmalarını sağlayacağız. Kuruluşların hiç meslek sahibi olmayan ya da mesleğini geliştirmek isteyen çalışanlarına eğitim kursları düzenleyeceğiz. Bunu mühendislik seviyesinde olan çalışanlar için de okul olarak katkıda bulunmaya çalışacağız. Bununla ilgili kayıtlar devam ediyor.



“Biz daha kayıt aşamasında öğrenciler ve velisiyle birebir görüşme yapıyoruz. Niçin bu okulu tercih ettiler? Öğrenci istekli mi gelmiş? Ailesinin zoruyla mı gelmiş? Ya da bir rüzgar esintisiyle mi bu okula gelmiş? Bu konuları tespit ediyoruz. İstekli olmayan. Ben mühendis olacağım demeyen ya da işte ben kesinlikle bu mesleği yapacağım demeyen hiçbir çocuğu okula almıyoruz. Bu çok net. Çünkü teknik eğitim pahalı bir eğitimidir ve biz öğrencilerimize çok emek veriyoruz.”

Öte yandan geçen sene Bölgemizdeki kadın çalışanlara yönelik A1 seviyesinde İngilizce kursu açtık. Bu yıl da devam ediyoruz. A1 kursundan başarılı olan kadın çalışanlar bu yıl A2 kursuna devam ediyorlar. A1 kursuna da yeni kayıt aldık.

Şu anda firmalarla görüşüyoruz. Firmaların üretim mühendisleri okulumuza geliyorlar. Hangi ortak üretim çalışmalarını yapabiliriz? Bununla ilgili görüşmelerimiz devam ediyor ve bu konuda da büyük adımlar atacağız.

Bir de staj mevzuu var değil mi? Öğrenciler stajlarını nasıl yapıyorlar?

Anadolu teknik programındaki öğrencilerin staj süreleri toplamda 40 iş günüdür. Öğrencilerimiz onuncu sınıfın yaz döneminde, 10 iş günü ile 15 iş günü arasındaki stajı okulda yapıyor. 11. sınıfı bitirdikleri yaz döneminde de toplam otuz günlük işletme stajını yaparlar. Staja gönderdiğimiz her öğrenci ile ilgili iş güvenliği kurallarına uyan bir kuru-muz. Hatta dokuzuncu sınıfa başlamadan öğrencilerimize iş güvenliği eğitimi de veriyoruz. Hatırlatma anlamında her yıl iki kez çocuklarımıza bu eğitimleri tekrarlıyoruz.

İşletmede staj yapan öğrencilerimiz asgari ücretin yüzde 30'u oranında bir ücret alır. Tüm öğrencilerimizin sigortası dokuzuncu sınıfa kayıt olduğu günden itibaren başlar. Meslek hastalıkları, iş kazalarına karşı öğrencilerimiz sigortalıdır.

Anadolu meslek programında ise öğrenciler on ikinci sınıfta haftanın üç günü işletmeye giderler. Haftanın iki günü de okula gelirler. Hem akademik derslerini hem de meslek derslerini o iki gün içinde tamamlarlar. İşletmede çalışan çocuklar üretim ortamında yapılan çalışmaları orada işçilerle teknisyenlerle, mühendislerle birlikte görür ve okulda almış olduğu eğitimlerin neye yaradığını işletme aşamasında deneyimler. Bu da öğrenciye ayrıca bir özgüven kazandırır.

İstihdam konusunu da merak ediyorum. Mezunların işe yerleştirilmeleri, tabii ki üniversiteye gidenleri kastetmiyorum yani buradan mezun olduk-tan sonra istihdam edilmeleri ile ilgili

herhangi bir istatistiğiniz var mı?

İzmir Atatürk Organik Sanayi Bölgesi'ndeki sanayicilerimiz, çocuklarımız mezun olsun da bizim işletmemizde çalışsın diye bekliyorlar. Hiçbir öğrencimiz boşta kalmıyor. Staja gönderdiğimiz öğrencilerle ilgili sanayicilerimiz, öğrencilerimizin çok kıymetli, çok becerikli olduğunu bize bildiriyorlar.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın açıkladığı iki oran var Türkiye'de. Mesleki eğitim gören öğrencilerin yüzde kaçını kendi alanlarında çalışıyor araştırması yapılmış. Bir araştırma sonucunda yüzde 8, diğerinde yüzde 2 değeri bulunmuş. Yani öğrenci meslek lisesi elektrik bölümünden mezun olmuş ama şu an garsonluk, tezgahçılık yapıyor ya da inşaatta çalışıyor. Ben Meslek Eğitim Genel Müdürüyle yaptığımız toplantıda açıklandığı için daha çok yüzde 8'lik değeri dikkate alıyorum. Bizim okulumuzda öyle değil.

Biz daha kayıt aşamasında öğrenciler ve velisiyle birebir görüşme yapıyoruz. Niçin bu okulu tercih ettiler? Öğrenci istekli mi gelmiş? Ailesinin zoruyla mı gelmiş? Ya da bir rüzgar esintisiyle mi bu okula gelmiş? Bu konuları tespit ediyoruz. İstekli olmayan. Ben mühendis olacağım demeyen ya da işte ben kesinlikle bu mesleği yapacağım demeyen hiçbir çocuğu okula almıyoruz. Bu çok net. Çünkü teknik eğitim pahalı bir eğitimidir ve biz öğrencilerimize çok emek veriyoruz.

Bizim okulumuzdan mezun olan öğrencilerimizin yapmış olduğumuz araştırmaya baktığımızda yaklaşık yüzde 85'i kendi alanında çalışıyor. Elektrik bölümünde okuyan bir öğrenci elektrik mühendisliğine gidiyor. Makine bölümündeki mezun olan bir öğrenci makine mühendisliğine gidiyor. Tabii bizden mezun olup da tıp fakültesine, eczacılık fakültesine, farklı mühendislik fakültelerine giden öğrenciler de var.

Arta kalan yüzde 15'lik kısmı akademik anlamda farklı meslek alanlarını seçiyorlar. İngilizce dili edebiyat bölümüne giden öğrencilerimiz de var.

Anadolu Meslek Programı için şu an bir şey söyleyemiyorum. Çünkü ikinci yıldayız daha mezun vermedik. Ama

Anadolu Teknik mezun öğrencilerimizin yüzde 85'i kendi alanlarında çalışıyor.

Girişimcilik konusunda neler söylersiniz? Öğrencilerinizi girişimci olmaları için teşvik ediyor musunuz?

Kendi işini kuran çocuklarımız var. Girişimci, özgüven sahibi olmalarına çok önem veriyoruz. Sırası gelmişken onu da söyleyeyim. Bizim her öğrencimiz konferans salonunda kürsüye çıkar, mikrofonun arkasına geçer ve orada bulunan öğrencilere, öğretmenlerine sunum yapar. Öğrencilerimizi etkinliklerde görevlendiririz. Katılımcı ve özgüvenli olmalarını bu görevlendirmelerle pekiştiriyoruz. Çocuklarımızı yakından takip ediyoruz. Verilen ödevleri nasıl yaptıklarına ilişkin sunumlar da yapıyorlar. Konuştukça, sunum yaptıkça kişilikleri geliyor. Konuşma şekilleri değişiyor. Ben onlara hep şunu söylüyorum; "Çocuklar sizin dış görünüşünüz, temiz, düzgün giyinmeniz, karşınızdaki insanla iletişiminiz için çok kıymetli. Piyasaya çıktığınızda, bir topluluğa girdiğinizde öncelikle sizi dış görünüşünüzle değerlendirecekler. Eğer siz dış görünüşle olumlu not alamazsanız, yeteneklerinizin göz ardı edilmesi tehlikesi var."

Eğitim alanında yurt dışı kuruluşlarla bağlantınız var mı?

Yurt dışıyla ilgili yaptığımız görüşmeler var. Özel okulların yurt dışıyla bağlantısı resmi okullara göre daha zor gibi ama biz bunu aştık. İki tane Erasmus projesi hazırladık çok kısa zaman içinde. Şu anda yaptığımız dört farklı çalışma var. Erasmus projeleri daha çok devlet okullarının avantajlı olduğu projeler. Ama İzmir'de yapılan çalışmalarda devlet okulları yurt dışından gelen ortaklarını hep bizim okulumuza getirir ve örnek okul olarak gezdirirler.

Şu anda biz de yurt dışında Erasmus projeleriyle ilgili yabancı ortak arayışı içindeyiz. Görüştüğümüz okullar var. Eğer bu projelerde yabancı ortak bulursanız, projeye daha kolay dahil olursunuz. Bunun dışında, yurt dışından gelen her okulu okulumuzda misafir ediyoruz. Okulumuzla ilgili bilgilendirme yapıyoruz. Ve ben iddia ediyorum, buradaki eğitim sisteminin, akademik çalışmaların, yapılan bilimsel çalışmaların, Avrupa'nın hiçbir meslek okulunda olduğunu düşünmüyorum.



Elektrik elektronik teknolojisi alanında ve endüstriyel otomasyon teknolojisi alanında görmüş olduğunuz tüm deney setleri okulumuz tarafından tasarlanmıştır. Malzemeleri temin edilmiş, okulumuz öğretmen ve öğrencileri tarafından da yapılmıştır.

Okulumuza Japonya Büyükelçisi geldi. Çin'den misafirler geldi. Birçok ülkenin büyükelçilerini misafir ettik. "Bu okul bizim ülkemizde yok" cümlesini Japon Büyükelçisinden ve Çin'den gelen eğitim sorumlusu kişilerden duydum.

Türkiye'deki tüm OSB'lerdeki mesleki ve teknik okullara örnek bir okul olduk. Teknik anlamda da akademik anlamda da güzel çalışmalarımız oluyor. Güzel bir haber, şöyle söyleyeyim. Geçtiğimiz yıl, üniversite mühendislik fakültesini bitiren dört öğrencimizi, okulumuza öğretmen olarak aldık. Bu çok mutluluk veren bir olay. Çünkü o çocuklar, o öğretmenlerimiz, bu yapılan deney setlerinde çalıştılar. Hem proje aşamasında, hem de imalat aşamasında çalıştılar. Yapılan tüm deney setlerinin nasıl yapıldığını biliyorlar. Çünkü hepsinin emeği var o deney setlerinde. Bunlar bizim için gurur verici.

Koridorlarda onlara rastlayınca kendi çocukluğumu hatırlıyorum. Ben de mezun olduğum okulda öğretmenliğe başladım. Bu çocuklarımız da mezun oldukları okulda öğretmenliğe başladılar. Okulu daha farklı görüyorlar, daha fazla sahip çıkıyorlar. Okulla ilgili her türlü bilgileri var. Bu da bize ayrıca mutluluk veriyor.

Ülkemizin eğitim sistemine yönelik bir değerlendirmenizi alabilir miyiz?

Biz PISA okulu olduk. PISA'nın açılımı şöyle; Uluslararası Ölçme ve Değerlendirme Sınavı. Bu sınava OECD'ye üye olan ülkelerin tamamı katılıyor. Aldığım bilgiye göre, 57 ülkenin öğrencileri bu sınava dahil oluyor. Soruları OECD üyesi ülke temsilcileri tarafından hazırlanan sınava, bu yıl 2009 doğumlu öğrenciler katılacak. Yani okulumuzdaki 2009 doğumlu 42 öğrenci gelişigüzel tespit edilecek ve bu sınava girecek. Bu sınav yalnızca bizim katıldığımız bir sınav değil. İzmir'den farklı okulların da katıldığı ve Türkiye'de toplamda 206 okulun katıldığı klasik sistem ve yoruma dayalı bir sınav PISA. Sonuçlar merkezi Avrupa'da olan bir komisyon tarafından değerlendiriliyor ve sınava dahil olan



Makine ve Tasarım Teknolojisi bölüm başkanı Soner Kayatürk ve Okul Müdürü Yılmaz Kösem CNC atölyesinde.

her ülkenin eğitim sisteminin başarılı ölçülüyor. Biz ülke olarak genelde biraz sonlardayız. Geçen sene hafif bir yükselme var. Bu yıl mesleki ve teknik lise olarak biz de katılacağız ve ülke puanına olumlu katkı yapacağımızı tahmin ediyorum.

İzmir'de başarılı, yükselmiş bir teknik üniversite niye yok sizce?

Bu soruyu ben yaklaşık kırk sene önce kendime sormuştum. Teknik Öğretmen Okulu, yalnızca Ankara'da vardı. O zaman Yüksek Teknik Öğretmen Okuluydu. Sonra Afyon'da, Elazığ'da ve Marmara Kocaeli'nde açıldı. Yani Türkiye'nin değişik yerlerinde açıldı da bu ülkede birçok alanda ilklerin şehri olan İzmir'de niye açılmadı? Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşlarının olduğu bu şehirde neden açılmadı? Bu sorunun cevabını her zaman aradım ve aramaya devam ediyorum. Dokuz Eylül Üniversitesi'nde mühendislik fakülteleri var. Ama bir Orta Doğu Teknik Üniversitesi kadar, İstanbul Teknik Üniversitesi kadar cazip değil. Ben biraz da devlet politikası olduğunu düşünüyorum

Bence İAOSB'ye bir de üniversite yakışır hocam.

İAOSB Yönetim Kurulumuz ve Yönetim Kurulu Başkanımız ile Katip Çelebi Üniversitesi arasında görüşmeler var. Ve ortak projede bir ön anlaşmaya varıldı. Burada bir meslek yüksek okulu kurulması planı umarım gerçekleşir ve zaman içinde gelişerek ülkenin önemli teknik üniversiteleri arasına girer.

Bunun dışında, "Mükemmeliyet Merkezi" diye isimlendirdiğimiz, hiç mesleği olmayan ya da mesleği olup da yeterli bilgiyi beceriye sahip olmayan kişilere eğitim verdiğimiz projemizi geliştirmeye çalışıyoruz. Yani kişinin oradan mezun olduğunda hangi alanda hangi işletmede çalışacağı, ne kadar ücretle çalışacağı ve kariyer planlamasını yapmış şekilde işe başlayacağı örnek bir gelişme olmasını hedefliyoruz. Zaten böyle olursa Türkiye'deki mesleki ve teknik eğitim gelişir. Biz okullar açıyoruz ama saha çalışması yapmıyoruz. Sanayicinin hangi alanda teknisyen, hangi alanda mühendise ihtiyacı var? Bunun sayılarını öğrenmeden, gelişigüzel meslek alanları açıp çocukları oraya yönlendiriyoruz. Ve çocukların hayalleriyle oynamış oluyoruz. Benim hedefim ve bu okula geliş sebeplerimden bir tanesi şuydu; öğrenciyi mesleki bilgi ve beceriyle donatıp buradan ister teknisyen seviyesinde ister mühendis seviyesinde mezun olduktan sonra mutlaka bir işe yerleştirelim.

Şunu görüyorum ben. Türkiye'de bazı şeyler yapılıyor. Ama çoğu zaman alt yapısı hazırlanmadan, saha çalışması, bilimsel çalışmalar yapılmadan kurumlar açılıyor. Bir süre çok cazip gibi geliyor ama uzun vadede çok doğru yatırımlar olmadığı ortaya çıkıyor. Meslek liseleri çok kıymetli okullardır. Türkiye ekonomisinin, sanayisinin gelişmesine en büyük desteği veren kurumlardır. İnşallah bundan sonra kıymetleri daha iyi anlaşılır.

ÖNCÜ ODA ÖRNEK ODA

İzmir Ticaret Odası,

*Türkiye'de kurumsal karbon ayak izini
hesaplayıp doğrulatan ilk Ticaret Odası oldu.*



www.izto.org.tr

[i](#) [f](#) [x](#) [in](#) iztokurumsal



Özlediğiniz yaşama kavuşmaktan daha güzel ne olabilir?

Hayalini kurduğunuz yaşam, Urla Bademler'deki yeni evinizde sizi bekliyor.



Tanyer

tanurla.com | 0232 238 27 57

Boşnak asıllı olan Yelmen ailesi büyük dededen başlayarak et ürünleri üzerine restoran işletiyor.



Lezzetleriyle Michelin Tavsiye Listesi'nde Kasap Fuat

Alsancak'ta görünüşte iyi işlenmiş et ürünleri satan bir kasap dükkanı ama arka tarafına ilerlediğinizde sıcak bir restorana giriyorsunuz. Farklı masalar, farklı sandalyeler, antika eşyalarla süslü bu sıcak mekanın menüsü çok çeşitli... Kendi ürettikleri etleri fazlasıyla ustaca pişiriyorlar. Mezelerinin ağızda bıraktığı tatlar ise mekanın 2024 Michelin Tavsiye Listesi'nde olmasının kanıtı. İşletmeci Serhat Yelmen'nin dedesi Diyarbakır'da 300 kişilik havuzlu bir restoranın sahibi, babası burada yetişiyor.

Aslen Boşnak olan aile 1970'te İzmir'e göç ediyor. Baba Yelmen birkaç ustanın yanında çalışıyor ve şarküterilerde tezgahçılık yapıyor. 1996'da şu an buldukları sokakta kendi dükkanlarını açıyorlar. Daha sonra işletme büyüyor, 30 kişi kapasite ile çıkılan restoran yolculuğunda şu an 120 kişilik bir mekana ulaşmış Kasap Fuat.

Etlerinizi kasap vitrininden seçebilir ya da tavsiye alabilirsiniz. Meze büfesi de çok zengin, salatalar da öyle...

Kasap Fuat'ın lezzetlerini denemek keyifli bir sofraya kurmak istiyorsanız mutlaka rezervasyon yaptırmalısınız. Afiyetler olsun...

Kasap Fuat

1438. Sokak 18/B, Alsancak
Telefon 232.421 2774



Kasap Fuat konuklarına sıcak, samimi bir ortam sunan ve en önemlisi lezzetleriyle 2024 Michelin Tavsiye Listesi'ne birmiş bir mekan.



OYAK YATIRIM ile Gelecekte Payınız Olsun!



Deneyimli
Uzman Kadrosu



Geniş
Ürün Yelpazesi



İşlem Kanallarının
Çeşitliliği



Yenilikçi ve
Pratik Çözümleri



Alternatif
Analiz Araçları



www.oyakyatirim.com.tr



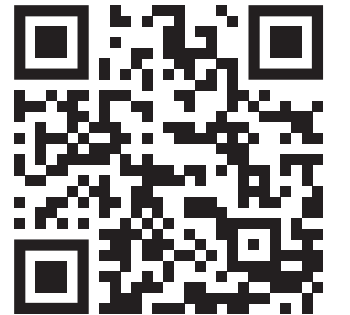
Müşteri İletişim Merkezi

0850 222 0 414



/ OYAKYATIRIM

OYAK YATIRIM'da
hesap açmak için
QR kodu kullanın.



OYAK YATIRIM

esiod sinema



Timothée
Chalamet

Sinema dünyasının son zamanlardaki gözde oyuncusu Timothée Chalamet kariyerine televizyonda başladı ve ilk filmi 2014'te çekilen "Men, Women&Children" oldu. Chalamet, Kuzey İtalya kırsalında yaşayan içine kapanık bir gencin, aşkı ve cinselliği keşfini konu alan "Call Me by Your Name" filmi ile dikkatleri üzerine çekti ve genç yaşında En İyi Erkek Oyuncu dalında Akademi Ödülü'ne aday gösterildi.

Timothée 27 Aralık 1995'te New York, Manhattan'da bulunan Hell's Kitchen mahallesinde doğdu. Fransızca ve dans öğretmeni olarak çalışan annesi Nicole Flender eski bir Broadway dansçısı. Babası Marc Chalamet ise Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu'nun (UNICEF) editörü ve Le Parisien'in eski New York muhabiriydi.

New Yorklu küçük Timothée yaz tatillerini Lyon yakınlarındaki küçük bir Fransız köyünde yaşayan büyükbabasının evinde geçirdi. Mahallelerindeki PS 87 William T. Sherman okuluna gitti. Booker T. Washington Ortaokulu'nda okudu ve okul takımında futbol oynadı.

Chalamet çocuk yaşlarında birkaç reklamda görüldü. Sweet Tooth ve Clown adlı iki kısa korku filminin ardından uzun süredir devam eden polisiye dizisi Law&Order'ın (2009) bir bölümünde bir cinayet kurbanını canlandırdı. Bunu Loving Leah (2009) adlı televizyon filminde küçük bir rol izledi.

Chalamet, yaşamını oyuncu olarak sürdürmeye karar vermesinin ardından Fiorello H. LaGuardia Müzik, Sanat ve Sahne Sanatları Lisesi'ne başvurdu. LaGuardia'daki drama öğretmeni seçmelerde o kadar etkilendi ki, mülakatta reddedilmiş olmasına rağmen "Ona seçmelerde bir çocuğa verdiğim en yüksek puanı verdim" diyerek Chalamet'in okula kabul edilmesinde ısrar etti. Lise sırasında Chalamet, Madonna'nın kızı Lola Leon ile çok yakın arkadaş oldu. Okul müziklerinde rol aldı ve 2013'te mezun oldu.



Liseden sonra, bir yıl Columbia Üniversitesi'ne gitti. Interstellar'da rol aldıktan hemen sonra New York Üniversitesi Gallatin School of Individualized Study'de eğitimine devam etti.

2014 yılında Chalamet, Jason Reitman'ın Men, Women&Children filminde küçük bir rolde ilk uzun metrajlı film deneyimini yaşadı. Aynı yıl, Christopher Nolan'ın Interstellar filminde oynadı. 2015 yılında Chalamet, gösterime girmeden önce Berlin Uluslararası Film Festivali'nde yer alan fantastik gerilim filmi One&Two'da yardımcı bir rolde görüldü. Bir sonraki rolü, The Adrenal Diaries filminde James Franco'nun canlandırdığı Stephen Elliott karakterinin genç versiyonunu oynamaktı.

2016 yılında Manhattan Theatre Club'da Prodigal Son adlı otobiyografik oyunda performansı ile övgü aldığı Jim Quinn rolünde oynadı. Julia Hart'ın Miss Stevens oyununda sorunlu öğrenci Billy Mitman rolündede başarılı bir performans sergiledi. The New York Times'tan Stephen Holden onu James Dean'e benzetti.

Chalamet yükseliyor

Chalamet'in sinema dünyasında yükselmesinin önünü açan film, André Aciman'ın aynı adlı romanından uyarlanan "Call Me by Your Name" oldu. Hikaye,1980'lerde İtalya'ya ailesiyle birlikte yaşamaya gelen bir üniversite öğrencisi olan Oliver'a aşık olan Elio Perlman adlı genç bir adamın etrafında dönüyor. Chalamet, filme hazırlanırken İtalyancanın yanı sıra piyano ve gitar çalmayı öğrendi. Film, 2017 Sundance Film Festivali'nde eleştirmenlerin beğenisini kazandı. Performansı ile övgü alan Chalamet; Eleştirmenlerin Seçimi Film Ödülü, Altın Küre Ödülü, SAG Ödülü, BAFTA Ödülü ve Akademi Ödülleri'nin tamamında En İyi Erkek Oyuncu dalında aday gösterildi.

2017'deki ikinci filmi olan Hot Summer Nights'ta, bir yaz boyunca uyuşturucu ticareti işine sürüklenen beceriksiz bir genç olan Daniel'ı canlandırdı. Aynı yıl çekilen Lady Bird'de Saoirse Ronan'ın karakterinin sevgilisi rolündeydi. 2017'deki son filmi olan Hostiles'da Chalamet, Christian Bale ile birlikte oynadı ve genç bir askeri canlandırdı.



Chalamet, 2018 yılında metamfetamin bağımlısı bir genci canlandırdığı *Beautiful Boy* adlı dramadaki oyunu Altın Küre, SAG ve BAFTA ödül törenlerinde En İyi Yardımcı Erkek Oyuncu dalında aday gösterildi.

Ertesi yıl Chalamet, Woody Allen'ın romantik komedisi *New York'ta Yağmurlu Bir Gün*'de rol aldı. Chalamet daha sonra, İngiltere Kralı olan V. Henry'yi, Netflix dönem draması *The King*'de canlandırdı. 2019'daki üçüncü filminde Chalamet, Louisa May Alcott'un aynı adlı romanından uyarlanan *Little Women*'da aşık bir genç olan Theodore Laurence'ı canlandırdı.

Hollywood'un başrol oyuncusu statüsüne yükselen Chalamet, 2021'de bir komedi-drama filmi olan *The French Dispatch*'te devrimci bir öğrenciyi canlandırdı. 78. Venedik Uluslararası Film Festivali'nde prömiyeri yapılan Denis Villeneuve'ün bilimkurgu romanı *Dune*'un film uyarlamasında ana karakter Paul Atreides olarak rol aldı. *Dune* yılın en yüksek hasılat yapan filmlerinden biri oldu. Yılın son rolünde Chalamet, Adam McKay'ın Netflix topluluk komedi filmi *Don't Look Up*'ta bir kaykaycı punk'ı canlandırdı.

Chalamet, 2022'de bir yol filmi olan *Bones and All*'da Taylor Russell ile bir araya geldi. 2023'te müzikal film *Wonka*'da Willy Wonka'yı canlandırdı, filmin müzikleri için yedi şarkı söyledi. Performansı ona En İyi Erkek Oyuncu dalında bir Altın Küre Ödülü adaylığı daha kazandırdı. Ertesi yıl Chalamet, *Dune* filminin devam filminde Paul Atreides rolünü yeniden canlandırdı. Vari-

ety, *Wonka* ve *Dune: Part Two*'nun gişe başarısının Chalamet'i dünya çapında yıldız kategorisine yükseltti.

Timothée Chalamet yaşamını New York ve Kaliforniya'da sürdürüyor. Gençliğinde profesyonel futbolcu olmayı hedefleyen Chalamet'in basketbol takımı New York Knicks ve Fransız futbol takımı Saint-Étienne'in koyu bir taraftarı olduğu biliniyor.

Birçok eleştirmen ve medya kuruluşu Chalamet'i kendi kuşağının en yetenekli oyuncularından biri olarak görüyor. Ayrıca bir seks sembolü ve androjen görünümüyle moda ikonu olarak tanımlanıyor. Dünyaca ünlü *Vogue* dergisi, Chalamet'yi 2019'da modanın en etkili erkeği olarak adlandırdı.

2023'te, erkek dergisi *GQ* okurları tarafından Yılın En Şık Erkeği seçildi. 94. Akademi Ödülleri'nde Chalamet, kadın erkek ayrımındaki sınırları zorlayarak, Nicolas Ghesquière'in kadın giyim koleksiyonundan payetli bir Louis Vuitton ceket giydi.



Chalamet bundan sonra James Mangold'un yönettiği biyografik film *A Complete Unknown*'da Bob Dylan'ı canlandırdı. Film Bob Dylan'ın halk müziğindeki yükselişini ve aniden rock'n'roll'a geçişini anlatırken, Dylan'ın Joan Baez ve Pete Seeger gibi 1960'ların müzik efsaneleriyle olan etkileşimini ele alıyor.

"A Complete Unknown" filmindeki performansının Chalamet'i 2025 Akademi Ödülleri'nde "En İyi Erkek Oyuncu" dalında adaylığa taşıması bekleniyor.

artience
TOYO PRINTING INKS



Empowering Feeling

artience group'un yenilenen marka kimliğinden aldığımız ilhamla, Toyo Matbaa Mürekkepleri olarak yeni ufuklara yelken açıyoruz. Bilim ve sanatın buluştuğu bu dönüşümle, geleceğin renklerini yeniden tasarlıyoruz.

www.artiencetpi.com

ORES



CEVHER 70 YEARS

www.cevher.com



Joan Miró İzmir'de

■ AYŞE PERİN TATARI

Arkas Sanat Merkezi'nde açılan "Joan Miró • İmge, Metin, Gösterge" sergisini basın toplantısı sonrasında küratör Robert Lubar Messeri anlatısıyla gezerken İzmir'de böyle bir buluşmayı kente sunan Lucien Arkas'a bir defa daha kent adına teşekkürlerimi sunarım. Her sergi için yayınlanan kitaplardan biri de Miró için hazırlanmış. Kapak resmi, sarı zeminde Miró'nun "Kadın ve Kuş" adlı eseri. Kitabı alıp, sergiyi gezerek sanatçının şifrelerini çözüyorsunuz.

Kitabın ön sözü için Lucien Arkas'ın hazırladığı yazıdan aldığım iki paragrafı sizlerle paylaşıyorum;
 "Arkas Sanat Merkezi' açıldığı günden bu yana dünya çapındaki müze ve kurumlarla iş birliği yaparak çok önemli sergi ve koleksiyonları İzmirli sanatseverlerle buluşturmaya devam ediyor. İçinde bulunduğu tarihi binanın dokusuna, sanat dünyasında çığır açan Joan Miró'yu misafir etmek ve onun renkli dünyasını ziyaretçiler ile paylaşabilmek çok değerli... Bir görsel şölen niteli-

ğindeki bu sergiyi gerçekleştirmemize imkân sağladığı için, Joan Miró Devlet Çağdaş Sanat Koleksiyonu'nu sergilememizi mümkün kılan Porto Belediye'sine müteşekkirim. Joan Miró'nun böylesine kapsamlı bir düzeyde yansıtıldığı bu sergiyi planlayan, kurgulayan ve gerçekleştiren Arkas Sanat ve Serralves Vakfı Ekibine, küratör Robert Lubar Messeri'ye ve Portekiz Devleti'ne teşekkür ederim"

Miró, dünyanın önemli modernist sanatçılarından biri olarak tanınır. Portekiz'in çağdaş sanat alanında önde gelen kurumlarından biri olan Serralves Vakfı, Portekiz Devleti'ne ait olan ve Porto Belediyesi'ne ödünç verilen 74 eserden oluşan bu önemli Miró Koleksiyonu'nu inceleyip koruyarak Portekiz'e ve dünyaya tanıtıyor. Arkas Sanat Merkezi de yaklaşık iki yıllık bir hazırlık sürecinden sonra sergiyi izleyici ile buluşturuyor.





20 Nisan 1893'te Barselona'da doğan sanatçı, anayurdu Katalonya'da büyük toplumsal dönüşümlerin yaşandığı bir dönemde büyüdü. Kendini daha çok yazar ve şairlerin dünyasına ait hissetti. Göstergelerin diline, imgeler ile metinler arasındaki ilişkilere duyduğu derin ilgiden beslendi ve eserlerini resim-şiir (peinture-poesie) olarak tanımladı. Etrafındaki dünyanın, dökümünü çıkarıp, nesnelerin ana hatlarına ve temel öğelerine indirgemeye başladı. Bu indirgeme ve yalınlaştırma süreci, Miró'nun yapıtlarını illüzyonizmin ve kübist uzamın bütün kalıntılarından arındırdı. Artık, üzerlerine resim yaptığı yüzeyleri bir yazı ve işaretleme alanı olarak görmeye başlamıştı. Karmaşık anlamlandırma sistemleri yaratmak için kolaja ve nesnelere dünyasına yöneldi.

1924 yılına kadar, yani ilk dönemi boyunca figüratif yönde yapıtlar verdi. Paris'e gitti kendi ifadesine göre bu kent onu fena halde çarpmıştı. Picasso ile tanıştı, iki Katalonyalı arasında bir dostluk oluştu. Yaşamı boyunca uygulayacağı düzlem resmini uygularken, Paul Klee'ninki gibi bir "resimsel-yazı" yönünde geliştirdi. Gaudi mimarisine hayrandı. Mizah ögesinin kullanılmasına inanırdı. Miró büyük bir biçim şairi idi Breton'a göre.

1930 larda ünü Atlantığı geçti...Heykeller, objeler, sahne dekorları, kostümler, örtü desenleri vb. ile çalışma alanlarını genişletti.

1936 İspanya iç savaşında karanlık ruh hali ile yaptığı "Vahşi Resimler" ve çizimler, duyduğu öfkenin ifadesiydi. Bu tarihte yaptığı eserlere "Masonit Üzerine Resimler" serisi de dahildir (maso-



nit endüstriyel bir malzemedir), kendisi bu resimleri bir çıkmaz olarak tarif eder. Sonraları, yine bir endüstriyel malzeme olarak Celotex malzemeyi zemin olarak kullanır. 1937'de "Sonbaharda Kuş Ötüşü" yapıtında da görüldüğü gibi Miró, ruh halinin yansıması olan karamsar ifadesinden şiir yoluyla kurtulur. 1950'ler ve 1960'lar boyunca büyük tuvalere başlar... İşaretler daha soyuttur artık, bakma ve okuma süreçleri birlikte işlenir.

1960'larda Japon kaligrafisini keşfeder. Görsel dağarcığını işleyip genişleterek modern sanatta yeni bir dilin başlangıcına imza atar. Bu tamamen yeni ve orijinal bir imza stildir. Stilini, alışıldık anlamıyla resim veya çizimlerden ziyade yazılı yüzeyler olarak düşünmek belki de en doğrusu olacaktır. 1924'lerdeki çalışmalarında ürettiği çizimlerden yola çıkarak geldiği dönüm noktasını; bir göstergenin nasıl oluştuğunu, ilerlediğini anlamak mümkün (Göz figürleri, yıldızlar, kuşlar, sayılar ve yön şifreleri), Miró, "Hayali Portreler Serisinde" figürü parçalara ayırıp, çarpıtarak, metaforik yer değiştirme stratejileri aracılığı ile figüre eleştirel bir mercek tutar. Daha sonraki yıllarda analogik hayal gücü ile bir evren yaratır. Serpiştirilmiş gibi duran uçan kuşlar, astral bedenler, fantastik yaratıklar karşımıza çıkar.

Miró, 20. yüzyılın en büyük kolaj sanatçılarından biridir. 1916'da Barselona'da yayınlanan La Publicidad gazetesinden bir kupürü, resimlerinden birine dahil etmişti. Ve sonraki kariyeri boyunca defalarca geri dönmüş, kolaja yer vermiştir. Kolaj, onun için sadece bir teknik değildi; hırdavat malzemeleri, atık kumaşlar ve çiviler gibi buluntu nesnelerin anlatıma nasıl dahil edilebileceğini bilir, onları orijinal bağlamlarından kopararak çağrışımları ile oynar ve eseri şekillendirirdi.

18 Temmuz 1936 İspanya'da kanlı darbe ve iç savaş, ruhunda derin izler bıraktı. Karanlık ruhu ile yaptığı çizimler "Vahşi Resimler" dünyada yaşanan öfkenin ve tehlikenin ifadesiydiler. Masonit levhaların üzerine çakıl taşı, kum, katran gibi malzemeler sürüp bazen de haşın bir şekilde levhalara delikler açardı. Bu vahşi eserler, acı ve ıstırabın fiziksel ifadesiydiler. Kendisi bu



resimlerin bir çıkmaz olduğunu ifade etmiştir... 1950'ler ve 60'lar boyunca göstergeleri giderek daha ucu açık bir hale gelir, daha büyük formatlara geçer, anıtsal duvar resmi yapar. Bakma ve okuma süreçlerinin, birlikte işlendiği bir ortam oluşur.

Yeni bir çalışma tarzına başlar; Kaligrafi ve Soyutlama... Yapıtları 1941'de New York Modern Sanat Müzesi'nde düzenlenen büyük bir retrospektif sergide yer alır. 1947'de sipariş edilen bir duvar resmi için Amerika'ya gider. İki defa Japonya'yı ziyaret eder. Doğu sanatından, Japon kaligrafisinden etkilenir.

1973'te kumaşın içine başka bir şey örme anlamında Sobreteixims adını verdiği dokumalar üretir. Bir süre sonra bu serideki tuvaleri ateşe verir. Alevler kontrol altında ilerler... Estetik yıkım, estetik bir oluşum eylemine dönüşür. "Yanık Tuvaler", Miró'nun kariyerinde bir dönüm noktasıdır. Miró bir simyasal dönüştürme eylemi ile aynı anda göstergeyi imha ederken ona yeni bir hayat vermektedir.

80.doğum gününden bir yıl sonra, 1974'te Paris'teki Grand Palais'de büyük bir retrospektif serginin açılışını

kutlar. Serginin planlaması altı yıl sürmüştür. Sergilenecek dört yüz yapıtının en az yarısının en yakın dönemde ürettiklerinden olmasını şart koşar.

Altmış yıllık bir çalışma sürecindeki eserlerinin sınıflandırılması zordu. Resimsel sözlüğü, Onun dehasıydı. Yıllarca süren seyahatlerden sonra, 1956'da çocukluktan beri ziyaret ettiği bir ada olan Mallorca'ya yerleşir. Yakın arkadaşı, pretijli bir mimar olan Josep Lluís Sert tarafından tasarlanan stüdyosu, gelenekle yeniliğin birleştiği bir yapı olarak inşa edilir. Bahçesinde çeşitli heykeller ve duvar resimleri görülür. İç mekanını kendi arzusuna göre düzenler... Hayata veda ettiği 25 Aralık 1983'e kadar burada yaşar. Yapı, bugün korunmaya alınmış, kültürel miras ögesi ilan edilmiştir.

Sergi 9 Şubat 2025 tarihine kadar Arkas Sanat Merkezi'nde sürüyor.

Kaynakça:

- Arkas Holding A.Ş. (2024). Joan Miró - İmge, Metin, Gösterge.
- Passeron, R. (1990). Sürrealizm. İstanbul: Remzi Kitabevi.



Anatolia

Packaging

Güçlü,
Sürdürülebilir,
Oluklu!



Packaging Materials

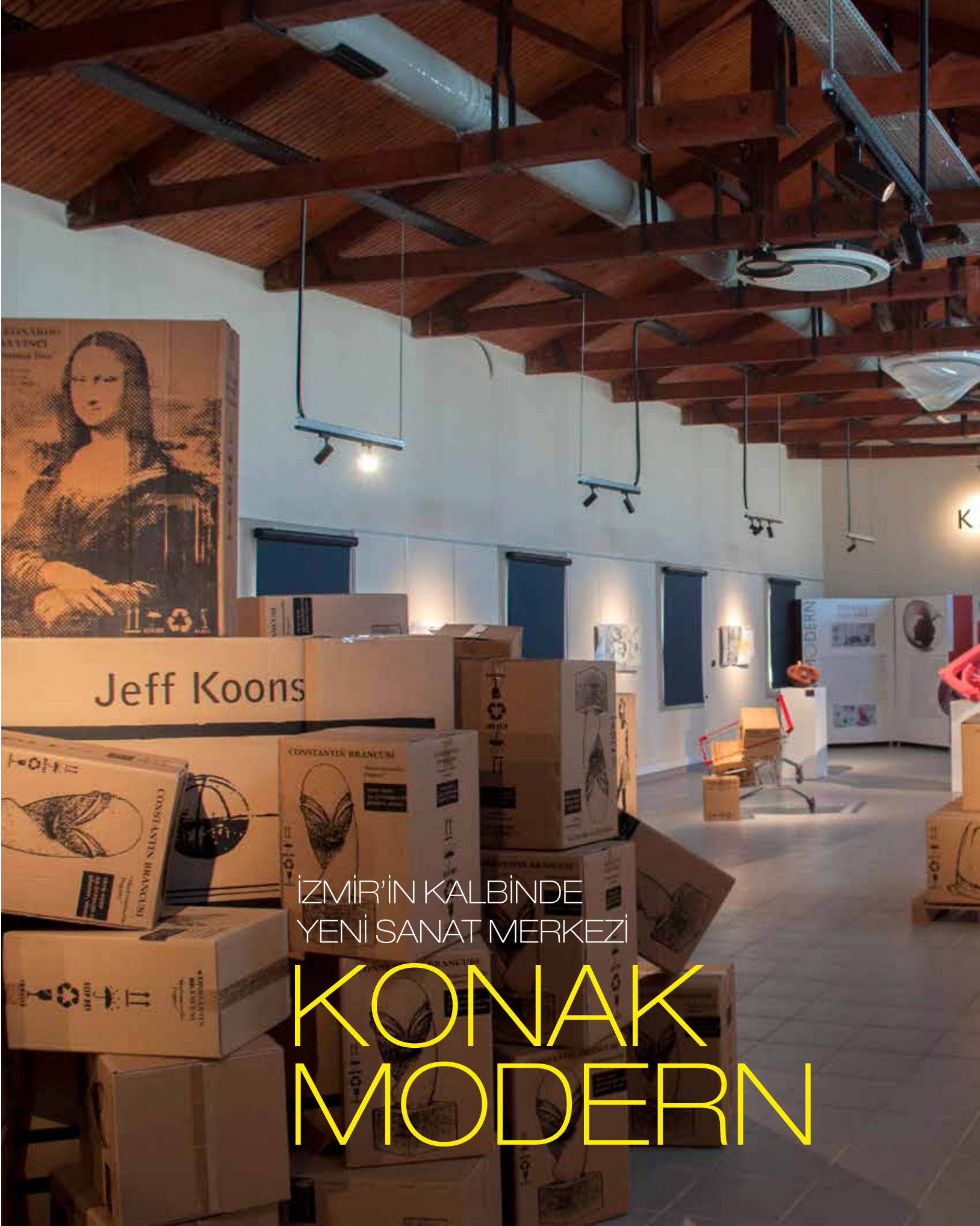
CERTIFICATED

sales@anatoliapackaging.com

+90 232 877 00 33

www.anatoliapackaging.com

Çoraklar Mahallesi 5012 Sokak No: 24/1 ALOSBI TR35800 Aliğa - İzmir / TÜRKİYE



İZMİR'İN KALBİNDE
YENİ SANAT MERKEZİ

KONAK MODERN



Konak Belediyesi, tarihi bir binayı dönüştürerek Konak Modern adıyla kentin sanat dünyasına kazandırdı.

Halkapınar'da Yaşar Üniversitesi yanında bulunan Konak Modern, sanatın farklı formlarının bir araya geldiği, yaratıcılığın, duygu ve düşüncelerin serbestçe ifade edildiği bir alan. Kültür sanat platformu işlevi üstlenecek olan mekanda, süreli sergi alanlarında, yenilikçi ve disiplinlerarası bir anlayışla Türkiye ve dünyadan modern ve çağdaş sanat sergileri düzenleniyor.

“Çizgisel Yalnızlık”

Üç katlı tarihi binanın giriş katında Zahit Yıldız'ın “Çizgisel Yalnızlık” adlı resim sergisi var.

Sanatçının yalnızlığın çeşitli yönlerini ve görünümünü aradığı sergideki eserler; insan figürlerini, izole manzaraları ve sessiz sahneleri içeriyor. Her eser, yalnızlığın farklı yönlerini yansıtan bir manzara gibi, izleyicilere derinlemesine düşünme ve kendi deneyimleriyle ilişkilendirme fırsatı sunuyor.

Patika Sanat'tan “Ödünç Doğa”

İkinci katta ise Patika Sanat Grubu'nun eserlerinden oluşan “Ödünç Doğa” adlı sergi yer alıyor.

2015 yılında Varol Topaç'ın oluşumunu başlattığı Patika Sanat Grubunu bir araya getiren gücün doğa olduğunu betimleyen grup üyeleri Varol Topaç, E.Oktay Değirmenci, Aysun Oz ve Sema Otan Topaç.

Doğada yaptıkları çalıştaylarla bir araya gelen Patika, doğa ile düşünen, bütünleşen, tasarlayan, doğaya sanatla bakan ve doğadaki yaratı sürecini önemseyen bir grup...

Neda İsmail Atar eserleri

Konak Modern'in üçüncü katında ise Sanatçı Neda İsmail Atar “Anti Tuning” ve “Paranın Arka Yüzü” adlı sergilerini oluşturan eserler yer alıyor.

Sanatçı “Anti Tuning” serisini; “En ileri teknoloji ürünü tüketim nesnelerinin bizlere sunduğu kusursuzluk ve mükemmellik vaadinin ne kadar kırılan



ve boşa çıkmaya müsait olduğunu gözler önüne sererek rüyadan uyanmaya davet ediyor bizi. Bilindiği gibi, araç modifikasyonu anlamına gelen 'tuning' teknolojinin bize sunduğu performans ve kalite ile yetinmeyip daha kusursuz ve kişiselleştirilmiş bir nesneyi üretmeyi amaçlayan bir etkinlik" şeklinde tanımlanıyor.

Neda İsmail Atar, Paranın Arka Yüzü adlı yeni serisinde, kağıt banknotların arka yüzünü derin bir söylemi ifade etmek için yeniden yorumluyor. Sıradan banknotların arka yüzündeki tasarım amaçlı kullanılan bir ülkeye özgü önemli kişiler, mimari yapılar veya farklı semboller gibi görsel unsurlar ve ilişkin oldukları algı ve propaganda, sanatçı tarafından kasıtlı olarak felce uğratılmış.

Pazar ve pazartesi günleri hariç, 09.00-17.00 saatleri arasında açık olan Konak Modern, sanatseverleri bekliyor



Konak Modern'in ziyaretçileri arasında gençlerin yoğunlukta olduğu görülüyor. İlkokullar ise sıklıkla sergileri ziyaret ediyor



DAİRENİ HEMEN AL ŞEHİR SENİN OLSUN

Özdeker İnşaat, “Marka” Serisine 2025 Yılında Yepyeni Bir Proje İle Devam Ediyor!

İzmir'in yeni şehir merkezi Bayraklı'da İzmir Adliyesi'ne yürüme mesafesinde temeli atılan yeni proje Marka Premium Bayraklı, **ister konut ister ofis** olarak kullanabileceğiniz **1+1 ve 2+1 dairelerden** oluşuyor.

Tamamlandığında, İzmir'in yeni **İŞ, YAŞAM VE ALIŞVERİŞ** merkezinin tam odağında yer alan olağanüstü konumuyla, yüksek yatırım değerine sahip olacak projede, **“Topraktan Yatırım”** fırsatını kaçırmayın!

- 70 ADET 1+1 ve 7 ADET 2+1
- 4 TİCARİ ALAN
- 143 FORE KAZIK ve JET GROUT
- 7/24 GÜVENLİK
- RESEPSİYON
- KAPALI OTOPARK
- YERDEN ISITMA
- GÜNEŞ ENERJİSİ



GENİŞ
PARKLAR

TOPLU
ULAŞIM

MERKEZİ
KONUM



KAPALI
OTOPARK

62 yıllık **ÖZDEKER** Tecrübesiyle

Özdeker İnşaat Mühendislik San. ve Tic. Ltd. Şti.
6076/4 Sk. No : 4 Kat : 2 Daire : 8 Karşıyaka İzmir
www.ozdekerinsaat.com.tr



SATIŞ OFİSİ
0232 600 63 33 | 0533 956 79 86



MÜKEMMEL DENGE

Dufour 44

İster günlük geziler ister uzun süreli seyirler için olsun, Dufour 44 sizi olağanüstü bir yelken deneyimine davet ediyor.

Zarif gövde tasarımı ve manevra kabiliyetiyle öne çıkan Dufour 44 ile yelken altında hissettiğiniz zevk sizi başka bir yere götürecektir.

Luca Ardizio tarafından tasarlanan Dufour 44'ün iç mekanı, şık kabinlerden ışık dolu yaşam alanlarına kadar, su üzerinde tam bir rahatlama sağlamak için her ayrıntı düşünülmüştür.

Salonda yenilikçi altıgen bir masa, 10 kişiye kadar oturma kapasitesine sahiptir ve teknenin iç yaşam alanına yepyeni bir tasarım getirir.

Dufour 44'te üç veya dört kabinli dört farklı düzende ve yan veya ön mutfak arasında seçim yapma olanağı bulunuyor.

Dufour 44'ün güverte düzeni, size sorunsuz bir yelken deneyimi sunmak için tasarlanmıştır. Dümen istasyonu ile vinçler arasındaki daha geniş alan manevra yapmayı kolaylaştırır. Kıç platformundan çift erişim, kendisi genişletilmiştir ve demirliken plancha ızgarasının etrafında kolayca hareket etmenizi sağlar.

Yeni Dufour 44 yelkenli yat, seyir yelkenlileri söz konusu olduğunda gerçekten "yeni mükemmel dengeyi" temsil ediyor. Zarafet, performans ve konforu bir araya getiren bu tekne, sizi denizleri şık bir şekilde keşfetmeye davet ediyor.



fersan®

TÜRKİYE'DEN
DÜNYA MUTFAKLARINA
Gururla!



Grant Thornton

Grant Thornton Türkiye, merkez ofisi İstanbul'da bulunan, Ankara, Bursa ve İzmir'de yaklaşık 350 profesyoneli ile bağımsız denetim, vergi, muhasebe ve danışmanlık hizmetleri sunan uluslararası bir kuruluştur. Türkiye'de 1986'dan bu yana faaliyet göstermektedir.

www.grantthornton.com.tr

Rakamlarla Grant Thornton Global



150
Ülke



76.000
Çalışan

Rakamlarla Grant Thornton Türkiye



4
Ofis



350
Çalışan



30
Partner

©2025 Grant Thornton Türkiye. Tüm hakları saklıdır. "Grant Thornton", Grant Thornton üye firmalarının bağlı bulunduğu ve çatısı altında denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri verdikleri markaya işaret etmektedir. Grant Thornton Türkiye, Grant Thornton International Ltd (GTIL) üye kuruluşudur. GTIL ve üye firmalar dünya çapında bir ortaklık değildir. GTIL ve üye firmalar, kendi başlarına, bağımsız yasal kuruluşlardır. Hizmetler, üye firmalar tarafından sağlanır. GTIL herhangi bir müşteriye hizmet sunmaz. GTIL ve üye firmalar birbirlerinden sorumlu değildir.

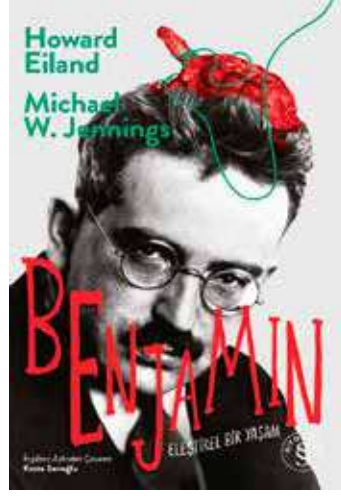


NE PARA NE SAAT NE KASKET

Wilhelm Genazino
Çeviri: Tefik Duran
Jaguar Kitap

Çocuklu bir anne gördüm, durdum. Ani bir şekilde uyanan bir duyguya çocuğa annesinden, anneye ise çocuğundan dolayı gıpta ettim. Bundan başka, gençliği, güzelliği, kolyesi ve saç şekliyle dolayısı da anneye gıpta ediyordum. Ayrıca, kaba saba küstahlığından ve tükürükler savurarak konuşmasından dolayı da çocuğa gıpta ediyordum. Beni şaşırtan yorgunluğum oldu; yaşlanmanın bir ödüllendirilme olduğunu tasavvur ederdim hep; ödülse bir eksiklik olamazdı, rencide edici bir şey de değildi. Oysa eksiklik ve aşığılanma her metroda açık açık yazılıydı. Her vagona şöyle deniyordu: Yaşlılara boş yer bırakılması rica olunur. Yorgunluğuma sahip çıkabilirdim, ama cesaret edemedim.

Tipik bir Genazino karakteri olarak tanımlayabileceğimiz anlatıcımız, bir sokak festivali sırasında eski karısıyla karşılaşır. Kendisi, her ne kadar yeni ilişkiler yaşamaya başlasa da eski karısına, evliliğine, dahası evliliğe dair düşüncelerden bir türlü kurtulamamıştır.



BENJAMİN
Eleştirel Bir Yaşam
Howard Eiland,
Michael W. Jennings
Çeviri: Kosta Sarioğlu
Everest Yayınları

20. yüzyılın en önemli ve en gizemli aydınlarından Walter Benjamin'in (1892-1940) yapıtları şaşırtıcı bir derinliğe ve çeşitliliğe sahiptir.

Howard Eiland ve Michael W. Jennings, Benjamin'e dair anekdotları, belgeleri ve tanıklıkları titizlikle bir araya getirir ve Benjamin'in yazılarının yanı sıra hayatına, günlük uğraşlarına, alışkanlıklarına, kaygılarına, projelerine, umutlarına ve korkularına dair detaylı ve kapsamlı bir anlatı ortaya koyar. Düşününürün "bin dokuz yüzlerin başında Berlin'de çocukluk" günlerinden üniversite yıllarına, yazarlık kariyerinin başlarından Weimar Almanyası'nın en önemli edebiyat ve kültür eleştirmeni olarak ortaya çıkmasına, sürgün yıllarına ve nihayetinde 1940'ta Port Bou'daki intiharına dek hayatının izini süren Eiland ve Jennings, Benjamin'in yazıları ile hayatındaki olaylar arasındaki karmaşık ilişkilerin izini sürer. Biyografi, büyük düşünürü yakından tanımak isteyenlerin yanı sıra dönemin entelektüel dünyasına ve siyasi çalkantılarına meraklı okur için değerli bir kaynak.



GECE YARISI TÜM AŞIKLAR

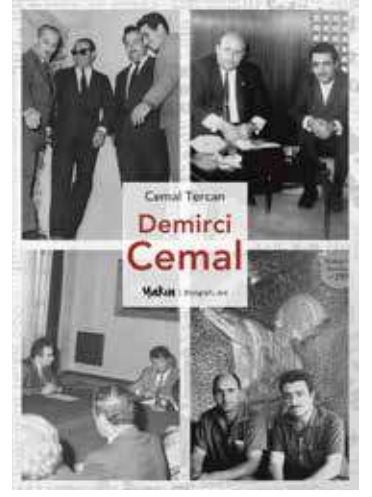
Mieko Kawakami
Çeviri: Sinan Ceylan
Doğan Kitap

"Şiddetli bir rüzgar esti. Kendimizi adını bilmediğim kocaman bir ağacın altında dikilip sayısız yaprağın eşzamanlı titremesini izlerken bulduk. Yakınlarda bir karga ötüyordu ve gecenin silüetleri iyice belirginleşmişti. Gecenin gölgelerinde sadece ikimiz vardık."

Fuyuko Irie, Tokyo'da yalnız yaşayan, otuzlarında bir redaktördür. Dışarıdan çalıştığı yayınevindeki meslektaşısı Hijiri'den başka pek kimseyle teması yoktur. Yalnız ve tekdüze yaşamını hareketlendirmek üzere gittiği kültür merkezinde Mitsutsuka adlı bir adamla tanışır. İkisi her hafta buluşup sohbet etmeye başlarlar. Fuyuko'nun duyguları derinleştikçe, etrafına ördüğü duvarları yıkmaya doğru adım adım ilerler.

Mieko Kawakami kadınların farklı seçimlerini ve bu seçimlerin sonuçlarıyla baş etme biçimlerini incelikli ve ustaca bir dille anlatıyor.

Gece Yarısı Tüm Aşıklar kendin olmaya, aşka ve melankoliye dair muhteşem bir roman.



DEMİRCİ CEMAL

Cemal Tercan
Yakın Kitapevi

Tüm yaşamını mensubu olduğu Esnaf ve Sanatkar camiasına adayan, Derneğinden Odasına, Birliğinden Konfederasyonuna tüm meslek kuruluşlarında görev yapan, sivil toplum kuruluşu önderi, sanatkar, sanayici, milletvekili ve her şeyden önemlisi de "İzmir Çınarı" Cemal Tercan'ın mücadeleye dolu, zorlu yaşam hikayesidir bu kitapta anlatılanlar.

Okuyucunun kitap içeriğinde bulacağı salt bir yaşam öyküsü de değildir.

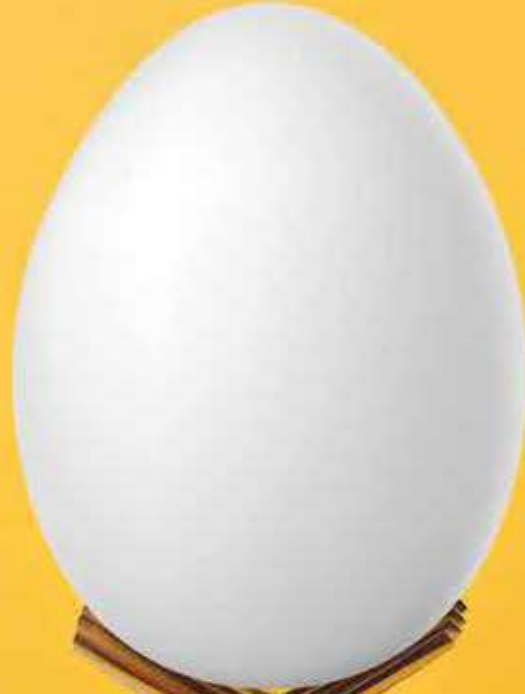
Cemal Tercan'ın uzun yaşamına ilişkin anıları okunurken arka planda, aşık olduğu İzmir ve Türkiye'nin sosyo-ekonomik tarihinden geniş anlatımlara, siyasal yaşamdan renkli kişiliklere yer verilmekte ve İzmir iş ve sanayi dünyasının gelişim hikayesi değişik bir bakış açısıyla ortaya konmaktadır.

Yazarın sahip olduğu yaşam coşkusu, mücadele azmi ve geleceğe inancının satırlardan süzülüp tüm okurlara ulaşması dileğiyle.

Bu kitabın geliri İzmir Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği Eğitim Fonuna bağışlanıyor.

PROVI

Günün Proteini



www.proviyumurta.com.tr

PROMAR
GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.



SASALI'DA DOĞANIN TERAPİSİYLE TANIŞIN

Flamingoların eşsiz pembeliği mi, yemyeşil yaprakların oksijeni mi iyi gelir?

Çocuklarınızın doğa ile birlikte büyüdüğüne tanık olmak mı?

Gökyüzünde parlayan yıldızları izlemek mi?

Şehir merkezinin kalabalığından arınmak mı?

*Yoksa bunların hepsi birden mi?
Doğanın terapisini yaşayacağınız
yeni eviniz sizi bekliyor.*



**NORM
KAR
İNŞAAT**

KARCI OĞLU
güvencesiyle

homesasali.com