

CUMHURİYETİN 100. YILI KADIN GİRİŞİMCİ ZİRVESİ YAPILDI

**KOBİ**

**Garanti BBVA**

# GİRİŞİM

EKONOMİST DERGİSİ'NİN PARASIZ EKİDİR.

KASIM 2023

**YERLİ YAPAY ZEKA  
GİRİŞİMLERİ ARTIYOR**

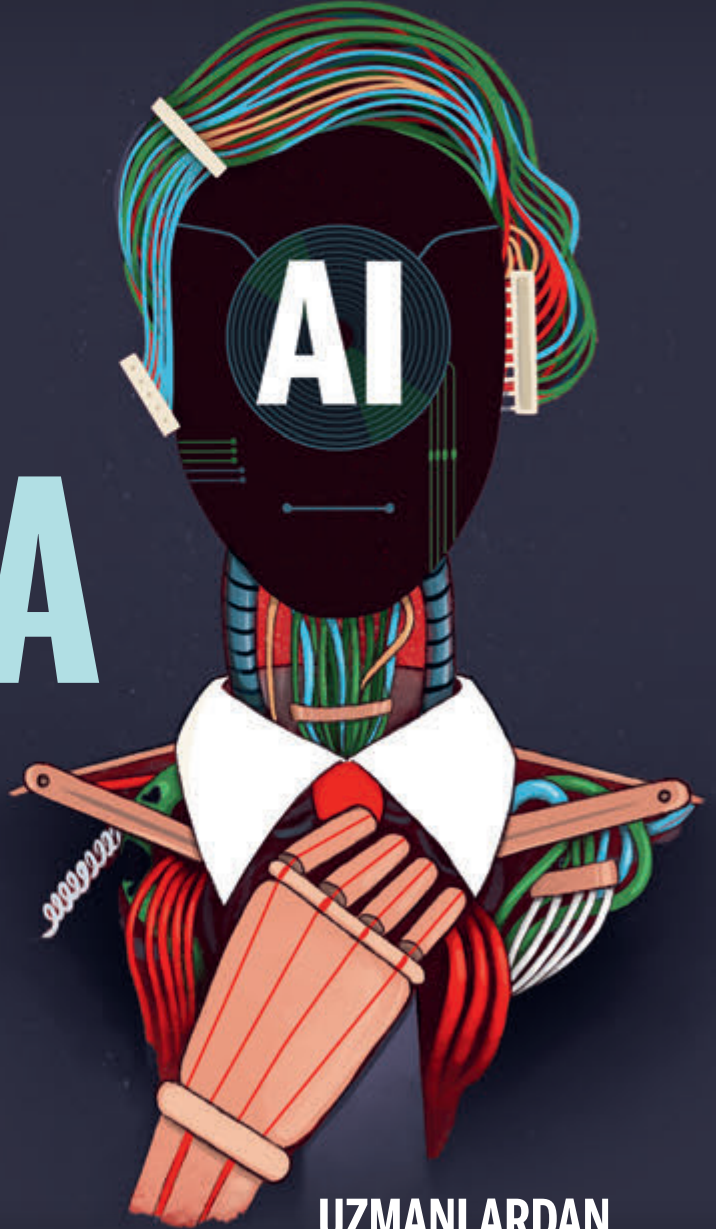
# 'YAPAY ZEKA'DA İŞ VAR!

**HANGİ ALANLAR  
FIRSAT SUNUYOR?**

**DÜNYADA İLK 3'E GİRMEYİ BAŞARDI**

**"24 YILDA 70 ŞUBELİK ZİNCİR OLDUK"**

**SAĞLIKLI ATIŞTIRMALIK İLE DÜNYAYA AÇILACAK**



**UZMANLARDAN  
YATIRIM ÖNERİLERİ**

# Türkiye'nin kadın girişimcileriyle geleceğe iyi bakıyoruz.

Siz de Türkiye'nin Kadın Girişimcisi Yarışması'na başvurun, başarı hikayenizle tüm kadınlara ilham olun.

[garantibbvakadingirisimci.com](http://garantibbvakadingirisimci.com)

Son katılım tarihi:  
**15 Kasım 2023**

Türkiye'nin Kadın Girişimcisi  
**200.000 TL**

Yöresinde  
Sürdürülebilir  
Fark Yaratan  
Kadın Girişimcisi  
**150.000 TL**

Gelecek Vadeden  
Kadın Girişimci  
**150.000 TL**

Kadın Sosyal Etki Girişimcisi  
**150.000 TL**

Türkiye'nin Kadın Kooperatifi  
**150.000 TL**



TÜRKİYE'NİN  
KADIN  
GİRİŞİMCİSİ  
YARIŞMASI



kagıder Ekonomist



# Genç girişimcilerin 'yapay zeka' atağı

Türkiye, Osmanlı İmparatorluğu'ndan miras aldığı pek çok sorunun da etkisiyle, sanayi devriminin 20. yüzyıla sirayet eden teknolojik gelişmelerinden potansiyeli ölçüsünde yararlanamadı. Bu durum geçtiğimiz günlerde 100. yaşına basan Türkiye Cumhuriyeti'nin henüz 'gelişmiş ülkeler' ligine çıkamamış olmasının da en önemli sebeplerinden biri...

Geride bırakmaya hazırlandığımız 21. yüzyılın ilk çeyreği ise, küresel üretim ve ticarete yeni bir devrimin kapısının aralandığı tarihi önemde gelişmelere sahne oldu ve olmaya devam ediyor. Sanayi 4.0 ile nesnelere interneti dönemine giriş yapılırken, son yıllarda yapay zeka teknolojilerinde yaşanan büyük sıçramayla her birimizin gündelik yaşamını baştan aşağı değiştirecek bir döneme adım attık.

Kısa süre içinde makale yazımından beste yapmaya, mali riskleri ölçmekten sanal arkadaşlıklar kurmaya kadar sayılamayacak kadar çok alanda yapay zeka teknolojileri hayatımıza girmiş durumda. ChatGPT, GitHub Copilot, Stable Diffusion gibi üretici yapay zekâ uygulamaları, dünyanın dört bir yanındaki insanların hayal gücünü şekillendirme, verileri yeniden düzenleme ve sınıflandırma gibi görevler gerçekleştirilebiliyor. Kendi kendini süren arabaların sürücü destek sistemleri de araçlarda giderek yaygınlaşıyor. Yapay

zekâ teknolojisinin otonom araçlarla birleşmesi, akıllı ulaşım sistemlerini de öne çıkarıyor. Kısacası geldiğimiz noktada neredeyse yapay zekânın etkilemediği hiçbir büyük sektör kalmadı.

19. ve 20. yüzyıldaki sanayi devrimi süreçlerini yeteri kadar yakalamayan Türkiye, içinden geçtiğimiz yapay zeka devrimi konusunda ise kısa sürede hayli başarılı bir performans sergiliyor. 2030 yılında küresel büyüklüğü 2 trilyon dolara ulaşması beklenen yapay zeka ekosistemi hızla büyüyor, perakendeden sağlığa, enerjiden lojistiğe kadar geniş bir yelpazede teknoloji sunan yerli yapay zeka girişimleri de aldıkları yatırımlarla, yatırımcıların gözdesi haline geliyor.

Türkiye'deki yapay zeka farkındalığını artırmak ve ekosistemi geliştirmek amacıyla kurulan "Türkiye Yapay Zeka İnisiyatifi"nin TRAI Girişimler Haritası'nda da 2017 yılında 24 yapay zeka girişimi yer alırken, bu yıl rakam 315'e yükseldi. 2023 yılının ikinci çeyreğinde 16 yeni girişimin eklendiği haritada özellikle perakende, sağlık, enerji ve sürdürülebilirlik alanlarındaki girişimlerin yaptığı çalışmalar dikkat çekiyor. Bu ayki kapak dosyamızda işte bu girişimleri ele aldık.

İyi okumalar, sağlıklı kalın.

**KOBİ**   
**GİRİŞİM**  
**Ekonomist** EKONOMİ, İŞ VE FİNANS HABER DERGİSİ

**DB** YAYINCI  
Doğan Burda Dergi  
Yayincılık ve Pazarlama A.Ş.

**GENEL MÜDÜR** Cem M. Başar  
**YAYIN DİREKTÖRÜ** Sedef Seçkin Büyük  
**GENEL YAYIN YÖNETMENİ** (Sorumlu) Talip Yılmaz  
**YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ** Gözde Yeniova Saylak  
**HABER MÜDÜRÜ** Aram Ekin Duran  
**GÖRSEL YÖNETMEN** Özcan Çayçoşar

**HABER MERKEZİ**  
Ayşegül Sakarya Pehlivan (Haber Editörü),  
Özlem Bay Yılmaz (Haber Editörü),  
Levent Gökmen Demirciler (Haber Editörü),  
Burcu Tuvaş (Haber Editörü),  
Sibel Atik (Haber Editörü), Ceren Oral Balaban  
**SAYFA UYGULAMA** M. Engin Bilgin  
**FOTOĞRAFLAR** Hüseyin S. Öngen, Gökhan Çelebi  
**PROJE MÜDÜRÜ** Selçuk Ergenç  
**KURUMSAL İLETİŞİM MÜDÜRÜ**  
Funda Demirci Ayan

**ANKARA TEMSİLCİSİ** Erdal İpekeşen  
Tel: 0 312 577 31 56  
ekonomist@doganburda.com

**YÖNETİM**  
**SATIŞ VE DAĞITIM DİREKTÖRÜ** Egemen Erkorol  
**ÜRETİM PLANLAMA DİREKTÖRÜ**  
(TÜZEL KİŞİ TEMSİLCİSİ) Yakup Kurtulmuş  
**FİNANS DİREKTÖRÜ** Didem Kurucu  
**DİJİTAL İÇERİK DİREKTÖRÜ** Eren Demir  
**REKLAM**  
**REKLAM VE ETKİNLİK GRUP BAŞKANI**  
Ali Erman İleri  
**REKLAM GRUP BAŞKAN YARDIMCISI**  
Seda Erdoğan Dal, Neyran Cınar  
**REKLAM SATIŞ KOORDİNATÖRÜ**  
Burcu Acavut, Burcu Kevser Karaçam  
**REKLAM SATIŞ MÜDÜRÜ**  
Maya Yılmaz, Mürvet Yılmaz  
**TEKNİK MÜDÜR** Ayfer Kaygun Buka  
Tel: 0212 336 53 61-62

**HEDEF SAYFALAR REKLAM KOORDİNATÖRÜ** Aysel Sener  
Tel: 0 212 336 53 75  
**REKLAM BÖLGELER SATIŞ MÜDÜRÜ**  
Hülya Erdoğan  
Tel: 0 212 336 53 72  
**REZERVASYON**  
Tel: 0 212 336 53 00 / 57 / 59

**ANKARA REKLAM SATIŞ KOORDİNATÖRÜ**  
Sezinur Balıkcıoğlu  
**REKLAM ANKARA SATIŞ MÜDÜRÜ**  
Beliz Balıbey  
Tel: 0 312 577 31 56

**ETKİNLİK ve MARKA YÖNETİMİ**  
**ETKİNLİK ve PROJE KOORDİNATÖRÜ** Nihal Ayan  
**MARKA YÖNETMENİ** Nil Özarpar

**YÖNETİM YERİ**  
Kuştepe Mahallesi, Mecidiyeköy Yolu Cad. No:12  
Trump Towers Kule 2, Kat 21 / 34387 Şişli-İstanbul  
Tel: 0 212 410 32 00 Faks: 0 212 410 35 81

**BASKI**  
Bilnet Matbaacılık ve Yayincılık A.Ş.  
Dudullu Organize San. Bölgesi 1.Cad.  
No:16 Ümraniye-İSTANBUL  
Tel: 444 44 03 Fax: (0216) 365 99 07-08  
www.bilnet.net.tr Sertifika No: 42716

**DAĞITIM**  
Turkuvaz Dağıtım Pazarlama A.Ş.

**YAYIN TÜRÜ** Ulusal, süreli, iki haftalık

**FİPP** üyesidir.

© Ekonomist Dergisi Doğan Burda Dergi Yayincılık ve Pazarlama A.Ş. tarafından T.C. yasalarına uygun olarak yayımlanmaktadır. Ekonomist Dergisi'nin isim ve yayın hakkı Doğan Burda Dergi Yayincılık ve Pazarlama A.Ş.'ye aittir. Dergide yayımlanan yazı, fotoğraf, harita, illüstrasyon ve konuların her hakkı saklıdır. İzinsiz, kaynak gösterilerek dahi alıntı yapılamaz.

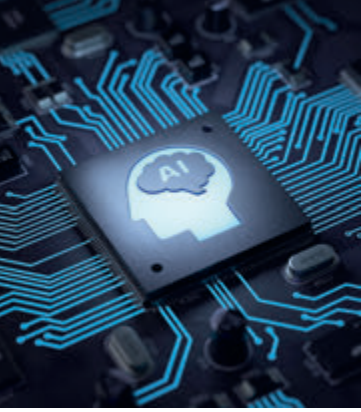
**DB OKUR HİZMETLERİ HATTI** 0 212 478 0 300  
okurhizmetleri@doganburda.com

**DB ABONE HİZMETLERİ HATTI**

Tel: (0 212) 478 0 300

**ÇALIŞMA SAATLERİ**

abone@doganburda.com / www.doganburda.com  
Hergün saat 09.00-22.00 arasında hizmet verilmektedir.



2030 yılında küresel büyüklüğü 2 trilyon dolara ulaşması beklenen yapay zeka ekosistemi hızla büyüyor. Perakendeden sağlığa, enerjiden lojistiğe kadar geniş bir yelpazede teknoloji sunan Türk yapay zeka girişimleri de aldıkları yatırımlarla, yatırımcıların gözdesi oldu.



Yeni yatırımlarla 'Derin Gömüllü Finans' çalışmalarına ve globalleşme girişimlerine hız verecek olan Agra Fintech, yakın zamanda 18 milyon dolar değerleme üzerinden yatırım aldı. Şirket, 2024'te Türkiye'de verilen her iki krediden birinin analiz edilmesinde pay sahibi olmayı hedefliyor.



Tea Co. markasıyla artizan çaylar üreten Nazlı Esen Ummansu, son günlerin popüler içeceği bubble tea üretimine de soyundu. Bubble tea'yi teneke kutuya sokmayı başaran girişimcinin ürünleri Metro Marketler'den Çırağan Sarayı'na kadar pek çok noktada tüketicilerle buluşuyor.

**05 ETKİNLİK**  
Cumhuriyetin 100. Yılı Kadın Girişimci Zirvesi gerçekleşti

**06 KOBİ Gündemi**

**08 KAPAK KONUSU**  
Yapay zeka girişimleri yükseliyor

**12 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK**  
"Fazla ürünleri döngüsel ekonomiye kazandırıyoruz"

**14 GIDA**  
Sağlıklı atıştırmalık ile dünyaya açılacak

**16 VERİ ANALİZİ**  
"Veriye dayalı mali analiz hayati önemde"

**18 KADIN GİRİŞİMCİ**  
"Kız çocuklarının özgüvenli büyümesini hedefliyoruz"

**20 İÇECEK**  
"Bubble tea'yi teneke kutuya soktuk"

**22 DANIŞMANLIK**  
"Değişimi yöneten aile şirketi ayakta kalıyor"

**24 YEME-İÇME**  
"24 yılda 70 şubelik zincir olduk"

**26 GIDA TAKVİYESİ**  
Dünyada alanında ilk 3'e girmeyi başardı

**28 TEKNOLOJİ**  
"Dijital sahipliğinde yeni bir dönem başlatıyoruz"

**30 ARAŞTIRMA**  
Girişim yatırımlarında artış trendi sürüyor

**32 BLOCKCHAIN**  
"Coinoxs'u küresel bir şirket haline getireceğiz"

**34 MAKİNE**  
Üretim için 100 milyon TL'lik tesis kuracak

**35 YEME-İÇME**  
Kadın istihdamına yatırım yaptı



Gıdadan tekstile, ambalajdan kimyasala atık oluşumunun önüne geçmeyi amaçladıklarını vurgulayan Fazla Kurucu Ortağı ve CEO'su Olcay Silahlı, "Fazla ürünleri en yüksek çevresel, sosyal ve finansal fayda ile döngüsel ekonomiye kazandırmak için çalışıyoruz" diyor.



Yapılan araştırmalarda aile şirketlerinin yalnızca yüzde 30'luk bir kısmı ikinci nesilde devam ederken, üçüncü nesilde bu oran yüzde 12 seviyesinde. BeNova Consulting Genel Müdürü Erdiç Mert, "Değişim yönetimini iyi yapabilen ve vaktinde kurumsallaşan aile şirketleri çok daha uzun ömürlü olabiliyor" diyor.

**36 Prof. Dr. Volkan Demir:**  
Türk Ticaret Kanunu'na göre sermayenin kaybı, borca batık olma durumu

**38 Doç. Dr. Işıl Keskin Şahan:**  
İnsana Hikayelerle Dokunmak

**40 Cem Ener:**  
KOBİ girişimcilerinin alması gereken 5 acil IT önlemi

**42 Vergi Takvimi**

# Cumhuriyetin 100. Yılı Kadın Girişimci Zirvesi gerçekleşti

Garanti BBVA ve Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), Cumhuriyetin yeni yüzyılına girerken, kadın girişimcilerle birlikte önümüzdeki 10 yılı şekillendirecek başlıklara odaklandığı Cumhuriyetin 100. Yılı Kadın Girişimci Zirvesi'ni gerçekleştirdi.

Garanti BBVA ve Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), Cumhuriyetin yeni yüzyılına girerken ekonomik gelişmenin, kalkınmanın ve toplumsal refahın artmasında önemli yeri olduğuna inandığı kadın girişimcilerle birlikte önümüzdeki 10 yılı şekillendirecek başlıklara odaklandığı Cumhuriyetin 100. Yılı Kadın Girişimci Zirvesi'ni gerçekleştirdi. Garanti BBVA Genel Müdürü Recep Baştuğ ve KAGİDER Yönetim Kurulu Başkanı Esra Bezircioğlu'nun konuşmalarıyla başlayan Zirveye, Boyner Grup Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Boyner "Toplumsal Kalkınmanın İtici Gücü Kadın Girişimciler" başlığında konuşmacı olarak katıldı.

## "Yüzde 100 eşitlik sağlanmalı"

Zirvede konuşan Garanti BBVA Genel Müdürü Recep Baştuğ, kadınların başarılarıyla öne çıkmasının ekonomik ve toplumsal açıdan yaşamsal önem taşıdığını vurgulayarak, "Burada anahtar unsurun kadınların girişimcilik yoluyla güçlendirilmesi olduğu"

na inanıyoruz. Ülkemizde bu konuda önemli çalışmalar yapılmasına rağmen kadın girişimci oranı 17 yılda yüzde 5'lerden ancak yüzde 14'lere ulaştı. Temennimiz kadınlar için yüzde 100 eşitliğin sağlandığı bir dünyada yaşamak" diye konuştu. Zirve kapsamında tarım, sürdürülebilirlik ve teknoloji gibi önemli alanlarda kadın girişimcileri bekleyen fırsatları irdelediklerini kaydeden Baştuğ, "Konfor alanından çıkan kadın girişimciler geleneksel iş modelleri yerine yenilikçi ve dünyaya olumlu etki edecek işlerin peşine düşmüş durumda. Biz de kadınlardan ilham alarak bugünkü Zirvede bu 3 alanın geleceğini mercek altına aldık" dedi.

## "Kadın her alanda güçlenmeli"

KAGİDER Yönetim Kurulu Başkanı Esra Bezircioğlu ise, konuşmasında Türkiye Cumhuriyeti'nin yüzüncü yılının, geride kalan zaman içinde sağlanan ilerlemenin bir muhasebesini yapmak, sorunları tespit etmek ve ikinci yüzyılda bu ilerlemenin nasıl hızlan-



RECEP BAŞTUĞ - ESRA BEZİRCİOĞLU

dırılacağı düşünmek için bir fırsat sunduğunu belirtti. Bezircioğlu konuşmasını şöyle sürdürdü: "Bugün ülkemizde kadının ekonomik, siyasi ve toplumsal yaşamda hak ettiği yerini aldığını söylemek ne yazık ki mümkün değil. Sadece kadın girişimciliğinde değil, hayatın her alanında kadınların erkeklerle eşit koşullarda ve eşit sayılarda yer almadığını biliyoruz. Zaten kadın girişimciliği de tek başına ilerleme kaydedilecek bir alan değil, kadının her alanda güçlenmesine paralel olarak ilerleme sağlayabileceğimiz bir alan. Nüfusumuzun yarısını oluşturan kadınların enerjisini, potansiyelini ve dinamizmini hayata geçirmeden Türkiye'nin çağdaş uygarlık seviyesine ulaşması, sürdürülebilir bir kalkınmayla müreffeh bir ülke olması mümkün değildir. Bize düşen Atatürk'ün gösterdiği yolda ilerlemektir."

## Değerli isimler deneyimlerini paylaştı

Zirvede, FutureBright Kurucusu Akan Abdula moderatörlüğünde gerçekleşen "Ya Sonra?" başlıklı panelde Boğaziçi Üniversitesi İklim Değişikliği ve Politikaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü Prof. Dr. Levent Kurnaz yeşil gelecek, Tabit Akıllı Tarım Teknolojileri Kurucu Ortağı Tülin Akın gelecek için akıllı tarım ve İstanbul Bilgi Üniversitesi Öğretim Üyesi Dr. Çağla Gül Şenkardeş yarının teknolojileri alanındaki deneyimlerini paylaştı. "Geleceğe Yön Veren Kadın Girişimciler" panelinde Yekta Kopan, Insider CEO'su ve Kurucu Ortağı Hande Çilingir ile başarılı bir girişimin ilham verici hikâyesi üzerine sohbet etti. Zirvenin kapanışında ise BigChefs Kurucu Ortağı Gamze Cizreli "Gelecek Sensin" temalı konuşma yaptı.

## G20 Genç Girişimci Liderler Zirvesi yapıldı



■ Türkiye Genç İş İnsanları Derneği (TÜGIAD), Cumhuriyetimizin 100. Yılında önemli bir uluslararası organizasyona ev sahipliği yaptı. G20 ülkelerinin Genç Girişimciler İttifakı (G20YEA) Liderler Zirvesi İstanbul'da gerçekleştirildi. On üç üye ülkenin genç girişimci örgütlerinin başkanlarının katıldığı toplantıda, dünyada yaşanan son gelişmeler değerlendirilirken, Genç Girişimciler İttifakı'nın ileriye dönük hedef ve stratejileri masaya yatırıldı. Toplantıya video konferans yoluyla katılan T.C. Dışişleri Bakan Yardımcısı ve AB Başkanı Mehmet Kemal Bozay, konuklara hitap etti ve Türkiye'nin bölgedeki jeopolitik önemine dikkat çekerek, yatırıma davet etti. TÜGIAD Yönetim Kurulu Başkanı Gürkan

Yıldırım, "Göreve geldiğimiz kısa süre içerisinde; on binlerce genç girişimciyi kapsayan ve ülkemizi sadece TÜGIAD'ın temsil ettiği G20 Genç Girişimciler İttifakı liderlerini, İstanbul'da bir araya getirdik. Böyle bir organizasyonu Cumhuriyetimizin 100. Yılında gerçekleştirmek ayrı bir değer kattı. Almanya, Birleşik Krallık, Brezilya, Çin Halk Cumhuriyeti, Fransa, Güney Afrika, Güney Kore, Hindistan, İtalya, Japonya, Kanada'dan gelen başkanlar ile dünyadaki gelişmeleri değerlendirdik ve ittifakın ileriye dönük hedef ve stratejilerini belirledik. Bununla birlikte yabancı konuklarımız ile üyelerimizi bir araya getirdiğimiz B2B görüşmelerinde enerji, inşaat, savunma sanayi ve bilişim başta olmak üzere birçok alanda iş birliği kararları alındı. Geleceğin liderlerine ülkemizi tanıttığımız bu etkinlikte yeni yapılan anlaşmalarla farklı bir boyut da kazandı. Bu anlaşmalar üyelerimiz için yeni kapılar açacak" diye konuştu.

## Genç girişimciler yeni başkanını seçti

■ Ege Bölgesi Sanayi Odası (EBSO) tarafından koordinatörlüğü yürütülen Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Genç Girişimciler Kurulu (TOBB GKG) İcra Komitesi Başkanlığı'na Cem Elmasoğlu seçildi. EBSO ev sahipliğinde düzenlenen İcra Kurulu toplantısında Başkan Yardımcılığı görevine ise Müge Soydan ve İlknur Kazançoğlu getirildi. Girişimcilik kültürünü toplumun geneline yaymak adına çalışacaklarını belirten TOBB GKG İcra Komitesi Başkanı Cem Elmasoğlu, "Ülkemizi daha parlak bir geleceğe taşımak görevinin en hayati kısmı, biz gençlere düşüyor. TOBB Genç Girişimciler Kurulu da işte bu bilinç ve vizyonu güçlendirmek adına faaliyetlerini yürütmektedir. Beni bu önemli kurulun İcra Komitesi Başkanlığı görevine seçen üyelerimize teşekkür ediyorum. Ulu Önderimiz Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün, 100. yılını gurur ve mutlulukla kutladığımız Cumhuriyetimizi biz gençlere emanet ettiği bilinciyle çalışacağız. Girişimcilik ekosistemini geliştirmek ve bu kültürü toplumumuzun geneline yaymak adına faaliyet göstereceğiz. Önceki dönem İcra Komitelerinde görev alan arkadaşlarıma yaptıkları çalışmalar nedeniyle teşekkür ediyorum" diye konuştu.



## Teknopark İstanbul'dan uluslararası arenada ikinci başarı



■ Teknopark İstanbul'un sürdürülebilirlik ve dögüsel ekonomiye dair çalışmaları, Uluslararası Teknoparklar Birliği tarafından, Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı ve Özel Ekonomik Bölgeler için Küresel İttifak Konferansı ile iş birliği içinde yürütülen bir projenin parçası olarak 400 aday arasından seçildi. Teknopark İstanbul, geçen yıl Güney Kore'de düzenlenen 25. Asya Teknoparklar Birliği Konferansı'nda (ASPA) gerçekleştirdiği "Innovation Ecosystems and Circular Economy" konulu sunumda yer verdiği sürdürülebilirlik faaliyetleri ile "50 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri Model Bölgesi (50 SDG Model Zones)" arasına girmeyi başardı. Ayrıca Teknopark İstanbul'un "Türkiye'nin En Büyük Milli Takımımız" ana temasıyla hazırladığı faaliyet raporu, bu yıl 37'ncisi düzenlenen Uluslararası

ARC Awards'ta 2'si altın 4 ödül kazandı. 26. ASPA Konferansı bu yıl 'Asya Bilim ve Teknoloji Parkları'nı İpek Yolu Modelinde Birleştirmek' temasında gerçekleştirilecek. Teknopark İstanbul'un da üyeleri arasında olduğu Asya Teknoparkları Birliği, Asya bölgesinde yer alan Teknoloji Geliştirme Bölgeleri ve İleri Teknoloji Endüstri Bölgeleri arasında; iş birliği ve teknoloji transferinin geliştirilmesi, girişimciliğin desteklenmesi, ortak eğitim ve akademik programlar ile iş etkinliklerinin düzenlenmesi gibi faaliyetler yürütüyor.

## “Startup’lar için Rota Amerika” etkinliği



■ Amerika’da faaliyet gösteren; göçmenlik ve ticaret hukukunun önde gelen şirketlerinden Grape Law, Amerika’nın startup ekonomisini ve girişimci göçmenliği fırsatlarını keşfetmek isteyen girişimcilerin artan talebine yanıt olarak “Startup’lar için Rota Amerika” etkinliğini düzenledi. Kolektif House ev sahipliğinde gerçekleştirilen etkinlikte “Şirketimi Amerika’da nasıl kurabilirim?”, İşimi Amerika’ya taşımak için atmam gereken adımlar nelerdir? ve “Girişimci olarak Amerika’ya nasıl gidebilirim?” gibi sorulara yanıt veren uzmanlar, girişimcilere uluslararası hedefleri doğrultusunda yol gösterecek çözümler sundu. ABD’de işletme kurmanın inceliklerini ve ilgili yasal süreçleri ele alarak karmaşık olabilecek süreçlere ışık tutan Grape Law Avukatı Ahmet Türkoğlu, Amerika’da şirket kurma ve yasal süreçler hakkında şunları söyledi: “Günümüz dünyasında işinizi Amerika Birleşik Devletleri’ne taşımak stratejik bir hamle olabilir. ABD’de bir iş kurarken doğru iş yapısını seçmekten yerel ve federal düzenlemelere uymaya kadar bir

dizi yasal süreci göz önünde bulundurmanız gerekir. Bu ayrıntılar seçtiğiniz eyalete bağlı olarak değişebilir. Amerika, girişimlerin büyüme ve gelişmesine sayısız fırsat sunar; ancak bu yolculuğa yasal süreçleri kapsamlı bir şekilde anlayarak yaklaşmak Amerika gibi dinamik bir pazarda başarılı bir girişimde bulunma şansınızı artırabilir.”

## Mikromobilitate girişimi hop ile Beemobs iş birliği

■ Bugün itibariyle 3 ülke, 21 şehre ulaşım hizmet bölgesi ile Türkiye’nin hizmet alanı en geniş mikromobilitate girişimi hop, uzun dönem sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik iş birliklerine imza atmaya devam ediyor. Bu çerçevede, mobilite girişimi ulaşımında sıfır karbon vizyonuna paralel olarak saha operasyonlarında kullandığı araçlardan kaynaklı karbon emisyonunu azaltmak için tamamı Türkiye’de üretilen ve şehir içi mikro taşımacılığa yeni bir soluk getiren Beemobs ile iş birliği yaptı. Ulaşım kaynaklı çevre kirliliği ile mücadele etme hedefiyle kurulan hop, Türkiye, Karadağ ve Yunanistan’da hizmete sunduğu paylaşımli scooterlar ile 21’den fazla şehirde kısa mesafe ulaşımaya yenilikçi ve çevreci bir alternatif sunuyor. Bu yıl içerisinde karbon nötr



olmaya yönelik çalışmalarına ağırlık veren girişim, günlük operasyonlarından kaynaklı çevresel etkilerini azaltıp gelecek nesillere daha temiz bir dünya bırakma hedefini Beemobs ile yaptığı iş birliği

ile bir adım daha ileriye taşıyor. Ortak sürdürülebilirlik vizyonunu paylaşan iki marka, iş birliği kapsamında Ankara’da farklı saha koşullarında test edilip, başarıyla tamamlanan 6 aylık pilot sürecin ardından Beemobs’un %100 elektrikli aracı beel’i, hop’un operasyon filosuna dahil etti. İlk aşamada Eskişehir operasyonunda kullanılmaya başlayan beel ile hop’un faaliyetleri için gerekli saha operasyonlarının tümü elektrikli araçlarla yapılmaya başlandı.

## Erken aşama girişimleri hızlandırıyor

■ TÜSİAD’ın Türkiye’nin girişimcilik ekosisteminin güçlenmesine katkı sağlamak amacıyla 2011 yılından bu yana düzenlediği TÜSİAD Bu Gençlikte İş Var! girişimcilik programı kapsamında hayata geçirilen girişim hızlandırma programı başlıyor. Ölçeklendirilebilir, sürdürülebilir, globalleşme



potansiyeli olan erken aşama girişimleri desteklemek hedefiyle kurulan TÜSİAD Dönüşümü Hızlandır! ile en az MVP aşamasındaki

girişimlere eğitim, mentorluk ve TÜSİAD üyelerinin rehberliğinde iş geliştirme fırsatı sunuluyor. Programın başvuruları Cumhuriyetimizin 100. Yılı dönümü olan 29 Ekim 2023 tarihinde başvurularını almaya başladı. TÜSİAD Dönüşümü Hızlandır!’a en az ana fonksiyonlara sahip ürün (MVP) aşamasında, 18 -35 yaşında bir kurucu ya da kurucu ortağa sahip, şirketleşme aşamasında olan veya son 2 yıl içinde şirketleşmiş girişimler 2 ila 5 kişilik ekip halinde [www.bugenclikteisvar.com](http://www.bugenclikteisvar.com) sitesinden çevrimiçi olarak 11 Aralık 2023’e kadar başvuru yapabilecek.

# Yapay zeka girişimleri yükseliyor

2030 yılında küresel büyüklüğü 2 trilyon dolara ulaşması beklenen yapay zeka ekosistemi hızla büyüyor. Perakendeden sağlığa, enerjiden lojistiğe kadar geniş bir yelpazede teknoloji sunan Türk yapay zeka girişimleri de aldıkları yatırımlarla, yatırımcıların gözdesi oldu.



Yapay zeka teknolojileri hızla gelişmeye devam ediyor ve artık her sektörde etkilerini görüyoruz. Küresel danışmanlık şirketi McKinsey tarafından yapılan çalışmalarda, üretken yapay zekânın verimliliğe yönelik etkisi aracılığıyla, küresel ekonomiye 2,6 trilyon ile 4,4 trilyon dolar arasında katkıda bulunacağı düşünülüyor. McKinsey, ayrıca yapay zekânın toplam ekonomik etkisinde yüzde 15 ile yüzde 50 oranında bir artış görülebileceğini tahmin ediyor. Polaris şirketi ise, küresel üretken yapay zekâ pazarının 2022'de 10,6 milyar dolar düzeyinden 2032'ye kadar 200,7 milyar dolara ulaşacak şekilde yıllık bileşik %34,2 oranında büyüyeceğini öngörüyor.

Bugün alışveriş, haber, eğlence, konferans görüşmeleri, lojistik, sağlık, perakende, bankacılık gibi neredeyse her alanda yapay zeka teknolojileri kullanılıyor. Günlük hayatımızda kullandığımız çeşitli platformların tümü, e-ticaret, sosyal medya ve Youtube gibi platformlar tavsiye sistemini kullanarak etkileşimi artırmak için kullanıcılara özel öneriler sunuyor. GOOINN Innovation, 2023 Yapay Zeka Raporu'na göre, küresel yapay zeka pazarının büyüklüğü 2022 yılında 428 milyar dolara ulaştı. Söz konusu rakamın 2023 yılında 515,21 milyar dolara, 2030 yılında ise yaklaşık 2 trilyon dolara yükselmesi bekleniyor.

### YAPAY ZEKÂ GİRİŞİMLERİNDE PATLAMA

ChatGPT, GitHub Copilot, Stable Diffusion gibi üretici yapay zekâ uygulamaları, dünyanın dört bir yanındaki insanların hayal gücünü şekillendirme, verileri yeniden düzenleme ve sınıflandırma gibi görevler gerçekleştirilebiliyor. Kendi kendini süren arabaların sürücü destek sistemleri de araçlarda giderek yaygınlaşıyor. Yapay zekâ teknolojisinin otonom araçlarla birleşmesi, akıllı ulaşım sistemlerini de öne çıkarıyor. Kısacası geldiğimiz noktada neredeyse yapay zekânın etkilemediği hiçbir büyük sektör kalmadı. Bu da yapay zeka girişimlerinin artacağına işaret ediyor. Türkiye'deki yapay zeka farkındalığını artırmak ve ekosistemi geliştirmek amacıyla kurulan "Türkiye Yapay Zeka İniyatifi"nin TRAI Girişimler Haritası'nda da 2017 yılında 24 yapay zeka girişimi yer alırken, bu yıl rakam 315'e yükseldi.

2023 yılının ikinci çeyreğinde 16 yeni girişimin eklendiği haritada özellikle perakende, sağlık, enerji ve sürdürülebilirlik alanlarında-



**HALİT DEVELİOĞLU / OPLOG KURUCUSU VE CEO'SU**

### "Yerli lojistik robotumuzu yaptık"

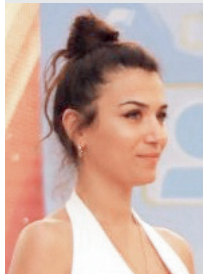
Artık yapay zeka ve robot teknolojilerinin ön plana çıktığı lojistik sektöründe kendi lojistik robotumuz TARQAN'ı da geliştirerek kullanıma sunduk. Fullfilment depolarda verimliliği artırmak üzere tasarlanan ve yenilikçi bir robotik sistem sunan TARQAN; ürünlerin depo içerisinde hangi raflarda ve rafların depo içerisinde hangi konumda yer alacağına karar vererek hem depolama hem de ürün toplama sırasındaki verimliliği artırıyor. OPLOG, cirosunun yüzde 30'unu da AR-GE'ye ayırıyor. İstanbul Darıca ve Dilovası'nda 10 bin m<sup>2</sup>, Tuzla'da 25 bin m<sup>2</sup> ve Ankara'da Gölbaşı'nda bulunan fulfillment tesislerine ek olarak Londra Leighton Buzzard ve Chicago'da 12 biner m<sup>2</sup>'lik alana sahip tesislerimizi hizmete açtık. Bundan sonraki hedefimiz de yine kendi teknolojimizi geliştirerek, sektörde fark yaratmaya devam etmek."



**MELİS ABACIOĞLU / WELLBEES CEO'SU**

### "1 milyon insana dokunacağız"

"Wellbees, çalışanların daha iyi alışkanlıklar kazanmalarını sağlayan dolayısıyla daha iyi yaşamlarına katkı sunan yeni nesil bir çalışan esenliği platformu. Yapay zeka algoritmamız ile mobil uygulamamız aracılığıyla her bireye ayrı bir kişisel mutluluk yolculuğu sunmayı hedefliyoruz. Bir diğer önemli farkımız da uygulamayı şirkete göre özelleştirebilmemiz. Yeni yatırım turları için görüşmelerimiz devam ediyor. Bu kez 10 milyon dolar baremini hedefledik. Wellbees Bilim Takımı'nı kurduk. Hedeflerimizden biri de bir yıl içinde derin teknoloji ürünü olabilmek. MENA ve İngiltere'de olmak üzere küresel ölçekte büyümeye odaklandık. ABD ve Dubai'de de ofislerimizi açtık. Hedefimiz 2023 sonuna kadar Türkiye'de ve yurtdışında 100 şirkete ulaşarak, bir milyon insana dokunmak."



**BALCA YILMAZ / WEROVER KURUCU ORTAĞI**

### "Avrupa'da liderlik hedefliyoruz"

Rüzgar enerjisi sektöründe sürdürülebilirlik ve verimliliği artırmak için yenilikçi yazılım ve IoT çözümler geliştiriyoruz. Windrover ile akustik sensörlerle donatılmış IoT cihazı ve yapay zeka teknolojisiyle rüzgar türbinlerini sürekli izleyerek olası hasarları erken tespit ediyoruz. Bremen Üniversitesi, Avrupa Uzay Ajansı (ESA) ve GreenoffshoreTech Organization gibi prestijli kuruluşlarla çalışıyoruz. Almanya'daki ofisimizle rüzgar enerjisi sektöründe faaliyet gösteriyoruz. Merkezimizi Birleşik Krallık'a taşıyarak Kuzey Avrupa pazarında genişlemeyi planlıyoruz. Gelecek beş yılda özellikle deniz aşırı rüzgar türbinleri için çözümler sunarak Birleşik Krallık, Hollanda, Almanya, Danimarka gibi pazarlarda liderlik hedefliyoruz."

## Yatırım alan 23 yapay zeka girişimi

Şirket adı*	Faaliyeti	Aldığı yatırım tutarı
Artiwise	Kurumların çağrı merkezi aramaları, müşteri memnuniyet anketleri, chat yazışmaları, müşteri destek biletlere gibi sesli ve yazılı müşteri iletişim kanallarını analiz edip müşteri memnuniyetini arttıracak aksiyonların alınmasını sağlıyor.	Boğaziçi Ventures'tan 600 bin dolar yatırım aldı.
Co-one	Yapay zeka algoritmalarının en iyi performansın sağlanabilmesi için sunduğu kapsamlı veri çözümleriyle veri toplama, etiketleme, temizleme ve doğrulama işlemlerinin kalitesi, güvenilir ve izlenebilir ulaşımını sağlıyor.	İş Bankası Maxis liderliğinde 4.3 milyon Euro değerlendirme ile yatırım aldı.
Eatron	Elektrikli araçlarda kullanılan lityum-iyon bataryaların performans, güvenlik ve dayanıklılığını artıran, akıllı ve yapay zeka tabanlı yazılım çözümleri geliştiren bir teknoloji girişimi.	Londra merkezli MMC Ventures ve Paris merkezli Aster Ventures gibi girişim sermayesi fonlarından 13 milyon dolarlık yatırım aldı.
Esular	Pille çalışan ve kablosuz teknolojilerden oluşan sensörler ve bu sensörleri yöneten yapay zeka destekli çözümleri ile geniş tarım alanları, şehir içi park bahçe alanları gibi alanların su yönetiminin ve su kaynaklı harcanan enerjinin optimizasyonunun daha verimli yapılması için alt yapı sağlıyor.	Kitle fonlama platformu fonbulucu üzerinden 4,7 milyon TL yatırım aldı.
Evercopy	Markalar için yapay zekâ destekli bir pazarlama uzmanı olarak içerik oluşturma, içerik dağıtım ve etkileşim yönetimi gibi hizmetler sunuyor.	Simya VC'den 350 bin dolar yatırım aldı ve ABD merkezli Alchemist Accelerator programına kabul edildi.
FirstBatch	Vektör veri tabanlarında kişiselleştirme sağlıyor ve yapay zekanın uzun vadeli hafızasını merkeziyetsizleştirme vizyonuna sahip bir yapay zeka girişimi.	QNBeyond Ventures, Paribu Ventures, Hansa Network, Foresight Ventures, Signum Capital gibi global fonlardan 3 milyon dolardan fazla yatırım aldı.
From Your Eyes	E-ticaret, mobilite ve sivil havacılık başta olmak üzere pek çok farklı sektöre görüntü işleme çözümleri sağlıyor.	1,5 milyon dolar değerlendirme üzerinden çıktığı tohum öncesi yatırım turunu tamamlamaya hazırlanıyor.
Heybooster	Reklam yatırımı olan e-ticaret şirketleri ve bu şirketlere hizmet veren ajanslara yapay zeka destekli veri analizi hizmeti sunuyor.	Leap Investment, Lima Ventures, Aegean Ventures, TR Angels tarafından 2 milyon dolar şirket değerlemesi üzerinden 380 bin dolar tohum yatırımı aldı.
Khenda	Fabrikaların verimliliğini maksimize etmelerine destek olacak yapay zeka tabanlı sürekli iyileştirme yazılımı geliştiriyor.	Diffusion Capital Partners VC ve Koç Topluluğu Şirketleri Birinci Özel GSYF tarafından toplamda 1,25 milyon dolar yatırım aldı.
Kuasar Video	Yapay zeka teknolojileri ile video analiz verileri sunuyor, videoları kişiselleştirme, izleyici davranışlarını anlama ve pazarlama stratejilerini optimize etme gibi alanlarda yardımcı oluyor.	Alesta Yatırım'dan 75 bin dolar yatırım aldı.
Longstage	Blockchain, web3, yapay zekâ ve metaverse teknolojilerine odaklanarak markalarla hedef kitlelerini bir araya getiriyor.	2022 yılında melek yatırımcı Mesut Şenel tarafından 4 milyon TL değerlendirme üzerinden yatırım aldı.

\*Alfabetik sıralanmıştır.

ki girişimlerin yaptığı çalışmalar dikkat çekiyor. Haberimizde yatırım alan yapay zeka girişimlerini ve yeni yatırım trendlerini araştırdık.

## SAĞLIK SEKTÖRÜ CAZİBE NOKTASI

Bilkent CYBERPARK Genel Müdürü Faruk İnaltekin, küresel değişim ile insan yaşamının sağlıklı sürdürülebilirliği için biyomedikal uygulamalar, hastalıkların teşhisi ve tedavi önerileri, ilaç keşfi ve yaşam bilimleri araştırmalarında yapay zekâ ön plana çıkarak daha etkili hale geleceğini söylüyor. Video dersler, konferanslar ve ders kitabı kılavuzları gibi içeriklerin dijitalleştirilmesi, animasyonlarla sunulan zengin eğitim içeriklerinin yapay zekâ ile daha etkili ve özelleştirilmiş eğitim deneyimine katkı sağlayacağını ifade eden İnaltekin, şöyle devam ediyor:

“Son beş yılda yapay zekâ alanı, görme, konuşma, doğal dil işleme, görüntü ve video oluşturma, çok aralı sistemler dahil olmak üzere neredeyse tüm alanlarda büyük ilerleme kaydetti. Bu başlıklar, yapay zekâ girişimlerinin önümüzdeki yıllarda odaklanabileceği alanları gösteriyor.”

## FON AKTARACAK

Yapay zeka girişimlerine ev sahipliği yapan GOSB Teknopark'ın genel müdürü Tolga Bildirici, sağlık, finans, ulaşım, eğitim, müşteri ilişkileri gibi sektörler öne çıkıyor gibi görünse de önümüzde bizi bekleyen bir iklim krizi olduğuna işaret ediyor. İklim değişikliği ve kaynakların kullanılması gibi alanlarda çözüm üreten yapay zeka girişimlerinin önem kazanacağını belirten Bildirici, ayrıca sağlıkta erken teşhis, eğitimde özelleştirilmiş programlar, müşteri hizmetlerinde kişiselleştirme, finansa dolandırıcılık önlemede uygulamaların da göreceğimizi söylüyor. Bildirici, “GOSB Teknopark olarak bu yıl itibarı ile yapay zeka üzerine çalışan teknoloji şirketlerinin bulunduğu GSYF'lere düzenli olarak fon aktarmaya veya onlara yatırım yapmaya başlamayı hedefliyoruz” diyor.

## YATIRIMLARA DEVAM EDECEK

Yapay zekanın finans sektörüne sunduğu potansiyelin önemine dikkat çeken Yapı Kredi Genel Müdür Yardımcısı Yakup Doğan, yapay zekâ teknolojilerine yönelik yatırımlarını,

önümüzdeki beş yıl içinde de artırarak devam edebileceklerini belirtiyor. Yapay zekâ sayesinde, teknolojinin gücünden faydalanarak müşterileri deneyimini en üst seviyeye çıkarmak istediklerini vurgulayan Doğan, şöyle devam ediyor:

“Dijital bankacılık alanında öncü kimliğimiz ile gelecek dönemde de yapay zekâ yatırımlarımıza devam ederek müşterilerimize sağladığımız deneyimin ve hizmetin sınırlarını genişletmeye devam edeceğiz. Yapı Kredi FRWRD ile de Türkiye'deki girişimcilik ekosistemine ve inovasyon kültürüne değer katmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu kapsamda yapay zekâ girişimlerini ve ekosistemi desteklemeyi sürdürüreceğiz.”

## PAZARLAMA ALANINDA İHTİYAÇ VAR

Evercopy, Werover gibi yapay zeka girişimlerine yatırım yapan Simya VC'nin yönetici ortağı Çağdaş Yıldız, yapay zekanın nesne algılama ve tanıma yeteneği sayesinde otonom araçlar, sanal ve artırılmış gerçeklik, görsel data kaynaklı gizlilik konusunda girişimlerin sayısının

Şirket adı*	Faaliyeti	Aldığı yatırım tutarı
Lugath	Farklı dillerin konuşulduğu pazarlarda büyüme yaratmak isteyen firmaların, yerleşme süreçlerini otomatize etmek için geliştirilmiş bir SaaS platformu.	2022'de bir ventures capital ve beş melek yatırımcının katıldığı turda 120 bin dolarlık tohum öncesi yatırım aldı.
Myth.Ai	Yapay zeka alanında desen tasarım teknolojisi geliştiren bir şirket.	Tohum öncesi yatırım turunu 2022 yılında 2.5 milyon dolar değerleme üzerinden kapattı. Şu anda 10 milyon dolar değer üzerinden yeni tohum yatırım turunda.
Oplog	Lojistik sektöründe müşterilerinin çok kanallı operasyonlarını yürütüyor. Operasyonel verimliliği artırmaya yönelik yazılımlarının yanı sıra depo içi yazılımları da kendisi geliştiriyor.	Esas Private Equity'den 11 milyon Euro yatırım aldı.
Quin Ai	Anlık online trafik verilerini titizlikle analiz ederek geçmiş verilere ihtiyaç duymadan, gerçek zamanlı veri analizi yapıyor.	İngiliz yatırım grubu SFC'nin önderliğinde, Almanya'dan NCA, Logo VC ve StartersHub turundan 580 bin pound yatırım aldı.
RobotQA.com	Mobil uygulamaların testlerinin yapıldığı PAAS test platformu.	Kitle fonlama platformu Fonbulucu üzerinden 1 milyon dolar değerleme ile yatırım aldı.
Simularge	Sunduğu yazılımlar, dijital ikiz çözümleri ile fabrikalardaki süreçleri dijitalleştirerek verimini artırıyor, üretim maliyetlerini azaltıyor.	Türkiye Kalkınma Fonu'na bağlı olan Yenilikçi ve İleri Teknolojiler GSYF'den 3.3 milyon dolar değerleme üzerinden 350 bin dolar yatırım aldı.
Sweephy	Verilerin temizlenmesini, içerisinde bulunan yapay zeka modelleri ile veriden değer yaratılabilmesini sağlayan bir platform.	Startup Wise Guys, Alesta Yatırım, Geomtery Venture Development ve iki adet melek yatırımcı ile 125 bin Euroluk bir yatırım turu gerçekleştirdi.
Syntonym	Kişisel veri içeren görsel veri setlerinin, regülasyonlarla getirilen kısıtlamalar nedeniyle yapay zekâ eğitimlerinde ve veri analizlerinde kullanılamaması sorununa çözüm üretiyor.	Simya VC'nin liderliğinde 900 bin dolarlık tohum yatırımı turunu tamamladı.
TheClico	Markalar hakkında farklı platformlardan gelen müşteri geri bildirimlerini doğal dil işleme ve makine öğrenmesi modelleriyle analizleyerek sektöre özel içgörü sağlayan online itibar yönetimi yazılımı yapıyor.	Sabancı ARF tarafından toplamda 120 bin dolar değerinde yatırım aldı.
Visiomex	Yapay zeka temelli görüntü işleme ve optik bileşen teknolojilerini kullanarak, üretim hatları için kalite kontrol uygulamaları geliştiriyor.	KT Portföy ve Vakıf Katılım işbirliğinde 1.6 milyon Euro değerleme ile yüzde 6.5'lük hisse paylaşımına dayalı çekirdek yatırım aldı.
Wellbees	Çalışanların daha iyi alışkanlıklar kazanmalarını sağlayan dolayısıyla daha iyi yaşamalarına katkı sunan yeni nesil bir çalışan esenliği platformu.	2021'de 2,5 milyon dolar, 2022'de de 2,2 milyon dolar yatırım aldı.
Werover	Rüzgar enerjisi sektöründe sürdürülebilirlik ve verimliliği artırmak için yenilikçi yazılım ve IoT çözümleri geliştiriyor.	Simya VC liderliğinde 400 bin dolar, ardından Semiramis Kulak ve Arman Köklü'den toplamda 50 bin dolar melek yatırım aldı.

\*Alfabetik sıralanmıştır.

artmaya devam edeceğini söylüyor. Doğal dil işleme yeteneği sayesinde chatbot, dil çevirisi ve benzeri alanlarda girişimlerin daha çok ortaya çıkmasını beklediklerini belirten Yıldız, pazarlama ve satış faaliyetleri için içerik yaratma konusunda hız ve verimliliğe çözüm bulan start up'ların da yükselişe geçeceğine dikkat çekiyor. B2B alanında, global potansiyeli olan erken aşama girişimlere yatırımlarının devam edeceğini vurgulayan Yıldız, "Yapay zeka odaklandığımız sektörlerin başında geliyor. Hem kendi yapay zekâ çözümünü geliştiren hem de var olan yapay zekâ çözümleriyle çalışan girişimler dikkatimizi çekiyor" diyor.

## TARIMDA YAYGINLAŞACAK

Derin öğrenme, robotik alanlar ve siber güvenliği yapay zeka girişimlerinde önümüzdeki yıllarda öne çıkacak başlıklar olacağını söyleyen 212 Kurucu Ortağı Numan Numan, tarımda da üretimi artırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak için daha yaygın yapay zeka kullanımını göreceğimizi belirtiyor. Önümüzdeki beş yıl içinde yapay zeka teknolojilerine yatırım ya-

pacaklarını ifade eden Numan, "Önümüzdeki dönemde de yatırım kararı alırken girişimdeki takımın gücüne, potansiyel pazarına, rekabet dinamiklerine, uluslararası pazar penetrasyonunun mümkün olduğuna, doğru değerlendirme ve anlaşma koşullarına bakarak yatırım yapma anlayışımız ve temel değerlendirme kriterlerine bakacağız" diye konuşuyor.

## YAPAY ZEKA ZİRVESİ YAPILDI

Bu arada Türkiye'deki yapay zekâ farkındalığını artırmak ve ekosistemi geliştirmek amacıyla 2017 yılında kurulan Türkiye Yapay Zekâ İnisyatifi (TRAI)'nin düzenlediği Türkiye Yapay Zekâ Zirvesi'nin bu yıl altıncısı gerçekleşti. Zirvenin fiziksel olarak yapılan ilk günü binin üzerinde profesyonelin katılımıyla gerçekleşti. Ana Sahne'de ve Yapay Zekâ İnovasyon Sahnesi'nde (AI Innovation Stage) bankacılık ve finans, üretim, sağlık, enerji, sivil savunma, e-ticaret, perakende, otomotiv gibi pek çok farklı sektörün öncü şirketlerinden yeni yapay zekâ uygulamaları ve ekosistemdeki en güncel yenilikler katılımcılarla paylaşıldı.

Etiya, Ford Otosan, Hewlett Packard Enterprise, NVIDIA, Meta, Sambanova, Exodus, Turkcell ve Turkcell Global Bilgi, Artivise, Cyprien.ai, Google Cloud, Deloitte, Intel, Robusta, Ron Digital, Wiro'nun desteğiyle hayata geçirilen zirvede Yapay Zeka uygulamaları ve tabii ki günümüzün en popüler konusu olan Üretken Yapay Zekâ (Generative AI) iş dünyası kullanım alanları işlendi. Robotik, dijital dönüşüm, otonom araçlar, siber güvenlik, global yapay zekâ ekosistemleri, ekosistemin ihtiyaçları ve çözümleri, fırsatlar ve riskler önemli deneyim aktarımlarıyla ve başarılı yapay zekâ startuplarının sunumlarıyla incelendi.

TRAI Kurucusu Halil Aksu, konuşmasında günümüzde artık her alanda yapay zekâ olduğunu belirterek şunları söyledi: "Yapay zeka medeniyetimizin işletim sistemi haline gelmiştir. Pek yakında yapay zeka en ince kılcal damarlarımıza kadar ilerlemiş olacak; yapay zekasız bir hayat mümkün olmayacak. Elektrik, içten yanmalı motor, buhar makinesi, internet ve cep telefonu gibi hayatımızın ayrılmaz bir parçası haline gelecek."

# “Fazla ürünleri döngüsel ekonomiye kazandırıyoruz”

Teknoloji tabanlı bütünsel atık yönetim çözümleri ile atık oluşumunu kaynağında önüyor, oluşan atıkların en yüksek çevresel, sosyal ve ekonomik fayda ile döngüsel ekonomiye kazanımını sağlıyor. Fazla Kurucu Ortağı ve CEO'su Olcay Silahlı ile girişiminin kuruluş hikayesini ve yeni dönem hedeflerini konuştuk.

## Kendiniz ve girişiminizin kuruluş hikayesi hakkında bilgi verir misiniz?

1988 yılında Tekirdağ'da doğdum. Çocukluk yıllarımda yaz aylarının büyük bir kısmını çiftçilik ile uğraşan dedem ile tarlada geçirirdim. O zamanlar, bugün olduğum kişiyi ve yaptığım işi büyük ölçüde şekillendirdi diyebilirim. Gıdanın tarladan sofraya hikayesine tanık olmak o yaşlardaki bir çocuk için oldukça etkileyici bir deneyim idi. Gıdanın değerini daha o yaşlarda kavradım ve aslında gıda atığı kavramı ile de o dönemlerde tanıştım. Orta okuldan sonra eğitim hayatıma Kuleli Askeri Lisesi'nde devam ettim ve mezuniyetimin ardından Kara Harp Okulu'na başladım. Bir süre sonra sosyal etki yaratma arzusunun peşinden gidip İstanbul'a taşındım ve İTÜ İşletme Mühendisliği bölümünde öğrenimime devam ettim. O dönemler İTÜ Teknokent'in yönetim ofisinde çalışıyor, girişim ve Ar-Ge projeleri ile ilgileniyordum. Yaptığım



çalışmalar sonrası iklim krizi ve gıda arasındaki ilişkiye odaklanarak Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları 12. maddesinin 3. alt başlığı olan perakende ve tüketici düzeylerinde oluşan gıda atığının yarıya indirilmesi ve gıda kayıplarının azaltılması amacını

Gıdadan tekstile, ambalajdan kimyasala atık oluşumunun önüne geçmeyi amaçladıklarını vurgulayan Fazla Kurucu Ortağı ve CEO'su Olcay Silahlı, “Fazla ürünleri en yüksek çevresel, sosyal ve finansal fayda ile döngüsel ekonomiye kazandırmak için çalışıyoruz” diyor.

## “Dünyaya açılmaya İspanya'dan başladık”

“Geliştirdiğimiz her çözüm ve yaptığımız her işte veriye dayalı ilerlemeyi önemsiyor, ölçeklenebilirliği önceliklendiriyoruz. En temel amacımız Türkiye’de bir örneğini inşa ettiğimiz atık yönetimi ekosistemini dahil olduğumuz her alan ve coğrafyada etkin şekilde uygulayabilmek ve Dünya’mızı kurtarmak. Bu doğrultuda yola çıktığımız ilk günden bu yana küreselleşme hedefi ile ilerliyoruz. Bu hedefin ilk adımı olarak 2022 Mart ayında gerçekleştirdiğimiz İspanya açılımı ile Fazla için yeni bir dönem başlattık. İspanya’da kurduğumuz yerel ekibimiz ile ilk andan itibaren etki yaratmaya başladık. Bundan sonraki süreçlerimizde de kurduğumuz eşsiz atık yönetimi ekosistemini etkin şekilde farklı coğrafyalarda hayata geçirmeye odaklanacağız.”

sahiplendim. Böylece 2016 yılında, iş ortağım Arda Eren ile, Dünya adına etki odaklı çalışırken sürdürülebilir bir iş modeli geliştirmek ve bu anlamda genç nesillere örnek olmak misyonu ile Fazla Gıda’yı kurduk. Gıda israfı problemini işimizin merkezine koyarak yola çıktık ve Birleşik Devletler Çevre Koruma Ajansı tarafından geliştirilen Gıda Kazanımı Hiyerarşisi doğrultusunda teknoloji tabanlı, bütünsel atık yönetimi çözümleri

geliştirmeye başladık. Geçtiğimiz yıl atık yönetimi, sürdürülebilirlik ve döngüsel ekonomi çalışmalarımız sonucu edindiğimiz uzmanlık ile bir yeniden markalaşma süreci geçirerek gıda dışı alanlara da açılmaya karar verdik. Dünyanın iyiliği için çalışma mo-

tivasyonumuz ile Aralık 2022 itibarıyla Dünya’yı kurtarma serüvenimize Fazla olarak devam ediyor; gıdadan tekstile, ambalajdan kimyasala atık oluşumunun önüne geçmek ve fazla ürünleri en yüksek çevresel, sosyal ve finansal fayda ile döngüsel ekonomiye kazandırmak için çalışıyoruz.

## Türkiye’de atık yönetimi konusunda gerek özel sektör gerekse kamu kurumları nasıl bir performans sergiliyor?

Türkiye’de, özellikle son birkaç yılda, sürdürülebilirlik ve atık yönetimi alanında yükselen bir ilgi olduğunu görüyoruz. Kurumlar tam olarak ne yapabileceklerini kavrayabilmiş değil fakat bu anlamda samimi bir merak ve çaba göstermeye başladılar diyebilirim. Bu alanda hem çalışanlarının farkındalığını artırmak hem de kurum düzeyinde bir fark yaratmak isteyen birçok kurum ile yaptığımız çalışmalar sıra-

sında bunu rahatlıkla görebiliyoruz. Kamu kurumları için de benzer bir durum söz konusu. Sürdürülebilirlik alanında yapılan çalışmaları teşvik ederek bu alanda daha fazla yenilikçi adımın atılmasının önünü açan projeler yürütülüyor. Yerel düzeyde atılması gereken birçok adım olsa da önümüzde kuruluşumuzdan bu yana bu alanda yaşanan farkındalık artışını ve etki yaratma motivasyonunu gözlemlemiş olmak gerçekten umut verici.

### **Atık yönetimi ve geri dönüşüm konusunda topluma da büyük iş düşüyor. Bu konuda bilinci artırmak için sizce neler yapılmalı?**

Her şeyin başında farkındalık, farkındalığın başında ise eğitim geliyor. En başta neden daha sürdürülebilir tercihlerde bulunmamız gerektiğini verilere dayandırarak anlatmak sonrasında ise bu tercihlerin neler olabileceğini örneklendirmek bu anlamda faydalı aksiyonlar. Bugün neredeyse 2 Dünya'mız varmış gibi yaşıyoruz. Dünya'nın sunduğu kaynakları sorumlu bir şekilde kullanmadığımız takdirde bu kaynaklara daha ne kadar süre erişebilmeye devam edeceğimiz konusunda geliştirilen öngörüler pek iç açıcı değil. Toplumsal düzeyde bu farkındalığa ulaşabilirsek bu öngörülerin gerçek olmasını önleyebiliriz. Bu anlamda kamu kurumlarının bireyleri ve kurumları teşvik etmesi büyük bir değişim yaratacaktır. Bununla birlikte kurumların sürdürülebilirlik alanında samimi bir şekilde projeler düzenlemesi ve bu projeler ile dahil oldukları tedarik zinciri içinde farkındalığı artıran çalışmalar gerçekleştirmesi etkilerini artırmaya ve bu mücadeleye daha güçlü şekilde devam etmelerine yardımcı olacaktır.

### **Sıradan bir birey, gündelik hayatında atık yönetimi konusunda küçük ama etkili nasıl adımlar atabilir?**

Atık yönetiminin temel ilkesi kaynağında azaltımdır, yani yönetilecek bir atık oluşumuna sebep olmamak. Bir birey için bu en temel haliyle gerçekten ihtiyaç duymadığı ya da yüksek bir verimlilik ile kullanamayacağı şeyleri satın almamak olarak yansıtılabilir. Bir sonraki adım olarak

### **OLCAY SİLAHLI**



bazı temel ihtiyaçları için tekrar kullanılabilir tercihlere yönelmesi küçük fakat etkili bir aksiyon olarak görülebilir. Bireylerin işe ya da okula giderken su matarası; çatal,

tik kullanmalarının önüne geçebilir. Benzer şekilde yumuşamaya başlamış domatesleri çorba yapmak için kullanarak da atık oluşumunun önüne geçebilir ve mümkün olan en yüksek fayda ile sürdürülebilirlik anlamında güçlü adımlar atabilirler. Tabii ki atıklarını tiplerine göre ayrıştırmak ya da kompost yapmak da oldukça etkili adımlar fakat bunlardan daha yüksek bir değer yaratma motivasyonu bulunan herkesin temel olarak atık oluşturmayacak adımlara odaklanması gerekiyor. Bununla birlikte bireyler, atık yönetimi ve sürdürülebilirlik alanında attığı her adım ile kendi sosyal çemberindeki bireyleri de bu alanda aksiyon almaya teşvik edebilir ve etkisini katlayarak büyütebilir.



kaşık ve metal/cam pipet ya da bez torba gibi gereçleri taşınması tek kullanımlık plas-

# Sağlıklı atıştırmalık ile dünyaya açılacak

Pandemi ile birlikte sağlıklı yaşam bilincinin artması sağlıklı atıştırmalık sektörüne ivme kazandı. Tüm dünyada büyümesi hız kazanan sağlıklı atıştırmalık sektörünün 2028 yılında 38 milyar dolara ulaşması bekleniyor. Pazardaki büyüme potansiyeli bu alandaki girişimlerin de artmasını sağlıyor. Pazardaki boşluğu göreyek bu alana yatırım yapan girişimcilerden biri de Alper Ceylan oldu.

Yaklaşık 20 yıldır kuruyemiş perakendecilik işiyle meşgul uğraşan Alper Ceylan, Niğde’de yer alan perakende dükkanından bir marka yaratma hedefiyle yola çıktı. Anında Bitiyo markasının çıkışı 2021 yılına dayanıyor. Ceylan, 2021 yılında yurtdışından gelen bir akrabasının ikramlık olarak getirdiği soslu bir kuruyemişin tadından etkilenince, ‘bir kuruyemişçi olarak bu tür ürünleri nasıl daha doğal ve aynı zamanda inovatif hale getirebiliriz?’ sorusuna yanıt arıyor. Yeni nesil kuruyemişte tüketici sağlığını öne çıkarma fikriyle atölyede yaptığı denemeler sonucunda oldukça başarılı sonuçlar elde etmeye başlayan Ceylan, ‘İlk testlerimizin başarılı olması sonucu 2021 yılında Tarım ve Orman Bakanlığının 14. Etap Tarıma Dayalı Ekonomik Yatırımlar ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Programı’na katılarak Niğde ilinde geliştirdiğimiz inovatif ürün ve yöntemlerle 20 bin proje arasında birincilik elde ettik’ diyor.

Girişimci, daha sonra Tarım Bakanlığının hibe destekleri alarak Niğde Organize Sanayi Bölgesi’ndeki modern fabrikasını kurarak AR-GE ve üretim çalışmalarını hızlandırıyor. 2011 yılından beri AR-GE ve fabrika yatırım süreçlerinin devam ettiğini söyleyen Ceylan, ‘2023 yılının başından itibaren ürünleri tüketicilerle buluşturma-

Niğde’deki perakende dükkanından bir marka yaratma hedefiyle yola çıkan Anında Bitiyo CEO’su Alper Ceylan, markasını dünyaya açıyor. Ceylan, 2024 yılı içerisinde hedef cironun minimum yarısını ihracattan elde etmeyi hedeflediklerini söylüyor.

## Yeni yatırım hedefi var

‘İki sene önce bu ürünlerin ilk denemelerini yaptığımız atölye ile şu anda Organize Sanayi Bölgesi’ndeki modern fabrikamızı gözümün önüne getiriyorum. Niğde’de başlayan hikaye şu an dünyanın en çok bilinen market zincirlerine ulaşmayla devam ediyor. Bu hikayenin bizi 2024 yılında çok daha modern ve kapasitesi oldukça yüksek bir fabrika yatırımına götürdüğü çok açık diyebilirim. Kısacası evet yeni fabrika yatırım planlarımız var. Umarız bunu çok kısa sürede gerçekleştirebiliriz.’

yı hedeflemiştik. Maalesef ülkemizin Şubat ayında yaşadığı deprem felaketi, 2023 yılı hedeflerimizde zorunlu bir revizyona itti. Dolayısıyla yılın ikinci yarısından itibaren çalışmaları hızlandırdık’ diye konuşuyor.

Niğde Organize Sanayi Bölgesi’nde toplamda yaklaşık 9 bin metrekarelik bir alanda üretim faaliyetlerini gerçekleştiren şirket, şu an çeşnili-özel baharatlı grupta saate 3 bin paket, sürülebilir ezmeler grubunda saate 1000 kavanoz, premium-çıtır serisinde saate 2 bin 500 paket, bommix meyve topları grubunda saate 2 bin 500 paket üretim kapasitesine sahip. Kapasitenin artmasına yönelik yoğun çalışmalarının devam ettiğini söyleyen Ceylan, ‘Bu rakamların yılın son çeyreğinde bir hayli geride bırakılmış olacağını ümit ediyorum. Bu arada yeni makine ve process yatırımlarımızın devam ettiğini ve bu kapasiteyi sürekli artırdığımızı da hesabın sağlaması olarak ortaya koymak isterim’ diyor.

2023 yılının ikinci yarısında aktif olarak satış pazarlama çabalarına başlayan şir-

ketin 2024 yılı için 10 milyon dolarlık ciro hedefi var. Girişimci iş modelini temelde B2B2C modeli olarak tanımlıyor. Aslında ürünler her ne kadar son tüketiciye hitap etse de ürünlerin son tüketiciyle buluşması için dağıtım noktalarına ihtiyacı olan şirket, bu bağlamda bulunurluğu artırmak için market zincirleri, toptancılarla iş birliği yapıyor.

## Yurtdışına açılacak

Şu aşamada AR-GE ve yatırım süreçleri devam eden şirket, dijitalleşme adına özellikle fabrika otomasyon sistemlerini geliştirmeye odaklanmış durumda. Özellikle gıda işletmeciliğinde ürünlerin izlenilebilirliğinin çok önemli olduğunu belirten Ceylan, ‘Bir ürünün tarladan market raflarına kadar olan serüvenine ve süreçlerine hakim olmak oldukça önemlidir. Bu bilinçle özellikle tedarikçilerimizden satış noktalarına kadar ürünlerin izlenilebilirliğini artırmaya yönelik önceliklendirdiğimiz projelerimiz var’ diyor.



Geçtiğimiz yıl ihracat çalışmalarına başlayan Anında Bitiyo, şu anda Fransa, Gürcistan, Avusturya, Kuzey Makedonya ve Hollanda gibi ülkelere ihracat yapıyor. Ayrıca ABD, BAE, Suudi Arabistan, Katar, Almanya, Azerbaycan, Hong Kong gibi birçok ülkenin önemli market zincirlerine de ürün numunelerini ilettiklerini belirten Ceylan, 2024 yılı içerisinde hedef cironun minimum yarısını ihracattan elde etmeyi hedeflediklerini söylüyor.

### **İnovatif ürünler üretti**

Anında Bitiyo, klasik çerezlerin yerine müşterilerine sağlık ve lezzetin ön planda olduğu inovatif ürünler sunuyor. Ayrıca klasik soslu kuruyemiş anlayışını da sektörde tamamen değiştirdiklerini söyleyen Ceylan, "Bu bağlamda kendi geliştirdiğimiz kuru kavrum tekniğiyle hem kuruyemişlere ekstra yağ yüklemesi yapmıyoruz (hatta kuruyemişin kendi yağından dahi bir miktar

## **Yaşlılara özel ürün geliştirecek**

"Bizim ürün portföyümüze baktığımızda aslında deyim yerindeyse 7'den 77'ye birçok yaş grubuna hitap edebilecek farklı ürün gruplarımız var. Bizim temel amacımız hem tamamen farklı hem de sağlıklı, doğal ve besleyici ürünler yapmak olduğundan özellikle yaşlı insanlarımızın ihtiyaçları olan enerji ve vitaminleri karşılayabilecek oldukça doğal ürünlerimiz vardır. Bu açıdan baktığımızda kısa vadede direkt olarak yaşlı bakımı üzerine bir projemiz olmasa da onların temel gıda ihtiyaçlarını karşılayabilecek ürün gruplarımız vardır."

arındırıyoruz) hem de tamamen doğal çeşni ve baharatlarla kaplayarak herhangi bir katkı maddesi kullanmıyoruz. Sağlıklı yaşam trendleri ve beslenme bilincinin arttığı günümüzde, insanlar daha bilinçli ve sağlıklı ürünlere yöneliyorlar. Biz de bu doğrultuda, lezzetli olmanın yanı sıra besleyici ve sağlıklı atıştırmalıklar sunarak müşterilerimizin beğenisini kazanmayı hedefliyoruz" diye konuşuyor.

Çeşnili baharatlı kuruyemiş, fıstık ve fındık ezmeleri, meyve topları, doğal hel-

valar başta olma üzere 32 çeşit ürünü olan marka, kuruyemişleri normal bir atıştırmalıktan daha fazlası haline getirmek için çalışıyor. Piyasada kuruyemişlerin palm yağı ya da pamuk yağında kavrulup sonrasında katkı maddeli soslarla lezzetlendirildiğini belirten Ceylan sözlerine şu şekilde devam ediyor: "Biz kuru kavrum tekniğini uyguluyoruz. Meyve ve sebzeleri kurutup doğal çeşni üretiyoruz ve kuruyemişleri bunlarla kaplıyoruz. Türkiye'de sektörde çeşnisini üreten tek fabrikayız."

# “Veriye dayalı mali analiz hayati önemde”

2020’de İstanbul’da, alanında uzman iki profesyonel ve aynı zamanda eski iş arkadaşları olan Taner Toraman ile Muharrem Uğurelli’nin ortaklığında kurulan Agra Fintech; en önemli hedefini, verilerin doğru okunmasını, anlamlandırılmasını ve etkin kullanılmasını sağlayan çözümler geliştirmek olarak belirlemiş durumda. Şirket; global standartlara uygun, maliyet ve verimlilik avantajlarına sahip nokta atışı çözümlerle finansal hizmetler alanında dijital dönüşüme en yeni teknolojileri sağlayarak ekosistemi geliştiren ve yön veren yenilikçi bir şirket olma hedefiyle çalışmalarını sürdürüyor.

Veri odaklı fintech çözümleriyle bankacılık ve finans sektöründeki müşterilerine kendi müşteri verilerinden etkin bir şekilde yararlanma olanağı sağladıklarını söyleyen Agra Fintech Kurucu Ortağı Taner Toraman; hedeflerini, ‘yerelde liderlik, global arenada ise gücünü kanıtlamak’ olarak özetliyor. Agra Fintech Kurucu Ortağı Muharrem Uğurelli ise mali verinin analiz edilmesi kapsamında finans kurumlarından aldıkları güven oyunu şirketlerin hayatını kolaylaştıracak bir ürüne adapte ederek şirketlerle finans kurumları arasında bir köprü olmaya çalıştıklarını kaydediyor. İki ortakla, Agra Fintech’in yeni dönem hedeflerini ve ajandasını konuştuk.

## Çözümleriniz hangi ihtiyaçlara cevap veriyor?

Muharrem Uğurelli: Veriye dayalı mali analizi hızlı ve verimli yapmak yaşamsal önem kazandı. Agra Fintech olarak pek çok veri tabanı ve dağıtım altyapısıyla uyumlu, büyük verilerin analizinde hibrit ve dağıtık çalışma prensiplerine uyumlu yazılımlarımızla klasik yöntemlerle çok uzun sürede yapılabilen analizleri saniyeler içerisinde

Yeni yatırımlarla ‘Derin Gömülü Finans’ çalışmalarına ve globalleşme girişimlerine hız verecek olan Agra Fintech, yakın zamanda 18 milyon dolar değerleme üzerinden yatırım aldı. Şirket, 2024’te Türkiye’de verilen her iki krediden birinin analiz edilmesinde pay sahibi olmayı hedefliyor.

## MUHARREM UĞURELLİ / AGRA FINTECH KURUCU ORTAĞI

### “Fintech dünyasında daha vizyoner şekilde yol alacağız”

“Vakıf Katılım’ın iştiraki Re-Pie Portföy Yönetimi A.Ş. Katılım Karma Girişim Sermayesi Yatırım Fonu’ndan (GSYF) 18 milyon dolar değerleme üzerinden yatırım aldık. Bu yatırım, inovasyon ve teknolojik gelişme odaklı vizyonumuzu, finansal teknoloji alanında devrim niteliğindeki yenilikler üretme konusundaki kararlılığımızı ve öncü rolümüzü daha da pekiştirmek adına önemli bir dönüm noktası. Bu hamle, küresel pazarda etkinliğimizi artırma ve finansal teknoloji dünyasında geleceğin standartlarını belirleme vizyonumuzu destekliyor. Finansal teknoloji dünyasında daha vizyoner şekilde yol almayı hedefliyoruz. Şimdiye kadar iç kaynaklarımızla yatırım almadan büyümüştük, bundan sonra globalleşme hedeflerimize destek verecek yatırımcıları hedeflerimize ortak etmeye çalışacağız.”

## TANER TORAMAN / AGRA FINTECH KURUCU ORTAĞI

### “Her iki ticari krediden birini analiz etmeyi hedefliyoruz”

kısmı tamamlanmış bir hedefimiz var. Yakın zamanda finansal kurumların pazarlama satış birimlerine de hizmet verecek gömülü finans çözümlerimizi duyuracağız. Şirketlere; kendi mali durumlarını analiz etmesi, banka gözüyle kendisine bakması ve bankacılık ürünlerine ulaşmaları konularında yardımcı olacağız. Sadece Türkiye’de değil, uluslararası arenada da tanınan bir marka olma vizyonunu gerçekleştirmek için ilk adımları atacağız. İlk yurtdışı ofisimizi Azerbaycan’da açmak gibi bir amacımız var. Devamında üçüncü bir pazara daha girmeyi hedefliyoruz. Hikayemizin sonraki sayfası Türkiye’de yakaladığımız başarıyı dünyaya taşımak olacak.”

tamamlayabilen ürünlerimiz var. Ticari bankacılıkta geliştirdiğimiz çözümlerle kendi alanımızda lider konumundayız.

## Öne çıkan ürünleriniz hangileri?

Muharrem Uğurelli: Güçlü teknolojik altyapımız, deneyimli yazılım ekibimiz, fark-





TANER TORAMAN - MUHARREM UĞURELLİ

lı alanlarda uzmanlaşmış kadromuzla benzersiz veri analiz platformları geliştiriyoruz. Örneğin; ticari kredi süreçlerindeki mali tablo aktarma-arındırma aşamalarını tamamen otomatik hale getiren CreditBarometer, analiz işlemlerini binin üzerinde senaryoyla saniyeler içinde tamamlıyor. E-defter, mizan ve e-beyanname üzerinden çalışabilen CreditBarometer, gelişmiş altyapısıyla bankaların ticari kredi süreçlerindeki iş yükünü hafifletiyor. CreditBarometer, kısa zamanda birçok banka tarafından kullanılmaya başlandı; halen Türkiye'nin önde gelen altı bankasında kullanılıyor.

Müşterilerine hızlı ve güvenli veri aktarım hizmeti sunmak isteyen özel entegratörler ve bankalar için geliştirdiğimiz diğer yenilikçi ürünümüz FinBind HUB'ı ise Garanti BBVA ve eLogo'nun iş birliğiyle finans sektörüne kazandırdık. Bu ürünle Garanti BBVA'nın KOBİ ve ticari müşterileri, sakladıkları e-Defter'lerini eLogo'nun geliştirdiği web portal üzerinden, izin verildiği ölçüde güvenle ve kolayca sisteme yükleyebilecek. Sisteme yüklenen e-Defter'ler, Agra Fintech'in FinBind Veri Köprüsü üzerinden otomatik olarak bilanço ve gelir tablosu formatına getirilerek Garanti BBVA ile paylaşı-



labilecek. FinBind Veri Köprüsü üzerinden kredi başvuru ve izleme süreçlerinde bankalarla paylaşılan finansal verilerin 'insan gözü görmeden' daha güvenle bankalara ulaşması sağlanıyor.

#### **Kuruluştan bu yana nasıl bir gelişim gösterdiniz?**

Taner Toraman: Kurulduğumuz günden bu zamana kadar büyümemiz hiç durmadan devam etti. Yaptığımız her ürün alanında ilk oldu. 'AGRA analiz ediyorsa güvenilirdir' noktasına gelebildiğimiz için mutluyuz. Türkiye'nin önde gelen sekiz finansal kurumuyla hazırda çalışıyoruz. Müşteri portföyümüzün ilk temelini bankacılık ve finans kuruluşları oluşturdu. Güçlü teknolojik altyapımız ve 30'un üzerinde uzmandan oluşan deneyimli kadromuzla AR-GE çalışmalarımıza hız verdik. Sektörün ihtiyacını karşılayacak yeni ürünler geliştirmeye ve AR-GE yatırımlarını sürekli artırmaya önem veriyoruz. Bu kapsamda elde ettiğimiz gelirin yarısını sektörü destekleyecek yeni ürünlere geliştirmeye ve bu alana ayırıyoruz.

#### **2023, nasıl geçiyor?**

Muharrem Uğurelli: 2023; 2022'de arkamıza aldığımız büyüme ve gelişme rüzgarının ivmelenerek arttığı ve hedeflerimize adım adım daha da yaklaştığımız bir yıl oluyor. 2023'te yatırım, yeni iş ortaklıkları ve iş birlikleri, yepyeni hedefler ve vizyonlar kazanarak hızlı şekilde büyüyüyoruz. Mali verinin analiz edilmesi kapsamında finans kurumlarından aldığımız güven oyunu şirketlerin hayatını kolaylaştıracak bir ürüne adapte ederek şirketlerle finans kurumları arasında bir köprü olmaya çalışıyoruz.

#### **Yeni dönem hedefleriniz neler?**

Taner Toraman: Yurtdışı pazarlara erişerek faaliyet alanımızı geliştirmeyi, yeni iş birlikleri ve yurtdışı açılımıyla sürdürülebilir şekilde büyümeyi hedefliyoruz. Türkiye'deki önde gelen bankaların kullandığı CreditBarometer platformumuzu, finans sektörü dışında büyük şirketlerde de yaygınlaştırarak kullanım alanını genişletmeyi planlıyoruz. Ayrıca bankacılık ekosistemini daha da güçlendirmek için FinBind üzerinden daha fazla bankayı ve entegratörü birbirine bağlayarak tüm e-Belge hacminin yüzde 60'ına ulaşabilecek bir hizmet oluşturma yolunda da emin adımlarla ilerliyoruz.

# “Kız çocuklarının özgüvenli büyümesini hedefliyoruz”

Türkiye'nin Kadın Girişimcisi Yarışması'nın 2023'teki 12 finalistinden biri olan Renan Tan Tavukçuoğlu, “Puduhepa ve Kız Kardeşleri projesi ile kız çocuklarının kendilerine güvenerek, kendilerini tanıyarak güçlü bir şekilde büyümelerini hedefliyoruz” diyor.

Ekonomist Dergisi, Garanti BBVA ve Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) iş birliğiyle bu yıl 16. kez düzenlenen Türkiye'nin Kadın Girişimcisi Yarışması'nın 2023'te seçilen 12 finalistinden biri olan Renan Tan Tavukçuoğlu, yarattığı sosyal girişim ‘Puduhepa ve Kız Kardeşleri’ ile, son 5 yılda milyonlarca çocuk, aile, öğretmen ve kuruma ilham veren bez bebekler ve hikâye kitaplarıyla önemli bir başarıya imza attı. Tavukçuoğlu ile girişimcilik serüveninin ve yakın gelecek hedeflerini konuştuk.

## Kendiniz ve şirketinizin kuruluş hikayesi hakkında bilgi verir misiniz?

Boğaziçi Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun olduktan sonra MBA derecemi Amerika'da University of Hartford'dan aldım. Sekiz sene Amerika'da yaşayıp çalıştıktan sonra oğlum doğunca, onu Türkiye'de büyütmek için geri döndük. Türkiye'de ilk Ağızdan Ağıza Pazarlama uygulamalarını hayata geçirdim. Reklam ve pazarlama sektöründeki deneyimlerim, iş dünyasının kaynakları ile sosyal ihtiyaçların daha iyi buluşması gerektiğini gösterince sosyal girişimci oldum. Son beş sendir, toplumsal dönüşüm hedefleyen ‘Puduhepa ve Kız Kardeşleri’ projesi ile sosyal ve finansal fayda yaratmaya devam ediyoruz. Projemiz, Anadolu kahramanı “gerçek” kadınların bez bebekleri ve ilham veren hikaye kitaplarını araç olarak kullanıp özellikle kız çocuklarının kendilerine güvenerek, kendilerini

taniyarak güçlü bir şekilde büyümelerini ve ileride hem kendilerine hem topluma faydalı bireyler olmalarını hedefliyor. 5 yıldır TOÇEV bünyesindeki 155 kız çocuğunun eğitim hayatına dokunan bu projeye 100'e yakın kadına istihdam sağlamaktayız.

## Kız çocuklarına ilham vermek için hangi kadın karakterleri öne çıkardınız?

Müfredatta eksik olan yaşam becerilerini geliştirmek için hikayesini yeniden dolaşıma soktuğumuz kadın karakterlerimiz:

PUDUHEPA: Tarihteki ilk barış anlaşmasına mührünü basan Hitit kraliçesi. Kıyafet tasarımı: Arzu Kaprol

DİLHAN ERYURT: NASA'da çalışan Apollo 11 ödüllü ilk bilim kadını. Kıyafet tasarımı: Zeynep Tosun

GÜLRİZ SURURİ: Cumhuriyetimizin değerli tiyatro sanatçısı. Kıyafet tasarımı: Özlem Süer

ASUMAN BAYTOP: Adı Latince 9 bitkiye verilmiş botanist profesörümüz. Kıyafet tasarımı: Tuvana Büyükcınar

Cumhuriyetimizin 100. Yılına özel olarak tasarladığımız beşinci bebeğimiz Halide Edip Adıvar'ın kıyafet tasarımı Fırat Neziroğlu'na ait olup, kıyafet üretimi Nevruz Köyü Kadın Kooperatifi tarafından yapılmıştır. Bebek üretiminde Antakya'daki depremde kadınlara istihdam sağlanırken İstanbul ve Karabük kadınları da projeye dahil olmuştur. Hikaye kitaplarının yazım ve çizimi Demet Kılıç'a aittir.

## Bu yılı ne kadar büyüme ile kapatmayı hedefliyorsunuz ve çalışan sayınız?

6 Şubat, 2023'te yaşanan deprem felaketi sonrası bölgeye kaydığımız üretim çalışmaları ve bölge için gelen siparişlerle birlikte hem ciromuzu hem de çalışan sayımızı iki katına çıkardık. Bu büyümenin farklı şartlar altında olmasını dilerdik. Çalışan sayımız 50 iken, bölgeden üretime dahil ettiğimi depremde kadınlarımız ile birlikte 97'e yükseldi.

## Online satışlarınız dışında, ürünlerimize başka nerelerden ulaşılabilir?

Websitemiz dışındaki online pazaryeri satışlarını, desteklediğimiz STK olan TOÇEV yürütüyor. Konsinye ve uzun ödeme vadeleri ile çalışmayı bir sosyal girişim olarak verimli bulmadığımızdan satışlarımız ağırlıklı olarak online ilerliyor. Bununla birlikte ciromuzun yüzde 60'ı kurumlardan gelen siparişler. Yüzde 40'ı son kullanıcıyla yapılan satışlar. Kurumlar bize direkt ulaşabiliyorlar.

## Son dönemde odaklandığınız alanlar hangileri?

Toplumsal dönüşüm hedefiyle, zamanın ruhuna uyan kadın karakterlerin hikayelerini gündeme getirmeye devam ediyoruz. Cumhuriyetimizin 100. Yılına özel olarak bu sebeple Halide Edip Adıvar bebeği çalışıldı. Bu yeni ürünümüzle birlikte uzun zamandır hedefimiz olan bir kadın kooperatifi ile çalışmaya başladık. ‘Puduhepa ve Kız Kardeşleri’ hızla büyüyen ve ekosistemde güçlü bir yere sahip olan bir girişim. Bu nedenle pek çok akademik çalışmaya davet alıyoruz. Projemizin kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri var. Önümüzdeki hedef dijital açılımımıza yatırım yapmak. Bunun için doğru kurumlarla iş birliği yapmayı bekliyoruz.



### Önümüzdeki 5 yıla ilişkin hedefleriniz nasıl şekilleniyor?

En büyük hedefimiz, araç olarak kullandığımız somut ürünlerimiz dışında, dijital projeleri mizihızla hayata geçirmek. Toplumsal dönüşüm için hedeflediğimiz kitle üçe ayrılıyor: Çocuklar, Aileler ve Eğitimciler. Hepsini aynı çatı altında destekleyeceğimiz dijital projemiz yazılalı iki sene oldu. Doğru iş birliklerine önem verdiğimiz için acele etmiyoruz ve doğru zamanda etkili bir şekilde hayat bulması için çalışıyoruz. Sosyal girişimlerin ticari girişimlerden en büyük farkı bu noktada ortaya çıkıyor. Hedefleri tutturmak önemli olmakla birlikte bunu nasıl ve kiminle yaptığımız bizim için eşit oranda önemli. Önümüzdeki 5 yıl için bir diğer hedefimiz uluslararası açılım. Bu konuda iki farklı projemiz var. Uluslararası kanallarda satış yapmak için eleman istihdamı ve farklı kültürlerin kadınlarını Puduhepa ile set olarak çalışmak. Dünyaya, kadının, kız kardeşliğin ve barışın gücünü anlatmaya aracı olacak bu setlerin ilgili ülkelerin temsilcileri ile görüşmelerine başlandı.

**Anadolu'dan çıkan kadınların başarı hikayelerinde sizi en çok etkileyen hangileri oldu?**

### “Paydaşlarımızı çoğaltmak bizi besliyor”

“Ekibimin teşviği ile olduğu için, onların gururu ve motivasyonu açısından bizim için büyük önem taşıyor. Fayda üretmek için elimizden geleni yaparken, paydaşlarımızı çoğaltmak bizi besliyor. Başarı hikayelerinin, özellikle kadınların başarı hikayelerinin duyulmasının toplum psikolojimize olumlu katkısı olduğuna inanıyorum. Garanti BBVA, KAGİDER ve Ekonomist Dergisi'ne sonsuz teşekkürler.”

Hepsi birbirinden kıymetli kadınlar ve hikayeler. Yıllar önce, 'Asi Kızlara Uykudan Önce Hikayeler' kitabının Türkçe çevirisi ülkemizde yayımlandığında, içerisinde coğrafyamızdan bir kadının olmaması Puduhepa projesini tetikleyen unsurlardan biridir. Değer bilmek, eskiden daha güçlü olan ve şimdi güçlendirmemiz gereken bir kasımız. Hikayelerini yeniden dolaşıma aldığımız kadınların hayatlarına baktığınızda hayran olmamak elde değil. Amacımız, çocuklarımıza ilham vermek. 'Onlar, o zamanlarda, o zorluklar içerisinde bunları başarmışlarsa, ben şimdi daha neler yaparım.' desinler. Hepsinin ortak yanı, zorluklar karşısında pes etmemeleri ve çok çalışmaları. Çocuklarımızın ilhamlarını bu güçlü hikayelerden almalarını önemsiyoruz.

**İş dünyasına adım atmak isteyen kadın girişimciler nelere dikkat etmeli?**

Elimden geldiğince kadın girişimcilerle

tecrübelerimi paylaşmaya gayret ediyorum. Bunu çok önemsiyorum çünkü aynı yolu sizden önce yürümüş birinin yakacağı ışık, vakit demek, kazanç demek, daha az acı demek. Kısa yolları bilen varken, danışılmasının ve paylaşılmasının önemi çok büyük. Fikir soran kişilere yönelttiğim bir soru setim var. Hiç düşünmedikleri detayların farkına varmalarının başarıları için önemli olduğuna inanıyorum. Kanvas iş modeli çalışması yapılmasını tüm girişimcilere tavsiye ediyorum. Bütüncül yaklaşmak kıymetli. Bir girişimcinin işiyle ilgili tüm detaylara hakim olması lazım. Satış, pazarlama, hammadde tedarigi, ekip yönetimi, üretim kontrol ve finansal okuryazarlık olmazsa olmazlar. Ve en önemlisi samimi bir irade. Sadece para kazanma hedefiyle değil, yapmadan duramayacakları için bir girişime başlayacaklarsa, o girişim eninde sonunda başarıları olur.

# “Bubble tea’yi teneke kutuya soktuk”

Nazlı Esen Ummansu 31 yaşında genç bir girişimci. Bilkent Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü’nden mezun olduktan sonra yüksek lisansa başlıyor Ummansu. İlk yılını tamamlamak üzereyken Miami’de yaşayan bir arkadaşını ziyaret etmek için ABD’ye gidiyor. Yedi yıl önce gerçekleştirdiği bu ABD ziyareti onu girişimcilğe yönlendiriyor. ABD’de artisan çaylarla tanışıp, araştırmaları sonucu dünyadaki çay pazarını keşfetmeye başlıyor. Farklı ülkelerinde yetişen çayların Türkiye’de olmadığını, pazarın henüz gelişmekte olduğunu görüyor ve Tea Co. Markasının temellerini atıyor. Tea Co. bugün yıllık 125 ton çay işleme kapasitesine sahip. Yeni tesis yatırımı planlayan şirket, yılsonunda işleme kapasitesini yıllık 245 tona çıkarmayı hedefliyor. Beyaz çay, siyah çay, yeşil çay, bitki çayı, roybos çayı, oolong çayı, pu erh çayı ve meyve çayı olmak üzere 8 farklı kategoride 3 farklı gramaj opsiyonlarıyla birlikte gevşek yaprak çayları bulunuyor. 12 ülkeyle aktif ihracat da yaptıklarını söyleyen Ummansu, “Farklı bir kategoriye de giriş yaptık. Son dönemde yükselişe geçen ve özellikle gençler arasında çok popüler olan bubble tea sektörüne de girdik. Yeni markamız The Boba Co., Türkiye’deki ilk dünya standartlarında bubble tea üretimi yapan şirket konumunda” diyor.

“Metro gibi zincir marketlerde; Çırağan Sarayı, Crystal, Ramada, Point gibi seçkin otellerde; MackBear, Colombia Coffee gibi zincir işletmelerde bubble tea’lerimiz ile yer alıyoruz. Bubble tea’yi teneke kutuya sokan marka olmayı başardık” diye konuşan Um-

mansu, sorularımızı şöyle yanıtlıyor: Tea Co. markasıyla artisan çaylar üreten Nazlı Esen Ummansu, son günlerin popüler içeceği bubble tea üretimine de soyundu. Bubble tea’yi teneke kutuya sokmayı başaran girişimcinin ürünleri Metro Marketler’den Çırağan Sarayı’na kadar pek çok noktada tüketicilerle buluşuyor.

mansu, sorularımızı şöyle yanıtlıyor:

**Bubble tea hakkında biraz bilgili bilgi verir misiniz?**

Tayvan’da 1970’lerde çıkan ve dünyada oldukça ilgi gören bubble tea; Türkiye’de son yıllarda hızla büyüyen bir sektör haline geldi. Bubble tea, özellikle gençler arasında popüler ve oldukça ilgi gören bir içecek olarak karşımıza çıkıyor ve sevenlerine farklı lezzet seçenekleri sunuyor. İnovatif ürünler üretmeyi sevdiğimizden Türkiye’de ilk dünya standartlarında üretimi başlatmış olmanın haklı gururunu yaşıyoruz.

**Bubble tea’nin içeriğinde ne var?**

The Boba Co. olarak, Türkiye’deki ilk dünya standartlarında Bubble Tea üretimi yapan firmayız. Üretim zincirimiz insan

sağlığına ve ürün kalitesine önem vererek dünya standartlarına uygun şekilde gerçekleşiyor. BRC, IFS, HALAL, VEGAN ve FDA sertifikalarına sahip olan üretim tesisimizde ‘Popping Boba’ üretmekteyiz. Patlayan meyve suyu topları olarak bilinen ‘Popping Boba’ çeşitlerimizle her gün reçetelerimize yenisini ekliyor, birbirinden farklı bubble tea lezzetlerini sizlere yüzde 100 yerli üretime sunuyoruz.

**Bu alana giriş hikayenizi anlatır mısınız?**

Markamızın hikayesi henüz 24 yaşında bir yüksek lisans öğrencisiyken Amerika ziyaretim sırasında artisan çaylarla tanışıp, dünyadaki çay pazarını keşfetmemle başladı. Tüm dünyada erişilebilir olan fakat henüz ülkemizde o zamanlar pek bilinmeyen artisan çayların büyük bir potansiyeli olacağını düşünerek Tea Co. markasıyla ilk mağazamızı Ankara Çayyolu’nda açarak işe başladık. Yoğun ilgiyle birlikte şube ope-



## “İki yıllık AR-GE çalışmasının ürünü”

“The Boba Co. markamızda hotel, restoran, cafe işletmeleri olan hedefimizi Popping Bubble Tea’de son kullanıcıya çevirmek istedik. Bubble Tea içmek isteyen herkesin market raflarında bulabileceği, operasyon gerektirmeyen ve kolay ulaşılabılır bir ürün üretme hedefimizle AR-GE çalışmalarına başladık. Böylece Türkiye’de ilk ve tek teneke kutuda bubble tea üretimini başlatan marka olduk. İki yıl süren AR-GE çalışmalarımız sonucu hem Türk damak tadına uygun iki çeşit ürün çıkarmış olduk. Henüz lansman yapmamamıza rağmen katıldığımız fuarlarda ürünün yoğun ilgi görmesi ve merak edilmesi de heyecanımıza ortak oluyor.”

rasyonlarını hızla büyüterek Ankara'da 5, Dubai'de 1 şubeyle çalışmalarımıza devam ettik. Tea Co. mağazacılık sürecimizde her zaman inovatif ve yenilikçi olma hedefimizle birlikte o zamanlar yurtdışında duyulmaya başlayan ama ülkemizde bir örneği bulunmayan bubble tea operasyonunu ülkemize getirmek istedik. Yurt dışından ithal ettiğimiz popping boba ürünleriyle Tea Co. şubelerimizde bubble tea operasyonuna beş kalem ürünle başladık. Böylece Türkiye'ye bubble tea satışını başlatan ilk marka olduk.

### **Sonra nasıl geliştirdiniz bu işi?**

Şubelerde ürünün yoğun ilgi görüyor olmasının heyecanı ve pandemi süreci sebebiyle şubelerin kapanmasıyla birlikte bu işin Ar-Ge süreçlerine başladık. Bu süreçlerle birlikte The Boba Co. markamızı da kurmuş olduk. Yurtdışından ithal ettiğimiz bu ürünleri yüzde 100 yerli üretimle ülkemizde de ulaşılabılır kılmak öncelikli hedefimizdi. Mağazalardan gelen operasyon deneyimimizi üretim aşamasına taşıyarak sahadaki operasyonu kolaylaştırmak adına 'Popping Boba' ürünüyle birlikte son ürünü elde etmek için kullanılan konsantre çay bazları ve soğuk çay tozlarının üretimini de bünyemize aldık. Sonuç olarak bu kombinasyonla birlikte bubble tea operasyonunu 30 saniyelere düşürdük. Bugün Türk damak tadına uygun 25 çeşit popping boba ile üretim çalışmalarımıza devam ediyor, Türkiye'deki çoğu zincir cafe, işletme ve otellerde ürünlerimize yer veriyoruz.

### **Üretim tesisiniz hakkında bilgi verir misiniz?**

Üretim tesisimiz, Ankara/Kahramankazan'da bulunuyor. The Boba Co. olarak aylık 350 ton üretim kapasitemizle 2 bin metrekare fabrikamızda yüze yakın çalışanımızla hizmet vermekteyiz. Ayrıca merkez ofisimiz ve pazarlama ofisimiz de yine Ankara'da yer alıyor.

### **Satış kanallarınız neler?**

The Boba Co. olarak Metro gibi zincir marketlerde; Çırağan Sarayı, Crystal, Ramada, Point gibi seçkin otellerde; MackBear, Colombia Coffee gibi Türkiye'nin kıymetli zincir işletmelerinde yer alıyoruz. 81 ildeki bayilerimizle birlikte tüm Türkiye pazarında ürünlerimizle bulunuyoruz. Ayrıca websitemiz, Trendyol ve Hepsiburada üzerinden de

ürün satışlarımızı gerçekleştiriyoruz.

### **Hedeflerinizden de söz eder misiniz?**

Şu an aylık 350 ton üretim kapasitemiz mevcut. Yeni yatırımlarımızla yıl sonunda bu rakamların çok daha üstünü hedefliyoruz. Türkiye merkezli bir marka olarak global pazarda bilinirlik yakalamak için yurtiçi ve yurtdışında birçok fuara katılıyoruz. The

Boba Co. olarak Türkiye'deki içecek sektöründe birçok ilke ve yeniliğe imza attık, her geçen gün de markamızı iyileştirmeye ve geliştirmeye devam ediyoruz. Yurt dışı pazarında ürün ve marka bilinirliğimizi, satışlarımızı belli bir seviyeye çıkarmak ve Türkiye'den çıkan inovatif içecek ürünleri üreticisi olarak

**NAZLI ESEN UMMANSU**



# “Değişimi yöneten aile şirketi ayakta kalıyor”

Türkiye’de faaliyette olan şirketlerin yüzde 95’i aile şirketi ve bu şirketler gayrisafi yurtiçi hasılanın çok büyük bir bölümünü temsil ediyor. KOBİ’lerin de yüzde 99’unu oluşturan aile şirketlerinin yüzde 30’u ikinci kuşağa, yüzde 12’si üçüncü kuşağa ve sadece yüzde 3’ü dördüncü kuşağa geçebiliyor. Aile şirketlerinin ortalama ömrü ise yaklaşık 34 yıl. Aile şirketlerinin sürdürülebilir olması ve kurumsallaşması Türkiye ekonomisi için büyük önem taşıyor. Şirketlere stratejiden pazarlamaya dijital dönüşümden inovasyona farklı konularda danışmanlık veren BeNova Consulting Genel Müdürü Erdinç Mert ile aile şirketlerinin yeni süreçte nasıl dönüşebileceğini konuştuk.

**Aile şirketlerinde sürdürülebilirliği sağlamak için neler yapılmalı, şirketler nasıl bir yol haritası izlemeli?**

Şirketin ana stratejisinin belirlenmesi ve yazılı hale getirilmesi, sistematik bir takip mekanizması oluşturulması, gelecek neslin kabiliyetlerinin geliştirilmesi, profesyonel yöneticilerin ekibe dahil edilmesi başlıklarında planlama yapılarak aile şirketlerinde değişim yönetimi daha etkin ve sürdürülebilir kılınmaktadır. Ülkemizde ne yazık ki aile şirketlerinde sürdürülebilirlik çok önemsenmiyor ve gelecek nesillerde şirket yok olma tehdidiyle karşı karşıya kalabiliyor. Öncelikli olarak şirketin sürdürülebilirlik hedefleri ve değerleri tanımlanması, stratejinin şirket vizyon ve misyonuyla olması gerekmektedir. Sonrasında şirketin yönetim yapısı gözden geçirilmeli, karar alma süreçleri kurumsallaşmalıdır. Çalışanlara bu alanda eğitimler ve farkındalık programı sunularak geleceğe yönelik sağlam adımlar atılmalıdır. Geleceği planlarırken şirket yatırımlarını finanse etmek için

Yapılan araştırmalarda aile şirketlerinin yalnızca yüzde 30’luk bir kısmı ikinci nesilde devam ederken, üçüncü nesilde bu oran yüzde 12 seviyesinde. BeNova Consulting Genel Müdürü Erdinç Mert, “Değişim yönetimini iyi yapabilen ve vaktinde kurumsallaşan aile şirketleri çok daha uzun ömürlü olabiliyor” diyor.

## Yeni kuşaklara devir için 4 adım

**1** Aile şirketleri için işi yeni kuşaklara devretmek karmaşık bir süreç olabilir. İşletmenin geleceği ve sürdürülebilirliği için doğru adımları atmak çok önemlidir. Öncelikle şunu bilmek gerekir ki işin devri uzun vadeli bir süreçtir. Bu nedenle devir sürecine yeterince zaman ayrılmalıdır. Bizim önerimiz bu süreç için en az beş senelik bir planlama yapılmalıdır. Aile içi anayasalar veya resmi belgeler oluşturularak süreç düzenlenmelidir.

**2** Yeni kuşak aile üyelerini işe hazırlamak için eğitim ve gelişim programları oluşturulmalıdır. Bu eğitim planları farklı seviyelerde olmalıdır; teknik eğitimler, sosyal eğitimler ve sektörel eğitimler. Bu eğitimlere ek olarak yeni kuşak aile üyelerinin profesyonel deneyim kazanmalarına ve işin farklı yönlerini öğrenmelerine fırsat tanınmalıdır.

**3** Şirketlerin yıllar içinde kurdukları değerli networkleri ya da diğer bir deyiş ile sosyal sermayelerinin de yeni kuşağa aktarılması gerekmektedir. Bu kapsamda, planlama sürecinde tüm iletişimin yeni kuşak aile üyesi ile birlikte yapılması ve networke dahil edilmesi sonraki süreçte yaşanacak zorlukları azaltacaktır.

**4** Özetle, aile şirketlerinin yeni kuşağa işlerini devretmesi, dikkatlice planlanmış ve profesyonel şekilde yönetilmiş bir süreç olmalıdır. Bu süreçte açık iletişim, yetenek geliştirme ve işin temel değerlerine bağlılık, başarıya giden yolu kolaylaştıracaktır.

uygun kaynaklar mutlaka önceden sağlanmalıdır. Ayrıca tüm bu çabalar paydaşlara (müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar, çalışanlar) net bir şekilde aktarılmalıdır.

**Aile şirketlerinde başarıya nasıl ulaşılır?**

Aile şirketleri ilk kuruldukları dönemde genelde çok daha küçük yapılar oluyor. Bu kapsamda işini iyi anlayan bir kurucu ve işi bilen aile üyeleri ile başarıya ulaşmak daha kolay olabiliyor. Aile şirketlerinin ilk kurulduğu döneme ben “tutunma dönemi” adı

veriyorum. Bu dönemde, çok yoğun çalışılıyor ve şirketin tutunabilmesi için çok ciddi emek sarf ediliyor. Kurucu aile üyeleri tüm işlerle kendileri ilgilenerek bu dönemde başarılı olabiliyorlar. Kurumsallaşma olmadan da ‘tutunma dönemi’nde hayatta kalmak ve büyümek mümkün olabiliyor. Akabinde; bir noktadan sonra işler iyi gittikçe şirket de büyümeye devam ediyor ve ikinci dönem olan ‘büyüme dönemi’ başlıyor. Bu dönemde daha fazla çalışan istihdam ediliyor, daha fazla yatırım yapılıyor ve maliyetler



ciddi oranda artıyor. Maliyetlerin artmasıyla ve kurumsallaşmamış olmanın dezavantajıyla şirketler sonrasında hızla 'yönetememe dönemi'ne giriyor.

#### **Peki ya, işler iyi giderken nasıl oluyor da kısa sürede dağılıyorlar?**

Yönetememe döneminde şirketler kurulduğu dönemdeki yönetim yapılarıyla hayatta kalamayacaklarını anlamaya başlıyorlar. Bu noktada önlerine iki yol çıkıyor. Birinci yol olan kurumsallaşmayı seçen şirketler bunu başarabildikleri noktada çok daha büyüyerek başarılı olabiliyor. Ama bu yolu kaçırarak şirketler ikinci yolu seçmek zorunda kalıyorlar; küçülme ve yok olma.

Bu süreç ne yazık ki çok hızlı geliyor ve bir anda kısa sürede dağılıyorlar. Yüksek maliyetler, krediler, ödemeler derken şirket ne olduğunu anlamadan büyük bir borçlanma halinde buluyor kendisini. Gelirlerini de aynı düzeyde artıramadıklarında küçülme ve yok olma kaçınılmaz oluyor. Bu noktada aktarmak istediğim en önemli konu; değişim zamanı gelmeden değişimi öngörebilmek ve buna yönelik aksiyon alabilmek. Jack Welch'in bu konuda çok ünlü bir sözü var: 'Change before you have to'. Yani değişmek zorunda kalmadan önce değişmelisiniz. Aksi takdirde çok kısa sürede dağılmanız işten bile değildir.

## **Aile şirketlerinin karşılaştığı sorunlar**

**Kurumsal yönetim eksikliği:** Kurumsallaşmamış aile şirketleri, etkili bir kurumsal yönetim yapısı oluşturamazlar. Bu da karar alma süreçlerinin karmaşıklaşmasına, aile içi çatışmalara ve işletmenin istikrarını zedelemesine yol açabilir.

**Profesyonel insan kaynağı yetersizliği:** Aile şirketlerinin profesyonel olmayan aile üyelerini işe alması veya terfi ettirmesi, yetenekli dışarıdan gelen yöneticileri çekme ve elde tutma konusunda zorluklar yaşatabilir.

**Finansal sorunlar:** Kurumsallaşmamış aile şirketleri, finansal yönetim konusunda sorunlar yaşayabilirler. Özellikle işletmenin gelirleri ve giderleri doğru izlenmezse, nakit akışı sorunları, kârlılık düşüşü ve borç sorunları gibi finansal sıkıntılar ortaya çıkabilir.

**Aile içi çatışmalar:** Aile şirketlerinde kurumsallaşma eksikliği, aile üyeleri arasında çatışmalara yol açabilir. Özellikle işletmenin geleceği, miras planlaması ve yönetim konularında farklı görüşlere sahip aile üyeleri arasındaki anlaşmazlıklar işletmenin başarısını tehlikeye atabilir.

#### **İnovasyon ve rekabet yeteneği kaybı:**

Kurumsallaşmamış aile şirketleri, rekabetçi piyasalarda inovasyonu ve değişimi yakalama yeteneğini kaybedebilirler. Yeni fikirleri ve teknolojileri benimsemek yerine, eski yöntemlere sıkı sıkıya bağlı kalabilirler.

#### **Büyüme kısıtlamaları:**

Kurumsallaşmamış aile şirketleri, büyüme ve genişleme konusunda sınırlamalara sahip olabilirler. Özellikle finansal kaynaklara erişim konusunda kısıtlamalar yaşanabilir.

# “24 yılda 70 şubelik zincir olduk”

Yeme – içme sektöründe Happy Moon’s, İkon, Bob’s, Manhattan Cafe’yi bünyesinde bulunduran Happy Moon’s Grup, yeni markası Little Buddha’yı da büyütme odaklandı. 70 şubeli grubun kurucusu Hüseyin Aymutlu, “2024’te yurtdışında da büyüyeceğiz. Ayrıca holdingleşme ve halka arz da gündemimizde” diyor.

Happy Moon’s kafe zincirinin kurucusu Hüseyin Aymutlu, deyim yerindeyse ‘işin mutfağı’ndan geliyor. 16 yaşından itibaren yeme – içme sektöründe hemen hemen her pozisyonda görev alan Aymutlu, 1999 yılında girişimci olmaya karar veriyor. Onun bu kararında çalıştığı mekanların patronlarının gelişime açık olmayışları etkili oluyor. Karıştırdığı pazarlama kitaplarının etkisiyle soyadının İngilizce’sini marka yapmayı uygun buluyor. Uzun yıllar yabancı merkezli bir marka olarak algılanan Happy Moon’s’un ilk şubesini İstanbul Kadıköy’de açıyor. Ardından Şaşkınbakkal’da ikinci şubesini hizmete sokuyor. AVM’lerin yaygınlık kazandığı 1999-2004 yıllar arasında yeme – içme sektörünün de gelişmesinin büyümelerini sağladığını belirten Aymutlu, “Yurtdışındaki örnekleri inceleyerek o dönem sektörümüzde zincir olmayı hedefledik. Zaman içinde İkon, Bob’s, Manhattan Cafe’yi de bünyemize kattık. Son olarak Uzakdoğu mutfağının bir temsilcisi olan Little Buddha’yı da gruba kattık. İlk şubesini Akmerkez’de açtık. Şu anda Happy Group olarak toplam 70 şubeye ulaşmış durumdayız” diyor.

2019 yılında Bakü’de şube açarak dünyaya açılan Happy Moon’s için yeni hedef Londra. 2024 yaz aylarında markayı Londra’ya taşımayı planlayan Aymutlu, bu ülkede her yıl bir şube açmayı planlıyor. Önümüzdeki dönemde yeni markası Little Buddha’yı büyütme, holdingleşmeyi ve halka arzı da hedefleyen Aymutlu sorularımızı şöyle yanıtlıyor:

**Happy Moon’s Cafe’nin hikayesini an-**

## “Holdingleşme ve halka arz planımız var”

“Şirketimizde holdingleşme adımlarımızı attık. Türkiye’deki 6 şirketimizi büyük oğlumun adı olan ‘Kaan’ çatısı altında, Londra’daki şirketimizi ise küçük oğlum ‘Kerem’ çatısı altında topluyoruz. Artık şirketler grubu olacağız. Öte yandan yurtdışındaki büyümemize bağlı olarak 2024 yılında halka arz da düşünüyoruz. Halka arzı yurtdışı büyüme hedeflerimiz için değerlendireceğiz.”



## latır mısınız biraz?

Happy Moon’s, 16 yaşında garson olarak mesleğe başlayan gencin hayalini gerçekleştirmeye yolculuğudur. Birçok iş tecrübesi oldu. Bu işlerin içinde kendimi en çok, o zamanlar Türkiye’de ilk şubesini açmış olan yabancı kökenli bir restoranda mutlu hissettim. İşin tüm inceliklerini öğrenirken, kendi işimi kurmanın hayali içindeydim. Baktım her şeyi yapıyorum “Neden kendi markamı yaratmıyorum

ki” dedim. Sonunda kendimi hazır hissettiğim ilk anda, 1999’da Kadıköy’de hayallerimi gerçekleştirecek ilk şubemi açtım. Ardından Şaşkınbakkal şubemiz geldi. Ulaşılabilir lüksü hedefledim ve bu bana başarı getirdi.

## Bugün bünyenizde kaç markanız, şubeniz ve çalışanınız var?

Yenilikçi olmaya özen gösteriyor, operasyonumuzdan ve müşterimizden kopmadan tüm süreçlerimizi yönetiyoruz. Yaklaşık 3



bin kişiye istihdam sağlıyoruz. Kendi çabalarımızla geldiğimiz noktada bugün 70 şubemiz var. Yıl bitmeden İGA, Cevahir AVM ve Ankara Ankamall'de olmak üzere üç Happy Moon's daha açacağız. Bünyemizde Happy Moon's, İkon, Bob's, Manhattan Cafe ve Little Buddha var. Little Buddha grubumuzun en genci. Bundan sonraki hedefimizde bu markamızı büyütmek var.

### **Little Buddha'nın kaç şubeye ulaşmasını hedefliyorsunuz?**

5 yıl öncesine kadar Uzakdoğu mutfağı Türkiye'de bu kadar popüler değil. Ama artık herkes hem mutfağı biliyor hem de yemekleri seviyor. 13 yaşındaki çocuklar da Uzakdoğu mutfağını tercih ediyor 45 yaşındaki beyaz yakalılar da... Biz de bunu gözlemleyerek bu markaya yatırıma karar verdik. Çok doğru yaptığımızı ilk şubemizden görmeye başladık. Paket servisi de çok iyi giden bir kategori olduğunu görüyoruz. Önümüzdeki beş yılda 30 Little Buddha şubesi planlıyoruz. İstanbul'da açmayı hedeflediğimiz 10 şubeyi kendimiz açıp, diğer illerde franchise şeklinde büyüyeceğiz.

### **Franchise koşullarınız neler?**

Little Buddha için giriş bedelimiz 50 bin dolar. Royalty yüzde 5. Şubelerin metrekare maliyeti ise bin 200 dolar.

### **Uzakdoğu mutfağında hizmet veren diğer markalardan nasıl ayrışyorsunuz?**

Uzakdoğu mutfağı alanında pek çok marka var. Ancak zincir olmayı başarmış marka sadece bir tane. Onun dışında 4-5 şubesi olan markalar var. Biz uygun fiyat ve kaliteli servis ile sektörde yer edinmeyi planlıyoruz. Bu işte

## **"Sektörde eleman sıkıntısı var"**

"Bizde şube başına 35 kişi çalışıyor. Bu sayı mekanın metrekaresine göre değişiyor. Şu anda mutfak şeflerinin maaşları 30 - 35 bin TL arasında değişiyor. Mutfakta çalışanların minimum kazancı ise 19 bin TL. Mevcut ekonomik tablo nedeniyle sektörde bu maaşlara eleman bulmakta zorlanıyoruz. Sektörümüzdeki en büyük sıkıntı eleman bulmakta yaşıyoruz."



**HÜSEYİN AYMUTLU**

önemli olan sushi ustası. Müşteri mutfakta Uzakdoğulu şef görmek istiyor. O nedenle mutfağımızda şimdilik iki Uzakdoğulu şefimiz var. Her şubemizde de böyle olacak. Ayrıca mutfak şeflerimizde kadın istihdamına da önem veriyoruz.

### **Peki, yatırımcı adaylarına tavsiyeleriniz var mı?**

İlk olarak sektör deneyimi önemli bir konu. Çünkü yöneteceğiniz insanların çalışırken yaşadıkları ruh durumunu bilmeden o insanları yönetme şansınız yok. Kurumsal bir firmada çok iyi bir yönetici olabilirsiniz ama gelip restoranı yönetemezsiniz. Çünkü dinamikleri ve dilleri çok başka. Dolayısıyla biraz mutfakta, biraz salonda, satın almada çalışmış olmak başarı için bir garanti değil

ama başarısızlığı azaltmak için bir garanti olabilir. Ondan sonra tabii doğru lokasyon geliyor. Doğru menü fiyatlandırması, doğru ürün, doğru dekorasyon, doğru tanıtım gibi kurgunun tüm alanlarda devam etmesi lazım

### **Grup olarak yurtdışı açılımı planlıyorsunuz mu?**

Grubumuz master franchise olarak Bakü'den yurtdışı açılımını yapmıştı Happy Moon's markamız ile. Mısır, Irak ve Kazakistan ile de master franchise anlaşmalarımız yaptık. Yakında bu ülkelere de gireceğiz. Kendimiz Londra'da şubeleşmek istiyoruz. 2024 yaz aylarında bu açılımı yapacağız. Ardından Dubai olabilir. 2024'te yurtdışında bir ve yurtiçinde ise dört yeni şube için 150 milyon TL'lik yatırım planlıyoruz.

# Dünyada alanında ilk 3'e girmeyi başardı

Probiyotikler, uygun miktarda tüketildiğinde tüketici sağlığını olumlu yönde etkileyen mikroplar veya mikroorganizmalardan oluşuyor. Yoğurt, içecekler, dondurmalar ve diğer gıda ürünlerinden oluşan probiyotiklerin pazar büyüklüğünün 2024 yılına kadar 55 milyar doları aşması öngörülmüyor. Next-Microbiome de büyüme potansiyeli yüksek olan bu alanda faaliyet gösteren genç start up'lardan biri. Akkermansia muciniphila bakterisiyle probiyotik gıda takviyeleri üreten Silikon Vadisi merkezli Next-Microbiome, alanında dünyadaki üç şirket arasında yer alıyor. Mikrobiyolog Ali Rıza Akın'ın kardeşi Kor Kurt Akın ve Ozan Demirdöven ortaklığıyla bir yıl önce kurulan şirket, kısa sürede sağlıklı yaşam trendini benimseyen tüketicilerin tercihi olmayı başardı. Portföyünde sase, çiğneme tableti, sprey ve atıştırmalık formlarından oluşan 10'a yakın ürün bulunan şirket, eczane ve online kanalları aracılığıyla tüketicilerle buluşuyor. Ürünlerini yakında yurtdışına

Mikrobiyolog Ali Rıza Akın'ın ortakları Kor Kurt Akın ve Ozan Demirdöven ile geçen yıl Silikon Vadisi'nde kurduğu probiyotik gıda takviyesi şirketi Next-Microbiome, büyüme stratejisini 'niş' ürünler üzerine kurdu. Dünyada alanındaki üç şirketten biri olan Next Microbiome bu yıl 1 milyon Euro hedefliyor.

## Probiyotiklerin sağlığa faydaları neler?

- Mikrobiyota, insan vücudunda yer alan zararlı ya da sağlığa faydalı mikroorganizmaların tamamını ifade eder. İnsan yaşamının ayrılmaz bir parçası olan mikrobiyota, vücutta hayati öneme sahip işlevlerin yerine getirilmesine yardımcı olur. Bağırsaklarda mikrobiyota olmadan kişinin hayatta kalma şansı neredeyse yoktur.
- Doğum ile birlikte gelişmeye başlayan bağırsak mikrobiyotası, yaş ile birlikte çok daha çeşitli mikroorganizmaları bünyesine dahil ederek genel sağlık durumunun korunmasına yardımcı olur.
- Bakteriler sadece insan vücudu değil, dünya üzerindeki hayat için çok önemli. Bitkilere besinlerini sağlayan bakterilerin var olduğunu hepimiz biliyoruz fakat mikrobiyotamızdaki bakteriler sayesinde mutluluk hormonunun salgılandığını, hamilelikteki ağız florasında yaşayan bakterilerin çocuklarımızın zekasını derinden etkilediğini biliyoruz.
- Bir insanın mikrobiyotası daha doğmadan anne karnında oluşmaya başlıyor ve anne adayının kullanmış olduğu her antibiyotik ve/veya endüstriyel besin, çocuğunun mikrobiyotasını dolayısıyla tüm hayatını derinden etkiliyor.
- Siz mikrobiyotanızı iyi bakarsanız o da size iyi bakar. Mikrobiyotanızı gerçekten iyi bakmak için probiyotik takviyesi gerekmektedir. İçeriğinde Akkermansia muciniphila ve türevleri bulunan, farklı prebiyotikler ve bitki özleri ile zenginleştirilmiş mikrobiyotanızı destekleyecek ürünlerle bağırsaklarımızdan tüm vücudumuza yayılan bir sağlığa kavuşmaya destek olabiliriz.

ÖZLEM BAY YILMAZ - ALİ RIZA AKIN



da açmayı planladıklarını söyleyen şirketin yönetim kurulu başkanı ve CEO'su Kor Kut Akın, "Başta Almanya olmak üzere tüm Avrupa Birliği ülkeleri, İngiltere, Singapur ve ABD'ye Türkiye'den gıda takviyesi ihraç etmeye hazırlanıyoruz. İyi bir ivme yakaladık. Markayı tanıtıcı hiçbir çalışma yapmadan güzel bir kitleye ulaştık. Bunda, ürünlerimizi kullananların kulaktan kulağa bilgi paylaşımı

etkili oldu. Bu yılı 1 milyon Euro ciroyla kapatmayı hedefliyoruz" diyor.

Önümüzdeki yıl satışlarını iki - üç katına çıkmayı planladıklarına vurgu yapan Akın, ABD'nin yanı sıra başta Almanya olmak üzere tüm Avrupa Birliği ülkeleri, İngiltere ve Singapur'u hedef pazarlar olarak belirlediklerini dile getiriyor. Şirketin büyüme stratejisinin, 'niş' ürünler üzerine kurulu



**OZAN DEMİRDÖVEN - ALİ RIZA AKIN - KOR KURT AKIN**

olduğunu ve bu alandaki başarısını giderek arttırdığını dile getiren Akın, “Kardeşim Ali Rıza Akın’ın liderliğinde faaliyet gösteren AR-GE ekibimiz, Akkermansia muciniphila gibi yeni nesil probiyotikler üzerinde yaptığı araştırmaların yanı sıra, bu probiyotiklerin besleyici ortamı olan prebiyotiklere de odaklanarak; yeni nesil probiyotikler ve prebiyotikler içeren ürünlerin geliştirilmesi konusunda dünyaya öncülük ediyor” diye anlatıyor.

#### **İş fikri ile bir araya geldiler**

Next-Microbiome’in kuruluş öyküsüne gelince... İşin başlangıcı Microbiyolog Ali Rıza Akın’ın yaşadığı bir hastalık probleminde dayanıyor. Kaliforniya’da dünyanın en büyük ilaç şirketlerinden birinde mikrobiyolog olarak çalışan Akın, bundan 5 yıl önce iltihaplı romatizma hastalığına yakalanıyor. El parmakları şiştiği için ayakkabı bağcıklarını bile bağlayamaz hale geliyor. Gittiği hiçbir hastaneden sonuç alamayınca iş başa düşüyor. Çalıştığı laboratuvarında hastalığına iyi gelecek bir iyi huylu bir bakteri üretiyor. Bir ay geliştirdiği bu probiyotığı tüketiyor. Kullandığı probiyotikler sayesinde romatizma hastalığından kurtuluyor. Bu olay Next - Microbiome’in de temellerinin atılmasına neden oluyor. Geliştirdiği ürünün faydasını gören Akın, gıda takviyesi pazarına girmeye karar veriyor. Bu iş fikrini Malta’da inşaattan

enerjiye kadar pek çok farklı alanda faaliyet gösteren ağabeyi Kor Kurt Akın ve satış - pazarlama konusunda tecrübe sahibi olan arkadaşı Ozan Demirdöven’e açıyor. Onların da desteğiyle geçen yıl Next-Microbiome kuruluyor.

Probiyotikler ve prebiyotikler üzerine yaptığı çalışmalarla tanınan ve dünyanın en önde gelen bilim insanlarıyla beraber “Bacterial Therapy of Cancer” adlı kitabın yazarlarından olan Biyolog Ali Rıza Akın böylece, ortaklarıyla birlikte şirketleri Next-Microbi-

ome’i ileriye taşımak için yeni bir yolculuğa da çıkmış oluyor.

#### **Üretim Türkiye’de yapılıyor**

Yararlı bakterilerin, insan sağlığı ve bağışıklığı üzerindeki hayati önemini bilincinde olan üç Türk girişimcinin kurduğu şirket, ürünlerinin hammaddesini Silikon Vadisi’ndeki merkezinden getirip Türkiye’deki alanında uzman olan iki firmaya ürettiriyor. Temel çalışma alanlarının insan mikrobiyotası ve yeni nesil probiyotik bakteriler olduğunu belirten Ali Rıza Akın, “Mikrobiyota, insan vücudunda yer alan zararlı ya da sağlığa faydalı mikroorganizmaların tamamını ifade ediyor. Bir insanın mikrobiyotası daha doğmadan anne karnında oluşmaya başlıyor ve anne adayının kullanmış olduğu her antibiyotik veya endüstriyel besin, çocuğunun mikrobiyotasını dolayısıyla tüm hayatını derinden etkiliyor” diyor. Mikrobiyatayı korumak için probiyotik takviyesi almak gerektiğine dikkat çeken Akın, “Mikrobiyotamızdaki bakteriler sayesinde mutluluk hormonu salgılarız, hamilelikte ağız florasında yaşayan bakteriler çocuklarımızın zekâsını derinden etkiler, sağlıklı mikrobiyota bizi hastalıklardan korur. Yararlı bakteriler bağışıklığımızı güçlendirip, hastalıklarla mücadelemizi artırır. Bu nedenle ikinci beyin olarak nitelendirilen bağırsak sağlığımızı korumaya özen göstermeliyiz” diye ekliyor.



# “Dijital sahipliğinde yeni bir dönem başlatıyoruz”

Seyahat, şehir ve hizmet sektörlerinde yapay zekâ destekli bir meta sistem olarak ortaya çıkan Warp, ilk küresel lansmanını İstanbul'da yaptı. Warp Universe CEO'su Oksana Golovina; “Dünyanın dijital ikizini oluşturuyor, dijital sahipliğin yeni bir dönemini başlatıyoruz” diyor. Türkiye özelinde bir endüstri dijitalleştirme projesi üzerinde çalıştıklarını belirten Golovina; 2024'ün sonunda global olarak 202 milyon dolar gelire ve 1,3 milyon müşteriye ulaşmayı hedeflediklerini kaydediyor.

“Dünyanın dijital ikizi” ilkel bir teknoloji şirketi olan Warp; hükümetlerin, işletmelerin ve bireysel kullanıcıların farklı ihtiyaçlarını karşılamak için özelleştirilmiş dijital araçlar ve ürünler sunuyor. Seyahat, şehir ve hizmet teknolojileri sektörlerinde yapay zekâ destekli bir meta sistem olarak ortaya çıkan Warp, küreselleşmeye ilk adımını İstanbul'da attı. Şu anda Estonya, ABD ve Türkiye'de faaliyet gösteren şirket, yakın gelecekte birkaç Avrupa ve Ortadoğu ülkesinde de lansman yapmayı planlıyor.

Dış dünya ve nesneleriyle yeni etkileşim biçimleri yaratarak kullanıcı deneyimine genişletilmiş bir dijital boyut kattıklarını söyleyen Warp Universe CEO'su Oksana Golovina; metaverse kanalının, kullanıcıların hemen erişemeyecekleri nesneleri bütünüyle deneyimlemelerine yardımcı olduğunu kaydediyor. “Kullanıcılar Warp kullanarak seyahat, hizmet, yaşam tarzı ve konaklama sektörlerindeki hizmetlere erişirken garantili hizmet kalitesiyle yeni bir dijital deneyim elde edebilir” diyen Golovina; platformun bu sektörlerdeki kullanıcı ihtiyaçlarına birleştirilmiş bir arayüz aracılığıyla cevap verdiğinin altını çiziyor. Oksana Golovina ile Warp'ın çözümlerini ve iş planlarını konuştuk.

## Warp Universe'ü tanıyabilir miyiz?

Warp resmi olarak 2022'de kuruldu ancak ürünlerimiz; seyahat, hizmet, yaşam tarzı ve şehir yönetimi sektörlerini kapsa-

## “Turizm ve hizmet sektörlerinin ihtiyaçlarına cevap vereceğiz”

“Türkiye, turizm açısından oldukça başarılı bir ülke. Biz de turizm sektörüne hizmet veren bir platform olarak küresel bir lansman için İstanbul'u stratejik şekilde seçtik. Birçok işletme için uluslararası bir merkez haline gelmiş durumda olan Türkiye, misafirlerimiz ve ortaklarımız için de uygun bir seyahat merkezi. Ayrıca belirli ekonomik zorluklara rağmen muazzam bir ekonomik potansiyele sahip. Geniş toprakları, stratejik coğrafi konumu, canlı ve genç nüfusu, zengin tarihi, kültürel önemi Türkiye'nin çekiciliğine katkıda bulunuyor. Dahası ürünlerimizin doğası ve Türkiye'nin GSYİH'sinde turizm ve hizmet sektörlerinin ağırlığı göz önüne alındığında, Warp'ın ülkenin ihtiyaçlarına sorunsuz şekilde cevap verme potansiyeli var. Bu, turistlerden ve yerlilerden gelen hem hükümet düzeyindeki gereksinimleri hem de iş taleplerini ve müşteri beklentilerini kapsıyor. Warp; endüstri gelirini artırma potansiyeline sahipken müşteriler için de hizmet kalitesini, güvenliği ve kontrolü artırıyor.”

yan çeşitli küresel şirketlerde kurucu ve C level yönetici olarak 20 yılı aşkın süredir elde ettiğimiz deneyimin bir sonucu. Warp'ı ‘insanların dünyayla ve çeşitli nesnelerle etkileşim kurma şeklinde çığır açan bir evrim’ olarak hayal ettik. Warp'ın genel merkezi, öncü IT çözümleriyle tanınan, memleketim Estonya'nın Tallinn kentinde ve daha kapsamlı bir küresel erişim sağlayan ABD'de bulunuyor. Şu anda toplam yatırımlarımız 130 milyon doları aştı ve bu rakamı doğrulayan birden fazla değerlendirme raporu var.

## Sistem nasıl çalışıyor?

Warp Universe, dünyayla etkileşim şeklinizi yeniden şekillendiren son teknolojiye

dayalı bir platform olarak kuruldu. Temelde Warp, tüm nesneleri ve işlemleri kapsayan, sorunsuz bir ‘fijital’ (fiziksel ve dijital) ortam oluşturan dünyanın tam bir dijital ikizini oluşturuyor. Platformumuz sadece dijital ve fiziksel dünyaları birleştirmekle kalmıyor, her dijital nesneyle yapılan her etkileşimden para kazanılmasına da olanak tanıyor. Her biri bağımsız bir varlık olan bu dijital nesnelere yatırımcılar akıllı sözleşmeler aracılığıyla sahiplik hakları kazanıyor. Böylece dijital sahipliğin yeni bir dönemini başlatıyoruz. Warp; tek bir platform üzerinde fiyat, işlem geçmişi, iş modeli, görsel ve teknik ayrıntılar gibi tüm nesneler hakkında

# Warp



## “Gerçek zamanlı verilere dayalı endüstri yönetimini tanıtacağız”

“Estonya, ABD ve Türkiye’de faaliyet gösteriyoruz ancak yakın gelecekte birkaç Avrupa ve Ortadoğu ülkesinde de lansman yapmayı planlıyoruz. Büyüme stratejimizi; kademeli olarak bir şehir, bölge, ülke hatta bir kıta dahil olmak üzere tüm bölgeleri kapsayacak şekilde planlıyoruz. Gerçek zamanlı verilere dayalı endüstri yönetimini tanıtma hedefli büyüme stratejimiz, iki tamamlayıcı yaklaşım üzerine inşa ediliyor: İlki, alttan yukarıya bir bölge içindeki bireysel işletmeler ve eserlerle iş birliği yaparak, diğeri de üstten aşağıya hükümetlerle iş birliği yaparak bunların yetki alanındaki tüm önemli eserleri Warp ağına dahil etmek.”

kapsamlı verileri topluyor.

### Bu teknoloji, nasıl faydalar sunuyor?

Warp; hükümetler için büyük veriyi dijitalleştirmeye, doğrulanmış büyük veriyi toplama, endüstrileri etkili yönetme, yatırım çekme ve kalite kontrolünü artırma konusunda güçlü araçlar sunuyor. Bu veri odaklı yaklaşım, hükümetleri bilinçli kararlar alma ve turizm ve hizmet sektörlerinin GSYİH’lerine önemli katkı sağladığı bir geleceği planlama konusunda yetkilendiriyor.

İşletmeler; kullanıcı kazanımı, gelir büyümesi, müşteri sadakati ve otomasyon için yeni dijital kanallara erişimden faydalanıyor. Hükümetlerle ve tüketicilerle etkileşimleri basit hale getiriyor, teşviklere kolay erişim sağlıyor, güvenilir ortaklarla iş birliği yapma olanağı sunuyoruz. Platformumuz; işletmelerin operasyonlarını basitleştiriyor ve maliyetlerini azaltıyor. Kullanıcılara ise

kalite ve güvenlik garantisıyla hizmetlere erişebildikleri sorunsuz bir dijital ortam sunuyoruz.

### Hedefleriniz neler?

Nihai hedefimiz, dünyayı ve tüm nesnelere herkes için erişilebilir kılmak ve her müşteri segmenti için verimliliği artırmak. 2024’ün sonunda 202 milyon dolar gelire ulaşmayı, 1,3 milyon müşteriye hizmet vermeyi ve yaklaşık bin kişiyi istihdam etmeyi hedefliyoruz. 2024’ün sonuna kadar, mevcut müşteri tabanımızdan en az üç ülkeyi Warp aracılığıyla tamamen dijitalleştirmeyi hedefliyoruz. 2024’te bir açık platformu tanıtmayı da planlıyoruz. Bu platform, işletmelerin ve bireylerin kendi eserlerini ve rotalarını eklemelerine olanak tanıyacak, nesnelerin dijital ikizlerini oluşturacak.

2025’in sonuna kadar en az 15 milyon müşteriye ulaşmayı ve şirket değerini 105

milyar doların üzerine çıkarmayı amaçlıyoruz. Beşinci yıl sonuna kadar ise dünyanın yaklaşık olarak yüzde 60’ında yer almayı hedefliyoruz.

### Türkiye pazarındaki büyüme stratejileriniz nasıl şekilleniyor?

Türkiye’de başta oteller olmak üzere birçok iş birliğine başladık. Bu portföy, yalnızca konaklama sektörünü değil, çeşitli diğer pazar segmentlerini de kapsayacak şekilde genişlemeye hazır. Türk yetkililere özel olarak hazırlanan benzersiz ve verimli bir endüstri dijitalleştirme projesi üzerinde de çalışıyoruz. Şu anda Türkiye ofisimiz Antalya’da bulunuyor ve İstanbul’da başka bir ofis kurma sürecindeyiz. Ayrıca Türkiye’deki operasyonlarımızı etkili şekilde yönlendirmek adına ülke müdürü pozisyonu için uygun olabilecek adayları aktif olarak değerlendiriyoruz.

# Girişim yatırımlarında artış trendi sürüyor

KPMG Türkiye M&A ve 212 ekipleri tarafından hazırlanan "Türkiye Startup Yatırımları" raporuna göre küresel startup yatırımları, 2023'ün 2. çeyreğinde 87 milyar dolara yükselirken Türkiye startup ekosisteminde de toplam 77 işlemde 150 milyon dolar yatırım gerçekleşti.

KPMG Türkiye M&A ve 212 ekiplerinin iş birliğiyle Türkiye'deki girişim sermayesi piyasasının karşı karşıya olduğu temel eğilimleri, fırsatları ve zorlukları ortaya koymak amacıyla hazırlanan "Türkiye Startup Yatırımları" raporunun 2023 yılı ikinci çeyrek sonuçları yayımlandı. Rapora göre küresel startup yatırımları, 2023'ün 2. çeyreğinde 87 milyar dolara yükseldi. Bu rakam 2023'ün 1. çeyreğinde 76 milyar dolar, 2022'nin 2. çeyreğinde 120

milyar dolar olmuştu. Bununla birlikte küresel girişim sermayesi piyasası, enflasyonist ortamın devam etmesi ve bir önceki çeyrekte olduğu gibi faiz oranlarındaki artış potansiyeli nedeniyle belirsizliğini korudu. Sonuç olarak girişim sermayesi yatırımcıları, piyasada süregelen zorlukların da etkisiyle büyük işlemler yapmaktan kaçınmaya devam etti.

Küresel startup faaliyetlerine paralel olarak Türkiye startup ekosisteminde de

2023'ün ilk çeyreğine kıyasla hem işlem hacmi hem de işlem sayısında artış yaşandı. Türkiye'de 2023 yılının 2. çeyreğinde toplam 77 işlem oldu ve bu işlemlerin toplam işlem hacmi ise 150 milyon dolar seviyesinde gerçekleşti (2023'ün 1. çeyreğinde 79 milyon dolar, 2022'nin 2. çeyreğinde 139 milyon dolar). İleri aşama yatırımlar toplam işlem hacminin yüzde 70'ini, tohum aşaması yatırımlar ise yüzde 20'sini oluşturdu. İşlem adedi bakımından 62

## 2. ÇEYREKTE GERÇEKLEŞEN EN BÜYÜK 10 GİRİŞİM İŞLEMİ

Girişim	Sektör	Yatırımcı	Finansal Yatırımcı	Yatırımcı Merkezi	Hisse (Yüzde)	İşlem Değeri (M Dolar)	Yatırım Aşaması
Insider	SaaS	Katar Yatırım Otoritesi, Esas Private Equity, Açıklanmayan Yatırımcı	Evet	Katar, Türkiye	Açıklanmadı	105	İleri Aşama
Fazla	Sürdürülebilirlik	212 (Fon II), Esor Investments, Founder One, Teknoloji Yatırım (II-TTGV1 Ortak Yatırım Fonu), TKYB Sermaye Fonu, Atlantic Labs, Açıklanmayan Yatırımcı	Evet	Türkiye	14%	6	Erken Aşama
Alternatif SuperApp	Fintech	Bilişim Vadisi GSYF, Macellan GSYF, Ziraat 2. Katılım GSYF, Ziraat 1. Katılım GSYF, Erkan Kork (Özel Yatırımcı)	Evet	Türkiye	5,80%	3,6	Erken Aşama
E-Kart	Fintech	Gisecke&Devrient	Hayır	Almanya	50%	2,5	Satın Alma
Frantic Games	Oyun	vgames, 500 Emerging Europe (Fund II), Hüsnü Akın Babayiğit (Özel Yatırımcı)	Evet	İsrail, Türkiye	28,40%	2,4	Tohum Aşama
Saha Robotik	Robotik	APY Ventures Startup Fund, Coşkunöz Holding, Driventure, Yavuz Altun, Açıklanmayan Yatırımcılar (Özel Yatırımcılar)	Evet	Türkiye	15%	2,3	Tohum Aşama
QCharge	Otomobil Tekn.	fonbulucu Gelecek GSYF, fonbulucu	Evet	Türkiye	Açıklanmadı	2	Tohum Aşama
FileOrbis	SaaS	Revo Capital (Fund II)	Evet	Türkiye	Açıklanmadı	2	Erken Aşama
Fuse Games	Oyun	NFX, Lakestar	Evet	ABD, İsviçre	57,10%	2	Tohum Aşama
Paket Mutfak	Gıda Tekn.	Nokta Yatırım Holding, ÜNLÜ Ar-Ge Fonu, İbrahim Romano, Sezai Taşkent, Fırat İşbecer, Enis Hulli, Ersan Öztürk, Açıklanmayan Yatırımcı	Evet	Türkiye	Açıklanmadı	1,5	Tohum Aşama



işlemlerle tohum aşaması yatırımlar öne çıkar-ken bunu 9 işlem ile satın alma işlemleri takip etti. İşlem adedi çeyreklik bazda sabit kalan satın alma işlemlerine ek olarak diğer tüm yatırım aşamalarındaki işlem adetlerinde bir önceki çeyreğe kıyasla artış görüldü. Buna ek olarak, ilk 10 işlem toplam işlem hacminin ise yüzde 86'sını oluştururken ilk 10 işlemin 5'i tohum aşaması yatırımlar olarak gerçekleşti.

#### Insider en büyük işlem oldu

Yabancı yatırımcılar toplam işlem hacminin yüzde 75'ini oluşturarak en büyük paya sahip olurken yerel yatırımcıların payı yüzde 25 olarak gerçekleşti. İşlem sayısı bakımından ise yerli yatırımcılar 67 işlem ile yabancı yatırımcıları geride bıraktı. Türkiye merkezli yazılım şirketi Insider'ın, Katar Yatırım Otoritesi ve Esas Holding'in Girişim Sermayesi önderliğinde almış olduğu 105 milyon dolarlık ileri aşama yatırım, 2023 yılının 2. çeyreğinin en büyük işlemi oldu. Fintech dikeyi 9 işlem ile en fazla yatırım çeken dikey olurken bunu sırasıyla 7 işlem ile Oyun ve 6 işlem ile Pazar-yeri dikeyleri takip etti. Toplam işlem hacmi açısından SaaS (hizmet olarak yazılım) 108,2 milyon dolarla en yüksek yatırımı alırken bunu 7,8 milyon dolarla sürdürülebilirlik ve 7,1 milyon dolarla Fintech dikeyleri izledi. Yatırımcılar için cazibesini koruyan Oyun, SaaS ve Fintech dikeylerinin yanı sıra Sürdürülebilirlik de bu çeyrekte popüler bir yatırım dikeyi olarak öne çıktı.

### ÖZGE İLHAN / KPMG TÜRKİYE M&A DANIŞMANLIK HİZMETLERİ, ŞİRKET ORTAĞI "Risk iştahına baskı sürüyor"

"Global girişim sermayesi ekosisteminde yüksek faiz ve enflasyon ortamının yarattığı belirsizlikler 2023 yılının 2. çeyreğinde de risk alma iştahını baskılamaya devam etti. Global ölçekte yatırımcıların göreceli düşük hacimli işlemlere yönelimi devam ederken, işlem sayısında yılın ilk çeyreğine kıyasla artış gözlemlenmesi pozitif bir gösterge olarak öne çıktı. Global ölçekte 2023 yılının ilk çeyreğinde gerçekleşen 6 bin 30 işlem adedi, 2023 yılının ikinci çeyreğinde 7 bin 783'e yükseldi. Global trendlere paralel olarak Türkiye startup ekosistemi de çeyreklik bazda işlem sayısı ve işlem hacminde büyüme kaydederek pozitif bir tablo çizdi ve 2023 yılının ikinci çeyreğinde toplam 77 işlemle 150 milyon dolar seviyesinde bir işlem hacmi kaydetti."



### ALİ KARABEY / 212 KURUCU ORTAĞI "Yabancı ilgisi arttı"

"Ülkemizde ve küresel piyasalarda yeni bir normal arayışı devam ederken girişim sermayesi yatırımları hâlâ yavaş bir seyirde ilerliyor. Ancak çeyrek bazda bakıldığında, işlem sayısı ve işlem hacmindeki büyüme, olumlu bir resim sunarak iyileşmeye işaret ediyor. 2023'ün ikinci çeyreğinde Türkiye'de öne çıkan bir trend, ilk 10 işlemin toplam işlem hacminin yüzde 86'sını oluşturması ve bu işlemlere yabancıların büyük ilgi göstermesidir. Özellikle ileri aşama yatırımlar, toplam işlem hacminin yüzde 70'ini temsil ederek küreseldeki durgunluğun aksine pozitif bir etki yaratıyor. Çeyreğin en büyük yatırım işleminin gerçekleştirildiği Insider gibi şirketler sayesinde Türkiye ekosistemi canlı ve dinamik kalıyor. İşlem boyutu açısından ilk ikiye oturan ve 212'nin de portföyünde yer alan Insider ve Fazla gibi şirketler, yabancı yatırımcıları kendilerine çekme konusundaki yetenekleri sayesinde, ekosistemle ilgili olumlu beklentilerimizi sürdürmemizi sağlıyor."



# “Coinoxs’u küresel bir şirket haline getireceğiz”

2023’ü 500 bin dolar ciroyla kapatacak olan Coinoxs, ‘gelişme fazı’ olarak belirlediği 2024’te atağa geçecek. Web3 teknolojilerinde öncü projeler geliştireceklerini söyleyen Coinoxs Kurucusu Can Azizoğlu; “2024’te Dubai ile Toronto’da ofis kurmayı, öz sermaye stratejik turunda 1 milyon dolar toplamayı ve 10 milyon dolar ciroya ulaşmayı planlıyoruz” diyor. Azizoğlu’nun orta vadede hedefi; Coinoxs’u Web3 ve inkübasyonda lider konumuna taşımak ve küresel bir şirket haline getirmek.

Yıldız Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği mezunu olan ve 2016’dan bu yana blockchain teknolojileri üzerine çalışan Can Azizoğlu’nun bu sektördeki kariyeri, Kapalıçarşı’daki insanların bu alana olan merakını

keşfetmesiyle başlıyor. Önce Bitcoin’i ve blockchain’i meraklılarına temel düzeyde anlatmaya başlayan, ardından ilginin olduğunu görünce bu işi profesyonel danışmanlığa dönüştüren Azizoğlu; danışmanlıkla

başlayan blockchain serüvenini 2019’da kurduğu Coinoxs ile daha geniş bir yelpaze-ye taşıyor.

“Coinoxs’u blockchain’in günlük yaşamımıza olan entegrasyonuna katkı sağlamak, sektörün içerisine girerek ekosisteme yön vermek ve bu teknolojinin yeni yönlerini keşfetmek amacıyla kurdum” diyen Can Azizoğlu; başta inkübasyon (kuluçka) programıyla olmak üzere Türk blockchain sektörünün geleceği için önemli adımlar attıklarını söylüyor. Önümüzdeki süreçte Web3 teknolojileri alanında yeni atılımlar ve projeler geliştirmeyi hedeflediklerini kaydeden Azizoğlu ile Coinoxs’un kuruluş hikayesini ve iş planlarını konuştuk.

**Hangi ihtiyaçlara cevap veriyorsunuz?**

Ana odağımız; inkübasyon ve hızlandırma yoluyla Blockchain adaptasyonunu hızlandırmak. Sunduğumuz OXSKYT ürünüyle de kripto tarafında cüzdan ve varlıklarınızı koruyabilirsiniz. OXSKYT kısaca cüzdanların ‘onchain’ olarak risk analizini yapıyor. Bu ürünle hangi cüzdanın riskli olup olmadığı kontrol edilebiliyor, sorun oluşmadan önlenbiliyor.

Müşterilerimizin ve inkübasyonda olan projelerimizin tüm süreçlerde baştan uca yanında oluyor, tecrübelerimizle ve bilgimizle onların blockchain alanında doğru yürütmesini sağlamaya çalışıyoruz. Güçlü partnerlerimiz ve iş ortaklarımızla projelerin her ihtiyacına cevap verebilmenin yanında onlara ek değerler de katmak için çalışıyoruz.

**Müşterilerinize nasıl destekler sağlıyorsunuz?**

Özellikle inkübasyon programımızda çok güçlü projeler bulunuyor. Oyun, yetenek yetiştirme platformu, siber güvenlik gibi

CAN AZIZOĞLU





alanlardaki bu projelere hem danışmanlıkla hem de inkübasyon programının sunduğu faydalarla destek oluyoruz. Ayrıca ofisimizi bir hub olarak kullanıyoruz. Böylelikle sektörden birçok markaya etkinlik yapabilmeleri için alan sunarken, bu etkinliklerle markaların pazarlama stratejilerine de yardımcı oluyoruz. Ürün tarafında daha çok OXSKYT ürünümüzle bireysel ve kurumsal müşterilerimizin kriptoda güvenli kalmasını sağlıyoruz. Özellikle VC'ler, OTC işler yapanlar bu üründen faydalanabilir.

### 2023 yılı nasıl geçiyor?

2023; sektörde önemli adımlar attığımız ve güçlü bir konuma ulaştığımız bir yıl oldu. Bu yıl içerisinde inkübe ettiğimiz projelerden Token ile 1,6 milyon dolar değerinde toplam varlık kazanarak beş başarılı şirket kuluçkası gerçekleştirdik. Bu projelerimizden birinin Dubai'de ödüllendirilmesi, çalışmalarımızın ve başarılarımızın takdir gördüğünün de göstergesi oldu. Aynı zamanda sektörler arası köprü görevi gören birçok başarılı Web3 etkinliği düzenledik, sektördeki etkileşimi artırmaya ve güçlendirmeye devam ettik.

Hedefimiz; 2023'ü sağlam bir büyüme grafiği ve 500 bin dolar ciroyla kapatmak. Bu büyüme hedefi; gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin, geliştirdiğimiz projelerin ve sektörle olan etkileşimimizin bir sonucu.

### 2024'e ilişkin hedeflerinizden bahsedebilir misiniz?

2024'e ilişkin hedeflerimiz ve iş planlarımızla ilgili heyecan verici bir vizyonumuz var. Küresel genişlememizi ve gelir büyümemizi desteklemek amacıyla, öz sermaye stratejik turunda 1 milyon dolar toplamayı ve 10 milyon dolar ciroya ulaşmayı hedefliyoruz.



## “Web3 teknolojileri konusunda öncü bir rol oynamayı hedefliyoruz”

**“KÜRESEL MÜŞTERİ AĞIMIZI GENİŞLETECEĞİZ”** 2025 hedeflerimiz arasında büyüme odaklı çalışmalar olacak. Küresel müşteri ağıımızı genişletmeyi ve uluslararası pazardaki varlığımızı sağlamlaştırmayı hedefliyoruz. Yenilikçi Web3 fırsatlarını benimseyerek teknolojik değişimlere adapte olmak da hedeflerimiz arasında. Bu kapsamda orta vadede, 3-5 yıl içinde Coinoxs'u Web3 ve inkübasyon lideri konumuna taşımayı amaçlıyoruz. Bu süreçte iş modellerimizi geliştirecek, müşteri tabanımızı genişletecek, rekabetçi bir konum elde edeceğiz.

**“SÜREKLİ İNOVASYON VE MÜŞTERİ ODAKLILIK”** Teknolojik dönüşümlerle adımızı duyurarak sektörde öncü bir konuma ulaşmayı istiyoruz. Web3 teknolojileriyle daha fazla etkileşim ve kullanım sağlayarak, sektöre yeni bir perspektif getirecek, öncü bir rol oynayacağız. Yol haritamız; sürekli inovasyon, müşteri odaklılık ve web3 teknolojilerine odaklanan bir strateji üzerine kurulu. Esneklik, hızlı adapte olma kabiliyeti ve uzman insan kaynağıyla desteklenmiş, sağlam bir strateji izleyerek hedeflerimize kararlılıkla ilerliyoruz.

## “Makine dili ve yapay zekâ odaklı projelerimiz olacak”

“Önümüzdeki süreçte Web3 teknolojileri alanında yeni atılımlar ve projeler geliştirmeyi hedefliyoruz. Eğitim ve farkındalık, NFT, inkübasyon, pazar yeri entegrasyonları, araştırma ve geliştirme, kullanıcı katılımı ve ödüller, sürdürülebilirlik ve çevresel hususlar gibi konu başlıkları altında, yeni yıl için hedefler belirleyerek bu alanlarda yeni proje ve yazılım ürünleri geliştirmeyi planlıyoruz. Bu yeni projeler arasında makine dili ve yapay zekâ odaklı çalışmalar yer alıyor. Yeni yazılım ürünleri çıkarmayı düşünmenin yanı sıra var olan yazılım ürünlerimize yan ürün desteği vererek ve çeşitli platformlara entegre ederek ilerlemeyi hedefliyoruz. Bu adımlar, sektördeki teknolojik gelişmeleri takip ederek, kullanıcıların ihtiyaçlarına cevap verme stratejimizin bir parçası.”

24 çalışanımız ve 30'un üzerinde kurumsal müşterimiz var ancak bu rakamları ilerleyen zamanlarda artıracamız. Müşteri tabanımızı genişleterek, şirket içi yeteneklerimizi geliştirerek ve daha fazla iş fırsatı yaratarak bu hedeflere ulaşmayı planlıyoruz.

Bu doğrultuda stratejik kararlar alarak ve öncelikler belirleyerek, daha fazla büyümeyi ve başarıyı hedefliyoruz. Bu süreçte şeffaflık, inovasyon ve iş birliği temel prensiplerimiz arasında olmaya devam edecek.

### Yatırım turuna çıkacak mısınız?

Bugüne kadar büyümemizi herhangi bir yatırım almadan, kendi öz kaynaklarımızla sürdürdük. Önümüzdeki dönemde ivmemizi daha

da artırmak adına yatırım turuna çıkmayı planlıyoruz. 2024'teki en önemli gündem maddelerimizden biri de bu olacak.

### Yurtdışına yönelik planlarınız neler?

Şu anda hem Türkiye'de faaliyet göstermek isteyen yabancı şirketlerle çeşitli partnerlikler kuruyor hem de yabancı pazarlardaki varlığımızı artırmaya devam ediyoruz. 2024 hedeflerimiz arasında Dubai'de ve Toronto'da yeni ofisler açarak bu pazarlarda güçlü bir varlık oluşturmak da yer alıyor. Bu ofislerin, pazarlama faaliyetlerimizi güçlendirmemize ve yetenek kazanımına odaklanmamıza olanak tanıyacağına inanıyoruz. Önümüzdeki dönemde başta MENA, Avrupa ve Kanada olmak üzere farklı pazarlardan elde ettiğimiz gelirleri artırmayı ve küresel bir şirket haline gelmeyi hedefliyoruz.

# Üretim için 100 milyon TL'lik tesis kuracak

Türkiye'de üretilmeyen kaynak makinelerinin ithalatını yapan Vega Makine, üretime odaklanma kararı aldı. 100 milyon TL'lik yatırımla tesis kurmaya hazırlanan şirket, ilk yıl 5 bin adetlik üretim yapacak. Vega Makine Genel Müdürü Serdar Selim Zengin, hedeflerinin 15-20 bin adetlik üretime ulaşmak olduğunu söylüyor.

Yaklaşık 22 yıl önce Türkiye'de üretimi olmayan kaynak makineleri ve sarf malzemelerini ithal etmek için kurulan Vega Makine, Türkiye'de üretim yapmak için kolları sıvadı. İstanbul Hadımköy'de 100 milyon TL'lik yatırımla üretime başlamaya hazırlanan şirket, ilk yıl 5 bin adetlik üretim hedefliyor. Ardından bu rakamı 15-20 bine taşımayı hedefledikleri söyleyen Vega Makine Genel Müdürü Serdar Selim Zengin, beş yılda pazar lideri olmayı planladıklarını belirtiyor.

Kaynak makineleri ve kaynak sarf malzemeleri alanında faaliyet gösteren Vega Makine'nin temelleri 2001 yılına dayanıyor. Türkiye'nin kaynak sektöründeki önemli üreticilerinden olan bir firmada altı yıl boyunca önemli görevler üstlendikten sonra 2001 yılında Türkiye'de imal edilmeyen özel ürünlerin ithalatı ve



SERDAR SELİM ZENGİN

satışını gerçekleştiren, yanı sıra firmalara kaynak teknolojileri konusunda mühendislik hizmetleri veren Sesa Teknik Kaynak Malzemeleri'ni kuran Serdar Selim Zengin, 2006 yılında Amerikan menşeli Miller Kaynak Makineleri ve Ekipmanları'nın Türkiye distribü-

törünü alıyor. Sonrasında Tezmaxsan ortaklığı ile Vega Makine'yi kuruyor. Bugün Vega Makine'nin ürün gamında İtalya'dan Mosa kaynak jeneratörleri, Simaco su pompaları, Novofil hafif alaşımli kaynak telleri gibi farklı markalar bulunuyor. Yurtdışındaki markaları Türkiye'ye getirmenin yanı sıra Çin'de Bluweld markası altında kaynak makineleri ve sarf malzemeleri, Blulaser markası ile lazer kaynak makine üretimi yaptırarak şirket, bu yatırımla Çin'deki üretim deneyimini Türkiye'ye taşıyacak.

## İhracat hedefi var

Fabrikayı Çinli bir ortakla yapmayı planladıklarını belirten Zengin, detayların henüz netleşmediğini vurguluyor. Satışını yaptıkları ürün gruplarında pazarın yüzde 15'ine hakim durumda olduklarını söyleyen Zengin, yeni yatırımın da verdiği ivmeyle bu rakamı yüzde 25'e çıkartacaklarını belirtiyor. 2023 yılını 160 milyon TL ciroyla kapatmaya hazırlanan Vega Makine'nin 2024 hedefi 300 milyon TL'lik ciroya ulaşmak. Şirketin hedefleri arasında yurtdışında büyümek de var. 2024 yılında Azerbaycan, Gürcistan ve Balkan ülkelerinde büyüme hedefleyen şirket, iki yıl içinde ihracatın ciro içindeki payını yüzde 50'lere çıkartmayı planlıyor.

## Sektör her yıl yüzde 10 büyüyor

Gemi inşası, inşaat, beyaz eşya, elektronik, otomotiv, gibi çok farklı sektörlerde kullanılan kaynak makineleri sektörünün büyüklüğü 360 milyon doları aşıyor. Pazarın her yıl yüzde 10 büyüdüğünü belirten Zengin, "Mevcut pazarın yaklaşık yüzde 70'ini yerli üreticilerin imal ettiği eski teknoloji konvansiyonel makineler oluşturuyor. Geriye kalan kısımda yaklaşık 20 milyon Euro'luk pazar ise yeni teknolojiye haiz ithal makinelerden oluşuyor. Lazer kaynak makineleri henüz Türkiye özelinde yeni olduğundan bu pazardan aldığı pay 2023 yılı itibarıyla yüzde 7 ila 10 civarında olduğunu tahmin ediyoruz. Önümüzdeki dönemde lazer kaynak makinelerinin sektördeki payının artmasını hedefliyoruz" diyor.

# Kadın istihdamına yatırım yaptı



Yerli marka Arabica Coffee House, 50 milyon TL'yi aşkın yatırımla yeni gıda üretim tesisi Tastopia Taste Factory'yi açtı. Marka bu yatırımında, kadın istihdamına da önem vererek herhangi bir eğitim almamış, meslek sahibi olmayan ev kadınlarının çalışabilmelerine olanak sağlayan bir projeye imza attı.

Cumhuriyetin 100. yılı ve Arabica Coffee House'un kuruluşunun 9. yılı, "Fark Yarat Öncü Ol" sloganı ile yola çıkılan Tastopia Taste Factory'nin açılış törenine; Yenimahalle Belediye Başkanı Fethi Yaşar, Anadolu Organize Sanayi Bölgesi Yönetim Kurulu Başkanı Hüseyin Kutsi Tuncay, Arabica Coffee House ve Tastopia Taste Factory Yönetim Kurulu Başkanı Av. Sertaç Yalçın, Arabica Coffee House Onursal Başkanı ve hissedarı Mimar Elif Ülger Yalçın, sektör paydaşları ve çok sayıda basın mensubu üyesi katıldı. Açılış kapsamında istihdam edilen kadın ustalar, eğitim süresince yapım ve aşamalarını öğrendikleri ürünlerin sunumlarını yaparak misafirlerin tadım yapmasına olanak sağladı.

## "Üst düzey teknoloji yatırımı yaptık"

Tastopia Taste Factory Yönetim Kurulu Başkanı Av. Sertaç Yalçın; kadın istihdamına yönelik projelerini geliştirmeyi amaçladıklarını vurgulayarak; "50 milyon TL'yi aşkın bir yatırımla kurduğumuz yeni yatırımın açılışında sizlerle birlikteyiz. Kadınların iş hayatına kazandırılması için engelleri kaldırmak üzere İŞKUR ile birlikte herhangi bir eğitimi olmayan, meslek sahibi olmayan ev kadınlarının meslek edinmesine ve çalışabilmelerine olanak sağlayan bir proje geliştirdik. Proje kapsamında pasta yapımı

ve sunumu ile ilgili 512 saatlik İŞKUR eğitim müfredatına göre eğitimler olarak başarılı olan kadınlara öncelik tanınması hedefliyoruz" ifadelerini kullandı.

Yalçın, Cumhuriyetin 100. yılında böyle bir tesisi hayata geçirmekten büyük onur duyduklarını dile getirerek; şöyle konuştu: "Yaklaşık 2 bin 800 m2 kapalı alanı olan ve çok büyük üretim kapasitesine sahip, üst düzey teknoloji ile donatılmış tatlı ve

tuzlu ürün imalatı fabrikamız için 50 milyon Türk lirasını aşkın bir yatırım yaptık. Bizler Arabica Coffee House ailesi olarak bu büyük yatırımı yaparken tatlı çeşitlerimizden sandviçlerimize, ekmeğimize kruvasanımıza, çikolatadan yeni nesil atıştırmalıklara, eklerlerden donutlara kadar birçok ürünün ARGE ve ÜRGE çalışmalarını yaparak hayata geçireceğiz. Öncelikli hedefimiz kendi mutfağımızda ürettiğimiz ürünleri kendi şubelerimizde satışa sunmak. Baristalığın prestijli bir meslek haline gelmesi ve bundan tüm sektörün de faydalanması için gerekli tüm çalışmalara ve eğitimlere devam ediyoruz. Bunun yanı sıra kamu otoriteleriyle iş birliklerine devam ederek nitelikli istihdam eğitimlerine ve baristalığın meslek liselerinde ders olarak okutulması çalışmalarımızı sürdürüyoruz."



## Anıtkabir'i ziyaret ettiler

Arabica Coffee House olarak Cumhuriyet'in 100. yılına özel olarak hayata geçirilen gıda üretim tesisi "Tastopia Taste Factory'nin açılışının ardından Anıtkabir ziyareti de gerçekleştirildi. Anıtkabir ziyareti sonrasında yapılan açıklamada ise; "Cumhuriyet'in 100. yılında böylesine önemli bir projeyi hayata geçirmekten büyük gurur duyuyoruz. Arabica Coffee House olarak Cumhuriyet'in kazanımlarına sahip çıkıyoruz. Çalışma arkadaşlarımız ile birlikte, bu anlamlı günü ve gururumuzu taçlandırmak adına Ulu Önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'ü ziyaret ederek, mozolesine çelenk koyduk, anı defterini imzaladık ve hep birlikte Aziz Atamıza saygılarımızı sunduk" ifadelerine yer verildi.



### Prof. Dr. Volkan Demir

Galatasaray Üniversitesi  
İİBF, İşletme Bölümü ve  
Kurumsal Yönetim,  
Denetim ve Uyum  
Çalışmaları Uygulama  
ve Araştırma Merkezi  
(GSUKÜYDEM)

vdemir@gsu.edu.tr

# TÜRK TİCARET KANUNU'NA GÖRE SERMAYENİN KAYBI, BORCA BATIK OLMA DURUMU

Türk Ticaret Kanunu (TTK)'nin 376. Maddesi Sermayenin kaybı, borca batık olma durumunu açıklamaktadır. Bu ay ki yazımda şirketlerde sermayenin kaybı, borca batık olma durumu açıklanmaya çalışılacaktır.

#### TTK'nun 376. Maddesi:

**MADDE 376- (1)** Son yıllık bilançodan, sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının yarısının zarar sebebiyle karşılıksız kaldığı anlaşılırsa, yönetim kurulu, genel kurulun hemen toplantıya çağırır ve bu genel kurula uygun gördüğü iyileştirici önlemleri sunar.

Bu madde hükmüne göre şirketin yönetim kurulu sermaye (ödenmiş sermaye) ve kanuni yedek akçelerinin yarısını yitirdiğinde genel kurulun toplamak zorundadır. Toplanan genel kurulda iyileştirici önlemler sunmak zorundadır. Bu iyileştirici önlemler; şirket ve sektör bazında değişebilmektedir. Sermaye artışına gitmek, maliyet tasarrufu ile ilgili tedbirler almak, bazı bölümleri kısmen veya tamamen kapatmak, satış ve pazarlama stratejilerinin değiştirilmesi gibi tedbirler sunabilir. Amaç; bu konuda genel kurula açıklama yapmaktır. Bu durumun tespiti için son yıllık bilanço esas alınır. Ancak riskin erken saptanması komitesi varsa ve bu konuda ara dönemde de rapor verdiyse yönetim kurulunun son yıllık bilançoğu beklemesine gerek yoktur.

**(2)** Son yıllık bilançoğa göre, sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının üçte ikisinin zarar sebebiyle karşılıksız kaldığı anlaşıldığı takdirde, derhâl toplantıya çağırılan genel kurul, sermayenin üçte biri ile yetinme veya sermayenin tamamlanmasına karar vermediği takdirde şirket kendiliğinden sona erer.

Şirketin son yıllık bilançosuna göre, sermaye (ödenmiş sermaye) ve kanuni yedek akçelerinin toplamının üçte ikisinin zarar sebebiyle karşılıksız kaldığı anlaşıldığında, genel kurul iki karar verebilir;

**a)** Sermayenin kalan üçte biri ile yetinme: Bu durumda çıkarılmış sermaye azaltılıp zarar bilanço dışı edilmiş olur. Ancak bu durum şirketin küçülmesi anlamına geleceğinden kreditorler ve muhtemel yatırımcılar tarafından mevcut algıyı değiştirebilmektedir.

**b)** Karşılıksız kalan sermayenin tamamlanması: Bu durumda şirket genel kurulu sermaye artışına gidebilecektir. Böylece zarar nedeniyle karşılıksız kalan kısım ortaklarca şirkete sermaye olarak konulacaktır. Ortaklar, karşılıksız kalan kısım kadar sermaye artışına gidebileceği gibi daha fazlası için de sermaye artışı kararı alabilirler. Ortakların tamamı ya da bir kısmının sermaye artışına gitmeden de bu karşılıksız kısmı kapatabilecekleri gibi; bazı alacaklıların da alacaklarından

vazgeçerek karşılıksız kısmı kapatmaları mümkündür.

**(3)** Şirketin borca batık durumda bulunduğu şüphesini uyandıran işaretler varsa, yönetim kurulu, aktiflerin hem işletmenin devamlılığı esasına göre hem de muhtemel satış fiyatları üzerinden bir ara bilanço çıkartır. Bu bilançodan aktiflerin, şirket alacaklılarının alacaklarını karşılamaya yetmediğinin anlaşılması hâlinde, yönetim kurulu, bu durumu şirket merkezinin bulunduğu yer asliye ticaret mahkemesine bildirir ve şirketin iflasını ister. Meğerki, iflas kararının verilmesinden önce, şirketin açığını karşılayacak ve borca batık durumunu ortadan kaldıracak tutardaki şirket borçlarının alacaklıları, alacaklarının sırasının diğer tüm alacaklıların sırasından sonraki sıraya konulmasını yazılı olarak kabul etmiş ve bu beyanın veya sözleşmenin yerindeliliği, gerçekliği ve geçerliliği, yönetim kurulu tarafından iflas isteminin bildirileceği mahkemece atanan bilirkişilerce doğrulanmış olsun. Aksi hâlde mahkemeye bilirkişi incelemesi için yapılmış başvuru, iflas bildirimini olarak kabul olunur.

Borca batık olma; şirketin aktiflerinin olası satış değerleriyle satılmaları halinde, borçlarının ödeyememesi ve taahhütlerini yerine getirememesi durumudur. Böyle bir durumun varlığı; yıllık veya ara dönem bilanço ve hesaplardan, denetçi

tarafından, riskin erken teşhis komitesi tarafından ya da yönetim kurulu tarafından saptanabilir.

**Böyle bir durumun saptanması halinde şirket tarafından iki ara bilanço çıkarılır.**

**1) İşletmenin sürekliliği** esasına göre: Bu bilanço, faaliyetine devam edecek bir işletme esas alınır; tabii olduğu finansal raporlama çerçevesi dikkate alınarak (BOBİ FRS, TFRS veya bunlar haricindeki yasal düzenlemelere göre) hazırlanır. Bu bilançoda işletmenin sürekliliğinin olup olmayacağı değerlendirilmektedir. Değerlendirmenin salt bilançoya uygulanacak finansal oranlar veya analizlerle değil de şirketin ekonomik durumu, yatırımlarının geri dönüşü, sektör özelliklerinin de dikkate alınarak yapılmasında fayda bulunmaktadır.

**2) Aktiflerin olası satış fiyatlarına göre:** Bu bilançoda şirketin aktiflerinin olası satış değerleri esas alınarak değerlendirme yapılır. Bilanço hazırlanırken; gayrimenkul, taşıtlar gibi aktif kıymetlerin olası satış değerlerinin uzman değerlemeciler tarafından belirlenmesinde fayda vardır. Ayrıca bu bilanço hazırlanırken; aktifteki varlıkların fiktif olup olmadığı (aktifte kayıtlı stok miktar ve değerinin doğruluğu, duran varlık grubunda raporlanan unsurların fiilen işletmede bulunup bulunmadığı, v.b), devreden KDV gibi vergi alacaklarının işletmeye girişinin muhtemel olup olmayacağı gibi konular da dikkatlice incelenmelidir.

**Örnek Borca Batıklık Tespiti:**

**BİLANÇO:** Şirketin 31.12.2022 dönemine ait özet bilançosu (örnek olduğundan detay verilmemiştir) yukarıda yer almaktadır.

AKTİF Grup - Hesap Adı	31.12.2018
I. DÖNEN VARLIKLAR	
II.DURAN VARLIKLAR	
AKTİF toplam	
PASİF Grup - Hesap Adı	
I .KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	
II .UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	
III .ÖZKAYNAKLAR	
PASİF Toplam	

..... yukarıda yapılan açıklamalar ve kısıtlar çerçevesinde, şirketin 31.12.2022 tarihi itibarıyla kaydi değerler üzerinden raporlanan öz kaynakları toplamı ..... TL olup, şirket borca batık durumda görünmemektedir.

Şirketin TTK md. 376/3 uyarınca borca batık olup olmadığının saptanabilmesi için aktiflerin muhtemel satış değerleri üzerinden yapılan tespit ve hesaplamalar da aşağıda aktarıldığı gibidir:

- (a) .....  
(b) .....  
(c) .....

Şirketin yukarıdaki değerlendirmeler ışığında, TTK 376/3 Madde çerçevesinde 31.12.2022 tarihli KAYDI/RAYİÇ karşılaştırmalı bilançosuna aşağıda yer verilmiştir.

**(31.12.2022 Tarihli RAYİÇ Değerler)**

AKTİFLER	KAYDI DEĞERLER	EKLENEN DÜŞÜLEN FARK +/-	RAYİÇ DEĞERLER
DÖNEN VARLIKLAR			
DURAN VARLIKLAR			
AKTİF TOPLAMI			
KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR			
UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR			
FARK			(550.000.000 TL)

(d) Yukarıda ayrıntıları sunulan hesaplama sonuçlarına göre davacı şirket, aktiflerin muhtemel satış değerleri esasından hareketle ve 31.12.2022 tarihi itibarıyla -550.000.000 TL tutarında borca batık durumda görünmektedir.

**Hesaplamadaki Muafiyet**

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununun 376'ncı Maddesinin Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ ("Değişiklik Tebliği") ile 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununun 376'ncı Maddesinin Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ'de ("Uygulama Tebliği") değişiklik yapılmış ve muafiyeti

düzenleyen Geçici Madde 1'in uygulama süresi 1 yıl daha uzatılmıştır.

"1/1/2024 tarihine kadar, Kanunun 376'ncı maddesi kapsamında sermaye kaybı veya borca batık olma durumuna ilişkin yapılan hesaplamalarda, henüz ifa edilmemiş yabancı para cinsi yükümlülüklerden doğan kur farkı zararlarının tamamı ile 2020 ve 2021 yıllarında tahakkuk eden kiralamalardan kaynaklanan giderler, amortismanlar ve personel giderlerinin toplamının yarısı dikkate alınmayabilir."

Buradaki "1/1/2024" ibaresi "1/1/2025" olarak değiştirilmiş ve buna göre ilgili muafiyet hükmünün uygulaması 1 yıl süreyle daha uzatılmıştır. Burada önemli ve dikkat edilmesi gereken husus ise, şirketlerin sermaye kaybı ve borca batıklık durumu karşısında

alacakları pozisyonların, madde fıkralarının sırasıyla tatbik edilmesi sureti ile gerçekleştirilmesi gerektiği hususu olup, aksi durum şirkette yönetim kurulunun sorumluluğunu doğurabilecektir. Ayrıca yukarıdaki ifadeler çerçevesinde yasal olarak borca batık görülmemeyen şirketin gerçek durumu yöneticiler tarafından iyi analiz edilmelidir.



## JANUSYAN DÜŞÜNCELER

DR. IŞIL KESKİN ŞAHAN

# İNSANA HİKAYELERLE DOKUNMAK

İngilizcesi “story” olarak bilinen hikaye kelimesinin etimolojik kökeni Latince’de “historia” yani “history”den geliyor. “History” ise tarihselliği ve tarihi bir anlatımı ifade ediyor. Dolayısıyla hikayeler içinde bir akış bulunan ve/veya geçmiş bulunan bir “anlatı”ya ev sahipliği yapıyor.

Anlatılar anlatma ihtiyacından doğuyor ve geçmişi insanlık tarihi ile başlıyor. Sesler ve mimikler, kullanılarak bir durumu ve duyguyu ifade etme biçimi belki ihtiyacı mağara resimleriyle görselleştirilerek hikayeleştirilmeye başlanıyor. Günümüzde nörolojik düzeylerin dili olarak adlandırılan işitsellik, görsellik ve kinestetiklik zamanının şartlarına ve niteliklerine göre belki de o zamanlarda şekillenmeye başlıyor.

Anlatılar ister destanlar olsun, ister mitler, ister halk şarkıları olsun ister edebi metinler yada sinema filmleri taşıdığı mesajlar bakımından bir iz bırakmayı, bir etki oluşturmayı hedefliyor. Hikayeler insanla ve duygularla bağ kuruyor. Hikayeler, insanlar arasındaki en eski ve etkili iletişim araçlarından biri.

Peki hikayeleri içinde ne buluyoruz? Yaşam tarzlarına ilişkin ipuçları, kahramanlıklar, değerler, zaferler, yenilgiler, öğretiler ve daha pek çoğunu. Mesela kültür de hikayelerden doğuyor. Şirket kültürleri de bir hikayenin ürünü olabiliyor.

Son yıllarda hikaye anlatmanın liderlikteki önemi gittikçe artıyor. Liderlik yetkinlikleri arasında sayılmaya da başlandı. Hikaye anlatıcılığı bir iletişim aracı olarak görülüyor. Liderlerin hikaye anlatma becerilerini geliştirmesi günümüzde son derece önemli. İş dünyasında liderin temel görevlerinden biri çalışanlarının ekibin bir parçası olarak hissettiren ve bir hedefe ulaştıran hikayeler anlatmak geçiyor. Sadece hikaye anlatmak da değil aynı zamanda çalışanlarının ve diğer paydaşların hikayelerini öğrenmek, araştırmak, toplamak ve herkesin kendi hikayesini paylaşabileceği bir ortam oluşturmak da son derece önem teşkil ediyor. Herhangi bir deneyimin nasıl bir hikayeye dönüştüğünü görebilir hale gelmek de oldukça değerli.

Hikayeler çalışanların daha

besleyici iletişim kurmalarına, öğrenmelerine, sorunlardan uzaklaşmalarına, rahatlamalarına, dönüşmelerine ve iyileşmelerine imkan veren önemli unsurlar arasında yer alıyor. Bu bağlamda, hikayeler liderler için hedeflere ve vizyona ulaşmada, ilişkileri daha etkin bir şekilde yönetmede kullanılabilecekleri güçlü bir strateji olabiliyor. Liderler zaman zaman profesyonel bir ortamdaki iletişimin mesafeli ve teknik olması gerektiği kanısı taşıdıkları için hikaye anlatmayı tercih etmeyebiliyorlar. Oysa iş hayatında hem kişisel hem de işle ilgili hikayeler anlatmak iletişim açısından oldukça etki oluşturuyor.

Bir lider, hikayeleri ve hikaye anlatıcılığını şu amaçlarla kullanabiliyor: Fikirlerin açıklanması, değişimin uygulanması, iletişimi iyileştirme,



inovasyonun yoğunlaştırılması, topluluk ve ekip oluşturma, planlama, senaryoların ve vizyonların oluşturulması, koçluk ve eğitim, müşteriler ve diğer paydaşlarla iletişim, güven inşası, e-öğrenme ve diğerleri.

Boje, şirket içi hikaye anlatımının organizasyonun “kurumsal hafıza” sistemi olarak da görülebileceğini savunuyor. Hikayelerin çalışanları değiştiren, dönüştürücü ve iyileştirici bir etkisi bulunuyor. Bir şirketin çalışanlarına, o şirketin vizyon, misyon ve değerlerini sadece mantıklı önermelerle, power point sunumlarla anlatmak kimi zaman yeterli etkiyi oluşturamayabiliyor. Hikayeler dönüşümü oluşturabilmeli ve harekete geçirebilmeli.

### **Peki hikayelerin kurgusunda neler yer alıyor?**

Hikayenin geçtiği zaman ve mekan, ana karakter ve diğer karakterler, ana karakterin amacı, diğer karakterlerin üstlendikleri roller, ana karakterin karşılaştığı zorluk gibi. Hikayelerin içinde bir aksiyon yani hareket vardır. İnşiler ve çıkışlar, tereddütler, mücadeleler, yenilgiler, başarılar ve başarısızlıklar bulunur. Aksiyon, dinleyicinin ders aldığı ve kendi hayatında karşılığını bulabildiği kısımlardan oluşur.

Hikayelerde “kahramanın yolculuğu” diye ifade edilen anlatım ögesine değinilir. Hikayedeki kahramanın yolculuğu hem fiziksel hem de duygusal olabilir. Aynı zamanda bir değişim ve dönüşümden de bahsedilebilir. Kahramanlar bu yolculukta arketipler ile de ilişkilidir. Arketipler hikayelerin evrensel gücünü açıklar.

Hikâye anlatmak beyin üzerinde de farklı etkiler oluşturuyor:

#### **1. Nöral eşleşme:** Bir hikâye,



beyinde, nöral (sinirsel) eşleşme adı verilen bir süreç sayesinde dinleyicinin hikayeyi kendi fikirlerine ve deneyimlerine dönüştürmesini sağlayan bölümleri harekete geçirebiliyor.

**2. Aynalama:** Yansıtma etkisiyle benzerlikler fark edilebiliyor.

**3. Dopamin salgısı ile** motivasyon artışı ve hatırlanma kolaylaşabiliyor.

**4. Korteks aktivitesi:** Veriler işlenirken, beynin iki alanı aktive ediliyor (Broca ve Wernicke). İyi anlatılan bir hikaye, motor korteks, duygusal korteks ve ön korteks dahil olmak üzere birçok alanı etkinleştirebiliyor. Böylece hikayeler insanların karar vermesine yardımcı olabiliyor. Çünkü, insanlar her zaman mantıklı ve rasyonel kararlar vermek isteseler de çoğu zaman bilinçdışında ve duygulara dayalı kararlar alıp, bu kararları daha sonra beynin mantıklı düşünme bölümünde haklı çıkarmaya çalışabiliyorlar. Dolayısıyla, beynin her iki tarafına da hitap edilmesi gerektiğinden hikayeler bu noktada can kurtaran olabiliyor.

Hikaye yöntemine ve kurgusuna gelecek olursak, Annette Simmons

6 hikaye yönteminden bahseder:

**Ben kimim hikayesi:** Kendimizi anlatmak için kullandığımız hikayelerden oluşur.

**Neden buradayım hikayesi:** İnsanların amacını açıklamak için kullandıkları hikayelerden meydana gelir.

**Vizyon hikayesi:** İnsanların gelecekteki hedeflerini ve hedeflerine ulaşmak için neden çalıştıklarını anlatmak için kullanılan hikayelerdir.

**Değer hikayesi:** İnsanların değerlerini ve bu değerlere uygun davranışlarını açıklamak için kullandıkları hikayelerdir.

**Öğretici hikayeler:** Bir ders çıkarılabilecek veya bir deneyimden kazanılan öğretileri anlatmak için kullanılan hikayelerdir. Bir lider bir hatayı nasıl düzelttiğini ve bu durumdan ne öğrendiğini açıklamak için kullandığı hikayelerden oluşur.

**Ne düşündüğümüzü biliyorum hikayesi:** İnsanların düşüncelerini ve itirazlarını ele almak için kullanılan hikayelerdir. Örneğin; bir ürünün avantajlarını anlatırken, müşterilerin en çok hangi soruları sorduğunu ve bu sorulara nasıl cevap verileceğini açıklayan hikayelerdir.



**Cem Ener**  
Kurucu Ortak  
BUBA Ventures



## YENİ EKONOMİ 2.0

# KOBİ GİRİŞİMCİLERİNİN ALMASI GEREKEN 5 ACİL IT ÖNLEMİ

Büyük kurumsal şirketlerde bilgi teknolojileri (İngilizce kısaltması ile 'IT') departmanı bulunmaktadır. Bu departmanın uzman yöneticileri tarafından IT iş akışları / prosedürleri dizayn edilmekte ve şirkette uygulanmaktadır. KOBİ'lere gelindiğinde ise, genellikle böyle bir departman kurmak maddi kısıtlar nedeniyle ekonomik olarak 'anamlı' olmadığından, KOBİ'nin yöneticisi konumunda bulunan girişimcinin aynı zamanda 'IT yöneticisi' şapkası giymesi gerekmektedir. İşte bu noktada girişimcinin bazı temel noktalarda dikkatli olması ve ilk günden doğru adımları atması gerekmektedir. Bu ayki yazımda, Türkiye'de bir KOBİ girişimcisinin kendi şirketinde alması gereken en temel beş acil IT önlemini sizlerle paylaşıyorum.

**1** Şirketinizin alan adının (İngilizce 'domain name') sahibinin kim olduğunu kayıtları kontrol edip öğrenmelisiniz. Eğer yeni bir alan adı kaydediyorsanız (örn. www.sirketinizinadi.com), alan adınızı Godaddy veya Namecheap gibi küresel çapta faaliyet gösteren kurumlardan birinde açacağınız, kullanıcı adı ve şifresi yalnızca sizde bulunacak olan bir kullanıcı hesabı üzerinden satın almalısınız. Bu önlemle ilgili en temel gerekçe, alan adları tahsis edilirken herhangi bir yazılı evrak verilmiyor olmasıdır. Alan adının kaydının yapıldığı kurumdaki

kullanıcı hesabının şifresine ve alan adının ilişkilendirildiği e-posta adresinin şifresine sahip olan kişi alan adının sahibi konumundadır. Eğer, yeni bir alan adı kaydetmiyorsanız, mevcut alan adlarının sahipliğinin kimin üzerinde görüldüğünü kontrol etmelisiniz. Kontrol neticesinde, alan adının bir çalışanın şahsi hesabı üzerinde kayıtlı bulunduğunu ve şahsi e-posta adresi ile ilişkilendirildiğini tespit ederseniz, derhal ilgili çalışanla görüşüp, alan adının sizin kullanıcı hesabınıza transfer edilmesini ve sizin e-posta adresinizle ilişkilendirilmesini talep etmelisiniz. Bunu yapmakta gecikerseniz, ilişki kesilen çalışan, şirketinizin alan adını beraberinde götürebilir ve kontrolünü size iade etmek için sizden şantaj ile maddi menfaat talep edebilir.

**2** Şirketinizi ilgilendiren tüm kullanıcı hesaplarının giriş bilgilerinin bulutta yedeklenmesini ve sizinle paylaşılmasını sağlamalısınız. Şirketinizde bir IT yöneticisi istihdam ediyorsanız, şirketinizle ilişkili olan tüm kullanıcı hesaplarının giriş bilgilerini Lastpass vb. bulut tabanlı şifre yönetim / paylaşım platformları üzerinde saklamasını ve sizinle paylaşmasını talep etmelisiniz. Bunu yapmadığınız takdirde IT yöneticisinin işten ayrılması veya ciddi bir sağlık sorunu yaşaması halinde, şirketinizle ilgili internet servislerine erişemez duruma gelebilirsiniz.

**3** Şirketinizdeki kablolu / kablolu internet ağını sizden başkası yönetiyorsa, internete VPN üzerinden bağlanmalısınız. Şirketinizdeki masaüstü bilgisaya-







rınız ethernet kablosu ile şirket ağı üzerinden internete bağlanıyorsa, ya da dizüstü bilgisayarınız kablosuz ağ üzerinden internete bağlanıyorsa, ve bu ağın yönetimi bir personel tarafından yapılıyorsa, internet üzerinde ne yaptığının takip edilmesini engellemek için Kaspersky vb. VPN yazılımı kullanarak internete bağlanmalısınız. Bunu yapmadığınız takdirde, şirket ağını yöneten personelin kolaylıkla girdiğiniz tüm web sitelerinden haberdar olabileceğini aklınızda tutmalısınız.

**4** Çalışanlarınıza tahsis ettiğiniz tüm bilgisayar ve akıllı telefonları uzaktan erişim / yönetim yazılımları ile kontrol etmelisiniz. Kötü niyetli bir çalışanın işyeri ile ilişkisi kesildikten sonra kendisine tahsis edilen dizüstü bilgisayarı ve cep telefonunu işyerine geç iade etmesi veya hiç iade etmemesi sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Çalışan kişi bu cihazlardan ticari sır niteliğindeki bilgileri dışarı aktarmak isteyebilir veya içeride iz bırakmayacak şekilde veri temizliği yapabilir. Buna karşın, işten çıkarıldığı kendisine tebliğ edilen bir çalışanın şirket bilgisayarını ve telefonunu bu tebliğ kendisine yapıldıktan birkaç dakika sonra pasif hale getirmek teknik olarak mümkündür. Bunu yapabilir

mek için şirketiniz tarafından çalışanlara tahsis edilen tüm bilgisayar ve akıllı telefonları TeamViewer vb. yazılım ile 'uzaktan' yönetmeli ve kontrol altında tutmalısınız.

**5** Kurumsal e-posta adreslerinizin güvenli bir mail sunucusu üzerinde çalıştığından emin olmalısınız. En önemli ve anlatması en uzun olan başlığı en sona sakladım. Öncelikle mail sunucusunun ne olduğunu açıklayayım... Mail sunucusu adsoyad@sirketinizinadi.com şeklindeki e-posta adresinize gelen / giden tüm e-postaların üzerinden geçtiği ve saklandığı sunucudur. Türkiye'de mail sunucuları genellikle web sitesi barındırma (İngilizce 'hosting') hizmeti sağlayan şirketlerin hizmet paketleri dahilinde kullanıma sunulmaktadır ve bu servis için ek ücret talep edilmemektedir. Ek ücret talep edilmemesi servisin kalitesi ve güvenliği ile ilgili aklınızda soru işaretleri yaratmış olabilir. Yarattıysa kesinlikle haklısınız! Bunun nedenini bir metafor ile açıklayabiliriz; apartman girişinde yanyana posta kutuları bulunuyor, fakat kutularda anahtar kilit bulunmuyor. Kötü niyetli bir kişi sizin kutunuza elini sokup, size ait olan bir mektubu alabilir veya açıp okuyup geri koyabilir... Siber güvenliği

tam olarak sağlanmamış, 'paylaşımlı' mail sunucularında yaşanan durum da tam olarak budur. Bunun sonucunda yaşanabilecek senaryolar sayısızdır. Örneğin, barındırma hizmetini size sağlayan firmada çalışan onlarca personelden biri mail sunucusuna erişim sağlayıp, sizin e-postalarınızı görüntüleyebilir, sizden habersiz e-posta adresleriniz üzerinde işlemler yapabilir. Mail sunucusu yeterli güvenlik önlemlerine sahip değilse (yine bir metafor ile açıklamak gerekirse; posta kutunuzun başında 24/7 güvenlik görevlisi bulunmuyorsa), yalnızca barındırma hizmetini sağlayan firmadan bir personel değil, dışarıdan kötü niyetli bir kişi veya hacker da e-posta kutunuza sızabilir ve içeride olup biteni gözetleyebilir. İşte dünya genelinde son dönemde en çok karşılaşılan dolandırıcılık yöntemlerinden biri budur. Güvenliği yetersiz olan mail sunucularına çeşitli yöntemlerle sızan kötü niyetli kişiler İngilizce 'man-in-the-middle' olarak nitelendirilen, Türkçeye 'aradaki adam' olarak çevirebileceğimiz kötü niyetli işlemi gerçekleştirmektedir. Sizin başka bir şirket ile yaptığınız yazışmayı uzaktan takip edip, doğru an geldiğinde sizin adınıza sizden habersiz olarak karşı taraf ile yazışmaya dahil olup, ödeme yapılacak bir banka hesap numarasının bilgisinin gerçeğinden farklı görünmesini sağlayabilirler. Sizin aldığınız bir e-postanın ekinde yer alan .pdf şeklindeki faturanın modifiye edilmesini sağlayabilirler. Dolandırıcıların bu yöntemi kullanarak yapabilecekleri işlemler gerçekten sınırsızdır... Tüm bu olası sorunların önüne geçebilmek için, mail sunucusu olarak barındırma hizmeti aldığınız firmanın sağladığı sunucuyu değil, Google Workspace vb. servislerden yararlanmanızı tavsiye ediyorum.

## MALİ YÜKÜMLÜLÜKLER TAKVİMİ

## 15 Kasım Çarşamba

- Ekim 2023 Dönemine Ait Alkollü İçecekler, Alkolsüz İçecekler, Tütün Mamulleri ve Makaronlara İlişkin Özel Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Dayanıklı Tüketim ve Diğer Mallara İlişkin Özel Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Motorlu Taşıt Araçlarına İlişkin Özel Tüketim Vergisinin (Tescile Tabi Olmayanlar) Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Özel İletişim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu Kesintisi Bildirimi ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Ticaret Sicili Harçları Bildirimi Verilmesi ve Ödemesi

## 17 Kasım Cuma

- 2023 III. Geçici Vergi Dönemine (Temmuz-Ağustos-Eylül) Ait Gelir Geçici Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- 2023 III. Geçici Vergi Dönemine (Temmuz-Ağustos-Eylül) Ait Kurum Geçici Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- 2023 III. Geçici Vergi Dönemine (Temmuz-Ağustos-Eylül) Ait Kurum Geçici Vergi Beyannamesi Ekinde Kurumlar Vergisi Mükellefleri Tarafından Gerçek Faydalanıcıya İlişkin Bildirim Formunun Verilmesi

## 20 Kasım Pazartesi

- Ekim 2023 Dönemine Ait 5602 Sayılı Kanunda Tanımlanan Şans Oyunlarıyla İlgili Veraset ve İntikal Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait İlan ve Reklam Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Müşterek Bahislere İlişkin Eğlence Vergisinin Beyanı ve Ödemesi ile Diğer Eğlence Vergilerine İlişkin Eğlence Vergisinin Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Elektrik ve Havagazı Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Yangın Sigortası Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait Şans Oyunları Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

## 24 Kasım Cuma

- 1-15 Kasım 2023 Dönemine ait Noterlerce Yapılan Makbuz Karşılığı Ödemelere Ait Beyannamenin Verilmesi ve Ödemesi
- 1-15 Kasım 2023 Dönemine Ait Petrol ve Doğalgaz Ürünlerine İlişkin Özel Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

## 27 Kasım Pazartesi

- Ekim 2023 Dönemine Ait Konaklama Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait GVK 94. Madde ile KVK 15. ve 30. Maddelerine Göre Yapılan Tevkifatların Muhtasar ve Prim Hizmet Beyannamesi ile Beyanı ve Ödemesi
- Ekim 2023 Dönemine Ait İstihkaktan Kesinti Suretiyle Tahsil Edilen Damga Vergisi ile Sürekli Mükellefiyeti Bulunanlar İçin Makbuz Karşılığı Ödenmesi Gereken Damga Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

## 28 Kasım Salı

- Ekim 2023 Dönemine Ait Katma Değer Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

## 30 Kasım Perşembe

- Aylık Yükleme Tercihinde Bulunmuş Mükelleflerin, Ağustos 2023 Dönemine Ait Elektronik Defter Beratlarının Yüklenmesi
- Geçici Vergi Dönemleri Bazında Yükleme Tercihinde Bulunmuş Mükelleflerin, Ağustos 2023 Dönemine Ait Elektronik Defter Beratlarının Yüklenmesi
- Geçici Vergi Dönemleri Bazında Yükleme Tercihinde Bulunmuş Mükelleflerin, Eylül 2023 Dönemine Ait Elektronik Defter Beratlarının Yüklenmesi
- 7256 Sayılı Kanun Uyarınca Ödenmesi Gereken 18. Taksit Ödemesi
- 7440 Sayılı Kanun Uyarınca Ödenmesi Gereken 6. Taksit Ödemesi
- 7326 Sayılı Kanun Uyarınca Ödenmesi Gereken 14. Taksit Ödemesi
- Ek Motorlu Taşıtlar Vergisinin 2. Taksit Ödemesi

# Ekonomist

ekonomist.com.tr @ekonomistdergi EkonomistDergisi ekonomist\_dergisi

BİR YILLIK BASILI DERGİ ABONELİĞİ (26 SAYI)

**1.040₺**  
**ÜCRETSİZ KARGO**  
**İLE ADRESE TESLİM!**



- Kampanya stoklar ile sınırlıdır. Doğan Burda kampanya koşullarını değiştirme ve kampanyayı bitirme hakkını saklı tutar.
- Kampanyada belirtilen koşullar [www.dergiburda.com](http://www.dergiburda.com) sitemizden yapılan satışlar için geçerlidir.



DOĞAN BURDA DERGİ

[www.dergiburda.com](http://www.dergiburda.com)  
[okurhizmetleri@doganburda.com](mailto:okurhizmetleri@doganburda.com)  
**0212 478 03 00**





# GARANTİ BBVA'YLA KOBİ'LER TAM GÜÇ İLERLER

KOBİ'lerimize özel sunduğumuz dijital krediden Tek Ekran Teknolojisi'ne, uzman portföy yöneticileriyle danışmanlığa, KOBİ'lerimizin finansal sağlıklarına güç katmak için çalışıyoruz.

