

ÜNLÜ & CO YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE CEO'SU MAHMUT L. ÜNLÜ "YATIRIMA DEĞER KATAN 30 YIL" TOPLANTISINDA KONUŞTU:

# "Yatırımcı güveninin temelinde liyakat ve yetkinlik yer alıyor"

ÜNLÜ & Co'nun kuruluşunun 30. yıl dönümü nedeniyle düzenlediği "Yatırıma Değer Katan 30 Yıl" başlıklı toplantılar serisinin ikinci adresi İzmir oldu. Etkinlik kapsamında gerçekleştirilen panelde konuşan ÜNLÜ & Co Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Mahmut L. Ünlü, yatırım ekosisteminde güvenin ve profesyonel yönetimin önemine dikkat çekti.

**AHMET USMAN- DUYGU GÖKSU**
**İREM CEYLİN DEMİRCAN / İZMİR**



## "Ülkemizde öncü bir kurum olduk, küresel aktör olmayı hedefliyoruz"

ÜNLÜ & Co'nun artık bölgesel bir şirket haline geldiğini belirten Mahmut L. Ünlü, "30 yılda Türkiye'de ilkleri gerçekleştiren öncü bir yatırım kurumu olduk, küresel bir aktör olma yolunda ilerliyoruz. Hedefimiz 100 yıllık bir kurumsal tarihe imza atabilmek. Bu doğrultuda küresel ölçekte faaliyetlerimizi geliştirerek bölgemizde katma değer yaratacak önemli işlere imza atabileceğimizi düşünüyoruz. New York'ta aracı kurumumuz, Londra'da yatırım bankamız UNLU Merchant Bank var. Bunlar ülkeler arası iş yapmayı kolaylaştırıcı yapılar. Giderek artan oranda bölgedeki faaliyetlerimizi geliştirmek istiyoruz. Biz yatırım bankacılığı hizmeti veren bir grubuz. Dünyada ve Türkiye ekonomisinde hangi sektör, hangi trend öne çıkarsa ona uygun kaynak bulabilecek deneyim ve kapasitedeyiz. Son dönemde savunma sanayi, veri merkezleri, tıp-ilaç sanayi, sürdürülebilirlik gibi sektörlerin öne çıktığını görüyoruz. Örneğin gelecekte uzay madenciliği trend olursa biz o sektör için de çalışabilecek yapıdayız" diye konuştu.



30. kuruluş yıldönümünü kutlayan ÜNLÜ & Co'nun EKONOMİ Gazetesi ile birlikte düzenlediği "Yatırıma Değer Katan 30 Yıl" başlıklı toplantı serisinin ikincisi İzmir'de gerçekleştirildi. Grand Hyatt İzmir İstinyepark'taki etkinliğe İzmir ve Ege bölgesinden iş dünyası temsilcileri yoğun ilgi gösterdi. Etkinlikte Ekonomist Fatih Keresteci, "Yüksek Belirsizlik Ortamında Karar Verme Sanatı" başlıklı sunumuyla önümüzdeki dönemde yatırımcıları etkileyecek ana koşullar hakkında görüşlerini paylaşırken, panel kısmında ÜNLÜ & Co Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Mahmut L. Ünlü, EKONOMİ Gazetesi Yönetim Kurulu Başkanı Hakan Güldağ ve EKONOMİ Gazetesi Koordinatörü Vahap Munyar'ın sorularını yanıtladı.

ÜNLÜ & Co'yu 30 yıl önce Türkiye'ye olan inancına dayanarak kurduğunu dile getiren Mahmut L. Ünlü, kuruluş hikayelerini "Biz işe başladığımızda Türkiye'ye gelen yıllık doğrudan yatırım miktarı 5 milyar dolardı. Bunun önemli bir kısmını da mevcut tesislerin tevsi yatırımları oluşturuyordu. Yani yok gibi bir şeydi. O yıllarda yabancı yatırımcılar yıllık ortalama yüzde 60 civarında gezen enflasyon nedeniyle Türkiye'yi anlamakta güçlük çekiyorlar, bu nedenle yatırımı odaklarına almıyorlardı. Öyle zorlu bir ortamda yabancıların Türkiye'nin potansiyelini yeterince tanımadıklarını gördük ve bunu değiştirebileceğimiz inancıyla işe başladık. İtiraf etmeliyim başlarda çok zorluk çektik. Uluslararası bir şirkete 3,5 ay çalışıp hazırladığımız teklif sonrası 1,5 dakikada reddedildiğimiz örnekler yaşadık ama vazgeçmedik. O yüzden bana 'en büyük başarın ne' diye sorduklarında hep 'ilk 5 yılda batmamak' derim" şeklinde özetledi.

Faaliyete başladıkları 1996'nın hemen ardından önce Rusya, sonra Uzakdoğu krizinin dünya ekonomilerini sarstığını, 1999'da deprem felaketinin yaşandığını hatırlatan Ünlü, "Ardından 2001'de 21 tane banka battı. Bankacılık krizinden sonra Türkiye hızla yeni bir yola girdi. IMF'den gelen destek, Avrupa Birliği müzakere süreciyle yapılan yeni düzenlemeler derken Türkiye'nin potansiyeli yabancı yatırımcı gözünde daha açık hale geldi. Türkiye ekonomisinin büyüklüğünü ve daha da büyüme potansiyeli olduğunu fark ettiler. 2003'ten itibaren de ciddi bir yatırım akışı başladı. Son 30 yılda en çok yabancı yatırım aldığımız yıl 24 milyar dolarla 2007 yılı oldu" diye konuştu.

### "GELEN YATIRIMCININ NİTELİĞİ DE NİCELİĞİ DE ÖNEMLİ"

Hakan Güldağ'ın Türkiye'ye gelen yabancı sermayenin niteliği hakkındaki sorusunu yanıtlayan Ünlü, "Bizim işimiz biraz da hikayeleri doğru anlatmak. O zaman büyüme ve değer yaratma fırsatlarını görüyor ve yatırıma geliyorlar. Biz şu an daha çok yatırım hizmetleri ve varlık yönetimi altında çeşitli iş kollarında çalışan bir grubuz ama işe şirket birleşme ve satın almalarıyla başladık. Kuruluşumuzdan bu yana gerçekleştirdiğimiz birleşme satın alma işlemlerinin toplam değeri 20 milyar dolara yakın. Bu bakımdan kurumsal finansmanda gelen yatırımın niteliği de niceliği de çok önemli. Biz 2002'den bu yana halka arz konusunda da hizmet veriyoruz. 2005'te de yurt dışı satış teşkilatımızı oluşturduk ve yurt dışı yatırım kurumlarıyla ilişkimizi çok güçlü hale getirdik. 2010'dan 2018'e kadar fiyatları piyasanın belirlediği bir sistem vardı ama bireysel yatırımcıların sayısı fazla değildi. Hayalimiz bireysel yatırımcıların gelmesiydi. Pandemide bireysel yatırımcılar borsayı keşfetti. Bu sayede de daha küçük boyutlu işletmeler halka açılabilir duruma geldi" dedi.

### "HALKA ARZLARDA FİYAT OLUŞUMU PİYASAYA BIRAKILMALI"

Halka arzlarda fiyatın yatırımcı talebi ve piyasa koşulları doğrultusunda oluşmasının önemine dikkat çeken Ünlü, "Borsa bir pazar yeridir ve fiyatın burada oluşması gerekir. Düzenleyici kurumların; yatırımcıların korunması, şirketlerin hangi koşullarda halka açılacağı, hangi bilgileri paylaşacağı ve şeffaflığın sağlanması konusunda önemli sorumlulukları bulunuyor. Fiyatın belirlenmesinin ise bu kurallar çerçevesinde olmak şartıyla piyasada olması daha sağlıklı. Yani fiyatın yatırımcı talebiyle belirlenmesi gerekiyor. Biz 2010'lu yıllarda yaptığımız halka arzlarda yatırımcılarla görüşerek arz ve talebin buluştuğu bir fiyat oluşturuyorduk. Müşteri de bu fiyatta ikna olduğunda SPK'ya giderdik, onay alır ve halka açılmayı gerçekleştirirdik. Bu şekilde günümüzdekilere kıyasla çok daha büyük, yüz milyonlarca dolarlık halka arzları başarıyla tamamladık. Bu yaklaşımın küçük yatırımcıların korunması açısından da önemli olduğunu düşünüyorum" dedi.

## "Türkiye'nin potansiyeline hep güvendim, bunları da aşacağız"

Sermaye piyasalarında mevcut düzenlemelerin etkin uygulanmasının önemine dikkat çeken Ünlü, "Sermaye Piyasası Kanunu üzerinden konuşuluyor, cezaları artıralım deniyor. Bunları konuşalım ama ben kanunun kendisinden ziyade asıl önemli olanın kanunun sağlıklı şekilde uygulanması olduğunu düşünüyorum. Denetim mekanizmalarının etkili işlemesi ve kuralların tutarlı biçimde uygulanması yatırımcı güveni açısından belirleyici. Bunun yanında, iş dünyasında etik ilkelere bağlılık ve yetkin yönetim anlayışı da büyük önem taşıyor. Ben Türkiye'nin potansiyeline hep güvendim, bu sorunları da aşacağımıza inanıyorum" dedi.

### "FON KRİZİNİN ARDINDAN YATIRIMCI GÜVENİNİ YENİDEN GÜÇLENDİRMELİYİZ"

Bu dönemde bireysel yatırımcı sayısının arttığını belirten Ünlü, "Bireysel yatırımcıların piyasaya katılımı artarken finansal okuryazarlığın gelişmesi ve profesyonel fon yönetiminin yaygınlaşması da önem kazandı. Bu süreçte fonlar büyüdü, hatta yurt dışındaki fonlarla yarışır hale geldi. Fon krizinde beni en çok rahatsız eden konulardan biri, yıllar içinde oluşan yatırımcı güveninin çok kısa bir sürede kırılgan hale getirilmesi. İnsanlar para kaybettiler ve yaşadıklarını kolay kolay unutmayacaklar. Bu güvenin yeniden güçlenmesi zaman alacak ancak orta ve uzun vadede umutluyum. Denetimin, şeffaflığın ve profesyonel yönetimin güçlenmesiyle doğru ve etik iş yapan kurumların ve sermaye piyasalarımızın gelişimini sürdüreceğine inanıyorum. Orta ve uzun vadede pozitif düşünüyoruz ama şu da bir gerçek, şu anda enerjimizi kısa vadeli sorunlar için harcıyoruz. Bu enerjiyi uluslararası rekabet, yapay zeka ve sürdürülebilirlik gibi alanlarda harcamak varken, biz fon krizi ve yarattığı sorunların çözümü için harcıyoruz" diye konuştu.

### "SERMAYE PİYASASININ GELİŞİMİNDE YATIRIMCININ DA EV ÖDEVİ VAR"

Vahap Munyar'ın Türkiye'de sermaye piyasalarının bir sonraki gelişim eşiğinin ne olacağı sorusuna, bu konuda yatırımcılara da görev düştüğü yanıtını veren Mahmut L. Ünlü, "Sabırlı, ahlâklı ve yetkin kuruluşları tercih etsinler. Bunu tespit etmek için yatırımcının biraz zaman harcaması lazım. Yalnızca daha yüksek getiriye bakarak karar vermemeli. Alınan riski, fonun nasıl yönetildiğini ve kuruluşun yetkinliğini de değerlendirmeli. Geniş kitlelerin borsaya katılımlarını fonlar üzerinden yapması doğru ama önemli olan iyi yönetilen fonları seçmeleri. Dünyanın her yerinde zaman zaman sorun yaşanıyor, iyi yönetilen firmalar ise daha istikrarlı büyüyor. Önümüzdeki dönemde borsa tarafında gelişimin daha hızlı olacağını düşünüyorum. İyi örneklerin sayısı arttıkça fonlar da zaman içinde yeniden güçlenecek. Yaşanan kriz fonlar kullanılarak yapılmış olsa da yatırım fonlarını bir araç olarak görmek lazım. Krizin kaynağı fonlar değil, bazı fonları yöneten insanların o işleri başka emellerle yapmış olması. Bu durum da fon yönetiminde yetkinliğin, liyakatin ve etik ilkelere bağlılığın önemini bir kez daha gösteriyor" görüşünü ifade etti.

### "CAZİBEMİZ SÜRÜYOR"

Yabancı yatırımcıları 3 farklı şekilde değerlendirmek gerektiğine dikkat çeken Ünlü, "Doğrudan yabancı yatırımcılar uzun vadeli düşünürler. Özel sermaye fonları orta vadeli planlama yapar. Portföy yatırımcıları ise kısa vadeli hareket ederler. Doğrudan yatırımcılar hep geliyorlar ama fiyatlama ülkenin o dönemki durumuna bağlı oluyor. Türkiye'de demografik yapımız hala Avrupa'ya göre genç. O konuda cazibemiz sürüyor. Gelip, '2-3 sene para kazanmasam bile bu ülkede sağlam bir yer edinmek için bu fırsatı değerlendirmeliyim' diyorlar. Ama özel sermaye fonları tarafında yatırım iştahı son dönemde daha sınırlı. Bu yatırımcılar genellikle 4-5 yıllık bir yatırım perspektifiyle hareket ediyor. Portföy yatırımcıları ise yatırım ufuklarının daha kısa olması nedeniyle gelişleri de gidişleri de hızlı oluyor. Borsada yabancı yatırımcıların payı geçmişte yüzde 60'ın üzerindeyken şimdi yüzde 34-35 seviyelerinde. Bence 2027 yılı içinde, yabancı yatırımcıların da aktif katıldığı bir halka arz gerçekleşirse piyasamız daha hareketlenir" dedi.

## Keresteci: "2027 stratejisinin temelinde Anti-Kırılganlık prensipleri yer almalı"

Toplantıdaki sunumunda 2027'ye ilişkin öngörülerde bulunmanın artan küresel belirsizlikler nedeniyle zorlaştığını belirten Ekonomist Fatih Keresteci, değişimin hızına dikkat çekerek, "Eskiden 5-10 yılda yaşanan gelişmeler artık 5-10 haftada yaşanabiliyor. Önümüzdeki yıla ilişkin çok fazla soru işareti var. Ancak önemli olan sorunlara odaklanmak değil, bu sorunlar karşısında nasıl hareket edeceğimizi belirlemek. 2027 stratejimizin temelinde Anti-Kırılganlık prensiplerini tesis etmek ve onları uygulayabilmek olmalı" dedi.
Dünya ekonomisinin artan borçluluk, yükselen faizler ve korumacı politikalar nedeniyle önemli bir dönüşümden geçtiğini belirten Keresteci, "Dünya genelinde yaklaşık 366 trilyon dolarlık borç bulunuyor. Bu tutar, küresel gayrisafi yurt içi hasılanın yaklaşık yüzde 310'una karşılık geliyor.



Gelişmiş ülkelerin yıllık faiz ödemeleri birkaç yıl önce 2 trilyon dolar seviyesindeyken bugün 3,5 trilyon dolara ulaştı. Diğer taraftan 10 yıl önce serbest ticaret ve küreselleşme ön plandayken bugün ekonomik korumacılık politikaları öne çıkıyor. Ülkeler arasındaki gelir ve servet eşitsizliği de derinleşiyor. Bu tablonun önemli aktörlerinden biri olan Çin'in dünya imalat sanayisindeki payı yüzde 31,5'e yükselirken ABD'nin payı yüzde 17'ye gerileli. Mesele Çin'i alt etmek değil, Çin'le birlikte yaşamak ve iş yapmak. Çünkü Çin'in üretimden çekilmesi halinde dünya ekonomisinin ciddi bir krizle karşılaşması kaçınılmaz" dedi.
Trump sonrası küresel piyasalarda yeni bir fiyatlama dönemine girildiğini belirten Keresteci, 2027'de büyük bir krizden ziyade ekonomik türbülans beklediğini, yılın ilk yarısında daha defansif, ikinci yarısında ise normalleşen bir görünümün öne çıkacağını söyledi.

### "Fon krizi ekonomik yavaşlamayı derinleştiriyor"

Fon krizinin finansal sisteme duyulan güveni zedelediğini ve ekonomik yavaşlamayı derinleştirdiğini belirten Keresteci, yüksek getiri vaatlerinin sorgulanması gerektiğini vurgulayarak, "Bir para piyasası fonu yüzde 46 getiri sağlarken başka bir fonun yüzde 61 getiri sunmasının kaynağını sorgulamak gerekiyor. Finans tarihinde patlamayan balon yoktur. Fon krizinde yalnızca içeride kalan paraya değil, birbirine bağlı teminat, kredi ve borç ilişkilerine de bakmalıyız. Hanehalkının finansal varlıklarında eylül sonu itibarıyla yaklaşık 50 milyar dolarlık değer kaybı yaşandı. İnsanlar kendilerini daha fakir hissederek otomobil ve ev almaktan,
dışarıda yemek yemekten vazgeçiyor.
2001 krizi sonrasında bankacılık sistemi nasıl yeniden yapılandırıldıysa bugün de sermaye piyasaları için benzer bir yeniden yapılandırma gerekiyor" dedi.