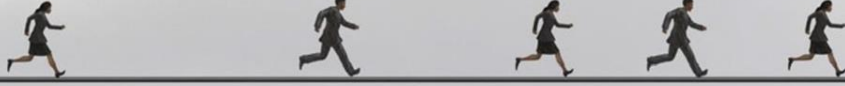


HOLDİNGLER 2020

2019'da Türkiye ekonomisi küçülmenin eşliğinden döndü. Risklerin yükseldiği, iç talebin daraldığı ve işsizliğin tırmanışa geçtiği yılda, Türkiye'nin dev grupları büyümede vites küçülttü. Yeniden atağa geçmek için tüm umutlarını 2020'ye bağladılar. Ancak beklentilerin ötesinde iyi başlayan yılda, COVID-19 salgınıyla mart ayından itibaren dengeler altüst oldu. Özel sektörün amiral gemisi dev şirketler, tüm planlarını revize etti. Yeni dönemi anlamaya çalışırken odaklarını ve hedeflerini de değiştirdiler.

DEVLERİN



YOL ARAYIŞI

NİLÜFER GÖZÜTOK ÜNAL • ngozutok@capital.com.tr



tahminlerle yoğun bir yıl geçirdik." Zorlu Holding CEO'su Ömer Yüngül de, "2019 her şeyiyle zor geçti. Şirket olarak mevcut hayatı devam ettirecek yatırımlar dışında fazla bir şey yapmadık, erteledik" diye konuştu.

Türkiye'nin en büyük grupları arasında yer alan 36 grubun 2019 finansal performansına baktığımızda aslında tablo daha net ortaya çıkıyor. Bir önceki yıl yani 2018'de 41 gruptan 34'ü çift haneli büyürken bu yıl araştırmamıza katılan 36 gruptan 25'i 2019'da çift haneli büyüme gösterdi. 2018 yılında Türkiye'nin en büyük grupları Koç Holding, yüzde 44,9, Sabancı Holding yüzde 32, Yıldız Holding yüzde 27,7 büyürken, 2019 yılında Koç Holding'in büyümesi yüzde 7,2, Sabancı Holding'in yüzde 10,3, Yıldız Holding'in de yüzde 14,8 seviyesinde gerçekleşti.

HIZLILARIN SIRRI

Geçtiğimiz yıl zorlu ortama rağmen yüksek büyüme rakamlarına ulaşan gruplar da oldu.

2019

zor bir yıldır. Tekrarlanan yerel seçimler, Amerika ile zaman zaman yükselen tansiyon, Suriye ve

Doğu Akdeniz'deki önemli siyasi gelişmeler, Türkiye'nin risk priminin yüksek seyretmesine neden oldu. Bir önceki yıl kur ve faiz şokunun şirket bilançolarında yarattığı tahribatın etkileri yıl boyunca yaşanmaya devam etti. Bunun sonucunda yatırımlar azaldı, işsizlik arttı, yurt dışındaki ekonomik yavaşlama ihracatı da negatif etkiledi.

Yıl içinde Türkiye ekonomisi ilk iki çeyrek küçüldükten sonra son çeyrekteki yüzde 6'lık büyümenin etkisiyle yılı yüzde 0,9 büyümeye kapattı. Tüm ekonomilerin en hassas karnı olan genç işsizliği yüzde 25'e çıkıttı.

CEO Ajanda 2020 toplantısında 2019'u değerlendiren Eczacıbaşı Topluluğu CEO'su Atalay Gümrah, 2019'un, belirsizlikleri yönettikleri bir yıl olarak geçtiğini söyledi ve ekledi: "Dünyada da öngörülebilirlik son derece azaldı. Çeyreksel, aylık

Yıldızlar Yatırım yüzde 36,7, LC Waikiki yüzde 33,7, Limak yüzde 29,1, İndeks yüzde 28,8, Rönesans yüzde 28,1, Global Yatırım Holding yüzde 27,7 ve Tosyalı Holding yüzde 27,4'lük ciro büyümesi yaşadı.

Aslına bakılırsa bu hızlı büyümelerin bir kısmı TL kur farkından kaynaklandı. Örneğin Tosyalı Holding'in 2018'de 3,7 milyar dolar olan cirosu 2019'da 4 milyar dolar olarak gerçekleşti. Rönesans Holding'in de 2018'de 4,9 milyar dolar olan cirosu 2019'da 5,3 milyar dolara ulaştı. Böylelikle dolar cinsinden Tosyalı'nın 2019 büyümesi yüzde 8,1 iken Rönesans'ın da yüzde 9,1 oldu.

Peki hızlılar nasıl büyüdü? 2019'da grupları en çok iç talepteki daralma zorlarken büyüyenlerin yurt dışında üretim gücü yüksek olan şirketler olması dikkat çekici. Yurt dışı yatırımlarına devam eden, yeni sektörlere girerek ivme kazananlar da büyümede önemli bir performans sergilemiş görünüyor.

HOLDİNGLER 2020

“2019’DA 41 BÜYÜK HOLDİNGDEN 12’Sİ YÜZDE 3-35 BÜYÜME BEKLEDİĞİNİ AÇIKLAMIŞTI. 2020’DE İSE SALGIN ORTAMINDA 36 HOLDİNGDEN SADECE 4’Ü BÜYÜME, 2’Sİ İSE SIFIR BÜYÜME ÖNGÖRÜYOR. DİĞERLERİ BELİRSİZLİK NEDENİYLE TAHMİNDE BULUNAMIYOR.”

Zor yılın büyüme karnesi

Holding/Grup	Ciro (Milyon TL)		2018-2019 değişim (%)
	2018	2019	
1 KOÇ	143.248	153.516	7,2
2 YILDIZ	54.000	62.000	14,8
3 SABANCI	54.288	59.867	10,3
4 ANADOLU	42.100	51.700	22,8
5 KİBAR	33.189	39.690	19,6
6 ZORLU	27.831	31.752	14,1
7 RÖNESANS	23.826	30.530	28,1
8 LİMAK	20.202	26.082	29,1
9 TURKCELL	21.292	25.100	17,9
10 TÜRK TELEKOM	20.431	23.657	15,8
11 BORUSAN	23.088	22.680	-1,8
12 TOSYALI	17.797	22.680	27,4
13 LC WAIKIKI	16.900	22.600	33,7
14 ŞİŞECAM	15.550	18.059	16,1
15 TEKFEN	12.147	14.603	20,2
16 DOĞAN	12.146	13.277	9,3
17 ERCİYES	9.800	11.200	14,3
18 ALARKO	8.972	11.163	24,4
19 ARKAS	10.101	10.773	6,7
20 ENKA	13.918	10.733	-22,9
21 YILDIRIM	10.149	9.526	-6,1
22 ECZACIBAŞI	8.800	9.500	8,0
23 SANKO	8.000	9.300	16,3
24 NUROL	7.371	9.075	23,1
25 YILDIZLAR YATIRIM	6.000	8.200	36,7
26 KASTAMONU ENTEGRE	5.438	6.438	18,4
27 YAŞAR	5.800	6.200	6,9
28 SARKUYSAN	5.646	5.781	2,4
29 AKKÖK	5.200	5.600	7,7
30 ACIBADEM SAĞLIK	4.300	5.200	20,9
31 INDEX	3.903	5.028	28,8
32 TAV HAVALİMANLARI	3.975	4.756	19,6
33 İNCİ	3.146	3.668	16,6
34 ÖZDİLEK	2.496	2.900	16,2
35 GLOBAL YATIRIM	1.128	1.441	27,7
36 NUH ÇİMENTO	1.169	1.269	8,6

NOT: NOT:2018 yılı ortalama dolar kuru 4,81, Euro kuru 5,66, 2019 yılı ortalama dolar kuru 5,67, Euro kuru 6,34 olarak alınmıştır.

3 kıtada 25 farklı tesiste üretimini devam ettiren Tosyalı Holding’in yönetim kurulu başkanı Fuat Tosyalı, Türkiye’nin yurt dışında en hızlı büyüyen şirketi unvanıyla yatırımlara devam ettiklerini söylüyor. 2019’un kendileri için yatırım ve büyüme yılı olduğunu dile getiren Tosyalı, “Yılı, yurt dışı yatırımlarımız da dahil 4 milyar dolar ciroyla kapatırken, global demir çelik şirketleri arasında dünyada ilk 10’daki yerimizi daha da güçlendirdik” diyor.

Yıldızlar Yatırım Holding Yönetim Kurulu Üyesi Hakkı Yıldız, büyümeye devam ettikleri geçtiğimiz yılda kendileri için en önemli konunun demir çelik sektörüne yaptıkları yatırım olduğunu ifade ediyor. Yıldız, “Sektörlerimizin yanına demir çeliği de ekledik. Bu alanda hızlı büyümemizi sürdürüyor, yurt içinde ve yurt dışında çok önemli yol kat ediyoruz” diye konuşuyor.

BÜYÜMENİN ADRESİ

2019’da tüm grupların odağında aslında kârlılık vardı. Nurol Holding CFO’su Kerim Kemahlı, savunma sanayi ile madencilik sektöründeki ciro artışları sayesinde ve gelirlerinin ağırlıklı döviz kaynaklı olması nedeniyle 2019 yılında ciro ve FAVÖK hedeflerini yakaladıklarını söylüyor. “Kur farklarından dolayı kaydettiğimiz kur farkı zararlarına rağmen 2019 yılını yaklaşık 157 milyon TL konsolide net kâr ile kapattık. 2019’un yüksek faiz ortamında birinci hedefimiz yılı net kâr ile kapatmayı ve bunu başardık” diyor.

İndeks Grubu da 2019 yıl başında yüzde 10 büyüme öngörürken konsolide cirosunu yüzde



HAKKI YILDIZ

KERİM KEMAHLI

28 büyüttü. Beklentinin üzerinde gerçekleşen büyümenin nedenini grubun genel müdürü Banu Sürek, şöyle açıklıyor: "Büyümenin temel nedeni, son çeyrekte özellikle sektörün perakende tarafından gelen yüksek talep oldu. Diğer yandan 2019 yılında da nakit akışımızı sağlıklı bir seviyede sürdürebilmeyi ve daha da önemlisi bayilerimizin nakit akışına bir miktar destek olabilmeyi önceliklendirdik."

Global Yatırım Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Kutman, yüzde 27,7 büyüyerek kapattığı 2019'u, küresel büyüme stratejileri paralelinde birçok adım attıkları bir yıl olarak tanımlıyor. Bütün iş kollarının büyüme gösterdiğini ancak en iyi performansı sıkıştırılmış doğalgaz (CNG) ve liman işletmeciliğinin ortaya koyduğunu belirten Kutman, sözlerini şöyle sürdürüyor: "2019'da piyasalarda yaşanan dalgalanmalar nedeniyle büyüme, kârlılık ve verimlilik hedeflerimizle birlikte, likidite ve borçluluk yönetimine her zamankinden daha fazla önem verdik. Dengeli portföy yapımız, güçlü ihracat performansımız, etkin bilanço ve risk yönetimi anlayışımız finansal sonuçlarımıza olumlu yansdı."

2020 PLANI

2020 tüm grupların beklentileri yükselttiği bir yıl olarak başladı. Ancak pandemi etkisiyle birlikte tüm planlar altüst oldu. Bugün çok az grup 2020 sonuna dair bir büyüme hedefinden söz edebiliyor.

TAV CEO'su Sani Şener de yıla güçlü bir giriş yaptıklarını söylüyor. İlk iki ayda dış hat yolcuların yüzde 13 arttığını belirten Şener,

Kârlılık performansı

(net kâr)

Holding/Grup	Kâr (Bin TL)		2018-2019 değişim (%)
	2018	2019	
1 KOÇ	5.537.028	4.391.159	-20,7
2 ENKA	1.582.042	3.888.760	145,8
3 SABANCI	3.830.335	3.779.736	-1,3
4 TURKCELL	2.021.000	3.246.000	60,6
5 ŞİŞECAM	3.366.000	2.700.000	-19,8
6 TÜRK TELEKOM	-1.391.000	2.407.000	273,0
7 TAV HAVALİMAN.	1.454.747	2.368.497	62,8
8 RÖNESANS	2.784.554	1.687.911	-39,4
9 TEKFEN	1.402.000	1.415.000	0,9
10 AKKÖK	1.300.000	1.100.000	-15,4
11 NUH ÇİMENTO	150.124	160.792	7,1
12 NUROL	196.065	157.678	-19,6
13 INDEX	128.966	102.102	-20,8
14 SARKUYSAN	91.217	88.937	-2,5

NOT: 2018 yılı ortalama dolar kuru 4,81, Euro kuru 5,66, 2019 yılı ortalama dolar kuru 5,67, Euro kuru 6,34 olarak alınmıştır.



BANU SÜREK

MEHMET KUTMAN

"HEDEFLERİMİZİ YENİDEN GÖZDEN GEÇİRİYORUZ"

HURŞİT ZORLU / ANADOLU GRUBU İCRA BAŞKANI



"ÖNCELİĞİMİZ"

Anadolu Grubu olarak 2019 yılını satışlarda 2018 yılına göre yüzde 22 artışla 51,7 milyar TL seviyesinde kapattık. Özellikle bira, mesrubat ve Migros operasyonlarımızdaki gelir artışları hasılat büyümesinin ardındaki önemli bileşenler oldu. Tüm operasyonlarımızda pozitif güçlü nakit akımı yaratma önceliğimiz doğrultusunda önemli adımlar attık. 2019 yılındaki güçlü ve sağlıklı büyümemizin ardından 2020'nin ilk çeyreğinde de satış gelirlerimizi konsolide bazda yüzde 24 artırdık. Pandemi süreciyle birlikte tüm hedeflerimizi ve senaryolarımızı yeniden gözden geçiriyoruz.

PROAKTİF ÇALIŞMALAR

Baslıca operasyonlarımızda bu zorlu döneme rağmen güçlü ve kaliteli hacim büyümeleri yakalayabildik. Faaliyet gösterdiğimiz bütün segmentler için borçlanma yapılarımızı en uygun seviye ve şartlara getirmek üzere proaktif olarak çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu yıl, temkinli ve etkin finansal yönetim anlayışımızı, kararlılık ve hassasiyetle ele alarak, sürdürülebilir büyüme hedefimiz doğrultusunda emin adımlarla ilerleyebilme arzusundayız. Büyümemizi sürdürülebilir kılmak için değişime karşı bizi güçlü kılabilecek geleceğe dönük çalışmalar yapmaya devam edeceğiz.

HOLDİNGLER 2020

"Ancak COVID-19 salgınıyla birlikte mart ayından itibaren yolcu trafiği durma noktasına geldi. Bu gelişmelerden ve süregelen belirsizlikten dolayı şu an 2020 için hedef koymamız mümkün görünmüyor" diyor.

İstihdamdaki dönüş sürüyor!

Holding/Grup	Çalışan sayısı		2018-2019 değişim (%)
	2018	2019	
1 KOÇ	92.631	93.000	0,4
2 ANADOLU	75.380	77.008	2,2
3 RÖNESANS	75.118	69.165	-7,9
4 YILDIZ	62.900	63.500	1,0
5 SABANCI	64.294	62.051	-3,5
6 LIMAK	69.831	60.743	-13,0
7 LC WAİKİKİ	43.200	47.700	10,4
8 TÜRK TELEKOM	33.417	32.180	-3,7
9 ACIBADEM SAĞLIK	23.000	23.000	0,0
10 ŞİŞECAM	21.968	21.886	-0,4
11 TURKCELL	20.120	21.813	8,4
12 ENKA	16.601	17.972	8,3
13 TEKFEN	19.180	17.094	-10,9
14 NUROL	10.391	14.117	35,9
15 YILDIRIM	13.000	13.000	0,0
16 ECZACIBAŞI	11.665	11.603	-0,5
17 BORUSAN	8.600	9.000	4,7
18 DOĞAN	8.000	8.000	0,0
19 ÖZDİLEK	8.190	7.950	-2,9
20 KIBAR	7.300	7.500	2,7
21 KASTAMONU ENTEGRE	6.083	6.178	1,6
22 AKKÖK	5.369	5.238	-2,4
23 ALARKO	4.845	4.722	-2,5
24 YILDIZLAR YATIRIM	4.500	4.500	0,0
25 INCI	2.773	2.812	1,4
26 SARKUYSAN	1.728	1.725	-0,2
27 NUH ÇİMENTO	1.298	1.212	-6,6

ÇAĞLAR GÖĞÜŞ / DOĞAN HOLDİNG CEO'SU

VERİMLİLİK

Holdingimizin konsolide gelirleri, 2019 sonunda önceki yılın aynı dönemine kıyasla yüzde 9 arttı ve 13 milyar 277 milyon TL seviyesine yükseldi. 2019'da başarıyla yürüttüğümüz odaklanma ve verimlilik stratejisi sayesinde 593 milyon TL dönem kârı elde ederken, ana ortaklığa ait dönem net kârımız ise 617 milyon Türk Lirası olarak gerçekleşti.

GİDERLER AZALACAK

2020 yılında önceliğimiz tüm iş alanlarımızda kârlılık artışı sağlamak. İçinden geçtiğimiz şu zor zamanlarda özellikle nakit yönetimine ve giderlerimize odaklandık. Tüm yıl süresince giderlerimizi yaklaşık yüzde 15 oranında azaltmayı hedefliyoruz. Tahsilat ve vadeleri çok yakından takip ediyoruz. 2020 yılında Doğan Holding'in stratejik alanlara yatırım yapan özel sermaye fonu özelliğinin daha da ön plana çıkacağı bir yıl olacağını düşünüyoruz.

450 MİLYON TL'LİK YATIRIM

Yatırım önceliğimiz yine katma değer yaratan iş alanları olmaya devam edecek. İlgilendiğimiz sektörler kimya, oto yan sanayi, ambalaj ve diğer kârlı sektörler. Bizim için iyi bir sinerji yaratacağına inandığımız D Yatırım Bankası'nın 2020 yılında faaliyetlerine başlamasını öngörüyoruz. 2019'da yaklaşık 250 milyon TL yatırım harcaması yapıldı. 2020'de yaklaşık 450 milyon TL yatırım harcaması yapılmasını planladık.

Sarkuysan Yönetim Kurulu Başkanı Hayrettin Çaycı, yıl başında 2020 hedeflerinin 2019 yılı seviyesinde bir realizasyon olduğunu ancak ilk 2 ayda bu hedefin gerisinde kaldıklarını ifade ediyor. "Bu yıl çok belirsizlik var, büyümeyi öngöremiyoruz" diye konuşuyor.

Öte yandan belirsizliğe rağmen büyüme beklentisini rakamlarla ifade eden gruplar da var. Özdilek Holding CEO'su Sertaç Ünal, 2020'ye yüzde 19 büyüme hedefiyle girdiklerini belirtiyor. İlk ayın ve martın ilk yarısının çok iyi geçtiğini ifade eden Ünal, "Ancak salgınla hedeflerimizi revize etmek zorunda kaldık. Yılı yüzde 3-5 arası büyümeyle kapatacağımızı öngörüyoruz" diyor.

İnci Holding Yönetim Kurulu Başkanı Neşe Gök de bu yıl yüzde 12 büyüme hedefleri olduğunu açıklıyor. Gök, büyüme yaklaşımlarını şöyle ortaya koyuyor: "Biz bu süreçte temkinli bir iyimserlikle bakıyoruz. Hedef pazarlarımızdaki kademeli çözülmenin haziran ayında gerçekleşeceği öngörümüzle yılın bütününe yönelik gerçek resmin de haziran ayında netleşeceğini düşünüyoruz. Bu nedenle daha net bir tabloyla revize planımızın da ikinci çeyrek sonunda şekillenmesini hedefliyoruz."



ŞANİ ŞENER



HAYRETTİN ÇAYCI

"ÖNCELİĞİMİZ KÂRLILIK ARTIŞI SAĞLAMAK"

HOLDİNGLER 2020



2020 için sadece 4 holding büyüme öngörebiliyor

Grup	2020 büyüme beklentisi (%)
1 TOSYALI	20
2 İNCİ	12
3 TURKCELL	10 - 12
4 ÖZDİLEK	3 - 5
5 BORUSAN	0
6 SARKUYSAN	0

Turkcell Genel Müdürü Murat Erkan da bu yıl için gelir hedeflerini yüzde 10-12 olarak güncellediklerini paylaşıyor.

KRİTİK ÖNCELİK

Tüm dengelerin değiştiği bu belirsiz dönemde grupların odakları da değişti. İstisnasız tüm devler, işin devamlılığını sağlamaya ve verimliliğe odaklanıyor.

Yaşar Holding CEO'su Dr. Mehmet Aktaş, bu zor dönemde, işin devamını sağlamanın, bununla birlikte piyasa risklerini gözetmenin, operasyonlarında yeni çalışma düzenine göre verimliliği sağlamanın en öncelikli konuları olduğunu söylüyor.

Akkök Holding CEO'su Ahmet Dördüncü, salgın nedeniyle üretime verilen aranın ekonomik açıdan durgunluğa yol açarken özellikle nakit akışını gözle görülür oranda kesintiye uğrattığına dikkat çekiyor. Dördüncü, bu dönemdeki yaklaşımlarını şöyle paylaşıyor: "Böylesi zorlu bir ortamda temkini elden bırakmadan, kontrollü ve dengeli bir stratejiyi devreye aldık. Ana sektörlerimize odaklanmaya devam ederken sürdürülebilirliğe ve rekabetçiliğe öncelik vereceğiz."

Kastamonu Entegre Grup CEO'su Haluk Yıldız'ın önceliği, mevcut tesislerini yeni yatırımlarla maksimum kapasitede çalıştırmak, yurt dışı pazarlardan elde ettiği ciroyu artırmak. Yıldız, "Dünya pazarlarını takip ederek büyüme fırsatlarını değerlendirmeye devam edeceğiz" diyor.

Arkas Holding CEO'su Önder Türkkani, Mart 2020'den itibaren oluşan koşullarda bütçe, ciro, kârlılık gibi kavramların artık ikincil derecede önemli olduğunu dile getiriyor. Türkkani, sözlerine şöyle devam ediyor: "Odaklanması gereken esas unsur bu koşullarda gösterilebilecek direnç kapasitesi. Bu kapasite sadece bilanço rakamlarıyla tanımlanamaz. İnsan kaynağı sermayesi ve yönetim kabiliyetiyle birlikte

bütüncül bir direnme gücünü ifade eder. Bizim bu yıl hedefimiz filomuzla, liman hizmetleri ve lojistik faaliyetlerimizle ülke dış ticaretine azami desteği sürdürmek."

YENİ FIRSATLAR

Her ne kadar belirsizlik sürse ve öncelikler değişse de devler yine yatırım yapmaktan ve satın alma fırsatlarını değerlendirmekten vazgeçmeyecek gibi görünüyor.

TAV CEO'su Sani Şener, salgın sonrası için yurt dışında yeni büyüme fırsatlarını izlemeyi sürdürdüklerini söylüyor. "Tüm dünyada finansal ve operasyonel yetkinliklerimize uygun fırsatları değerlendirmeye devam ediyoruz. Afrika ve Balkanlar'da yeni projeleri takip ediyoruz" diyor. İndeks Grup Genel Müdürü Banu Sürek, teknoloji sektörünün daha bakir olduğu uluslararası coğrafyalarda oluşabilecek tüm satın alma ve yatırım fırsatlarına açık olduklarını ifade ediyor. Turkcell Genel Müdürü Murat Erkan, yakın coğrafyalarla her zaman ilgili olduklarını belirtiyor. "Son olarak Digicel iş birliği ile Karayipler bölgesinde 30'dan fazla ülkeye açılmaya hazırlanıyoruz. Önümüzdeki dönemde dijital servislerimiz, farklı ülkelerde operatörlerle yapacağımız yeni iş birlikleri ile daha da yaygın





HOLDİNGLER 2020

şekilde kullanılacak" diyor. Sanko Holding Yönetim Kurulu Başkanı Zeki Konukoğlu, nakit akışı yönünden son derece rahat olduklarının altını çiziyor, her an önlere çıkabilecek satın alma dahil fırsatları değerlendirme niyetinde olduklarını açıklıyor. Konukoğlu, "Yatırımların dağılımına gelince bu yıl enerji yatırımına ağırlık vermiş durumdayız. Buna ek olarak tekstil ve çimentoda kapasite artışı ve yenileme yatırımlarımız var" diye ekliyor. Tosyalı Holding de yatırımlara devam ediyor. Tosyalı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Fuat Tosyalı, Tosyalı'nın Afrika'daki yeni yatırım noktasının Angola olacağını, burada yatırım hazırlıklarına devam ettiklerini belirtiyor. "Türkiye'deki yatırımlarımızı da aralıksız sürdürüyoruz. İskenderun 2'nci Organize Sanayi Bölgesi'nde (OSB) yeni çelik yatırımı için düğmeye bastık. 1 milyar dolarlık bu yatırıma bu yıl başlıyoruz" diyor.

5 YILLIK ROTA

Dev grupların önümüzdeki 5 yıla dair hedeflerine gelince... İndeks Grup Genel Müdürü Banu Sürek, mevcut kontrat sayılarını markalarla uzun vadeli iş birliği yaparak artırmak istediklerini söylüyor. "Finansal büyüklük olarak Avrupa'daki en büyük beş distribütör arasına girmek hedeflerimizden bir tanesi" diye konuşuyor.

Nurol Holding CFO'su Kerim Kemahlı, gelecek 5 yılda inşaatın toplam grup cirosundaki payının düşeceğini açıklıyor. "Bugün inşaat faaliyetlerinin grup cirosunda yüzde 50 olan payı gelecek 5 yılda yüzde 40'ın altına düşecek. Ancak bu durum inşaat alanında küçülmeden ziyade diğer alanlardaki büyümeden kaynaklanacak. Yıllık 1,6 milyar dolar olan ciromuzu 5 yıllık dönemde en az 2 kat artırmayı hedefliyoruz" diyor.

Yaşar Holding CEO'su Dr. Mehmet Aktas, 5 yılda, başta ana iş kolları olan gıda, içecek ve boya olmak üzere, faaliyet gösterdikleri tüm alanlarda sektörlerin üzerinde büyüme hedefleri olduğunu ifade ediyor. Son 5 yılda önemli



FUAT
TOSYALI



MEHMET
AKTAS

"VERİMLİLİĞİ EN ÜST SEVİYEYE ÇIKARACAĞIZ"

ERKAN KAFADAR / BORUSAN HOLDİNG GRUP CEO'SU

PORTFÖY AVANTAJI

2019'da faaliyet gösterdiğimiz her pazarda güçlü bir oyuncu olma isteğimizle birlikte kârlı büyüme yolculuğu yine önceliğimiz olmaya devam etti. Portföyümüzün çeşitliliğinin avantajını yaşadığımız bir yıldır. İç talepteki daralmadan en çok etkilenen işimiz, pazarı yüzde 55 oranında küçülen Borusan CAT oldu. Ancak bu alanda da farklı pazarlarda faaliyet göstermemizin yararını gördük. Yurt dışı distribütörlerimiz hedeflerine kıyasla ciroda yüzde 10, EBITDA'da yüzde 25 büyüdü. Yurt dışındaki distribütörlerimizin kârlılık ve ciroya katkısı sırasıyla yüzde 75 ve yüzde 65 ile oldukça dikkat çekici hale geldi.



"REKABETÇİLİĞİMİZİ KORUYACAĞIZ"

2020'nin ilk 3 ayı tüm şirketlerimiz için iyi geçti. Salgın olmasaydı 2020'nin beklentimizin de üzerinde bir yıl olması kaçınılmaz olurdu. Mevcut koşullarda ise mevcut işlerimize yoğunlaşarak iş hedeflerimize ulaşmak için faaliyet göstereceğiz. Çelik işimizde hem yeni pazarlar hem ABD pazarında rekabetçiliğimizi kullanarak hacmimizi korumayı planlıyoruz. Tüm dünyadaki yüksek montanlı boru projelerini yakından takip ediyoruz ve 2020 için bu projelerden bir veya birkaçını kazanmak istiyoruz. Bu yıl en büyük odağımız daralan talepte müşterimize sunduğumuz ürün ve hizmetleri mükemmelleştirerek rekabetçiliğimizi korumak ve verimliliğimizi en üst seviyeye çıkarmak olacak.

yatırımlar gerçekleştirdiklerini hatırlatan Aktas, "Yurt içi ve yurt dışı pazarlarda sürdürülebilir ve kârlı büyüme, yeni pazarlar yaratma ve bulunduğumuz pazarlarda derinlemesine büyüterek marka ve ürünlerimizi daha çok tüketiciye ulaştırma hedefimizi her zaman koruyoruz" diye konuşuyor.

İnci Holding CEO'su Neşe Gök, markalarını yurt dışına taşımak amacıyla Avrupa öncelikli olmak üzere uluslararası pazarlarda yatırım yapmayı hedeflediklerini dile getiriyor. Gök, "Yeni yatırımlar için otomotiv, enerji depolama, yenilenebilir enerji, otel ekipmanı ve teknoloji alanları başta olmak üzere inorganik bir büyüme stratejisi uygulamayı planlıyoruz" diyor. **C**