

Aventio'nun odağı medyadan teknolojiye kaydı

11 yılda 4,2 milyar dolarlık 32 şirket satışına danışmanlık yapan Odin'in kurucusu Ünsal'ın medyaya odaklı kurduğu Aventio, aradığı büyüme ve ölçeklenme potansiyelini bulmak için teknoloji girişimlerinde dümen kırdı. KEREM ÖZDEMİR



YATIRIM

ODIN FINANCIAL ADVISORS

Yönetici Ortağı Ömer

Ünsal, rakamlar konusunda aşırı denebilecek ölçüde doğrucu. Bunun nedeni basit: girişimci olarak girdiği yatırım bankacılığı danışmanlık hizmetleri içinde zaman, birikim (know-how), süreç yönetimi ve ilişki satma üzerinden kazanç elde edilirken, kazancın hesaplanmasında her şeyin müthiş bir kesinlikle belirlenmiş olması gerekiyor. Odin'in kapattığı işlemlerin hacmi konusunda "bunlar gerçek rakam" notunu düşmesi kadar, "Son 12 ay" diye kurduğu cümleyi 14 ay diye düzeltilmesi de raporlama alışkanlığı kadar bu kazanç dinamiğinin kurallarına sadakatın bir sonucu.

Odin'in düzeltilmiş haliyle son 14 ayda kapattığı işlemlerin hacmi 400 milyon

Değer yaratmada Maçkolik'in medyada yaptığını izcico teknolojiye tekrarladi.

doları bulurken şirket bugünlere ambalaj sektöründe açıklanması beklenen bir işlemle bu hacme 50 ila 100 milyon dolar eklemeye hazırlanıyor. 11 yıl önce Türkiye'de orta büyüklükteki şirketlerde birleşme ve satın almalara danışmanlık yapmak üzere kurulan Odin Financial Advisors'ın bugüne kadar kapattığı 32 işlemin hacminin 4,2 milyar dolar olması bu yaklaşımın rakamsal boyutu. Bunun yaklaşık 2 milyar dolarının Petkim olduğu düşünüldüğünde kalan 31 işlemin de yaklaşık bir o kadar hacim yarattığı ve işlem başına hacmin yaklaşık 70 milyon dolar olduğu görülüyor.

Ünsal, "Bizim işte herkes önemli olanın bir işi almak olduğunu düşünür ancak başarılı olmanın yolu, şirkete kime satabileceğinizi bilmekten geçer. Biz de en önemlisi, ilişki satmak; sekiz kişilik ekibimizle bu işi yapıyoruz" diyor. Bu belirli sektörlere konsantre olmayı gerektiriyor. Teknoloji alanına konsantrasyon bu yaklaşımın sonuçlarından biri.

Ünsal, Aventio'nun böyle bir temelde gelişen hikayesinin başlangıcı için "Aslında konsantre olduğumuz sektör medyaydı. 2013'ten sonra medya giderek daralıp teknoloji ön plana çıktığı için biz de doğal olarak medya, şirket ilişkilerini, yabancıları, Türkleri, fonları teknoloji, internet ve e-ticaret bazı işlere yönelttik" diyor. Medyanın gelişmiş ülkelerdekine benzer değerlere çıkamamasında reklam pazarının büyüklüğü ve dijitalin gelişmesi gibi çok sayıda etken dikkat çekerken Ünsal, "Niş ve daha dikey konsantre olan medya işleri farklı bir hikaye yazabildi. Maçkolik bir medya şirketi ve bunun iyi bir örneği. Geleneksel para kazanma kaynağı olan reklamlardan hala kazanıyor ama mobilden ve gösterimden (display) de para kazanıyor. Bu şirketlerin değer yaratıp, alıcı bulabilmesini sağlayan, hızla ilerleyen bu dinamik sektörde çabuk ve pratik karar almanın gerekmesi" diyor.

Ünsal'ın Maçkolik'in iyi düzeyde değerlendirilip alıcı bulma başarısında etkili olduğunu söylediği öncelikler listesi, işin sürekli başında olup bağımsız davranma, ticari düşünme, doğru kararlar verme, doğru kontaklar yaratma şeklinde uzuyor. Bütün bunlar sağlandığında kritik değer yaratma işlevi yerine geliyor. Ünsal, bunun ne zaman başarılamadığını da çok iyi gözlemiş. Medya gruplarının altında televizyonlar, site, prodüksiyon şirketleri, internet ve e-ticaret gibi farklı unsurlar bulunduğu, geniş yapıların

karar alma yapılarının kaçınılmaz biçimde yavaşlaması problemi ortaya çıkıyor. Bu kadar hızlı hareket eden bir sektörde trendleri, teknolojiyi ve ürünü destekleyecek kararları zamanında alamamak otomatikman bir adım geriye düşmeyi getiriyor.

Bir yandan büyük medya işlerinde değer yaratmayı güçleştiren bu makus kader, diğer mecralar, teknoloji işleri, çevrimiçi pazaryeri, fintek ve e-ticaret gibi alanlardaki hızlı büyümenin bu alanın değer yaratma kapasitesini artırması, Odin'in konsantrasyonundaki kaymaya yol açıyor. Bunun görünen nedeni ise beklenen büyümelerin gerçekleşmemiş olması.

Son dönemdeki bir örnek bu değişimi çok iyi açıklıyor. Ünsal, "Biz ölçeklenebilirlik arıyoruz. Hızlı büyüme yaratan şirketlere bakıyoruz. İyzico, bunlardan biri" diyor ve "İyzico'nun aldığı yatırım, Türkiye'de bir teknoloji startup'ının 2011'de Trendyol'a Kleiner Perkins'in koyduğu kaynağın ardından aldığı en yüksek rakam. Aslında rakam aynı; onlar da 15 milyon dolar koymuştu. Böyle bir yatırım İngiltere'de Financial Times'ın ilk sayfasında olmasa bile iç sayfasında yer bulur" diyor.

Eylül'de tamamlanan işlemin BDDK'nın beş ay süren onayının ardından Ocak 2017 sonunda açıklanması, yılın ilk çeyreğinde girişimciler için umut veren bir haber oldu. Ancak iyzico işleminin kendisi olarak bakıldığında, teknoloji dünyası için çok uzun bir süreye işaret eden beş aylık gecikme, yatırımcıların şirketi fiili olarak daha ucuza almasını anlamına geliyor. Bunun nedeni, şirketin bu arada büyümeye devam etmesi. Ünsal, "Biz bazı düzeltmeler yapmıştık ama hesaplarımız ekim sonu ya da kasım ortasında onayın verilmesine göre hesap yapmıştık" diyor. Ünsal, iyzico'nun kurucusu Barbaros Özbugutu içinse, "Barbaros çok iyi bir girişimci; zaten Alman disiplini bir Türk. Alman disipliniyle burayı çok hızlı büyütüyor. Çok da başarılı olacak bence. Biz de ona bu süreçte çok önemli bir destek verdik" diyor.

Ünsal Alman disiplini değerlendirmesini kitaplara değil deneyime dayanarak yapıyor. Aventio'nun Orta ve Doğu Avrupa, Türkiye ve Ortadoğu coğrafyalarında dokunduğu 300 milyon dolara yakın teknoloji hacmi, Ünsal'ın bu tür değerlendirmeleri için içinden biri olarak yapmasını sağlıyor. Bölgesel çalışmaya başlaması ve e-ticaret, pazaryeri, fintek, servis olarak yazılım (SaaS) gibi dikeylerde önemli işlem hacimlerine ulaşması Aventio'nun



**"BÜYÜK MEDYA
ŞİRKETLERİ
FARKLI
İŞLERİNİN
KARAR ALMAYI
YAVAŞLATMASI
NEDENİYLE
DEĞER
YARATACAK
ADIMLARI
ZAMANINDA
ATAMADI."**

elini güçlendirirken Ünsal, 10 yıl Türkiye'de Carlyle'da yatırım bölümünde çalışmış olan ortağı ile birlikte yatırım kısmını büyütüyor. Burada teknoloji şirketlerine yatırım için oluşturulacak 150 milyon dolarlık fon, Ünsal için yeni bir denize yelken açmak anlamında bir operasyon olacak. Aventio'nun web sitesinin açılış ekranında yer alan yelkenli fotoğrafları, kariyerine New York City'de Citibank/Salomon Smith Barney ve UBS Warburg yatırım bankacılığı bölümünde başlayan Ünsal'ın bu özelliğini simgeliyor.

Ünsal çok inandığı teknoloji sektörünün yurtdışında şişmeye başladığını ve gelecek 12 ayda kademe bir düzeltme yaşanacağını tahmin ediyor. Türkiye ise, girişimcilerin piyasa koşullarını daha iyi öğrenerek uçuk taleplerden vazgeçtikleri ancak yabancı ilgisinin alışık olunmadık biçimde düştüğü bir sektör durumunda. Ünsal büyük bir pazar olan Türkiye'de agresiflik açısından çevre ülkelerdekilere göre çok daha iyi durumda olan girişimcilerin radarlarını açarak çevrede olanları takip etmesini öneriyor. "Türkiye'deki girişimciler biraz tembelleşiyor. Çevre ülkelerde de pazarlar var. Girişimcilerin özellikle e-ticaret ve pazaryeri alanlarında buralara girmeyi düşünmeleri lazım. Kalite ve agresifliklerinin yanında kültür olarak yeni koşullara çok daha hızlı uyum sağlama özelliğine sahip girişimcilerimiz, bu konuda çok avantajlı" diyor. Sadece iyzico değil, Aventio'nun 2010 ile 2016 arasında tamamladığı 10 teknoloji ve internet işleminin büyük bölümünün sınır ötesi özellikte olması, buradaki fırsatı daha iyi gösteriyor. Bu işlemlerin kronolojisi ise işlerin nasıl medyadan teknolojiye kaydığıнын hikayesini ortaya koyuyor. Maçkolik'in önce yüzde 51'ini ve ardından yüzde 49'unu satın alması, Mediaquest'in EMAP'tan AME info'nun yüzde 100'ünü satın alması biraz daha fazla medya tarafına dokunuyor. Doğan Grubu'nun prefix.com ile idefix.com'un yüzde 100'ünü satın alması bir geçiş olarak değerlendirilebilirken, Abranj Group'un yüzde 25'ini satın aldığı hepsiburada.com'un AltıncıCadde.com ve evmanya.com'un tamamını alması, komple bir işlem olarak yeni dönemi simgeliyor. Arabam.com'un iLab Holding tarafından satın alınması yine pazaryeri tarafında iyi bir örnek. Gelinek noktayı en iyi açıklayan ise, iyzico'nun aldığı 15 milyon dolarlık C serisi yatırımını. Bu, aynı zamanda Aventio'nun dümeni teknolojiye kirmasının yerinelğini kanıtıyor. ■