

# Doğanlar Mobilya'dan Senegal'de fabrika yatırımı

Doğanlar Mobilya Grubu, BİGA Home markasıyla Senegal'i dünya mobilya sektörünün üslerinden biri haline getirme amacıyla 10 bin metrekarelik üretim alanında 12 milyon Euro'luk yatırıma imza attı. Projenin devamındaysa 50 bin metrekarelik alan ve 50 milyon Euro'luk yatırım hedefleniyor. Şirket, başta Senegal ve Afrika ülkeleri olmak üzere deniz aşırı ülkelere ve vergi muafiyeti nedeniyle içlerinde Ecovas, Moritanya ve Amerika'nın olduğu 20'ye yakın ülkeye ihracat yapacak.



olarak tanımlanabilir. Rakının yurt dışı pazarlarda gideceği yol aslında çok uzun. Öncelikli olarak rakıya benzer anasonlu içeceklerin tüketildiği ve tat aşinalığının var olduğu coğrafyalarda ciddi bir ilerleme potansiyeli var. Dolayısıyla ideal bir süre belirlemek ve bunun için bir alarm kurmak zor. Örneğin Almanya, çok uzun zamandır yatırım yaptığımız bir pazarken İngiltere odağımıza yeni aldığımız, fakat yatırımlarımızın sonucunu da çok daha hızlı alacağımıza inandığımız bir pazar. Almanya'da sonuç almamız 10 yıl sürmüştük İngiltere için beklentimiz 3-5 yıl civarında ciddi bir hacme ulaşacağımız yönünde."

### BÖLGEYE GÖRE DEĞİŞİYOR

Peki şirketlerin bugüne kadar en kısa ve en uzun ısınma süresi tanıdığı pazarlar arasında nasıl farklar var? Mağaza açılışını takiben 6 aylık süre içerisinde ikinci ve üçüncü mağazaların planlamasına başlayabildiklerini belirten Yataş Grup Uluslararası Satışlar Genel Müdür Yardımcısı Onur Baykal, pazara girişlerinin en uzun olduğu örneklerden biri olarak ABD'yi gösteriyor.

Doğanlar Mobilya Grubu CEO'su Mustafa Karamemiş, en kısa ısınma süresinin genelde başta Afrika ülkeleri gibi rekabetin düşük olduğu ülkelerde olduğunu belirtiyor. Daha uzun bekleme süreleriyle başta Avrupa ülkeleri olmak üzere rekabetin olduğu ülkelerde karşılaştıklarını da sözlerine ekleyen Karamemiş, "Franchise sistemiyle tutundurma süresinin beklentileri aşması durumunda mağaza operasyonunun sonlanması söz konusu olabiliyor. Beklentilerin altında olmasıysa yeni yatırımlar konusunda yatırımcıların iştahının artmasına vesile oluyor" diyor.

En uzun süreli projelerinin otomotiv sektöründe gerçekleştiğini ifade eden Kutes İcra Kurulu Başkanı Ali Esat Kutmangil, şöyle devam ediyor:



MUSTAFA  
KARAMEMİŞ

"Bu, yeni bir ağır ticari aracın piyasaya sürülme süreciydi. Proje, çeşitli aşamalarda çok sayıda revizyon geçirdi ve yaklaşık 5 yıl içerisinde seri üretime geçti. Öte yandan, en hızlı projemiz tarım sektöründe yer alan bir müşterimizle yürütüldü. Bu proje, başka bir dökümaneden transfer edilen seri üretim ürünlerinin devreye alınması işlemiydi. 28 adet gibi hatırı sayılır bir referans sayısını, yeni model imalatlarını da dahil ederek yalnızca 2 ay gibi kısa bir sürede başarıyla faaliyete geçirdik."

### "ZAMAN VE SABIR GEREKİYOR"

#### AVNİ KİĞİLİ

HAYAT HOLDİNG YÖNETİM  
KURULU BAŞKAN YARDIMCISI  
VE İCRA KURULU BAŞKANI



#### GÜVEN İLİŞKİSİ

17 ülkede 41 tesisle faaliyet gösteriyoruz. Globalleşme, uzun ve zorlu bir yolculuk. Hiçbir şey bir günde olmuyor. Bu iş fedakarlık, azim ve cesaret gerektiriyor. Her pazarın kendine göre zorluğu var. O bölgedeki tüccarın, esnafın ve

tüketicinin size inanması ve güvenmesi zaman alıyor. Bunun için de zaman, sabır ve mali güç gerekiyor.

#### İLK AÇILIM

Kastamonu Entegre'yle 1998 yılında, Romanya'da ilk yurt dışı yatırımımızı yaptık. Hayat Kimya'yla da ilk yurt dışı yatırımımızı 2005 yılında Cezayir'e gerçekleştirdik. Kapalı ekonomiler, rekabetin daha az olduğu pazarlar. Bu pazarlarda iş yapmak bir hayli zordur ama başarı şansınız daha yüksektir. Hele o dönemlerde teknoloji, inovasyon bu ülkelerde gerideydi. Biz de bu fırsatı iyi değerlendirdik, kaliteli ürünlerle pazara giriş yaptık ve kısa sürede bölgenin beğenisini kazandık.

#### GLOBAL STRATEJİ

Tüketici grubunda, Avrupa piyasası daha gelişmiş ve oturmuş tüketici yapısı var. Bu alanda büyüyen nüfusu olan pazarlara gözümüzü diktik. 2013 yılında da Afrika'ya genişleme fikri oturdu ve Mısır'a ilk yatırımımızı yaptık. Mısır, Afrika'nın kapısıdır. Biz de Mısır'ı üretim merkezi olarak belirledik. Bir yandan bulunduğumuz ülkelerde yeni lansmanlar yaparken bir yandan yeni gireceğimiz ülkeleri araştırdık. Yeni bir bölge olan Rusya, Doğu Avrupa ve Orta Asya'yı hedefimize aldık. Bu stratejiyi devam ettireceğiz.

## İDEAL ZAMAN

Global pazarlarda ürün, hizmet veya yatırımın tutunması, pazar dinamikleri, rekabet, tüketici alışkanlıkları gibi birçok farklı etkene göre değişkenlik gösteriyor. Burada temel, doğru bir planlamayla pazara giriş stratejisinin oluşturulmasına dayanıyor. Örneğin Doğanlar Mobilya Grubu CEO'su Mustafa Karamemiş, mobilya sektöründe franchise yatırımında 2-3 yıl arası geri dönüşün başarılı kabul edilebileceğini söylüyor. Kutes İcra Kurulu Başkanı Ali Esat Kutmangil, dökümhane sektöründe ideal ısınma süresinin 3 yıl, taşlı imalat sektöründe ise 6 ay olduğunu belirtiyor. Şölen için bu süre 6 ay ila 1 yıl arasında değişiyor. TAV ise yeni bir pazara girdiğinde genellikle ilk iki yıl kurumsal değerlerinin, hizmet standartlarının ve ilişkilerinin adaptasyonu için çalışıyor.

Global pazarda kalite ve fiyat açısından oldukça rekabetçi ürünlere sahip oldukları için ürün tutunmasında 2 yıllık süreyi yeterli bulduklarını belirten Yataş Grup Uluslararası Satışlar Genel Müdür Yardımcısı Onur Baykal, "Birinci yılda ürünlerimizin pazara girişi ve tüketici kitlesinin oluşmasını sağlarken ilk yılın sonunda edindiğimiz tecrübeler ışığında talepleri analiz ederek ürünlerimizi pazara daha uyumlu hale getirebiliyoruz" diyor.

Tanıtım, numune, deneme ve teklif süreçlerinin genelde 4-6 ay arasında olduğunu belirten Sarten Ambalaj Yönetim Kurulu Başkanı Zeki Sarıbekir ise şunları söylüyor:

"Pazara ısınma süresi ülkeden ülkeye göre de

## Yeni yatırıma ne kadar süre tanıyacaklar?

Şirket	Tanıtım süre (ay)
Sarkuysan	3
Doğan Yatırım	12-18
Kiğılı	18-24
TAV	24
Mey Diageo	36
Sarten	36-48

Not: Sıralama küçükten büyüğe yapılmıştır.



ZEKİ SARİBEKİR

değişiklikler gösteriyor. Örneğin pazara yeni ambalaj ürünüyle girdiğimiz bir Afrika ülkesinde, yaklaşık 1-1,5 yıl gibi bir süre alabiliyor."

## SON TECRÜBELER OLUMLU

Globalleşmede hız kesmeyen şirketler, yeni pazarlara açılmaya devam ederken ısınma sürelerini de ideal seviyede tutuyor. Son olarak 2021'de Kazakistan Almatı Havalimanı hisselerini satın alarak portföyüne ekleyen TAV, burada hızlı bir adaptasyon sürecinin ardından ciddi bir büyüme ivmesi yakaladı. Önümüzdeki yıl yeni terminal yatırımının da tamamlanarak devreye girmesiyle yolcu deneyiminde önemli bir gelişme olacağı bekleniyor.

Doğtaş'ın en son Gana'da açtığı Doğtaş Exclusive mağazası, 3 ay gibi kısa sayılabilecek sürede kâr üretmeye başladı. Pazarda veya hizmette majör bir eksiklik veya sorun olmadığı sürece yatırımın geri dönüş süresinin 1 yıl olması öngörülüyor.

En son girdikleri pazarın erkek hazır giyiminin

## "YENİ PAZARLAR İÇİN İDEAL SÜRE 3 AY"

HAYRETTİN ÇAYCI / SAKUYSAN YÖNETİM KURULU BAŞKANI

### "ÜLKEYE GÖRE DEĞİŞİR"

Ürün ve hizmetin pazara ısınma süresi, ülkenin teknolojik ve ekonomik gelişmişlik seviyesine çok bağlı. Çok gelişmiş ülkelerde yıllara bağlı olan pazara ısınma süresi, az gelişmiş ülkelerde aylar seviyesinde.

Global pazarlarda bir ürünün tutunması için uzun bir süreye ihtiyaç var. Bu süre, minimum 1 yıl. Ancak daha önce satış yapılan bir ülkede yatırımın ve ürünlerin tutunma süresi maksimum 3 ay diyebilirim. İdeal süre de budur.

### BİLİNİRLİK ETKİSİ

Yurt dışında pazara ısınma süresi sektörümüz için 2 ay ila 1 yıl arasında değişkenlik gösteriyor. En son girdiğimiz pazarlarda ürünün pazara tutunması birkaç ay sürdü. Nedeni de şirketimizin global pazarlarda 45 yıldır gösterdiği performans ve bilinirlik oldu. Şirketlerimiz bugüne kadar gelişmiş global pazarlarda tutunarak mesafe kaydetti. Önümüzdeki süreçte az gelişmiş pazarlara da daha fazla giriş yapmayı planlıyoruz. Bunun için bu pazarlarda ürünlerimize alışma süresini maksimum 3 ay tahmin ediyoruz.



yönetici araştırma şirketi Stanton Chase Dünya Başkan Yardımcısı Çağrı Alkaya, bu dönemde yeni CEO'nun stratejinin ve aksiyon planının köşe taşlarını çok iyi belirlemesi gerektiğini ifade ediyor. Alkaya, "Yeni CEO'nun ilk 90 günde şirketin kurum kültürünü, bu kültürün icrayı etkileme şeklini iyi anlaması, etkin bir şekilde organizasyona entegre olabilmesi için doğru adımları atması gerekiyor" diyor. Alkaya, yine bu dönemde CEO'nun hem şirket içinde hem şirket dışında güven oluşturmamasının çok önemli olduğunu vurguluyor. Peki içeriden atanan CEO'ların ilk icraatları ne oldu?

İlk bir yılda grup markalarının yurt içi ve dışında güçlendirilmesine odaklandığını söyleyen Doğanlar Mobilya Grubu CEO Mustafa Karamemiş, ilk 90 günde tasarımdan planlamaya, lojistik süreçlerinden organizasyonel yapılanmaya kadar uzanan süreçleri dinamik bir yapıya dönüştürmeye odaklandığını belirtiyor. Büyümenin sürdürülebilir olmasını hedeflediğini söyleyen Karamemiş, şöyle devam ediyor:

"Bu dinamikler stratejik planlarla desteklenmeli. Bu kapsamda önümüzdeki 5 yıllık stratejik planlar doğrultusunda tüm çalışanların bu stratejiye odaklanmasını sağlamak üzere bir plan oluşturdum. Hedefler ve stratejiler tüm kıvcallara nüfuz ederse ve nitelikli yönetilirse değere dönüşür. Bu konu enflasyonist ortamlarda her bir aşaması ince elenip sık dokunması gereken konular olarak ajandamda yer alıyor."

### HEDEFLERİ NE?

Son 1 yılda atanan CEO'ların hedefleri oldukça değişken. Yeni CEO'lardan bir kısmı öncelikle şirketin

## "İLK İCRAATIM MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ OLDU"

SENA SUERDEM

KİGİLİ CEO'SU



### DEVİR SÜRECİ

Görevi devralmamdan sonraki süreçte üzerinde ilk çalıştığımız konuların başında müşteri deneyimi geliyor. Müşteri deneyimi bizim için müşterilerimizin mağazalarımıza veya e-ticaret sitemize geldiği andan itibaren başlar ve satış sonrası hizmetlere kadar devam eder. Tüm bu süreçlerde maksimum memnuniyeti sağlamak hedefliyoruz, teknolojik yatırımlarımızı bu yönde artırıyoruz.

### İŞ-YAŞAM DENGESİ

Tabii ki çalışanlarımızın iş-yaşam dengesi ve mutluluğu da bizim için çok kıymetli. İşe alım

sürecinden, terfi süreçlerine kadar şeffaf ve objektif şekilde hareket ediyor, çalışanlarımızın yetenek geliştirme, eğitim ve gelişim süreçlerini destekliyor, tüm çalışma arkadaşlarımızın kariyer gelişimi için eşit fırsat sunuyoruz. Yeni işe başlayanlar, mağazalarda çalışanlar, müdürler ve direktör pozisyonunda çalışanlar ile düzenli olarak bir araya geliyoruz. Her bir çalışanımızın özellikle bana aktarmak istediği konu ve önerileri dinliyoruz; onları gündem hakkında bilgilendirmeye ve benimle açık iletişimde olmalarına gayret ediyorum.

## "ÖNCELİĞİM YAPAY ZEKA"

İŞİL KILINÇ GÜRTUNA

IBM TÜRKİYE ÜLKE GENEL MÜDÜRÜ

### GENÇLER

Şirketin yeni genel müdürü olarak ürün ve çözümlerimizle müşterilerimizin yanında yer alırken sosyal sorumluluk misyonuyla gençlerimizin de geleceğe en iyi şekilde hazırlanması için aldığımız aksiyonları çok önemsiyorum.

### TEKNOLOJİ

Yapay zekada kendi kendine öğrenen ve günlük hayatı dönüştüren sistemler artık iş dünyasını da dönüştürüyor. İşlerimizi teknolojiyle büyütme bahsettiğimiz bir dönemde yapay zeka teknolojilerinin iş süreçlerimize entegrasyonu her şeyden önce geliyor.

### EŞİTLİK

Çalışma ortamımız açısından eşitlik, dahiliyet konuları da öncelikli konularım arasında yer alıyor. Köklü bir kurumun kadın lideri olarak yönetim ekibimizin yarıdan fazlasının kadınlardan oluşması beni gururlandıran önemli konular arasında yer alıyor.

### YETENEK

Üzerinde önemle durduğum konulardan biri de teknolojiye yetenek açığı. IBM Türkiye olarak sosyal sorumluluk misyonuyla



yaklaştığımız bu konuda, SkillsBuild Eğitim Platformumuz ile üniversite ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği yaparak genç nesillerin teknik ve teknik olmayan yeteneklerinin gelişimine katkı sağlıyoruz.

# K

● AYÇE TARCAN  
atarcan@capital.com.tr

orn Ferry Onursal Başkanı Şerif Kaynar, son dönemde içeriden atanan CEO'larda büyük artış olduğunu söylüyor. Ona göre bu durumun iki nedeni var: Birincisi, ekonomik göstergelerde belirsizlik dönemi olması. İkincisi ise belirsizliklerin arttığı dönemde iyi yeteneklerin yer değiştirmeye olumlu bakmaması.

Son 1,5 yıldaki CEO atamaları da Kaynar'ı doğrular nitelikte. Son 21 ayda Mediamarkt'tan Gratis'e, Petrol Ofisi'nden Pepsi Co ve IBM Türkiye'ye kadar Türkiye'nin önde gelen 43 şirketi, CEO'sunu içeriden seçti. CEO ve genel müdür atamalarının şirket içi yeteneklere döndüğü bu dönemde yeni liderlerin ilk icraatlarıysa merak konusu oluyor.

## İÇERİYE DÖNÜŞ

Harvard Hukuk Fakültesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun geçen yıl yayınladığı CEO Succession

Araştırması'na göre ABD'nin önde gelen şirketlerinde içeriden atanan CEO'lar yüzde 70'in üzerinde. S&P 500'de ise şirket içinden CEO atama oranı daha yüksek ve bu oran artmaya devam ediyor. Araştırma S&P 500 şirketlerinde içeriden CEO atayan şirketlerin oranının yüzde 74,5'ten 86'ya yükseldiğini gösteriyor. Sadece dünyada değil Türkiye'de de içeriden CEO atamalarında artış yaşanıyor. Pandemiyle hızlanan ve sonrasında devam eden dönüşümün iş dünyasında CEO ve genel müdür seviyesinde değişimleri artırdığını söyleyen MY Executive Kurucu Ortağı Müge Yalçın, bu dönemde içeriden yapılan CEO atamalarında artış yaşandığını belirtiyor.

Son dönemde artan ekonomik belirsizlikler de CEO atamalarını etkiliyor. Belirsizlik ve kriz dönemlerinde şirket içinden yapılan CEO atamalarının arttığını söyleyen üst düzey yönetici bulma ve yerleştirme danışmanlarına göre bunun temel nedeni belirsizlik dönemlerinde çok az CEO'nun yer değiştirerek yeni bir şirkete transfer olmayı istemesi.

## 16 yeni CEO'nun ilk icraatı



	Yeni CEO	Şirketi	İlk icraat
1	Ahmet Eke	Aytemiz	Şirketin büyümesini ve kârlılığını artırmaya odaklandı. Kârlılığı yüzde 150 artırdı.
2	Bülent Kozlu	Eczacıbaşı Tüketim Ürünleri Grubu	Yurt içinde liderliği koruma, yurt dışındaysa bölgesel güç olma yolundaki adımlarını hızlandırdı.
3	Can Karadeniz	Ebebek	2030'a kadar 6 kıtada olma hedefini gerçekleştirmek için global perakendeyi geliştirdi.
4	Eniz Akdağ	Procat	Pazar payını artırmak için değişim ve dönüşüm hareketini ön plana aldı.
5	Erdoğan Çoban	Şölen	Her alanda 2 kat büyüme hedefini gerçekleştirmek için yeni fabrika yatırımını başlattı.
6	Evrım Şen	Pepsi Co	Sürdürülebilirliği tüm organizasyona yaymak için gerekli aksiyonları almaya odaklandı.
7	Faruk Kocabaş	MediaMarkt Türkiye	Deprem felaketine yardım etti, tüm yönetici ve departmanlarla bir araya geldi.
8	Gülin Reyhanoğlu	Peugeot Türkiye	Pazar payını artırmaya ve mobiliteye odaklandı. Geçen yıl satış hedeflerini tutturdu.
9	Işıl Kılınç Gürtuna	IBM	Yapay zeka, genç yeteneklerin yetiştirilmesi, eşitlik ve dahiliyet konularında çalıştı.
10	Koral Kalpaklıoğlu	Pınar Su	Finansal yapıyı sağlamlaştırmaya odaklandı. Hedefi EBITDA ve dönem kârının artırılması.
11	Mehmet Abbasoğlu	Petrol Ofisi	Akaryakıt şirketinden enerji şirketine dönüşüm planlarını devre soktu.
12	Mustafa Karamemiş	Doğanlar Mobilya Grubu	Yurt içi ve dışında grup markalarının güçlendirilmesi, organizasyonel yapılanmaya odaklandı.
13	Özgür Kahramanzade	Opet	Bayilerin ihtiyaçları konusunda planlama yaparak hızla aksiyon aldı, sahada olmaya önem verdi.
14	Sena Suerdem	Kiğili	Müşteri deneyimine odaklandı. Online ticaret ve dijitalleşme yatırımlarını artırdı.
15	Tayfun Korucan	Gratis	Uzun yıllar private label ürünlerin liderliğini yaptı, sektörün üzerinde büyüme hedefini korudu.
16	Volkan Demiroğlu	DHL Express Türkiye	Müşteri memnuniyeti, dijitalleşme ve iş süreçlerinin hızlandırılmasına odaklandı.

Not: İsimler alfabetik olarak sıralanmıştır.

Türkiye'deki zincir işletmelerin sayısını 3 bin 700'e, zincir işletmelere bağlı şube sayısını 66 bine, yurtdışına açılan Türk marka sayısını ise 405'e ulaştırarak franchise ekosistemi bu yılı 55 milyar dolarla tamamlamayı hedefliyor. 2024 yılında ise ekosistemin büyüklüğünün 65 milyar dolara ulaşacağı tahmin ediliyor. Her yıl hazırladığımız kapak haberimizde bu yıl da Türkiye'de franchise veren 100 markanın yatırım koşullarını ve hedeflerini araştırdık. Yaptığımız araştırmalara göre bu 100 şirket 2024 yılının sonuna kadar 4 bin 521 franchise şube açacak.

**F**ranchise sistemi sadece Türkiye'de değil tüm dünyada kabul görmüş en kazançlı ekonomi ve büyüme modeli olarak tanımlanıyor. Pandemiden bu yana, sadece Türkiye ekonomisini değil tüm dünyayı sarsan enflasyon, tüm sistemleri etkiledi. Bir franchise satın almak, sıfırdan yeni bir iş kurmadan, markalaşmadan her düzeyde çalışan bir iş modeline sahip olmayı sağlıyor. Bir franchise işletmesi, franchisor'un hem idari hem de pazarlama alanlarında sunduğu 'know-how' ve verdiği eğitim ile daha hızlı büyüme imkanı yakalıyor. Türkiye'nin dinamik ekonomisi ve girişimci ruhunun yanı sıra birçok uluslararası markanın Türkiye pazarına ilgisi, franchise ekosisteminin gelişmesini destekledi.






Yüz binlerce çalışana iş imkanı sağlayan franchise ekosisteminin rakamsal verilerine baktığımızda;

2023'te yarattığı istihdam sayısının 300 bin kişiyi aştığını, Türkiye'deki zincir işletmelerin sayısının 3 bin 700, zincir işletmelere bağlı şube sayısının 66 bin, yurtdışına açılan Türk marka sayısının ise 405'e ulaştığını görüyoruz. Bu yılın sonuna kadar 25 binden fazla girişimciye ev sahipliği yapmaya hazırlanan ekosistemin büyüklüğünün ise 55 milyar dolara ulaşacağı öngörülüyor. 2024 yılında ise ekosistemin büyüklüğünün 65 milyar dolara ulaşacağı tahmin ediliyor.

#### ÇEVRE DOSTU MARKALAR

Franchising sisteminin, piyasanın değişen şartlarına devamlı olarak hızlı bir şekilde uyum gösteren dinamik bir yapısı olduğunu söyleyen Ulusal Franchise Derneği (UFRAD) Başkanı Doç. Dr. Mustafa Aydın, sistem içerisinde dijitalleşme ile yapay zekâ, siber güvenlik gibi tüm teknolojik altyapıların

### 100 ŞİRKETİN FRANCHISE KOŞULLARI


1 SEÇ MARKET	2 KOMAGENE	3 OSES	4 BAMBI	5 DOĞANLAR MOBİLYA GRUBU
				
Franchise şube sayısı	Franchise şube sayısı	Franchise şube sayısı	Franchise şube sayısı	Franchise şube sayısı
<b>2.699</b>	<b>2.426</b>	<b>1.452</b>	<b>737</b>	<b>697</b>
2024 sonuna kadar açılacak şube sayısı	2024 sonuna kadar açılacak şube sayısı	2024 sonuna kadar açılacak şube sayısı	2024 sonuna kadar açılacak şube sayısı	2024 sonuna kadar açılacak şube sayısı
-	<b>374</b>	<b>98</b>	<b>20</b>	<b>174</b>
Franchise giriş bedeli	Franchise giriş bedeli	Franchise giriş bedeli	Franchise giriş bedeli	Franchise giriş bedeli
Alınmıyor	Alınmıyor	Alınmıyor	Alınmıyor	Alınmıyor
Royalty	Royalty	Royalty	Royalty	Royalty
Alınmıyor	Alınmıyor	Alınmıyor	Alınmıyor	Lokasyona göre değişiyor.
Hedeflenen iller	Hedeflenen iller	Hedeflenen iller	Hedeflenen iller	Hedeflenen iller
Türkiye geneli	İstanbul, İzmir, Ankara, Konya, Bursa, Antalya	Sivas, Erzurum, İzmir, Antalya, Eskişehir	Doğu Anadolu ve Güney Doğu Anadolu Bölgesi	İstanbul, İzmir, Ankara, Adana, Muğla
Başvuru için iletişim	Başvuru için iletişim	Başvuru için iletişim	Başvuru için iletişim	Başvuru için iletişim
<a href="http://www.secmarket.com.tr">www.secmarket.com.tr</a>	<a href="https://www.komagene.com.tr">https://www.komagene.com.tr</a>	<a href="https://www.oses.com.tr/franchising">https://www.oses.com.tr/franchising</a>	<a href="http://www.bambi.com.tr">www.bambi.com.tr</a>	<a href="mailto:info@doganlarmobilyagrubu.com">info@doganlarmobilyagrubu.com</a>

bir arada yürüttüklerini ifade ederek doğru hedef kitleye ulaşacakları stratejik noktalarda mağazalaşmanın mantıklı olduğunu vurguluyor. "Bu tarz yatırımların prestij yarattığını da" ekliyor.

## YENİ PAZARLARA GİRİŞ BİLETİ

Bu yıl mağaza yatırımlarında özellikle yurt dışı açılımlarda mobilya ve ev tekstili sektörü de oldukça hareketli. En çok Almanya, Rusya, Balkan ve Körfez Ülkeleri ile ihracat yapan Cottonbox, 2023'te ihracatta yüzde 15 büyüyerek 450 milyon lira ciroya ulaşmayı hedefliyor. Aynı zamanda globalde mağazalaşma çalışmalarını da yoğunlaştıran marka, beş yıllık projeksiyonunda yurt dışı mağaza sayısını 50'ye çıkarmayı planlıyor. Markanın kısa vadede odaklandığı ve girmeyi planladığı pazarlar ise Güney Amerika, Batı Afrika ve Batı Avrupa.

Mağazalaşma atağı şirketlerin soluksuz sürdürdüğü bir strateji. Üstelik sektör ayırt etmeksizin. Ağırlıklı giyim, kozmetik, dekorasyonda dikkat çeken bu yatırımlar mobilya ve mutfak tarafında da yoğunlaşıyor.

Doğanlar Mobilya Grubu Yönetim Kurulu Başkanı İsmail Doğan, bu alandaki yatırımları ile ilgili şunları söylüyor: "Sürekli mağazalaşarak her yıl 100'ün üzerinde mağaza açıyoruz. Bu mağazalar ciromuzun yüzde 10'unu etkileyerek yıllık hedeflerimize büyük katkı sağlıyor. 2022'yi yurt içinde tüm markalarımızla beraber 700 mağazayla kapattık. 2023'te ise bu sayıyı 800'e çıkartacağız." 



İsmail Doğan

## Mağaza Atağı

Yurt dışı yatırım hedeflerini büyüten Altınyıldız Classics, 15 ülkede 50 mağaza sayısına ulaştı. Toplamda 235 mağazası bulunan marka yılsonuna kadar yurt dışında 35 mağaza daha açmayı planlıyor.

Şu anda toplamda 1300 mağazası bulunan LC Waikiki bu yıl yaklaşık 100 mağaza açmayı planlıyor. Şu ana kadar 40 tanesini açtı.

DESA, City's İstanbul Kozyatağı AVM'de ve Mall of Antalya'da iki yeni mağazasını tüketicilerle buluşturdu. Böylece DESA'nın toplam mağaza sayısı 111'e yükseldi.

Koçtaş, İzmir'de açtığı büyük formatlı Koçtaş mağazası ile Türkiye genelindeki toplam mağaza sayısını 375'e çıkardı. Bu yıl içinde şirket 100 yeni mağaza açacak.

İstikbal, yurt dışında olduğu gibi yurt içinde büyümeye devam ediyor. Azerbaycan ve Irak'taki mağaza açılışlarının ardından İstanbul'a iki yeni mağaza açılışı daha gerçekleştirdi. Böylece Türkiye'deki mağaza sayısı 680'i aştı.

MR. DIY'in Türkiye'de 54'ten fazla mağazası bulunuyor. Her ay dört mağaza açarak büyümeye devam ediyor. Marka Türkiye'de bir buçuk yıl gibi bir sürede bu sayıya ulaştı. Hedef yıl sonuna kadar 35 mağaza daha açmak.

Sadece mayısta Ankara, Konya ve Samsun'da açılan üç yeni mağaza açan FİLE'nin mağaza sayısı toplamda 215'i aştı.

Espressolab'ın Türkiye'deki 125, yurt dışında ise 38 olmak üzere toplam 163 mağazası bulunuyor. Global bir kahve markası olma yolunda ilerleyen marka şu anda 11 ülkede faaliyetlerine devam ediyor.

Dubai Umm Suqeim'de açılan iki katlı Enza Home mağazası, aynı zamanda Yataş Grup'un 100'üncü monobrand mağazası oldu.

Flo'nun bugün 29 ülkede 800'ün üzerinde mağazası bulunuyor. Yarıyı yurt dışında olmak üzere toplam 103 mağaza ile 2022'de tarihinde en çok mağaza açtığı yıl oldu. Flo bu yıl da 80 - 100 civarında mağaza açmayı planlıyor.

Türkiye'nin 68 şehrinde toplam 140 mağaza ile tüketiciye ulaşan Weltew Home, yıl sonuna kadar yurt içinde 20 mağaza açmayı planlıyor.

“BMD'ye üye markaların cirolarının ağırlıklı olarak fiziki mağazalardan geldiğini ifade eden Sinan Öncel, yakın gelecekte de böyle devam edeceğini öngördüklerini söylüyor ve ekliyor: "Ancak son dönemde yüksek kira maliyetleri yatırım iştahını kaçırıyor."



# İNADINA MAĞAZACILIK

PANDEMİDE HIZLI BİR YÜKSELİŞE GEÇEN VE ALIŞVERİŞ DENEYİMİNİN RADİKAL ŞEKİLDE DEĞİŞMESİNE NEDEN OLAN ONLINE TİCARET YERİNİ TEKRAR FİZİKSEL 'VAR OLUŞ'A BIRAKTI. PERAKENDENİN ÖNDE GELEN MARKALARININ BU YILKI STRATEJİSİ MAĞAZALARI PAS GEÇMEMEK ÜZERİNE KURULU.

Belce Örü

**P**andemide artan online satışlar nedeniyle dijitalleşme yatırımlarına hız veren perakende markaları yeniden mağaza atağına geçti. Zira markalar tüketicilerin şahsen gördükleri, dokundukları ve deneyimledikleri bir ürünü satın alma olasılıklarının daha yüksek olduğunu biliyor. Üstelik bu sayede online'da tüketiciyi daha kolay yakalaması, fizikselde de kurduğu bağı pekiştirmesi mümkün oluyor. Bu düşünce şimdilerde deneyim odaklı mağazacılık konsepti ile birleşiyor. Tüketicilerin duyularına doğrudan hitap eden, satın alacakları ürünü test etmelerine imkan veren bu konsept yakın gelecekte daha çok kişiye ulaşacak gibi görünüyor.

Perakende tarafında mağaza yatırımları ile ilgili bir diğer dikkat çeken nokta markaların globalde tanınma ve yaygınlaşmalarının fizikselde boy göstermelerini zorunlu kılması. Bu sayede ihracatını artıran markalar bunu bir zorunluluktan ziyade gurur venici bir gelişme olarak değerlendiriyor. İpekyol'dan Kığılı'ya Doğanlar Mobilya Grubu'ndan Cottonbox'a kadar pek çok firma globalde mağaza yatırımlarını artırıyor.





NET KÂRİ 155 MİLYON TL

# Doğanlar Mobilya, ilk yarıda 2,6 milyar lira ciroya ulaştı

**ESRA SULTAN AZIZOĞLU /**  
ÇANAKKALE

Doğanlar Holding bünyesinde bulunan Doğanlar Mobilya Grubu, yılın ilk yarısında 2,6 milyar lira ciroya ulaştı. Doğanlar Mobilya Grubu Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Şadan Doğan; “Şirketimiz, 2022 yılının aynı dönemine göre bu yılın ilk yarısında yüzde 83'lük satış büyümesi yakalamış durumda. 2023 yılının ilk yarısında 342 milyon lira FAVÖK tutarına ulaştık. 2022'nin ilk yarısında yüzde 35 olan brüt kâr marjını ise yüzde 36'ya yükselttik. Net kârımız 2022 yılının aynı dönemine göre 3 katına çıkararak, 155 milyon liraya ulaştı. Doğanlar Mobilya Grubu; 6 markasıyla, 2023 yılının ilk yarısında toplam 681 satış noktasına ulaştı. Satış noktalarının 587'si yurtiçi, 94'ü ise yurtdışında yer alıyor. Aktif büyüklüğümüzü ise 4,1 milyar liraya yükselttik” dedi.

## **Yıl sonu satış hedefi** **7,2 milyar dolar**

Doğan; “Doğanlar Mobilya Grubu olarak 2023 yılı sonunda; yak-



Şadan Doğan, “Doğanlar Mobilya Grubu'nun aktif büyüklüğü 4,1 milyar liraya yükseldi” dedi.

laşık 7,2 milyar lira satış geliri elde etmeyi hedefliyoruz. Ayrıca yaklaşık yüzde 15 ihracat payına ulaşmayı hedefliyoruz. Yurtiçinde yaklaşık 110, yurt dışında ise yaklaşık toplamda 25 yeni satış noktasına ulaşmayı amaçlıyoruz. Satışlarımızda yüzde 15 büyüme öngörürken, ihracatımızı ise yüzde 15 oranına çıkartmayı öngörüyoruz” dedi.

Doğan, bünyesinde 6 marka bulunduran Doğanlar Mobilya Grubu'nun yurtdışı toplam konsolide cirosunun 2022 yılında 234 milyon dolar olduğunun altını çizdi.