

12 Aralık — 18 Aralık 2010
Bloomberg Businessweek Türkiye





Perde Arkasındaki Oyun Kurucu

26 yaşında Sheraton'a genel müdür oldu, 33 yaşında kendi şirketini kurdu. Pek çok prestijli gayrimenkul projesinin arkasındaki isim Ömer İsvan. Ve tabii İstanbul ofisini birlikte kurduğu ortağı Ayla Heyfegil. 26 yıllık deneyimin getirdiği ekonomik analiz, pazarlama-satış, işletme, markalama, tasarım ve mühendislik disiplinlerinin hepsini entegre eden iş modelinin şimdilik rakibi yok



İstanbul'un sonbaharla kış arasında sıkışmış sıcak akşamlarından biri. Servotel'in şehrin karmaşasına iki dakika mesafede Etiler'deki merkezine ilerliyoruz. Siyah ve küçük bina daha ilk bakışta diğerlerinden ayrılıyor. Türkiye'nin son dönemde en çok konuşulan projelerinden birine bakan ofiste, iş makinelerinin hummalı çalışmasının gölgesinde başlıyor Ayla Heyfegil ve Ömer İsvan'la görüşmemiz. Tam da konumuza uygun bir ambiyans var zira Servotel'in kurucusu Ömer İsvan Türkiye'deki pek çok prestijli projede başından sonuna kadar rol alan, gayrimenkulün gizli kahramanı.

Gayrimenkul veya turizm sektöründeyken Ömer İsvan'ın adını uzun bir önce duydunuz büyük ihtimalle. Değilseniz kısa bir süre önce Boğaz'daki yalısını sattığı için kulağınıza çalınmış olabilir bu isim. Bugüne kadar hiç reklama veya tanıtıma ihtiyaç duymamış, Kemer Country, Astoria, İstinye Park, Sapphire gibi çok sayıda projeye imza atmış bir isim Ömer İsvan. Değişimin nabzını tutabilirken, ne istediğini bilen biri aynı zamanda. Bu nedenle İsvan'ın hikayesi gayrimenkul ve otelcilik sektöründeki değişim ve dönüşümüne ışık tutuyor. Daha 15 yaşındayken turizm alanında çalışmaya karar veriyor. Dünyada turizm ve otel işletmeciliği alanında en iyi okullardan biri olan İngiltere'deki Surrey Üniversitesi'ne ilk seferde girmek bile onu yıldırmıyor. Oxford Üniversitesi'nde birkaç yıl okuduktan sonra ilk fırsatta tekrardan Surrey'ye başvuruyor ve okulu onur derecesiyle bitiriyor.

Mezun olur olmaz 1981 yılında Sheraton otellerinde çalışmaya başlıyor. 26 yaşında Sheraton'ın en genç genel müdürü oluyor. Yaşı tartışmalarına sebep olduğu için üç gün süren özel bir profil testine giren İsvan'ın, krize yaklaşımında astronot adaylarında görülen rahatlığı uzmanları bile şaşırtmış. Gösterdiği performans İsvan'a genel müdürlük kapılarını açarken otelcilikle ilgili deneyimini oluşturmasında ciddi bir katkı sağlıyor. Ortaya koyduğu kriz çözme yeteneği Irak,

Bahreyn gibi zorlu pazarlarda çalışmasına neden oluyor.

Başkan yardımcılığı konumuna kadar geldikten sonra 1985 yılında yani 33 yaşındayken kendi işini kurmaya veriyor. "Otelcilik deneyimim sırasında şunu gördüm; aslında merkez ofisin bana işletme anlamında verdiği çok ekstra bir şey yok. Amerika'da zincirler artık büyümek için otellerin işletmesini butik şirketlere vermeye başlamıştı" diyor deneyimli yönetici ve ekliyor: "Ben de Avrupa'da bunun öncüsünü yapmak istedim ve Servotel'i kurdum." Böylece, Cebelitarık, İspanya, Kuzey Afrika ve Karayipler'de oteller işletmeye başlıyor İsvan. Bu arada otelcilğe yatırım yapmaya karar veren İsvaçlı balıkçı firması Servotel'in gidişatını biraz değiştiriyor. Hilton otelleriyle anlaşmayı planlayan şirket Servotel'den işletmecilik değil, danışmanlık istiyor. Böylece 1989'larda İsvan'ın geliştirme danışmanlığı olarak tanımladığı işin de temelle-ri atılmış oluyor.

Uzun yıllar yurtdışında çalışan İsvan 1991 yılında Türkiye'de de işler almaya başlıyor. Türkiye'nin ilk Klassis Golf & Country Club projesi bunlardan biri. Bu projede yatırımcı masasında bulunan Ayla Heyfegil'le 2002 yılında yolları ortak olarak birleşiyor Ömer İsvan'ın ve İstanbul ofisi kurulu-şu. Projeler ardi ardına gelmeye başlıyor. Yılda ortalama 35-40 projenin üzerinde çalışıyor Servotel. "Bu rakamın da üstüne çıkmıyoruz. Çünkü olabildiğince butik kalıp her projeyi en ince ayrıntısına kadar ilgilenmek istiyoruz" diyor Ayla Heyfegil.

Danışmanlık deyince öyle fikri verip bir kenara çekilmiyor Servotel. Şirketi diğer firmalardan farklı kılan en önemli özelliği de bu. Ekonomik analiz, pazarlama-satış, işletme, markalama, tasarım ve mühendislik disiplinlerinin hepsini entegre eden bir model söz konusu. "Yaptığımız işlerin içerisinde birçok modülün ayrı ayrı rakipleri var" diyor Ömer İsvan ve devam ediyor: "Özelliklerimiz farklı disiplinleri entegre etmiş olmak. Bu bütünsel hizmet daha çok yeni. Biraz da 26 yılda talebe göre şekillenmiş bir model."

Bir mucize yaratmıyor veya riski sıfıra indirmiyor Servotel. Ancak örneğin bir



konut projesinde yatırımcıyı zorlayan maliyet, ciro ve satış hızı gibi üç önemli noktada fayda sağlıyor. "Bizim yaptığımız üç şey var maliyet ve satış optimize etmek ve satılabilirlik kat sayısını artırmak" diyor Ömer İsvan ve devam ediyor: "Yanlış yapma faktörünü azaltmaya çalışıyoruz." İstanbul'un en çok konuşulan projelerinden Sapphire örneğinin. Kiler Perakende Grubu, projenin başlangıç aşaması olan 2006 yılından bu yana Servotel'le çalışıyor. "Nasıl bir proje geliştireceğimizden dairelerin metre-karelerine kadar her şey Servotel'le karar verdik. Bunun da faydasını gördük. Biz her konuda işini iyi bilen profesyonellerle çalışmayı doğru buluyoruz" diyor Kiler Perakende Grubu Başkanı Nahit Kiler. Bir otel projesinde de benzer bir durum söz konusu. Bölgedeki arazi maliyetleri, imar durumu, lokasyon, altyapı, rakipler, fiyatlar, istatistikler, yol trafiği gibi pek çok konu başarıda önem taşıyor. "Danışmanlar tarafından hazırlanacak olan raporlar yapılacak olan yatırım kararlarının doğru ve sağlıklı olmasını sağlayacaktır" diyor Doubletree by Hilton İstanbul Moda'nın Genel Müdürü Yalçın Aydın ve ekliyor: "Bu yüzden danışman kullanmanın size getirisi çok yüksek olacak ve yatırım maliyetinin düşük olmasını sağlayacaktır."

Ancak Türkiye gibi iki tuğlayı üst üste koyarak proje yapmaya çalışılan bir ülkede danışmanlık yapmak kolay değil. Son derece modern işlerin yapıldığı bir ortamda bu yorum çok acımasız görünebilir. Yine de hâlâ danışmanlık kültürünün yeterince oturduğunu söylemek çok zor. "Danışmanlık alma kültürü aslında profesyonel anlamda ülkemizde yeni yeni gelişen ve yerleşen bir olgu. Batılı ülkeler ise bu konuda tam tersi ve ısrarcılar" diyor DEGW uluslararası danışmanlık, mimarlık ve tasarım şirketinin yöneticisi Ekrem Parmaksız ve

SERVOTEL SON DÖNEMDE DOĞU AVRUPA, ESKİ SOVYET BLOĞU, AKDENİZ ÇANAGI, ORTA DOĞU PAZARLARINA YÖNELİYOR

ÖMER İSVAN'IN 26 YILLIK DENEYİMİ SERVOTEL'İN DANIŞMANLIK MODELİNİN TEMELLERİNİ OLUŞTURUYOR

denlerinden biri de bu. Projenin entelektüel alt yapısından satış ve pazarlamasına kadar Servotel'in deneyimlerinden faydalanan ve faydalanmaya hazırlanan pek çok firma var. Bomonti'deki bira fabrikasının restorasyonu, Eczacıbaşı'nın Zekeriyaköy'deki Ormanada projeleri Servotel'in şimdilik paylaştığı projelerden öne çıkarlar.

Dünya çapında faaliyet gösteren Hilton Worldwide, Swissotel Hotels & Resorts, Intercontinental Hotels Group gibi markalara hizmet veren Servotel'in gelişiminde bu markaların son dönemde İstanbul dışına açılmalarının da büyük etkisi var. Mardin, Diyarbakır, Urfa gibi illerde de artık uluslararası otel zincirlerinin şubelerine rastlamak mümkün. "Büyük otel zincirleri bir bölgeye gitmek için ticaret ve turizm potansiyeline bakıyor. Türkiye'de 18 hem turizm ve hem ticari potansiyeli olan şehir var" diyor Ayla Heyfegil. Özellikle de kendi bölgelerinden yeni yeni çıkmaya başlayan Uzak Doğu kökenli markalar direkt New York gibi şehirlere gitmek yerine Dubai, İstanbul gibi şehirlerle yurtdışına açılmayı tercih ediyor. "Daha çok sıcak görüşmelerimizin sürdüğü Türkiye'ye gelmeyi planlayan marka var. Türkiye lokasyon ve müşteri grubuyla enteresan bir pazar" diyor Ayla Heyfegil.

Yurtdışında da hatırı sayılır projelere imza atıyor Servotel. Doğu Avrupa, Eski Sovyet Bloğu, Akdeniz Çanağı, Orta Doğu son dönemde öne çıkan pazarlar. Avrupa gibi oturmuş pazarlar yerine risk dolu yeni pazarlara yönelmek tam da İsvan'ın tarzı aslında. Bölgedeki potansiyeli de yadsımamak gerek. Özellikle bu bölgeleri yatırım rotası olarak belirleyen büyük zincirlerin birinci adresi Servotel. Pek çok büyük zincir kendileri için bir sıralanışta gelişmekte olan pazarlarda Servotel'i yol gösterici olarak görüyor. Hatta bir süredir kurulduğu yıllardaki işletmeciliği bir kenara bırakan şirket, gelen talep nedeniyle tekrardan başlıyor. Özgeçmişinde Arnavutluk, Jamaika, Cebelitarık, Birmanya gibi ülkeler olması da yatırımcılar açısından güven verici. Servotel, ülkelere de turizm stratejilerinin geliştirilmesiyle ilgili destek oluyor. Son sıcak gelişme ise

Karadağ'ın Servotel'e başvurusu. Hatta bu gelişme o kadar sıcak ki Ayla Heyfegil de röportaj sırasında öğreniyor projeyi.

Gayrimenkul gibi dinamik bir sektörde krizlere ve değişime hazır olmak gerekiyor. Yatırımda Bolivya'da okaliptus ağacı satın alacak kadar yaratıcı olan Ömer İsvan, 40 civarında ülkede yaptığı projeler sayesinde dinamikleri iyi takip etme şansına sahip. Bu nedenle sıklıkla tartışılan gayrimenkul balonuyla ilgili fikirleri de farklı. Talep ve arzın önemine dikkat çekiyor ve balon tartışmalarının genel gayrimenkul sektörüne yormasının doğru olmadığını düşünüyor.

Çeşitli kültürlerden etkilenen Türkiye'de modernleşme sürecinde içinde bulunduğu arada kalmışlığın en önemli göstergelerinden biri kimliksiz mimari yapılar. Sorunların temelini bürokrasi olduğunu söyleyecek kadar cesur biri İsvan. "Mimarlar bürokrasinin sunduklarını üretmek zorunda kalıyor. Çirkinliği tarif eden bir rejimimiz var."

Her ne kadar büyük firmalarla çalışsa da Servotel'in işi kolay değil. Türkiye yatırımcıların kimi zaman sosyal kimi zaman maddi egosu yüzünden ziyan olmuş çok sayıda projeye dolu. Ömer İsvan, arkasında duramayacağı projeye imzasını atabilecek biri imajı çizmiyor. Ancak bu sürecin İsvan için yorucu Türkiye içinse pozitif sonuçları olacağı bir gerçek. En azından gayrimenkul sektörü için ehli isimlerle çalışmaya başladıkça sektör gelişecek. Kötü kopyaların yerini alan iyi örnekler tüm sektördeki değişim için küçük ancak etkili bir adım olabilir.

İsvan: "Mimarlar bürokrasinin sunduklarını üretmek zorunda kalıyor"

ekliyor: "Mesela bazı projelerimizde müşterilerimiz bizden danışmanlık kısmının es geçilerek doğrudan projelendirme aşamasına atlamamızı talep ediyor. Ancak bizler her zaman danışmanlık ve strateji geliştirme aşamalarını eksiksiz bir şekilde tamamladıktan sonra proje safhasına geçme konusunda ısrarcıyız."

Yavaş yavaş yayılan pozitif değişim büyük bütçeli, prestijli projelerde kendini gösteriyor. Eskiden binayı inşa edip 'acaba buraya ne yapsam' diyen yatırımcıların yerini daha araziyi almadan danışmanla çalışmaya başlayanlar alıyor ki Servotel'in Türkiye pazarında hızla büyümesinin esas ne-

Ömer İsvan'ın kariyerinden satır başları

1981 İngiltere Surrey Üniversitesi'nden mezun olur



Sheraton otellerinde çalışmaya başlar

1984 Sheraton'da genel müdür olur



1985 Servotel'i kurar

Otel işletmeciliği yapan Servotel ilk danışmanlık işini alır

1991 Türkiye'de proje çalışmaları başlar

2002 Ayla Heyfegil'le ortak İstanbul ofisi kurulur

