



Türkiye’de Bağımsız PYŞ’lerin HNWI Odaklı Büyüme Fırsatları

TUNÇ UZCAN



Önsöz

Büyüme odaklı bir marka iletişim ajansı olarak uzun yıllardır hizmet verdiğimiz portföy yönetim şirketlerinin **son dönemdeki pazarlama stratejilerini ve büyüme fırsatlarını** mercek altına almak istedik.

Bu raporda, bağımsız Türk portföy yönetim şirketlerinin **HNWI segmentinde yeni müşteri kazanmaya yönelik** pazarlama faaliyetlerini inceledik.

Raporda **geleneksel medyadan dijital pazarlamaya, sponsorluk ve etkinliklerden sosyal medyaya kadar** uzanan kanallardaki faaliyetler ve bu faaliyetlerin müşteri kazanımına etkileri ele alınmıştır.

Son bölümde de **ABD ve Avrupa'daki bağımsız varlık yönetimi şirketlerinin HNWI'ları hedefleyerek uyguladığı** ve Türkiye'de henüz yaygınlaşmamış başarılı pazarlama uygulamalarına yer verilmiştir.

Raporun Türkiye'deki tüm bağımsız portföy yönetim şirketlerinin büyüme yolculuğunda yol gösterici olmasını dilerim.

TUNÇ UZCAN

AJANS BAŞKANI - UBF



Yönetici Özeti

- Başta **Azimet Portföy ve İstanbul Portföy** olmak üzere **RePie, Neo** ve benzeri bağımsız portföy yönetim şirketleri **son beş yılda yönetilen varlık (AUM) ve marka görünürlüğü bakımından** kayda değer büyüme gösterdi.
- Bu başarıda, **HNWI segmentine yönelik etkin pazarlama ve müşteri iletişimi stratejileri** önemli rol oynadığı görülüyor.
- **Medya görünürlüğü ve etkinlik sponsorlukları**, otorite algısını hızla güçlendirmede en etkili pazarlama yöntemi olarak öne çıkıyor.
- Bu rapor, **bağımsız portföy yönetim şirketlerinin mevcut pazarlama yaklaşımlarını mercek altına alıyor**, HNWI davranışlarındaki dönüşümü ortaya koyuyor ve **veriye dayalı, kişiselleştirilmiş dijital deneyimlerin** bağımsız oyunculara nasıl rekabet avantajı sağlayabileceğini inceliyor.

Rapor İçeriği

1. Pazar Bağlamı ve Bağımsız Oyuncuların Konumu
2. HNWI Segmentinin Davranış ve Beklentileri
3. Türkiye’de Mevcut Pazarlama Uygulamaları
 - a. Geleneksel Medya & Thought-Leadership
 - b. Dijital Kanallar (Web, SEO, İçerik)
 - c. Sosyal Medyada Tek Yönlü vs. Çift Yönlü İletişim
 - d. Etkinlik ve Sponsorlukların Rolü
4. Pazarlama Etkisi ve Ölçülebilir Sonuçlar
5. Yükselen Büyüme Fırsatları (Kişiselleştirilmiş Dijital Deneyimler)
6. Global Karşılaştırmalar: Türkiye’de Henüz Yaygınlaşmamış HNWI Pazarlama Uygulamaları
7. Erken Benimseyenler için Rekabet Avantajı ve Risk Değerlendirmesi
8. Karar Vericiler İçin Kritik Sorular
9. Sonuç ve Öneriler
10. Kaynaklar

1. Pazar Bağlamı ve Bağımsız Şirketlerin Konumu

Türkiye’de portföy yönetim sektöründe büyük bankalara veya kamuya bağlı şirketler (**İş Portföy, Ak Portföy, Garanti Portföy, Ziraat Portföy vb.**) toplam pazarın çoğunluğunu elinde tutsa da, son yıllarda **Azimet Portföy ve İstanbul Portföy** gibi bankalardan bağımsız portföy yönetim şirketleri de bu alanda önemli pay kazandılar.

Azimet Portföy ve İstanbul Portföy hızlı fon lansmanları ve yenilikçi ürün gamıyla öne çıkarken; **RePie ve Neo Portföy**, gayrimenkul ve girişim sermayesi fonlarıyla farklılaştı.

Banka iştiraklerinin güçlü dağıtım ağlarına karşın, **esnek ürün geliştirme ve karar mekanizmaları** bağımsız oyunculara hız avantajı sağladı.

2. HNWI Segmentinin Davranış ve Beklentileri

High Net Worth Individual (HNWI) olarak tanımlanan yüksek varlıklı bireyler, portföy yönetimi sektöründe özel bir hedef kitle konumundadır. HNWI yatırımcılar, çoğunlukla **daha yüksek beklentilere ve özelleştirilmiş hizmet ihtiyacına** sahiptir. Türkiye’de HNWI yatırımcılar çoğunlukla erkek olsa da iş insanları ve kadın yatırımcılar da önemli bir potansiyel oluşturur. Bu rekabetçi piyasada, **danışmanlı portföy yönetimi** en yüksek talebe sahip hizmet olurken, **çeşitli hizmetleri bir arada sunabilme ve istikrarlı getiri sağlama kabiliyeti** HNWI’ları çekmek için kritik önem taşımaktadır.

Dijital teknolojilere aşina olan bu kitle arasında son dönemlerde **robo-danışmanlık** hizmetlerine ilginin de hızla arttığı görülmektedir. 2024 itibarıyla Türk HNWI portföylerinin **%20,3’ü robo-danışman platformlar üzerinden** yönetilmektedir ve talep güçlüdür.



HNWI Segmentinin Beklentileri

Bağımsız portföy yönetim şirketlerinin HNWI müşteri kazanımında **hem geleneksel güven unsurlarını hem de yenilikçi dijital deneyimleri vurgulayan pazarlama yöntemlerine** yöneldiği görülmektedir.

Bununla birlikte HNWI segmentinin beklentileri **4 ana başlık altında** toplanmaktadır:

Kişiselleştirme Gereksinimi: PwC HNW anketinde yatırımcıların %66'sı "ihtiyaçlarına özel hizmet" bekliyor.

Zaman Kıtlığı: Yatırım kararlarında özet, görsel ve aksiyon odaklı içerik tercih ediliyor.

Çevrim İçi Araştırma: HNWI'ların %79'u yatırım sağlayıcısını seçmeden önce web ve sosyal medyada inceleme yapıyor.

Veri Güveni: KVKK uyumlu, şeffaf veri kullanımı, marka güveni için kritik.



3. Türkiye’de Mevcut Pazarlama Uygulamaları

3.1 Geleneksel Medya & Thought-Leadership

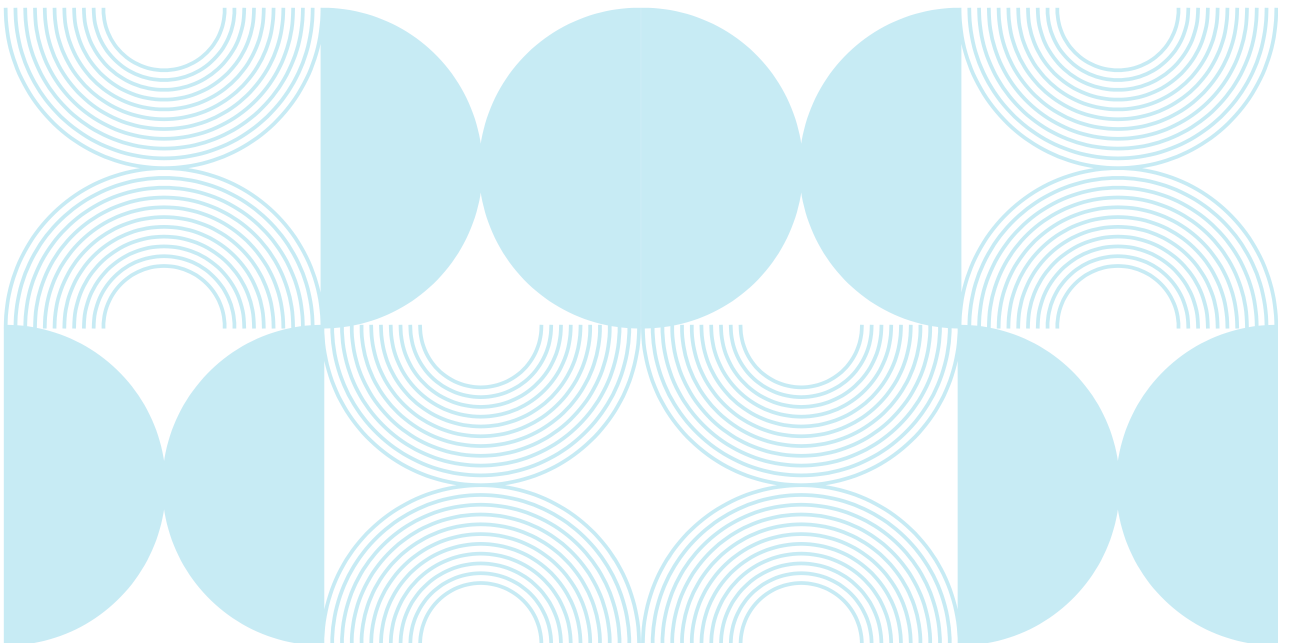
Bağımsız portföy yönetimi şirketleri, marka bilinirliğini artırmak ve uzmanlıklarını ortaya koymak için **geleneksel medya kanallarını** aktif biçimde kullanmaktadır. Özellikle HNWI segmentinin finansal yayınları ve iş dünyası medyasını yakından takip etmesi nedeniyle, **TV programları, gazete köşe yazıları, dergi röportajları** önemli bir pazarlama mecrasıdır.

Örneğin, **Azimet Portföy Genel Müdürü Murat Salar**, sektörel dergilerde verdiği röportajlarda şirketinin kriz dönemlerinde bile büyümesini sağlarken, **İstanbul Portföy, strateji direktörü Güzem Yılmaz Ertem** aracılığıyla kaliteli içerikle medyada yer almaktadır.

Bu tür düzenli görünürlük, şirketlerin alanında uzman ve güvenilir bir otorite olarak algılanmasına önemli katkı sağlamakta ve HNWI yatırımcı güvenini kazanmalarına yardımcı olmaktadır.

Geleneksel medya görünürlüğü özetle;

- Güven inşa ediyor,
- Bununla birlikte tek yönlü kalıyor ve ölçümü zor.



3. Türkiye’de Mevcut Pazarlama Uygulamaları

3.2 Dijital Kanallar (Web, SEO, İçerik)

Dijital pazarlama, günümüzde HNWI dahil her segmentte yeni müşteri kazanımı için vazgeçilmez hale gelmiştir. Bağımsız portföy yönetim şirketleri de **internet aramaları, web siteleri ve çevrimiçi içeriklerle** potansiyel müşterilere ulaşmaya çalışmaktadır.

Özellikle **genç kuşak HNWI’ların dijital kanalları daha fazla kullanması**, bu alandaki faaliyetleri önemli kılmaktadır.

Arama Motoru Pazarlaması (SEM)

HNWI kitle, **önemli finansal kararlar öncesinde çevrimiçi araştırma** yapabildiği için, arama sonuçlarında üst sıralarda görünmek yeni müşteri kazanımı adına kritiktir.



3. Türkiye’de Mevcut Pazarlama Uygulamaları

3.2 Dijital Kanallar (Web, SEO, İçerik)

Web Siteleri

Şirket web siteleri HNWI segmentine yönelik pazarlamada bir **dijital vitrin** görevi görmektedir.

Örneğin **Azimet Portföy**’ün web sitesi şirketin kurumsal kimliğini yansıtan, güven veren ve bilgi dolu yapısıyla dikkat çekmektedir. Sitede farklı **yatırımcı risk profillerine uygun fon alternatiflerinin** net biçimde sergilendiği ve portföyündeki **yatırım fonlarına ilişkin güncel bilgilerin** kapsamlı bir şekilde paylaşıldığı görülmektedir.



İçerik Pazarlaması ve Bloglar

Dijital pazarlamanın bir diğer kritik ayağı, **düzenli ve değer katan** içerik üretimidir.

Bağımsız portföy yönetim şirketleri, **blog yazıları, piyasa bültenleri, yatırımcı rehberleri ve videolar** yayınlayarak potansiyel müşterilere ulaşmaya çalışıyorlar.

Bağımsız portföy yönetim şirketleri, **blog yazıları, piyasa bültenleri, yatırımcı rehberleri ve videolar** yayınlayarak potansiyel müşterilere ulaşmaya çalışıyorlar.

E-posta Pazarlaması ve Bültenler

E-posta ile doğrudan pazarlama, finans sektöründe **geleneksel fakat hala etkili** bir kanaldır. Çoğu bağımsız portföy yönetim şirketi, yatırımcılarına ve topladıkları e-posta listelerine **düzenli piyasa yorumları, yeni fon lansman duyuruları veya başarı hikayeleri** gibi bültenler göndermektedir.

Şirketler çoğunlukla belirli periyotlarla yatırımcılarına **e-posta yoluyla fon performans raporları** gönderirken, kimi kuruluşlar da **belirli temalara odaklanan** (ör. aylık makro görünüm, sektör raporu, vb.) e-posta serileriyle müşterilerin ilgisini canlı tutmaya çalışmaktadırlar.

3. Türkiye’de Mevcut Pazarlama Uygulamaları

3.3 Sosyal Medyada Tek Yönlü vs. Çift Yönlü İletişim

Sosyal medya, finans sektöründe HNWI ile etkileşim kurmak için önemli bir araçtır. Ancak, bu platformların nasıl kullanıldığı kritik bir sorudur: **Tek yönlü duyurular mı yoksa çift yönlü etkileşim mi sağlanıyor?**

Tek Yönlü İletişim

Çoğu portföy yönetim şirketi, Twitter ve LinkedIn gibi platformlarda **tek yönlü bilgilendirme yaparak güvenli bir strateji izlemekte**; bu paylaşımlar genellikle şirket haberleri ve piyasa raporları gibi bilgilendirici içerikler içermektedir.

Çift Yönlü İletişim

Buna karşın, bazı bağımsız portföy yönetim şirketleri sosyal medyayı daha etkileşimli bir şekilde kullanmaya çalışmaktadır.

Canlı yayınlar, webinarlar ve Soru-Cevap oturumları gibi yöntemlerle, yatırımcıların sorularına doğrudan yanıt verme imkanı sunulmaktadır.

Genel tabloya bakıldığında, Türk portföy yönetim şirketlerinin sosyal medyayı **hem tek yönlü kurumsal duyurular için kullandıkları, hem de belirli aralıklarla etkileşimli içerik formatlarına da yöneldikleri** söylenebilir.

Ancak çift yönlü iletişim **genellikle kontrollü ortamlarda** (planlı webinar, canlı yayın) gerçekleşiyor; Twitter gibi herkesin yorum yapabildiği mecralarda şirketlerin **daha sınırlı etkileşim** sunduğu görülüyor.



3. Türkiye’de Mevcut Pazarlama Uygulamaları

3.4 Etkinlik ve Sponsorlukların Rolü

HNWI müşterilere ulaşmanın etkili yollarından biri de **yüz yüze veya çevrim içi etkinlikler düzenlemek ve doğru platformlarda sponsorluklarla görünür** olmaktır.

Bağımsız portföy yönetim şirketleri, son yıllarda çeşitli **seminerler, konferanslar ve sponsorluk faaliyetleriyle** hedef kitleleriyle buluşmayı sıklaştırmıştır.

Ayrıca **yeni fon lansmanlarında yapılan kampanyalar ve tanıtımlar** da müşteri kazanımına katkı sağlayan önemli adımlardır.

- Startup zirveleri (Girişim’23), **spor sponsorlukları** (Tacirler-Galatasaray) marka bilinirliğini genişletiyor.
- Yüz yüze buluşmalar, **güven duygusunu** pekiştiriyor.
- Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB) tarafından üye kurumların iş birliği ve sponsorluklarıyla düzenlenen **“Yatırımcı Buluşmaları”** serisi, buna güzel bir örnek teşkil etmektedir.



4. Pazarlama Etkisi ve Ölçülebilir Sonuçlar

- Bağımsız portföy yönetim şirketleri yukarıda bahsedilen **çok yönlü pazarlama faaliyetleri ve pazarlama stratejileriyle, marka farkındalığı ve güven inşası sağlayarak** Türkiye’de HNWI müşteri tabanının genişlemesine olumlu katkı yapmıştır.
- Şirketler **kurumsal marka farkındalıklarını artırarak ve kendilerini doğru konumlandırarak** büyümeye ve HNWI yatırımcılardan pay almaya başlamışlardır.
- **Müşteri edinme maliyetlerinin etkinliği,** sınırlı bütçelerle çalışan bu şirketlerin **dijital pazarlamaya yatırım yapmalarını** teşvik etmiştir.
- Bağımsız portföy yönetim şirketlerinin **pazarlamaya verdikleri önemin artması** büyüme rakamlarına yansımaktadır.

%18

Medya görünürlüğü, web aramalarında marka ismi hacmini %18 artırıyor.

%11

Webinar katılımcılarının %11’i takip eden 30 günde iletişim formu dolduruyor.

< %1

Tek yönlü sosyal paylaşımlardan doğrudan toplantıya dönüş oranı < %1

5. Yükselen Büyüme Fırsatları

Birinci Taraf Veri ile Kişiselleştirilmiş Dijital Deneyimler

Türkiye’de bağımsız portföy yönetimi şirketleri arasında, **doğrudan müşteri adayının kendisinden, birinci taraf veriye dayalı (First Party Data)**, kişiselleştirilmiş dijital deneyimler henüz yaygın değil.

Erken harekete geçen bağımsız portföy yönetim şirketleri; HNWI beklentilerini karşılayarak,

- Marka farklılaşması
- Daha düşük müşteri edinme maliyeti
- ve yüksek yaşam boyu değer (CLV - Customer Lifetime Value) avantajı elde edebilir.

İlk-Taraf Veri: Web etkileşimi üzerinden izinli veri toplamak (Örn. yatırımcı risk profili anketi)

Segment Bazlı E-posta Akışları: Yatırımcı risk profiline göre uyarlanmış 4-5 içerik, ortalama %35 açılma, %8 tıklama, %5 toplantı rezervasyonu (global benchmark).

Gerçek Zamanlı Ölçüm: CAC (Customer Acquisition Cost), CLV (Customer Lifetime Value), dönüşüm metriklerini anlık takip edip optimize etme.

Ortalama Global Benchmark

%35

Eposta Açılma Oranı

%8

Eposta Tıklama Oranı

%5

Toplantı Rezervasyonu

6. Global Karşılaştırmalar

Türkiye’de Henüz Yaygınlaşmamış HNWI Pazarlama Uygulamaları

Uygulama	Örnek Şirket / Bölge	Amaç & Sonuç
Premium Gated Content (whitepaper, özel podcast)	Fisher Investments (ABD), Brown Advisory (UK)	HNWI’lardan izinli veri toplamak; whitepaper indirenlerin %42’si bire bir görüşmeyi kabul ediyor.
Lifestyle Etkinlikleri (sanat turları, şarap tadımı, golf)	Lombard Odier (CH), Pictet (CH)	%30 referans artışı; marka algısında “özel kulüp” etkisi.
Dijital Onboarding Portalları (interaktif risk anketi + dinamik portföy)	Nutmeg (UK), Scalable Capital (DE)	Opt-in → portföy açma dönüşümü %6’ya çıkıyor; CAC %22 düşüyor.
Stratejik Profesyonel İttifaklar (vergi avukatları, aile ofisleri)	Bessemer Trust (ABD)	Müşteri başına ortalama AUM 1,4× artışı; referansla gelen müşteri oranı %25.
Kişiselleştirilmiş Video Raporlama	Mirabaud (CH)	Müşteri memnuniyeti skorunda +8 puan; rapor açılma oranı %70.

Ortak Payda

Adayın kendisinden **birinci-taraf veri + yüksek kişiselleştirme + offline/online deneyimlerin entegrasyonu**. Türkiye’de bu uygulamalar henüz yaygın değil; hızlı adapte eden kurumlar, bankaların sunduğu standart hizmetin ötesine geçerek **HNWI kitlesinin “beni tanıyan marka” beklentisini** karşılayabilir.

7. Erken Benimseyenler için Rekabet Avantajı

Türkiye’de adayın kendisinden birinci-taraf veriye dayalı, kişiselleştirilmiş dijital deneyimler henüz yaygın olarak uygulanmadığından **erken harekete geçen** bağımsız portföy yönetim şirketleri; **HNWI beklentilerini karşılayarak, marka farklılaşması, daha düşük müşteri edinme maliyeti ve yüksek yaşam boyu değer (CLV) avantajı** elde edebilir.

8. Büyüme Fırsatları İçin Kritik Sorular

- Web trafiğinizin % kaç **izinli e-posta kaydına** dönüşüyor?
- Gönderdiğiniz içerikler **yatırımcının risk kapasitesine göre** farklılaşıyor mu?
- Bir HNWI toplantısına giden dijital yolun **tüm adımlarını** ölçebiliyor musunuz?

9. Sonuç ve Öneriler

Bağımsız portföy yönetimi sektöründe HNWI odaklı pazarlama fırsatı, önemli ölçüde **birinci-taraf veriye dayalı, kişiselleştirilmiş dijital iletişim**de olduğu anlaşılmaktadır.

Bu pazarlama stratejisinin, **doğru uyum ve doğru içerik ile uygulandığında**, HNWI müşteri edinimini ölçülebilir şekilde hızlandırabileceği görülmektedir.

Türkiye’de bu yaklaşım henüz yaygın değil. **Erken benimseyen şirketler**, düşük CAC, yüksek CLV ve güçlenmiş müşteri adayı iletişimleriyle pazarda fark yaratacaktır.

Kaynaklar

1. TSPB, "Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği Gösterge Raporu – Bahar 2020", Bağımsız portföy şirketlerinin pazar payı (tspb.org.tr).
2. Fortune Türkiye, "Azimut'un büyüme hikayesi" (2018) – Murat Salar röportajı, müşteri iletişim stratejisi (fortuneturkey.com).
3. İstanbul Portföy – Kurumsal Blog, "Finans Sohbetleri" içerik paylaşımı (istanbulportfoy.com).
4. İstanbul Portföy'ün X (Twitter) paylaşımları – Fon getiri ve kampanya örnekleri (x.com/istanbulportfoy).
5. LinkedIn Sponsorluk Haberleri – Tacirler ve Hedef Portföy sponsorluk duyuruları (tr.linkedin.com).
6. TSPB, "Gündem Haziran 2024 Bülteni" – Yatırımcı Buluşmaları (Ata Portföy, Neo Portföy) etkinlik detayları (tspb.org.tr).
7. RePie Portföy LinkedIn paylaşımı – UEZ 2025 Stars of Region yarışması sponsorluk duyurusu (tr.linkedin.com).
8. GlobeNewswire, "Türkiye Wealth Management: HNW Investors 2024" – Türk HNWI'larda robo-danışmanlık talebi verisi (globenewswire.com).
9. Independent Advisor Alliance, "5 Marketing Strategies to Attract High-Net-Worth Clients" (2025) – HNWI pazarlamada içerik, etkinlik, ortaklık tavsiyeleri (independentadvisoralliance.com).
10. ThinkAdvisor, "Why Ken Fisher Advertises So Much" (2019) – Fisher Investments'in pazarlama harcaması (gelirin %6'sı) bilgisi (thinkadvisor.com).

We help companies build brands
that win more clients and drive growth.

Ready to grow? Let's talk!

ubf. *Unique Brand Factory*

Sadi Konuralp Cad. No:5 Şişhane, Beyoğlu, İstanbul
+90 212 924 2085 | ubf.com.tr