

BORSA İSTANBUL

SPRING / İLKBAHAR 2014 | ISSUE / SAYI 02 | PUBLICATION OF BORSA İSTANBUL COMPLIMENTARY COPY / BORSA İSTANBUL YAYINIDIR - ÜCRETSİZDİR

MAGAZINE

FORCES JOIN IN THE CAPITAL MARKETS

The agreement signed between Borsa İstanbul and NASDAQ OMX Group constitutes an extensive cooperation, far beyond the installation of a new trading technology.

SERMAYE PİYASALARINDA GÜÇ BİRLİĞİ

Borsa İstanbul ve NASDAQ OMX'in imzaladığı anlaşma, yeni bir borsa teknolojisi kurulumunun ötesinde kapsamlı bir iş birliği olma özelliği taşıyor.

INTERNATIONAL INTERVIEW /
ULUSLARARASI RÖPORTAJ

LAURA TUCK

EXCLUSIVE INTERVIEW /
ÖZEL RÖPORTAJ

SANİ ŞENER



**BORSA
İSTANBUL**



Abone olmak için:
hbrturkiye.com
0212 324 67 49



Kendinize Yatırım Yapın!

HBR Türkiye ile kendinize vakit ayırın, iş ve yönetim trendlerini herkesten önce öğrenin

1NFORMAG
YAYINCILIK

 **Harvard
Business
Review**
TÜRKİYE



SAF SÜRÜŞ AŞKI

Volvo, geleceği şekillendirecek zeki ve yepyeni motorlar ile karşınızda: Düşük yakıt tüketimi ve nefes kesen performansı bir arada sunan, 8 ileri şanzımanlı ve doğa dostu.

Bu eşsiz motorlardan birine sahip Yeni Volvo XC60'ın içinde olmak ve çoktan hak ettiğiniz ayrıcalığı yaşamak için **Volvo Yetkili Satıcıları'na davetlisiniz.**

DRIVE-E



VOLVONUN TERCİHİ



Volvo XC60 D4 2.0 lt Dizel 181 hp 400 Nm 0-100 km/s Hızlanma: 8,5 sn
Ortalama Yakıt Tüketimi: 4,7 lt/100 km ve Ortalama CO² Emisyonu: 124 gr/100 km

VOLVOCARS.COM.TR

facebook.com/VolvoCarTurkiye | twitter.com/VolvoCarTurkiye | Volvo OtoLine 444 48 58





DR. M. İBRAHİM TURHAN
Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür
Chairman & CEO

BORSA İSTANBUL IS UNDERGOING A TRANSFORMATION AND INCREASING ITS STRENGTH

BORSA İSTANBUL DÖNÜŞEREK GÜÇLENİYOR

I am pleased to salute you from the second issue of Borsa İstanbul Magazine. In this issue, we are proud to share with you the new steps that Borsa İstanbul has taken for the transformation of the capital markets. Significant steps such as demutualization, horizontal consolidation of the exchanges trading various asset classes under the roof of Borsa İstanbul, and the strategic cooperation initiated with NASDAQ OMX, which would normally take decades, were realized in merely one year, indicating their continuity. During this period, we achieved product diversity, established new linkages with international exchanges and financial institutions. Borsa İstanbul, as the main actor of İstanbul International Financial Center, is undergoing structural transformation in organizational, financial and technological infrastructure, and is showcasing globally with increased strength.

In order to ensure that Borsa İstanbul achieves a product range that responds the needs and demands of international investors, we initiated the trading of single stock options and futures in April 2013. Index future contracts traded on the Turkish Derivatives Exchange (TURKDEX) migrated to Borsa İstanbul Derivatives Market in August. On the other hand, scrap steel index future contracts with cash settlement and with physical delivery planned to be introduced in 2014 will play a critical role in establishing an efficient metals market in Turkey, where the steel industry is dominant. The new Electricity Market Law no. 6446 (in 30th March, 2013) assigns a key role to Borsa İstanbul for improving the energy market in Turkey. The Law envisages that Borsa İstanbul will become a shareholder of Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi (EPIAŞ) (Energy Markets Operating Joint Stock Company), operating the spot electricity market in Turkey, and derivative contracts issued on energy will start being traded on Borsa İstanbul.

Obviously, the success of an exchange is closely related to the number of traded companies and their size. Within this framework in 2013, visits were paid to a total of 257 companies, which included the largest and second largest 500 companies announced by the İstanbul Chamber of Industry. Aiming to make İstanbul a center providing access to funds for not domestic

Sizleri Borsa İstanbul Magazine'in 2. sayısıyla selamlıyoruz. Bu sayımızda da Borsa İstanbul'un sermaye piyasalarının dönüşümüne yönelik attığı yeni adımları paylaşmanın gururunu yaşıyoruz. Borsamızın şirketleşmesi, Türkiye'de çeşitli varlık sınıflarının işlem gördüğü borsaların yatay konsolidasyonunun sağlanması ve Borsa İstanbul çatısı altında birleştirilmesi, NASDAQ OMX ile başlatılan stratejik iş birliği gibi onlarca yıla sığabilecek atılımların sadece bir yıllık süre içinde hayata geçirilmesi, bu adımların devamlılığının en önemli göstergesidir. Ürün çeşitliliğinin arttırıldığı, uluslararası borsa ve finans kuruluşlarıyla yeni bağlantıların kurulduğu bu dönemde, İstanbul Uluslararası Finans Merkezi (İFM) projesinin ana aktörü olan Borsa İstanbul, organizasyonel, finansal ve teknolojik altyapı alanlarında yapısal bir dönüşümden geçiyor ve daha da güçlenerek tam anlamıyla dünya vitrinine çıkıyor.

Borsa İstanbul'un uluslararası yatırımcıların ihtiyaç ve taleplerine cevap verebilecek bir ürün yelpazesine kavuşmasının sağlanması amacıyla, 2013 yılının Nisan ayında endekse dayalı opsiyon sözleşmeleri Borsamızda işlem görmeye başlamıştır. 2013 Ağustos ayında ise VOBAS'ta işlem görmekte olan endekse dayalı vadeli işlem sözleşmelerinin Borsa İstanbul Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası'na devri tamamlandı. Öte yandan, 2014 yılı içinde işlem görmeye başlaması hedeflenen hurda çeliğe dayalı nakit uzlaşmalı vadeli işlem sözleşmeleri, çelik sanayisinin önemli ağırlığa sahip olduğu Türkiye'de etkin bir metal piyasasının oluşturulmasında kritik rol oynayacaktır. 30 Mart 2013 tarihinde yürürlüğe giren 6446 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu ise Borsa İstanbul'a Türkiye'de enerji piyasasının geliştirilmesi konusunda önemli görevler yüklemektedir. Kanunla beraber Borsamız, Türkiye'deki spot elektrik piyasasında faaliyet göstermekte olan EPIAŞ'a (Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi) ortak olacak, enerjiye dayalı yeni türev ürünler de Borsa İstanbul piyasalarında işlem görmeye başlayacaktır.

Hiç kuşkusuz bir borsanın başarısı halka açık şirket sayısı ve söz konusu şirketlerin büyüklüğü ile yakından ilgilidir. Bu kapsamda, 2013 yılı içinde İSO ilk 500 ve ikinci 500 listelerinde yer

companies only, but also for foreign companies, Borsa İstanbul continues to work with 15 program partners within the scope of Listingİstanbul project.

Thanks to both its geographical location and cultural connections with the countries of the Eurasia region, Turkey has important advantages on the way to become the region's leading financial center. One of the main components of this target is the steps to be taken in improving especially Islamic capital markets. In October 2013, a significant step was taken in the area of the recently growing Islamic finance area; the World Bank Global Islamic Finance Development Center was launched in Borsa İstanbul premises. The Center is the result of the cooperation of the World Bank, Undersecretariat of Treasury, Central Bank of the Republic of Turkey, Borsa İstanbul and the Capital Markets Board. Furthermore, Islamic Finance Conference was held jointly with the leading institutions of Islamic finance in March 2014, contributing to making İstanbul the main point of attraction. Well aware of the importance of research and development studies in positioning İstanbul as a financial center, Borsa İstanbul is also cooperating with Boğaziçi University to establish a research center for both technology development and academic studies on economics and finance. In this issue of Borsa İstanbul Magazine, we are pleased to share with you some of the steps taken during the on-going historical transformation process. Information on the details of the strategic partnership agreement with NASDAQ OMX is provided in the cover file section. This historical step in the Turkish capital markets allows Borsa İstanbul to train its human resources on exchange technology and become a producer of technology. Basic information regarding Borsa İstanbul's expanding product range is offered in the special file in this issue. Another special file topic is the joint power of the Eurasian exchanges, emphasizing Borsa İstanbul's leading role in the Federation of Euro-Asian Stock Exchanges (FEAS). Turkey is among the top three countries in terms of the increase in iron and steel production. The briefing section gives an evaluation of Turkey's position in the iron and steel sector and precious metals sector. Lastly, innovation, which is of crucial importance for Turkey, is covered in the trends section. I do hope that, in our next issues, we will share with you the developments in the Turkish capital markets and the new steps we will take towards making İstanbul a regional and global financial center.

Sincerely

alan toplam 257 şirket ziyaret edilmiştir. İstanbul'un sadece yerel değil yabancı şirketlerin de sermayeye ulaşımı noktasında bir merkez olmasını hedefleyen Borsamız, 'Listingİstanbul' projesi kapsamında 15 program ortağıyla çalışmalarını devam ettirmektedir.

Türkiye gerek coğrafi konumu gerekse bölge ülkeleri ile kültürel bağları sebebiyle bölgesinin en önemli finans merkezi olma konusunda önemli avantajlara sahiptir. Bu hedefin en önemli bileşenlerinden biri küresel İslami finansın geliştirilmesi noktasında atılacak adımlardır. Bu doğrultuda 2013 yılı Ekim ayında, son dönemde tüm dünyada önemli bir büyüme trendi yakalayan faizsiz finans alanında ülkemiz adına çok önemli bir adım atılarak Dünya Bankası öncülüğünde ve Hazine Müsteşarlığı, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Borsa İstanbul ve Sermaye Piyasası Kurulu iş birliğiyle Borsa İstanbul yerleşkesinde faaliyete geçecek 'Dünya Bankası Küresel İslami Finans Geliştirme Merkezi'nin resmi açılışı gerçekleştirilmiştir. Bu önemli açılışa ek olarak, 2014 yılı Mart ayı içerisinde uluslararası faizsiz finansın önde gelen kuruluşları ile birlikte İslami Finans Konferansı gerçekleştirilmiş, İstanbul'un bu alanda ana çekim merkezi olmasına katkı sağlanmıştır. Finans alanındaki araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin İstanbul'un finans merkezi olarak konumlanmasındaki öneminin farkında olan Borsamız, Boğaziçi Üniversitesi ile hem bir teknoloji geliştirme merkezi hem de ekonomi ve finans alanında akademik çalışmaların gerçekleştirileceği bir araştırma merkezinin kurulması yönünde çalışmalarını sürdürmektedir.



AS THE MAIN PLAYER OF İSTANBUL INTERNATIONAL FINANCIAL CENTER, BORSA İSTANBUL IS SHOWCASING GLOBALLY.

İSTANBUL ULUSLARARASI FİNANS MERKEZİ'NİN ANA AKTÖRÜ BORSA İSTANBUL, DÜNYA VİTRİNİNE ÇIKIYOR.

Borsa İstanbul Magazine'in bu sayısında da gerçekleşmekte olan tarihsel dönüşüm sürecinde atılan adımlardan bazılarını sizlerle paylaşıyoruz. Kapak dosyası bölümünde NASDAQ OMX ile imzalanan stratejik ortaklık anlaşmasının ayrıntıları hakkında bilgilere yer verildi. Aynı zamanda, Türkiye Sermaye Piyasalarında gerçekleşen bu tarihsel adımla birlikte ülkemizin borsa teknolojileri alanında kendi insan kaynağını yetiştirebilme ve teknoloji üreticisi olabilme potansiyeline değinildi. Özel dosya bölümünde ise Borsa İstanbul'un her geçen gün gelişen finansal ürün yelpazesi hakkında temel bilgilere yer verildi. Bir diğer özel dosya konusu olarak

ise Avrasya borsalarında güç birliği gündeme taşındı. İstanbul Uluslararası Finans Merkezi girişiminin ana aktörü olan Borsa İstanbul'un Avrasya Borsalar Federasyonu (FEAS) içerisindeki öncü rolü vurgulanırken, briefing bölümünde, demir çelik üretimini en hızlı artıran 3 ülke arasında yer alan Türkiye'nin demir çelik sektörü ve kıymetli maden alanlarındaki genel görünümüne ilişkin bir değerlendirme yer aldı. Son olarak trendler bölümünde ülkemiz için hayati önem arz eden inovasyon konusu gündeme taşındı.

Dergimizin önümüzdeki sayılarında Türkiye sermaye piyasalarının gelişimine, İstanbul'u bölgesel ve küresel bir finans merkezine dönüştürme hedefine yönelik olarak atacağımız yepyeni adımları paylaşmak dileğiyle.

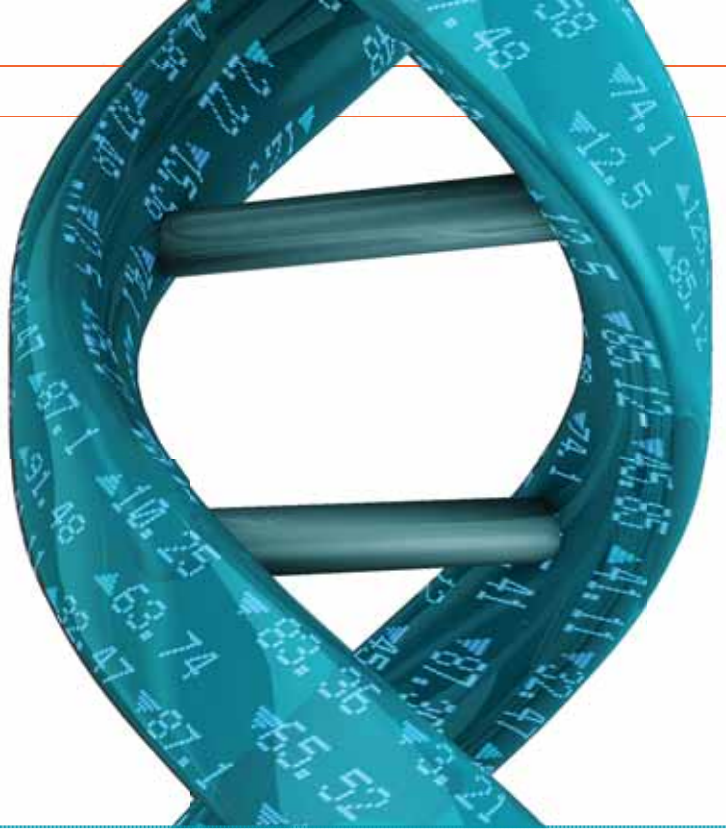
Saygılarımla

26

**FORCES JOIN IN
THE CAPITAL MARKETS****SERMAYE PİYASALARINDA
GÜÇ BİRLİĞİ**

The agreement between Borsa İstanbul and NASDAQ OMX represents more than a new trading technology; it is a comprehensive cooperation agreement.

Borsa İstanbul ve NASDAQ OMX'in imzaladığı anlaşma yeni bir borsa teknolojisi kurulumunun ötesinde kapsamlı bir iş birliği olma özelliği taşıyor.



07

**FIRST LOCAL AIRCRAFT
SEAT HAS BEEN PRODUCED**
İLK YERLİ UÇAK KOLTUĞU ÜRETİLDİ

17

**WILL STEEL AND METAL
PRODUCTION INCREASE?****ÇELİK VE METAL
ÜRETİMİ ARTACAK MI?**

22

**TURKEY IS PROGRESSING
TOWARDS 'GOLDEN LEAGUE'****TÜRKİYE "ALTIN LİĞİNE"
DOĞRU İLERLİYOR**

14

MARKET EFFICIENCY ASSESSMENT
PİYASA ETKİNLİĞİ DEĞERLENDİRMESİ

44

**"WE ACHIEVED OUR 2020
TARGETS 5 YEARS EARLY"**
"2020 HEDEFLERİMİZİ
5 YIL ÖNCESİNDEN YAKALADIK"

TAV Member of the Board and Chief Executive Officer Sani Şener talked to Borsa İstanbul Magazine.

TAV Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı Sani Şener, Borsa İstanbul Magazine'e konuştu.

50

"Borsa İstanbul IS STRENGTHENING ITS STRATEGIC IMPORTANCE" "Borsa İstanbul STRATEJİK ÖNEMİNİ ARTIRIYOR"

Laura Tuck attended the inauguration of the World Bank Global Islamic Finance Development Center established under Borsa İstanbul. Tuck believes that Islamic Financial Institutions may be more resilient to unforeseen shocks.



Borsa İstanbul'un çatısı altında kurulan Dünya Bankası Küresel İslami Finans Geliştirme Merkezi açılışına katılan Laura Tuck, İslami finans kuruluşlarının beklenmedik şoklara karşı daha esnek olabileceğine inanıyor.



54 "ARRANGEMENTS SHOULD BE TRANSPARENT AND EFFECTIVE" "DÜZENLEMELER ŞEFFAF VE ETKİN OLMALI"

Stating that Turkey has grown substantially and that this is the result of the recent political and economic decisions, Charles Calomiris sees Turkey's potential as her biggest power.

Türkiye'nin gözle görülür şekilde büyüdüğünü ve bunun yakın zamanda alınan ekonomik ve politik kararların bir sonucu olduğunu belirten Charles Calomiris, Türkiye'nin potansiyelini en büyük gücü olarak görüyor.

60

"LEGAL ENTITY IDENTIFIER" BECOMES A MONITORING SYSTEM FOR OVER-THE-COUNTER TRANSACTIONS



"TÜZEL KİŞİ KİMLİK KODU" TEZGÂH-ÜSTÜ İŞLEMLERİ İZLEME SİSTEMİ OLUYOR

64



"THINK LONG TERM USE VARIOUS INSTRUMENTS"

"UZUN VADELİ DÜŞÜNÜN, FARKLI ENSTRÜMANLARI KULLANIN"

74

COMPETITION HAS A NAME: ERP REKABETİN BİR ADI VAR: ERP



78

STRATEGIC SECTOR: PAPER-BOARD STRATEJİK SEKTÖR: KAĞIT-KARTON



MANAGEMENT / YÖNETİM



CHAIRMAN
On behalf of
Borsa İstanbul A.Ş.

İMTİYAZ SAHİBİ
Borsa İstanbul A.Ş. ADINA
Dr. M. İbrahim TURHAN

EDITOR IN CHIEF
GENEL YAYIN YÖNETMENİ
Hüseyin ZAFER

EDITORIAL DIRECTOR
YAYINLAR DİREKTÖRÜ (Sorumlu)
Uğur BATI

EDITORIAL BOARD
YAYIN KURULU
Çetin Ali DÖNMEZ
Erk HACIHASANOĞLU
Sertac Fuad KARAAGAOĞLU
Muammer ÇAKIR
Mahmut AYDOĞMUŞ
Murat MAZIBAŞ
Bülent OKTAY
Murat OKTAY
Şahin Baygöl ÖZPINAR
Arzu GİRGIN
Kemal KAPTANER
Demet DOLTAŞ
Emel PINHAS

CONTACT
İLETİŞİM

Borsa İstanbul A.Ş., Reşitpaşa Mahallesi,
Tuncay Artun Caddesi, Emirgan, 34467
İstanbul - TÜRKİYE
Tel: +90 212 298 21 00
Fax / Faks: +90 212 298 25 00
www.borsaistanbul.com
www.facebook.com/borsaistanbul
twitter.com/borsaistanbul

INFOMAG YAYINCILIK

PUBLICATION MANAGEMENT
YAYIN YÖNETİM

DIRECTOR / DİREKTÖR
Emin GÖRGÜN

**OPERATION AND CUSTOMER
RELATIONS COORDINATOR**
OPERAŞYON VE MÜŞTERİ
İLİŞKİLERİ KOORDİNATÖRÜ
Can GÜRSU

PUBLICATIONS COORDINATOR
YAYINLAR KOORDİNATÖRÜ
Aynur ŞENOL ALTUN

**MANAGING EDITOR
OF ECONOMIC PUBLICATIONS**
EKONOMİ YAYINLARI
YÖNETİCİ EDITÖRÜ
Nesrin KOÇASLAN

**PROJECT SUPERVISOR
AND ECONOMY EDITOR**
PROJE YÖNETİCİSİ VE
EKONOMİ EDITÖRÜ
Figen AYPEK AYVAÇI

PROJECT ASSISTANT
PROJE ASİSTANI
Baran KARAKUZU

DESIGN DIRECTOR
KREATİF DİREKTÖR
Özkan ORAL

MANAGING ART DIRECTOR
YÖNETİCİ ART DİREKTÖR
Fatih DÜMLÜ

ART DIRECTOR
ART DİREKTÖR
Sertan VURAL

GRAPHIC DESIGNER
GRAFİKER
Seval YARAR

PHOTO EDITOR
FOTOĞRAF EDITÖRÜ
Şeref YILMAZ

INFOMAG REKLAM VE ÖZEL DERGİ
YAYINCILIĞI HİZMETLERİ TİC.A.Ş.
Ebulula Mardin Cad 4. Gazeteciler Sitesi
No: 97 Levent - Beşiktaş / İstanbul

PRINTING / BASKI
Elma Basım
Halkalı Cad. No: 164
B-4 Blok Sefaköy
Küçükçekmece / İSTANBUL
Tel: (0212) 697 30 30

PUBLICATION TYPE / YAYIN TÜRÜ
Kurumsal İletişim Dergisi
Yerel, Süreli, 3 Aylık

PUBLICATION LANGUAGE / YAYIN DİLİ
English / Türkçe
İngilizce / Türkçe

CONTACT / İLETİŞİM
info@infomag.com.tr
www.infomagayayincilik.com

82 GREAT SUPPORT FOR EDUCATION BY BORSA İSTANBUL

BORSA İSTANBUL'DAN
EĞİTİME BÜYÜK DESTEK

Borsa İstanbul Schools that started being built in 1998 are among the most important investments in Turkish education.

1998 yılında yapımına başlanan Borsa İstanbul Okulları, Türk eğitimine yapılan en önemli yatırımlar arasında yer alıyor.



Turkcell Dergilik'le takip ettiğin dergiler elinin altında.

Turkcell Dergilik uygulamasını App Store'dan ya da T-Market'ten indirin, tüm dergileri ister tabletten, ister akıllı telefonda ücretsiz okuyun.





STRONG GROWTH RATE HAS BEEN PROJECTED BY THE WORLD BANK

DÜNYA BANKASI GÜÇLÜ
BÜYÜME TAHMİNİNDE
BULUNDU 9

TECHNOLOGY BASED GROWTH

TEKNOLOJİ
EKSENİ BÜYÜME
12



NEWS HABERLER



FIRST LOCAL AIRCRAFT SEAT HAS BEEN PRODUCED

İLK YERLİ UÇAK KOLTUĞU ÜRETİLDİ

The Aircraft Seat Production Industry and Trade Corp. (Uçak Koltuk Üretimi Sanayi ve Ticaret A.Ş.) established with the partnership of Turkish Airlines (THY), Turkish Airlines Technical Corp and Assan Hanil with a capital of USD 5 millions of investment, has produced the first local design aircraft seat. Starting with Boeing 737-800 in the THY squadron, followed by Airbus A319-320 and 321 aircrafts' seats which have completed their life span will be renewed with the local design seats. The capacity of the production line which is 10 thousand seats per year is planned to be increased to 50 thousand in year 2024. Thus, the THY management is aiming for a 10 percent share in the aircraft seats market globally. THY Chairman of the Board Hamdi Topçu says: "The main vision of Turkish Seat Industry is to offer the best solutions in terms of comfort, aesthetics, safety and logistics to the aircraft seat sector."

Türk Hava Yolları, Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. ve Assan Hanil ortaklığı ile 5 milyon dolar yatırımla kurulan Uçak Koltuk Üretimi Sanayii ve Ticaret A.Ş., ilk yerli tasarım uçak koltuğunu üretti. İlk etapta THY filosunda yer alan Boeing 737-800, hemen ardından Airbus A319-320 ve 321 tipi uçaklardan çıkan, ömrünü tamamlayan koltuklar, yerli tasarımlarla yenilenecek. Bu gelişmeyle yıllık 10 bin koltuk kapasiteli üretim hattının 2024 yılında 50 bin adede çıkarılması planlanıyor. Bu sayede THY yönetimi küresel ölçekte uçak koltuğu pazarından yüzde 10 pay almayı hedefliyor. THY Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Topçu, şirketin temel vizyonunun uçak yolcu koltuğu sektöründe konfor, estetik, güvenlik ve lojistik konularında en iyi çözümleri sunmak olduğunu söylüyor.

TECHNOLOGICAL TRANSFORMATION OF BORSA İSTANBUL

BORSA İSTANBUL'UN TEKNOLOJİK DÖNÜŞÜMÜ

Borsa İstanbul is going to have a technological infrastructure which enables trade among capital market instruments in multiple languages and currencies.

Borsa İstanbul completed its demutualization process with a comprehensive reform carried out in accordance with the new Capital Markets Law enacted in 2012 and realized horizontal integration successfully by merging with Turkish Derivatives Exchange and İstanbul Gold Exchange. On the other hand, Borsa İstanbul strengthened the legal basis about its transparency and the protection of investors.

Technological infrastructure needed in stockbroker activities will be provided by NASDAQ OMX, which is one of the world's leading technology providers. Genium INET software only used in selected stock exchanges (NASDAQ OMX, the Singapore Stock Exchange, Australian Securities Exchange, Hong Kong Stock Exchange) and other components are expected to facilitate the access of global investors to Borsa İstanbul.

Through the agreement, Borsa İstanbul is going to have the source codes of the softwares which will be transferred along with the right of use and re-sale



Borsa İstanbul, çok sayıda sermaye piyasası aracının birden fazla dilde ve para birimi üzerinden alım-satımını mümkün kılan teknolojik bir altyapıya sahip oluyor.

2012 yılında yürürlüğe giren yeni Sermaye Piyasası Kanunu uyarınca gerçekleştirilen kapsamlı bir reformla şirketleşme sürecini tamamlayan Borsa İstanbul, Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası'nı ve İstanbul Altın Borsası'nı bünyesinde birleştirerek yatay entegrasyonunu başarıyla gerçekleştirdi. Öte yandan Borsa İstanbul, şeffaflık ve yatırımcıların korunmasıyla ilgili hukuki zeminini de güçlendirdi.

Borsa İstanbul'un borsaçılık faaliyetleri noktasında ihtiyaç duyduğu teknolojik altyapı, dünyanın en önde gelen teknoloji sağlayıcılarından biri

A TRANSPARENT STRUCTURE PROTECTING THE INVESTORS IS PROVIDED

ŞEFFAF VE YATIRIMCILARI KORUYAN BİR YAPI SAĞLANDI.

rights within a defined area. This case is seen as an important step on behalf of sustainability of technology and training of staff who can develop their own technologies. Besides technology transfer, product development and market access, the agreement provides the ability to be a part of NASDAQ OMX network on a global scale. In the process, the NASDAQ OMX will also provide consulting services in clearing and risk management.

This partnership which contains more than sharing technology and know-how is also expected to contribute to İstanbul International Financial Center Project by increasing regional and global activities of both exchanges.

olan NASDAQ OMX tarafından sağlanacak. Sadece seçili borsalarda (NASDAQ OMX, Singapur Borsası, Avustralya Borsası, Hong Kong Borsası) kullanılmakta olan Genium INET yazılımı ve diğer bileşenlerin, küresel yatırımcıların Borsa İstanbul'a erişimini kolaylaştırması bekleniyor.

Yapılan anlaşma sayesinde Borsa İstanbul, kullanım lisansları ile birlikte transfer edilecek yazılımların kaynak kodlarına ve tanımlanan bölge dâhilinde yeniden satış haklarına da sahip oluyor. Bu durum teknolojinin sürdürülebilirliği ve kendi teknolojilerini geliştirebilen kadroların yetişmesi adına atılmış önemli bir adım olarak görülüyor. Yapılan anlaşma sadece teknoloji transferini değil, ürün geliştirme ve piyasa erişimi alanlarında küresel ölçekte NASDAQ OMX ağına bir parçası olma imkânını sağlıyor. Süreç içerisinde NASDAQ OMX borsaçılık, takas ve risk yönetimi alanlarında danışmanlık hizmeti de sağlayacak.

Sadece teknoloji ve know-how aktarımından ibaret olmayan bu ortaklığın her iki borsanın bölgesel ve küresel etkinliklerini artırarak İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi'ne katkı sağlaması bekleniyor.



WORLD BANK PROJECTS STRONG GROWTH DÜNYA BANKASI GÜÇLÜ BÜYÜME TAHMINİNDE BULUNDU

The World Bank has made a strong growth projection for the global economy in 2014. The Bank predicts that with the help of robust growth rates in mostly advanced economies, the global GDP will grow by 3.2 percent this year. This rate was 2.4 percent in 2013. In the Bank's annual report regarding the world economy, it is stated that finally the developed countries are gaining momentum after the financial crisis. This situation is expected to support strong growth in the developing economies.

Dünya Bankası, 2014 yılında küresel ekonomide güçlü büyüme tahmininde bulundu. Banka, çoğunlukla gelişmiş ekonomilerden gelen büyümenin etkisi ile küresel GSYİH'nin bu yıl yüzde 3,2 oranında büyüyeceğini tahmin ediyor. Bu oran 2013 yılında yüzde 2,4 olmuştu. Bankanın dünya ekonomisi ile ilgili yıllık raporunda, zengin ülkelerin finansal krizden sonra "nihayet köşeyi dönmekte" olduğu belirtiliyor. Bunun da gelişmekte olan ekonomilerde güçlü büyümeyi desteklemesi bekleniyor.

BORSA İSTANBUL IS AMONG THE MOST LIQUID STOCK EXCHANGES IN THE WORLD BORSA İSTANBUL DÜNYANIN EN LİKİT BORSALARI ARASINDA



NUMBER OF INVESTORS IN EQUITY
MARKET IS INCREASING

PAY PİYASASINDAKİ YATIRIMCI
SAYISI ARTIYOR

2006

927.100

FEBRUARY ŞUBAT-2014

1.109.129

SHARE TURNOVER VELOCITY

2

PAY PİYASASI İŞLEM DEVİR HIZI

BORSA İSTANBUL, RANKING 2ND AMONG WFE MEMBER EXCHANGES WITH A SHARE TURNOVER VELOCITY OF 175% AS OF FEBRUARY 2014, IS ONE OF THE MOST LIQUID STOCK EXCHANGES AROUND THE WORLD

ŞUBAT-2014 SONUNDA, %175'LİK PAY PİYASASI İŞLEM DEVİR HIZIYLA DÜNYA BORSALAR FEDERASYONU'NA ÜYE BORSALAR ARASINDA 2. SIRADA YER ALAN BORSA İSTANBUL DÜNYANIN EN LİKİT BORSALARI ARASINDA YER ALIYOR.

BORSA İSTANBUL CONTINUES TO
BE AN ATTRACTIVE DESTINATION
FOR FOREIGN INVESTORS.

BORSA İSTANBUL YABANCI
YATIRIMCILAR İÇİN BİR CAZİBE
MERKEZİ OLMAYA DEVAM EDİYOR.

FEBRUARY ŞUBAT-2014

% 61,2%

THE SHARE OF FOREIGN OWNERSHIP IN FREE FLOAT
PAY PİYASASINDAKİ YABANCI PAYI





Agreement ceremony between Borusan and EnBW Vestas.
Borusan, En BW Vestas arasında düzenlenen anlaşma töreni.

BORUSAN MAKES NEW RES INVESTMENT BORUSAN YENİ RES YATIRIMI YAPIYOR

Borusan is undersigning Turkey' biggest overland wind energy investment with the German Energy firm EnBW which became Borusan's partner in 2009.

Borusan EnBW has signed an agreement with the wind turbine producer Vestas for four wind energy generation stations (WES) and one for turbine supply and maintenance. Borusan Holding CEO Agah Uğur says: "This investment which will be implemented in five cities will be worth USD 346 million and on its own will extend Borusan Holding's balance sheet size by 5 percent."

Borusan 2009 yılında ortak olduğu Alman enerji şirketi EnBW ile birlikte Türkiye'nin en büyük karasal rüzgar enerjisi yatırımına imza atıyor.

Borusan EnBW, rüzgar türbini üreticisi Vestas ile dört adet rüzgar enerji santrali (RES) ve bir kapasite artışı için türbin tedarik ve bakım sözleşmesi imzaladı. Borusan Holding CEO'su Agah Uğur, "Beş şehirde gerçekleşecek bu yatırımı toplam büyüklüğü 346 milyon dolar ve tek başına Borusan Holding'in toplam bilançosunda yüzde 5'lik bir artış sağlayacak" diyor.

"DETERMINE THE REASON YOU ARE MAKING MONEY"

"NE İÇİN PARA KAZANDIĞINIZA KARAR VERİN"

Prof. Meir Statman, having written many articles and studies on behavioral finance, Prof. Meir Statman delivered a speech entitled "What Do Investors Want: Lessons from Behavioral Finance" at Borsa İstanbul. Statman met with professionals from financial sector and shared the opinions and emphasizing how important it is for the investors to know themselves, their own frailties or goals and desires.

Davranışsal finans alanında birçok makalesi ve çalışmaları bulunan Prof. Meir Statman "Yatırımcılar Ne İster: Davranışsal Finanstan Dersler" semineri kapsamında Borsa İstanbul'un konuğu oldu. Finans sektörü profesyonelleriyle buluşan ve görüşlerini paylaşan Statman, yatırımcıların kendilerini, zaafılarını ya da amaç ve isteklerini tanımlamaları gerektiğinin önemini vurguladı.





HAS BROKEN ITS OWN RECORD BUT... KENDİ REKORUNU KIRDI AMA...

The European aircraft manufacturer Airbus broke its own production record by producing 626 aircrafts last year. However, it still remained behind its biggest competitor, the USA centered Boeing. According to the announcement by the company, 93 different clients purchased aircrafts from Airbus within the past one year. 15 of them bought an Airbus aircraft for the first time. Boeing on the other hand, announced that they delivered 648 aircrafts in total in 2013. Airbus states that it has a 51 percent share in the aircrafts market with a passenger capacity above 100 passengers. Airbus director John Leahy expresses that having been behind Boeing in production is not important for them at all.

Avrupalı uçak üreticisi Airbus, geçtiğimiz yıl 626 adet uçak üreterek yıllık üretimde kendi rekorunu kırdı ancak en büyük rakibi ABD merkezli Boeing'in gerisinde kaldı. Şirketten yapılan açıklamaya göre, Airbus'tan son bir yılda 93 farklı müşteri uçak alımı yaptı ve bunların 15'i ilk kez bir Airbus uçağı satın aldı. Boeing ise 2013 yılında toplam 648 uçak teslimatı yaptığını açıklamıştı. Airbus, 100'den fazla yolcu kapasitesine sahip uçak pazarında, yüzde 51'lik paya sahip olduğunu belirtiyor. Airbus yöneticisi John Leahy, üretimde Boeing'in gerisinde kalmalarının "Kendileri için hiç önemli olmadığını" ifade ediyor.

NET PROFIT OF TURKCELL INCREASED BY 12%

TURKCELL'İN NET KÂRI %12 ARTTI

According to the 2013 financial results, Turkcell's earnings before interest, tax, depreciation and amortization (EBITDA) has been TL 3.54 billion with an increase of 9% compared to the previous year and its net profit has been TL 2.33 billion with an increase of 12%. Turkcell's CEO Süreyya Ciliv has announced their forecast for the coming year and said "We spent TL 1.82 billion in investments last year. This year we will spend TL 2.1 billion for investments." While the company predicts that their income from sales is going to be TL 12-12.2 billion with an increase of 5-7%, their EBITDA is predicted to be between TL 3.7-3.8 billion.

2013 yılı finansal sonuçlarına göre Turkcell'in amortisman, vergi ve faiz öncesi kârı (AVFÖK), bir önceki yıla göre yüzde 9 artışla 3,54 milyar lira, net kârı ise yüzde 12'lik artışla 2,33 milyar TL oldu. Gelecek yıla dair tahminlerini açıklayan Turkcell CEO'su Süreyya Ciliv, "Geçtiğimiz yıl yatırım için 1,82 milyar lira harcadık. Bu yıl ise yatırımlar için 2,1 milyar lira ayıracağız" dedi. Şirket yönetimi bu yıl için satış gelirlerini yüzde 5-7 arasında büyümeyle 12-12,2 milyar TL arasında gerçekleşeceğini tahmin ederken, FAVÖK'ün ise 3,7-3,8 milyar TL arasında olmasını öngörüyor.



TECHNOLOGY BASED GROWTH

TEKNOLOJİ EKSENLİ BÜYÜME

Following the integration of Turkdrex with Borsa İstanbul Futures and Options Market, all the futures and option contracts in Turkey started to be traded on a single platform, namely Borsa İstanbul's Trading Platform.

For the first time in Turkey, single stock futures and options and index options started being traded on a single trading platform in December 2012 and April 2013, respectively.

İstanbul Gold Exchange became a part of Borsa İstanbul as "Precious Metals and Diamond Market." This way operational responsibility of trading systems has been consolidated.

A More Reliable and Faster Service Infrastructure

- The new Data Center with the most recent technology has been launched.
- Borsa İstanbul Disaster Recovery Center was established in Ankara.
- Operations for giving co-location services have started.

• An infrastructure suitable for high frequency trading has been prepared. Furthermore, Information Technology department has been working on developing software and strengthening the infrastructure, including Corporate Log Management System, Market Monitoring System, Corporate Software Delivery Band.



VOB'un Borsa İstanbul VİOP piyasası ile entegre olmasının ardından Türkiye'deki tüm vadeli işlem ve opsiyon sözleşmeleri, Borsa İstanbul VİOP bünyesinde tek bir platformda işlem görmeye başladı.

2012 Aralık ayında Türkiye'de bir ilk olarak tek hisseye dayalı opsiyonlar ve 2013 Nisan ayında da endeks opsiyonları Borsa İstanbul yazılımlarıyla devreye alındı.

İstanbul Altın Borsası ise 2013 Nisan ayında Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası olarak Borsa İstanbul A.Ş. organizasyonu altında faaliyete geçirildi. Bu şekilde öncelikle işlem altyapılarının işletim sorumluluğunun konsolidasyonu tamamlandı.

Daha Güvenilir Altyapı, Daha Hızlı Hizmet

- En son teknolojiye sahip yeni Veri Merkezi çalışmaları başlatıldı.
- Ankara'da Borsa İstanbul Olağanüstü Durum Merkezi kuruldu.
- Co-location hizmetleri verilme çalışmaları başlatıldı.

• Yüksek hızlı alım satımına uygun altyapı hazırlandı. Ayrıca son dönemde Bilişim Teknolojileri olarak yazılım geliştirme ve alt yapı çalışmalarında kaliteyi yükseltmek için çeşitli çalışmalar yapıldı. Bunlar, Kurumsal Log Yönetim Sistemi, Market Monitoring (Piyasa İzleme) Sistemi, Kurumsal Yazılım Teslim Bandı oldu.



PUBLIC DISCLOSURE PLATFORM (PDP) CENTER IS TRANSFERRED TO CENTRAL REGISTRY AGENCY (MKK)

KAMUYU AYDINLATMA PLATFORMU (KAP) MERKEZİ KAYIT KURULUŞU'NA (MKK) DEVREDİLDİ

Operation of Public Disclosure Platform (PDP), the electronic system which is conducted by Borsa İstanbul where the information required to be disclosed to the public is delivered with original signatures and declared to the public started being run by the Merkezi Kayıt Kuruluşu (Central Registry Agency) as of March 14, 2014. There will not be any changes in the services of PDP.

Borsa İstanbul tarafından yürütülen ve kamuya açıklanması gerekli olan bilgilerin elektronik imzalı olarak iletilerek kamuya duyurulduğu sistem Kamuyu Aydınlatma Platformu'nun (KAP) işletimi, 17 Mart 2014 tarihi itibarıyla Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) tarafından gerçekleştiriliyor. KAP'ın hizmetlerinde bir değişiklik olmayacak.



Bir vapurun en güzel manzarasını aldık, sizin evinize taşıdık...

İstanbul'un en güzel sahili... Çok az insanın sahip olabileceği,
adaların karşısında muhteşem bir deniz manzarası...
Akıllı ev teknolojileri... En özel markaların yer aldığı açık bir AVM...
Sağlık ve spor dolu bir yaşam...

Hepsi burada, Dumankaya Horizon'da sizi bekliyor.

EFFICIENCY OF EQUITY MARKET IS ON THE INCREASE

PAY PİYASASI'NIN ETKİNLİĞİ ARTIYOR



According to the results obtained from the studies performed by Borsa İstanbul Research and Business Development Department, Borsa İstanbul Equity Market's efficiency showed an increase during the 5-year period between 2008-2012.

The 2007-2008 financial crisis exacerbated the debates regarding market structure. One of the most important debates in the recent years has been on the Efficient Market Hypothesis that Fama shaped in 1970. In Statman's 2011 study, which is considered as one of the important studies on this subject, efficient markets were described with a most humble manner as the

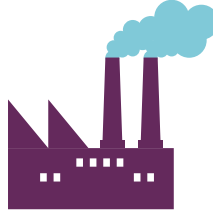
Borsa İstanbul Araştırma ve İş Geliştirme Bölümü'nün yürüttüğü çalışmanın sonuçlarına göre, 2008-2012 yılları arası 5 yıllık zaman diliminde Borsa İstanbul Pay Piyasası'nın etkinliğindeki artış dikkat çekti.

2007-08 küresel finans krizi, piyasa yapısı ile alakalı tartışmaları alevlendirmişti. Son yıllardaki en önemli tartışmalardan biri de Fama'nın 1970'de şekillendirdiği Etkin Piyasa Hipotezi üzerinde yoğunlaşmıştı. Bu konudaki önemli çalışmalardan biri olan Statman'ın 2011 yılına ait çalışmasında, etkin piyasalar en mütevazı şekilde "mağ-

“invincible markets.” Based on the aforesaid debates, study named “Market Efficiency Assessment” examines market efficiency considering market beating conditions in an unseen way in the literature. This study attempts to describe and define market efficiency using various methods.

While market efficiency is measured by considering how much it reflects the knowledge that the market is concerned with in general, a technique which has not been exhibited before has been used for the execution of the study. The market’s efficiency value that has been determined with inferences from Efficient Markets Hypothesis is measured with the proximity of the adjusted returns achieved by the market beaters and market losers. Accordingly, as the difference between the market beaters’ and market losers* daily average adjusted returns reduces, the market’s efficiency increases. For example, when the average adjusted return difference between the winners and losers decreases from 10% to 5%, market efficiency value increases from 10 to 20.

*Market beaters (losers) are defined as a group of investors who overperform (underperform) the market. That is, investors who have positive (negative) adjusted return are called as market beaters (losers).



**IN THIS STUDY,
MARKET EFFICIENCY
IS BEING DESCRIBED
AND DEFINED
USING VARIOUS
APPROACHES.**

**BU ÇALIŞMADA,
ÇEŞİTLİ YOLLAR
KULLANILARAK
PIYASA ETKİNLİĞİ
TARİF EDİLMeye VE
TANIMLANMAYA
ÇALIŞILYOR.**

lup edilemeyen piyasalar” olarak tanımlandı. Bu tartışmalardan hareketle, “Piyasa Etkinliği Değerlendirmesi” adlı çalışma, literatürde olmayan şekilde, piyasa galipliğini göz önünde bulundurarak piyasa etkinliğini inceleyerek dikkatleri çekti. Bu çalışmada, çeşitli yollar kullanılarak piyasa etkinliği tarif edilmeye ve tanımlanmaya çalışıldı.

Piyasa etkinliği, genel anlamda piyasanın ilgili olduğu bilgiyi ne derecede yansıttığı ile ölçülürken, yürütülen çalışmada daha önce ortaya konmamış bir yöntem kullanıldı. Etkin Piyasalar Hipotezi’nden yapılan çıkarımlarla oluşturulan piyasanın etkinlik değeri, piyasa galipleri ile piyasa mağluplarının* elde ettikleri düzeltilmiş getirilerin birbirlerine yakınlığı ile ölçüldü. Buna göre, piyasa galiplerinin ve mağluplarının günlük ortalama düzeltilmiş getiriler arasındaki fark azaldıkça, piyasanın etkinliği arttı. Örneğin, galipler ile mağluplar arasındaki ortalama düzeltilmiş getiri farkı %10’dan %5’e düştüğünde, piyasa etkinlik değeri 10’dan 20’ye çıktı.

*Piyasa galipleri (mağlupları), piyasadan daha iyi (kötü) performans gösteren yatırımcılar olarak tanımlanmaktadır. Yani, pozitif (negatif) düzeltilmiş getiri elde edenler piyasa galipleri (mağlupları) olarak adlandırılmaktadır.

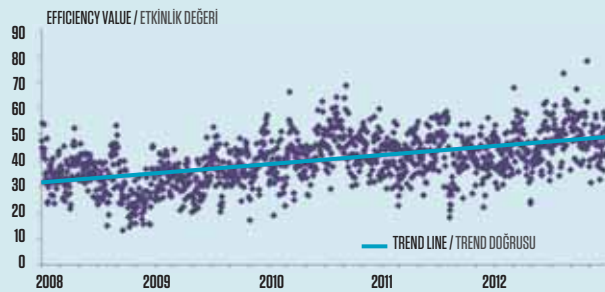
BEHAVIOUR OF MARKET EFFICIENCY FOR INDIVIDUAL AND INSTITUTIONAL INVESTORS

For each investor type, the market efficiency trend between the years 2008-2012 is upwards. In other words, as of 2008, Borsa İstanbul Equity Market has become more efficient within the 5-year period. Moving forward with the total findings of the study, looking at the market efficiency which has an upward trend following the global crisis, we can say that the effects of the crisis on Borsa İstanbul Equity Market are decreasing day by day.

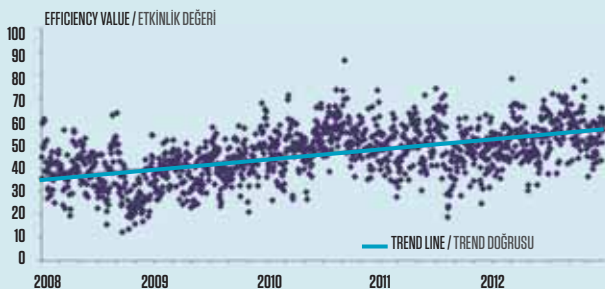
PIYASA ETKİNLİĞİNİN BİREYSEL VE KURUMSAL YATIRIMCILAR ÖZELİNDE HAREKETİ

Her bir yatırımcı tipi için 2008-2012 yılları arasında piyasa etkinliğinin trendi yukarı yönlüdür. Yani, 2008 yılı itibarıyla 5 yıllık zaman aralığı içerisinde Borsa İstanbul Pay Piyasası’nın daha etkin bir hale geldiği söylenebilir. Çalışmanın tüm bulgularından hareketle, küresel kriz sonrasında artış eğiliminde olan piyasa etkinliğine bakarak, Borsa İstanbul Pay Piyasası’nda gün etkilerinin her geçen gün azaldığı söylenebilir.

INDIVIDUAL INVESTORS / BİREYSEL YATIRIMCILAR



INSTITUTIONAL INVESTORS / KURUMSAL YATIRIMCILAR





**ABOUT THE STUDY ON “MARKET
EFFICIENCY ASSESSMENT”**

**“PİYASA ETKİNLİĞİ DEĞERLENDİRMESİ”
ÇALIŞMASINA DAİR**

2008-2012

**PERIOD COVERED BY THE STUDY
AS A BASE AND IN WHICH THE
INVESTORS TRANSACTED**

**ÇALIŞMANIN BAZ ALDIĞI VE
YATIRIMCILARIN İŞLEM YAPTIĞI
TARİH ARALIĞI**

25.000

**NUMBER OF THE SELECTED
INDIVIDUAL INVESTORS**

SEÇİLEN BİREYSEL YATIRIMCI SAYISI



1000 TL

**MINIMUM EQUITY VALUE
OWNED BY THE SELECTED
INVESTORS**

**SEÇİLEN YATIRIMCILARIN SAHİP
OLDUĞU EN AZ PAY SENEDİ
DEĞERİ**

1

**INVESTORS ARE SELECTED FROM A
GROUP WHICH MADE AN INVESTMENT AT
LEAST ONCE**

**YATIRIMCILAR EN AZ BİR KERE YATIRIM
YAPANLAR ARASINDAN SEÇİLDİ**

5.500

**NUMBER OF SELECTED
INSTITUTIONAL INVESTORS**

**SEÇİLEN KURUMSAL
YATIRIMCI SAYISI**



WILL STEEL AND METAL PRODUCTION INCREASE?

ÇELİK VE METAL ÜRETİMİ ARTACAK MI?
17

BRIEFING BRİFİNG

TURKEY IS PROGRESSING TOWARDS 'GOLDEN LEAGUE'

TÜRKİYE "ALTIN LİĞİNE" DOĞRU İLERLİYOR
22



WILL STEEL AND METAL PRODUCTION INCREASE?

ÇELİK VE METAL ÜRETİMİ ARTACAK MI?

It is expected that the iron and steel industry, one of the leading sectors of Turkey, will increase both in production and export. Raw steel production may reach 38 million tons by an increase of 8%.

Almost a decade during which USA pumped liquidity into the global economy by suffocating the world with dollars came to an end in 2012. The growth rate of the Turkish economy in that period gained momentum thanks to the increase of support especially in the construction sector and infrastructure investments. Non-stop construction winds, falling interests, and boom in the automotive sector had developing markets such as Turkey experience a spring

Türkiye ekonomisinin öncü sektörlerinden demir-çelik ve metal sanayiinde hem üretim hem de ihracatta artış bekleniyor. Ham çelik üretimi yüzde 8 artışla 38 milyon tona çıkabilir.

Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nin tüm dünyayı dolara boğup küresel ekonomiye likidite pompaladığı yaklaşık 10 yıllık süreç, 2012 yılında sona erdi. Bu dönemde Türkiye ekonomisinin büyüme hızı, özellikle inşaat sektöründe ve altyapı yatırımlarındaki artışın desteğiyle ivme kazandı. Kesintisiz esen inşaat rüzgarı, düşen faizler ve otomotiv piyasasındaki canlılık Türkiye gibi diğer gelişmekte olan piyasalara da 10 yıllık bir bahar yaşattı. Türkiye demir-çelik ve metal



for a decade. The Turkish iron-steel and metal sector was among those enjoying this spring spirit. But the rules of the game changed at the beginning of 2013.

Approximately for one year, profitability of the iron and steel producers has been under pressure all over the world. Capacity surplus puts pressure on market players. The Secretary General of the Turkish Steel Producers Association (TÇÜD), Veysel Yayan said “It is expected that the sector will reach 38 million tons by an approximate 8% increase of raw steel production in 2014; the export will reach 20.5 million tons by an approximate 8% increase in 2014 so as to compensate for a nearly 6% fall in steel exports in 2013.”

FUTURE OF THE STEEL INDUSTRY

Turkey, which ranks third in achieving the highest production increase after China and India in the last decade (2002-2012), is the country which managed to enhance the iron and steel production in the fastest way among the big producers in 2011 and 2012. On the other hand, although it entered 2013 with the aim of 8% increase in raw steel production and experienced an approximate 9% increase in steel consumption, Turkey was among the countries whose production regressed in the fastest

Turkey ranks third in having the highest production in iron and steel production. (2002-2012)

Türkiye, demir-çelik üretiminde en hızlı artışa sahip üçüncü ülke. (2002-2012)

sektörü, bu bahar cıvıltısının tadını çıkarılar arasında idi. Fakat oyunun kuralları 2013 yılının başında değişti.

Yaklaşık bir yıldır tüm dünyada demir-çelik üreticilerinin kârlılığı baskı altında. Kapasite fazlası piyasa oyuncularını zorluyor. “Sektörün 2014 yılında ham çelik üretiminin yüzde 8 civarında artışla, 38 milyon tona çıkacağı; 2013 yılında yüzde 6 civarında düşüşle 19 milyon ton seviyesinde gerçekleşen ihracatın kayıplarını da telafi edecek şekilde 2014 yılında yüzde 8 civarında artışla 20,5 milyon tona çıkacağı tahmin ediliyor” diyor Türkiye Demir Çelik Üreticileri Derneği (TÇÜD) Genel Sekreteri Veysel Yayan.

ÇELİK SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ

2002-2012 yılları arasındaki 10 yıllık periyotta, demir-çelikte Çin ve Hindistan’ın ardından en yüksek üretim artışını elde eden üçüncü ülke konumunda bulunan Türkiye, 2011 ve 2012 yıllarında, büyük üreticiler arasında üretimini en hızlı artıran ülke oldu. Buna karşın 2013 yılına ham çelik üretiminde yüzde 8 üretim artışı hedefi ile girdi. Ancak çelik tüketiminde yüzde 9 civarında artış yaşanmasına rağmen, dünya çelik sektöründeki atıl kapasitelerin de baskısı ile hurda maliyetleri ve nihai mal fiyatları arasındaki marjın daralması

way since the shrinking margin between salvage costs and final product prices due to the pressure of idle capacity in the world steel sector negatively affected the competitive power of the sector. Turkey's raw steel production fell to a level of 35.1 million tons by 2% decrease while import increased approximately by 24% in 2013. In other words, increase in steel consumption was compensated mainly by import.

The other reasons for production loss are as follows: capacity surpluses in the global steel sector, the protective policies which have become widespread recently, global economic recessions and crises, economic and social problems in the European Union, Middle East, and Gulf countries which are the main export markets, and increase in input costs.

This year the following factors are seen to be determinative in the performance of the steel sector similar to 2013: competitive power of the sector, flow of internal demand, recovery of export markets, and restrictive measures taken for Turkish steel. Veysel Yayan said, "Recovery in export markets as well as ending fund and check-offs weakening the competitive power of the sector carry vital importance for the performance of the sector this year."

CAPACITY SURPLUS AND SUBSIDIES

Committee members highlighted in the OECD Steel Committee Meeting held in Paris on December 5-6, 2013 that the financial position of steel was worse than the economic crisis in the late 1990s; the increase in capacity surplus negatively affected expectations related to the profitability of the industry, and argued that all kinds of measures supporting capacities artificially were required to be avoided and the market mechanism had to operate so as to allow capacity closures. The committee, emphasizing the importance of preventing state incentives supporting the establishment of new capacities or preventing the closure of producers experiencing hard times and obstacles limiting the trade, drew attention to the roles of governments which had to undertake encouragement of transformation in the sector.

RESTRICTIVE MEASURES TAKEN TO RESTRICT THE TURKISH STEEL INDUSTRY WILL PROBABLY PLAY A DETERMINING ROLE IN THE FUTURE.

TÜRK ÇELİĞİNE KARŞI ALINAN SINIRLAYICI ÖNLEMLER SEKTÖRÜN BÜYÜMESİNDE BELİRLEYİCİ ETKEN OLACAK GİBİ GÖRÜNÜYOR.



sektörün rekabet gücünü olumsuz yönde etkiledi. Bütün bunların neticesinde, Türkiye üretimi en hızlı gerileyen ülkeler arasında yer aldı. 2013 yılında Türkiye'nin ham çelik üretimi yüzde 2 oranında düşüşle 35,1 milyon ton seviyesine gerilerken, ithalat yüzde 24 civarında artış gösterdi. Başka bir ifade ile çelik tüketimindeki artış, ağırlıklı bir şekilde ithalat yoluyla karşılandı. Dünya çelik sektöründeki kapasite fazlalığı, son dönemde yaygınlaşan korumacı politikalar, küresel ekonomideki durgunluk ve krizler, temel ihrac pazarları olan Avrupa Birliği, Orta Doğu ve Körfez ülkelerinde yaşanan ekonomik ve sosyal problemler, girdi maliyetlerinin yükselmesi üretim kaybının diğer sebepleri idi.

Bu yıl çelik sektörünün göstereceği performansta, 2013 yılında olduğu gibi sektörün rekabet gücü, iç talebin seyri, ihrac piyasalardaki toparlanma, Türk çeliğine karşı alınan sınırlayıcı önlemler gibi etkenler belirleyici olacak gibi görünüyor. "Sektörün bu yıl göstereceği performansta, ihrac pazarlarındaki toparlanmalar kadar, sektörün üzerindeki rekabet gücünü düşüren fon ve kesinti uygulamalarına son verilmesi de hayati önem taşıyor" diyor Veysel Yayan.

KAPASİTE FAZLALIĞI VE SÜBVANSİYONLAR

5-6 Aralık 2013 tarihlerinde Paris'te gerçekleştirilen OECD Çelik Komitesi Toplantısı'nda, çelik sektörünün finansal durumunun, 1990'lı yılların sonlarında yaşanan ekonomik kriz dönemindekinden de kötü olduğunu; kapasite fazlalığındaki artışın, endüstrinin kârlılığine ilişkin beklentileri olumsuz yönde etkilediğini vurgulayan komite üyeleri, kapasiteleri suni bir şekilde destekleyen her türlü önlemden kaçınılması ve piyasa mekanizmasının kapasite kapanmalarına müsaade edecek şekilde çalışması gerektiğini savundu. Yeni kapasitelerin oluşmasını destekleyen veya zor durumda olan üreticilerin kapanmasını engelleyen devlet teşviklerinden ve ticareti sınırlandıran engellerden kaçınılmasının önemine vurgu yapan komite, hükümetlerin sektördeki dönüşümün teşvik edilmesine ilişkin olarak üstlenmesi gereken rollere dikkat çekti.

TÇÜD Genel Sekreteri Yayan, "Kapasite fazlalığının, 2003 yılındaki 206 milyon ton

Yayan, General Secretary of TÇÜD, stated, “The fact that capacity surplus increased from 206 million tons in 2003 to 555 million tons in 2013 reveals that steel production capacity continues to increase faster than steel consumption.”

PRICE PRESSURE

Capacity surplus negatively affects not only countries but balances in the global steel sector due to pressure on the prices in the international markets. As a result of the pressure that such capacity surplus imposes on prices, the Turkish steel sector experiences losses in the production and export due to the difficulty it experiences in balancing the input prices and final prices while living through hard times in competing with neighbors that have comparative advantages and make use of subsidies in imports. According to TÇÜD data, investigations conducted by the USA, Morocco, Colombia, and Egypt against products of Turkish origin in 2013 led to a fall in the total steel export of Turkey to these countries of approximately 1 million tons although no measure was taken.

IS THERE ANY COMPETITION BETWEEN SHALE GAS AND STEEL?

On the other hand, it is too early to say that shale gas is a revolution in the energy sector. However, it certainly plays an important role in shaping the world economy in the next period. As a matter of fact, shale gas, a cheap energy source for the USA industry, may negatively affect different sectors in the world.

The Turkish steel exporters are one of the parties concerned about the momentum to be provided by shale gas to the USA economy. The Head of the Steel Exporters' Association, Namık Ekinci, expressed, “It is estimated that the USA will meet all of its energy needs with its own sources in 2035. Also, the USA, which is a significant source of raw materials that the iron and steel sector needs, turns into a considerable threat for the sector.”

A total of 65% of 1.1 million tons of construction iron imported by the USA is provided by Turkish producers. In other words, the USA has a remarkable place for steel exporters. The fall in energy prices

The Turkish steel sector has gained momentum with the investment made in construction and infrastructure.

Türk çelik sektörü inşaat ve altyapı yatırımları ile bir ivme kazandı.



seviyesinden, 2013 yılında 555 milyon tona çıkması, çelik üretim kapasitesinin çelik tüketiminden daha hızlı bir şekilde yükselmeye devam ettiğini ortaya koyuyor” diyor.

FİYAT BASKISI

Kapasite fazlalığı, yalnızca ilgili ülkeleri değil, uluslararası piyasalardaki fiyatlar üzerinde yarattığı baskı ile dünya çelik sektöründeki dengeleri de olumsuz yönde etkiliyor. Türk çelik sektörü, söz konusu kapasite fazlalığının fiyatlar üzerinde yarattığı baskı sonucunda, girdi ve nihai ürün fiyatları arasında makûl bir denge oturtma konusunda sıkıntılar yaşıyor. Bu yüzden üretim ve ihracatta kayıplar yaşanırken, ithalatta da, karşılaştırmalı üstünlüklere sahip olan ve devlet yardımlarından yararlanan komşu ülkelerle rekabette zorlanılıyor.

TÇÜD’ün verilerine göre, 2013 yılında ABD, Fas, Kolombiya ve Mısır tarafından Türkiye menşeli ürünlere karşı açılmış bulunan soruşturmalar, herhangi bir önlemlerle sonuçlanmasa dahi, Türkiye’nin söz konusu ülkelere yönelik toplam çelik ihracatının 1 milyon ton civarında azalmasına neden oldu.

KAYA GAZI VE ÇELİK ARASINDA REKABET VAR MI?

Öte yandan kayagazının enerjide bir devrim olduğunu söylemek için henüz çok erken. Ama önümüzdeki dönemde dünya ekonomisinin biçimlenmesinde önemli bir oyuncu olacağı kesin. Zira Amerika Birle-



TURKISH STEEL EXPORTERS ARE CONCERNED ABOUT SHALE GAS.

TÜRK ÇELİK İHRACATÇILARI KAYAGAZINDAN DOLAYI ENDİŞELİ.



and shift in steel production to the USA may lead to difficulties of finding raw materials for Turkish producers or lead to purchasing more expensive scrap.

ENERGY COSTS

Today, industrial electricity prices in the USA are around half of the prices in China and Japan. All these advantages will carry the USA to an attractive position in the upcoming period. With the increase in production, producers of many countries including Turkish steel producers from which the USA imports steel will be affected negatively.

However, this case will remain in parallel with consistent shale gas production. As a matter of fact, the most important question in terms of shale gas is related to sustainability. Energy Economist Gürcan Gülen from the Economical Geology Department of Texas University states, "It is a fact that shale gas production is one of the factors triggering the economy slow down in the USA," and adds, "It is unclear how much production will be made from the fields in the USA in the future. According to many forecasts, the USA will be independent in energy for 1-2 years in 2025. But it won't keep going as such as the resource is not sustainable."

In a nutshell, Turkish steel producers enter a hard year with challenging targets. Everyone wishes this year to be better than 2013 in which production and export fell, however, it is a fact that rules of the game have changed and the competition has become tougher.

715

THOUSAND TONS /
BİN TON

THE CONSTRUCTION IRON EXPORT
OF TURKEY TO THE USA

TÜRKİYE'NİN ABD'YE İNŞAAT
DEMİRİ İHRACATI

%9

2013 TURKISH STEEL
PRODUCTION INCREASE

2013 TÜRKİYE ÇELİK
ÜRETİMİ ARTIŞI

şık Devletleri endüstrisi için ucuz enerji kaynağı olan kayagazı, dünyanın başka yerinde yer alan farklı sektörleri olumsuz etkileyebilir.

Kayagazının ABD ekonomisine kazandıracağı ivmeden dolayı endişeli olan taraflardan biri de Türk çelik ihracatçıları. Çelik İhracatçıları Birliği (ÇİB) Başkanı Namık Ekinci, "ABD'nin 2035 yılında enerji ihtiyacının tamamını kendi kaynaklarından karşılayacağı tahmin ediliyor. Ayrıca demir çelik sektörünün ihtiyaç duyduğu hammadde konusunda önemli bir kaynak olan ABD, sektörümüzü olumsuz etkileyen unsur haline geliyor" diyor.

ABD'nin ithal ettiği 1,1 milyon ton inşaat demirinin yüzde 65'i Türk üreticilerinden karşılanıyor. Yani ABD'nin çelik ihracatçısı için önemli bir yeri var. Enerji fiyatlarının ucuzlaması ve çelik üretiminin ABD'ye kaymasıyla birlikte Türk üreticilerin hammadde bulması zorlaşabilir ya da daha pahalı hurda almasına neden olabilir.

ENERJİ MALİYETLERİ

Bugün ABD'nin endüstriyel elektrik fiyatları Çin'in ve Japonya'nın yarısı civarında seyrediyor. Bütün bu avantajlar ABD'yi önümüzdeki dönemde demir-çelik üretimi için cazip bir konuma getirecek. Üretimin artmasıyla beraber çelik ithal ettiği birçok ülkenin üreticileri, ki bunların içinde Türk çelik üreticileri de bulunuyor, olumsuz şekilde etkilenecek.

Ama bu durum kayagazının istikrarlı üretimiyle paralel gidecek. Zira kayagazı konusunda en önemli soru işareti sürdürülebilirlikle ilgili. "ABD'de kayagazı üretiminin yavaşlayan ekonomiyi harekete geçiren faktörlerden biri olduğu gerçek" diyor Teksas Üniversitesi Ekonomik Jeoloji Bölümü Enerji Ekonomisti Gürcan Gülen ve ekliyor: "ABD'deki sahalardan ileriye yönelik ne kadar üretim yapılacağı belirsiz. Birçok öngörüye göre 2025 yılında 1-2 yıl ABD enerjide bağımsız oluyor. Ama bu şekilde devam etmiyor. Çünkü kaynak sürdürülebilir değil."

Kısacası Türk çelik üreticileri zorlu bir yıla iddialı hedeflerle giriyor. Bu yılın üretimin ve ihracatın azaldığı 2013 yılından daha iyi olması herkesin temennisi; ancak oyunun kurallarının değiştiği ve rekabetin sertleştiği de bir gerçek.

THE USA
PROVIDES 65% OF
CONSTRUCTION
IRON IMPORT FROM
TURKISH PRODUCERS.

ABD İNŞAAT DEMİRİ
İTHALATININ % 65'İNİ
TÜRK ÜRETİCİLERDEN
SAĞLIYOR.

TURKEY IS PROGRESSING TOWARDS 'GOLDEN LEAGUE'

TÜRKİYE "ALTIN LİĞİNE"
DOĞRU İLERLİYOR





Gold, one of the most precious metals, seems to leave the decrease in demand experienced in previous years, in the dust.

Kıymetli madenlerde en önemli yeri tutan altın piyasası geçtiğimiz yıllarda yaşadığı talep daralmasını geride bırakacağı benziyor.

According to the World Gold Council's data, the global gold demand decreased from 4,415.8 tonnes to 3,756.1 tonnes in 2013 compared to the previous year. However, Turkey has managed to survive the financial difficulties experienced all over the world and increased the volume of its official gold reserves more than four times over the last decade. Turkey took 12th place among the countries with the biggest gold reserves in December, 2013 with 519.7 tons. In 2012, this number was 359.6 tons. According to the Central Bank, Turkey's gold reserves totaled \$ 20 billion 99 million in April.

The physical demand for gold in global markets suffered difficulties in previous years, however demand for gold jewelry remained the same. On the other hand, the physical demand issue was felt in palladium as well. Compared to the prices in previous years, palladium was at a premium among other precious metals and stones. However, Russia and South Africa's decision of giving priority to other precious metals constituted a handicap. Palladium, demand of which came from automotive industry by 67% and electronics industry by 12%, is expected to continue showing better performance than other precious metals this year. Without doubt, monthly reports on global automobile sales should be evaluated for the future of palladium to be foreseen more clearly.

FED'S DECISIONS SETS THE MARKET

It is observed the Fed's decisions has a significant effect on the Precious Metals and Diamond Market, especially in gold

Dünya Altın Konseyi verilerine göre küresel altın talebi 2013 yılında, önceki yılın seviyesi olan 4,415.8 tondan 3,756.1 tona düştü. Ancak Türkiye dünyanın yaşadığı bu sıkıntıların daha uzağında durmayı başardı ve son 10 yılda resmi altın rezervini dört kattan daha fazla artırdı. 2013 yılı Aralık ayında 519,7 tonluk altın rezerviyle en çok altın rezervi bulunan ülkeler arasında Türkiye 12. sırada yer aldı. Bu rakam 2012 yılında 359,6 tondur. T.C. Merkez Bankası verilerine göre de Türkiye'nin altın rezervi Nisan ayı itibarıyla 20 milyar 99 milyon dolar olarak gerçekleşti.

Küresel piyasalarda altının fiziki talebinde geçtiğimiz yıl sıkıntılı geçse de ziynet ve mücevher amaçlı altın talebinde bir azalma görülmedi. Öte yandan fiziki talep sorunu sadece altında değil paladyumda da etkisini hissettirdi. Önceki yılın fiyatlarına göre kıymetli maden ve kıymetli taşlarda yüzleri güldüren tek varlık olan paladyumda, Rusya ve Güney Afrika'nın diğer madenlere öncelik vermesi bir handicap oluşturuyor. Talebinin yüzde 67'sinin otomotiv sektöründen, %12'sinin elektronik sektöründen geldiği paladyumun bu sene diğer kıymetli madenlere göre daha iyi performans göstermeye devam edeceği öngörülüyor. Elbette piyasaların paladyumun geleceğini daha net görebilmesi için, küresel otomotiv satışlarının aylık işlem raporlarının değerlendirilmesi gerekiyor.

FED KARARLARI PİYASAYI BELİRLİYOR

Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar piyasasında özellikle altın kurunda Fed kararlarının önemli bir etkisi olduğu gözlem-

rate. Many experts believe that Fed who started a new era with Janet Yellen last year would run policies in order to avoid panic in this regard. For example, despite the continuing effects of the crisis, Europe still sees gold as a safe haven and any explanation that is made by Fed is taken seriously. European Central Bank (ECB) with 502.1 tons of gold reserves follows International Monetary Fund (IMF) which has 2 thousand 814 tons among other financial institutions.

MERGER WILL HAVE POSITIVE EFFECTS

Merger in the form of the Precious Metals and Diamond Market in Borsa İstanbul brought many positive effects. Borsa İstanbul Precious Metals and Diamond Market Director Yunus Oğuzhan Aloğlu says that the newly established structure will bring transparency, efficiency and a competitive environment to the financial system and the capital market. Aloğlu says: "With this new structure, it is intended to provide worldwide advanced trading platforms which allows trading multiple assets."

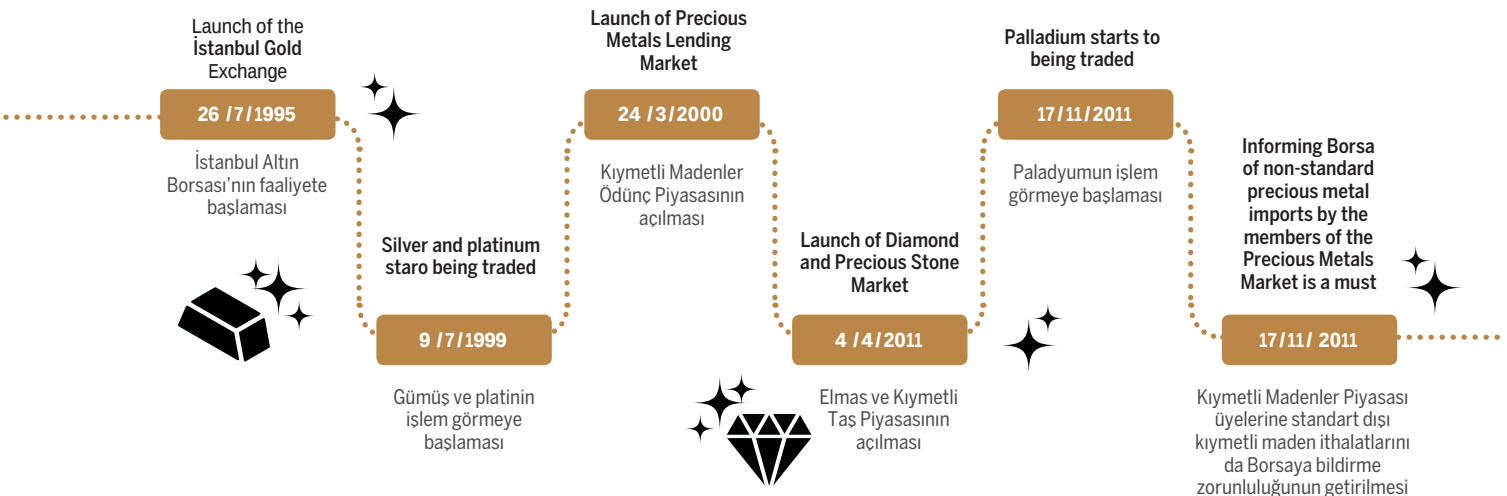
Precious Metals and Diamond Market which closed the previous year with positive results with an increase in revenue and volume, is foreseen to grow stability under the roof of Borsa İstanbul in 2014.

leniyor. Birçok uzman, geçtiğimiz yıl Janet Yellen ile yeni bir döneme başlayan Fed'in, paniğe yol açmamak için bu konuda doğru politikalar yürüteceğine inanıyor. Örneğin krizin etkilerinin sürdüğü Avrupa'da hala altın güvenli liman olarak görülüyor ve Fed'in yapacağı her açıklama Avrupa için ayrıca önem taşıyor. Avrupa Merkez Bankası (ECB) 502,1 tonluk altın rezerviyle finans kuruluşları arasında 2 bin 814 tonluk rezerve sahip Uluslararası Para Fonu (IMF)'ten sonra geliyor.

BİRLEŞMENİN POZİTİF ETKİLERİ OLACAK

Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası şeklinde Borsa İstanbul bünyesinde gerçekleşen birleşmenin birçok pozitif etkisi oldu. Borsa İstanbul Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası Bölüm Müdürü Yunus Oğuzhan Aloğlu, kurulan bu yeni yapının finansal sisteme ve sermaye piyasasına daha fazla şeffaflık, etkinlik ve rekabetçi bir ortam getireceğini söylüyor. Aloğlu şöyle devam ediyor: "Birden çok varlığın işlem göreceği bu yeni yapıyla, yatırımcılara dünya çapında gelişmiş işlem platformları sunulması amaçlanmıştır."

Türkiye'de artan işlem hacmiyle geçtiğimiz yılı pozitif kapatan Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasasının, Borsa İstanbul çatısı altında istikrarlı bir şekilde büyümeye devam etmesi bekleniyor.





yapılacaklar listesi

- ✓ hangi araç, nerede, ne kadar fiyata? araştır!
- ✓ bakım maliyetlerim ne kadar? servisleri ara!
- ✓ kış lastiğini temin et!
- ✓ ödenmemiş trafik cezalarını kontrol et!
- ✓ ogs cihazını unutma!
- ✓ yakıt maliyetlerim ne kadar olacak? hesapla!

www.fleetcorp.com.tr
+90 212 323 54 54

Şirket araçlarınızın maliyetlerini doğru yönetiyor musunuz?

Fleetcorp'un operasyonel araç kiralama ve danışmanlık hizmeti ile ihtiyaçlarınıza uygun aracı birlikte belirleyelim, üstelik dilediğiniz adetlerde, her marka ve modelde! Kiralama süreniz boyunca aracınız ile ilgili tüm detayları Online Raporlama sistemi ile analiz edelim, operasyonel kiralamanın avantajlarından Fleetcorp profesyonelliği ile yararlanın.

Filonuzun derdi bizim, kazancı sizin olsun!



Finans



Servis



Sigorta



Yedek araç

= Operasyonel
araç kiralama

FORCES JOIN IN THE CAPITAL MARKETS

The agreement signed between Borsa İstanbul and NASDAQ OMX Group constitutes an extensive cooperation, far beyond the installation of a new trading technology.

There are important milestones in the history of many companies. For the most part, these are new partnerships or mergers. Knowledge accumulation, capital, the experience of opening to new markets or refining the technological infrastructure... Many of today's global giants have reached their current positions through their collaborations and partnerships. Turkish capital markets witnessed such a ground-breaking collaboration last month. Shortly after its demutualization, Borsa İstanbul



SERMAYE PIYASALARINDA GÜÇ BİRLİĞİ

Borsa İstanbul ve NASDAQ OMX'in imzaladığı anlaşma yeni bir borsa teknolojisi kurulumunun ötesinde kapsamlı bir iş birliği olma özelliği taşıyor.

Pek çok şirketin tarihinde önemli dönüm noktaları vardır. Ve çoğunlukla yeni bir ortaklık ya da birleşmelerdir bu dönüm noktaları. Bilgi birikimi, sermaye, yeni pazarlara açılma tecrübesi ya da teknolojik altyapının zenginleştirilmesi... Bugün dünya devi olan pek çok şirket bugünkü konumlarına yaptıkları iş birlikleri ve ortaklıklarla geldi. Türk sermaye piyasaları da geçtiğimiz aylarda böyle dönüm noktası niteliğinde bir iş birliğine şahitlik etti. Şirket statüsü kazanan Borsa İstanbul, NASDAQ OMX ile imzaladığı stratejik ortaklık anlaşmasıyla yeni bir borsa teknolojisiyle tanışmakla kalmadı, aynı zamanda yeni bir anlayış ve bilgi birikimi ile yatırımcılara hizmet vermeye başladı. Borsa İstanbul Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürü Dr. M. İbrahim Turhan,

entered in a strategic partnership agreement with NASDAQ OMX which did not only bring about a new trading technology, but also allowed Borsa İstanbul to provide investors with new insight and knowledge accumulation. Borsa İstanbul's Chairman & CEO İbrahim M. Turhan Ph.D. says, "This is a ground-breaking development that marks a new era for the Turkish capital markets. The fact that NASDAQ OMX has come in as a partner rather than a supplier is an important indication of the confidence in Borsa İstanbul and the Turkish capital markets."

PATH TO THE AGREEMENT

Surely, implementation of the agreement concluded between Borsa İstanbul and NASDAQ OMX has not been easy. As the Capital Markets Law no. 6362 went in effect on December 30, 2012 Borsa İstanbul demutualized and as part of the transformation, 49% of the shares were reserved for the Treasury, while 51% of the shares were registered in the name of Borsa İstanbul. The transformation process that started in August 2012 was finalized following the extraordinary general assembly meeting on December 31, 2012 and announcement of the strategic partnership with the American stock exchange operator NASDAQ OMX Group. In the mean time, Borsa İstanbul directors had long discussions and meetings with the world's leading stock exchanges. In addition to NASDAQ OMX, negotiations were held with the New York Stock Exchange (NYSE), Chicago Mercantile Exchange (CME), London Stock Exchange and Deutsche Börse. Within this period, Borsa İstanbul was not only looking for a company that generates technology solutions, rather, it was looking for a partner who would also provide support for product development and generate projects that will enable the market players to reach a more active position. At the end of the process, signatures were exchanged with NASDAQ OMX. Borsa İstanbul will now reach the investors for equity, debt security, commodity, energy products and derivatives trading through the trading infrastructure provided by NASDAQ OMX.

**WITHIN THE
FRAMEWORK OF THE
AGREEMENT, NASDAQ
OMX WILL OBTAIN A
5 PERCENT SHARE
IN BORSA İSTANBUL.
NASDAQ OMX WILL
ALSO HAVE THE
OPTION TO OBTAIN A
FURTHER 2% STAKE.**

**ANLAŞMA
ÇERÇEVESİNDE
NASDAQ OMX, BORSA
İSTANBUL'DAN YÜZDE 5
PAY ALACAK. NASDAQ
OMX'İN AYRICA %2 PAY
DAHA ALMA OPSİYONU
BULUNACAK.**



"Bu, Türk sermaye piyasaları için çığır açan bir gelişme. NASDAQ OMX'in bir satıcı değil, ortak olarak gelmiş olması, Borsa İstanbul ve Türk sermaye piyasalarına duyulan güveni göstermek açısından önemli" diyor.

ANLAŞMAYA UZANAN YOL

Borsa İstanbul ve NASDAQ OMX Grubu arasında yapılan anlaşmanın hayata geçmesi kuşkusuz çok kolay olmadı. 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'nun 30 Aralık 2012'de yürürlüğe girmesiyle Borsa İstanbul kamu kurumu niteliğinden anonim şirket haline geldi ve dönüşümün bir parçası olarak %49'luk pay Hazine'ye, %51'lik pay ise Borsa İstanbul adına kaydolundu. 2012'nin Ağustos ayında başlayan dönüşüm sürecinde 31 Aralık 2013'te gerçekleşen olağanüstü genel kurul toplantısının ardından; ABD'li borsa işletmecisi NASDAQ OMX Grubu arasındaki stratejik iş birliği anlaşması duyuruldu. Bu süre zarfında Borsa İstanbul yöneticileri dünyanın önde gelen borsalarıyla masaya oturup uzun görüşmeler yaptı. Borsa İstanbul'un teknolojik altyapısının yenilenmesi için NASDAQ OMX dışında ayrıca New York Stock Exchange (NYSE), Chicago Mercantile Exchange (CME), Londra Stock



In accordance with the agreement, NASDAQ OMX will receive a 5% share at Borsa İstanbul. NASDAQ OMX will also have the option to obtain a further 2% stake while Borsa İstanbul will be able to get minority interest at NASDAQ OMX. It will become clear in June 2014 whether a reciprocal exchange of shares will be actualized or not. The 2% stake transfer is planned to be completed in 2015. Depending on whether or not reciprocal exchange of shares will be carried out, Borsa İstanbul will pay an amount of US\$ 16.5 million or US\$ 21.5 million in cash to NASDAQ OMX. With NASDAQ OMX, 30 projects of a wide range including improvement of indices, data dissemination, sales and marketing will be implemented.

What are the qualities of NASDAQ OMX as a partner?

NASDAQ OMX is the first stock exchange in the world to introduce electronic stock trading. Generating 40% of its income from the technology it sells and the data it distributes, NASDAQ OMX has become more active in this area since the global crisis that started in the last quarter of 2007.

Borsa İstanbul and NASDAQ OMX have come together for a gong ceremony. Borsa İstanbul ve NASDAQ OMX Grubu gong töreni için bir araya geldi.

Exchange ve Deutsche Börse ile görüşüldü. Borsa İstanbul bu süre içinde sadece teknoloji çözümü üreten bir firma aramıyordu. Bunun yanı sıra ürün geliştirme konusunda destek verecek, piyasadaki aktörleri daha aktif hale getirecek projeler üretecek bir ortak arıyordu. Süreç sonunda NASDAQ OMX ile imzalar atıldı. Artık Borsa İstanbul, pay senedi, borçlanma, emtia ve enerji piyasaları ile türev enstrümanlarında NASDAQ OMX tarafından sağlanan işlem altyapısı ve yazılımı ile yatırımcıya ulaşacak.

Anlaşma çerçevesinde NASDAQ OMX, Borsa İstanbul'dan yüzde 5 pay alacak. NASDAQ OMX'in ayrıca yüzde 2 pay daha alma opsiyonu bulunacak; Borsa İstanbul da NASDAQ OMX'den azınlık pay alabilecek. Pay takasının yapılıp yapılmayacağı ise Haziran 2014'te belli olacak. Yüzde 2 hissenin transferinin ise 2015 yılında yapılması planlanıyor. Pay takası yapılıp yapılmayacağına bağlı olarak ayrıca Borsa İstanbul'un NASDAQ OMX'e 16.5 milyon dolar veya 21.5 milyon dolar nakit ödeme yapması gündemde. NASDAQ OMX ile birlikte endekslerin geliştirilmesi, veri dağıtımı, pazarlama ve satışa kadar çok geniş bir alanda 30 proje yürütülecek.





Today, NASDAQ OMX has 80 stock exchange clients around the world, and is bringing all the accumulated knowledge in these stock exchanges and problem solving ability to Borsa İstanbul. NASDAQ OMX Group's CEO Robert Greifeld said at the gong ceremony organized on the occasion of the merger, "Every day, various problems arise. We know the potential problems very well and we have a rich variety of tools to settle them."

The agreement envisages that NASDAQ OMX will support Borsa İstanbul in 30 different projects in terms of human resources and know-how. Lars Ottersgard, NASDAQ OMX Group Senior Vice President responsible for Market Technologies states that they have brought everything in terms of global standards with their technology, and thus they have removed all entry barriers, if any, for international investors.

ADVANTAGES OF THE COOPERATION

NASDAQ OMX's support is important especially for attracting foreign investors to Borsa İstanbul. While İstanbul is taking steps to become a international financial center, Borsa İstanbul's "slowness" in terms of technology compared to many

PEKİ NASDAQ OMX NASIL BİR ORTAK?

NASDAQ OMX, dünyanın ilk elektronik pay senedi pazarını uygulayan borsası olma özelliğini taşıyor. Gelirinin yüzde 40'ını sattığı teknolojiden ve datadan sağlayan NASDAQ OMX, özellikle 2007 yılı son çeyreğinde başlayan küresel kriz ile birlikte bu alanda daha aktif olmaya başladı. Bugün dünyada 80 borsa müşterisi bulunan NASDAQ OMX tüm bu borsalardaki bilgi birikimini ve sorun çözebilmeye yeteneğini Borsa İstanbul'a taşıyor. NASDAQ OMX Group CEO'su Robert Greifeld, "Her gün çeşitli sorunlar yaşanıyor. Çıkabilecek olası sorunları çok iyi biliyoruz ve bunları gidermek için de çok zengin araçlarımız var" diyordu Borsa İstanbul ile NASDAQ OMX'in birleşmesinin duyurulduğu gong töreninde.

Varılan anlaşma sonucunda NASDAQ OMX 30 ayrı projede Borsa İstanbul'a hem insan kaynağı, hem know-how alanında destek verecek. NASDAQ OMX Group Piyasa Teknolojilerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Lars Ottersgard da teknolojileri ile küresel standartlar olarak her şeyi getirdiklerini, bu şekilde uluslararası yatırımcılar için herhangi bir giriş engeli varsa bunu kaldırmış olduklarını söylüyor.



stock exchanges of the world was raising a question mark in the investors' minds. With the new infrastructure, Borsa İstanbul will become faster, more reliable and easily accessible and will leave technological inabilities behind. Within the context of the collaboration, Borsa İstanbul will be able to cover its technology needs for the next decade.

Surely, this transformation carries great importance in terms of investors' trust. İbrahim M. Turhan Ph.D. says "The last technology investment was made in 1998. We are talking about a 15-year-old technology. There is a system that can be considered antique." The transformation that has gained speed with the strategic partnership agreement signed with NASDAQ OMX in fact started with the renewal of the server. Therefore, the order processing capacity was increased from 2,500 orders per second to 5,000 orders per second as of March 25. İbrahim M. Turhan Ph.D. aims to increase the order processing capacity per second to 30,000 as a result of the technology transformation. While this capacity is more than enough considering the number of current investors, compared with the advanced stock exchanges of the world whose order processing capacity is around 200-250,000 orders per second, Borsa İstanbul still has a long way to go in improvement. Along with the increased speed, the improving safety system will also doubtless contribute to Borsa İstanbul's growth. Lars Ottersgard underlines the safety issue, saying, "We are putting forth the best applications of the world", and adds: "We have the most reliable technology."

While giving more assurance to investors with NASDAQ OMX brand, Borsa İstanbul is also in touch with the stock exchanges of the Balkans, Central Asia and North Africa. Aiming to operate in these regions with NASDAQ OMX, Borsa İstanbul will be able to share its technology with the exchanges of the region. İbrahim M. Turhan Ph.D. says "This step will enable Turkish capital markets to leap a giant step to become an international financial center which is capable of fully reflecting the national economy and the region's potential, getting

5

THOUSAND / BİN

ORDER CAPACITY OF BIST PER SECOND

BIST SANİYE BAŞINA İŞLEM EMRİ KAPASİTESİ

80

STOCK MARKET / BORSA

NUMBER OF STOCK EXCHANGES THAT ARE NASDAQ OMX'S CLIENTS
NASDAQ OMX'İN MÜŞTERİSİ OLAN BORSALARIN SAYISI

**TECHNOLOGIES
RELIABLE TRADING
ADVANTAGE WILL
INCREASE INVESTORS'
INTEREST IN BORSA
İSTANBUL.**

**HIZLI TEKNOLOJİLER VE
DAHA GÜVENİLİR İŞLEM
YAPILME AVANTAJI
BORSA İSTANBUL'A
OLAN YATIRIMCI
İLGİSİNİ ARTIRACAK.**

İŞ BİRLİĞİNİN AVANTAJLARI

NASDAQ OMX desteği özellikle yabancı yatırımcıyı Borsa İstanbul'a çekme adına önem taşıyor. Uluslararası finans merkezi olma yolunda olan İstanbul'da, Borsa İstanbul'un teknolojik olarak dünyanın pek çok borsasına göre "yavaş" kalması yatırımcıların aklında soru işareti yaratıyordu. Yeni altyapı çalışmaları ile daha hızlı daha güvenilir ve daha kolay ulaşılabilir olacak olan Borsa İstanbul'da, teknik imkansızlıklar geride kalacak. Yapılan işbirliği çerçevesinde 10 yıl boyunca Borsa İstanbul teknolojik ihtiyaçlarını karşılayabilecek.

Elbette bu dönüşüm yatırımcı güveni açısından büyük önem taşıyor. Dr. M. İbrahim Turhan, "En son teknolojik yatırım 1998 yılında yapılmış. Burada 15 yıllık bir teknoloji den bahsediyoruz. Antika olarak kabul edebileceğimiz bir sistem var" diyor. NASDAQ OMX ile imzalanan stratejik ortaklık anlaşmasıyla hız kazanan değişim aslında ana makinenin yenilenmesi ile başladı. Saniye başına işlenen emir kapasitesini artıran bu değişiklikle birlikte daha önce saniyede 2 bin 500 emir işleyebilen Borsa İstanbul'un altyapısı 25 Mart'tan itibaren 5 bin emire çıktı. Dr. M. İbrahim Turhan teknolojik dönüşümün sağlanması ile birlikte işlem adedini saniye başına 30 bine çıkarmayı hedef olarak koyuyor. Bugünkü mevcut yatırımcı adedi ile kıyaslandığında fazlası ile yeterli olacak bu kapasitenin, saniyede 200-250 bin işlem yapılabilen dünyanın gelişmiş borsaları ile kıyaslandığında daha gidecek yolu olduğu da söylenebilir. Artan hızla birlikte gelişen güvenlik sistemi de kuşkusuz Borsa İstanbul'un büyümesine katkı sağlayacak. Güvenlik konusunun altını özellikle çizen Lars Ottersgard "Dünyanın en iyi uygulamalarını ortaya koyuyoruz" diyor ve ekliyor: "En güvenilir teknoloji bizde."

NASDAQ OMX markası ile yatırımcıya daha fazla güven veren Borsa İstanbul, Balkanlar, Orta Asya, Kuzey Afrika borsalarıyla da temas halinde. NASDAQ OMX'le birlikte bu bölgelerde faaliyette olmayı planlayan Borsa İstanbul sahip olduğu teknolojileri bölge coğrafyalarıyla paylaşabilecek. Dr. M. İbrahim Turhan, "Bu adımla Türkiye sermaye piyasaları, ülke ekonomisini ve bölgenin potansiyelini eksiksiz bir şekilde yansıtabile-



integrated with the world's advanced capital markets and meeting all the needs without facing any difficulty."

NASDAQ OMX WORLDWIDE

Once the scope of the agreement was drawn and approved by both parties' General Assemblies at the beginning of Summer 2013, NASDAQ declared the agreement on its electronic billboard at Times Square with the Turkish flag. NASDAQ OMX Group who introduced electronic trading in 1971, has a prestigious position in market technologies. One out of ten transactions in the world is performed by NASDAQ OMX, which comprises 24 stock exchanges, 3 settlement institutions and 5 depositories. The Company develops systems that are capable of processing 1 million bid and ask messages per second at, on the average, 47 microseconds. The systems operate at an uptime period of 99.99%.

How will the strategical partnership of Borsa İstanbul and NASDAQ OMX, the technology emissary of the world exchanges, reflect on the technology side?

Genium INET trading system, the most advanced technology used in stock trading will be integrated into Borsa İstanbul. What does this system indicate? Primarily, the collateral management that the new

Within the structure of NASDAQ OMX there are 24 exchanges, 3 clearing and settlement institutions and 5 securities depositories.

NASDAQ OMX bünyesinde 24 borsa, 3 takas ve 5 saklama kuruluşu bulunuyor.

30

THOUSAND / BİN

BORSA İSTANBUL'S TRANSACTION PER SECOND GOAL

BORSA İSTANBUL SANİYE BAŞINA İŞLEM ADET HEDEFİ

30

PROJECT / PROJE

NUMBER OF PROJECTS THAT BORSA İSTANBUL WILL EXECUTE WITH NASDAQ OMX

BORSA İSTANBUL'UN NASDAQ OMX İLE YÜRÜTECEĞİ PROJE SAYISI

cek, dünyanın gelişmiş sermaye piyasalarıyla entegre olabilecek ve bütün ihtiyaçları sıkıntısız bir şekilde karşılayabilecek uluslararası bir finans merkezi olma noktasında çok önemli bir adım atacak." diyor.

DÜNYADA NASDAQ OMX

Yaz başında anlaşmanın çerçevesinin belli olması ve iki tarafın genel kurulunda onay çıkmasının ardından NASDAQ, New York'taki Times Meydanı'ndaki elektronik billboardında Türk bayrağıyla anlaşmayı duyurmuştu. 1971 yılında borsacılık sistemine elektronik işlemi tedavüle sokan NASDAQ OMX Grubu, piyasa teknolojilerinde prestijli bir konuma sahip. Dünyadaki her 10 işlemten birinin gerçekleştiği NASDAQ OMX'in bünyesinde 24 borsa, 3 takas ve 5 de saklama kuruluşu bulunuyor. Şirket, 1 milyon adet alım-satım mesajını 1 saniyelik süre içerisinde işleme kapasitesine sahip sistemler geliştirmektedir. Tek bir mesajın işlenme süresi ortalama olarak 47 mikrosaniye almaktadır. Sistemlerin kesintisiz çalışma süresi yüzde 99,99 seviyesindedir.

Dünya borsalarının teknoloji elçisi NASDAQ OMX ile Borsa İstanbul iş birliğinin teknolojik yansımaları ne şekilde olacak?

Borsa işlemlerinde şu anda dünyada kullanılan en ileri teknoloji olarak lanse

technology will bring is expected to carry Borsa İstanbul to the front among other markets. With the new system, pre-order risk management module and post-order risk and collateral management module will be added to Borsa İstanbul's system.

The new calculation technology that will come along with the agreement will also bring transparency with it. With Smarts Integrity Surveillance system that will enable the Capital Markets Board to carry out surveillance more efficiently will enable a more transparent trading system. OMX Vice President Lars Ottersgard says that with the technological integration, Borsa İstanbul will become more transparent and open, and that this will increase the efficiency. With a lot more open structure, increase in the number of institutional investors and the added value resulting from this structure are among the long term goals.

NASDAQ OMX Vice President Sandy Frucher emphasizes regional leadership. Frucher states that the strategic partnership agreement they have signed with Borsa İstanbul is very valuable for them and that Borsa İstanbul could become a center in finance and technology. Within the scope of the agreement, the technology integration covers not only the electronic system, but also exchange of know how. NASDAQ OMX Vice President Otersgard states that all their software will be offered and that the consultancy service will be on a global scale: "Setting up global capital markets is the basis of NASDAQ OMX's mission and we are happy to be Turkey's partner towards creating an efficient and effective market."

NASDAQ OMX, which has proven itself globally in stock exchange technology sector, will bring many innovations with the agreement it has signed with Borsa İstanbul. Without doubt, an advanced infrastructure, faster technologies and the advantage of trading in a more secure environment will increase investors' interest in Borsa İstanbul. However, the most important step towards enabling Borsa İstanbul's growth and making it an important center of the region will be taken by the companies that will be traded in Borsa İstanbul and by the investors.

THE NASDAQ PARTNERSHIP WILL BRING TO BORSA İSTANBUL'S IT TEAM FULL MASTERY OF TECHNOLOGY AND INFORMATICS.

**NASDAQ ORTAKLIĞI
İLE BORSA İSTANBUL
BİLİŞİM EKİBİ
TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM
ANLAMINDA TAM
HAKİM HALE GELECEK.**

edilen Genium INET Trading sistemi Borsa İstanbul'a entegre olacak. Peki bu sistem neyi işaret ediyor? Öncelikli olarak, yeni teknolojinin getireceği teminat yönetiminin Borsa İstanbul'u diğer piyasalar arasında ön sıralara taşıyacağı belirtiliyor. Yeni gelen sistemle beraber emir öncesi risk yönetim modülü, işlem sonrası risk ve teminat yönetim modülü Borsa İstanbul'a eklenecek.

Anlaşmayla beraber gelecek yeni hesaplama teknolojisi şeffaflaşmayı da beraberinde getirecek. Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) etkin bir gözetim yapabilmesini mümkün kılacak Smarts Integrity Surveillance sistemiyle alım satım platformu daha şeffaf bir hale gelebilecek. OMX Başkan Yardımcısı Lars Ottersgard, teknolojik entegrasyonla birlikte Borsa İstanbul'un daha şeffaf, açık bir hale bürüneceğini, bunun da etkinliği artıracığını söylüyor. Elbette çok daha açık bir yapıyla kurumsal yatırımcı sayısının ve tipinin çoğalması ve kuşkusuz buradan doğacak artı değer uzun vadeli hedefler arasında.

NASDAQ OMX Başkan Yardımcısı Sandy Frucher, bölgesel liderlik vurgusu yapıyor. Frucher, Borsa İstanbul'la yaptıkları stratejik ortaklığın kendileri için çok değerli olduğunu, Borsa İstanbul'un işlem sisteminde finans ve teknoloji alanında merkez olabileceğini söylüyor. Anlaşma çerçevesinde teknoloji entegrasyonunun sadece elektronik sistemi değil, know how paylaşımını da kapsadığının altı çiziliyor. NASDAQ OMX Başkan Yardımcısı Ottersgard ise tüm yazılımlarının sunulacağını, verilecek danışmanlık servisinin küresel bazlı olacağını ifade ediyor ve ekliyor: "Küresel sermaye piyasaları kurmak NASDAQ OMX'in misyonu için esastır ve bu yolda etkili ve etkili bir piyasa yaratmak noktasında Türkiye'nin ortağı olmaktan memnunuz."

Borsa teknolojisinde küresel olarak rüştünü ispat etmiş olan NASDAQ OMX'in Borsa İstanbul'la yaptığı stratejik iş birliği birçok yeniliği beraberinde getirecek. Kuşkusuz gelişmiş bir alt yapı, daha hızlı teknolojiler ve daha güvenilir işlem yapabilme avantajı Borsa İstanbul'a yatırımcı ilgisini artıracak. Ancak Borsa İstanbul'un büyümesi ve bölgenin önemli bir merkezi olması için asıl adımı Borsa İstanbul'da işlem görecektir olan şirketler ve yatırımcılar atacak.



TRANSFER OF GLOBAL SECURITIES EXCHANGE BUSINESS KNOW-HOW TO BORSA İSTANBUL

The strategic partnership agreement between Borsa İstanbul and NASDAQ OMX covers, in addition to technology transfer, a project that offers a much wider standpoint of sharing the accumulated knowledge, experience and perspectives on the activities and understanding regarding global and competitive securities exchange business, particularly trade and post-trade processes and services. The main idea is to make use of NASDAQ OMX's experience and accumulated knowledge on the international securities exchange business to the highest extent possible. Within the framework of İstanbul International Financial Center project, this accumulated knowledge will play a critical role in making Borsa İstanbul an actor capable of competing in the international arena with respect to introducing a global perspective and modus operandi. Actually, while technology has become one of the main elements of competition in the securities exchange business, it is not the target itself, but an instrument to success in the sector, and therefore, the existence of a good work plan regarding the development and use of technology has become an indispensable condition for success.

With this in mind, meetings were organized by Borsa İstanbul Business and Product Development Unit with different units of Borsa İstanbul, Takasbank and MKK (Central Registry Agency) and Borsa İstanbul's units, participations Takasbank and MKK (central registry agency), and NASDAQ OMX representatives, and the areas and content of service were determined as a result of a neat work which lasted three months. After such areas were determined, project groups consisting of experts were formed in order to ensure that maximum benefit is derived from such activities, and projects were planned. Within this framework, the project was designed under three main headings, namely, Market and Business Development, Governance and Corporate Efficiency, and Settlement and Reconciliation Processes, while three different categories, called Special Projects, Structured Workshops, and Mentor Services

"RATHER THAN BEING A GOAL, TECHNOLOGY IS USED IN THE SECURITIES EXCHANGE SECTOR AS A TOOL."

"TEKNOLOJİ BORSACILIK ALANINDA BİR AMAÇ DEĞİL ARAÇ OLARAK KULLANILIYOR."

GLOBAL BORSACILIK KNOW-HOW'ININ BORSA İSTANBUL'A TRANSFERİ

Borsa İstanbul ile NASDAQ OMX arasında imzalanan stratejik ortaklık anlaşması teknoloji transferinin yanı sıra, işlem ve işlem sonrası süreç ve hizmetler başta olmak üzere global ve rekabetçi borsacılık faaliyetlerine ve anlayışına ilişkin bilgi birikimlerinin, deneyimlerin ve bakış açılarının da paylaşılacağı çok daha geniş bir perspektif sunan bir projeyi ve işbirliği çalışmalarını da içeriyor. Temel hedef, Nasdaq OMX'in uluslararası borsacılık faaliyetleri alanındaki deneyimi ve bilgi birikiminden en verimli şekilde faydalanmak ve bu bilgi birikiminin Borsa İstanbul bünyesinde kullanılmasını sağlamak. İstanbul Uluslararası Finans Merkezi projesi kapsamında, bu bilgi birikimi Borsa İstanbul'un uluslararası arenada rekabet edebilir bir aktöre dönüşmesinde, global bakış açısı ve iş yapış tarzı açısından çok kritik bir rol oynayacak. Zira son dönemde global borsacılık alanındaki rekabetin temel unsurlarından biri olarak teknoloji ön plana çıksa da, borsacılık alanında bir amaç değil araç olan bu teknolojinin geliştirilip hangi alanlarda nasıl kullanılacağına ilişkin iyi bir iş planının bulunması başarının olmazsa olmaz koşullarından birisi haline geldi.

Bu anlayışla, 2013 yılının Ağustos ayından itibaren belirtilen amaç kapsamında ele alınacak konuların belirlenmesi için Borsa İstanbul İş ve Ürün Geliştirme Bölümü koordinasyonunda, Borsa'nın birimleri, iştirakleri Takasbank ve MKK ile NASDAQ OMX yetkililerinin katıldığı toplantılar düzenlendi; hizmet konuları ve içerikleri yaklaşık 3 ayı bulan titiz çalışmaların sonucunda netleştirildi. Konuların belirlenmesi sonrasında, bu faaliyetlerden azami faydanın sağlanması amacıyla yetkin kişilerden oluşan proje grupları oluşturuldu ve projelerin planlaması yapıldı. Bu kapsamda proje; Piyasa ve İş Geliştirme, Yönetim ve Kurumsal Etkinlik, Takas ve Mutabakat Süreçleri olmak üzere üç temel başlık altında kurgulandı ve Özel Projeler, Yapılandırılmış Çalıştaylar, Mentorluk Hizmetleri olarak da üç farklı kategori oluşturuldu. Ayrıca proje, 2014-2016 yılları arasında alınacak olan toplam





were formed. Furthermore, the project consists of a total of 36 services that will be received between the years 2014 and 2016, and was planned as 1,800 man/hours.

Special Projects category was designed as long-term activities such as meetings, workshops and on-site visits where Borsa İstanbul and NASDAQ OMX officials work together, analyzing alternatives and making action proposals in the end. Particularly in the case of modifications in the market model or new initiatives, other stakeholders such as brokerage houses are included in the project. The opinions and notifications of the stakeholders significantly contribute to the projects.

Structured Workshops are meetings designed for the staff of Borsa İstanbul, MKK and Takasbank on a certain field of activity or operational processes. The main objective of workshops is to strengthen the knowledge level of the staff and ensure exchange of opinion on key subjects.

Mentor services are on-site visits to NASDAQ OMX building, aimed at one-on-one and practical experience transfer, allowing keeping in touch with and having discussions with the relevant staff of NASDAQ OMX in the period that follows.

The main heading of Market and Business Development aims at developing and improving new services and markets for market participants, establishing new products and platforms, and handling data

"Various project groups have been formed within Borsa İstanbul"

"Borsa bünyesinde çeşitli proje grupları oluşturuldu"

36 hizmetten oluşuyor ve 1800 adam/gün olarak planlandı.

Özel Projeler, alternatiflerin analiz edildiği ve proje sonunda aksiyon önerilerinin verildiği, her adımda Borsa İstanbul ve NASDAQ OMX yetkililerinin birlikte çalıştığı toplantılar, çalıştaylar ve yerinde ziyaretlerden oluşan uzun süreli faaliyetler olarak belirlendi. Özellikle piyasa modeli ile ilgili değişikliklerde veya yeni inisiyatiflerde aracı kurumlar gibi diğer paydaşlar da proje kapsamına dâhil oluyor. Paydaşların görüş ve bildirimleri projelere önemli katkılar sağlıyor.

Yapılandırılmış Çalıştaylar, belirli bir faaliyet alanı veya operasyonel süreçlerle ilgili konularda Borsa İstanbul, MKK ve Takasbank personeline yönelik olarak gerçekleştirilen toplantılardır. Çalıştayların ana amacı personelin bilgi seviyelerini artırmak ve önem arz eden iş konularında karşılıklı fikir alışverişinde bulunulmasını sağlamaktır.

Mentorluk ise birebir ve uygulamalı deneyim aktarılması amacını taşıyan NASDAQ OMX binasında yerinde ziyaretlerden oluşan ve takip eden sürede ise ilgili NASDAQ OMX çalışanı ile irtibatta kalınarak her türlü fikri tartışmaya imkân veren bir faaliyettir.

Piyasa ve İş Geliştirme ana başlığı altında piyasa katılımcılarına yönelik yeni hizmet ve piyasalar ile mevcutların geliştirilmesi, yeni ürün ve platformların

36

PIECES/ ADET

NUMBER OF SERVICES THAT THE PROJECT IS COMPOSED OF
PROJENİN OLUŞTUĞU HİZMET SAYISI

1800

MAN/HOURS ADAM/GÜN

PERIOD OF TIME AT WHICH THE PROJECT WAS FORMED
PROJENİN OLUŞTUĞU SÜRE

dissemination and marketing issues. Some issues under this heading are as follows:

Increasing liquidity, co-location services, low latency trades and market access, listing services, commercialization of trade and post-trade data, marketing of trading systems, online market surveillance (including commodities trading surveillance), business and product development methodologies, establishment of a consultancy services unit, commodities markets (including energy derivatives), dark pools, private capital platform, regional center of attraction and interest rate swaps trading platform.

With Governance and Corporate Efficiency, the main targets are Borsa İstanbul's internal processes, modus operandi, and corporate governance. The agenda under this heading consists of topics including corporate risk management, corporate governance, corporate performance management and budgeting systems, customer relations management systems, research and data mining, and market operations and control.

Finally, Settlement and Reconciliation Processes focuses on post-trade processes. These services are aimed at Takasbank and MKK (Borsa İstanbul's subsidiaries), and are targeted at not only the harmonization of post-trade services with the EU legislation, but also allow the evaluation of the international best practices. Under this main heading are topics including cross-listing, business development in post-trade procedures, central counter-party risk management practices, central settlement institution business opportunities and recognition of the central counter-parties by the European Securities and Markets Authority (ESMA).

In addition to consultancy projects, the cooperation between Borsa İstanbul and NASDAQ OMX continues under a number of headings. Within this framework, efforts regarding Corporate Solutions, which includes products and services related to investor relations and product marketing of products such as Electronic General Assembly carried out by MKK



**THANKS TO THE
PROJECT, REGIONAL
DEVELOPMENT
TARGETS OF BORSA
İSTANBUL WILL BE
EASILY ACHIEVEABLE.**

**PROJE İLE BİRLİKTE
BORSA İSTANBUL'UN
BÖLGESEL BÜYÜME
HEDEFİNİN
GERÇEKLEŞMESİ
KOLAYLAŞACAK.**

oluşturulması, veri dağıtımı ve pazarlama gibi konuların ele alınması amaçlandı ve bazı konu başlıkları belirlendi:

Likidite artırımı, eş-yerleşim hizmetleri, düşük gecikme süreli işlemler ve piyasa erişimi, kotasyon hizmetleri, işlem ve işlem sonrası verilerin ticarileştirilmesi, işletim sistemlerinin pazarlanması, eşanlı piyasa gözetimi (emtia gözetimini içerecek şekilde), iş ve ürün geliştirme metodolojileri, danışmanlık hizmetleri birimi kurulması, emtia piyasaları (enerji türevlerini içerecek şekilde), büyük işlemler platformu (dark pool), özel sermaye platformu, bölgesel çekim merkezi ve faiz swapları işlem platformu.

Yönetim ve Kurumsal Etkinlik ana başlığında ise hedeflenen Borsa İstanbul'un içsel süreçleri, iş yapış şekli ve kurumsal yönetimiyle ilgili alanlar olarak belirlendi. Bu başlıkta yer alan konu başlıkları şu şekilde: kurumsal risk yönetimi, kurumsal yönetim, kurumsal performans yönetimi ve bütçeleme sistemleri, müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri, araştırma ve veri madenciliği ile piyasa operasyonları ve kontrol.



and NASDAQ OMX have been initiated. Index development and licensing, order transmission and data dissemination, over-the-counter derivative products are other potential areas of cooperation.

As a result, these consultancy services ensure Borsa İstanbul's harmonization with the international standards of pre and post trade processes including risk management, surveillance, marketing, business development and data dissemination and will be an important building stone in ensuring that Borsa İstanbul catches up with the best practices in the sector. In addition to developing the internal processes, creativity level, quality and scope of products and services, this project will facilitate it for Borsa İstanbul to realize its regional growth targets, while increasing the added value offered to Borsa İstanbul's stakeholders. In the next phase, Borsa İstanbul is expected to market this knowledge accumulation and experience that it gains as the leading exchange of its region, and thereby create a new business field.



Son olarak, Takas ve Mutabakat Süreçleri ana başlığı işlem sonrası süreçlere odaklanıyor. İşlem sonrasında (post-trade) hem Avrupa mevzuatına uyumu hedef alan hem de uluslararası piyasalardaki en iyi uygulamaların değerlendirilmesine olanak sağlayan bu hizmetler Borsa İstanbul'un iştirakleri Takasbank ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'na (MKK) yönetiktir. Bu ana başlık altında çapraz kotasyon, işlem sonrası alanlarda iş geliştirme, merkezi karşı taraf risk yönetimi uygulamaları, merkezi saklama kuruluşu iş olanakları ile merkezi karşı tarafların ESMA (European Securities and Markets Authority- Avrupa Menkul Kıymetler ve Piyasalar Otoritesi) tarafından tanınması gibi konular belirlendi.

Danışmanlık projelerinin yanı sıra, Borsa İstanbul ve NASDAQ OMX arasında yürütülen iş birliği çalışmaları birçok başlık altında sürdürülüyor. Bu kapsamda, yatırımcı ilişkilerine yönelik ürün ve hizmetleri içeren Kurumsal Çözümler ile MKK ve NASDAQ OMX yetkilileri arasında yürütülen Elektronik Genel Kurul gibi ürünlerin pazarlanmasına ilişkin çalışmalara başlandı. Ayrıca, endeks geliştirme ve lisanslama, emir iletimi ve veri dağıtımı ile tezgahüstü türev araçlar gibi konular da potansiyel işbirliği yapılabilecek alanlar olarak belirlendi.

Sonuç olarak, bu danışmanlık projeleri risk yönetimi, gözetim, pazarlama, iş geliştirme ve veri dağıtımı gibi alanlar dâhil olmak üzere işlem öncesinden işlem sonrasına kadar olan tüm süreçleri kapsayan konularda Borsa İstanbul'un uluslararası standartlara uyumunu sağlıyor ve sektördeki en iyi uygulamaları yakalamasında önemli bir yapı taşı olacak. Ayrıca, bu projeye Borsa İstanbul'un içsel süreçlerinin, yaratıcılık düzeyinin, ürün ve hizmetlerinin kalitesinin ve kapsamının geliştirilmesinin yanında, Borsa İstanbul'un bölgesel büyüme hedeflerini gerçekleştirmesi kolaylaşacak ve Borsa İstanbul paydaşlarına sunulan katma değer artacak. Bir sonraki aşamada, Borsa İstanbul'un, kendi bölgesinin önde gelen borsası olarak elde ettiği bu bilgi birikimi ve deneyimini çevre ülke borsalarına pazarlayarak yeni bir iş alanı yaratması da bekleniyor.

DATA CENTER PROJECT AND VERİ MERKEZİ PROJESİ CO-LOCATION VE EŞ-YERLEŞİM

Borsa İstanbul, with its serious IT investment in recent years and renewed structure, is aiming for leadership in its region.

Borsa İstanbul son yıllarda yaptığı ciddi BT yatırımlarıyla birlikte yenilenen yapısıyla, bölgesinde önderliği hedefliyor.

Coupled with strong investment in physical and human resources, a new data center is being established in İstinye building, along with new office spaces.

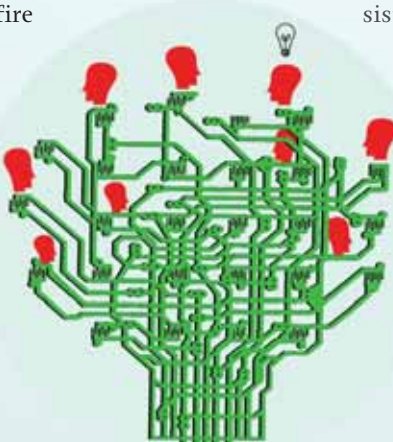
The Project to convert the area allocated to vaults located under the foyer to a data center started at the beginning of 2013. Construction works and technical tests have been completed in the data center, which has a technology infrastructure to be used for the first time in Turkey; press launch of the data center was carried out on April 4, 2014 and installation works of the communication/security infrastructure are in progress. The new data center will host the data servers of Takasbank and MKK, as well as Borsa İstanbul servers and a "Joint Data Center" infrastructure will be created by these institutions. Communications infrastructure will also be consolidated.

Some of the features of the data center are; a full time free-cooling system (the first example in Turkey), a comprehensive management automation which will enable management of all technical infrastructure from a central point, calculation of PUE (Power Usage Effectiveness) which is used to measure the energy efficiency below the lowest measured value in Turkey (less than 1.4), seismic and vibration resistant raised floor and cabinet systems, fully redundant (2N) power and cooling systems, high level fire detection and suppression systems, security cameras, access control and other prominent security measures.

Currently the transmission of commands from an intermediary institution to Borsa İstanbul through copper lines takes 50 milliseconds. It is cut down to 3-4 milliseconds with the fiber lines and FIXAPI protocols, and is expected to be further cut down below 0.5 milliseconds with the establishment of new data center and the co-location services.

Borsa İstanbul'un fiziki altyapıya ve insan kaynağına yaptığı güçlü yatırımların paralelinde İstinye binasına yeni çalışma ofislerinin yanı sıra bir veri merkezi kurulması çalışmalarına da başlandı. Borsa binasının içerisinde bulunan fuaye alanının altındaki takas saklama odasının veri merkezine dönüştürülmesi projesi 2013 yılının başı itibarıyla başladı. Altyapısında Türkiye'de ilk defa kullanılan teknolojileri de barındırmakta olan veri merkezinde, yapım işleri ile teknik testler başarıyla tamamlanmış ve 4 Nisan 2014'te basın lansmanı gerçekleştirilmiş olup, iletişim/güvenlik altyapısı kurulum çalışmaları devam ediyor. Fiziki yapım işleri tamamlanan veri merkezi bünyesinde, Borsa İstanbul'un yanı sıra Takasbank ve MKK'nın da sunucu sistemleri barındırılacak ve bu kurumlar arasında oluşturulacak olan "Ortak Veri Merkezi" altyapısı hayata geçirilecek. Böylece, iletişim altyapısı da konsolide edilmiş olacak.

Türkiye'de bir veri merkezinde ilk defa uygulanan tam zamanlı çalışan free-cooling sistemi, yine Türkiye'de tüm teknik altyapının merkezi olarak ve tek noktadan yönetilebildiği en kapsamlı yönetim otomasyonu, enerji verimliliğini ölçmek için kullanılan PUE (Power Usage Effectiveness) değerinin Türkiye'de şimdiye kadarki en düşük değer (1.4'ten küçük) olarak hesaplanması, deprem ve sarsıntılara karşı dayanıklı yükseltilmiş döşeme ve kabinet sistemleri, tam yedekli (2N) elektrik ve soğutma sistemleri, üst düzey yangın tespit/söndürme, güvenlik kamerası, kartlı geçiş ve diğer güvenlik önlemleri ile öne çıkan veri merkezinde, endüstri standardı olan en yüksek hızlarda veri transferi yapılabilecek ve güvenilir bir altyapıya geçilmiş olacak. Mevcut durumda bir emrin aracı kurumun bilgisayarından Borsa İstanbul'a iletilme süresi, bakır hatlar üzerinden 50 milisaniyeyi bulurken, fiber hatlar ve FIXAPI protokolü sayesinde bu süre 3-4 milisaniyelere indi, yeni veri merkezi sonrasında eş yerleşim hizmetleri ile de 0.5 milisaniyelerin altına inmesi hedefleniyor.





TRANSACTIONS ARE FASTER NOW THANKS TO FIX PROTOCOL

**97% of the orders sent
to the Equity Market are
transmitted via remote
access.**

Borsa İstanbul now uses a unique messaging format for order transmission to the Equity Market, called "ExAPI." The 64 order per second limit in the synchronized ExAPI system is not present in the non synchronized FIXAPI channel therefore making it technically possible for a member to send over 1000 orders per second through the FIXAPI connection.

FIX protocol started to be used in Derivatives Market on April 4, 2014 and it is planned to be implemented in Debt Securities Market in the future. FIX allows for submission of order transmission in succession or collectively without having to wait for a reply. This high order transmission performance made possible with FIX will enable implementation of a technical infrastructure which will provide co-location and high frequency trading (HFT) to members.

**FIX PROTOCOL WHICH
STARTED TO BE USED
IN DERIVATIVES
MARKET ON APRIL
4, 2014, IS PLANNED
TO BE IMPLEMENTED
IN DEBT SECURITIES
MARKET IN THE
FUTURE.**

**4 NİSAN 2014
İTİBARIYLA VİOP'TA
DA KULLANILMAYA
BAŞLANAN FIX
PROTOKOLÜNÜN,
ZAMAN İÇİNDE
BORÇLANMA ARAÇLARI
PIYASASINDA DA
KULLANILMASI
PLANLANIYOR.**

FIX PROTOKOLÜ İLE İŞLEMLER DAHA HIZLI

**Pay Piyasası'na gelen
emirlerin %97'si uzak
erişimden API aracılığıyla
borsaya iletiliyor.**

Borsa İstanbul'da artık Pay Piyasası'na gelen emirlerin iletilmesinde "ExAPI" adı verilen ve Borsa İstanbul'a özgü olan bir mesajlaşma formatı kullanılıyor.

Senkron ExAPI'deki 64 emir/saniye sınırı, asenkron FIXAPI kanalında bulunmuyor ve bir üyenin FIXAPI bağlantısıyla 1000 emir/saniye üzerinde emir gönderebilmesi teknik olarak mümkün hale geliyor.

4 Nisan 2014 itibarıyla ViOP'ta da kullanılmaya başlanan FIX protokolünün, zaman içinde borçlanma araçları piyasasında da kullanılması planlanıyor. Gönderilen bir emrin cevabı beklenmeden birçok emirin hızlı biçimde peş peşe veya topluca gönderilmesine olanak sağlayan FIX'in kullanımıyla, yüksek emir iletim performansı nedeniyle üye kuruluşlara eş yerleşim (co-location) hizmetinin verilmesi ve yüksek hızlı alım-satım (HFT) yapılabilmesi için uygun teknolojik altyapı hazırlanabiliyor.

LET'S LEARN WHAT IS LESS KNOWN ABOUT THE EXCHANGE...

BORSANIN AZ BİLİNEENLERİNİ TANIYALIM...

When we say “exchange”, what first comes to our minds is a market where securities, equities, commodities including metals and raw materials are traded. There are also contracts created based on these products to be traded in the future at pre-determined prices. These contracts are called derivatives.

Borsa deyince aklımıza ilk olarak değerli evrakın, pay senetlerinin, metaller ve diğer ham maddeler gibi belli malların alınıp satıldığı piyasa gelir. Halbuki borsa sadece bu ürünlerden ibaret değil. Borsada bu ürünleri gelecek dönemlerde önceden belirlenen fiyatlar ile alıp satmayı sağlayan sözleşmeler de bulunuyor ve bu sözleşmeler türev ürünler olarak adlandırılıyor.

Most of us know about the specific jargon of the exchange; however, anything beyond this confuses us. We are familiar with products such as equities, bonds and bills. We see upward and downward trends in the daily newspapers that we know as “bull market” and “bear market.” However, we are not very familiar with concepts such as “derivatives”, “currency” and “index options.” Here, we shall get familiar with these concepts:

STRIKE PRICE: Strike price is the buy or sell price of the commodity, asset or financial indicator subject to the contract, as of the future date determined by the parties.

KULLANIM FİYATI: Sözleşmeye konu olan malın, kıymetin veya finansal göstergenin, üzerinde anlaşılan ileri tarihteki alım veya satım fiyatıdır.

TYPES OF OPTIONS:

Options are classified into two groups, i.e. European and American, on the basis of maturity. American type options may be exercised on any date before maturity while European type options may be exercised on maturity date only.

OPSİYON TİPLERİ: Vadelerine göre opsiyonlar Avrupa ve Amerikan tipi olmak üzere ikiye ayrılır. Amerikan tipi opsiyonlar vadeden önce herhangi bir tarihte opsiyon alıcısı tarafından kullanılabilirler. Avrupa tipi opsiyonlar ise yalnızca vadesinde kullanılabilirler.

OPTION PREMIUM:

Option premium is the fee paid in return for the right to buy or sell.

OPSİYON PRİMİ: Alma veya satma hakkı için ödenen bedeldir.

LONG PARTY:

Long party is the buyer of the option contract. In organized option markets, the long party is not exposed to any risks since his obligation is limited to paying the premium.

UZUN (LONG) TARAF:

Opsiyon sözleşmesini alan taraftır. Organize opsiyon piyasalarında uzun taraf, prim ödeme dışında herhangi bir yükümlülüğü bulunmadığından risk taşımaz.

SHORT PARTY: Short party is the seller of the option contract. In organized option markets, the short party is exposed to risk since he is under obligation to buy or sell on or before the maturity date, and is therefore required to deposit collateral.

KISA (SHORT) TARAF:

Opsiyon sözleşmesini satan taraftır. Organize opsiyon piyasalarında kısa taraf vadeye kadar veya vade tarihi için alma veya satma yükümlülüğü altına girdiğinden risk taşır, bu nedenle kısa taraftan teminat talep edilir.

DERIVATIVES MARKET (VIOP)

A futures contract obliges its holder to buy or sell an underlying commodity, asset or financial indicator of standardized quantity and quality at an agreed price on a certain future date.

An option contract is a contract enacted between a buyer and a seller, which entitles the buyer to buy or sell the underlying commodity, asset or financial indicator subject to the option contract at the price determined on the contract date (strike price) until or on a certain maturity date, in return of a certain amount (option premium), and which obliges the seller to sell or buy such commodity, asset or financial indicator in the event that the buyer exercises his right arising from the contract.

Futures and option contracts are used by the investors for purposes of risk management, investment, speculation and arbitrage in this market. These investors having various goals or strategies can trade in these markets at lower costs compared to the spot market.

VIOP operates as part of Borsa İstanbul. VIOP started to trade with equity futures and option contracts and in April 2013 BIST 30 Index options are launched. On August 5, 2013 Borsa İstanbul VIOP and Turkish Derivatives Exchange (TURKDEX) are merged and all derivatives contracts in Turkey are started to trade on a single platform at VIOP.

Introducing option contracts in VIOP offered investors the opportunity to use these financial instruments in a more secure manner. Through option contracts, investors have the opportunity to benefit from features such as low trading cost, leverage and trade through various strategies as well as arbitrage and hedging.

“HOW TO START TRADING AT VIOP?”

Trading at VIOP is extremely easy. An investor needs to only open an account at one of VIOP's members, and deposit the required collateral.



OPTION CLASS: There are two kinds of options; i.e. call options and put options.

CALL OPTIONS

A call option entitles the buyer to buy a certain quantity of a commodity, asset or financial indicator at a certain strike price on or before a certain maturity date. The buyer (seller) of a call option expects the underlying asset's price to increase (decrease) in the future.

PUT OPTIONS

A put option entitles the buyer to sell a certain quantity of a commodity, asset or financial indicator at a certain strike price on or before a certain maturity date. The buyer (seller) of a put option expects the underlying asset's price to decrease (increase) in the future.

VADELİ İŞLEM VE OPSİYON PİYASASI (VIOP)

Vadeli işlem sözleşmesi (futures), sözleşmenin taraflarına, standartlaştırılmış miktar ve kalitedeki bir malı, kıymeti veya finansal göstergesi, belirlenen ileri bir tarihte, bugünden üzerinde anlaşılan fiyattan alma veya satma yükümlülüğü getirmektedir.

Opsiyon sözleşmesi, iki taraf arasında yapılan ve alıcıya, ödeyeceği belli bir tutar (opsiyon primi) karşılığında, belirli bir vadeye kadar (veya belirli bir vadede), bugünden belirlenen bir fiyat (kullanım fiyatı) üzerinden opsiyona dayanak teşkil eden bir malı, kıymeti veya finansal göstergesi satın alma veya satma hakkı tanıyan, satıcıya da alıcının bu sözleşmeden doğan hakkını kullanması durumunda sözleşmeye dayanak teşkil eden malı, kıymeti, veya finansal göstergesi satma veya alma yükümlülüğü getiren sözleşmedir.

Bu piyasada Vadeli İşlem ve Opsiyon Sözleşmeleri risk yönetimi, yatırım, spekülasyon ve arbitraj amaçlı olarak yatırımcılar tarafından kullanılır. Çeşitli amaçlara sahip bu yatırımcılar spot piyasaya oranla daha düşük bir maliyetle bu piyasalarda işlem yapabilirler. VIOP, Borsa İstanbul çatısı altında faaliyet gösterir. VIOP'ta işlemler Aralık 2012 tarihinde pay vadeli işlem ve pay opsiyon sözleşmeleri ile başladı, ardından Nisan 2013'te BIST 30 endeks opsiyonları işleme açıldı. 5 Ağustos 2013 tarihinde Borsa İstanbul VIOP ile Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası (VOB) birleşmesi gerçekleşti ve Türkiye'de işlem gören tüm vadeli işlem ve opsiyon sözleşmeleri VIOP çatısı altında işlem görmeye başladı.

VIOP'ta opsiyon sözleşmelerinin işleme açılmasıyla birlikte yatırımcılara bu finansal enstrümanları daha güvenli bir şekilde kullanma fırsatı sağlandı. Opsiyon sözleşmelerinin piyasaya sunulması ile birlikte yatırımcılar bu sözleşmelerin düşük işlem maliyeti, kaldıraç, farklı stratejilerle işlem yapma imkânı, arbitraj ve korunma gibi birçok özelliğinden faydalanma imkanına sahip oldu.

“VIOP'TA İŞLEM YAPMAYA NASIL BAŞLANIR?”

VIOP'ta işlem yapmak son derece kolaydır. VIOP üyesi bir kuruluşa hesap açılması ve gerekli teminatın yatırılması işlem için yeterlidir.

OPSİYON SINIFI: Alım opsiyonu ve satım opsiyonu olmak üzere iki tür opsiyon bulunmaktadır.

ALIM (CALL) OPSİYONU

Sözleşmeyi alan tarafa belli bir vadeye kadar veya vadede, belirli bir miktarda bir malı, kıymeti veya finansal göstergesi belirli bir kullanım fiyatından alma hakkı verir. Alım opsiyonu alıcısının (satıcısının) beklentisi dayanak varlık fiyatının gelecekte yükselmesidir (düşmesidir).

SATIM (PUT) OPSİYONU

Sözleşmeyi alan tarafa belli bir vadeye kadar veya vadede, belirli bir miktarda bir malı, kıymeti veya finansal göstergesi belirli bir fiyattan satma hakkı verir. Satım opsiyonu alıcısının (satıcısının) beklentisi dayanak varlık fiyatının gelecekte düşmesidir (yükselmesidir).

CURRENCY OPTIONS

The first currency option contracts were opened for trading in the European Options Exchange in the Netherlands in 1982 and after that in the Philadelphia Stock Exchange in 1983.

Thanks to currency options, which have become indispensable financial instruments for both financial and real sector actors, investors have access to a new hedging instrument while those that have the motivation for investment have a brand new instrument which enables them to engage in numerous investment strategies.

As of February 2014, USD/TRY options contract specifications were added to the Circular on Derivatives Market and with the introduction of FX options at Borsa İstanbul on May 16th, 2014, investors and companies will have the opportunity to manage their currency exposure more efficiently. With USD/TRY FX option contracts, investors will be able to trade in a fast and secure manner with Takasbank as the central counterparty, without having to take the counterparty risk, which is a significant risk factor in over-the-counter markets. Furthermore, USD/TRY FX option contracts offer investors low cost trading, numerous strategy choices, risk management and arbitrage.

DÖVİZ OPSİYONLARI

Döviz dayalı ilk opsiyon sözleşmeleri 1982 yılında Hollanda'da European Options Exchange'de ve ardından 1983 yılında Philadelphia Stock Exchange'de işleme açıldı.

Gerek finansal gerekse reel sektörün aktörleri için vazgeçilmez finansal enstrümanlar arasına giren döviz opsiyonları sayesinde riskten korunma amacı güden yatırımcılar yeni bir korunma aracına kavuşmuş oluyor; yatırım yapma motivasyonuna sahip yatırımcılar ise birçok yatırım stratejisinin yapılmasını mümkün hale getiren yepyeni bir enstrümana sahip oluyor.

Şubat 2014 itibarıyla Dolar/TL opsiyon sözleşmelerinin özellikleri Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası İşleyiş Esaslarına eklenmişti ve 16 Mayıs 2014 tarihinde DolarTL döviz opsiyon sözleşme-

leri dünyada ilk defa organize bir piyasada ve merkezi takas yöntemiyle Borsa İstanbul Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası'nda (VİOP) işlem görmeye başladı. Döviz opsiyonlarının Borsa İstanbul'da işleme açılmasıyla, yatırımcılar ve şirketler döviz risklerini çok daha etkin bir şekilde yönetme imkânına sahip olacaklar. Borsa İstanbul VİOP'taki DolarTL döviz opsiyon sözleşmeleri ile yatırımcılar tezgahüstü piyasalarda önemli bir risk unsuru olan karşı taraf riskini üstlenmeden ve merkezi karşı taraf olan Takasbank garantisinde hızlı ve güvenli bir şekilde işlem yapılabilecek. Ayrıca yatırımcılar bu sözleşmelerle düşük işlem maliyeti, birçok strateji seçenekleri, risk yönetimi ve arbitraj yapabilme imkânına da sahip olacaklar.

USD / TRY Options Contract Specifications Dolar - TL Sözleşmelerinin Özellikleri

Underlying / Dayanak Varlık	USD/TRY / ABD Doları/Türk Lirası
Option Class / Sözleşme Sınıfı	Call and Put Options / Alım ve Satım Opsiyonu
Option Type / Sözleşme Tipi	European / Avrupa
Trading Hours / İşlem Saatleri	Continuous trading from 09:10 to 17:45 09:10 - 17:45 tek seans
Contract Size / Sözleşme Büyüklüğü	1.000 USD / 1.000 USD
Settlement / Uzlama Şekli	Cash / Nakdi Uzlama
Contract Months / Vade Ayları	All calendar months (2 consecutive months) Yılın bütün ayları (en az 2 ardışık vade ayı)
Settlement Period Kullanım ve Prim Takas Süresi	T+1
Daily Settlement Price Günlük Uzlama Fiyatı	The weighted average price of all the trades executed within the last 10 minutes of the normal session. Seans sona ermeden önceki son 10 dk içerisinde gerçekleşen işlemlerin miktar ağırlıklı ortalama fiyatı.
Expiry Day Settlement Price Vade Sonu Uzlama Fiyatı	Multiplying USD/TRY offer rate announced by the Central Bank of the Republic of Turkey at 15:30 of the last trading day by 1,000. ABD Doları için son işlem gününde TCMB tarafından saat 15:30 itibarıyla açıklanan gösterge niteliğinde satış kurunun 1.000 ile çarpılması.

INDEX OPTIONS

Index options are similar to other option types, the only difference is the fact that they are written on indices. Option contracts on BIST 30 Index provide the opportunity to profit from the increases and decreases in the equity price without purchasing equities. Investors can generate the equivalent of an underlying security position by using option contracts without buying the underlying security. The position obtained through option contracts is far more cost effective than purchasing the underlying security.

Market participants are becoming increasingly aware of the advantages of the index option contracts and familiarizing with them. Thus, option contracts gain increased depth each day. This is partly attributable to the merger of the Turkish Derivatives Exchange (TURKDEX) and Borsa İstanbul Derivatives Market (VIOP), bringing together all the derivative contracts on a single trading platform. The average daily traded value of BIST 30 Index option contracts generated in the first quarter after the merger increased by approximately 186 % in comparison to the average daily traded value generated in the last quarter prior to the merger.

EXAMPLE OF USD/TRY OPTION TRANSACTIONS

Investors who want to hedge currency exposure can protect themselves by using currency options. Assume that you will receive 100,000 USD payment at the end of April in line with the agreement signed on March 2014. Your risk will be depreciation on parity. You can hedge your position by buying 100 put option contracts traded at VIOP at 2.150 strike price. Option premium is 27.1 TRY while parity is 2.1869 in cash market. If parity goes down, you can fix your profit at the level determined before thanks to premium that you paid. On the other hand if parity goes up, you do not exercise the option and you do not limit your profit. By using option contracts, you can protect yourselves against currency exposure by lowering your profit by paid premium. If parity goes up and you do not exercise the option, in this case option seller who want to profit from price movements by taking currency exposure will profit up to premium gained.

DOLAR TL OPSİYON İŞLEMİ ÖRNEĞİ

Kur riskinden korunmak isteyen yatırımcılar döviz opsiyon sözleşmelerini kullanarak kur riskinden korunabilir. 2014 yılının Mart ayında, Nisan sonunda 100.000 ABD Dolarını tahsil edecek şekilde bir anlaşma yaptığınızı düşünelim. Tahsilatın yapılacağı tarihe kadar geçen sürede kurun değişmesinden endişe duyarsınız. Kurdaki düşme riskine karşı VIOP'ta işlem gören Nisan vadeli 2.150 kullanım fiyatlı satım opsiyonundan 100 adet satın alarak korunabilirsiniz. Spot kurun 2.1869 seviyelerinde seyrettiği bu dönemde alınan opsiyonun primi 27,1 TL'dir. Vade tarihi geldiğinde korkunuz gerçekleşir ve kur düşerse ödenen prim sayesinde karınız önceden düşündüğünüz seviyede sabitlenmiş olur. Aksine kur yükselirse opsiyon sözleşmesinden gelen hakkı kullanmaz ve karlılığınıza bir sınır getirmezsiniz. Opsiyon sözleşmeleriyle, karınızı yalnızca ödediğiniz prim kadar azaltarak kur düşüşünden korunursunuz. Kurun yükselerek sizin hakkınızı kullanmamanız halinde sözleşmenin karşı tarafı olan opsiyon satıcısının öngörüsü gerçekleşmiştir demektir. Bu durumda fiyat hareketinden kar elde etmek isteyen yatırımcı aldığı risk karşısında prim kadar kar elde eder.



"BENEFITS OF CURRENCY OPTIONS"

Investors get full price transparency. It protects investors against currency risk. Counterparty risk is entirely eliminated. It enables trading in desired price ticks. By using various trading strategies, investors can profit in all types of price changes. With the help of leverage, investors can trade higher volumes by depositing less collateral.

"DÖVİZ OPSİYONLARININ FAYDALARI"

Yatırımcılara şeffaf bir fiyat oluşumu sağlar. Kur risklerine karşı korunma sağlar. Borsa'da işlem görmesi sebebiyle karşı taraf riski ortadan kalkar. Sürekli istenilen fiyat seviyesinden alım satım yapılması mümkün olur. Farklı stratejiler kullanılarak her türlü fiyat değişiminde kazanç elde edilmesi mümkün olur. Kaldıraç sayesinde çok daha düşük teminatlar ile yüksek hacimli işlemler yapılabilir.

ENDEKS OPSİYONLARI

Endeks opsiyonları diğer opsiyon çeşitlerine benzer; tek farkı ise endekslerden oluşmasıdır. Dayanak varlığı BIST 30 Endeksi olan endeks opsiyon sözleşmeleri, pay senedi almaksızın pay senedi fiyatında ortaya çıkacak yükseliş ve düşüşlerden kâr edebilme imkânı sağlar. Yatırımcılar, opsiyon sözleşmelerini kullanarak, dayanak varlığın kendisini almadan almış gibi bir pozisyonun eş değerini oluşturuyor ve opsiyon sözleşmeleriyle alınan pozisyon dayanak varlığın kendisini almaktan çok daha düşük maliyetli oluyor. Piyasa katılımcıları endeks opsiyon sözleşmelerinin getirdiği avantajların gün geçtikçe farkına varıyor ve bu sözleşmeleri daha çok benimsiyorlar. Böylelikle opsiyon sözleşmelerinin derinliği de gün geçtikçe artış gösteriyor. Bu artışta, borsalarda işlem gören türev sözleşmelerini tek bir alım satım platformu üzerinde bir araya getirerek piyasaların derinliğinin artmasını hedef alan VOB-VİOP birleşmesinin de önemli payı oldu. Endeks opsiyon sözleşmelerinin işlem hacmine bakıldığında birleşme sonrası 3 aylık dönemde, birleşme öncesi 3 aylık döneme göre günlük ortalama işlem hacmi yaklaşık %186 oranında artmıştır.

Income that the seller gains at different parity levels is listed in the table below:

Farklı döviz kuru seviyelerinde satıcının elde edeceği gelir tablodaki gibi olur:

Parity Levels Döviz Kuru	Income arising from exercise of the option Opsiyon Sözleşmesinin Kullanımından Sağlanan Gelir	Income arising from selling foreign currency on cash market Spotta Döviz Satışından Sağlanan Gelir	Option Premium Opsiyon Primi	Net Income Net Gelir
2,0000	(2.150-2.000)*1*100=15.000 TL/TRY	200.000 TL/TRY	2.710TRY / 2.710TL	212.290 TL / TRY
2,1000	(2.150-2.100)*1*100=5.000TL/TRY	210.000 TL/TRY	2.710TRY / 2.710TL	212.290 TL / TRY
2,2000	Not exercised Opsiyon kullanılamaz	220.000 TL/TRY	2.710TRY / 2.710TL	217.290 TL / TRY
2,3000	Not exercised Opsiyon kullanılamaz	230.000 TL/TRY	2.710TRY / 2.710TL	227.290 TL / TRY





“WE ACHIEVED OUR 2020 TARGETS 5 YEARS EARLY”

TAV Member of the Board and Chief Executive Officer Sani Şener evaluated TAV's 2013 performance, his expectations for the coming year and their partnership with Aeroport de Paris in an interview with Borsa İstanbul Magazine.

INTERVIEW / RÖPORTAJ: RUHİ SANVER / CAN GÜRSU

“2020 HEDEFLERİMİZİ 5 YIL ÖNCESİNDEN YAKALADIK”

TAV Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı Sani Şener TAV'ın 2013'deki performansını, bu yıldan beklentilerini ve Aeroport de Paris ile ortaklıklarını Borsa İstanbul Magazine'e değerlendirdi.

Confirming that they had a very good year in 2013, TAV's CEO Sani Şener envisages that they will attain all their goals by 2015. New contracts awarded to his company, together with the investments in the Middle East and the United States, and the investment plans for Africa confirm that this will be the case. Stating that they are positioned in an industry they have created themselves, Şener stresses that financial profitability is not the sole purpose of a global firm like TAV, and adds, "For us, our most important partners are those not represented in the management; our priority is to protect their rights."

Could you tell us about the performance of TAV Airports in 2013?

I can tell you that we had a great year in 2013. We achieved double-digit growth both in our turnover and EBITDA, with our passenger count reaching 53 million at Ataturk Airport, and 30 million at other airports, totaling 83 million. This is a very important figure. We were able to achieve this due to our new contracts in Medina and Zagreb, as well as through the organic growth of traffic at our airports in Turkey and abroad. We were planning to reach 100 million passengers by 2020, but we now believe we will reach the 95-million mark by the end of this year, and 100 million by the end of next year. Apparently, we underestimated ourselves and we now believe that we will be able to attain our 2020 targets by 2015.

One of our most important agenda items this year was the opening of the domestic terminal at İzmir Airport. We sold a 38% stake to the French Aeroport de Paris. The main objective of our strategy in this process was to sell the shares to an industry partner, rather than a financial partner. Along with our 12 airport partners, we manage a total of 37 airports. Together, we established a platform of airports with a total capacity of 200 million passengers – 130 million abroad and 70 million domestic, based on our figures then.

Can we talk about your expectations for 2014?

Again, as usual, we are expecting double-digit growth in revenue and Earnings



2013'ü çok iyi geçirdiklerini belirten TAV Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı Sani Şener, şirket olarak 2020 hedeflerine 2015 yılında ulaşacaklarını öngörüyor. Şener'in bahsettiği TAV'ın aldığı yeni ihaleler ve Orta Doğu, Amerika'daki yatırımlar ile birlikte Afrika'daki yatırım planları da bu hedeflerin yakalanacağını doğruluyor. Kendi yarattıkları bir sektörde yer aldıklarını belirten Şener, TAV gibi küresel bir şirketin sadece finansal kârlılığı amaçlamadığını vurgulayarak, "Bizim için yönetimde olmayan ortaklar en önemlileri, öncelikli olarak onların haklarını korumalıyız" diyor.

TAV Havalimanları 2013'ü nasıl geçirdi, bahsedebilir misiniz?

Şunu ifade edebilirim ki 2013'ü gayet iyi geçirdik. Hem ciromuzda hem de Faiz Amortisman ve Vergi Öncesi Kârımızda (FAVÖK) çift haneli bir artış yakaladık; yolcu sayımız Atatürk Havalimanı'nda 53 milyon, diğer havalimanlarımızda 30 milyon olmak üzere 83 milyona çıktı. Bu çok önemli bir rakam. Biz 100 milyon yolcuya 2020'de ulaşacağımıza inanıyorduk. Şu an Medine ve Zagreb gibi hem yeni aldığımız işlerden dolayı, hem de Türkiye ve diğer ülkelerdeki havalimanlarımızdaki organik



95

MİLYON / MILLION

TAV'S PASSENGER TARGET
IN 2014

2014 TAV YOLCU HEDEFİ

100

MİLYON / MILLION

TAV'S PASSENGER TARGET
IN 2015

2015 TAV YOLCU HEDEFİ



Enfidha - Hammamet
International Airport,
Tunisia.

Enfidha - Hammamet
Uluslararası Havalimanı,
Tunus.



Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA) and believe that we will achieve this. Another project we take very seriously is the New York La Guardia Project. With about 13 million passengers, and a growth capacity of up to 25 million passengers, it is currently the second largest airport in New York, after JFK. We are partnering with Goldman Sachs and Aeroport de Paris for the management of this airport. We've been through many evaluations regarding operations, maintenance and the construction process itself. The project involves the operational responsibility of the airport until 2050. We are competing as one of the 4 groups bidding for the project and we will submit our final offer by May 20. Our İzmir terminal, combined with the international terminal, will be one of Turkey's largest after İstanbul. Turkish Airlines is growing very fast and one day, it will surely be using Ankara and İzmir as secondary airports. This is where the importance of this project lies. Ankara and İzmir will become hubs when the number of planes owned by Turkish Airlines reaches 400's. We have created our own industry and can predict what could happen in this industry. We possess a significant amount of data and the capacity to translate this data into knowledge in a short time. That's why we are successful.

What are your expectations regarding your partnership with the French?

The French lobby is very strong in Africa and we want to enter this market, too. We believe we will undertake very serious projects in Africa, together with the French. Our main goal is to approach other countries as a partnership. We want to show that joining forces with the French will create an effect beyond the power of both companies. We have investors from France, the Middle East and Australia, some of which are members of our board. Our partnership with the French is a major contribution for us, in the corporate sense; in addition, it has great benefits in regions where France is influential. We are also sharing technological know-how. Also, through this collaboration, around USD 1 billion worth of direct foreign investments have been realized in Turkey.

yolcu büyümesinden dolayı bu rakamı yakaladık. Bu yıl için 95 milyon, önümüzdeki sene için ise 100 milyon yolcuya ulaşacağımızı düşünüyoruz. Hayallerimizi biraz kısa tutmuşuz. Şu an 2020 hedeflerimizi 2015 yılında yakalayacağımıza inanıyoruz.

Bu seneki en önemli gündem maddelerimizden biri İzmir Havalimanı'nın iç hatlar terminalini açmamız oldu. Fransız Aeroport de Paris'e yüzde 38 hisse sattık. Bu satıştaki stratejimizin en büyük amacı bir finansal ortağa değil endüstri ortağına hisse satmamızdı. Biz 12 havalimanı ortağımız ile birlikte toplam 37 havalimanı işletiyoruz. Onlarda 130 bizde ise o zaman için 70 milyon olmak üzere 200 milyon yolculuk bir havalimanı platformu kurduk.

2014'ü konuşacak olursak bu yıldan neler bekliyorsunuz?

Yine her zamanki gibi ciroda ve FAVÖK'te çift haneli büyüme bekliyoruz, bunu da gerçekleştireceğimize inanıyoruz. Çok önem verdiğimiz bir diğer projemiz ise New York La Guardia Projesi. New York'da JFK'den sonraki ikinci büyük havalimanı ve şu an 13 milyon civarında yolcusu var, 25 milyon yolcuya kadar da büyüme kapasitesi mevcut. Bu havalimanına Goldman Sachs, TAV ve Aeroport de Paris olarak üçümüz ortak olarak giriyoruz. Bu iş için işletme, bakım, inşaat süreci olmak üzere birçok değerlendirmeden geçtik. 2050'ye kadar işletilmesi söz konusu. Dört grup olarak yarıştığımız bu ihalede 20 Mayıs'a kadar son tekliflerimizi vereceğiz. İzmir terminalimiz ise dış hatlarla birleşince İstanbul'un ardından Türkiye'nin en büyük terminallerinden biri olacak. Türk Hava Yolları çok hızlı büyüyor ve günün birinde mutlaka Ankara ve İzmir'i ikinci havalimanı olarak kullanacaktır. Bu projenin önemi burada ortaya çıkıyor. Türk Hava Yolları 400'lü uçaklara geldiğinde Ankara ve İzmir hub olacaktır. Biz kendi sektörümüzü kendimiz yarattık ve bu sektörde neler olabileceğini görüyoruz. Elimizde ciddi veriler ve bunları daha hızlı şekilde bilgiye çevirebilme kapasitemiz var. Bu yüzden başarılı oluyoruz.

Fransızlar ile olan ortaklığınızdan neler bekliyorsunuz?

Fransa'nın Afrika'da lobisi çok güçlü, biz de Afrika'ya açılmak istiyoruz. Fransızlar ile birlikte Afrika'da çok ciddi işler yapacağımıza



You are continuously trying to produce innovative approaches. What are your products in this context?

Our IT firm is the first company in the world that turned airport data into an application. As you leave the house, as soon as you connect to the TAV application, you can access your flight data and other information about Atatürk Airport through our Flight Information Display System (FIDS). In addition, we have a flight program called "Rota" which facilitates communication between the control tower and the apron tower (RAM), thereby allowing TAV and DHMI (General Directorate Of State Airports Authority) staff to cooperate for the parking of the aircraft, once it has landed. This increases the efficiency of the staff and the aircraft parking capacity at the airport by 20 percent. We employ 180 computer engineers in our IT firm. It is essential to properly manage this environment, where everything comes together physically. For this, you need to measure the movement of passengers. The increase in commercial revenue can only be achieved through observing passenger behavior. Our system reduces waiting time and passport queues, leading to happy passengers. And a happy passenger spends money.

With the growth of Turkish Airlines, we have seen a large increase in the number of

"WE WANT TO EXPAND INTO AFRICA WITH OUR FRENCH PARTNER."

"AFRİKA'YA FRANSIYORUZ ORTAĞIMIZ İLE AÇILMAK İSTİYORUZ."



inanıyoruz. Bizim ana amacımız üçüncü ülkelere birlikte gidebilmek. Fransızlarla güç birliğinin her iki firmanın da gücünün çok ötesinde etki yaratacağını göstermek istiyoruz. Bizim yönetimde olan ve yönetimde olmayan Fransız ve Orta Doğu, Avustralya'dan yatırımcılarımız var. Fransızlarla ortaklığımız bize kurumsal anlamda büyük katkı sağlıyor, ikinci olarak Fransa'nın etkin olduğu bölgelerde de katkısı oluyor. Teknoloji olarak da karşılıklı etkileşimde bulunuyoruz. Ayrıca bu işbirliği ile ülkemize yaklaşık 1 milyar dolarlık uluslararası doğrudan yatırım yapıldı.

Sürekli inovatif yaklaşım üretme gayreti içerisindeyiz. Bu çerçevedeki ürünleriniz neler?

IT firmamız dünyada havalimanındaki bilgileri bir application olarak yapan ilk firma. Evden çıkarken TAV uygulamasına girdiğiniz anda Flight Information Display System (FIDS) ile uçuş bilgilerine ve Atatürk Havalimanı'ndaki her türlü bilgiye ulaşabiliyorsunuz. Ayrıca rota diye bir uçuş programımız var, uçuş kulesi ile Apron Kule (RAM) aracılığıyla uçak touch down etiketten sonra park yanaştırılmasını TAV personeli ile DHMİ birlikte yapıyor. Bu, verimliliği ve havalimanındaki uçak park kabiliyetini yüzde 20 oranında artırıyor. IT şirketimizde 180 bilgisayar mühendisi çalışıyor. Her şeyin fiziksel olarak buluştuğu

transit passengers. A large volume of transit passengers causes disarray on the departures floor, which we are trying to address by increasing our productivity.

We are in talks with DHMI for a resolution. With new investments, we believe Atatürk Airport can reach a capacity of 75 million passengers. Improvements in efficiency have led to an increase in the number of daily landings, from 650 to 1,245.

What would you like to say about the performance of TAV in Borsa İstanbul?

I always buy TAV stocks within the framework of the regulations of the Capital Markets Board (CMB). I say this in all honesty; while conducting business on a global scale, we are managing this company in an institutional manner suitable with the global economy. We have to treat all our investors in a balanced manner. When you look at a global company like TAV, you can see that financial profitability is not the only goal. We also value social benefits, the interests of our country, environmental activities and the satisfaction of our employees. For us, our non-managing partners are the most important. Managing partners already have a say, but it is very important to create a board that protects the rights of non-managing partners.

What would you like to say about the TAV Academy?

Because TAV undertakes build-operate-transfer and privatization projects; its physical capital is almost zero. Our main capital is the knowledge capital of our employees. We provide a rigorous educational program for our employees, including process training. Our global educational partners are Harvard, Georgetown, Columbia and Midwestern Universities, and in Turkey we collaborate with İstanbul Technical, Kocaeli, Middle East Technical and Anatolia Universities. Therefore, we are strong believers of collaboration between universities and the real sector. We have an internship program for prospective engineers, industrial vocational school students, and our young friends from trade schools. Sixty percent of Turkey's population is under the age of 30. Taking advantage of such capable youth is a huge benefit for us.



“TOGETHER WITH AEROPORT DE PARIS, WE MANAGE A TOTAL OF 37 AIRPORTS, OF WHICH WE OWN 12.”
“AEROPORT DE PARIS İLE 12’Sİ BİZİM OLMAK ÜZERE TOPLAM 37 HAVALİMANI İŞLETİYORUZ.”

bu ortamı çok iyi yönetmek lazım. Bunun için de yolcu hareketlerini ölçmek gerekiyor. Ticari gelirlerin artışı yolcu davranışını ölçerek oluyor. Bekleme ve pasaport kuyruklarını azaltıyor, tüm bunları yapınca yolcu mutlu oluyor. Mutlu olunca da para harcıyor.

Türk Hava Yolları’nın büyümesi ile birlikte transit yolcumuzda da büyük artış oldu. Transit yolcumuz gidiş katında birtakım yığılmalara neden oluyor, bunu biz verimlilik ile çözmeye çalışıyoruz. DHMİ ile bunu konuşuyoruz. Atatürk Havalimanı’nın yeni yatırımlarla 75 milyon yolcu kapasitesine çıkabileceğine inanıyoruz. Eskiden 650 uçak iniyordu, şu an sağlanan verimlilikle 1245 uçak iniyor.

TAV’ın Borsa İstanbul’daki performansı hakkında neler söylemek istersiniz?

Ben her zaman SPK’nın düzenlemeleri çerçevesinde TAV hisse senedi alırım. Bunu tüm samimiyetimle söylüyorum ki küresel boyutlarda iş yaparken küresel ekonomiye çok uygun şekilde bir kurumsallıkla bu şirketi yönetiyoruz. Yatırımcılarımıza dengeli davranmaya mecburuz. TAV gibi küresel bir şirkete baktığınızda sadece finansal kârlılık peşinde koşmadığını görürsünüz. Sosyal faydalarımızı ve ülke menfaatlerimizi, çevre faaliyetleri ve çalışanlarımızın memnuniyetini de çok önemsiyoruz. Bizim için yönetimde olmayan ortaklar en önemlileri. Yönetimde olan ortaklar zaten müdahale edebiliyor ama yönetimde olmayan ortakların da haklarını koruyan bir yönetim oluşturmak çok önemli.

TAV Akademi hakkında ne söylemek istersiniz?

TAV, yap-işlet-devret ve özelleştirme projeleri yaptığı için fiziksel sermayesi hemen hemen sıfır. Bizim esas sermayemiz bilgi sermayesi olan çalışanlarımız. Süreç eğitimleri olmak üzere çalışanlarımıza çok ciddi eğitimler veriyoruz. Dünyada Harvard, George Town, Columbia, Midwestern ve Türkiye’de İstanbul Teknik, Kocaeli, Ortadoğu Teknik ve Anadolu Üniversiteleri ile iş birliği yapıyoruz. Bundan dolayı biz üniversite reel sektör işbirliğine çok inanıyoruz. Mühendis adaylarımıza, endüstri meslek lisesi, ticaret liselerinden genç arkadaşlarımıza burada staj yaptırıyoruz. Türkiye’nin yüzde 60’ı 30 yaşın altında. Eğer bu gençleri iyi değerlendirebilirsek bu bizim için çok büyük bir avantaj.

BORSA İSTANBUL IS INCREASING ITS STRATEGIC IMPORTANCE

BORSA İSTANBUL STRATEJİK ÖNEMİNİ ARTIRIYOR

Laura Tuck attended the inauguration of the World Bank Global Islamic Finance Development Center established under Borsa İstanbul. Tuck believes that Islamic Financial Institutions may be more resilient to unforeseen shocks.

Borsa İstanbul'un çatısı altında kurulan Dünya Bankası Küresel İslami Finans Geliştirme Merkezi açılışına katılan Laura Tuck, İslami finans kuruluşlarının beklenmedik şoklara karşı daha esnek olabileceğine inanıyor.

It is expected that the regional power of Borsa İstanbul shall increase with global Islamic Finance Development Center which has the characteristics of being the first and only in the world. Director for strategy and operations of World Bank in Europe and Central Asia, Laura Tuck thinks that İstanbul has a special place within this issue.

What is the role of the World Bank Group in the development of Islamic finance?

We believe that the market for Islamic financial services has promising potential to grow and contribute to the development of emerging financial markets such as Turkey. The World Bank Group has extensive knowledge of financial sector regulation, which we can draw up on and adapt to the specific requirements of Islamic finance.

We are working with stakeholders such as the Islamic Financial Services Board (IFSB), the Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (AAOIFI) and the Islamic Development Bank (IDB) to create a sound regulatory and supervisory framework for the Islamic financial services industry. We are also working to expand the knowledge base for and disseminate good practices in Islamic finance

Dünyada ilk ve tek olma özelliğini taşıyan Küresel İslami Finans Geliştirme Merkezi ile birlikte Borsa İstanbul'un bölgesel gücünün de artması beklenirken Dünya Bankası Avrupa ve Orta Asya Bölgeleri Strateji ve Operasyon Direktörü Laura Tuck da İstanbul'un bu konuda özel bir yeri olduğunu söylüyor.

Dünya Bankası Grubu'nun İslami finansın gelişimindeki rolü nedir?

İslami mali hizmetler piyasasının Türkiye gibi pazarlarda büyümek ve gelişen mali piyasalara katkıda bulunmak anlamında çok fazla potansiyeli olduğuna inanıyoruz. Dünya Bankası Grubu, İslami finansın gereksinimlerine uyarlamak üzere danışabileceğimiz kapsamlı mali sektör yönetmelik bilgisine sahiptir.

İslami Mali Hizmetler Kurulu, İslami Mali Kurumlar Muhasebe ve Denetleme Teşkilatı ve İslam Kalkınma Bankası gibi paydaşlarımızla İslami mali hizmetler endüstrisine yönelik sağlam düzenleyici ve denetleyici bir sistem yaratmak için çalışıyoruz. Aynı zamanda, düzenleyiciler, politika yapanlar ve pazar uygulayıcıları arasında İslami finans bilgi zeminimizi genişletmek ve iyi uygulamaları bu alanlarda yaymak için çalışmaktayız.





among regulators, policy makers, and market practitioners.

Why did the Bank establish the Global Islamic Finance Development Center at Borsa İstanbul?

The establishment of the Islamic Finance Development Center in İstanbul will enable the World Bank Group to scale up its activities significantly and contribute more to the development of Islamic finance in relevant Bank client countries. We expect the Center to become a knowledge hub for the development of Islamic finance globally, providing research, training, and technical assistance to Bank client countries.

We chose İstanbul due to the city's unique position as a hub linking markets in Europe, Middle-East and Central Asia. İstanbul has the additional advantage of hosting the regional headquarters of the International Financial Corporation-- the private sector arm of the World Bank Group that has much expertise in the financial sector -- for Europe, Central Asia, the Middle East and North Africa. This is the largest World Bank Group office outside of Washington. The partnership with Borsa İstanbul was also a very important consideration, as it enables us to draw on its excellent infrastructure and the professionalism of its staff to generate and disseminate knowledge on Islamic finance globally. In this sense, the Center is part of our overall engagement with Turkey on knowledge sharing.

Deputy Prime Minister Ali Babacan and World Bank's President Jim Yong Kim attended the opening of Islamic Finance Development Center.

İslami Finans Geliştirme Merkezi'nin açılışına Başbakan Yardımcısı Ali Babacan ve Dünya Bankası Başkanı Jim Yong Kim katıldı.

"THE CENTER IS PART OF OUR OVERALL ENGAGEMENT WITH TURKEY ON KNOWLEDGE SHARING."

"BU MERKEZ, BİZİM TÜRKİYE İLE GENEL İLİŞKİMİZİN BİR PARÇASI OLAN BİLGİ PAYLAŞIMI KISIMIDIR."

Banka neden Küresel İslami Finans gelişim Merkezi'ni Borsa İstanbul'da kurdu?

İslami Finans Geliştirme Merkezi'nin İstanbul'da kurulması, Dünya Bankası Grubu'nun faaliyetlerini önemli derecede büyütebilmesini ve uygun müşteri ülkelerde İslami finansa katkıda bulunabilmesini sağlayacak. Bu merkezin İslami finansın küresel gelişimi için, Banka müşterisi ülkelere, araştırma, eğitim ve teknik destek sağlayan bir bilgi merkezine dönüşmesini ümit ediyoruz.

İstanbul'u, özel konumundan dolayı, Avrupa, Orta Doğu ve Orta Asya pazarları arasında bağlantı kuran bir merkez olarak seçtik. İstanbul aynı zamanda Dünya Bankası Grubu'nun özel sektör kolu olan ve Avrupa, Orta Asya, Orta Doğu ve Kuzey Afrika için, finansal sektör alanında oldukça fazla uzmanlığa sahip olan Uluslararası Finansal Kuruluşu'nun bölge genel merkezine de ev sahipliği yapma avantajına sahip. Bu, Washington dışında bulunan en büyük Dünya Bankası Grubu ofisidir. Borsa İstanbul ile ortaklık da, mükemmel altyapısından faydalanmamızı sağlaması açısından ve çalışanlarının İslami finans için küresel anlamda bilgi üretimi ve dağıtımındaki profesyonelliğinden dolayı çok önemli bir değerlendirme oldu. Bu anlamda, Merkez, bizim Türkiye ile genel ilişkimizin bir parçası olan bilgi paylaşımı kısmını oluşturuyor.

İslami finansın küreselleşme sonrası kriz dönemindeki rolü nedir?

İslami finans kuruluşlarının beklenmedik şoklara karşı daha esnek olabileceği,

What is the role of Islamic finance in the post-global financial crisis era?

There is empirical evidence that Islamic financial institutions may be more resilient to unforeseen shocks, thereby contributing to overall financial stability. As the recent global financial crisis ravaged financial systems around the world, Islamic financial institutions were relatively untouched thanks to their conservative leverage, strong capital base, and limited exposure to toxic assets. Islamic finance is less skewed toward debt instruments, uses equity for greater risk sharing, and limits the mismatch of short-term deposits with long-term loans.

What are your thoughts on İstanbul as a Financial Center?

As I mentioned before, İstanbul has a unique position as a hub linking markets in Europe, Middle-East and Central Asia. The city's dynamic business sector and high quality of life are also likely to make it attractive to financial institutions and skilled financial sector professionals. In addition, Turkey is an important emerging market, with excellent infrastructure, a sizeable domestic market and a dynamic demographic profile and is an active member in the G20. Turkey's financial system is well regulated and robust and has helped Turkey's economy survive the recent financial crisis. Recent government efforts have sought to build on this foundation to develop Turkey's capital markets and non-bank institutions, with a focus on the development of İstanbul as a regional financial center.

In your opinion, how can Borsa İstanbul contribute to the development of İstanbul as a financial center?

Borsa İstanbul and its subsidiaries already offer many of these features and are able to provide a wide range of services to investors and corporations. But efforts need to extend beyond Borsa İstanbul. Steps to further improve the attractiveness of İstanbul to skilled financial sector professionals, further improvements in the overall business environment, and reforms to strengthen the regulatory framework for financial markets are high on the government's agenda.

dolayısıyla genel finansal istikrara katkıda bulunabileceği yönünde tecrübeye dayalı göstergeler bulunuyor. Son günlerdeki finansal kriz tüm dünyada finansal sistemlerde hasar yaratırken, İslami finansal kuruluşlar, muhafazakar borçlanmaları, güçlü sermaye zeminleri ve toksik varlıklara minimum derecede maruz kalışları sayesinde nispeten hasar almadılar. İslami finansın borçlanma araçlarına daha az eğilimi var, daha büyük risk paylaşımı için özkaynak kullanırlar ve kısa vadeli mevduatlar ile uzun vadeli kredilerin uyumsuzluğunu sınırlandırır.

Finans Merkezi olarak İstanbul hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

Daha önce belirttiğim gibi, İstanbul'un Avrupa, Orta Doğu ve Orta Asya pazarlarını birbirine bağlayan bir merkez olarak özel bir konumu var. Şehrin dinamik iş sektörü ve yüksek yaşam kalitesi de finansal kuruluşlar ve vasıflı finansal sektör profesyonelleri için şehri cazip kılıyor. Buna ek olarak, Türkiye, mükemmel bir altyapıyla, ölçülebilir yerel pazarı ve dinamik demografik profili ile önemli bir gelişen pazardır. Aynı zamanda G20 aktif üyesidir. Türkiye'nin finansal sistemi iyi düzenlenmiştir ve sağlıklıdır; bu durum Türkiye ekonomisinin son dönemdeki finansal krizi atlatmasına yardımcı oldu. Hükümetin son dönemdeki çabaları da bu temelin üzerine eklenerek Türkiye'nin sermaye piyasalarının ve banka olmayan kuruluşlarının geliştirilmesi, İstanbul'un bölgedeki finansal merkez olarak gelişimine de odaklanarak amaçlandı.

Sizce Borsa İstanbul, İstanbul'un Finans Merkezi olarak gelişimine nasıl katkıda bulunabilir?

Borsa İstanbul ve yan kuruluşları hâlihazırda yatırımcılara ve şirketlere bu ürün ve hizmetlerin birçoğunu sunuyor ve çok çeşitli servisleri tedarik ediyor. Ancak bu çabaların Borsa İstanbul'un ötesine yayılması gerekiyor. İstanbul'un vasıflı finansal sektör çalışanları için cazibesini arttırmak, genel olarak iş ortamlarında daha fazla iyileştirmeler ve finansal pazarın düzenleme yapısını güçlendirecek reformlar, hükümetin gündeminde yüksek önem sırasındadır.



LAURA TUCK

Laura Tuck joined the Europe and Central Asia Region of the World Bank as Director for Strategy and Operations in February 2013. From 2002-2006, she was the Director of the Environmentally and Socially Sustainable Development Department in the Europe and Central Asia Region. Between 1997 and 2002, she was the Sector Manager for Agriculture and Rural Development in ECA and prior to that was the Lead Economist for the Chief Economist's Office in that Region.

LAURA TUCK

Laura Tuck Dünya Bankası'nın Avrupa ve Orta Asya Bölgesine Strateji ve Operasyon Direktörü olarak Şubat 2013'te katıldı. 2002-2006 yıllarında Avrupa ve Orta Asya Bölgesi'nde Çevresel ve Sosyal Sürdürülebilir Geliştirme Departmanı Direktörü idi. 1997 ve 2002 yılları arasında Avrupa ve Orta Asya'da Tarım ve Kırsal Gelişim Sektör Müdürlüğü yaptı. Öncesinde ise Baş Ekonomist'in bu bölgedeki ofisinde yönetmen ekonomistiydi.

ARRANGEMENTS SHOULD BE TRANSPARENT AND EFFECTIVE

Stating that Turkey has grown substantially and that this is the result of the recent political and economic decisions, Charles Calomiris sees Turkey's potential as its biggest power.

“DÜZENLEMELER ŞEFFAF VE ETKİN OLMALI”

Türkiye'nin gözle görülür şekilde büyüdüğünü ve bunun yakın zamanda alınan ekonomik ve politik kararların bir sonucu olduğunu belirten Charles Calomiris, Türkiye'nin potansiyelini en büyük gücü olarak görüyor.

One of the Professors of Columbia University, Charles Calomiris believes Calomiris believes that the world should adapt to the high interest rates in the USA in the coming period and that it is difficult to make predictions regarding the European economies' progress in the near future.

What are your projections about the growth potentials of emerging countries for 2014? Do you expect crisis among emerging countries in following period?

Önümüzdeki dönemde dünyanın, ABD'deki yüksek faiz oranlarına adapte olması gerektiğini düşünen Columbia Üniversitesi akademisyenlerinden Charles Calomiris, Avrupa ekonomilerinin yakın dönemdeki seyrile ilgili tahmin yapabilmenin zor olduğunu düşünüyor.

2014'te gelişmekte olan ülkelerin büyüme potansiyelleri konusundaki tahminleriniz nedir? Önümüzdeki dönemde gelişmekte olan ülkelerde bir kriz bekliyor musunuz?



"Europe is harder to forecast in the near term, but I remain pessimistic for the medium term."

"Avrupa'yı yakın vadede tahmin etmek daha zor, ama ben orta vadeyle ilgili kötümserim."



"LEGAL ARRANGEMENTS MUST BE TRANSPARENT, CREDIBLE, AND BASED ON EFFECTIVE RULES. THE BASEL SYSTEM IS NONE OF THOSE."

"HUKUKİ DÜZENLEMELER ŞEFFAF, GÜVENİLİR VE ETKİN KURALLARA DAYALI OLMALIDIR. BASEL SİSTEMİ BU NİTELİKLERİN HİÇBİRİNE HAİZ DEĞİLDİR."

The world will be adapting to the new equilibrium of higher US interest rates over the next five years. This has already had the effect of drawing capital out of emerging markets, and causing many countries' exchange rates to fall in value relative to the dollar. The adjustment processes so far, and into the future, however, will not be the same for all emerging markets. Countries with central banks and fiscal policies which are credibly defined and consistent with low inflation will find that they will experience the least disruptions to capital flows and exchange rates.

What are the lessons emerging markets should learn from the global financial crisis?

The recent crisis taught some new lessons, especially about the potential for disruptions in emerging countries' credit markets associated with banking problems in the USA and Europe, and about the potential disruptions to trade credit and trade flows associated with such shocks. But these lessons simply reinforced the lessons which had been learned (or not) before. Transition to the new higher interest rate regime over the next five years, those with the most

Dünya önümüzdeki beş yıl içinde ABD'deki yüksek faiz oranlarıyla oluşan yeni dengeye adapte olacaktır. Bu, zaten gelişmekte olan piyasalardan sermayenin çekilmesine ve birçok ülkenin döviz kurlarının dolar karşısında değer kaybetmesine sebebiyet vermiştir. Ancak şimdiye kadar gördüğümüz ve gelecekte göreceğimiz uyum süreçleri, tüm gelişmekte olan piyasalar için aynı olmayacaktır. Güven verici merkez bankaları ve güvenilir, düşük enflasyon ile tutarlı maliye politikaları olan ülkeler, sermaye akımları ve döviz kurları dalgalanmasından daha az etkilenecektir.

Gelişmekte olan piyasaların küresel mali krizden almaları gereken dersler nelerdir?

Son kriz, özellikle ABD ve Avrupa'daki bankacılık sorunlarının gelişmekte olan ülkelere kredi piyasalarındaki aksaklıklara sebep olma potansiyeli ve bu tarz şokların ticaret kredileri ve akımlarında yarattığı aksamalar konusunda yeni dersler öğretti. Ancak bu dersler sadece daha önce alınan (ya da alınmamış) dersleri takviye etti. Önümüzdeki beş yıldaki yeni yüksek faiz oranı rejimine geçiş sürecinde en kârlı çıkacak ülkeler, sürdürülebilir makroekonomik politikaları en fazla benimsemiş ülkeler olacak. Benim

obvious commitment to sustainable macro-economic policies will be the big winners. In my view, countries like Mexico are likely to surprise on the upside; countries like China are likely to surprise on the downside.

Besides emerging countries, what are your projections about global economies? Do you expect slowdown in crisis for 2014?

I expect the USA to grow faster than current Fed projections. Europe is harder to forecast in the near term, but I remain pessimistic for the medium term. Until financial system problems, and thorny political questions about fiscal union and bank resolution policies are addressed, the EU countries will continue to limp along.

What are the fragilities of the current financial system? What should be done to create a more fair, stable and sustainable financial system?

Legal arrangements must be transparent, credible, and based on effective rules. The Basel system is none of those. My own research and those of many others have pointed to ways to improve prudential regulation by harnessing market information to limit the politicized discretion of regulatory and supervisory authorities. Needless to say, those regulatory and supervisory authorities and the politicians which control them, usually have little interest in such approaches. Political will, not technical problems, remains the central barrier to effective reforms around the world.

Do you have any comments about economic growth of Turkey? What are your opinions and expectations about the future of Turkey?

Turkey has done remarkably well. But with its success comes new dangers, most importantly, I worry that people may underestimate the extent to which good economic and political decisions have been responsible for Turkey's success over the past decade, and therefore may unwisely change those policies in pursuit of other objectives. Turkey's focus on engaging with the global economy, and promoting liberal market-oriented reforms at home, could fall prey to populist currents.

görüşüme göre, Meksika gibi ülkelerin olumlu; Çin gibi ülkelerin olumsuz sürpriz yapması muhtemel.

Gelişmekte olan ülkelerin yanı sıra, küresel ekonomiler hakkında tahminleriniz neler? Krizin 2014 yılında yavaşlamasını bekliyor musunuz?

Ben ABD'nin Fed'in şu anki beklentisinin üzerinde bir hızla büyüyeceğini düşünüyorum. Avrupa'yı yakın vadede tahmin etmek daha zor, ama ben orta vadeyle ilgili kötümserim. Finansal sistemdeki sorunlar çözümlene ve mali birlik ve bankacılıkla ilgili politikalar konusundaki çetrefilli siyasal sorular ele alınana kadar, AB ülkelerindeki yavaşlama devam edecektir.

Mevcut finansal sistemin kırılganlıkları neler? Daha adil, istikrarlı ve sürdürülebilir bir finansal sistem oluşturmak için neler yapılmalı?

Hukuki düzenlemeler şeffaf, güvenilir ve etkin kurallara dayalı olmalı. Basel sistemi bu niteliklerin hiçbirine haiz değildir. Benim araştırmalarım ve diğer birçok araştırma, piyasa bilgilerini kullanma yoluyla düzenleyici ve denetleyici otoritelerin politik takdir yetkisini sınırlayarak, ihtiyatlı düzenlemelerin ne şekilde geliştirilebileceğini ortaya koymuştur. Takdir edersiniz ki, bu düzenleyici ve denetleyici otoriteler ve onları kontrol eden siyasetçiler, bu tür yaklaşımlara genellikle pek ilgi göstermezler. Dünya çapında etkili olacak reformların önündeki en büyük engel teknik sorunlar değil, siyasi iradedir.

Türkiye'deki ekonomik büyüme ile ilgili herhangi bir yorumunuz var mı? Türkiye'nin geleceği hakkında görüş ve beklentileriniz nelerdir?

Türkiye oldukça başarılı bir performans sergiledi. Ancak bu başarıyla birlikte yeni tehlikeler de öngörüyorum. En önemlisi de, Türkiye'nin son on yıldaki başarısının büyük ölçüde, alınan iyi ekonomik ve siyasi kararlara bağlı olduğu gerçeğinin hafife alınmasından ve dolayısıyla, başka hedefler peşinde koşarken bu politikaların akılsızca değiştirilmesinden endişe duyuyorum. Türkiye'nin küresel ekonominin bir parçası olma ve liberal, piyasa odaklı reformları teşvik etme hedefi popülist akımlara kurban gidebilir.



WHO IS CHARLES CALOMIRIS?

Charles Calomiris is a professor of Financial Institutions at the Columbia University Graduate School of Business and a Professor at Columbia's School of International and Public Affairs. He is a member of the Shadow Financial Regulatory Committee, the Shadow Open Market Committee, and the Financial Economists Roundtable, and a research associate of the National Bureau of Economic Research. His research spans several areas, including banking, corporate finance, financial history, monetary economics and economic development.

CHARLES CALOMIRIS KİMDİR?

Charles Calomiris Columbia Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans bölümünde Finansal Kurumlar kürsüsünde profesör ve Columbia Uluslararası ve Halkla İlişkiler Okulu'nda profesördür. Ayrıca, Gölge Finans Düzenleme Komitesi, Gölge Açık Piyasa Komitesi ve Mali Ekonomistler Yuvarlak Masa üyesi ve Ekonomik Araştırmalar Ulusal Bürosu'nda araştırmacıdır. Bankacılık, kurumsal finans, finans tarihi, parasal iktisat ve ekonomik kalkınma gibi çeşitli alanlarda araştırmaları vardır.

The Turkish government declared its 2023 vision and according to it, the most ambitious goal of Turkey is making İstanbul a global financial center such as Tokyo and New York. What are your comments about İstanbul becoming a global financial center?

Turkey is a country of immense potential. İstanbul's location and extraordinary setting are great advantages, and it is not impossible that it could become a global financial center. But neither is that an easy task to accomplish. Global financiers and businesses will be observing carefully the progress of domestic politics. The more Turkey can assuage concerns by showing an irreversible commitment to liberalism, the rule of law, and religious and ethnic tolerance, the faster it will be able to achieve its aspirations.

You mentioned that you have a new book coming out about the politics of banking over the past four hundred years, which focuses on the political origins of banking system fragility. Can you briefly describe the overview of your book?

Fragile by Design explores the ways that politics inevitably intrudes into bank regulation. Stephen Haber and I combine political history and economics to examine how coalitions of politicians, bankers, and other interest groups form, why some endure while others are undermined, and how they generate policies that determine who gets to be a banker, who has access to credit, and who pays for bank bailouts and rescues. We argue that political differences explain why banking systems are unstable in so many countries—but not in others. For example, the United States had systemic banking crises since 1840, while Canada has had none. The banking systems of Mexico and Brazil have not only been crisis-prone but have provided miniscule amounts of credit to business enterprises and households. Analyzing the political and banking history of the United Kingdom, the United States, Canada, Mexico, and Brazil through several centuries, Fragile by Design demonstrates that chronic banking crises and scarce credit result from the complex bargains made between politicians, bankers, bank shareholders, depositors, debtors, and taxpayers.

CAUSES OF BANKING CRISES AND SCARCE CREDITS

BANKACILIK
KRİZLERİNİN VE
KİT KREDİLERİN
SEBEPLERİ



DEBTORS
BORÇLU



DEPOSITORS
MÜDİ



BANKERS
BANKACI



TAXPAYERS
MÜKELLEF



BANK SHAREHOLDERS
BANKA HİSSEDARI



POLITICIANS
POLİTİKACI

**"TURKEY IS
A COUNTRY
OF IMMENSE
POTENTIAL."**

**"TÜRKİYE BÜYÜK
POTANSİYELİ OLAN
BİR ÜLKE."**

Türk hükümeti, 2023 vizyonunu açıkladı ve buna göre, Türkiye'nin en iddialı hedefi İstanbul'u, Tokyo ve New York gibi bir küresel finans merkezi yapmak. İstanbul'un küresel bir finans merkezi olması konusunda görüşleriniz nelerdir?

Türkiye büyük potansiyeli olan bir ülke. İstanbul, yeri ve olağanüstü konumu ile büyük avantajları olan bir şehir ve küresel bir finans merkezi hâline gelmesi imkansız değil. Ama bu kolay gerçekleştirilebilecek bir iş de değil. Küresel finansörler ve işletmeler iç politikadaki gelişmeleri dikkatle takip edecektir. Türkiye liberalizme, hukukun üstünlüğüne ve dini ve etnik hoşgörüyü geri dönüşü olmayan bir bağlılık göstermek suretiyle endişeleri hızla yatıştırdığı ölçüde, isteklerini hızla elde edebilecektir.

Son dört yüzyıldaki bankacılık siyaseti hakkında yazmış olduğunuz, bankacılık sisteminin kırılabilirliğini ve siyasi kökenlerini anlatan yeni kitabınızın genel bakışını tarif edebilir misiniz?

"Fragile by Design" (Kırılabilir Tasarım) adlı kitabım, siyasetin bankacılıkla ilgili düzenlemeler üzerindeki kaçınılmaz hakimiyetini araştırıyor. Stephen Haber ve ben, siyasi tarihi ve ekonomiyi birleştirerek, siyasetçiler, bankacılar ve diğer çıkar grupları arasındaki koalisyonların nasıl oluştuğunu; bazıları sona ererken başkalarının nasıl devam edebildiğini ve bu grupların kimin bankacı olacağına, kimin kredi alacağına ve batan bankaları kurtarmak için ödemeleri kimin yapacağına karar veren politikaları nasıl belirlediğini inceliyoruz.

Bizim savımız, bankacılık sistemlerinin birçok ülkede istikrarsız olmasının nedeninin siyasi farklılıklar olduğu; ancak bu her ülke için geçerli değil. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde 1840 yılından bu yana sistemik bankacılık krizi olmuş fakat Kanada'da hiç olmamıştır. Meksika ve Brezilya'nın bankacılık sistemleri sadece krize eğilimli olmakla kalmayıp işletmelere ve hanelere çok az miktarda kredi sağlamaktadır. Birkaç yüzyıl boyunca İngiltere, Amerika Birleşik Devletleri, Kanada, Meksika ve Brezilya'nın siyasi ve bankacılık tarihini inceleyen "Kırılabilir Tasarım"; kronik bankacılık krizleri ve kıt kredilerin, politikacılar, bankacılar, banka hissedarları, mevduat sahipleri, borçlular ve vergi mükellefleri arasında yapılan karmaşık pazarlıkların sonucu olduğunu gösteriyor.



♥ 20K

🗨 **tavpassportedition** #cotedazur #frenchriviera #southfrance #boyfriend #lavender #gardens #frenchrivierallifestyle #holiday #picoftheday #sky #purple #nature #lavendergardens #beautiful #life #joy #clouds #me #instagood #follow #photooftheday #happy

GÜNEY FRANSA'DA SEVGİLİSİYLE LAVANTA BAHÇELERİNDE YÜRÜMEYİ SEVENLER KULÜBÜ!

Havalimanında ücretsiz otopark ve vale, ücretsiz yurtiçi ve yurtdışı lounge kullanımı, hızlı pasaport, güvenlik geçişleri ve çok daha fazlası...
Siz de TAV Passport Edition Kart Sınırsız Ayrıcalıklar Kulübü'nün 1.500 seçkin üyesinden biri olun, dünya çapında ayrıcalıkla seyahat etmenin keyfini çıkarın.



444 25 75

www.tavpassport.com/edition
TAV İşletme Hizmetleri A.Ş.

Takasbank



“LEGAL ENTITY IDENTIFIER” BECOMES A MONITORING SYSTEM FOR OVER-THE-COUNTER TRANSACTIONS

DR. NECLA İ. KÜÇÜKÇOLAK
İSTANBUL TAKAS VE SAKLAMA BANKASI A.Ş.
TAKASBANK DERIVATIVES CLEARING

“TÜZEL KİŞİ KİMLİK KODU” TEZGÂH-ÜSTÜ İŞLEMLERİ İZLEME SİSTEMİ OLUYOR

As of February 12, 2014, the Legal Entity Identifier code has been made mandatory in the EU for trade repository institutions while reporting their financial transactions.

In the frame of decisions taken by the G-20 leaders, the reforms related to over-the-counter markets are applied step by step. The leading factors settled on the regulatory institutions' agenda were the global financial crisis in 2008 together with the collapse of Lehman Brothers. It is crucial to make over-the-counter markets (shown as one of the reasons for the financial crisis and dominated by counterparty risk) standardized, more open, less prone to systemic risks and more accountable.

The USA Dodd-Frank Act was enacted in order to regulate over-the-counter markets which are shown as the reason for the financial crisis. There are some regulations within this Act such as organizing over the counter deals, clearing at the central clearing house in order to eliminate counterparty risk, and reporting to trade repository institutions. Collateralization is applicable in the non clearing of over-the-counter products. In parallel with the regulations in USA; new steps which are oriented at over-the-counter derivative contracts, central counterparties (CCPs) and trade repository institutions have been taken with the regulations made by the European Parliament and the European Council.

Representing the biggest economies in the world, G-20 countries are also in the process of reform in order to strengthen the financial system. Financial Stability Board (FSB) is in charge of the reformation coordination. FSB publishes countries' progress reports on the implementation of the reform decisions taken by G-20 leaders at the 2009 Pittsburgh and 2011 Cannes Summits, regarding the over-the-counter derivatives markets in the post-crisis period.

Avrupa Birliği'nde, 12 Şubat 2014 tarihi itibarıyla, veri depocusu kuruluşlara finansal işlemlerin raporlamasında tüzel kişi kimlik kodu kullanma zorunluluğu getirildi.

G-20 liderlerince alınan kararlar çerçevesinde, tezgâh-üstü türev piyasalarına yönelik tamamlanması hedeflenen reformlar adım adım uygulamaya alınıyor. 2008 yılında yaşanan global finansal kriz ve özellikle Lehman Brothers'ın çöküşü, finansal istikrarın sağlanması konusunu düzenleyici kuruluşların gündeminin ilk sırasına koymalarına yol açtı. Küresel piyasaları sarsan finansal krizin nedenlerinden biri olarak gösterilen karşı taraf riskinin hâkim olduğu tezgah-üstü türev piyasaların standardize edilmesi, şeffaflaştırılması, sistematik riskin azaltılması ve mali hesap verebilirliğin artırılması son derece önem kazandı.

Bu ihtiyaca karşılık vermek üzere çıkarılan ABD Dodd-Frank Kanunu ile tezgah-üstü türev ürünlerin alım-satımının organize platformda gerçekleştirilmesi, karşı taraf riskinin giderilmesi için merkezi takas uygulamasına geçilmesi ve veri depocu kuruluşlara raporlama yapılması yönünde düzenlemeler getirildi. Merkezi takası yapılmayan tezgah-üstü türev ürünler için ise teminat zorunlulukları gündeme geldi. ABD'deki düzenlemelere paralel olarak, Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Konseyi tarafından yapılan düzenlemelerle tezgah-üstü türev sözleşmeler, merkezi karşı taraflar (MKT-central counterparty-CCP) ve veri depocu kuruluşlar için yeni adımlar atıldı.

Dünyanın en büyük 20 ekonomisini temsil eden G-20 ülkeleri tarafından da finansal sistemin güçlendirilmesine yönelik tezgah-üstü piyasalarda reform süreci başlatıldı. Finansal İstikrar Kurulu (FSB), reform çalışmalarının koordinasyonu için görevlendirildi. Bu çerçevede, FSB, G-20 liderlerinin 2009 Pittsburgh ve 2011 Cannes zirvelerinde global finansal kriz sonrası tezgah-üstü türev piyasalarına dönük aldıkları reform kararlarının hayata geçirilmesine yönelik ülkelerin ilerleme raporlarını yayınlıyor.

G-20 taahhütleri ile işlem gören ürünlerde standardizasyon, merkezi takas, elektronik platformda işlem görme ve tezgâh-üstü türev işlemlerin raporlanması gibi konularda gelinen aşamanın izlendiği raporun sonuncusu Eylül 2013'de yayınlandı. Ülkeler tarafından ulusal düzeyde yapılan düzenlemeler ve bu düzenlemelerin hayata geçirilmesine ilişkin hangi aşamada oldukları raporda yer aldı.

**FOREX TRANSACTIONS
ARE NOW REQUIRED
TO BE REPORTED TO
TAKASBANK AS THE
TRADE REPOSITORY
INSTITUTION
AUTHORIZED BY THE
CAPITAL MARKETS
BOARD (CMB)**

**KALDIRAÇLI İŞLEMLER
İÇİN VERİ DEPOCUSU
KURUM OLARAK
SPK TARAFINDAN
YETKİLENDİRİLEN
TAKASBANK'A
RAPORLANMA
ZORUNLULUĞU
GETİRİLDİ.**

The latest report on the standardization, central settlement, trading on electronic platforms, and reporting of over-the-counter derivatives for products whose trading is subject to G-20 was issued in September 2013.

**REPORTING METHOD OF OVER-THE-COUNTER
TRANSACTIONS: DATA STORAGE**

US Dodd-Frank Law requires that the records concerning the trades and positions on swap are maintained by a trade repositories. This structure allows the registration of settlement institutions and exchanges for derivatives trading as trade repositories and requires the registered institutions to publish swap volumes and rates to the public immediately after the trade is realized. There is also opportunity for large swap players and parties who have bulk transactions to report in delay in order not to affect market liquidity negatively.

In parallel with the reform in the international markets, Capital Markets Board of Turkey firstly legislated the leveraged market which covers the majority of over-the-counter forex transactions, through the “Communiqué on the Principles regarding Leveraged Trades and the Institutions that may engage in such Trades”, dated August 31, 2011. Therefore, the organizations which will provide intermediary activities in Turkey are required to register and report for the first time.

US Commodity Futures Trading Commission (CFTC) started to enforce obligatory settlement at the CCPs, reporting to trade repositories and standardization for CCPs. According to CFTC principles, the financial counterparty should start to report interest and credit default swaps started to be reported as of April 10, 2013 and other assets as of May 29, 2013. Non-financial counterparties have been reporting their interest and credit default swaps since July 1, 2013, and all other assets since August 19, 2013.

As a result of these regulations, the Capital Markets Board of Turkey requires that all leveraged transactions, activities in asset accounts, realized profit/loss in closed positions, potential profit/loss amounts for open positions, all commissions, fees, taxes accrued on accounts as well as the collateral amounts in the accounts to be reported to,

**TEZGAH-ÜSTÜ İŞLEMLERİN RAPORLANMASI:
VERİ DEPOCULUĞU**

ABD Dodd-Frank Kanunu ile swap işlemlerine ilişkin işlem ve pozisyon kayıtlarının bir veri depocusu kuruluş tarafından tutulmasını öngörüyor. Türev takas kurumları ve borsaların da veri depocusu olarak kayıt yaptırabildiği bu yapıda, kayıtlı kurumlardan swap işlem hacmi ve fiyat verilerini gerçek zamanlı olarak, işlem geçtikten hemen sonra kamuya açıklanması isteniyor. Ayrıca, büyük swap katılımcıları ve blok işlem yapan taraflar için piyasa likiditesini negatif etkilememesi için gecikmeli raporlamaya imkan tanınıyor.

Uluslararası piyasalarda reform uygulamalarına paralel olarak, Türkiye’de SPK tezgah-üstü piyasaların önemli bir bölümünü oluşturan yüksek kaldıraçlı foreks piyasasına 31 Ağustos 2011 tarihinden itibaren geçerli olan “Kaldıraçlı Alım Satım İşlemleri ve Bu İşlemleri Gerçekleştirebilecek Kurumlara İlişkin Esaslar Hakkında Tebliği” ile ilk kez düzenlemeye tabi tuttu. Böylece, Türkiye’de işlemlere aracılık edecek kuruluşlara kayıt koşulu ve raporlama açısından düzenlemeler getirildi.

CFTC tarafından MKT’lerde zorunlu takas, veri havuzlarına raporlama ve standardizasyon için ilgili kurallar yürürlüğe alındı. CFTC kurallarına göre, finansal karşı taraflar faiz ve kredi temerrüt swapları 10 Nisan 2013 tarihinden itibaren, diğer tüm kıymetleri ise 29 Mayıs 2013 tarihinden itibaren raporlanmaya başladı. Finansal olmayan karşı taraflar ise faiz ve kredi swaplarını 1 Temmuz 2013 tarihinden itibaren, diğer tüm kıymetleri ise 19 Ağustos 2013 tarihinden itibaren raporladılar.

Bu düzenlemelerle müşteri hesaplarına ilişkin olarak, hesaplarda gerçekleşen tüm kaldıraçlı alım satım işlemleri, varlık giriş çıkışları, kapanan pozisyonlarda oluşan kesinleşmiş kar ve zararlar, açık pozisyonlara ilişkin olarak potansiyel kar ve zarar tutarları, hesaplara tahakkuk ettirilen her türlü komisyon, ücret ve vergi tutarları ve hesaplardaki teminat durumlarına ilişkin bilgilerinin, FOREX (KASİ) işlemleri için veri depocusu kurum olarak SPK tarafından yetkilendirilen Takasbank’a raporlanması zorunluğu getirildi.

Takasbank’a raporlanan kaldıraçlı alım satım işlemlerine ilişkin 2011 Ekim ayı sonu itibarıyla 23.000 TL olan işlem hacmi, 2013 yılında aylık ortalama 200 milyar TL’ye (yıllık 2,4 trilyon TL) ulaştı. 2011 yılı Aralık ayı so-



Takasbank, which is authorized by the Capital Markets Board as the trade repository for the leveraged transactions.

The leveraged trades volume reported to Takasbank, which stood at TL 23,000 as of October 2011 reached roughly TL 200 billion (2.4 trillion per annum) per month in 2013. The number of collateralized accounts, which stood at 1,374 at end-2011 reached 29,191 at end-2013.

The total amount of customer collaterals kept at Takasbank for leveraged transactions stood at USD 18,988,081.46 at end-2011, and reached EUR 289,757.33, 9,542,711.53 and USD 126,782,071.31 at end- 2013.

STANDARDIZATION ON THE REPORTING OF TRADES: GLOBAL LEGAL ENTITY IDENTIFIER

The legal entity identifier code system determined to be implemented by the G-20 countries including Turkey, aims to centrally monitor the risks carried by financial institutions even if in different markets. With Legal Entity Identifier (LEI), the target is to collect the trading and reference information of financial market participants, to facilitate and increase the effectiveness of the analysis of such information by the regulatory bodies, to diminish the risks in the financial system, and to contribute to the analysis of counter-party risk. The legal basis of LEI lies on the US Dodd-Frank Law issued to regulate over-the-counter markets in the post-crisis period, and the European Market Infrastructure Regulation (EMIR). EMIR requires that parties engaged in trade reporting have LEI codes starting from February 12, 2014.

Although LEI is not obligatory according to the Turkish capital markets regulations, institutions based in Turkey, which are liable to report due to their international transactions should use this code. The national numbering institution of Turkey, Takasbank, was endorsed by the Regulatory Oversight Community that they have the required legal and technical infrastructure to deliver the LEI code for domestic and international institutions as of September 2013. Within this framework, an institution whether based in Turkey or not, can have the LEI code by applying to Takasbank. Takasbank has been accepting applications through the <https://www.leiturkey.com> web portal since February 24, 2011.

DATA RELATED TO LEVERAGE PURCHASE AND SALE TRANSACTIONS (MILLION TRY)

KALDIRAÇLI ALIM SATIM İŞLEMLERİNE İLİŞKİN YILLIK VERİLER (MİLYON TL)

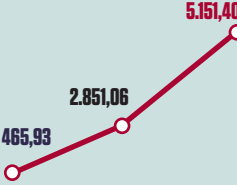
NUMBER OF ACCOUNTS HESAP SAYISI



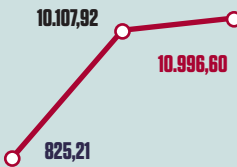
AMOUNT OF COLLATERALS TEMİNAT MİKTARI



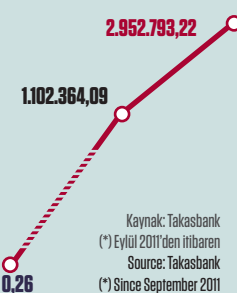
OPEN POSITION VALUE AÇIK POZİSYON DEĞERİ



TRADED VOLUME İŞLEM HACMİ



TOTAL YEARLY TRADED VOLUME YILLIK TOPLAM İŞLEM HACMİ



Kaynak: Takasbank
(*) Eylül 2011'den itibaren
Source: Takasbank
(*) Since September 2011

nunda 1.374 adet olan teminatlı hesap sayısı, 2013 yılı sonu itibariyle 29.191 oldu.

Foreks işlemleri için Takasbank nezdinde tutulan müşteri teminatlarının tutarı, 2011 yılı sonunda 18,988,081.46 ABD doları iken, 2013 yılı Aralık ayı sonunda, 289,757.33 Euro, 9,542,711.53 TL ve 126,782,071.31 ABD dolarına ulaştı.

İŞLEMLERİN RAPORLAMASINDA STANDARDİZASYON: GLOBAL TÜZEL KİŞİ KİMLİK KODU

Türkiye'nin de içerisinde yer aldığı G-20 ülkeleri tarafından uygulamaya geçirilmesine karar verilen tüzel kişileri kodlama sistemi sayesinde finansal kuruluşların, farklı piyasalarda dahi olsa, taşımış olduğu risklerin merkezi olarak takip edilmesi amaçlanıyor. Tüzel kişi kimlik kodu (legal entity identifier-LEI) ile finansal piyasa katılımcılarının işlem ve referans bilgilerinin toplanması ve bu bilgiler üzerinden analizinin düzenleyiciler için daha etkili ve kolay ulaşılabilir olması, finansal sistemdeki risklerin azaltılması ve karşı taraf riskinin analiz edilmesine katkıda bulunulması hedefleniyor. LEI'nin yasal dayanak noktaları ABD'de finansal kriz sonrasında tezgâh-üstü piyasaları düzenlemek için çıkarılan Dodd-Frank Kanunu ve AB'deki Avrupa Finansal Piyasa Altyapı Düzenlemesi (EMIR)'dir. AB EMIR düzenlemeleri kapsamında, işlem raporlamaları yapan tarafların 12 Şubat 2014 tarihinden itibaren LEI koduna sahip olması gerekiyor.

Türkiye sermaye piyasaları düzenlemelerine ilişkin olarak, LEI kodu yasal bir zorunluluk olmamakla beraber; yurt dışında yaptıkları işlemlerden dolayı raporlamaya tabi olan Türkiye'de yerleşik kuruluşlar bu kodu alıyor ve kullanıyorlar. Türkiye'nin ulusal numaralandırma kuruluşu olan Takasbank, ulusal ve uluslararası gereklilikleri yerine getirerek yerli ve yabancı kuruluşlara tüzel kişi kimlik kodu tahsis hizmetini sağlayabilecek teknik ve hukuki alt yapıya sahip olduğunu Eylül 2013 tarihi itibariyle tescil ettirmişti. Bu çerçevede, Türkiye'de veya Türkiye dışında yerleşik tüzel kişiler, Takasbank'a başvurarak LEI kodu alabiliyor. Hali hazırda lei@takasbank.com.tr adresinden e-posta yoluyla başvuruları kabul eden Takasbank, 24 Şubat 2014 tarihinde devreye alınan <https://www.leiturkey.com> web portalı üzerinden başvuruları kabul etmeyi sürdürüyor.



'THINK LONG TERM USE VARIOUS INSTRUMENTS'

'UZUN VADELİ DÜŞÜNÜN, FARKLI ENSTRÜMANLAR KULLANIN'

Turkish Capital Markets Association (TCMA)

President Attila Köksal talks about a segment that cannot make investment decisions as they do not have enough economics knowledge.

Stating that they are running operations especially for this segment, Köksal evaluated their operations to Borsa İstanbul Magazine.

Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB) Başkanı Attila Köksal, ekonomi bilgisi az olduğu için yatırım kararı alamayan bir kesimden bahsediyor. Özellikle bu kesim için projeler yürüttüklerini söyleyen Köksal finansal konularda bilincin artırılması için yapılan çalışmaları Borsa İstanbul Magazine'e anlattı.

According to the survey that Turkish Economy Bank (TEB) has performed with Boğaziçi University, the percentage of people using the basic banking products such as credit card and bank account is only 30%. The percentage of people using advanced banking products is 7%. In a survey conducted by ING Bank, only 9% of people who have been asked confirmed they are making savings. Percentage of those making regular savings does not exceed 7%. 50% of people who have been asked why they are not making savings answered that they do not have sufficient income. 30% on the other hand states that they do not need to make savings. The remaining 20 percent says that they do want to make savings however they do not know how to make it.

Türk Ekonomi Bankası'nın (TEB) Boğaziçi Üniversitesi ile birlikte gerçekleştirdiği ankete göre Türkiye'de kredi kartı ve banka hesabı gibi "temel bankacılık ürünlerini" kullananların oranı sadece yüzde 30. Gelişmiş finansal ürünleri kullananların oranı ise yüzde 7. ING Bank'ın bir anketinde ise "tasarruf yapıyor musunuz" sorusunun yöneltildiği katılımcıların sadece yüzde 9'u "evet, tasarruf yapıyorum" diyor. Düzenli tasarruf yapanların oranı yüzde 7'yi geçmiyor. "Neden tasarruf yapmıyorsunuz" diye sorulan kişilerin yüzde 50'si "yeterince gelirim yok" cevabını veriyor. Yüzde 30'u ise "ihtiyacım yok" diyor. Geriye kalan yüzde 20'lik kesim de "yapmak istiyorum ama nasıl yapacağımı bilmiyorum." cevabını veriyor.

Why is financial literacy very important?

Financial literacy is important in terms of enabling people to benefit more and efficiently from the opportunities and products of the financial system. If people keep their savings in the financial system rather than keeping at their homes, and if they use these opportunities consciously and efficiently, they will make a big contribution to the economy. However, today, the percentage of those benefitting from the opportunities of the financial system consciously and efficiently is very little both in Turkey and in other developing countries.

What is the situation in Turkey?

In our country, the percentage of people's participation in the financial markets is very low. In other words, the percentage of citizens benefitting from the financial services is very low. This percentage is high only in the big cities and within the well educated segment. When we go down to the lower income and lesser education level, this participation is decreasing. Failing to use the financial system brings with it the stowing of accumulated savings as gold and foreign currencies kept at their homes. This causes the percentage of savings within the GDP to remain at a very low level. In Turkey, savings is only 12 percent of the GDP. Mattress savings do not contribute to the economy at all.

What is the reason for this?

There are numerous reasons. The most important of these is the fact that Turkey has lived in a very high inflation environment from the 1960s until the 2000s. There is not another geography where a similar situation can be observed. Previously, there has been hyperinflation in some countries, especially in South American countries, however, these environments have not been permanent. The inflation level between 50 to 100 is called "strato inflation." This means, not excessive but over the standard level. As a society, we have lived in a high inflation environment for over a 30 years. This situ-



Finansal okuryazarlık neden önemli?

Finansal okuryazarlık, insanların finans sisteminin imkanlarından, ürünlerinden daha fazla ve verimli bir şekilde yararlanmasını sağlamak bakımından önemli. Eğer insanlar tasarruflarını yastık altında değil de finans sisteminin içinde tutarlarsa, bu imkanları bilinçli ve verimli şekilde kullanırlarsa ekonomiye çok büyük bir katkıda bulunmuş olurlar. Oysa günümüzde finansal sistemin imkanlarından bilinçli bir şekilde yararlananların oranı hem Türkiye'de hem de diğer gelişmekte olan ekonomilerde çok az.

Türkiye'de durum nedir?

Ülkemizde vatandaşın finans piyasalarına katılım oranı oldukça düşük. Diğer bir deyişle vatandaşın finansal hizmetlerden yararlanma oranı çok düşük. Yalnızca büyük şehirlerde ve iyi eğitilmiş kitle arasında bu oran yüksek. Düşük gelir ve eğitim seviyesine indiğimizde bu katılım azalıyor. Finansal sistemden yararlanmamak, birikimlerin yastık altında altın ve döviz olarak saklanmasını da beraberinde getiriyor. Bu da Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH) içinde tasarrufların oranının çok düşük kalmasına neden oluyor. Türkiye'de tasarrufların GSMH'ye oranı sadece yüzde 12. Yastık altındaki tasarrufların ekonomiye bir katkısı olmuyor.

Bunun nedeni nedir?

Birçok nedeni var. Bunlardan en önemlisi Türkiye'nin 1960'lı yıllardan 2000'lere dek yüksek enflasyon ortamında yaşamış bir ülke olması. Dünyada böyle bir durumu görebileceğiniz başka bir coğrafya yoktur. Daha önce birtakım ülkelerde, özellikle Güney Amerika ülkelerinde hiperenflasyon görüldü ancak bu ortamlar kalıcı olmuyor. Enflasyonun 50 ile 100 arasında olduğu seviyelere "strato enflasyon" deniyor. Aşırı değil ancak normal üzeri bir seviye demektir bu. Biz toplum olarak yaklaşık 30 seneden uzun bir süre yüksek enflasyon ortamında yaşadık. Bu durum, birkaç jenerasyonun yatırım alışkanlıklarını etkiledi. Bugün 40 yaş ve üzeri kesim ki bu kesim iş hayatının üst noktalarındakileri yani tasarrufların önemli bir kısmını yapabilecek olan kişileri kapsamaktadır ve bu kişiler hayati-

ation affected the investment behavior of a few generations. The segment of 40+ age includes those who are at higher positions at their professions and thus those who are capable of making a considerable amount of the savings and have spent a big part of their lives in a high inflation environment.

In my book named “Geleceğe Yatırım” (Investing in the Future), I define this segment as the inflation generation. The characteristic of this generation is that they have short term investment habit. As soon as there is a movement in the currency exchange rates, we attack the currencies, every now and then we buy gold. We don’t trust other financial instruments and long term investment instruments much.

The inflationist environment leads people towards spending rather than saving. How then is it going to be possible to divert this segment of 40+ and the younger generations towards making long term investments?

Improving financial literacy is important in that respect. We see that there is a big lack of knowledge in this subject. For instance, there was a survey of ING Bank about this subject. The results were interesting.

Thirty percent of those who are not making savings say “I do not have any need for savings.” This is a very interesting answer. We need to change this understanding. For not being in need of making savings, you have to be coming from a very wealthy family and in Turkey today, the number of such people does not exceed a few hundred. The remaining 20 percent segment says “I want to make savings but I do not know how to do it.” This segment is our target audience. First of all, we need to explain the importance of savings, how it is made, how and which financial instruments to use, and how to avoid unnecessary consumption. The term savings constitutes both of accumulation and not consuming unnecessarily. We need to explain this to our children, students and companies. After that we need to provide training as to how these savings can be diverted into appropriate investments.

What is being done in Turkey to spread financial literacy?

“THE SHORT TERM SAVINGS THAT ARE MADE WITH FOREIGN CURRENCY AND GOLD DO NOT HAVE MUCH BENEFIT FOR THE ECONOMY.”

“DÖVİZ VE ALTINLA YAPILAN KISA VADELİ TASARRUFLARIN EKONOMİYE PEK FAYDASI YOKTUR.”

nın büyük bölümünü yüksek enflasyon ortamında geçirdi.

“Geleceğe Yatırım” adlı kitabımda bu kesimi enflasyon kuşağı olarak adlandırıyorum. Bu kuşağın özelliği yatırım alışkanlıklarının kısa vadeli olmasıdır. Kurlarda bir hareketlenme olduğu anda kura saldırıyoruz, zaman zaman altın alıyoruz. Diğer finansal enstrümanlara, uzun vadeli yatırım araçlarına pek güvenmiyoruz.

Enflasyonist ortam insanları tasarruf etmeye değil harcama yapmaya yönelir. Peki, bu 40 yaş üzeri kesimin ve gençlerin uzun vadeli tasarrufa yönelmesini sağlamak nasıl mümkün olacak?

İşte finansal okuryazarlığı artırmak bu bakımdan önemli. Görüyoruz ki bu konuda büyük bir bilgi eksikliği var. Örneğin ING Bank’ın bu konuda yaptığı anketin sonuçları ilginçti. Tasarruf yapmayanların yüzde 30’u “ihtiyacım yok” diyor. Bu çok enteresan bir cevap. Bu zihniyeti değiştirmemiz gerekiyor. Tasarrufa ihtiyacınız olmaması için çok zengin bir aileden gelmeniz gerekiyor ki bugün Türkiye’ye baktığınızda bu sayı birkaç yüzü geçmez. Geriye kalan yüzde 20’lik kesim de “yapmak istiyorum ama nasıl yapacağımı bilmiyorum” diyor. İşte bu kesim bizim hedef kitlemiz. Önce tasarrufun önemini, nasıl yapılacağını, hangi finansal enstrümanın nasıl kullanılacağını, israftan nasıl kaçınılması gerektiğini anlatmamız gerekiyor. Tasarruf kelimesi hem birikimi hem de sarf etmeme, yani israf etmeme kavramını da içeriyor. Hem çocuklarımıza hem öğrencilerimize hem de şirketlere bunu anlatmalıyız. Sonrasında bu tasarrufların nasıl doğru yatırımlara yöneleceği konusunda eğitim vermeliyiz.

Türkiye’de finansal okuryazarlığı yaygınlaştırmak amacıyla neler yapılıyor?

Finansal okuryazarlık projesi, Sermaye Piyasası Kurulu liderliğinde ve Borsa İstanbul ile Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği’nin desteğiyle yürütülüyor. TSPB olarak kendi bünyemizde “aXiyon Takımı” adında bir ekip kurduk. Bu ekip 12 kişilik, tamamı sektör çalışanlarından oluşuyor ve gönüllülük esasına dayanıyor. Youtube’da birtakım yatırımçıyı bilinçlendirmek üzere video çalışmaları

The financial literacy project is being executed under the leadership of the Capital Markets Board (CMB) and with the support of Borsa İstanbul together with Turkish Capital Markets Association. As the TCMA, we have formed an "aXiyon Team." This team is composed of 12 people, all of which are employees in the sector and the work is based on voluntary. They are also broadcasting some videos on Youtube aiming to raise awareness of the investors. We organized a children oriented savings day with the support of Borsa İstanbul on April 22. We have also executed several projects in the universities. We visit the universities all around Anatolia.

In Turkey, people look at the capital markets with a short term and risky point of view. Will the progress in financial literacy change this understanding?

The development of capital markets in Turkey, as mentioned earlier, corresponds to the previous years dominated by high inflation. You are in such an environment that you get 80 percent return on your deposit, you make currency deposits and the interest rate given goes up to 20 percent. In such an environment, why would anyone purchase share issues? Treasury bonds are already secure instruments that give you 20 percent interest. Investing on share issues is not preferable.

It is also very important not to put all your accumulated savings under a single instrument and make regular savings. Around 50 thousand people in Turkey engage in daily stock trading. And 200 thousand people have a portfolio of over TL 10 thousand. These are very small numbers. There are 1 million share issue accounts. It has been this way for several years for some reason.

We are telling Turkish people that Turkey is a growing country, it has fragilities such as current account deficit and limited resources; however, it has strong demographics with a hard working society. It has more advantages than its disadvantages. That's why a lot of foreign investors are coming in. Two thirds of the public shares of the companies are held by foreigners. Now this is a message. Foreigners trust our companies more than we do.

Attila Koksall defines 40+ age group as the inflation generation in his book "Investment in the Future"

Attila Koksall "Geleceğe Yatırım" adlı kitabında 40 yaş üstünü enflasyon kuşağı olarak tanımlıyor.



da yapıyorlar. 25 Nisan'da Borsa İstanbul'un katkılarıyla çocuklara yönelik bir tasarruf günü tertip ettik. Üniversitelerde de birçok çalışmamız oldu. Anadolu'nun her yerindeki üniversitelere gidiyoruz.

Türkiye'de insanlar sermaye piyasalarına kısa vadeli ve riskli bir bakış açısıyla bakıyor. Finansal okuryazarlığın gelişmesi bu algıyı değiştirmeye yardımcı eder mi?

Türkiye'de sermaye piyasalarının gelişimi, yüksek enflasyonun hakimiyetinde geçen yıllara tekabül ediyor. Öyle bir ortamdasınız ki bankadan mevduatınıza yüzde 80 faiz alıyorsunuz, döviz mevduatı yapıyorsunuz verilen faiz yüzde 20'lere çıkıyor. Böyle bir ortamda neden biri gelip hisse senedi alsın? Zaten hazine bonoları size yüzde 20'ler civarında reel faiz veren garantili bir enstrüman. Bu ortamda hisse senedine yatırım yapmak tercih edilebilir bir şey değildir.

Tüm birikiminizi bir tek enstrümana bağlamak, düzenli birikim yapmak da çok önemli. Türkiye'de yaklaşık 50 bin kişi günlük hisse senedi işlemi yapıyor. 200 bin kişinin de 10 bin lira üzeri portföyü var. Çok

When the economy of Turkey and the situation of the companies are considered, we believe that equities will appreciate in the long term. For example, look at Garanti Bank's current value, and compare it with 15 years ago. Migros and BIM are also successful examples. We are suggesting "think long term." Secondly, "do not take investment decisions all of a sudden." If you decide to make an investment because you have TL 50 thousand today, you may enter the market from a very high point, and you may lose. Nobody can predict how the market will move in the short term. Purchasing a share because it is very cheap today is a very big mistake. People need to go in the index funds as the management costs are very low as well. Purchase regularly and every month, then you can keep on purchasing no matter what the index levels are and you can catch the average of the waves. The most important thing is to catch the average. I believe that as Turkey grows we will be able to break the previous records again in the indices.

FINANCIAL LITERACY IS ENTRUSTED TO THE aXiyon TEAM

How was the idea of starting the work you are executing with the aXiyon Team you have formed under the structure of TCMA implemented?

The financial training studies for increasing the savings and investment level in Turkey started under the coordination of Capital Markets Board and within the scope of "Investor Awareness Campaign Cooperation Protocol."

We decided to form a group within the structure of our union in which volunteering finance sector employees would participate to spread the "conscious investors" concept.

For our projects, we have implemented a three step investor training program that is constructed over regular savings and the appropriate knowledge to increase those savings. We are continuing our operations within the scope of the program to provide knowledge to individuals at every level regarding savings methods, savings tools and following up of investments.

"FOREIGNERS
TRUST OUR
COMPANIES MORE
THAN WE DO."

"YABANCILAR
BİZİM
ŞİRKETLERİMİZE
BİZDEN ÇOK
GÜVENİYOR."

küçük rakamlar bunlar. 1 milyon tane de hisse senedi hesabı var. Senelerdir bu böyledir ne hikmetse.

Biz vatandaşa diyoruz ki Türkiye büyüyen bir ülke, zaafı var tabii, cari açık gibi, kaynakların kısıtlı olması gibi, ama demografik yapısı güçlü, çalışkan bir topluma sahip. Artıları eksilerinden daha fazla. Zaten bu yüzden çok yabancı yatırımcı geliyor. Şirketlerin halka açık dolaşımdaki hisselerin 3'te 2'si yabancıların elinde. Bu bir mesajdır. Yabancılar bizim şirketlerimize bizden çok güveniyor.

Türkiye ekonomisi ve şirketlerin durumu göz önüne alındığında hisse senetlerinin uzun vadede yükseleceğini düşünüyoruz. Örneğin Garanti Bankası'nın şimdiki değerine bir bakın, bir de 15 yıl öncekine bakın. Keza Migros ve BİM de başarılı örneklerden. Diyoruz ki uzun vadeli düşünün. İkincisi bir anda yatırım yapmayın. Bugün "50 bin liram var, yatırım yapayım" dersin, piyasaya yüksek bir yerden girebilirsin, zarar edebilirsin. Kimse piyasanın kısa vadede nereye gideceğini bilemez. Bakıyorum şu hisse çok ucuz onu alayım. Büyük hatadır bu. Endeks fonlarına girsinler, yönetim maliyetleri de çok düşük. Sürekli ve her ay al, o zaman endeks ne olursa olsun alabiliyorsun ve dalgalıların ortalamasını yakalayabiliyorsun. En önemlisi de ortalamayı yakalamaktır zaten. Türkiye büyüdükçe endekste de eski rekorları yeniden kıracağımıza inanıyorum.

FINANSAL OKURYAZARLIK aXiyon TAKIMI'NA EMANET

TSPB bünyesinde oluşturduğunuz aXiyon takımıyla çalışmalarınıza başlama fikri nasıl oluştu?

Türkiye'de tasarruf ve yatırım düzeyini artırmaya yönelik finansal eğitim çalışmaları, Sermaye Piyasası Kurulu koordinatörlüğünde "Yatırımcı Seferberliği İş Birliği Protokolü" kapsamında başlatıldı.

Biz de "bilinçli yatırımcı" olgusunu kitlelere yaymak için Birliğimiz bünyesinde gönüllü finans sektörü çalışanlarının yer aldığı bir grup kurmaya karar verdik ve 2012 yılında aXiyon adını verdiğimiz grubumuzu oluşturduk. "Varlıklı insan, varlıklı aile, varlıklı ülke" sloganıyla yola çıkan grubumuz, bireylerin bilinçli finansal kararlar almalarında yol gösterecek projeleri hayata geçiriyor.

i

aXiyon Team's motto is "Wealthy person, wealthy family, wealthy country", and consists of Dr. İlknur Üner, Hakan Osmanoğlu, Başak Başar, Murat Ergin, Murat Oktay, Alparslan Budak, Tuğba Oğan, Eda Cabbar, Dr. Ülkem Başdaş, Ekin Fikirkoca Asena, Arzu Odabaşı and Sadiye Selek. The group realizes projects that will lead individuals to take conscious financial decisions.

"Varlıklı insan, varlıklı aile, varlıklı ülke" sloganıyla yola çıkan aXiyon Takımı; Dr. İlknur Üner, Hakan Osmanoğlu, Başak Başar, Murat Ergin, Murat Oktay, Alparslan Budak, Tuğba Oğan, Eda Cabbar, Dr. Ülkem Başdaş, Ekin Fikirkoca Asena, Arzu Odabaşı ve Sadiye Selek'ten oluşuyor. Grup, bireylerin bilinçli finansal kararlar almalarında yol gösterecek projeleri hayata geçiriyor.

What are the operations you have run with the aXiyon Team so far?

We have started our operations by setting up our web pages. There are examples and success stories on our website www.paramveben.org that has been set up in order to inoculate savings and investment consciousness to a large crowd. We also have the broadcasting website

www.paramveben.tv for broadcasting short videos prepared parallel to the content on our initial website.

At the beginning of December 2012 we set up a page called "My Money and I" on Facebook. We are receiving positive feedback from many users from various occupation and age groups on our page which has now reached almost 37,000 likes. Additionally, the number of our followers on Twitter has reached 1,455.

We have organized a photography competition themed "For Me Saving is..." on our Facebook page between the dates September 11-October 11, 2013. 275 photographs took place in this competition and over 13 thousand people voted to choose the photograph that explains savings best. The interest that our public shows to savings once more emphasizes the need in this matter.

Projelerimiz için düzenli tasarruf ve bu tasarrufu artıracak doğru bilgi üzerine kurgulanmış üç aşamalı bir yatırımcı eğitimi programı geliştirdik. Program kapsamında tasarruf yolları, yatırım araçları ve yatırımların takibi konusunda her seviyeden kişiye bilgi verilmesini sağlayan çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Şimdiye kadar aXiyon Takımı'yla yürüttüğünüz çalışmalar neler oldu?

Çalışmalarımıza internet sayfalarımızı kullanarak başladık. Tasarruf ve yatırım bilincini geniş kitlelere aşlamak amacıyla kurulan www.paramveben.org sitesinde bu konular hakkında somut örnekler ve başarı hikayeleri yer alıyor. Ayrıca bu sitedeki içeriklere paralel olarak hazırlanan kısa filmleri bir araya getirdiğimiz www.paramveben.tv sitemiz var.

Aralık 2012 başında Facebook'ta Param ve Ben isimli sayfamız açıldı. Şu an itibarıyla 37 bin'e yakın beğeniye ulaşan sayfamızda, farklı meslek ve yaş gruplarından pek çok kullanıcıdan olumlu geri dönüşler alıyoruz. Ayrıca, Param ve Ben Twitter hesabındaki takipçi sayımız 1.455 kişiye ulaştı.

11 Eylül-11 Ekim 2013 tarihleri arasında Facebook sayfamız üzerinden "Bence Tasarruf" temalı bir fotoğraf yarışması düzenledik. 275 fotoğrafın yer aldığı yarışmamızda, 13 binin üzerinde kişi oy kullanarak tasarrufu en iyi



aXiyon Team consists of volunteering finance sector employees.
aXiyon Takımı gönüllü finans sektörü çalışanlarından oluşuyor.

We have also organized a short film contest between the dates November 25 2013-February 28, 2014 featuring the theme securing the future by making savings named "Camera in Your Hand, Future in Your Pocket." A total of 107 films participated in this contest for which we received applications from all around the country. The contestant reflecting the theme of the contest won a prize of TL 5,000. The runner up received TL 10,000 and the second runner up won also received TL 7,500.

On our My Money and I Youtube page, there are videos regarding savings and investments that are relevant to the users at every level. Our videos have reached millions of people. Soon videos of experts featuring investment and, savings will take place on our page.

Can you give us information about the new projects you are planning in the near future?

We organized an activity in Borsa İstanbul on April 25 intended for children named "My Money and I." We are planning to introduce our followers with an e-learning program that scrutinizes the savings and investments matters extensively in the near future. Apart from these activities, our work on the social media will be continue. We are planning to offer a mobile budget application to individuals where they can prepare their own budgets very easily. Also, we have a public spot project that is still being prepared which will be broadcast on television and radio channels.

How do you see the future of financial literacy in Turkey?

We have a project to turn İstanbul into an International Financial Center that we all support. In order for us to reach this goal of becoming a financial center, a very large ecosystem that all the stakeholders contribute to should be formed.

As the aXiyon Team, we see the increasing of our public's financial literacy as a long term social responsibility project. We believe that our endeavors will come to fruition in the near future. With the contribution of other institutions, the level of financial literacy in our country will rise to a higher level in the future.

"WE AS THE aXiyon TEAM SEE THE INCREASING OF OUR PUBLIC'S FINANCIAL LITERACY AS A LONG TERM SOCIAL RESPONSIBILITY PROJECT."

"BİZ, aXiyon TAKIMI OLARAK HALKIMIZIN FİNANSAL OKURYAZARLIK SEVİYESİNİN YÜKSELTİLMESİNİ UZUN SOLUKLU BİR SOSYAL SORUMLULUK PROJESİ OLARAK GÖRÜYÖRÜZ."

anlatan fotoğrafı seçti. Halkımızın tasarruf konusuna gösterdiği ilgi, bu konudaki ihtiyacı bir kez daha vurgulamış oldu.

25 Kasım 2013-28 Şubat 2014 tarihleri arasında ise birikim yaparak geleceği güvence altına alma temalı "Kamera Elinde Geleceğin Cebinde" kısa film yarışmamızı düzenledik. Türkiye'nin her bölgesinden başvuru gelen yarışmamıza toplam 107 film katıldı. Yarışmanın temasını en iyi anlatan filmin sahibi 15.000 TL'lik ödül kazandı, ikinciye 10.000 TL, üçüncüye 7.500 TL'lik ödül verildi.

Param ve Ben Youtube sayfamızda ise her seviyeden kullanıcıya hitap eden tasarruf ve yatırımla ilgili videolar bulunuyor. Videolarımız milyonlarca kişiye ulaştı. Çok yakın bir zamanda uzman kişilerin yatırım ve tasarruf konulu videoları da sayfamıza eklenecek.

Yakın gelecekte planladığınız yeni çalışmalar hakkında bilgi verebilir misiniz?

25 Nisan'da Borsa İstanbul'da "Param ve Ben Çocuk Şenliği" adı altında çocuklarımıza yönelik bir etkinlik düzenledik. Yakın gelecekte tasarruf ve yatırım konularını kapsamlı bir şekilde inceleyen bir e-öğrenme programını takipçilerimizle buluşturmayı hedefliyoruz. Bu etkinliklerin yanı sıra, sosyal medya üzerindeki çalışmalarımız da devam edecek. Kişilere kendi bütçelerini kolay bir şekilde hazırlayabilecekleri bir mobil bütçe uygulaması sunmayı planlıyoruz. Ayrıca, televizyon ve radyo kanallarında yayınlanmak üzere hazırlıklarına devam ettiğimiz bir kamu spotu projemiz var.

Türkiye'de finansal okuryazarlığın geleceği nasıl görünüyor?

Hepimizin sonuna kadar desteklediği, İstanbul'u uluslararası bir finans merkezi haline getirme projemiz var. Finans merkezi hedefine ulaşmamız için tüm paydaşların katkı sağladığı çok geniş bir ekosistemin oluşturulması gerekiyor.

Biz, aXiyon takımı olarak halkımızın finansal okuryazarlık seviyesinin yükseltilmesini uzun soluklu bir sosyal sorumluluk projesi olarak görüyoruz ve bu çabalarımızın sonuçlarını yakın gelecekte alacağımızı düşünüyoruz. Diğer kurumların da katkılarıyla gelecekte finansal okuryazarlık alanında ülkenin seviyesinin daha yukarıya taşınacağına inanıyoruz.

“YELLEN IS THE MOST OPEN MINDED ECONOMIST” “YELLEN, EN AÇIK GÖRÜŞLÜ EKONOMİST”

World wide known American economist Prof. Dr. James Galbraith evaluated the effects of the Fed's decisions on the global economy in 2014, what are awaiting the world markets with the coming of Janet Yellen's incumbency, and how much the developing countries' markets will be affected by the fluctuations of the global markets, for Borsa İstanbul Magazine.

Dünyaca ünlü Amerikalı iktisatçı Prof. Dr. James Galbraith 2014 yılında Amerikan Merkez Bankası kararlarının küresel ekonomi üzerine olan etkilerini, Janet Yellen dönemi ile birlikte dünya piyasasını nelerin beklediğini ve gelişmekte olan ülke piyasalarının küresel ekonomideki dalgalanmadan ne ölçüde etkileneceğini Borsa İstanbul Magazine'e değerlendirdi.

Fed decided to withdraw from the market by 2014 impacting, in particular, on developing countries with the force of an earthquake. What kind of results do you think this impact will lead to? Could this earthquake slow down or reverse the Fed's decision?

The effect of their actions on developing countries is very far down on the list of priorities at any given time, and could only slow or reverse a policy if there is a severe consequence for the important American banks or other financial institutions. This was the case in August, 1982, when Mexico threatened debt default, but I don't recall any other recent example.

Do you think Janet Yellen's presidency may cause differences in the Fed's policies? What type of improvements do you expect during Yellen's presidency?

Amerikan Merkez Bankası'nın 2014 yılı itibarıyla pazardan çekilme kararı özellikle gelişmekte olan ülkelerde deprem etkisi yarattı. Bu etkinin nasıl sonuçlar yaratacağını düşünüyorsunuz? Bu deprem etkisi Amerikan Merkez Bankası'nın kararını yavaşlatabilir ya da geri çevirebilir mi?

Amerikan Merkez Bankası'nın kararlarının gelişmekte olan ülkeler üzerindeki etkisi her zaman önem sırasında çok aşağılardadır. Uygulamalarını, Amerikan bankaları ya da diğer finansal kuruluşlar üzerinde çok ağır sonuçlar doğurması halinde yavaşlatabilir ya da geri çekebilirler. 1982'nin Ağustos ayında olan da buydu; Meksika borçlarını ödememekle tehdit etti. Ancak bunun dışında son dönemde herhangi bir örnek hatırlamıyorum.

Janet Yellen'in başkanlığının Amerikan Merkez Bankası'nın kurallarında değişikliklere sebebiyet verebileceğini düşünüyor musunuz? Yellen'in başkanlık döneminde ne tarz gelişimler bekliyorsunuz?



Janet Yellen is surely the most open-minded economist ever to hold the chairmanship of the Federal Reserve, and she is a dedicated adherent of the dual mandate, according to which the Federal Reserve must pursue both full employment and price stability. However, at any given time, the Federal Reserve tends to be locked in to a course of action, and requires strong reasons before it will change it. For this reason, the policy of “tapering” is likely to continue, unless the US economy goes into a stall. I do hope that Janet Yellen will bring a stronger hand to bank regulation at the Federal Reserve than her most recent predecessors have done.

This year, for the first time China surpassed U.S with the number of the total imports and exports figures. What do you expect from the competition between East and West and the race between U.S. and China?

A change in the ranking of trade statistics is a matter of very little practical importance. There is no race between the US and China. The US and China will continue to have differences, but I expect them to continue to trade and to work out severe difficulties as they have in the past.

What should be done to end this period? How much time do you think we need for a global recovery?

A key to understanding our present position is to realize that the world has changed, and that the problems we are facing now are not going to be unusual in the future. There will not be a “global recovery” to the trend growth of the 1980-2000 period in the advanced countries or to the period since 2000 in the developing world. Therefore, policy should aim to adapt to more difficult conditions in the best way possible, especially protecting the most vulnerable segments of the population. This is what Roosevelt did, in part, by enacting Social Security in the midst of the Depression. There are other essential steps toward making the situation better.

Janet Yellen şüphesiz bugüne kadar Amerikan Merkez Bankası başkanlık görevini üstlenen en açık görüşlü ekonomisttir ve Amerikan Bankası’nın hem tam istihdam hem de fiyat istikrarı sürdürmesini gerektiren çifte vekâlet taraftarıdır. Ancak, herhangi bir zamanda, Amerikan Merkez Bankası bir hareket tarzını benimsemek zorunda kalmakta ve bunu değiştirmeden önce güçlü sebeplere ihtiyaç duymaktadır. Bu sebeple indirgeme kuralının, Amerikan ekonomisi yavaşlamadığı sürece, devam etmesi olasıdır. Janet Yellen’in Amerikan Merkez Bankası’nda banka yönetmeliğine kendisinden önceki en son yetkililerden çok daha güçlü bir yetki getirmesini ümit ediyorum.

Bu sene ilk defa Çin toplam ithalat ve ihracat rakamlarında Amerika’nın önüne geçti. Doğu ile Batı arasındaki rekabetten ve ABD ile Çin arasındaki yarıştan beklentiniz nedir?

Ticaret istatistiklerinde konumlanma değişiklikleri çok küçük pratik öneme sahiptir. ABD ve Çin arasında hiçbir yarış bulunmuyor. ABD ve Çin farklılıklar göstermeye devam edecektir ama birbirleriyle ticaret yapmaya devam etmelerini ve şiddetli zorlukları geçmişte yaptıkları gibi bertaraf etmelerini bekliyorum.

Bu dönemi sonlandırmak için ne yapılmalı? Küresel iyileşme için ne kadar zamana ihtiyacımız olduğunu düşünüyorsunuz?

Mevcut durumumuzu anlayanın anahtarı dünyanın değiştiğini ve şu anda karşılaştığımız zorlukların gelecekte olağan dışı olmayacağını fark etmektir. 1980-2000 dönemi gelişmiş ülkeler büyüme eğiliminde veya 2000 yılından itibaren olan dönemde gelişmekte olan dünyada bir “küresel” iyileşme olmayacaktır. Bu nedenle, kurallar daha zor koşullara mümkün olan en iyi şekilde uyum sağlamayı, özellikle toplumun en savunmasız kesimlerini korumayı amaçlamalıdır. Roosevelt’in yaptığı da buydu, ekonomik bunalımın ortasında Sosyal Güvenliği kanunları ile düzenledi. Durumu daha iyiye götürmek için atılabilecek başka zaruri adımlar da var.



Yellen believes that Federal Reserve must pursue full employment and price stability policy.

Yellen, Amerikan Merkez Bankası’nın tam istihdam ve fiyat istikrarı politikasını sürdürmesi gerektiğini savunuyor.

“I DO HOPE THAT JANET YELLEN WILL BRING A STRONGER HAND TO BANK REGULATION AT THE FEDERAL RESERVE THAN HER MOST RECENT PREDECESSORS HAVE DONE.”

“JANET YELLEN’İN ABD MERKEZ BANKASI’NDA BANKA YÖNETMELİĞİNE KENDİSİNDEN ÖNCEKİ EN SON YETKİLİLERDEN ÇOK DAHA GÜÇLÜ BİR YETKİ GETİRMESİNİ ÜMİT EDİYORUM.”



COMPETITION HAS A NAME: ERP

REKABETİN BİR ADI VAR: ERP

While the transition from hand kept books to excel sheets seems to have happened only yesterday, companies have stepped into a new age and have come across Enterprise Resource Planning.

Enterprise Resource Planning entered the lives of many companies claiming to be operating not only fast, but also with a minimum number of errors.

Elde tutulan defterlerden excel tablolarına geçişimiz daha dün gibiyken şirketler sanki birkaç çağ birden atladı ve Kurumsal Kaynak Planlaması ile tanıştı. Kurumsal Kaynak Planlaması da şirketlerin hayatına hem hızlıym hem de “minimum hatada iş yaparım” iddiası ile girdi.

Enterprise Resource Planning came into the enterprises' agenda in the 1990s and all of a sudden, became a must for companies. At the essence of ERP lies what is in the core of the global market: competitiveness. Developed to save time and cost, this technology-based infrastructure works with a focus on gaining advantage in the market.

Enterprise Resource Planning softwares allow gathering all the departments of an enterprise in a single computer system. This way, it is possible to run all the work from a single database. The system offers effective planning, and brings competitive advantages to procedures and such as logistics, purchasing, accounting, finance, quality management, stock management, production planning, human resources planning, marketing, customer relations management and delivery.

INFORMATION SHOULD FLOW FAST AND SEAMLESSLY

Today, there are two important issues that the organizations should combat. One of these is globalization and the other is shortened product market life. Companies have to consider two important components with respect to globalization. Competition gains an even more crucial role with globalization. The way to participate in the market with a strong competitive spirit goes through a firm work follow-up. Today, when the speed of information flow has increased, the possibility

Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) işletmelerin gündemine 1990'lı yıllarda girdi ve birdenbire şirketlerin olmazsa olmazlarından biri oldu. ERP'nin özünde küresel pazarın temelinde yatan şey yatıyor: rekabetçilik. Zamandan ve maliyetten tasarruf etmek için geliştirilen teknoloji altyapılı bu sistem, pazarda avantaj yakalamaya odaklı çalışıyor.

ERP yazılımları ile birlikte işletmenin bütün departmanları tek bir bilgisayar sistemi altına toplanıyor. Bu sayede işler tek bir veri tabanı üzerinden yürütülebiliyor. Etkili bir planlama sunan sistem lojistik faaliyetlerinden başlayarak satın alma, muhasebe, finans, kalite yönetimi, stok yönetimi, üretim planlama, insan kaynağı planlaması, pazarlama, müşterilerle olan ilişkilerin yürütülmesi, teslimat gibi işlemlere rekabetçi avantajlar getiriyor.

BİLGİ, HIZLI VE KESİNTİSİZ AKMALI

Günümüzde organizasyonların mücadele etmesi gereken iki önemli konu var. Bunlardan biri küreselleşme bir diğeri ise kısalmış ürün pazarı ömrü. Şirketler küreselleşme boyutunda iki önemli unsuru göz önünde bulundurmak zorundalar. Rekabet, küreselleşme ile birlikte daha da hayati bir role bürünüyor. Piyasaya sağlam bir rekabetçi ruh ile katılmanın yolu ise sıkı bir iş takibinden geçiyor. Bilgi hızının arttığı bu dönemde hız ile birlikte yanlış yapma olası-

SHORTENED PRODUCT MARKET LIFE REQUIRES SCRUTINIZED OBSERVATION OF THE MARKET AND PRODUCT SALES.

KISALMIŞ ÜRÜN PAZARI
ÖMRÜ ŞİRKETLERİ,
PIYASAYI VE
ÜRÜNLERİNİN SATIŞINI
ÇOK İYİ GÖZLEMLEMeye
İTİYOR.

of making mistakes has also risen. ERP comes into action at this point and executes flow of information flawlessly which used to be done manually or with old methods. On the other hand, globalization has also globalized companies. Companies that are situated in several countries have to manage their intercommunications flawlessly in the increasingly fierce competition conditions.

Within the new market understanding where producing and selling are insufficient, companies have to re-structure their financial systems in compliance with the complicated trade borders, barriers and quotas. This situation bares the necessity for synchronized working of accounting and finance functions with the production functions. The increase of export oriented production brings with it the need for an information system that comprises of logistics, material management, project management, finance, sales and employee management. This need is fulfilled by Enterprise Resource Planning, which numerically records every transaction regardless of source.

Shortened product market life requires scrutinized observation of the market and product sales. To be able to see the stage that product sales are at and to be able to decide when to stop production, companies have to run a very serious follow-up procedure. Until the introduction of ERP, this procedure was run rather intuitively. ERP, on the other hand, follows every procedure from effective logistics checks to supply chain management and produces alternative scenarios for possible situations during the procedures.

lığı da yükseliyor. İşte bu noktada devreye ERP giriyor ve manuel ya da eski yöntemlerle yapılan bilgi akışını hatasız olarak gerçekleştiriyor. Öte yandan küreselleşme şirketlerin de küreselleşmesini sağladı. Birden fazla ülkeye konumlanan şirketler birbirleri ile olan bağlantılarını da azılı rekabet koşullarında sorunsuz bir şekilde yürütmek zorundalar.

Üretmek ve satmanın yetersiz kaldığı yeni pazar anlayışında, şirketler finans sistemlerini karmaşık ticaret sınırları, bariyer ve kotalara göre de düzenlemek durumundalar. Bu durum da muhasebe ve finans fonksiyonlarının imalat fonksiyonları ile çok iyi çalışması gerekliliğini doğuruyor. İhracat amaçlı üretimin de artması ile birlikte lojistik, malzeme yönetimi, proje yönetimi, finans, satışlar ve personel yönetimini içeren bir bilgi sistemi ihtiyacına neden oluyor. İşte bu ihtiyaca Kurumsal Kaynak Planlaması cevap veriyor ve sistem kaynağı ne olursa olsun iş ile yapılan her işlemi sayısal olarak kaydediyor.

Kısalmiş ürün pazarı ömrü ise şirketleri, piyasayı ve ürünlerinin satışını çok iyi gözlemlemeye itiyor. Ürünlerin satışının hangi aşamada olduğunu ve ne zaman üretimin durdurulması gerektiği kararını verebilmek için şirketlerin ciddi bir takip yapması gerekirken bu ERP'ye kadar tabiri yerindeyse daha çok el yordamı ile yapılmaktaydı. ERP ise etkin lojistik kontrolden tedarik zinciri yönetimine kadar her şeyi takip ediyor ve süreçte yaşanabilecek bazı durumlar için alternatif senaryolar üretiyor.

AMAÇ HAYATTA KALABİLMEK

Kurumlar artık küresel ekonominin birer oyuncusu gibi hareket ediyor ve rekabet ortamında hayatta kalma mücadelesi veriyorlar. Bütün bu koşulların içine kâr elde etme çabalarını da eklersek bu şirketlerin ihtiyacı olan şey kurumlarını eksiksiz yönetebilmek. Doğru bir stratejik kararlar elde edilen rekabet avantajı için ihtiyaç duyulan ERP artık sadece dev şirketlerin ihtiyacı olmaktan çıkıyor. Daha önceleri ERP, KOBİ'ler için bir ihtiyaç olarak görülmezken büyük şirketlerin elde ettiği etkinlik artışı ve maliyet düşüşü küçük işletmeler için de benzer sonuçlar doğurdu. Bu sonuçlar da her geçen gün KOBİ'leri ERP sistemlerini kullanmaya itiyor.



Market leader in ERP software. It is accepted as a standard in some of industries. SAP software is used in over 120 countries by over 127 thousand companies.

ERP yazılımında piyasa lideridir. Bazı sanayilerde standart olarak kabul edilir. 120 ülkede; 127 binin üzerinde şirkette, SAP yazılımı kullanılmaktadır.



Develops corporate business software suitable for contemporary and international criteria. Provides approximately 30 thousand institutions with business automation.

Çağdaş ve uluslararası kriterlere uygun kurumsal iş yazılımları geliştirir. 30 bine yakın kuruluşa uçtan uca iş otomasyonu sağlar.



An innovative software that is used in 11 different languages and in 21 countries, mainly Germany, Austria and France.

Almanya, Avusturya, Fransa başta olmak üzere 21 ülkede 11 dilde kullanılan inovatif bir yazılımdır.

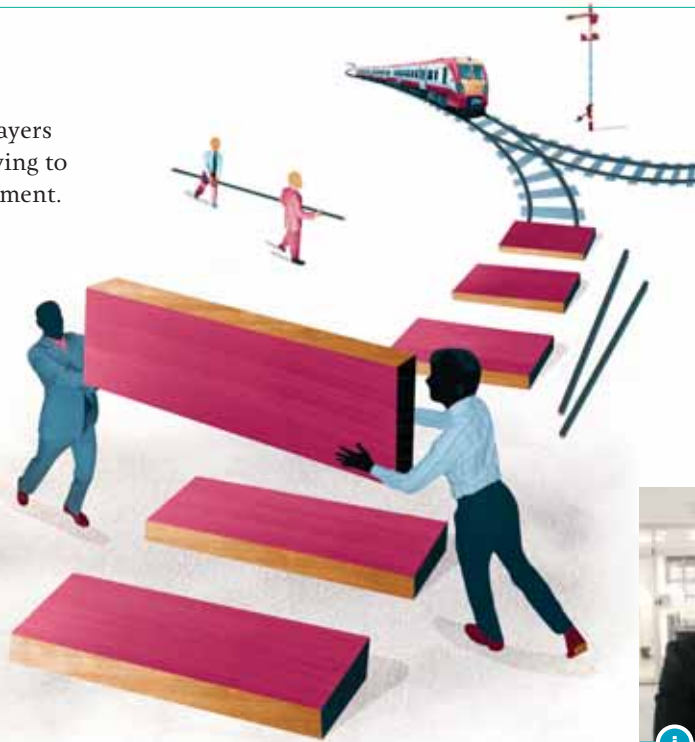
THE PURPOSE IS TO SURVIVE

Enterprises are now acting as players of the global economy and are striving to survive in this competitive environment. When we include profit making efforts into the competition conditions, what these companies need is to manage their corporations thoroughly. ERP, which is necessary for a competitive advantage gained through a correct strategic decision is no more required by gigantic companies only.

While previously ERP was not considered as a necessity for the SMEs, the increased efficiency and reduced costs that big firms achieved with ERP bore similar results for small enterprises. These results push SMEs into using ERP systems.

Having been integrated into the management of all the enterprises from multinational enterprises to small firms, ERP is now also entering the competitors' area. When a company successfully implements the system and achieves competitive advantage, its competitors also prefer to use the system. What determines competition here lies in the success with which a company integrates the same system into its own structure. During this process, employees have the biggest role. Although, ERP does not tend to involve human resources into its system, it is the employees that administer ERP. It seems that effective working of ERP is possible through harmonizing the employees with the system. We cannot think of ERP as only a software. ERP is also a social structure that involves information technologies. Employees take part in the process of designing and utilizing the system only after a long and intensive training.

While Enterprise Resource Planning is among the companies' essentials at this stage, the upper versions of the system have started being talked about. It seems that the ERP systems that enable companies to catch up with the speed of global markets will not be able to hold on to the speed of the market themselves and after ERP1 and ERP2, we will have already consumed ERP3 before we know it.



Çok uluslu şirketlerden küçük şirketlere kadar tüm işletmelerin yönetimine giren ERP rakip şirketlerin de alanına giriyor. Rekabet avantajı yakalayan şirketin başarıyla uyguladığı sistemi rakip şirketler de kullanmayı tercih ediyor. Burada rekabeti belirleyen ise hangi şirketin aynı sistemi kendine en iyi şekilde entegre ettiğinde yatıyor. Bu süreçte de en büyük görev çalışanlara düşüyor. ERP her ne kadar insan kaynağını sistem içerisine karıştırmak istemese de ERP'yi uygulayanlar da çalışanlar. Zaten işletmelerde ERP sistemlerinin etkili bir şekilde çalışması çalışanların sisteme uyum sağlaması ile mümkün görünüyor. Çünkü ERP'yi sadece bir yazılım olarak düşünemeyiz. ERP aynı zamanda bilgi teknolojilerini içeren sosyal bir yapı. Çalışanlar uzun ve yoğun bir eğitim ile birlikte sistemin tasarımından kullanımına kadar olan süreçte görev alıyorlar.

Kurumsal Kaynak Planlaması şu aşamada şirketlerin vazgeçilmezleri arasındayken sistemin üst versiyonları da artık yavaş yavaş konuşulmaya başlandı. Şirketlerin küresel pazarın hızına ayak uydurmasını sağlayan ERP sistemleri görünen o ki pazarın hızına fazla tutunamayacak ve ERP1, ERP2 derken çok yakında ERP3'ü bile daha konuşmadan tüketmiş olacağız.



FERDİ FIRAT WORKCUBE ERP BUSINESS DEVELOPMENT DIRECTOR

Following the appropriate ERP choice, a suitable project manager should also be chosen. In addition to the project manager, it is crucial that key users spare sufficient time for adaptation efforts, analysis and data entry procedures. During the project period, ERP must have priority in the work schedule.

FERDİ FIRAT - WORKCUBE ERP İŞ GELİŞTİRME DİREKTÖRÜ

Doğru ERP seçiminin devamında doğru proje yöneticisi seçilmeli. Proje yöneticisi işletmeyi son derece iyi tanıyan, süreçlere hakim birisi olmalı. Proje yöneticisi ile birlikte anahtar kullanıcıların uyarılma çalışmalarına analiz ve veri girişlerine yeterli zaman ayırması çok önemli. ERP projesi ikinci öncelikli değil, proje süresince birinci öncelikli işleri arasında yer almalı.

STRATEGIC SECTOR: PAPER-BOARD

STRATEJİK SEKTÖR: KAĞIT-KARTON

The amount of paper consumed is accepted as a universal criterion in determining the development level of a country. Turkey is ranked 16th in the world as a paper and board consumer with 5.4 million tons. Paper and board consumption per capita is 68.6 kg.

Extremely responsive to economic development, the paper sector has reached a dynamic structure in recent years. As a result of the increased modernization, capacity increase and improvement investments in most private sector companies in the sector, we see a parallel increase in production. Even though Turkey has increased the margin of board production and consumption every year except for the economic crisis, it has not succeeded in reaching the world margin. However, continued investment in the

Tüketilen kağıt miktarı, bir ülkenin gelişmişlik düzeyi belirlenirken evrensel ölçütlerden biri olarak kabul ediliyor. Türkiye 5,4 milyon ton ile dünya sıralamasında 16. kağıt-karton tüketicisi olarak yerini alıyor. Kişi başına düşen kağıt-karton tüketimi ise 68,6 kg.

Ekonomik büyümeye son derece duyarlı olan kağıt sektörü Türkiye’de son yıllarda dinamik bir yapı kazandı. Özel sektör idaresindeki kuruluşların önemli bir bölümünde modernizasyon, kapasite artırımı ve iyileştirme yatırımlarının artmasıyla üretimde yükseliş yaşanıyor. Türkiye karton üretim ve tüketim marjını ekonomik kriz dönemleri hariç her yıl düzenli olarak artırırsa da dünya marjlarına ulaşmayı henüz başaramadı. Buna karşın sektörde yapılan yatırımların devam etmesi sektörün büyüme potansiyelinin

sector is an indication of the big potential for growth. The sector also attracts foreign investors. An example is the sales of Olmuksa, an affiliate of Sabancı Holding. The company was sold as a whole in 2013, with 70 thousand employees, to the world's giant paper company International Paper (IP). The name of the company was changed to Olmuksan International Paper. Having bought the shares of Sabancı Holding for TL 101.2 million, International Paper (IP) became the controlling shareholder with a share of 87.5%. Nowadays, Olmuksan targets at increasing its turnover, which at present stands at TL 430 million, to TL 800 million in five years.

MARMARA, AEGEAN AND MEDITERRANEAN ARE THE THREE LEADING REGIONS

Marmara region ranks first in Turkey's paper production with a share of 45%, followed by the Aegean and Mediterranean regions with, respectively, 17.4% and 14.5%. Turkey ranks 16th worldwide in paper consumption with an annual consumption of 5.4 million tons, and the annual consumption of paper and board per capita is 68.6 kg. Turkey's exports in the packaging sector total US\$ 3.6 billion.

DEMAND SHIFTS TO ASIA

Ministry of Economy's 2012 Packaging Sector Report shows that the size of the worldwide packaging industry market is US\$ 670 billion and this value is expected to reach US\$ 820 billion dollars in 2016. The market consists of 31% of paperboard packaging, 41% plastic packaging, 15% metal packaging and 7% glass packaging. Packaging industry products serve many sectors; but more than half of the production of the worldwide packaging industry, in other words 56%, is used by the food and beverage sectors. The paper-board type that was most imported worldwide in 2010 was the paper-board covered with kaoline or other inorganic materials. This paper type is followed by smeared paper board and toilet papers, and papers used for the purpose of household chores and health. Increased demand for paper and board is shifting from Europe to North America and Asia, particularly China. Forty percent of global consumption

yüksek olduğunu gösteriyor. Sektör yabancı yatırımcıların da ilgisini çekiyor. Sabancı Holding şirketlerinden Olmuksa'nın satışı da buna bir örnek. Şirketin tamamı 2013 yılında, 70 bin çalışanıyla dünya kağıt devi International Paper'a (IP) satıldı. Şirketin adı da Olmuksan International Paper olarak değişti. Sabancı Holding'e ait hisseleri 101.2 milyon TL'ye satın alan International Paper (IP), yüzde 87,5 ile çoğunluk hissesine sahip oldu. Olmuksan bugünlerde 430 milyon TL olan cirosunu, beş yılda 800 milyon TL'ye çıkarmayı hedefliyor.

İLK ÜÇTE MARMARA, EGE VE AKDENİZ

Türkiye'de kağıt üretiminde Marmara Bölgesi yüzde 45, Ege Bölgesi yüzde 17,4 ve Akdeniz Bölgesi yüzde 14,5 ile ilk üç sırada yer alıyor. Ülke 5,4 milyon ton ile dünya sıralamasında 16. kağıt-karton tüketicisi konumunda bulunuyor, kişi başına yılda 68,6 kg kağıt-karton tüketiliyor. Türkiye'nin ambalaj sektöründeki ihracatı ise 3,6 milyar dolar seviyesinde.

TALEP ASYA'YA KAYIYOR

Ekonomi Bakanlığı'nın 2012 yılı Ambalaj Sektörü Raporu'na bakıldığında ise dünya ambalaj sanayi pazarının 670 milyar dolar civarında olduğu bu rakamın 2016 yılında 820 milyar dolara ulaşacağı öngörülüyor. Pazarın yüzde 31'ini kağıt-karton ambalajlar, yüzde 41'ini plastik ambalajlar, yüzde 15'ini metal ambalajlar, yüzde 7'sini cam ambalajlar oluşturuyor. Ambalaj sanayi ürünleri, birçok sektöre hizmet veriyor; ancak dünyada ambalaj sanayi üretiminin yarısından fazlası yani yüzde 56'sı gıda ve içecek sektörleri tarafından kullanılıyor. 2010 yılında dünyada en fazla ithal edilen kağıt-karton türü kaolin veya diğer inorganik maddeler ile kaplanmış kağıt-karton. Bu kağıt türünü sırasıyla sıvanmış kağıt karton ile tuvalet kağıtları, ev işleri ve sağlık amaçlı kullanılan kağıtlar izliyor. Kâğıt ve karton talebindeki artış Avrupa'dan Kuzey Amerika ve başta Çin olmak üzere Asya'ya doğru yöneliyor. Asya küresel tüketimin yüzde 40'ını oluşturuyor. FAO-Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'nün tahminine göre 2005-2020 yıllarını kapsayan süreçte dünya kağıt ve karton tüketimi yıllık % 3 oranında artacak.

AS A RESULT OF
THE INCREASED
MODERNIZATION,
CAPACITY INCREASE
AND IMPROVEMENT
INVESTMENTS IN
MOST PRIVATE SECTOR
COMPANIES IN THE
SECTOR, WE SEE A
PARALLEL INCREASE IN
PRODUCTION..

ÖZEL SEKTÖRÜN
MODERNİZASYON,
KAPASİTE ARTIRMA
VE İVİLEŞTİRME
YATIRIMLARI
SAYESİNDE ÜRETİMDE
ÖNEMLİ ARTIŞLAR
YAŞANIYOR.

670

BILLION DOLLARS
MİLYAR DOLAR /SIZE OF THE WORLDWIDE
PACKAGING INDUSTRY MARKET
DÜNYA AMBALAJ
SANAYİ PAZARI

820

BILLION DOLLARS
MİLYAR DOLAR /THE VOLUME THAT THE GLOBAL
PACKAGING INDUSTRY
WILL REACH IN 2016
KÜRESEL AMBALAJ PAZARININ
2016 YILINDA ULAŞACAĞI HACİM

In Turkey, there are 48 factories and 70 paper machines active in the paper-board sector. Most of the firms in the sector are medium sized. List of the largest 500 Industrial Enterprises announced by İstanbul Chamber of Commerce in 2012 includes 10 companies active in the paper sector. These companies are Dentaş, Hayat Kimya, İpek Kağıt, Kartonsan, Ve-Ge Hassas Kağıt, Modern Karton, Mondi Tire Kutsan, Olmuksa, Ontex and Umur Basım.

Türkiye'de kağıt-karton sektöründe faaliyet gösteren 48 fabrika ve 70 adet kağıt makinesi bulunuyor. Sektördeki firmaların çoğu orta büyüklükte. 2012 yılında İstanbul Sanayi Odası tarafından belirlenen "Türkiye'nin İlk 500 Sanayi Kuruluşu" arasında kağıt sektöründe faaliyet gösteren 10 firma yer alıyor. Bu firmalar; Dentaş, Hayat Kimya, İpek Kağıt, Kartonsan, Ve-Ge Hassas Kağıt, Modern Karton, Mondi Tire Kutsan, Olmuksa, Ontex ve Umur Basım.

is generated by Asia. Food and Agriculture Organization (FAO) of the United Nations estimates that paper and board consumption will increase annually by 3% between 2005 and 2020.

PRODUCTION LED BY EUROPE

On the basis of individual countries, 30% of paper and board production is generated by European countries, 28% by North America countries, 27% by Asian countries, 7% by Latin American countries, and 8% by the others. The factors that play an important role in the growth and development of the packaging market with regard to both volume and diversity are as follows: increased interest in small household goods; increased needs that make products appropriate for consumption; consumers' enhanced awareness of health; increased interest in a practical lifestyle; a faster pace of life resulting in the consumer "not having much time"; increased competitiveness and importance of branding; the development of packaging technology; weakening of the concept of the family meal; an increasing habit to eat a-la-minute meals; strengthened environmental awareness and increased recycling rates; and the aging of the world's population (especially in the West).



DOMESTIC PAPER INDUSTRY

The first paper factory in Turkey was established in Kağıthane, İstanbul, in 1453 and the techniques of the Chinese were applied in full. In 1846, the first factory applying modern production techniques was opened. However, that factory was closed in a short time because it could not compete due to the fact that the country was faced with the dumping of Europe because of the capitulations. Endeavours to establish a new paper industry in the Republican Period was not supported because there were few forests and energy was scarce. The first modern factory with a capacity of 10 thousand tons/year was launched under the name of İzmir Kağıt ve Karton Fabrikası (İzmir Paper and Board Factory) in 1936. The period of 1963-79 was a period of growth and development for the Turkish paper industry. Immune to external competition, the sector continued to grow for a long time, and entered a new period with the abolition of the customs obstacles between the European Union (EU) and Turkey. Paper production in Turkey is carried out with imported cellulose and recycled paper. After the privatization of SEKA-Türkiye Selüloz ve Kağıt Fabrikaları (Cellulose and Paper Factories of Turkey), which was the only organization providing raw material, the basic raw material resources of the sector became imported cellulose and re-cycled waste papers.

ÜRETİMDE AVRUPA LİDER



Sektöre ülkeler itibarıyla bakıldığında, üretimin yüzde 30'unun Avrupa ülkeleri, yüzde 28'inin Kuzey Amerika ülkeleri, yüzde 27'sinin Asya ül-

keleri, yüzde 7'sinin Latin Amerika ülkeleri, yüzde 8'inin ise diğer ülkeler tarafından gerçekleştirildiği görülüyor. Ambalaj pazarının gerek hacim gerek çeşitlilik bakımından büyümesinde ve gelişmesinde, küçük ev eşyalarına artan ilgi, ürünün tüketiciye uygun olmasını sağlayacak gereksinimlerin artması, tüketicilerin sağlık konularındaki farkındalıklarının artması, pratik yaşam tarzının yerleşmesi, "fazla zamanı olmayan" tüketici karakterinin yaygınlaşması, rekabetin artması ve markalaşmanın daha da önem kazanması, ambalaj malzemelerinin ve ambalajlama teknolojisinin gelişimi, birlikte akşam yemeği yiyen aile portesinin zayıflaması, öğün alışkanlıklarının pratikleşmesi, çevresel konulardaki bilincin artması ve geri dönüşüm oranlarının artması, dünya nüfusunun yaşlanıyor olması da (özellikle Batı ülkelerinde) önemli rol oynuyor.

YERLİ KAĞIT ENDÜSTRİSİ

Türkiye'de ilk kağıt fabrikası 1453 yılında İstanbul'da Kağıthane'de kuruldu ve Çinlilerin üretim tekniği tümüyle uygulandı. 1846 yılında ilk modern üretim yapan fabrika faaliyete açıldı. Ancak o dönemde kapitülasyonlar nedeniyle Avrupa'nın dumpingi ile karşı karşıya kalınması ve rekabet edilememesi sonucu fabrika kısa sürede kapandı. Cumhuriyet döneminde yeni bir kağıt endüstrisinin kurulmasına yönelik çalışmalar ormanların az, enerjinin kıt olması nedeniyle destek görmedi. Modern anlamda ilk fabrika 10 bin ton/yıl kapasiteli olarak 1936 yılında İzmir Kağıt ve Karton fabrikası adı altında kuruldu. 1963-79 dönemi Türk kağıt sektörü için tam bir büyüme ve gelişme dönemi oldu. Uzun yıllar dış rekabete kapalı olarak gelişen sektör, Avrupa Birliği (AB) ile Türkiye arasındaki gümrük duvarlarının kaldırılması ile yeni bir döneme girmiş durumda. Türkiye'de kağıt üretimi selüloz ithalatı ve geri dönüşümlü kağıtların değerlendirilmesi ile yapılıyor. Ham madde sağlayan tek kuruluş niteliğindeki SEKA-Türkiye Selüloz ve Kağıt Fabrikaları'nın özelleştirilmesini takiben sektörün temel ham madde kaynakları; selüloz ithalatı ve atık kağıtların yeniden değerlendirilmesi oldu.



Art of TAV

14 yıl önce hayata geçirilen bu eser, havalimanı işletmeciliğinde dünyada model olmanın kolay olmadığına vurgu yapıyor. Uzmanlık, detaylara verilen önem, titizlik ve yenilikçi yaklaşım kesinlikle TAV'a özgü.

tavhavalimanlari.com.tr

[f](#) [t](#) /TAVairports

Bu eser yaratılırken **Andy Warhol**'un "**Marilyn**" adlı eserinden esinlenilmiştir.

Tepe Akfen
T A V
Havalimanları

Live, Smile and Fly!

GREAT SUPPORT FOR EDUCATION BY BORSA İSTANBUL

BORSA İSTANBUL'DAN EĞİTİME BÜYÜK DESTEK

Borsa İstanbul Schools that started being built in 1998 are among the most important investments in Turkish education.

1998 yılında yapımına başlanan Borsa İstanbul Okulları, Türk eğitime yapılan en önemli yatırımlar arasında yer alıyor.

The “Physical Contribution to National Education Project” (PCNEP) that started in 1997 for the construction of 46 schools with the support of İMKB (Istanbul Stock Exchange) Education Fund on a TL 32 million budget, has today become a giant project with 415 schools. The project aims at speeding up the construction of schools especially in East and South East of Turkey and strengthening the education system. Within this context, Borsa İstanbul has been the initiator for improvement of education in many cities and for more students to benefit from this opportunity by financing the construction of these schools with its own equity capital. With the project, university faculty buildings, administrative buildings, social facilities, public education centers, primary schools, high schools,

1997 yılında 32 milyon TL bütçeli “İMKB Eğitim Fonu” desteği ile 46 okul yapımı için başlatılan “Ulusal Eğitime Fiziksel Katkı Projesi - EFİKAP” bugün 415 okulluk dev bir proje haline geldi. Proje kapsamında özellikle Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi’ndeki okullaşma sürecinin hızlandırılması ve eğitim sisteminin güçlendirilmesi amaçlandı. Bu kapsamda Borsa İstanbul yeni yapılacak okulların finansmanını kendi öz kaynaklarından karşılayarak birçok ilde eğitimin ilerlemesine ve daha çok öğrencinin bu fırsatlardan yararlanabilmesine öncülük etti. Proje ile birlikte üniversite fakülte binaları, idari binalar, sosyal tesisler, halk eğitim merkezleri, ilköğretim okulları, liseler, çıraklık okulları, yatılı okullar, meslek liseleri, yurtlar, lojmanlar, spor ve kültür merkezleri öğrencileriyle buluştu.



ADMINISTRATIVES
STAFF EVALUATED
THEIR SCHOOLSİDARECİLER
OKULLARINI
DEĞERLENDİRDİTUZLA İMKB GIRLS'
TECHNICAL AND
VOCATIONAL HIGH
SCHOOL

We have 1,100 students and 60 teachers at this school. Although we enroll students without an entry exam, as this is a vocational school, our success especially in the areas of clothing and graphics distinguishes our school.

Vice Principle
Alparslan Öz

TUZLA İMKB KIZ TEKNİK
VE MESLEK LİSESİ

"Okulda 1100 öğrencimiz, 60 öğretmenimiz mevcut. Meslek lisesi olduğu için sınavsız öğrenci almamıza rağmen yine de özellikle giyim ve grafik alanlarındaki başarılar okulumuzu öne çıkarıyor."

Müdür Yardımcısı
Alparslan Öz

ELVANKÖY İMKB TECHNI-
CAL AND INDUSTRIAL
VOCATIONAL SCHOOL

Our high school is one of the most successful technical high schools in Ankara. We are also one of the 24 high schools in Turkey that provide education in biomedical. Our school has won the first prize in Ankara region in the history project run by the Scientific and Technological Research Council of Turkey.

Vice Principle
Erhan Aktas

ELVANKÖY İMKB TEKNİK
VE ENDÜSTRİ MESLEK
LİSESİ

"Lisemiz Ankara'daki başarılı teknik liselerden biri, biyomedikal alanda Türkiye'de eğitim veren 24 liseden biri de biziz. Okulumuz TÜBİTAK'ın yürüttüğü tarih projesinde Ankara bölge birinciliği aldı."

Müdür Yardımcısı
Erhan Aktas



apprenticeship schools, boarding schools, vocational schools, dormitories, public housing, sports and arts centers were offered for students.

Among the goals of investments for education institutions in the cities that do not have sufficient means was to provide equal opportunity for education. Increasing the level and quality of education in Turkey in general and spreading awareness for education were aimed. One other contribution of the project has been the opportunities provided for the people who want to take up a profession. During summer time and at the weekends when common education does not take place, trainings and hand-craft workshops were organized in these schools. Thus, adults who graduated from these workshops were provided with the opportunity to go in business life.

SCHOOLS WERE FINANCED ENTIRELY ON
EQUITY CAPITAL

In the beginning, a TL 32 million fund from Borsa İstanbul's accumulated resources was allocated for this project. Called Borsa İstanbul's Contribution to Education Fund, the fund is managed by Borsa İstanbul, and the proceeds that accumulate in the Fund are also used for the project. Since 1997, 415

Yeterli imkana sahip olamayan illere gerçekleştirilen eğitim kurumu yatırımları ile amaçlananlar arasında en önemlisi eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması oldu. Türkiye genelinde eğitim seviyesinin ve kalitesinin yükseltilmesi ve eğitim bilinci-nin yaygınlaştırılması hedeflendi. Projenin başka bir katkısı ise meslek edinmek isteyen kişilere sağlanan olanaklar oldu. Yaz ayları ve hafta sonları gibi yaygın eğitimin yapılmadığı süreçlerde, bu okullarda eğitim ve el becerileri kursları verildi. Böylece bu kurslardan mezun olan yetişkinlerin iş hayatına katılmalarına da olanak sağlandı.

TAMAMEN ÖZ KAYNAKLARLA

Başlangıçta bu proje için Borsa İstanbul'un birikmiş kaynaklarından 32 milyon TL fon ayrılmasına karar verildi. Eğitim Borsa Katkı Fonu olarak adlandırılan fon, Borsa İstanbul tarafından yönetilirken aynı zamanda fonda oluşan nemalar yine proje için kullanılıyor. 1997 yılında fona yapılan tahsisten bugüne kadar toplamda 52 farklı tipte 415 eğitim kurumunun yapımı gerçekleştirildi ve bu süreçte ilave kaynak aktarımı yapılmadı. Tama-men öz kaynaklarla gerçekleştirilen projeler için 1.4 milyar TL harcandı. 1998 yılında ilk protokolü imzalanan proje ile bugüne kadar 74 il, 238 ilçede yaklaşık 650 bin öğrenciye



education institutions of 52 different types have been built and no additional resource transfer has been made during this procedure. The project is run entirely on Borsa İstanbul's equity capital, and a total amount of TL 1.4 billion has been spent. The first protocol of the project was signed in 1998, and since then, approximately 650 thousand students in 74 cities and 238 districts have been provided with education opportunity so far.

1998 symbolizes the beginning for the building of schools. Among the schools that have been completed are Kayseri Melikgazi Primary School, Konya Ereğli Primary School, Rize Çayeli Regional Primary Boarding School, Samsun Bafra Primary School, Isparta Merkez Primary School which started to operate in the 1999-2000 education year. The primary boarding schools that are built within the scope of the project feature social facilities such as libraries, sport halls, computer rooms, chess rooms and all the technology facilities are presented for students' use.

1,4

TL BILLION / MİLYAR TL

THE AMOUNT SPENT WITHIN
THE SCOPE OF THE PROJECT

PROJE KAPSAMINDA
HARCANAN MİKTAR



650.000

NUMBER OF STUDENTS
BENEFITING EDUCATION
PROVIDED BY THE PROJECT

PROJE KAPSAMINDA
EĞİTİM-ÖĞRETİM
İMKANLARINDAN
YARARLANAN ÖĞRENCİ SAYISI

74

NUMBER OF CITIES WHERE
SCHOOLS ARE BUILT
OKUL BULUNAN ŞEHİR SAYISI



eğitim-öğretim imkanı sağlandı ve halen de sağlanıyor.

Okulların yapımı için 1998 yılı başlangıcı simgeliyor. Yapımı gerçekleştirilen ilk okullar arasında yer alan Kayseri Melikgazi İlköğretim Okulu, Konya Ereğli İlköğretim Okulu, Rize Çayeli Yatılı Bölge İlköğretim Okulu, Samsun Bafra İlköğretim Okulu, Isparta Merkez İlköğretim Okulu 1999-2000 eğitim yılında hizmete girdi. Proje kapsamında yapılan yatılı ilköğretim okullarında kütüphane, spor salonu, bilgisayar sınıfı, satranç odası gibi sosyal alanlar bulunurken teknolojinin tüm imkanları öğrencilerin kullanımına sunuldu.

GRADUATES EMPHASIZED THEIR SCHOOL'S EXTENDED ADVANTAGES TO THEMSELVES

MEZUNLAR OKULLARININ KENDİLERİNE SAĞLADIĞI AVANTAJLARA DİKKAT ÇEKTİ



KAAN TALHA AYTEKİN, GÜZELBAHÇE İMKB TECHNICAL AND INDUSTRIAL VOCATIONAL SCHOOL

The school's teachers were dedicated. Both their knowledge and their communication with the students aided us greatly. I am now studying at Uşak University Banking and Finance Faculty. I have been supported by my school for internship. Some of my friends have had the opportunity to work at the municipalities.

KAAN TALHA AYTEKİN GÜZELBAHÇE İMKB TEKNİK VE ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİ

Okulun öğretmenleri çok ilgiliydi. Hem donanımları hem de öğrencilerle iletişimleri bize çok katkı sağladı. Şu an Uşak Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü'nde okuyorum. Staj konusunda okulumdan destek gördüm. Bazı arkadaşlarım belediyelerde çalışma imkanları buldular.



SERKAN İNAL, GÜZELBAHÇE İMKB TECHNICAL AND INDUSTRIAL VOCATIONAL SCHOOL

My school has supported me greatly in finding internship and for my professional development. Right now, I am working at İzmir Economy University as an electrical technician. Our school has aided us greatly in terms of development in the markets, and by providing us with the workshop facilities for handicrafts.

SERKAN İNAL, GÜZELBAHÇE İMKB TEKNİK VE ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİ

Okulumun bana staj bulma ve mesleki gelişim anlamında büyük desteği oldu. Şu an da elektrik teknisyeni olarak İzmir Ekonomi Üniversitesi'nde işime devam ediyorum. Okulumuz bize piyasadaki gelişimi ve atölye ortamını sunarak büyük katkı sağladı.

KENDİNİZE HER GÜN YATIRIM YAPIN

HBRTURKIYE.COM yayında!



Türkiye'nin en prestijli iş ve yönetim dergisi Harvard Business Review Türkiye, HBRTURKIYE.COM adresinde okuyucularıyla her gün buluşuyor.

- Uzman isimlerin kaleme aldığı güncel yazılarla iş ve yönetim dünyasını takip edin
 - Günün Fikri'yle ufkunuzu açacak önerilere kulak verin
 - Günün Rakamı'yla şaşırtıcı istatistikleri keşfedin
 - Günün Tüyosu'yla yönetime dair pratik bilgiler edinin
 - Bir yönetim hazinesi olan HBR Türkiye arşivine ulaşın



R&D= INNOVATION
AR-GE= İNOVASYON
90

**WE ARE FORERUNNERS
IN THE ROBOTIC AREA IN
TURKEY**

**"ROBOTİK ALANDA
TÜRKİYE'DE ÖNCÜYÜZ"**
93



TRENDS TRENDLER

THE KEY TO BANKING; BIG AMOUNT OF DATA

BANKACILIĞIN KİLİDİ; BÜYÜK VERİ

With their data warehouse models and a very big amount of daily data transfer volumes, banks need to use efficient business analytics systems.

The banking and finance sector also stands out as a sector which requires various high volume data support systems and big data applications. According to a report published by the Computing Sciences Institution, the size of the data used in 2020 is expected to grow by 40 fold compared to 2009. In this platform referred to as big data, five components which stand out are mentioned; variety, speed, data magnitude, verification and value. Variety is related to the point from which the data comes, namely, telephone, tablet, and so

Bankalar, veri ambarı modelleri ve çok büyük miktarda günlük veri aktarım hacimleriyle birlikte verimli iş analitiği sistemleri kullanmaya ihtiyaç duyuyorlar.

Bankacılık ve finans sektörü yüksek hacimli çeşitli veri desteklerine ve büyük veri uygulamasına gereksinim duyuyor. Bilgisayar Bilimleri Kurumu'nun yayınladığı bir rapora göre 2020 yılında kullanılan veri boyutunun 2009'dakine oranla 40 kat artması bekleniyor. Büyük veri denilen bu platformda öne çıkan beş ana bileşenden söz ediliyor; çeşitlilik, hız, veri büyüklüğü, doğrulama ve değer. Çeşitlilik, üretilen verinin telefon, tablet veya verinin hangi noktadan geldiğiyle ilgileniyor. Hız, daha çok veri üretilen

forth. While speed aims to generate a larger amount of data and increase the number of transactions which require such data, the magnitude of data requires planning. At the verification stage, security and supervision of data flow must be ensured. The most important factor is value that is added to the institution after the big amount of data are processed.

EVERYTHING SHOULD BE REGISTERED

Today, even a medium sized firm can produce 1 TB data in a short time, which causes a significant increase in the variety of data. At this point, a high volume of non-structural high speed data exist in the banking system stands out banking transaction and each banking transaction should be registered as required by law and accurate statistics. The customer details, channel and facility used for each transaction in the banking system and the success status of transactions are registered. These details are then used for inspection and if required, for security and in some cases are kept for necessary answers to some questions. Sometimes, because the inquiry performance falls as the size of data increases due to cost of data storage, security and management complications, there may be a tendency to delete data. Along with the changing business trends, digital approaches are used more widely and this enables customer information to be used for marketing purposes. Detection of customer complaints and the appropriate business planning implementation for such complaints are made possible by enabling marketing and product development departments' access to the so-called customer data base.

SECURITY IS THE MOST CRITICAL POINT

It is common knowledge that for banking, security is a very sensitive issue for customers' assets and data storage security is critically important for the finance sector. While there are various security threats for banks and their corporate systems, according to the US Ministry of Justice Consumer Protection Network's data, the financial value of worldwide total credit card fraudulency amounts to USD 5.5 billion and increasing day by day. In the traditional banking systems, access by marketing and product



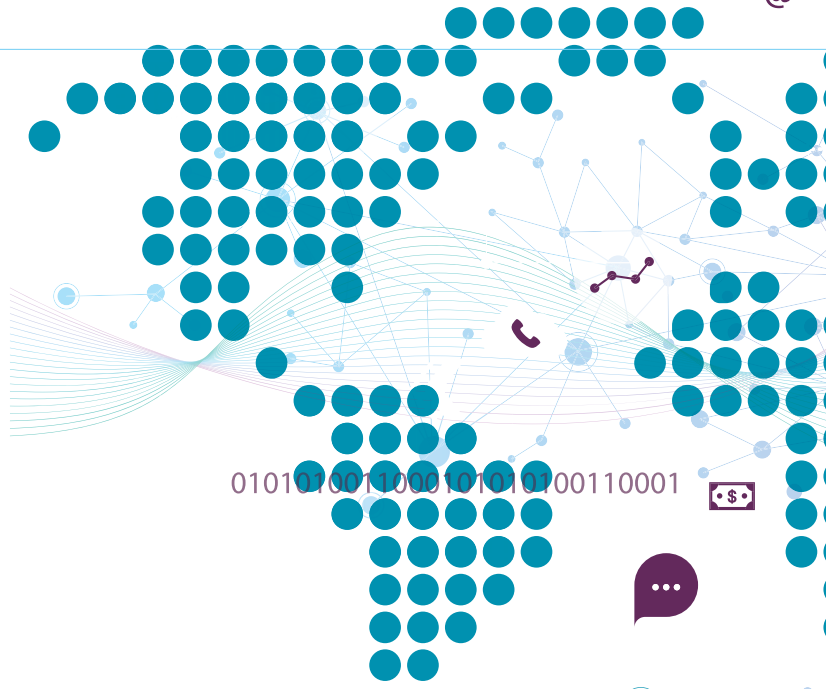
i

SECURITY REINFORCED THROUGH MKK

Turkish Commercial Code enacted on January 13, 2011 envisages that in the event of the transfer of listed stocks that are registered, MKK (central registry agency) shall advise the identity of the assignee and the number of sold stocks to the relevant company.

MKK İLE GÜVENLİK ARTIRILDI

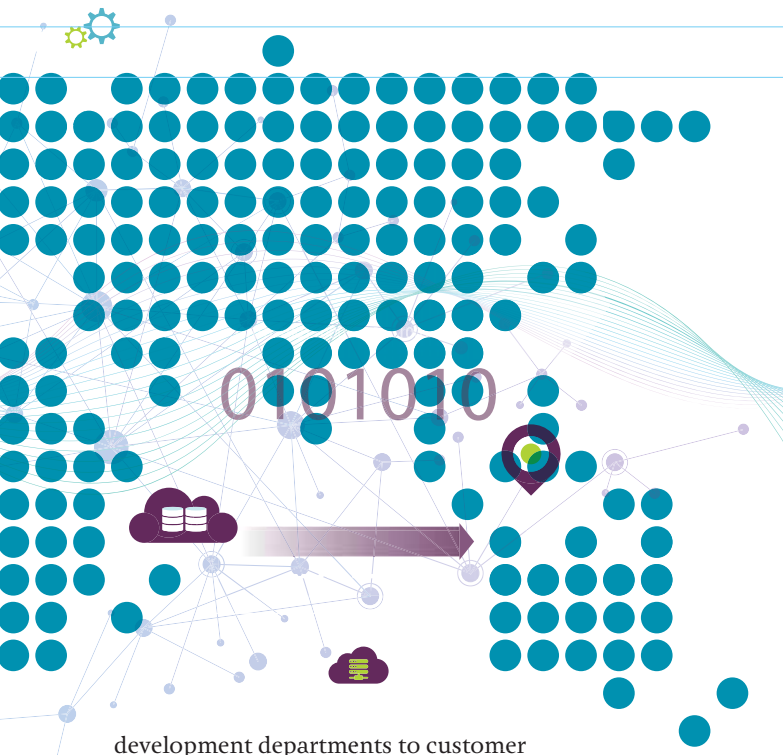
13 Ocak 2011 tarihinde kabul edilen TTK'da Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) borsaya kote edilmiş, nâma yazılı payların borsada satılmaları halinde devreden kimliğini ve satılan payların sayısını şirkete bildireceği hükmünü getirdi.



rek o veriye ihtiyaç duyan işlem sayısının artırılmasını amaçlarken büyük verilere yönelik planlama yapılmasını gerektiriyor. Doğrulama aşamasında, veri akımının güvenliği ve denetiminin sağlanması da gerekiyor. Büyük veri üretiminin işlendikten sonra son aşamada kuruma yönelik kattığı değer ise en önemli faktör olarak görülüyor.

HERŞEY KAYIT ALTINDA OLMALI

Günümüzde orta ölçekli bir şirket dahi 1 TB veriyi kısa sürede üretebiliyor. Bu da verilerde çeşitliliğin artmasına yol açıyor. Bankacılık sektörü ise sahip olduğu yüksek hacimli ve yapısal olmayan yüksek hızda verilerle dikkat çekiyor. Bankacılık alanında gerçekleştirilen her işlemin kanunen ve doğru istatistikler için kayıt altına alınması gerekiyor. Bankacılık sisteminde gerçekleştirilen işlemin müşteri, kanal ve kullanılan donanımın detayları ile birlikte başarı durumu da kayıt altına alınıyor. Bu detaylar sonrasında denetim ve gerekli görülmesi durumunda güvenlik amaçlı kullanılırken bazı durumlarda cevabı aranan sorular için saklı tutuluyor. Bazen de verilerin saklanma maliyeti, korunma ve yönetim zorlukları nedeniyle veri boyutları büyüdükçe sorgulama performansı kötüleşiyor ve verileri silme eğilimi doğabiliyor. Değişen iş trendleri ile birlikte pazarlamada dijital yaklaşımlar daha yaygın kullanılıyor. Müşterilere dair bilgilerden pazarlama alanında yararlanılması müm-



development departments to customer data is limited; however, these departments continue with customer analysis and tracing customer statistics. Speeding up of business analytics is a big advantage provided for companies and it is an important detail that increases operational efficiency.

UNINTERRUPTED ACCESS IS NECESSARY

While there is a large amount of data kept in the banking systems, users' file access information, Internet access information, e-mails and security records should continuously be accessible. During legally required inspections, all these data may have to be viewed and conclusions may have to be reached. During a bank's yearly internal audits, inferences may be made on sample data due to the data magnitude issue. The quality of the systems used in large databases plays a key role for fast access to the required data, and makes effective audit possible.

Video recording analytics also has vital importance for the security of banks' branches. Video recording analytics allows determining possible internal theft and burglary attempts instantly and may also be kept for matching up the transactions at the automatic transaction machines with those at cashier's desks. In the case of a suspected fraudulency at customer accounts, face analysis may be applied on the videos to determine whether or not the person who executed the transaction is entitled to access such account.

kün oluyor. Müşteri şikayetlerinin doğru tespitinin yanı sıra, pazarlama ve ürün geliştirme departmanlarının müşteri veri deposuna ulaşımı, doğru iş planlarının geliştirilmesine de olanak sağlıyor.

GÜVENLİK EN KRİTİK NOKTA

Güvenlik, bankacılık gibi her müşterinin varlıkları için çok hassas olduğu bilinen bir gerçek ve veri depolaması güvenliği de finans sektöründe kritik öneme sahip. Her bir banka ve bankanın kurumsal sistemleri için ayrı güvenlik tehditleri bulunmakla birlikte ABD Adalet Bakanlığı Tüketici Koruma Ağı verilerine göre dünya çapındaki toplam kredi kartı dolandırıcılığı mali değeri 5,5 milyar dolar. Bu rakam her geçen gün artıyor. Geleneksel bankacılık sistemlerinde pazarlama ve ürün geliştirme departmanlarının müşteri verilerine erişimi kısıtlanmakla birlikte müşteri ile ilgili analizler ve müşteri istatistiklerinin takibine devam ediliyor.

KESİNTİSİZ ERIŞİM GEREKLİ

Banka sistemleri içinde tutulan birçok veri olmakla birlikte kullanıcıların dosya erişim bilgileri, internet erişim bilgileri e-postalar ve güvenlik kayıtları sürekli olarak erişim halinde bulunmalı. Yasal zorunluluk gereği yapılan denetimlerde tüm bu verilerin incelenip çıkarım yapılması gerekebilir. Bankaların kendi yıllık iç denetimlerinde de veri büyüklüğü sıkıntısından dolayı örneklenmiş veriler üzerinden bilgi çıkarımı yapılabiliyor. Büyük miktarda veri tabanlarında kullanılan sistemlerin kalitesi istenilen bilgiye hızlı erişim açısından önem taşıyor ve bu sayede etkili şekilde denetim yapılabiliyor.

Bir diğer veri analitiği olarak göze çarpan video kayıt analitiği de şubelerin güvenliği açısından hayati öneme sahip. Olası kurum içi hırsızlık ve soygun teşebbüsü gibi durumların anında video kaydı ile tespiti yapılabildiği gibi gişelerde ve ATM'lerde işlem yapan kişilerin işlemlerinin eşleştirilmesi için saklanabilir. Ardından müşteri hesapları ile ilgili olası bir dolandırıcılık şüphesinde videolar üzerinde yüz analizi de yapılarak işlem yapan kişilerin hesap ile ilgisi olup olmadığı ortaya çıkarılabilir.

40

TİMES /
KAT

INCREASE IN THE SIZE OF DATA
THAT WILL BE USED IN 2020
COMPARED TO 2009

2009'A GÖRE 2020'DE
KULLANILACAK VERİ BOYUTUNDA
BEKLENEN ARTIŞ

5,5

BİLLION \$ /
MİLYAR \$

FINANCIAL VALUE OF TOTAL WORLD
WIDE CREDIT CARD FRAUDULENCY

DÜNYA ÇAPINDAKİ TOPLAM KREDİ
KARTI DOLANDIRICILIĞININ MALİ
DEĞERİ

R&D= INNOVATION

Within the literature of development based on innovation, countries' corporate R&D competence and the number of patents they possess are emphasized while studies within the field of innovation towards countries' economic development play a key role.

BARAN KARAKUZZU

Most developing countries aim at increasing the added value of products they produce. As innovation studies require big amounts of resources, large firms find it easier to finance these studies while SMEs need to outsource funds required for innovation studies. A similar cycle now creates the fact that enterprises which do not utilize innovation will not be able to sustain a healthy presence within today's competitive conditions.

GOVERNMENT SUPPORT FOR SMEs IS IMPORTANT

According to the 2011-2013 SMEs Strategic Action Plan for the purpose of supporting SMEs particularly within the scope of innovation, SMEs in Turkey account for 78 percent of total employment, 55 percent of added value, 65.5 percent of sales, 50 percent of investments, 59 percent of exports while their share within the aggregate loans is 24 percent. SMEs are the main stay of Turkish economy and their effort to polish themselves up to a more competitive level with an innovative approach is perceived as a leap forward that will increase Turkey's competition power to a great extent. According to researches, innovation activities are carried out in 55 percent of big enterprises, 28 percent of medium sized enterprises and in only 13 percent of small enterprises. With the support program of Small and Medium Enterprises Organization of Turkey, incentives are given to-



AR-GE= İNOVASYON

İnovasyona dayalı kalkınma literatürlerinde ülkelerin kurumsal Ar-Ge yetkinliği ve sahip oldukları patent sayılarına vurgu yapılıyor. Ülkelerin ekonomik kalkınmasında inovasyon alanında yapılan çalışmalar kilit rol oynuyor.

Çoğu gelişmekte olan ülke, ürettiği ürünlerin katma değerini artırmayı hedefliyor. Büyük miktarda kaynak gerektirmesi nedeniyle büyük şirketler bunu daha kolay finanse edebilse de KOBİ'ler dış finansman kaynaklarından yararlanmaya daha çok ihtiyaç duyuyor. İnovasyondan yararlanmayan işletmelerin sağlıklı şekilde varlıklarını sürdüremeyecekleri günümüz rekabet koşullarının gerçekliklerinden biri olarak dikkat çekiyor.

KOBİ'LERE DEVLET DESTEĞİ ÖNEMLİ

KOBİ'lerin özellikle inovasyon alanında desteklenmesine yönelik hazırlanan KOBİ Stratejisi Eylem Planı 2011-2013, bu konuda ilginç veriler sağlıyor. Buna göre Türkiye'de toplam istihdamın yüzde 78'ini, katma değer yüzde 55'ini, satışların yüzde 65,5'ini, yatırımların yüzde 50'sini, ihracatın yüzde 59'unu oluşturan KOBİ'lerin toplam krediler içindeki payı yüzde 24 düzeyinde bulunuyor. Türkiye ekonomisinin belkemiği konumundaki KOBİ'lerin kendilerini inovatif yaklaşımlar ile daha rekabetçi konuma getirmesi Türkiye'nin rekabet gücünü büyük oranda artıracak bir hamle olarak görülüyor. Yapılan araştırmalara göre büyük işletmelerin yüzde 55'inde, orta büyüklükteki işletmelerin yüzde 28'inde ve küçük



wards supporting costs of enterprise specific projects, developing a project generation consciousness and creating a flexible support system.

IT IS IMPORTANT TO SUPPORT SMES WHICH ARE DOMINATING THE MARKET

Taking into account that within the developing countries, a considerable part of market dominance is held by small to medium sized enterprises, the incentives given prove to be crucially important for the country's industry and production. Incentives are also expected to play an important role in dispelling public-private sector innovation spendings disparity. Projects that are 6-24 months long and that cover a maximum of 3 years are provided with incentives of a TL 150 thousand cap that also differs among regions. The Small and Medium Enterprises Development Organization supports provided in cooperation with Republic of Turkey's Ministry of Science, Technology and Industry inoculate enterprises the idea that they are backed up in their projects of production, management, marketing, foreign trade and especially in intelligence management areas. Encouraging SMEs to generate projects within their fields with government support aims to provide regional and sectoral requirements in the determined strategic areas.

SPECIALIZATION IS NECESSARY IN INNOVATION

It is not sufficient for a technology firm to develop a talented product that meets the market's and the industry's needs. In order to sell a technology product in Turkey, it is necessary to have the opportunities that the foreign competitors possess. Even though innovation activities in SMEs are executed by professionals who are not specialists in those areas, companies have started providing their employees with training regarding the innovation concept that has developed in recent years. Incentives that have been implemented and the tailored laws increasingly enable SMEs to act more consciously in innovation. With the support for qualified work force and establishment of an innovation culture in SMEs, we face the undeniable fact that competitive power within the related sectors will be increasing.

INCENTIVES ARE EXPECTED TO PLAY AN IMPORTANT ROLE IN DISPELLING PUBLIC-PRIVATE SECTOR DISPARITY IN INNOVATION SPENDINGS.

İNOVASYON HARCAMALARINDA DEVLET-ÖZEL SEKTÖR DENGESİZLİĞİNİN GİDERİLMESİNDE TEŞVİKLERİN ÖNEMLİ ROL OYNAMASI BEKLENİYOR.

işletmelerin sadece yüzde 13'ünde inovasyon faaliyetleri gerçekleştiriliyor. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) destek programı ile işletmelere özgü projelerin maliyetlerini desteklemeye, KOBİ'lerde proje üretimi bilinci oluşturulmasına, esnek destekleme sistemini yaratmaya yönelik teşvikler veriliyor.

PAZARIN HAKİMİ KOBİ'LERİN DESTEKLENMESİ ÖNEMLİ
Gelişmekte olan ülkelerde pazar hakimiyetinin azımsanmayacak bir kısmının KOBİ'lerde olduğu düşünülürse verilen teşviklerin ülke sanayi ve üretimi için ne denli önemli olduğu anlaşılıyor. Ayrıca inovasyon harcamalarında devlet-özel sektör dengesizliğinin giderilmesinde de bu teşviklerin önemli rol oynaması bekleniyor. Buna yönelik maksimum 3 yıl süreyi kapsayan 6-24 ay arasındaki projelere 150 bin TL üst limit ile bölgelere göre değişkenlik gösterecek şekilde destek veriliyor. T.C. Bilim, Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı desteğiyle verilen KOSGEB destekleri ile işletmelere üretim, yönetim, pazarlama, dış ticaret ve özellikle bilgi yönetimi alanında projelerde yalnız olmadıkları hissi aşılanıyor. Devlet desteği ile KOBİ'lerin kendi alanlarında projeler üretmesinin özendirilmesi, böylece belirlenen stratejik alanlarda bölgesel ve sektörel ihtiyaçların karşılanması planlanıyor.

İNOVASYONDA UZMANLAŞMA GEREKLİ

Teknoloji alanında bir firmanın, pazarın ve sanayinin ihtiyaçlarına cevap veren bir ürünü geliştirmesi yeterli gelmiyor. Türkiye'de teknolojik bir ürünü satmak için yabancı rakiplerin sahip olduğu imkanlara da sahip olmak gerekiyor. İnovasyon faaliyetleri KOBİ'lerde genellikle o konuda uzman olmayan personel tarafından yürütülmekle birlikte, son yıllarda gelişen inovasyon olgusu hakkında şirketler personeline bu yönde eğitimler vermeye başladı. Çıkarılan teşvikler ve hazırlanan kanunlar KOBİ'lerin inovasyonda bilinçli şekilde hareket etmesine giderek daha fazla imkan tanıyor. Nitelikli işgücü desteğinin arkasında olduğu KOBİ'lerde inovasyon kültürünün oluşturulması ile birlikte ilgili sektörlerde rekabet gücünün kesinlikle artacağı yadsınmaz bir gerçek olarak karşımıza çıkıyor.





“WE ARE FORERUNNERS IN THE
ROBOTIC AREA IN TURKEY”

“ROBOTİK ALANDA TÜRKİYE’DE ÖNCÜYÜZ”

Hakan Altınay, General Manager of Altınay Robot Teknolojileri A.Ş. (Altınay Robot Technologies Inc.) evaluated future plans of Altınay which is planning to increase its exports by 400 percent compared to the previous year, and the the actual status of R & D in the sector to Borsa İstanbul Magazine.

Altınay Robot Teknolojileri A.Ş. Genel Müdürü Hakan Altınay, geçen yıla göre ihracatını yüzde 400 artırmayı planlayan Altınay’ın gelecek planlarını, sektöründe Ar-Ge’nin durumunu Borsa İstanbul Magazine’e değerlendirdi.

Hakan Altınay who laid the foundations of Altınay while he was a research assistant at the university, emphasizes that in order to compete with the global giants, engineering and technology firms in Turkey need strong loan facilities and a political will command that will provide more support to innovative approaches.

Could you tell us about Altınay's establishment story?

We started a project in February 1990 at İstanbul Technical University's (ITU) Faculty of Aeronautics and Astronautics to develop an industrial robot with 5 axis and joints. In July 1991, we successfully manufactured Turkey's first industrial robot Altınay-1. In 1991 we established Turkey's first technology development center, ITU-TEKMER Technopark, within the structure of Turkey's Ministry of Industry. The purpose of Altınay Robotik Otomasyon (Altınay Robotic Automation) Limited Company, that I established while I was a research assistant at the university was to innovate technology and to develop a robot that can be mass-produced and utilized in industry. On August 30, 1993 we successfully executed the production of the first Turkish industrial robot with 6 axis. In 1994 I departed Technopark, left my position at the university and established Altınay. Our company is aiming to develop robot technologies for national and international industries and to grow by conducting industrial projects.

Could you tell us about your company's R&D infrastructure and the sectors that it is working on?

Altınay Robot Technologies Inc. serves national and international institutions with its operating areas of automotive primary and supply industry main frame production technologies, general industry (furniture, home appliances, glass and food etc.), defence industry, electronic tools and energy storage technologies, health technologies, automatic robotic parking lot systems and renewable energy, utilizing its 900 thousand hours of strong R&D and engineering know-how and with its 193 employees 100 of which are engineers, some of whom hold masters and doctorate degrees.

"BIG TURKEY GOAL CAN ONLY BE REACHED BY DEVELOPING TECHNOLOGY AND BY TRAINING THE WORK FORCE WHICH WILL WORK IN THE PRODUCTION OF THIS TECHNOLOGY."

"BÜYÜK TÜRKİYE HEDEFİNE, ANCAK TEKNOLOJİ ÜRETEREK VE BU TEKNOLOJİYİ ÜRETECEK İNSAN GÜCÜNÜ YETİŞTİREREK ULAŞILIR."



45

**MILLION DOLLAR /
MİLYON DOLAR**
THE FIRM'S 2014 EXPORT GOAL
FİRMANIN 2014 YILI
İHRACAT HEDEFİ



193

**FIRM'S NUMBER OF EMPLOYEES
FİRMANIN ÇALIŞAN SAYISI**

Altınay'ın temellerini üniversite yıllarında araştırma görevlisi iken atan Hakan Altınay, Türkiye'deki mühendislik ve teknoloji firmalarının dünya devleri ile rekabet edebilmeleri için güçlü kredilendirme imkanlarına ve inovatif yaklaşımları daha çok destekleyecek siyasi iradeye ihtiyaç duyulduğunu vurguluyor.

Altınay'ın kuruluş hikayesini sizden dinleyebilir miyiz?

İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ), Uçak ve Uzay Bilimleri Fakültesi'nde 5 eksenli mafsallı bir endüstriyel robot geliştirmek üzere 1990 yılı Şubat ayında yola çıktık ve aynı yılın Temmuz ayındaki çalışmamızla Türkiye'nin ilk endüstriyel robotu olan Altınay-1'i başarıyla ürettik. 1991 yılında Sanayi Bakanlığı çatısı altında Türkiye'nin ilk teknoloji geliştirme merkezi olan İTÜ-TEKMER Teknopark'ı kurduk. 1991 yılında üniversitede araştırma görevlisiyken kurduğum Altınay Robotik Otomasyon Limited Şirketi'nin amacı, teknoloji üretmek ve bunu tabana yayarak endüstride kullanılabilen seri üretilebilir bir robot yapmaktır. 30 Ağustos 1993'te 6 eksenli ilk Türk sanayi robotu üretimini başarıyla gerçekleştirdik. 1994 yılında ise Teknopark'tan ve üniversitedeki görevimizden ayrılarak Altınay'ı kurduk. Şirketimiz ulusal ve uluslararası endüstriler için robot teknolojileri geliştirerek ve endüstriyel projeler yaparak büyümeyi hedefliyor.

Firmanızın Ar-Ge altyapısı ve üzerinde çalıştığı sektörlerden bahsedebilir misiniz?

Altınay Robot Teknolojileri A.Ş.'nin teknoloji faaliyetleri alanları otomotiv ana ve yan sanayi gövde üretim teknolojileri, genel endüstri (mobilya, beyaz eşya, cam ve gıda v.b.), savunma sanayi, elektrikli araç ve enerji depolama teknolojileri, sağlık teknolojileri, otomatik robotik otopark sistemleri ve yenilenebilir enerji konularında 900 bin saatlik güçlü Ar-Ge ve mühendislik birikimi ile 100'ü mühendis, yüksek mühendis ve doktoralı mühendis olmak üzere toplam 193 çalışanıyla ulusal ve uluslararası kurumlara hizmet veriyor.

Altınay'ın mevcut cirosu, ihracat pazarları ve potansiyelinden bahsedebilir misiniz?

2014 yılında ciromuzun tahmini olarak 150 milyon TL olarak gerçekleşmesini bekliyoruz.



Could you tell us about your company's current turnover, export markets and its potential?

We are expecting a turnover of TL 150 million in 2014. We are the first Turkish company that serves in the overseas primary automotive industry as a result of our sales and set up systems to the automotive factories in Morocco, Romania, Slovenia and Russia. This year, with our new main frame assembly line for Ford Russia and direct defence projects to USA, we are planning to increase our exports to USD 45 million which was USD 10 million in 2013. Turkey is aiming to allocate USD 100 billion of its year 2023 export target of USD 500 billion to mechanical industry products. The course of action for achieving this goal has not yet been completely determined. While the enterprises of our size should rather concentrate on producing technologies, we may sometimes have to struggle to survive, train employees to build up a qualified work force, outsource finances and face various other issues.

Do you have plans for trading in the exchange?

The stock market is one of the most important tools in terms of suitable funding model. We observe how fast technology firms grow and produce valuable assets once they start trading in the stock market especially in the USA. When we consider all the factors correctly, following our institutionalization process, trading in the stock market is among the most important plans that we are considering in the forthcoming period.

"IN ORDER TO ACHIEVE COMMERCIAL SUCCESS, A SUCCESSFUL R&D PROJECT SHOULD GET THE SUPPORT IT DESERVES FROM THE FINANCIAL SYSTEM."

"BAŞARILI BİR AR-GE PROJESİNİN TİCARİ BAŞARI SAĞLAMASI İÇİN MALİ SİSTEMDEN HAK ETTİĞİ DESTEĞİ BULMASI GEREKİYOR."

Bugüne kadar Fas, Romanya, Slovenya ve Rusya'daki otomotiv fabrikalarına yapılan satış ve kuruluşlar neticesinde robotik ve otomasyon sektöründe yurtdışındaki ana otomotiv sanayisine hizmet veren ilk Türk şirketiyiz. Bu sene Ford Rusya için yapacağımız yeni gövde üretim hattı ve doğrudan ABD'ye yapacağımız savunma projeleri ile 2013 yılında yaklaşık 10 milyon dolar düzeyinde gerçekleşen ihracatımızı 2014 yılında 45 milyon dolara çıkarmayı planlıyoruz. Türkiye, 2023 yılı ihracat hedefimiz olan 500 milyar doların 100 milyar dolarını makine endüstrisi ürünleri olarak yapmayı hedefliyor. Bunu nasıl yapacağımızın yol haritası halen tam olarak ortaya konmuş değil. Bizim ölçeğimizdeki firmaların daha çok teknoloji üretmeye odaklanması gerekirken hayatta kalmak, kalifiye insan yetiştirmek, finansman bulmak ve müşteri bulmak gibi daha farklı alanlarda mücadele etmek durumunda kalabiliyoruz.

Borsaya açılma planlarınız var mı?

Borsa, uygun finansman modeli açısından en önemli araçlardan bir tanesi. Özellikle ABD'de teknoloji firmalarının borsaya girince ne kadar hızlı büyüdüğünü ve gerçek anlamda değer ürettiklerini görüyoruz. Tüm faktörleri doğru şekilde değerlendirdiğimizde borsaya girmek önümüzdeki dönemde kurumsallaşma sürecimizi takiben değerlendirdiğimiz en önemli planlarımızdan biri.





A PROMISED EXHIBITION

APRIL 22-JUNE 21 2014

SALT ULUS, Ankara

A Promised Exhibition is underlining the meeting point of Gülsüm Karamustafa's two different artistic existences that move forward in a more experimental direction, with the paintings formed by considering the local art audience. The exhibition that has been re-organized for SALT Ulus constitutes of the artist's painting, clip art, installation and video works that she has been producing since the end of the 70s.

VADEDİLMİŞ BİR SERGİ

22 NİSAN – 21 HAZİRAN 2014

SALT ULUS, Ankara

Vadedilmiş Bir Sergi, Gülsüm Karamustafa'nın iki farklı sanatsal varoluş biçiminin; yerel sanat izleyicisi düşünülerek yapılmış resimleri ile daha deneysel bir yönde ilerleyen sanat pratiğinin buluşma noktasının altını çiziyor. SALT Ulus için yeniden düzenlenen sergi, sanatçının 70'lerin sonundan günümüze dek üretmeye devam ettiği resim, kolaj, enstalasyon ve video işlerini içeriyor.

25TH INTERNATIONAL ANKARA FILM FESTIVAL

June 5-15, 2014

This year the 25th International Ankara Film Festival will be organized between June 5 and 15. Ten feature films will compete at the national feature competition including "Kusursuzlar" (The Impeccables), "Cennetten Kovulmak" (Fall from Eden), "Mavi Dalga" (The Blue Wave), "Bir Küçük Eylül Meselesi" (A Little September Affair), "Şarkı Söyleyen Kadınlar" (Singing Women), "Bir Varmış Bir Yokmuş" (Once Upon A Time), "Daire" (Circle), "Gözümün Nuru" (Eye Am), "Özür Dilerim" (Forgive Me) and "Üç Yol" (Crossroads).



25. ANKARA ULUSLARARASI FİLM FESTİVALİ

5-15 Haziran 2014

Bu yıl 25'inci kez düzenlenecek olan Ankara Uluslararası Film Festivali 5-15 Haziran tarihleri arasında gerçekleşecek. Festivalde, "Kusursuzlar", "Cennetten Kovulmak", "Mavi Dalga", "Bi Küçük Eylül Meselesi", "Şarkı Söyleyen Kadınlar", "Bir Varmış Bir Yokmuş", "7. Daire", "Gözümün Nuru", "Özür Dilerim" ve "Üç Yol" filmleri yarışacak.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----



ONE LOVE FESTIVAL 13

JUNE 14-15

PARKORMAN, İstanbul

Having hosted more than 80 groups and 1500 musicians to date, One Love Festival will be organized for the 13th time this year at Parkorman, bringing together fans with world renowned musicians. Featuring Moderat, Bonobo, Omar Souleyman, Basement Jaxx and Mogwai among others, the To Life with One Love Festival will bring quality music to fans in addition to a wonderful weekend of sun, nature, nightly entertainment and fun activities.

ONE LOVE FESTİVAL 13

14-15 HAZİRAN

PARKORMAN, İstanbul

Bu yıl 13'üncüsü, 14-15 Haziran tarihlerinde Parkorman'da gerçekleştirilecek olan ve bugüne kadar 80'den fazla grubu, 1.500'den fazla sanatçıyı ağırlayan festival, müzikseverleri dünyaca ünlü grup ve sanatçılarla buluşturmaya 2014'te de hız kesmeden devam edecek. Moderat, Bonobo, Omar Souleyman, Basement Jaxx, Mogwai ve daha birçok ismin sahne alacağı One Love Festival ile Birlikte Hayata, iki gün boyunca festivalcileri kaliteli müziğin yanı sıra güneşe, doğaya, geceye ve eğlenceye doyuracak ve tüm gün sürecek aktivitelerle keyifli bir hafta sonu yaşatacak.

21ST ISTANBUL JAZZ FESTIVAL

JULY 1-16, 2014

İKSV, İstanbul

Organized by Istanbul Culture and Arts Foundation (İKSV), the 21st Istanbul Jazz Festival will be held from July 1st to 16th featuring a very special program for music lovers with world renowned pop, rock, folk and world music artists in addition to a selection of famous jazz musicians. More than 200 Turkish and international musicians will perform at 13 different festival venues.



21. İSTANBUL CAZ FESTİVALİ

1-16 TEMMUZ 2014

İKSV, İstanbul

İKSV tarafından düzenlenen 21. İstanbul Caz Festivali, 1-16 Temmuz tarihleri arasında gerçekleştirilecek. Festival, caz dünyasının ünlü sanatçılarının yanı sıra pop, rock, folk ve dünya müziğinin başarılı isimlerini de müzikseverlerle özel bir programda buluşturacak. 200'ün üzerinde yerli ve yabancı sanatçının katılacağı festival, İstanbul'da 13 farklı mekanda gerçekleştirilecek.