

BORSA İSTANBUL

AUTUMN/SONBAHAR 2015 | ISSUE / SAYI 06 | PUBLICATION OF BORSA İSTANBUL - COMPLIMENTARY COPY / BORSA İSTANBUL YAYINDIR - ÜCRETSİZDİR

MAGAZINE

**BISTECH: The New Title of
Transformation at Borsa İstanbul
Global Actor, Regional Hub**

**“THE WORLD’S
EYES ON US”**

**Küresel Aktör,
Bölgesel Merkez Borsa İstanbul’da
Dönüşümün Yeni Adı: BISTECH!**

**“DÜNYANIN GÖZÜ
ÜZERİMİZDE!”**



INTERNATIONAL INTERVIEW /
ULUSLARARASI RÖPORTAJ

PHILIP BENNETT

EXCLUSIVE INTERVIEW /
ÖZEL RÖPORTAJ

KEN LIVINGSTONE



**BORSA
İSTANBUL**

HAYATINDA SINIRLARA YER VERMEYENLER İÇİN





Havalimanında Sınırsız Ayrıcalıklar Kulübü
TAV Passport Edition

- Sınırsız ve ücretsiz otopark & vale
- Sınırsız yurtiçi ve yurtdışı lounge kullanımı
- Sınırsız transfer
- Havalimanında kişiye özel asistanlık hizmeti
- Havalimanlarında özel girişler
- Hızlı pasaport ve güvenlik geçişleri
- Business check-in
- Havalimanı içi özel ring aracı
- Duty Free'de indirim ve özel kasa
- Havalimanı restoranlarında indirim
- Türkiye'de özel fiyatlı araç kiralama
- Havalimanı otelde konaklama ve daha birçok ayrıcalık...

TUNCAY DİNCİ
Genel Müdür
CEO

BISTECH BRINGS ALONG MANY NOVELTIES

We are witnessing a very important turning point for the Turkish capital markets and Borsa İstanbul. Our efforts within the scope of the technological transformation efforts initiated as part of the strategic partnership agreement signed between Borsa İstanbul and Nasdaq in late 2013 bore its first fruits on November 30, 2015. The fact that Borsa İstanbul Equity Market started to employ BISTECH technology means more than a transition to the advanced technology used by selected markets of the world. This step also constitutes a very important phase of Istanbul International Financial Center project, which aims to make Istanbul an epicenter for more investors and companies. At a time when national and international investors prefer the trading platforms offering the widest range of products, and operating in the most efficient way, we have launched the most developed exchange technology that is available today. Particularly considering that we have renewed an exchange technology that has been in use for twenty-two years, the importance of the step we have taken is better understood.

BISTECH brings along many novelties. With BISTECH, Borsa İstanbul has reached an order processing speed of less than 100 microseconds and a trading capacity of 100,000 trades/second. To put it shortly, Turkey is coming of age in finance technology. In the forthcoming period, as our other markets will start

BISTECH BİRÇOK YENİLİĞİ DE BERABERİNDE GETİRİYOR

Türkiye sermaye piyasası ve Borsa İstanbul için çok önemli dönüm noktalarından birine hep birlikte şahitlik ediyoruz. Borsamız ve Nasdaq arasında 2013 yıl sonunda imzalanan stratejik ortaklık anlaşması kapsamında başlattığımız teknolojik dönüşüm çalışmalarının ilk meyvesini 30 Kasım 2015 tarihinde almış bulunuyoruz. Borsa İstanbul Pay Piyasası'nın BISTECH teknolojisini kullanmaya başlaması, dünyanın en seçkin borsalarının sahip olduğu ileri teknolojiye geçişten daha fazlasını ifade ediyor. Bu adım, aynı zamanda, artan rekabet ortamında İstanbul'u çok daha fazla sayıda yatırımcı ve şirket için bir çekim merkezi yapmayı amaçlayan İstanbul Uluslararası Finans Merkezi projesinin de çok önemli bir aşamasını oluşturuyor. Ulusal ve uluslararası yatırımcıların en geniş ürün portföyünü sunan, en etkin şekilde çalışan işlem platformlarını tercih ettiği bir dönemde; biz de günümüzün en gelişmiş borsa teknolojisini devreye almış bulunuyoruz. Özellikle, 22 yıldır kullanılan bir borsa teknolojisini yenilediğimiz düşünüldüğünde atılan adımın ehemmiyeti daha iyi anlaşılacaktır.

BISTECH birçok yeniliği de beraberinde getiriyor. Borsa İstanbul, BISTECH ile 100 mikrosaniyenin altında emir işleme hızına ve 100.000 emir/saniye işlem kapasitesine ulaşmaktadır. Kısacası, Türkiye finans teknolojisinde çağ atlıyor. Önümüzdeki dönemde, diğer piyasalarımızın da yeni teknolojiye geçişiyle beraber yatırımcılarımıza sunduğumuz pay senetleri, borçlanma araçları, emtia ve türev araçlar tek bir teknoloji platformu üzerinde işlem görmeye başlayacaktır. İşlem

using the new technology, equities, debt securities, commodities and derivative products we offer for our investors will start being traded on a single technology platform. As full integration is achieved in pre and post trade processes, the infrastructure supporting trading in other languages and currencies will strengthen our connections with international markets and investors.

Thanks to increased efficiency and capacity, we will be seeing new institutional investors -that have not invested in Turkey before- trading on our platform. As companies engaged in high frequency trading, which have a share of close to 70% in traded volume in countries such as the US, algo-traders and many others come to our market, our traded volume and liquidity will increase significantly.

Applying new technology in all our markets and integration with post-trade processes paves the way for operational excellence for Borsa İstanbul. Furthermore, the new technology includes not only Borsa İstanbul, but also Takasbank, Merkezi Kayıt Kuruluşu (Central Registry Agency), intermediary institutions, data vendors and Independent Software Vendors (ISV), therefore converting the capital markets as a whole.

Effects of technologic transformation are not limited to the above mentioned ones. The fact that we have the new technology including the source codes, and therefore can modify and improve such technology, allows us to produce our own technology in the medium term and train our human resources. Within the scope of the agreement with Nasdaq, we continue to receive training and consultancy services in various fields. Thereby, a very important know-how transfer is realized.

Another important feature of our cooperation with Nasdaq is that we have got the reselling rights for the new technology to 25 countries in Eurasia. Such advanced technology will be transferred to the countries of the region by Borsa İstanbul, making it not only the financial center, but also the technology provider of the region.

As epicenters are changing, developing countries have a more significant place in the global arena. In such an era, the centers to benefit from the opportunities will be those that offer all financial products on a reliable and transparent platform in the most efficient and rapid manner. As Borsa İstanbul, we take our actions in such awareness and determination and continue to work in order to carry Borsa İstanbul and the Turkish capital markets to their well-deserved level.

öncesi ve sonrası süreçlerde tam entegrasyon sağlanırken; farklı dil ve para birimlerinde işlem yapmayı destekleyen altyapı, uluslararası piyasa ve yatırımcılarla bağlantılarımızı daha da güçlendirecektir.

Artan etkinlik ve kapasite sayesinde daha önce ülkemize yatırım yapmamış birçok kurumsal yatırımcının da platformumuza geldiğini göreceğiz. ABD gibi ülkelerde, işlem hacminde %70'ler seviyesinde paya sahip yüksek frekanslı işlem yapan kurumlar, algo-işlemciler ve daha birçok kurumun piyasamıza katılımıyla işlem hacmi ve likiditemizi çok daha yukarılara taşıyacağız.

Yeni teknolojinin tüm piyasalarımızda hayata geçecek olması ve işlem sonrası süreçlerle sağlanacak entegrasyon Borsa İstanbul'un operasyonel mükemmelliğe ulaşmasının da önünü açıyor. Bunun yanında, yeni teknoloji sadece Borsamızı değil Takasbank, Merkezi Kayıt Kuruluşu, aracı kurumlar, veri yayın kuruluşları ve ilgili yazılım firmalarını da sürece dahil ederek bütün sermaye piyasasını dönüştürüyor.

Teknolojik dönüşümün etkileri yukarıda bahsi geçen hususlarla da sınırlı değil. Yeni teknolojiyi kaynak kodları ile almamız ve bu teknolojiyi değiştirebilme ve geliştirme imkanına sahip olmamız, orta vadede ülkemizin kendi finansal teknolojisini geliştirmesinin ve insan kaynağını yetiştirmesinin önünü de açmıştır. Nasdaq ile hayata geçen anlaşma kapsamında, farklı alanlarda eğitim ve danışmanlık hizmetleri alınmaya devam etmektedir. Dolayısıyla, teknolojik dönüşüm sürecinde çok önemli bir bilgi transferi de gerçekleşmiş oluyor.

Nasdaq ile iş birliğinin bir diğer önemli maddesi de yeni teknolojinin Avrasya bölgesindeki 25 ülkeye satış haklarını da almış olmamız. Söz konusu ileri teknolojinin bölge ülkelerine transferinin Borsa İstanbul tarafından gerçekleştirilecek olması İstanbul'u bölgenin sadece finans merkezi değil aynı zamanda teknoloji merkezi de yapacaktır.

Ekonomik güç merkezleri yer değiştirirken, gelişmekte olan piyasaların dünya arenasında önemi her geçen gün artıyor. İşte böyle bir dönemde; fırsatlardan en fazla istifade edecek olan merkezler, yatırımcılara talep ettikleri tüm finansal ürünleri güvenilir ve şeffaf bir platformda en etkin ve hızlı biçimde sunanlar olacaktır. Biz de Borsa İstanbul olarak bu bilinç ve kararlılıkla hareket ediyor, Borsamızı ve sermaye piyasamızı hak ettiği noktaya taşımak için çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Saygılarımla.

AS EPICENTERS ARE CHANGING, DEVELOPING COUNTRIES HAVE A MORE SIGNIFICANT PLACE IN THE GLOBAL ARENA.

EKONOMİK GÜÇ MERKEZLERİ YER DEĞİŞTİRİKEN, GELİŞMEKTE OLAN PİYASALARIN DÜNYA ARENASINDA ÖNEMİ HER GEÇEN GÜN ARTIYOR.

40

**BISTECH OPENS A NEW ERA
IN BORSA İSTANBUL****BORSA İSTANBUL'DA BISTECH
İLE YENİ DÖNEM BAŞLIYOR**

09

**FINANCING FINALIZED FOR THE
'LARGEST AIRPORT IN THE WORLD'**
DÜNYANIN EN BÜYÜK HAVALİMANI İÇİN
FİNANSMAN TAMAM

16

WHAT IS HAPPENING IN CHINA?
ÇİN'DE NELER OLUYOR?

30

**ENERGY WILL BE THE DRIVING
FORCE IN ACCOMPLISHING
2023 TARGETS**ENERJİ, 2023 HEDEFLERİNDE
İTİCİ GÜÇ OLACAK

10

**THE BELL RANG TWICE FOR BORSA
İSTANBUL'S 142. JOURNEY**
BORSA İSTANBUL'UN 142.
YOLCULUĞUNDA ÇİFTE GONG

25

**A SECTOR GROWING
WITH HOUSING SALES: REIT**
KONUT SATIŞI İLE BÜYÜYEN
SEKTÖR: GYO

60

A TURK AT THE GLOBAL ENTREPRENEURSHIP SUMMIT: BAYBARS ALTUNTAŞ

KÜRESEL GİRİŞİMCİLİK ZİRVESİ'NDE BİR TÜRK:
BAYBARS ALTUNTAŞ



52

EBRD VICE PRESIDENT PHILIP BENNETT: "ON AN ABSOLUTE BASIS, TURKEY HAS A VERY LARGE COMPLEX ECONOMY"

EBRD BAŞKAN YARDIMCISI
PHILIP BENNETT:
"TÜRKİYE'NİN OLDUKÇA
BÜYÜK VE KOMPLEKS
BİR EKONOMİSİ
OLDUĞUNU SÖYLEMEK
GEREK"



66

TURKISH INSTITUTIONAL INVESTMENT MANAGERS' ASSOCIATION CHAIRMAN DR. ŞAHİN ALP KELER: "NEW INDICES FOR SPECIFIC PURPOSES"

TÜRKİYE KURUMSAL YATIRIMCI YÖNETİCİLERİ
DERNEĞİ BAŞKANI DR. ŞAHİN ALP KELER:
"İHTİYAÇA UYGUN YENİ ENDEKSLER GELECEK"



74 6 KEY POINTS FOR COMPANIES TO GO PUBLIC ŞİRKETLERİN HALKA AÇILMASINDA 6 KİLİT NOKTA

We spoke with Nalan Erkarakaş, Chairwoman of KOTEDER, on initial public offerings and the activities of KOTEDER, an association founded to encourage initial public offerings.

Halka arzların özendirilmesi amacıyla kurulan KOTEDER Başkanı Nalan Erkarakaş ile derneğin faaliyetleri ve halka arzlar üzerine konuştuk.



82 GENERATION Y PREFERS MENTOR EXECUTIVES Y KUŞAĞI YOL GÖSTEREN YÖNETİCİ İSTİYOR

MANAGEMENT / YÖNETİM



CEO
On behalf of
Borsa İstanbul A.Ş.

İMTİYAZ SAHİBİ
Borsa İstanbul A.Ş. ADINA
Tuncay DİNÇ
Genel Müdür/CEO

EDITOR IN CHIEF
GENEL YAYIN YÖNETMENİ
Hüseyin ZAFER

EDITORIAL DIRECTOR
YAYINLAR DİREKTÖRÜ (Sorumlu)
Uğur BATI

EDITORIAL BOARD
YAYIN KURULU
Çetin Ali DÖNMEZ
Sertac Fuad KARAAĞAOĞLU
Muammer ÇAKIR
Murat MAZIBAŞ
Bülent OKTAY
Murat OKTAY
Şahin Baygöl ÖZPINAR
Mahmut AYDOĞMUŞ
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 20 00
www.borsaistanbul.com
www.facebook.com/borsaistanbul
twitter.com/borsaistanbul
www.borsaistanbulmagazine.com

İNFOMAG YAYINCILIK

PUBLICATION MANAGEMENT
YAYIN YÖNETİM

DIRECTOR / DİREKTÖR
Emin GÖRGÜN

PUBLICATIONS COORDINATOR
YAYINLAR KOORDİNATÖRÜ
Aynur ŞENOL ALTUN

MANAGING EDITOR
OF ECONOMIC PUBLICATIONS
EKONOMİ YAYINLARI
YÖNETİCİ EDITÖRÜ
Nesrin KOÇASLAN

ECONOMY EDITOR
EKONOMİ EDITÖRÜ
Cenk SARIOĞLU

ART DIRECTOR
ART DİREKTÖR
Aziz KOCABAŞ

GRAPHIC DESIGNER
GRAFIK TASARIM
Güven KARAMAN

PHOTO EDITOR
FOTOĞRAF EDITÖRÜ
Şeref YILMAZ

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

PRINTING / BASKI
Yazmat Matbaacılık ve Tanıtım
Hizmetleri San. ve Tic. Ltd. Şti.
Davutpaşa Kışla Cad. Kale İş Merkezi
B Blok No: 37/44 Zeytinburnu / İstanbul
www.yazmat.com Tel: +90 212 483 22 77

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

PUBLICATION LANGUAGE / YAYIN DİLİ
English / Turkish
İngilizce / Türkçe

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

Kendinize Hergün Yatırım Yapın!

HBRTURKIYE.COM



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





**FINANCING FOR THE
'WORLD'S LARGEST AIRPORT'
FINALIZED** DÜNYANIN EN
BÜYÜK HAVALIMANI İÇİN
FİNANSMAN TAMAM

9



**ELECTRONIC PRODUCT
CERTIFICATES WILL BECOME
AN INVESTING INSTRUMENT**
ELEKTRONİK ÜRÜN SENETLERİ
YATIRIM ARACI OLACAK

13



ECONOMY AND FINANCE WERE THE TOPICS OF THE DISCUSSION

The 2nd International Borsa İstanbul Finance & Economics Conference (BIFEC) was held at The Marmara Hotel Taksim on 1-2 October. The two-day conference housed 15 panels.

2nd International Borsa İstanbul Finance and Economy Conference (BIFEC) was held at The Marmara Hotel Taksim on October 1-2, 2015. The main theme of the Conference was "A New Era in Capital Markets", with panels entitled as follows: Banking and Finance, Corporate Finance, Market Microstructure, Behavioral Finance, Asset Pricing, Quantitative Methods, Financial Crises & Contagion, Capital Flows, Ownership Structure, Initial Public Offerings, and Index Performance.

The Conference started with an opening speech by Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç emphasizing the importance of creating a financial ecosystem that will influence the real economy more strongly. Dinç went on to say that a more comprehensive structure should be created for retail investors as well as small and medium sized companies.

Following the opening speech, a panel entitled "Good Finance", chaired by Prof. Vedat Akgiray of Boğaziçi

FİNANS VE EKONOMİ MASAYA YATIRILDI

2. Uluslararası Borsa İstanbul Finans ve Ekonomi Konferansı (BIFEC) 1-2 Ekim tarihlerinde The Marmara Hotel Taksim'de gerçekleştirildi. İki gün süren konferansta toplam 15 panel düzenlendi.

2 Uluslararası Borsa İstanbul Finans ve Ekonomi Konferansı (BIFEC) 1-2 Ekim 2015 tarihlerinde The Marmara Hotel, Taksim'de gerçekleştirildi. "Sermaye Piyasalarında Yeni Dönem" başlığı altında düzenlenen konferansta; Bankacılık ve Finans, Kurumsal Finans, Piyasa İç Yapısı, Davranışsal Finans, Varlık Fiyatlama, Sayısal Metotlar, Finansal Krizler ve Bulaşıcılık, Sermaye Akımları, Sahiplik Yapısı, Birincil Halka Arzlar ve Endeks Performansları gibi konular değerlendirildi.

Konferansın ilk günü Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç'in açılış konuşmasıyla başladı. Reel ekonomiyi daha efektif şekilde etkileyecek bir finansal ekosistemin yaratılması gerektiğini vurgulayan Dinç, perakende yatırımcıyla küçük ve orta boy işletmeler için daha kapsamlı bir yapı oluşturmak gerektiğini ifade etti.

Açılış konuşmasının ardından Boğaziçi Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Vedat Akgiray'ın yönettiği "İyi Finans" konulu bir panel düzenlendi. Pano, Türkiye Cum-

University, was held. Panel speakers were Central Bank of the Republic of Turkey Board Member Dr. Ahmet Faruk Aysan, Capital Markets Board Executive Vice Chairman Tevfik Kınık and Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç. At the panel, Dinç pointed out to the fact that everybody expects news from FED, saying, “We know that when FED increases the interest rates, it will not be by 5-10 basis points, but 0.25 basis points. This is an insignificant figure, but it has tremendous effects since the whole world is in debt. As it will be more difficult to borrow in the future years, on a global basis, it will be more rational to have recourse to the capital markets”.

Central Bank of the Republic of Turkey Board Member Dr. Ahmet Faruk Aysan said that re-questioning a global system where improvement and development are defined over debt may offer solutions for both the existing structural problems and the search for a more equitable world. All actors, including everyone from the playmakers of the global economy to ordinary citizens must re-think about money, fortune and debt.

In his speech at the panel, Capital Markets Board Executive Vice Chairman Tevfik Kınık said that a good financial system must contribute to sustainable growth and financial stability, adding that the balance of global debt and equity finance has imbalanced in favor of debt in the recent years, with a significant decline in initial public offerings.



Prof. Vedat Akgiray said, “Developments over the last 50 years and the roots of the global financial crisis of 2008 imply that we have to question the current stance and re-define the role of finance in our lives. Continually increasing levels of debt, instabilities caused by complex financial regulation, ineffectiveness of standard monetary policy, negative societal impact of oversized financial industries and new technologies are some of the crucial problem areas to be thought of. We suggest the world community to discuss these issues in search for a model of “Good Finance.”

Prof. Reena Aggarwal from Georgetown University was the main speaker of the event. Prof. Aggarwal is a consultant to international organizations such as the International Monetary Fund (IMF), World Bank, OECD and the United Nations. Prof. Aggarwal delivered a presentation on the downsizing of the global economy and the financial markets.

TCMB Meclis Üyesi Dr. Ahmet Faruk Aysan, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Başkan Yardımcısı Tevfik Kınık ve Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç konuşmacı olarak katıldı. Dinç, paneldeki konuşmasında, herkesin FED’den gelecek haberleri beklediğine dikkat çekerek şunları söyledi: “Biliyoruz ki FED faizi artırdığı zaman 5-10 değil, 0,25 puan artıracak. Bu çok düşük ama etkisi çok büyük. Çünkü bütün dünya borçlu. Gelecek yıllarda borçlanmak daha zor hale geleceği için sermaye piyasalarının burada bir kaynak oluşturması seçeneği dünya genelinde daha mantıklı olacak.”

TCMB Meclis Üyesi Dr. Ahmet Faruk Aysan ise konuşmasında; “Gelişme ve kalkınmanın borç üzerinden tanımlandığı bir küresel sistemin yeniden sorgulanması hem mevcut yapısal sorunlara hem de daha adil bir dünya arayışına çözümler sunabilir. Global ekonominin büyük oyun kurucularından sıradan bir vatandaşa kadar tüm aktörlerin para, servet ve borç üzerine yeniden

düşünceleri gerekiyor” dedi. SPK Başkan Yardımcısı Tevfik Kınık da açılış panelinde yapmış olduğu konuşmada, iyi bir finansal sistemin sürdürülebilir büyümeye ve finansal istikrara katkı sağlaması gerektiğini belirterek, son yıllarda küresel ölçekte borç ve özkaynak finansmanı arasındaki dengenin borç lehine bozulduğunu ve ilk halka arzların ciddi düzeyde azaldığını ifade etti.

Prof. Vedat Akgiray ise şu konulara dikkat çekti: “Son elli yıldaki gelişmeler ve 2008 mali krizinin kökenleri, mevcut durumu sorgulamamız ve finansın hayatımızdaki rolünü tekrar tanımlamamız gerektiğini gösteriyor. Devamlı artan borçlar, karmaşık mali düzenlemelerden kaynaklanan istikrarsızlık, standart para politikasının etkisizliği, aşırı büyüyen finans sektörünün ve yeni teknolojilerin toplum üzerindeki olumsuz etkileri, üzerinde düşünülmesi gereken ve hayati önem taşıyan sorunlu alanlardır. Global toplumun, bir “İyi Finans” modeli arayışı içinde bu konuları tartışmasını öneriyoruz.”

Paralel oturumlarla devam eden konferansta ana konuşmacı olarak Georgetown Üniversitesi’nden Prof. Reena Aggarwal da yer aldı. Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası, OECD ve Birleşmiş Milletler gibi uluslararası organizasyonlara danışmanlık yapan Prof. Aggarwal, dünya ekonomisindeki küçülmeyi ve finans piyasalarını ele alan bir sunum yaptı.

BORSA İSTANBUL IS THE MOST SUCCESSFUL INSTITUTION OF 2015 2015'İN EN BAŞARILI KURUMU BORSA İSTANBUL

The Bests of 2015 Research” released by research company Akademetre highlights outstanding events, institutions and people of the year in Turkey. Borsa İstanbul - that had gathered capital market exchanges under a single roof - was selected as the most successful economic institution of 2015. Borsa İstanbul was chosen the best with a 26,4 percentage points,

followed by Turkish Central Bank with 24,4% and Ziraat Bank with 22,8%. Celebrating its 142nd anniversary in 2015, Borsa İstanbul also drew attention to the projects it undertook. It was on top of the agenda in 2015 for carrying out successful activities such as its BISTECH project and the partnership agreement with EBRD to reach its goal of making Istanbul a regional and global finance hub.

Araştırma şirketi Akademetre'nin gerçekleştirdiği “2015 Yılı'nın En'leri Araştırması” Türkiye’de yılın kişileri, olayları, kurumları ve gelişmelerini ortaya koydu. Ekonominin en başarılı kurumu sermaye piyasasında borsaları tek çatı altında toplayan Borsa İstanbul seçildi. Borsa İstanbul yüzde 26,4 ile ilk sırada yer alırken, bu kurumun hemen ardından yüzde 24,4 ile Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB), yüzde

22,8 ile de Ziraat Bankası geldi. 2015 yılında 142. Yılını kutlayan Borsa İstanbul, gerçekleştirdiği projelerle de dikkatleri üzerine çekmeyi başardı. 2015 yılında hayata geçirdiği BISTECH Projesi ve EBRD ortaklığı ile gündeme oturdu. İstanbul’un bölgesel ve küresel finans merkezi olması yolunda liderlik etme yolunda emin adımlarla ilerlerlerken, dünyanın en büyük finans merkezlerinden biri yapma vizyonu çerçevesinde başarılı çalışmalara imza atıyor.

FINANCING FINALIZED FOR THE ‘LARGEST AIRPORT IN THE WORLD’ DÜNYANIN EN BÜYÜK HAVALİMANI İÇİN FİNANSMAN TAMAM

Financing package for the first phase construction of the new Istanbul airport was signed off. The largest airport to be in the world, Istanbul’s new airport’s first phase will cost 6 billion Euros, 4.5 billion of which will be financed by 6 banks. The initial phase is expected to be completed in the first quarter of 2018. During his speech in the signature ceremony of the bank loan, President Recep Tayyip Erdoğan emphasized the continuation of the government support for the project and said: “Total investment costs amounted



to 10,247 billion Euros, adding that to the 22,152 billion Euros plus taxes lease fee, we are facing the highest investment project in this field with 32,399 billion Euros. Do you remember when we said “Crazy Projects” this is the most important one.”

Dünyanın en büyük havalimanı ünvanına sahip olacak İstanbul’un yeni havalimanının ilk etabı için hazırlanan finansman paketi imzalar atıldı. Toplam 6 banka, 6 milyar Euro’ya mal olacak ilk etaba, 4,5 milyar Euro kredi sağladı. Havalimanında ilk etabın 2018 yılının ilk çeyreğinde

tamamlanması bekleniyor. İstanbul’un yeni havalimanının finansman kredisinin imza törenine katılan Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, konuşmasında devlet olarak bu projeyi her zaman destekleyeceklerini ve yarı yolda bırakmayacaklarını vurguladı. Cumhurbaşkanı Erdoğan, “10 milyar 247 milyon Euro yatırım maliyeti, 22 milyar 152 milyon Euro artı KDV kira bedeliyle toplamda 32 milyar 399 milyon Euro’ya ulaşacak bu proje, ülkemizin bu alandaki en büyük yatırımdır. Hani ‘Çılgın Projeler’ diyorduk ya işte hayata geçen en önemlisi şu anda budur” dedi.



THE BELL RANG TWICE FOR BORSA İSTANBUL'S 142. JOURNEY

BORSA İSTANBUL'UN 142. YOLCULUĞUNDA ÇİFTE GONG

In scope of "Borsa İstanbul's Global Journey on its 142nd Anniversary" the bell rang for two important occasions.

142. Yılında Borsa İstanbul'un Global Yolculuğu kapsamında gong iki önemli etkinlik için çalındı.

Having built important strategic partnerships as part of its vision to make Istanbul the largest financial district in the region and in the world, Borsa İstanbul signed a partnership agreement with European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) with which it had signed an engagement letter.

The agreement ceremony was attended by Deputy Prime Minister Mehmet Şimşek, Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç and EBRD First Vice President Phil Bennet.

Following the ceremony, Deputy Prime Minister Mehmet Şimşek made a speech, emphasizing the importance of capital market within Turkey's economy's transformation program. He continued by saying "As a founding member of the EBRD, the relations with the Bank are

very important to us. Turkey has now become the largest recipient of EBRD finance. This demonstrates the Bank's confidence in Turkey. Today's agreement is the expression of this trust. The EBRD has great experience and knowledge which will help the development of Borsa İstanbul. On the other hand, we appreciate Nasdaq deeply as a partner. I believe that the value of this partnership and investment will be better understood in the forthcoming period."

After Mr. Şimşek's speech, a panel was held to commemorate the event with the participation of: AK Parti (Justice and Development Party) Member of the Parliament from İzmir and Borsa İstanbul's Founding Chairman İbrahim M. Turhan; former Chairman of the Capital Markets Board of Turkey and Boğaziçi Uni-

İstanbul'u bölgenin ve dünyanın en büyük finans merkezlerinden biri yapma vizyonu çerçevesinde önemli stratejik ortaklıklara imza atan Borsa İstanbul, ön protokol imzaladığı Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile ortaklık anlaşmasını imzaladı. Düzenlenen imza törenine Başbakan Yardımcısı Mehmet Şimşek, Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç ve EBRD Birinci Başkan Yardımcısı Philip Bennet katıldı.

İmza töreninin ardından Sn. Mehmet Şimşek bir konuşma gerçekleştirdi. Türkiye ekonomisinin dönüşüm programı kapsamında sermaye piyasalarının önemine değinen Sn. Şimşek, "EBRD bizim için çok önemli. Çünkü biz EBRD'nin kurucu üyesiyiz. Bugün Türkiye EBRD'den en fazla kaynak kullanan ülke olmuştur. Bu da EBRD'nin Türkiye'ye olan

güvenini gösteriyor. Bugün imzalanan bu anlaşma da bu güvenin dışavurumu. EBRD'nin büyük deneyimi ve bilgisi var. İnanıyorum ki, bu deneyim ve bilgi Borsa İstanbul'a yardımcı olacaktır. Öte yandan Nasdaq'ı da bir ortak olarak çok takdir ediyoruz. İlerleyen dönemde yaptığımız bu ortaklık ve yatırımın değeri çok daha iyi anlaşılacak" şeklinde konuştu.

Sn. Şimşek'in konuşmasının ardından Ak Parti İzmir Milletvekili ve Borsa İstanbul Kurucu Başkanı İbrahim M. Turhan, SPK Eski Başkanı ve Boğaziçi Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Vedat Akgiray, İstanbul Teknik Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Mehmet Karaca, EBRD Birinci Başkan Yardımcısı Philip Bennett ve Nasdaq Başkanı Adena Friedman'ın katıldığı bir panel gerçekleştirildi.

versity faculty member Prof. Dr. Vedat Akgiray; Istanbul Technical University Rector Prof. Dr. Mehmet Karaca; EBRD First Vice President Philip Bennett; and Nasdaq President Adena Friedman.

AK Parti İzmir MP Mr. İbrahim M. Turhan expressed his best wishes for Borsa İstanbul for a happy anniversary on its 142nd year, and shared an important element in the vision they developed during his incumbency with Borsa İstanbul. Mentioning that Strategic Partnerships were an essential part of this vision, Mr. Turhan said that the partnerships with Nasdaq and EBRD converted Borsa İstanbul into a technology company running a trading platform, from an exchange with a technology department.

EBRD First Vice President Phil Bennett said: “We welcome Turkey’s ambition to transform Istanbul into a dynamic hub for internationally significant financial services. With Borsa İstanbul as the catalyst for development of the Turkish capital markets, we believe that our partnership is a logical step towards fulfilling this ambition.

The closing bell of Borsa İstanbul on the occasion of its 142nd anniversary rang for the renewal of its Equity Market’s 22-year old applications along with its ecosystems as part of BISTECH “Transformation through Technology Program” simultaneously with Nasdaq. As part of this event, the Turkish flag streamed in the Times Square of New York in a live broadcast.



TUNCAY DİNÇ: WE WILL SELL THIS TECHNOLOGY TO OTHER COUNTRIES

Giving a speech at the end of the event, Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç said that the partnership with the EBRD is the right choice for Borsa İstanbul “since the EBRD is an institution that is active in the Balkans and the Middle East, where we intend to be active as well.” Borsa İstanbul CEO Mr. Dinç said that an exchange means technology, and added, “If you want to be ready for the future, you have to be technologic. With BISTECH, we increase both the speed and capacity of the exchange, which will make us capable of competing with the other exchanges of the world. We have taken the source codes, sales rights and copyrights from Nasdaq. We wanted to realize this with our own people. In the forthcoming years, we want to make this technology sellable to other countries.”

Panelde konuşan Ak Parti İzmir Milletvekili ve Borsa İstanbul Kurucu Başkanı İbrahim M. Turhan, Borsa İstanbul’a 142. yılı nedeniyle, daha nice yıllara erişeceği bir doğum günü dileyerek, görev yaptığı dönemde geliştirdikleri vizyonun önemli bir unsurunu katılımcılarla paylaştı. Bu vizyonun önemli bir parçasının “Stratejik Ortaklık”lar olduğunu belirten Sn. Turhan, Nasdaq ve EBRD ile yaptıkları ortaklıklar ile Borsa İstanbul’un eskiden teknoloji departmanı olan bir borsa iken, şimdi bir alım satım platformu işleten bir teknoloji şirketi olduğunu söyledi.

Panelde konuşan EBRD Birinci Başkan Yardımcısı Philip Bennett: “Türkiye’nin İstanbul’u uluslararası öneme sahip finansal hizmetler sunan dinamik bir merkeze dönüştürme arzusunu memnuniyetle karşılıyoruz. Türkiye sermaye piyasasının gelişiminde katalizör görevi yapan Borsa İstanbul ile ortaklığımızın, bu hedefi gerçekleştirme yönünde mantıklı bir adım olduğunu inanıyoruz” dedi.

Borsa İstanbul’un 142. yılı nedeniyle kapanış gongu, 22 yıllık pay piyasası işlem sistemi uygulamalarının, tüm ekosistemiyle birlikte BISTECH “Teknoloji ile Dönüşüm Programı” kapsamında yenilenmesi nedeniyle Nasdaq ile Türkiye ve ABD’de eş zamanlı olarak çaldı ve bu organizasyon kapsamında New York’un ünlü Times Meydanı’nda canlı yayınla Türk bayrağı dalgalandı.

TUNCAY DİNÇ: BU TEKNOLOJİYİ BAŞKA ÜLKELERE SATACAĞIZ

Etkinliğin sonunda konuşan Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç, EBRD ile ortaklığın Borsa İstanbul açısından doğru bir tercih olduğunu belirterek, “Çünkü EBRD, Balkanlar ve Ortadoğu’da, yani bizim aktif olmak istediğimiz ve bizim de ileride bu bölgelerde aktif olmamızı sağlayacak bir kuruluş” olduğunu belirterek gerçekleştirilen anlaşmanın önemine değindi. Borsa’nın aslında teknoloji demek olduğunu aktaran Borsa İstanbul Genel Müdürü Dinç, “Geleceğe hazır olmak istiyorsanız, teknolojik olmak zorundasınız. BISTECH ile borsanın hem hızını hem de kapasitesini artırıyoruz. Bu da bizi dünyadaki diğer borsalar ile rekabet edecek hale getirecek. Nasdaq’tan kaynak kodlarını, satış haklarını ve telif haklarını aldık. Bunu yaparken de kendi insanımızla yapmak istedik. Önümüzdeki yıllarda kendi kullanımımızın haricinde başka ülkelere satabilecek hale getirmeyi amaçlıyoruz” şeklinde konuştu.



EUROPEAN AWARD FOR BORSA İSTANBUL'S 'DIAMOND'

BORSA İSTANBUL'UN 'ELMAS'INA AVRUPA'DAN ÖDÜL

Borsa İstanbul Precious Metals and Diamonds Market building in Bahçelievler, Istanbul received a European award in the 'Best Office Architecture' category.

Borsa İstanbul Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası'nın Bahçelievler'deki binası, en iyi ofis mimarisi dalında Avrupa'dan ödül aldı.

Borsa İstanbul Precious Metals and Diamonds Market building in Bahçelievler, Istanbul, received an award for the best office architecture from Europe.

Borsa İstanbul announced that its Precious Metals and Diamonds Market building received a European Property Award in the category of 'Best Office Architecture'. The European Property Awards is the European leg of the International Property Awards program that is renowned as one of the most prestigious real estate and architecture awards in the world.

The building that is expected to become operational within 2016 is located in the eastern parallel of Basın Ekspres Road that intersects the connec-

tion point of E-5 highway and TEM motorway in Bahçelievler. The 7 floor structure will be built on a base of 2,220 square meters and feature 3 basements, 1 ground floor and 3 standard floors. The building's total area of use will reach 7,524 square meters.

ASSOCIATES WITH GOLD AND DIAMOND

The structure built with reinforced concrete and steel erection will house offices, the market's vault, a parking lot, recreational area, session rooms, member representative rooms, as well as an emergency center.

Exterior of the building is designed with a prismatic glass facade resembling a diamond. Also yellow LED lights are placed in the glass facade in order to provide a golden feeling.

Borsa İstanbul Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası'nın Bahçelievler'deki binası, en iyi ofis mimarisi dalında Avrupa'dan ödül aldı.

Borsa İstanbul açıklamasına göre, Borsa İstanbul Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası'nın binasına, dünyanın en prestijli gayrimenkul ve mimarlık ödüllerinden biri olarak kabul edilen International Property Awards'ın Avrupa ayağı European Property Awards'da (Avrupa Gayrimenkul Ödülleri) "En İyi Ofis Mimarisi" dalında ödül verildi.

Bahçelievler'de E-5 Karayolu ve TEM Otoyolu'nu bağlayan ana ulaşım aksı Basın Ekspres Yolu'nun doğu paralelinde yer alan ve yan yola cephesi bulunan binanın inşaatı devam ediyor. Binanın 2016 yılı içerisinde

hizmet vermeye başlaması bekleniyor. Toplam 2 bin 220 metrekare arsa üzerine oturacak bina, 3 bodrum, 1 zemin ve 3 normal kat olmak üzere 7 kattan oluşacak ve kullanım alanı 7 bin 524 metrekareyi bulacak.

ELMAS VE ALTINI ÇAĞRIŞTIRACAK

Betonarme ve çelik konstrüksiyon olarak inşa edilen binada çalışma ofislerinin yanı sıra Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası'nın kasa dairesi, otopark, kafeterya, seans salonları, üye temsilci odaları ve olağanüstü durum merkezi de yer alacak.

Binanın dış cephesinde, elmas madenini çağrıştırmak üzere prizmatik cam cephe tasarlandı. Altını çağrıştırmak için de dış cephe camının içindeki led aydınlatmalarının sarı renkte olması planlanıyor.

ELECTRONIC PRODUCT CERTIFICATES WILL BECOME AN INVESTING INSTRUMENT

Thanks to the licensed warehousing system that is developed to prevent price decreases during harvest seasons, farmers can receive Electronic Product Certificates in exchange for the goods they store in the warehouses. Farmers are also able to use these certificates as investment instruments.

Licensed warehousing entered our lives 10 years ago with “Agricultural Products Licensed Warehousing Law”. The law allowed agricultural producers or merchants to store their goods in a licensed warehouse and wait for the right price instead of selling them for a cheaper price. They can also sell the certificates they received in exchange for the goods they stored, in the Ministry of Customs and Trade authorized commerce exchanges. They can even collateralize the certificates and apply for financing.

Electronic product certificate (ELUS) represents the goods stored in the licensed warehouse and can be electronically or traditionally created by the licensed warehouse operator. It is developed in accordance with electronic registration policy.

ABILITY TO APPLY FOR LOANS

Enabled by licensed warehousing practice, ELUS transforms agricultural products into investment



instruments. Farmers in need of financing will be able to collateralize the bonds for a bank loan. Revolutionary “licensed warehousing” practice completely eliminates the physical bond circulation in the agricultural industry where collateral is one of the most important challenges. The practice developed for the development of the industry includes grains, cotton, dried olive and olive oil. ELUS are expected to be also used as investment instruments in the near future. While the first ELUS trade was executed in Borsa Konya Electronic platform now they are used by many commerce exchanges.

ELEKTRONİK ÜRÜN SENETLERİ YATIRIM ARACI OLACAK

Hasat döneminde fiyat düşüşünün önlenmesi için uygulamaya geçirilen lisanslı depoculuk sistemi sayesinde çiftçiler, ürünü karşılığında alacağı Elektronik Ürün Senedi’ni yatırım aracı olarak kullanabilecek.

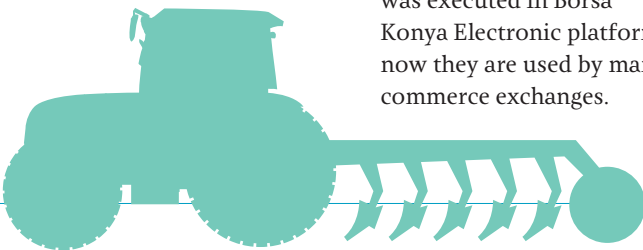
düzenlenebiliyor. Elektronik ürün senedi (ELÜS) elektronik kayıt kurallarına uygun olarak sistem üzerinde oluşturulan elektronik kayıt olarak tanımlanıyor.

BANKALARDAN KREDİ ALINABİLECEK

Lisanslı depoculuk sayesinde Elektronik Ürün Senedi (ELÜS) uygulamasına geçilmesiyle tarım ürünleri yatırım enstrümanına dönüşecek. Özellikle finansman sıkıntısı çeken çiftçiler, lisanslı depolara verdikleri ürünler karşılığında alacakları senetler aracılığıyla bankalardan kredi sağlayabilecek. Devrim niteliğindeki “lisanslı depoculuk” uygulaması sayesinde, kredi teminatının başlıca sorunlardan biri olarak öne çıktığı tarım sektöründe, fiziki senet dolaşımı tamamen ortadan kalkıyor. Hububat, pamuk, kuru kayısı, fındık, baklagil, zeytin ve zeytinyağı ürünlerini kapsayan uygulamayla; tarıma dayalı sanayinin gelişmesi ve yaygınlaşması hedefleniyor. ELÜS’lerin, yakın gelecekte yatırım aracı olarak da kullanılmaya başlanması planlanıyor. İlk ELÜS senedi işlemi Borsa Konya Elektronik Platformunda yapılırken, şimdi birçok ticaret borsası bu ürünü kullanıyor

Lisanslı depoculuk kavramı, bundan 10 yıl önce çıkarılan “Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu” ile hayatımıza girdi. Bu sistem sayesinde, tarım ürünü olan üreticiler veya bu malların ticaretini yapanlar, fiyatların düşük olduğu dönemde ürünlerini satmak yerine lisanslı depolara koyarak uygun fiyatın oluşmasını bekleyebiliyorlar. Ya da bu ürünlere karşılık olarak çıkarılan ürün senetlerinin, Gümrük ve Ticaret Bakanlığına yetkilendirilen ticaret borsalarında satışını gerçekleştirebiliyorlar. Satmak yerine depodaki malı temsil eden ürün senetlerini teminat göstererek uygun finansman sağlamaları da mümkün.

Elektronik ürün senedi ise lisanslı depo işletmelerinde depolanan tarım ürünlerini temsil ediyor. Senetler, lisanslı depo işletmecisince basılı veya elektronik olarak



BELL CEREMONIES

GONG TÖRENLERİ

THE BELL RANG FOR "WEBRAZZI SUMMIT"

Webrazzi Summit, supported by the Borsa İstanbul Private Market, kicked off with the ringing of Borsa İstanbul's bell in the two day event between 21-22nd of October. Following the bell ceremony, Webrazzi founder Arda Kutsal gave an opening speech. Attendants from Borsa İstanbul were Borsa İstanbul Executive Vice Presidents Çetin Ali Dönmez and Adnan Metin, Borsa İstanbul Listing and Private Market Group Manager Serata Karaağaoğlu, Borsa İstanbul Private Market Manager Recep Bildik and Turkcell Superonline General Manager Murat Erkan.

GONG "WEBRAZZI SUMMIT" İÇİN ÇALDI

Borsa İstanbul Özel Pazar'ın destekçileri arasında olduğu "Webrazzi Summit" Borsa İstanbul'un açılış gong töreniyle başladı. 21-22 Ekim tarihlerinde gerçekleştirilen etkinlikte, Webrazzi'nin kurucusu Arda Kutsal'ın açılış konuşmasının ardından Borsa İstanbul Genel Müdür Yardımcıları Çetin Ali Dönmez ve Adnan Metin, Borsa İstanbul Kotasyon ve Özel Pazar Grup Müdürü Serata Karaağaoğlu, Borsa İstanbul Özel Pazar Müdürü Recep Bildik, Turkcell Superonline Genel Müdürü Murat Erkan ve Webrazzi Kurucusu Arda Kutsal borsanın açılış gongunu Webrazzi Summit için çaldı.

18
November / Kasım
2015

21
October / Ekim
2015

SPONSORSHIP FROM INTEGRAL SECURITIES

Integral Securities announced its sponsorship deal with World Champion National Motocyclist Kenan Sofuoğlu with the bell ceremony organized in Borsa İstanbul. Kenan Sofuoğlu rode his bike to the stage where he rang the Borsa İstanbul bell with Borsa İstanbul Executive Vice President Assoc. Prof. Dr. Mustafa Kemal Yılmaz, Ulukartal Holding Chairman Kadir Cenk Ulukartal and Integral Securities General Manager Kıvanç Memişoğlu.

İNTEGRAL MENKUL DEĞERLER'DEN SPONSORLUK

İntegral Menkul Değerler A.Ş., Dünya Şampiyonu Milli motosiklet yarışçımız Kenan Sofuoğlu'na sponsor olduğunu Borsa İstanbul'da düzenlediği Gong Töreniyle duyurdu. Törende Borsa İstanbul gongunu Borsa İstanbul Genel Müdür Yardımcısı Doç. Dr. Mustafa Kemal Yılmaz, Ulukartal Holding Yönetim Kurulu Başkanı Kadir Cenk Ulukartal ve İntegral Menkul Değerler Genel Müdürü Kıvanç Memişoğlu ile birlikte çalan Kenan Sofuoğlu, sahneye motosikletiyle çıktı.

ELECTRICITY FUTURES MARKET MAKER BELL CEREMONY WAS CARRIED OUT

Finansinvest and Fina Energy became market makers under Finansinvest roof in order to increase market depth in Base Load Electricity Futures traded in Borsa İstanbul Derivatives Market. The bell ceremony for celebrating the beginning of this new era was attended by Finansinvest General Manager Özgür Güneri, Fina Energy Holding Executive Board Member Dr. Onur Yazgan, Borsa İstanbul Executive Vice President Çetin Ali Dönmez and VIOP Group Manager Muammer Çakır.

ELEKTRİK VADELİ İŞLEM SÖZLEŞMELERİ PİYASA YAPICILIĞI GONG TÖRENİ GERÇEKLEŞTİRİLDİ

Borsa İstanbul Vadelî İşlem Opsiyon Piyasasında (VIOP) işlem gören Baz Yük Elektrik Vadelî İşlem Sözleşmelerinde, piyasa derinliğinin artması için Finansinvest ve FİNA Enerji'nin Finansinvest çatısı altında piyasa yapıcılığı görevini üstlendiği dönem başladı. Bu kapsamda Borsa İstanbul'da Elektrik Vadelî İşlem Sözleşmeleri Piyasa Yapıcılığı gong töreni gerçekleştirildi. Törene, Finansinvest Genel Müdürü Özgür Güneri, FİNA Enerji Holding İcra Kurulu Üyesi Dr. Onur Yazgan, Borsa İstanbul Genel Müdür Yardımcısı Çetin Ali Dönmez ve VIOP Grup Müdürü Muammer Çakır katıldı.

15
October / Ekim
2015

06
October / Ekim
2015

BORSA İSTANBUL IS THE NEW ADDRESS

MetaQuotes chose Borsa İstanbul that completed its integration with 9 exchanges worldwide as its latest address. The bell ceremony for the integration was attended by MetaQuotes Software President Renat Fatkhullin, Vice President Gaies Chreis and Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç, Executive Vice President Çetin Ali Dönmez and also other high level executives from Metaquotes, Metatürk and NoorCM.

YENİ ADRES BORSA İSTANBUL

Dünyadaki 9 borsa ile MetaTrader 5 entegrasyonunu tamamlayan MetaQuotes'un yeni adresi Borsa İstanbul oldu. Entegrasyon için Borsa İstanbul'da düzenlenen gong törenine, Metaquotes, Metatürk ve NoorCM yöneticilerinin yanı sıra MetaQuotes Software Yönetim Kurulu Başkanı Renat Fatkhullin, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Gaies Chreis ve Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç ve Genel Müdür Yardımcısı Çetin Ali Dönmez de katıldı.

BELL RANG FOR WORLD FEDERATION OF EXCHANGES

World Federation of Exchanges (WFE) President Juan Carlos Pablo Cordoba and CEO Nadini Sukumar visited Borsa İstanbul to hold official talks. A bell ceremony was organized in order to honor the visit. The visitors were accompanied by Borsa İstanbul Board Members, General Manager/CEO Tuncay Dinç and Executive Vice Presidents. The delegation toured the trade room afterwards.

DÜNYA BORSALAR FEDERASYONU İÇİN GONG

Dünya Borsalar Federasyonu Başkanı Juan Carlos Pablo Cordoba ve CEO'su Nadini Sukumar, temaslarda bulunmak üzere Borsa İstanbul'u ziyaret etti. Cordoba ve Sukumar'ın ziyareti nedeniyle Borsa İstanbul Yönetim Kurulu Üyeleri ile Genel Müdür/CEO Tuncay Dinç'in ve Genel Müdür Yardımcıları'nın da katıldığı bir gong töreni düzenlendi. Heyet gong töreninin ardından işlem salonunu ziyaret etti.

02
October / Ekim
2015

01
September / Eylül
2015

5TH ANNIVERSARY CELEBRATION

The opening bell ceremony held on the occasion of the 5th anniversary of the launch of warrants on Borsa İstanbul, aimed at improving and deepening the Turkish capital markets, brought together prominent names of the Turkish capital and finance markets. Borsa İstanbul Executive Vice President Aydın Seyman, Turkish Capital Markets Association Chairman İlhami Koç, executives of Deutsche Bank and İis Investment as well as the leading professionals of the Turkish capital markets participated in the ceremony, where the importance of warrants for the markets and the development of the market were discussed.

5. YIL KUTLAMASI

Türkiye'de sermaye piyasalarının geliştirilmesi ve derinleştirilmesi hedefi ile türev bir finansal araç olarak 2010 yılında Borsa İstanbul'da işlem görmeye başlayan yatırım kuruluşu varantlarının 5. yılı için düzenlenen gong töreni Türk sermaye ve finans piyasalarının ileri gelen isimlerini bir araya getirdi. Törene Borsa İstanbul Genel Müdür Yardımcısı Aydın Seyman ile Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği Başkanı İlhami Koç'un yanı sıra Deutsche Bank ve İis Yatırım yöneticileri, sermaye ve finans piyasalarının ileri gelen profesyonelleri katıldı.

“RISK MANAGEMENT IN TURKEY” WAS DISCUSSED IN II. VIOP RISK MANAGEMENT CONFERENCE

Prominent professionals and academicians from finance to real sector discussed risk management applications in Turkey

The second of the events - the first was on 4th of June 2014 - took place at the Borsa İstanbul Conference Room with the support of Is Bank, on 17th of November 2015. Over 300 registered participants attended 6 different sessions where senior executives from finance and real sectors, prominent academic experts dealing with risk management shared their opinions.

The conference was opened with a speech from Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç where he discussed the evolution of risk management applications and related regulations following the economic developments and crisis and emphasized the risks carried by real sector companies and their needs of managing them, the importance of risk management for Turkish economy that grows depending outside and risk management instruments offered by Borsa İstanbul VIOP.

Borsa İstanbul Executive Vice President Çetin Ali Dönmez also spoke in the opening ceremony. During his speech, he highlighted

the importance of risk management culture as an indispensable element for a sustainable management system to be applied by companies. He also underlined the role carried by Borsa İstanbul and other financial institutions to supply risk management instruments required for these companies.

Borsa İstanbul VIOP Group Manager Muammer Çakır carried out a keynote presentation where he introduced the new products offered by VIOP to manage risks more efficiently, information regarding its ever growing volume performance, open position capacity and the records it broke.

II. VIOP RISK YÖNETİMİ KONFERANSINDA “TÜRKİYE’DE RISK YÖNETİMİ” TARTIŞILDI

Bankacılıktan reel sektöre, önde gelen profesyoneller ve akademisyenler Türkiye’de risk yönetimi pratiğine ilişkin tartışmalar yaptı.

İlki 4 Haziran 2014’te düzenlenen konferansın ikincisi, Türkiye İş Bankası sponsorluğunda 17 Kasım 2015 Salı günü Borsa İstanbul Konferans Salonu’nda gerçekleşti. 300’den fazla katılımcının kayıt yaptırarak yoğun ilgi gösterdiği konferansta 6 farklı oturumla, finans sektöründen ve reel sektörden üst düzey yöneticilerle akademi dünyasından risk yönetimi uzmanları görüşlerini paylaştı.

Konferansın açılışında konuşan Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç konuşmasında son yıllarda yaşanan ekonomik gelişmeler ve krizlerin ardından risk yönetimine ilişkin düzen-

lemelerin, risk yönetimi pratiğinin evrilişine; reel sektör şirketlerinin taşıdığı risklere ve risk yönetimine duydukları ihtiyaca, dışa açık biçimde büyüyen dinamik Türkiye ekonomisi için risk yönetiminin önemine ve Borsa İstanbul VIOP’un sunduğu risk yönetimi enstrümanlarına değindi.

Borsa İstanbul Genel Müdür Yardımcısı Çetin Ali Dönmez ise konuşmasında, risk yönetimi kültürünün şirketlerin sürdürülebilir bir yönetim biçimi geliştirebilmeleri için taşıdığı öneme, şirketlerin ihtiyaç duyduğu risk yönetimi enstrümanlarının temininde Borsa İstanbul VIOP ve diğer finansal kuruluşlar taşıdıkları roller hakkında bilgi verdi.

Borsa İstanbul VIOP Grup Müdürü Muammer Çakır, Konferans başlangıcında, VIOP’un risk yönetiminin daha etkin yapılabilmesi için işleme açmış olduğu yeni ürünleri tanıtan ve VIOP’un hızla artan işlem hacmi performansı, açık pozisyon sayısı ve kırmış olduğu rekorları içeren kısa bir sunum yaptı.





WHAT IS HAPPENING IN CHINA?

World's recent center of attraction, China introduces many new extraordinary developments to the world economy.

Recently, the Western world has been showing a keen interest in all areas of the Chinese economy. The exchange business sector, large exchanges with global targets endeavor to extend their influence in the country and get a larger share from the pie through activities such as opening offices in China. We came across an example of this trend last month. Deutsche Börse (DB) decided to initiate a joint business to establish a new exchange with the Chinese exchanges Shanghai Stock Exchange (SSE) and China Financial Futures Exchange (CFFE).

According to the strategic cooperation decision announced on May 27, 2015, the exchange will be entitled "China Europe International Exchange" and based in Frankfurt. Each of DB and SSE will have a share of 40% and CFFE, a share of 20% in the new entity, which will trade spot products at the first stage. China Europe International Exchange is expected to start operating in the last quarter of 2015 and aims to introduce for trading Renminbi (RMB) denominated financial products on Chinese underlying

ÇİN'DE NELER OLUYOR?

Dünyanın gözünü diktiği Çin, son yıllarda sıradışı pek çok gelişmeyi de dünya ekonomisine sunuyor.

Son yıllarda ekonominin her alanında Batı dünyasının Çin'e olan yakın ilgisi biliniyor. Borsacılık sektöründe de küresel hedefleri olan büyük borsalar Çin'de ofis açmak ve benzeri faaliyetlerle ülkedeki etki alanlarını genişletmeye ve pastadan daha büyük pay almaya çalışıyor. Bu eğilimin son örneklerinden birisi de geçtiğimiz ay ortaya çıktı. Deutsche Börse (DB), Çin borsaları Shanghai Stock Exchange (SSE) ve China Financial Futures Exchange (CFFE) ile birlikte yeni bir borsa kurmak amacıyla ortak bir girişim başlatma kararı aldı.

27 Mayıs 2015 tarihinde açıklanan stratejik işbirliği kararı ile unvanı "China Europe International Exchange" olarak belirlenen borsanın Frankfurt merkezli olacağı, borsada DB ve SSE'nin %40'ar, CFFE'nin %20 payı olacağı ve ilk etapta spot ürünlerin işlem göreceği ifade edildi. 2015'in son çeyreğinde faaliyete geçmesi planlanan borsanın başlıca amacı, Çin dayanak varlıkları üzerine Çin para birimi Renminbi (RMB) cinsinden finansal ürünlerin işleme açılması ve bu ürünlerin

assets, and market such products to international investors outside of the mainland China.

The background of this and other similar initiatives shows that they are the result of China's strategy to make RMB a convertible currency. Making RMB widely used cross-border is a significant component of the liberalization and opening to the world of the Chinese economy and financial sector. Some resources see the convertibility of RMB as the most important development in the global financial markets since the launch of Euro. SWIFT data show that, among the currencies used in international payments, RMB ranked 13th with a share of 0.63% in January 2013, whereas its share increased to 2.17% in merely a couple of years, ranking 5th after the Japanese Yen (2.69%) as of December 2014. The first three currencies are US Dollar (44.64%), Euro (28.30%) and the English Sterling (7.92%). As the world's second largest economy, biggest exporter and second biggest importer, China's currency RMB is expected to strengthen in the global markets.

Recently, numerous steps have been made for making RMB used in the financing of cross-border trade and direct investments. As offshore RMB markets become functional in Hong Kong, Taiwan and Singapore, banks in 8 countries were authorized for RMB settlement by the People's Bank of China (PBOC). PBOC also signed swap agreements with 24 countries including Turkey. Offshore RMB market develops in centers such as Singapore, Taiwan, London and Luxembourg, and especially Hong Kong.

At this point, it would be a good idea to talk about the unique structure of RMB markets and clear the terms. China's currency is officially called the "renminbi". The "yuan" is the unit of account (like in the case of sterling and pound). On the other hand, as a result of China's strategy, two RMB markets, namely onshore (CNY) and offshore (CNH) have developed. CNY means the official domestic market which is subject to China's national legal arrangements and is closed for foreign capital movements. CNH, on the other hand, which has been developing since 2009, is the currency traded in foreign offshore markets, particularly Hong Kong, Singapore and London. The expression "CNH" has started being used by market participants. CNY market is under PBOC's control and functions as the anchor for CNH market where trades are realized under free market conditions, and despite decomposition at rare occasions, as would be expected, the correlation between the two markets is very high. As this study deals with the transactions of international investors denominated in the Chinese currency, RMB means, naturally, CNH. China gradually realizes currency convertibility through offshore markets.

Another step towards internationalization of RMB was the establishment of a mutual trading mechanism by SEE and Hong Kong exchange (HKEx), called "Shanghai-HK Stock Connect" in November 2014. Therefore, Hong Kong investors had the opportunity of trading A type equities in

Çin anakarası dışındaki uluslararası yatırımcılara pazarlanması.

Bu ve benzeri girişimlerin arka planına baktığımızda, Çin yönetiminin RMB'yi uluslararası geçerliliği ve kullanımını olan bir para birimine dönüştürme stratejisinin bir sonucu olarak ortaya çıktıklarını görüyoruz. RMB'nin sınır ötesi kullanımının artırılması, Çin ekonomisi ve finans sektörünün dünyaya açılma ve liberalleşme sürecinin önemli bir bileşeni olarak öne çıkıyor. Bazı kaynaklar RMB'nin uluslararası nitelik kazanmasını Euro'dan bu yana küresel finans piyasalarındaki en önemli gelişme olarak görüyor. SWIFT verilerine göre, uluslararası ödemelerde kullanılan para birimleri arasında RMB Ocak 2013'te %0,63 pay ile 13. sıradayken, yalnızca iki yılda payını %2,17'ye çıkararak Aralık 2014 itibariyle Japon yeninin (%2,69) arkasında 5. sıraya yerleşti. İlk üç sırada ise ABD doları (%44,64), Euro (%28,30) ve İngiliz sterlini (%7,92) yer alıyor. Dünyanın ikinci büyük ekonomisi, en büyük ihracatçısı ve ikinci büyük ithalatçısı olan Çin'in para biriminin küresel piyasalardaki varlığının daha da güçlenmesi bekleniyor.

Son yıllarda RMB'nin sınırotesi ticaretin finansmanı ve doğrudan yatırımlarda kullanılmasına yönelik pek çok adım atıldı. Hong Kong, Tayvan ve Singapur'da offshore RMB piyasaları işlerlik kazanırken, 8 ülkede bankalar Çin Merkez Bankası (PBOC) tarafından RMB takası için yetkilendirildi. Yine PBOC tarafından aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 24 ülke ile swap anlaşması imzalanmış durumda. Başta Hong Kong olmak üzere Singapur, Tayvan, Londra ve Lüksemburg gibi merkezlerde offshore RMB piyasası gelişme gösteriyor.

Bu noktada RMB piyasalarının kendine has yapısından da bahsetmekte ve terimleri netleştirmekte fayda var. RMB ülkenin resmi parası, yuan ise para birimidir (sterlin ve pound örneğinde olduğu gibi). Öte yandan, Çin'in izlediği stratejinin bir sonucu olarak, onshore (CNY) ve offshore (CNH) olmak üzere iki RMB piyasası gelişmiş durumdadır. CNY, Çin'in ulusal düzenlemelerine tabi, yabancı sermaye hareketlerine kapalı resmi yurtiçi piyasayı ifade etmektedir. 2009 yılından bu yana gelişme gösteren CNH ise başta Hong Kong, Singapur ve Londra olmak üzere yurt dışındaki offshore piyasalarda işlem gören para birimini ifade etmektedir. CNH tabiri piyasa katılımcıları tarafından kullanılmaya başlanmıştır. PBOC'un kontrolündeki CNY piyasası, işlemlerin serbest piyasa koşullarında gerçekleştiği CNH piyasası için çıpa işlevi görmektedir ve zaman zaman ayrışmalar olmakla birlikte iki piyasa arasındaki korelasyon bekleneneği üzere çok yüksektir. Uluslararası yatırımcıların Çin para birimi cinsinden işlemlerini ele alan bu yazıda RMB ile kastedilen doğal olarak CNH'dir. Çin, para biriminin dışarıya açılmasını offshore piyasalar üzerinden kademeli olarak gerçekleştirmektedir.

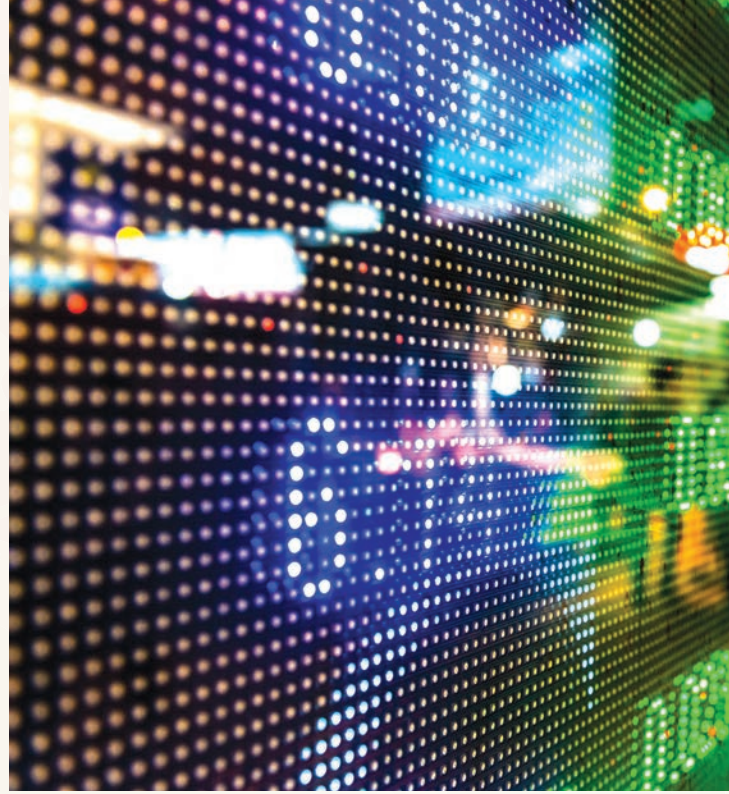
RMB'nin uluslararasılaşması yolundan atılan bir başka adım da Kasım 2014'te SSE ve Hong Kong Borsası (HKEx) arasında karşılıklı bir pay alım-satımı mekanizması

mainland China (northbound trading), and investors in mainland China had the opportunity of investing in the companies traded in Hong Kong (southbound trading). With this connection, in addition to the quota system that we will talk about below, an additional channel through Hong Kong was offered for the entry of international investors in the Chinese equity market. Negotiations for a similar connection in the commodity market are in progress.

INVESTING IN CHINA: QUOTA PROGRAMS

An important element of China's liberalization strategy is the easing off the quota programs (Qualified Foreign Institutional Investor -QFII- and Renminbi QFII -RQFII-) that China applies on foreign investors. At this point, it would be beneficial to closely examine the structure of such quota programs since they are an important component of China's strategy. In China, institutional investors' investments in A type equities are regulated by two programs: QFII (2002) and RQFII (2011). QFII requires compliance with the criteria developed by the Chinese regulatory authority China Securities Regulatory Commission (CSRC), including capital adequacy, experience, and the size of the assets managed. Institutional investors whose QFII status has been approved by CSRC are allocated a US\$ denominated quota by the State Administration of Foreign Exchange (SAFE) (in general, US\$ 100-300 million). The total amount of quota allocated globally is US\$ 150 billion (approximately 4% of the market capitalization of A type equities). Asset management companies, insurance companies, intermediary institutions, commercial banks and other institutional investors (pension funds, trusts, government funds, etc.) subject to 58 regulatory authorities of 54 countries that have signed memoranda of understanding with CSRC may apply for a QFII quota in accordance with the criteria cited above. Investors can make direct investments in financial products using their offshore currency accounts, subject to such quotas. On the settlement day, the liability/receivable denominated in US\$ is converted to RMB and the settlement is realized in RMB.

RQFII, on the other hand, can be defined as the QFII's version that allows trading in RMB units. Investors subject to RQFII make their investments subject to more or less the same conditions as the QFII program; the only difference being that they invest in RMB units through offshore RMB accounts. Therefore, the currency risk in QFII arising from the obligation to convert to RMB on the settlement day is eliminated. The total quota amount standing at RMB 20 billion (US\$ 3.2 billion) in December 2011 when the program was initiated, reached RMB 690 billion (US\$ 111.3 billion) as of May 2015. RQFII program is said to be a significant step towards the internationalization of RMB. Countries eligible for RQFII include Hong Kong, United Kingdom, Singapore, Taiwan, France, with the addition of S. Korea, Germany, Australia and Switzerland in the last year. During the last



(Shanghai-HK Stock Connect) kurulması oldu. Böylece Hong Kong yatırımcıları Çin anakarındaki A tipi paylara ("northbound trading"), Çin anakarındaki yatırımcılar da Hong Kong'da kote şirketlere yatırım yapma imkanına ("southbound trading") kavuştu. Bu bağlantı ile uluslararası yatırımcıların Çin pay piyasasına girişi için, aşağıda bahsettiğimiz kota sistemine ek olarak Hong Kong üzerinden bir kanal daha açılmış oldu. Benzer bir bağlantının emtia piyasasında da kurulmasına yönelik görüşmeler sürüyor.

ÇİN'E YATIRIM: KOTA PROGRAMLARI

Çin'in izlediği liberalleşme stratejisinin önemli bir ayağı da yabancı yatırımcılara yönelik olarak uyguladığı kota programlarının (Qualified Foreign Institutional Investor -QFII- ve Renminbi QFII -RQFII-) şartlarının esnetilmesi oldu. Bu noktada Çin'in stratejisinin önemli bir parçası olduğu için



SOURCE / KAYNAK: Bloomberg



year, China appointed Bank of China as the RMB settlement bank in Frankfurt, and allocated a quota of RMB 80 billion (US\$ 13 billion) for Germany within the framework of RQFII program. While Hong Kong's quota is RMB 270 billion, the quotas of the other countries cited above vary between RMB 50 to 80 billion. Like in QFII, institutional investors apply subject to these quotas; however, QFII's regulations as to the types of investors to apply are different and investors eligible to apply are classified into two groups. The first group includes the affiliates of Chinese fund management companies, intermediary institutions, commercial banks and insurance companies operating in the above mentioned eligible countries. The second group includes companies that have obtained an asset management license from the relevant regulatory authority in the eligible countries, or that are currently engaged in asset management mainly. On the other hand, criteria including capital adequacy, experience and the size of the managed assets envisaged by QFII are not envisaged in RQFII. Therefore, application by any asset management company in the eligible countries is allowed.

Another dimension of China's policy is to take steps toward extending RMB to beyond Asia without Hong Kong. Another target of China is to include RMB in IMF special drawing rights (SDR). The value of SDR is currently calculated by weighing US Dollar (41.9%), Euro (37.4%), Japanese Yen (9.4%) and English Sterling (11.3%).

Another development parallel with all of these developments is the process of including Chinese equities in

söz konusu kota programlarının yapısını da daha yakından incelemekte fayda var.

Çin'de yabancı kurumsal yatırımcıların A tipi paylara yatırımları iki programla düzenleniyor: QFII (2002) ve RQFII (2011). QFII olmak için Çin düzenleyici otoritesi (CSRC) tarafından getirilmiş sermaye yeterliliği, deneyim ve yönetilen varlık büyüklüğü gibi kriterden geçmek gerekiyor. QFII statüsü CSRC tarafından onaylanan kurumsal yatırımcıya State Administration of Foreign Exchange (SAFE) tarafından ABD doları cinsinden bir kota veriliyor (genellikle 100-300 milyon ABD doları). Dünya genelinde verilmiş kota toplamı 150 milyar ABD doları tutarında (A tipi payların piyasa değerinin yaklaşık %4'ü). CSRC ile mutabakat zaptı imzalamış bulunan 54 ülkeden 58 düzenleyici otoriteye tabi varlık yönetim şirketleri, sigorta şirketleri, aracı kurumlar, ticari bankalar ve diğer kurumsal yatırımcılar (emeklilik fonları, vakıflar, devlet fonları vb.) yukarıda saydığımız kriterler dahilinde QFII kotası için başvuruda bulunabiliyor. Yatırımcılar offshore döviz hesaplarını kullanarak söz konusu kotaları dahilinde finansal ürünlere doğrudan yatırım yapıyor. Takas gününde ABD Doları cinsinden borç/alacak RMB'ye çevriliyor ve takas RMB cinsinden gerçekleştiriliyor.

RQFII ise QFII'in RMB cinsinden işlem yapmaya imkan veren versiyonu olarak tanımlanabilir. RQFII kapsamındaki yatırımcılar QFII programı ile hemen hemen aynı koşullarda yatırım yapıyor, şu farkla ki, yatırımlarını offshore RMB hesapları aracılığıyla RMB cinsinden yapıyorlar. Böylece QFII'da takas gününde RMB'ye çevirme zorunluluğundan kaynaklanan döviz riski ortadan kalkıyor. Programın başladığı Aralık 2011'de RMB 20 milyar (3,2 milyar ABD Doları) olan toplam kota tutarı Mayıs 2015 itibarıyla RMB 690 milyara (111,3 milyar ABD doları) ulaşmış durumda. RQFII programının RMB'nin uluslararası nitelik kazanması için atılan önemli adımlardan biri olduğu dile getiriliyor. RQFII'ya uyumlu ('eligible') kabul edilen ülkeler arasına Hong Kong, İngiltere, Singapur, Tayvan ve Fransa'nın ardından son bir yıl içerisinde G. Kore, Almanya, Avustralya ve İsviçre'nin de eklendiğini belirtelim. Geçtiğimiz yıl içerisinde Çin, Bank of China'yı Frankfurt'ta RMB takas bankası olarak atadı ve Almanya'ya RQFII programı kapsamında RMB 80 milyar (USD 13 milyar) kota verdi. Hong Kong'un kotası RMB 270 milyar iken yukarıda sayılan diğer ülkelerin kotaları RMB 50 ile 80 milyar arasında değişiyor. Bu kotalar dahilinde QFII'de olduğu gibi kurumsal yatırımcılar başvuruda bulunuyor, ancak hangi yatırımcı tiplerinin başvurabileceği konusu QFII'dan farklı düzenlenmiş ve başvurabilecek yatırımcılar iki grupta ifade edilmiş: birinci grupta Çin fon yönetim şirketleri, aracı kurumları, ticari bankaları ve sigorta şirketlerinin yukarıda belirtilen uyumlu ülkelerdeki bağlı ortaklıkları yer alıyor. İkinci grupta ise uyumlu ülkelerde kendi düzenleyici otoritesinden varlık yönetim lisansı almış ya da halihazırda esas olarak varlık

international indices. Having started to calculate 2 indices for Chinese A type equities, FTSE Russell announced in May 2015 that it may add Chinese equities to global developing indicator indices within a couple of years. MSCI also announced its vision to add Chinese equities to international emerging countries indices following the settlement of some issues. There are various obstacles against investing in Chinese financial products. According to MSCI and FTSE, these obstacles are mainly:

- Quota allocation process (for especially large passive funds, the size of the managed assets are required to be taken into consideration in quota allocation, quota increase is required to be applied if necessary, and a clearer, more transparent and foreseeable mechanism is required),
- Limitations on capital movements (quota approval process takes 20 to 60 days, the quota must be used within 6 months following approval and cancelled unless used, requiring a new application, a lock up period of one to three years subject to QFII,
- Dematerialization on the basis of final owner (a worry for asset owners investing through different accounts and leaving investment decisions to fund managers)
- Settlement (In China, settlement period for securities is T+0 -16:00-, and for cash T+1 -18:00-; while T+2 and T+3 are widely used globally, so pre-funding is necessary for portfolio adjustments), and
- Taxations issues (as the legislation is regulated on the basis of domestic onshore activities, there are unclear issues).

RMB COMPETITION IN THE EXCHANGE BUSINESS

Naturally, Deutsche Börse is not alone in its endeavors in China. For example, London Stock Exchange (LSE) and Hong Kong's Securities and Futures Commission signed an agreement in June for Hong Kong investors to access companies listed in the UK more easily and at lower costs. Consequently, as opposed to the previous practice when Hong Kong investors had to use an intermediary institution in the UK, Hong Kong investors can now directly become members of the LSE. In the last year, 7 Chinese companies have been listed on the LSE, and 57 companies from the mainland China are traded on the LSE (8 on the main market, and 49 on AIM). LSE views this agreement as a step to strengthen the connections with the Chinese economy.

A few days prior to the said agreement, LSE signed a Memorandum of Understanding with the Chinese intermediary institution Haitong Securities for developing fixed income and derivatives products denominated in RMB. Previously, in 2014, Hong Kong based Chinese asset management company E Fund Management and London based ETF Securities received a license for MSCI China A Index to issue an exchange traded fund dominated in RMB, and the first UCITS exchange traded fund written on this Index was listed on the LSE, DB and Euronext Amsterdam. As a result,



yönetimi işiyle uğraşan şirketler yer alıyor. Öte yandan QFII'da yer alan sermaye yeterliliği, deneyim ve yönetilen varlık büyüklüğü gibi kriterler RQFII'da bulunmuyor. Böylece uyumlu ülkelerdeki herhangi bir varlık yönetim şirketinin başvurusunun önü açılmış oldu.

Çin'in izlediği politikanın bir başka boyutunun da RMB'nin Asya'nın ötesine genişlemesinde Hong Kong olmadan adım atmak olduğu görülüyor. Öte yandan Çin'in bir başka isteği IMF SDR'de (special drawing rights, özel çekme hakları) RMB'nin de yer alması. SDR'nin değeri halen ABD doları (%41,9), Euro (%37,4), yen (%9,4) ve Sterlinin (%11,3) ağırlıklandırılması ile hesaplanıyor.

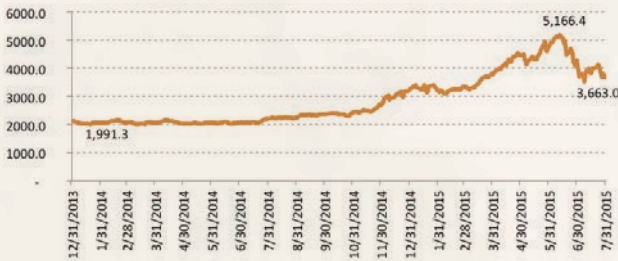
Tüm bu gelişmelere paralel bir başka gelişme de Çin paylarının uluslararası endekslere dahil edilme süreci. Çin A tipi paylarına yönelik 2 endeks hesaplamaya başlayan FTSE Russell, Mayıs 2015'te 2 yıl içinde Çin paylarını küresel gelişmekte olan piyasalar gösterge endekslerine ekleyebileceğini açıkladı. MSCI da bazı hususların çözümünden sonra Çin paylarını uluslararası gelişmekte olan ülke endekslerine eklemeyi öngördüğünü açıkladı. Çin finansal ürünlerine yatırım yapmanın önündeki çeşitli engeller yer alıyor. MSCI ve FTSE'ye göre bunların başlıcaları:

- Kota tahsis süreci (özellikle büyük pasif fonlar için yönetilen varlık büyüklüğünün kota tahsisinde dikkate alınması ve kotanın gerektiğinde artırılabilmesi, daha belirli, şeffaf ve öngörülebilir bir mekanizma talep ediliyor),
- Sermaye hareketleri kısıtları (kota onay sürecinin 20-60 gün sürmesi, kotayı aldıktan sonra 6 ay içinde kullanma zorunluluğu -kullanılmazsa iptal oluyor ve yeniden



trading of RMB denominated financial products seems to be a significant business opportunity for exchanges.

While evaluating this process, it is certainly necessary to consider the latest developments in the Chinese equity market as well. While the Index depreciated by 28% from its summit value on June 12, by the end of July, the government took precautions including limitation of short-selling, cessation of public offerings, credit extension to investors for equity acquisitions, forbidding of share sales by those holding more than 5% of the total shares of a company, and suspension of trading of 1,400 equities. We should also note that the Index appreciated by 144% between early 2014 and June 12, 2015. Considering China's unique conditions and practices, we will look at the progress of China's liberalization and integration process as well as the business model that will be more successful in the forthcoming period.



SOURCE: Bloomberg. The values in the chart are the lowest, highest and latest values for the given term.

KAYNAK: Bloomberg. Grafikte gösterilen değerler, verilen tarih aralığında en düşük, en yüksek ve en son değerlerdir.

başvuru gerekiyor, QFII'da yatırımdan 3 ila 1 yıl süre ile çıkılamaması -"lock up period"-),

- Nihai hak sahibi bazında kaydileştirme (farklı hesaplar üzerinden yatırım yapan ve yatırım kararlarını fon yöneticilerine bırakan varlık sahipleri açısından endişe kaynağı oluşturuyor)

- Takas (Çin'de menkul kıymetlerde T+0 -16:00-, nakitte T+1 -18:00- geçerli; küresel olarak T+2 ve T+3'ün yaygın olması portföy ayarlamalarında ön fonlama gerektirdiğinden önem kazanıyor) ve

- Vergilendirmeye ilişkin hususlardır (mevzuatın yurtiçindeki onshore faaliyetlere göre düzenlenmiş olması çeşitli belirsizlikler yaratıyor).

BORSACILIK SEKTÖRÜNDE RMB REKABETİ

Doğal olarak Deutsche Börse Çin'e yönelik girişimlerinde yalnız değil. Örneğin Londra Borsası (LSE) ve Hong Kong's Securities and Futures Commission, Haziran ayı içerisinde Hong Kong yatırımcılarının İngiltere'de kote şirketlere daha kolay ve ucuz ulaşmasına yönelik bir anlaşma yaptı. Buna göre daha önce Hong Kong yatırımcısı İngiltere'deki bir aracı kurumu kullanmak durumundayken, şimdi Hong Kong firmalarının doğrudan LSE'ye üye olmalarının önü açıldı. Son 1 yıl içinde 7 Çin şirketinin kote olduğu ve 8'i ana pazar, 49'u AIM olmak üzere Çin anararasından 57 şirketin işlem gördüğü LSE, sözkonusu anlaşmayı Çin ekonomisi ile bağları kuvvetlendiren bir adım olarak görüyor.

LSE bu anlaşmadan birkaç gün önce de Çin aracı kurumu Haitong Securities ile RMB cinsinden sabit getirili ve türev ürünlerin geliştirilmesine yönelik bir mutabakat zaptı imzaladı. Daha önce de 2014 yılında Hong Kong merkezli Çin varlık yönetimi firması E Fund Management ve Londra merkezli ETF Securities RMB cinsinden borsa yatırım fonu çıkarmak için MSCI China A Endeksinin lisansını almış ve bu endekse dayalı ilk UCITS borsa yatırım fonu LSE, DB ve Euronext Amsterdam'a kote olmuştu. Sonuç itibarıyla RMB cinsinden finansal ürünlerin alım-satımı önümüzdeki yıllarda borsaların önündeki ciddi iş fırsatlarından biri olarak öne çıkıyor.

Tabii tüm bu süreci değerlendirirken Çin pay piyasasındaki güncel gelişmeleri de dikkate almak gerekiyor. Endeks 12 Haziran'daki zirve noktasından Temmuz sonuna kadar %28 değer kayberken, devlet de açığa satışın kısıtlanması, halka arzların durdurulması, pay alımı için yatırımcılara kredi açılması, %5'in üzerinde payı olan hissedarların satışına yasak getirilmesi, 1,400 payda işlemlerin durdurulması gibi önlemler aldı. Endeksin 2014 başından 12 Haziran 2015'e kadar %144 değer kazandığını belirtelim.

Çin'in kendine has koşulları ve uygulamaları dikkate alındığında bir yandan Çin'in liberalleşme ve entegrasyon sürecinin nasıl devam edeceği, diğer yandan yukarıda örneklerini verdiğimiz çeşitli iş modellerinin hangisinin daha başarılı olacağı önümüzdeki dönemde cevaplarını beklediğimiz sorular olacak.

TRADE VOLUME INCREASED IN 10 COUNTRIES THAT APPLIED TECHNOLOGICAL INFRASTRUCTURE UPDATES

Borsa İstanbul Research and Business Development Department's report points to the changes in selected exchanges of countries that have applied technological infrastructure upgrades since 2005. According to the report, trade volume increases as a result of these updates.

For many years, technological development has been a core topic on the agenda of the exchange industry. The exchange business has undergone a radical change in the last twenty years since the 1990's, and it would be fair to say that technological advancement is the most important factor of this change. The high trading speed and capacity offered by technological facilities have become the gamechanger for the competition in the market as well as market operation. Consequently, we see exchanges prioritizing technological proficiency in their strategies. Currently, technology export is one of the

main income items for global exchanges. As the capital markets globalize and as competition stiffens, exchanges attach priority to technology investments in order to maintain their market share and to continue to grow. On the part of investors, new technologies suggest advantages such as lower investment and brokerage costs, more easily-applied hedging strategies, and increased price efficiency. Trading in a stable and standard manner, as well as capacity and speed are the primary features to be considered while comparing an exchange with its competitors. As a result of the investments in this field, it is possible to execute trades measured in microseconds (1 millionth of a second). Thanks to the increase in the processable order capacity and the increased speed of trades realized, investment behavior and market operation have changed, with algorithmic and high frequency trading practiced more and more widely.

TEKNOLOJİK ALT YAPISINI DEĞİŞTİREN ÜLKELERDEKİ DEĞİŞİMLER NELER?

Teknolojik gelişim, uzun yıllardır borsaların temel gündem maddesini oluşturuyor. 1990'lı yıllardan başlayarak son 20 yıl içerisinde radikal bir değişim geçiren dünya borsalarında, bu değişimin en önemli ayağını teknolojik gelişimin oluşturduğunu söylemek yanlış olmaz. Teknolojik imkanların getirdiği yüksek işlem hızı ve kapasitesi, hem piyasadaki rekabetin koşulları hem de piyasanın kendi işleyişi üzerinde birincil belirleyici durumuna gelmiş durumda. Bu çerçevede borsaların stratejilerinin merkezine teknolojik yetkinliği koydukları görülüyor. Günümüzde global ölçekteki borsalar için teknoloji ihracı başlıca gelir kalemleri arasına girdi bile.

Sermaye piyasaları küreselleştikçe ve rekabet arttıkça, borsalar pazar paylarını korumak ve büyümeye devam edebilmek için

teknoloji yatırımlarına öncelik verdi. Yatırımcılar açısından yeni teknolojiler; yatırım ve aracılık maliyetlerinin düşmesi, korunma stratejilerinin uygulanmasının kolaylaşması, fiyatların etkinliğinin artması gibi avantajlar getiriyor. Bir borsanın rakipleriyle karşılaştırılmasında, istikrarlı ve standart bir biçimde işlemlerin gerçekleştirilmesi, kapasite ve hız ilk dikkate alınan nitelikler olarak dikkati çekiyor. Bu alanlarda yapılan yatırımlar ile işlem gerçekleştirme hızları son yıllarda mikrosaniyeler (saniyenin milyonda biri) seviyesine düştü. İşlenebilen emir kapasitesindeki artış ve işlem gerçekleştirme hızlarının bu seviyelere düşmesinin sonucu olarak, yatırım davranışları ve piyasanın işleyişinde de değişim yaşandı, algoritmik ve yüksek frekanslı işlemler hızla yaygınlaştı.

Mexican SE
03.09.2012

MEXICO
MEKSİKA

COLOMBIA
KOLOMBİYA

Colombian SE
09.02.2009

361

THE EFFECT OF TECHNOLOGY UPGRADE ON LIQUIDITY AND TRADING ACTIVITY FOR THREE-YEAR TERMS PRE AND POST TECHNOLOGY UPGRADE WAS ANALYZED ON THE BASIS OF 361 STOCKS INCLUDED IN THE "BLUE-CHIP" INDICES OF THE ANALYZED EXCHANGES.

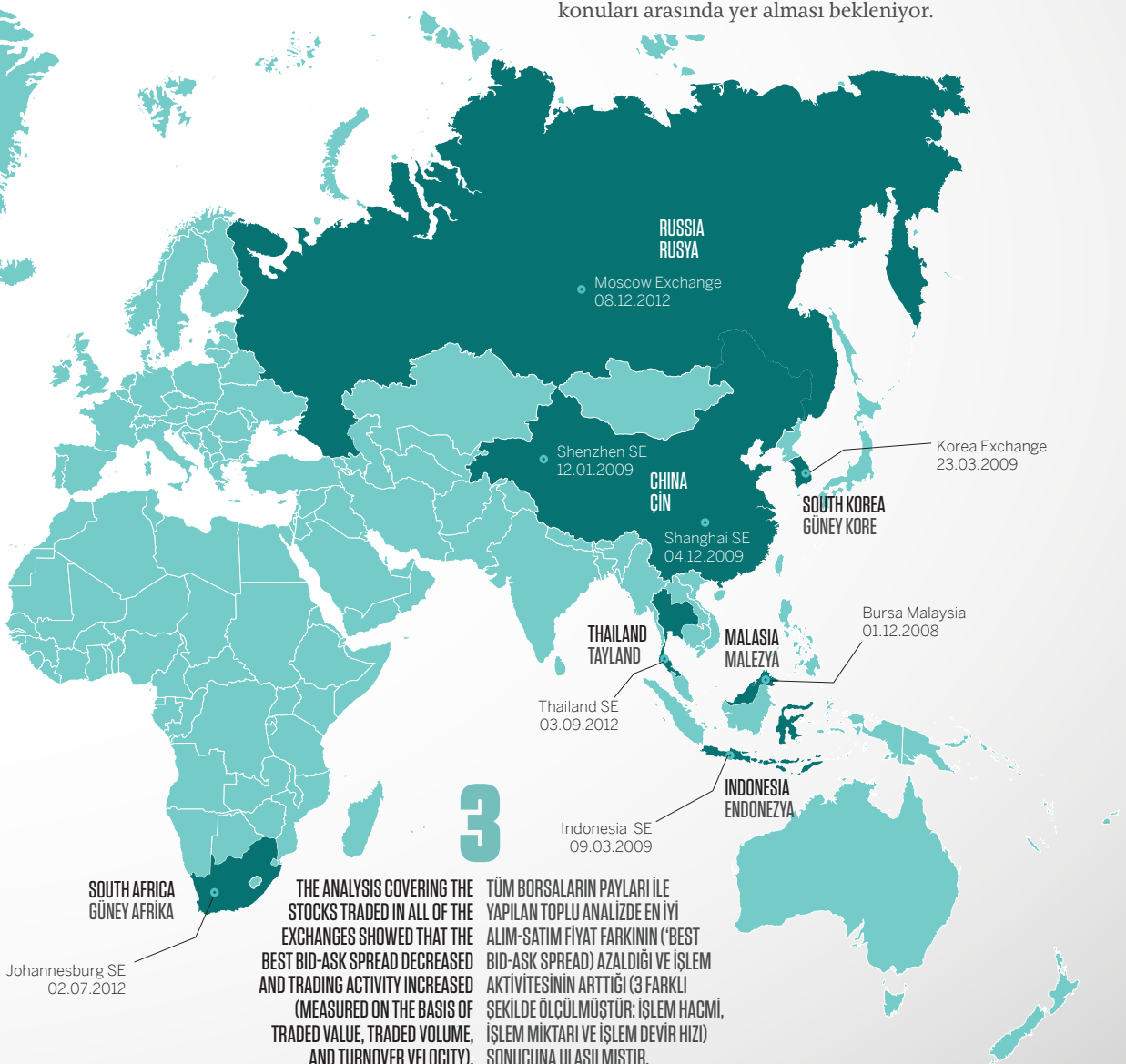
ANALİZ EDİLEN BORSALARIN 'BLUE-CHIP' ENDEKSLERİNDE İŞLEM GÖREN PAYLAR (361 ADET) BAZINDA TEKNOLOJİ DEĞİŞİKLİĞİNİN ÖNCEKİ VE SONRAKİ 3'ER YILLIK PERİYOTLAR İÇİN TEKNOLOJİ DEĞİŞİKLİĞİNİN LİKİDİTE VE ALIM-SATIM AKTİVİTESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ İNCELENMİŞTİR.

SPREADS NARROW AND TRADING ACTIVITY INCREASES

Findings show that, in line with most of the literature on developed markets, spreads narrow and trading activity increases following the upgrades. We see that investment on technology make a positive effect on liquidity. In consideration of the development of algorithmic trading in emerging markets and the fact that numerous emerging markets develop strategies for cross-border competition, it would be fair to say that investment on technology will be on the agenda of exchanges.

ALIM-SATIM FİYAT FARKLARI DARALIRKEN AKTİVİTE ARTIYOR

Genellikle gelişmiş ülkeler üzerine yoğunlaşan literatürün büyük bir kısmıyla uyumlu bir biçimde, teknolojik alt yapının yenilenmesini takiben, alım-satım fiyat farklarının daraldığı, alım-satım aktivitesinin ise arttığı yönünde bulgulara ulaşıldı. teknoloji yatırımları sonrasında likiditenin olumlu yönde gelişme gösterdiği görülüyor. Teknoloji yatırımlarının, algoritmik işlemlerin gelişmekte olan ülkelerdeki gelişimi ve pek çok gelişmekte olan ülke borsasının sınırötesi rekabete yönelik stratejiler geliştirdiği göz önüne alındığında, önümüzdeki dönemde de borsaların gündeminin başlıca konuları arasında yer alması bekleniyor.



sürdürülebilir
kârlı
büyüme
nasıl
elde
edilir?

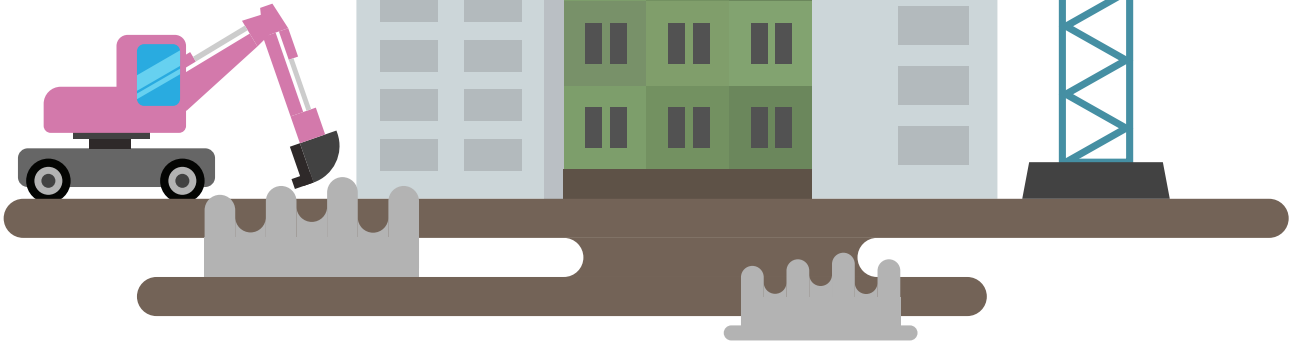
MENTORÖ-

www.mentorö.net

Süleyman Seba Cad. Akaretler Sıraevler No:14 F1D4 34357 Beşiktaş / İstanbul
+90 (532) 565 00 01 | temas@mentorö.net

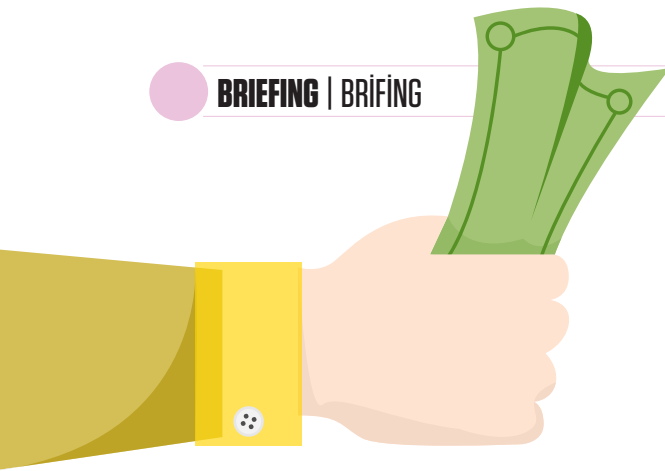
BRIEFING BRİFİNG

A SECTOR GROWING WITH HOUSING SALES: REIT KONUT SATIŞI İLE BÜYÜYEN SEKTÖR: GYO



Real estate industry's contribution to the economic growth in politically and financially stable Turkey is undeniable. The combination of decreasing costs due to low global interest rate trend, and the domestic economic stability resulted in a trustworthy environment that transformed real estate sector's recent years to a golden age. The golden age had a positive effect on Real Estate Investment Trusts (REIT) that began to offer new products consecutively.

Ekonomik ve politik istikrarı yakalayan Türkiye'nin büyümesinde gayrimenkul sektörünün katkısı yadsınamaz. Küresel faizlerdeki düşük seyir ile maliyetlerin düşmesi ve yurt içinde yakalanan ekonomik istikrar ile birlikte gelen güven ortamı; gayrimenkul sektörünün son yıllarda altın çağını yaşamasını sağladı. Tüm bu gelişmeler gayrimenkul yatırım ortaklığı sektörüne de yansıdı. GYO'larda birbiri ardına yeni ürünler gelmeye başladı.



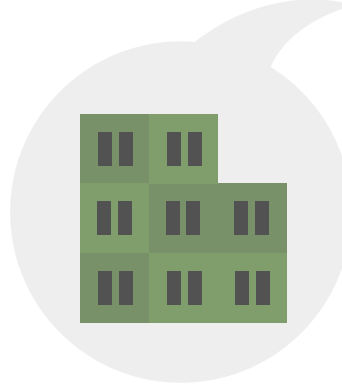
The passion of Turkish people to acquire real estate has created an industry. Today's construction industry, which was mostly limited to neighborhood contracting companies ten years ago, has grown to become the leading sector of Turkish economy at a dazzling rate. It has also thrived to more than 50 branches and 350 sub branches while employing approximately 2 million people.

Turkish housing demand exceeding 600 thousand a year reveals the importance of construction industry. The rapid increase in the number of shopping malls, the law of reciprocity and factors such as urban transformation also played a significant role in the construction industry's growth, which is driven by decrease in interest rates together with the proliferation in mortgage loans.

MORE THAN 200 THOUSAND BRANDED HOUSING

Turkey is a country starting to realize its economic potential step by step thanks to the economic and political stability it has established in the last ten years. The real estate industry's contribution to this environment is beyond doubt. More than 200 thousand branded housing has been constructed to date and paved the way for a better urbanization. Growth is expected to continue with urban transformation efforts. In short, the industry showed a rapid growth in a short period of time and covered a lot regard of institutionalization and construction of branded housing.

The leap of growth which differentiated the eras before and after 2012 in housing industry was an outcome of the regulations enacted the same year. The regulation permitting the sale of treasury owned formerly forfeited public properties, known by the public as 2B Regulation, and the draft law projecting the transformation of properties at disaster risk, known as Urban Transformation Law,



Türk insanının mülkiyetleşme sevdası bir sektör yarattı. Bundan sadece 10 yıl öncesine kadar mahalle müteahhitliği seviyesinde olan gayrimenkul, bugün göz kamaştırıcı bir büyüme hızıyla Türkiye'nin lokomotif sektörü haline geldi. Sektör ayrıca, 50'yi

aşkın sanayi kolu ve 350 civarında alt sektörü beslerken, yaklaşık 2 milyon kişiye de istihdam sağlıyor. Bugün Türkiye'deki yıllık 600 binden fazla konut ihtiyacı da sektörün önemini gözler önüne seriyor. Faizlerdeki düşüş ile birlikte konut kredilerinin yaygınlaşmasının itici güç olduğu sektördeki bu büyümede AVM'lerdeki hızlı çoğalma, müteakabiliyet yasası, kentsel dönüşüm gibi faktörler önemli rol oynadı.

200 BİNDEN FAZLA MARKALI KONUT

Türkiye son 10 yılda politik ve ekonomik istikrarı yakalayıp, ekonomik potansiyelini de adım adım hayata geçirmeye başlayan bir ülke. Kuşkusuz bunda gayrimenkul sektörünün katkısı büyük. Bugüne kadar 200 binden fazla markalı konut üretildi. Markalı konutlarla birlikte Türkiye'de modern kentleşme olumlu yönde dönüşüme uğradı. Kentsel dönüşümle birlikte bu sürecin daha da hızlanacağı öngörülüyor. Sektör kısa geçmişinde hızlı bir büyüme gerçekleştirerek kurumsallaşma ve marka konutlar üretmede büyük mesafe kaydetti.

Konut sektöründe 2012 öncesi ve sonrası olarak iki ayrı dönemin ele alınmasına neden olan sıçrama, söz konusu yılda alınan kararlar ile gerçekleşti. Türkiye'de konut sektörünün geleceğini yakından ilgilendiren kamuoyunda 2B olarak bilinen orman

are of particular importance in the industry's rapid growth.

The Reciprocity Law, adopted in 2012 to facilitate the sale of land to foreigners, has also brought a sales festive air to the markets in the following years. Decreasing interest rates as well as the enormous growth in retail sector and in the number of malls have encouraged mortgage loans to be used widely. Though the VAT regulation on housing in 2013-2014, and the recent slowdown in the economic growth had a reflection on the real estate industry as well; the rapid population growth, urban transformation projects, the new housing opportunities' rising following the Third Bosphorus Bridge project, and the expected increase of housing sales to foreigners as part of the Reciprocity Law make the real estate industry still a center of attraction.

HOUSING SALES REACHED 1.2 MILLION

The growth of the real estate industry has been the driving force behind the country's recent development. According to TUIK data, while a total of 1,157,190 residences were sold in 2013, this number increased to 1,165,381 in 2014. The houses sold during the first 6 months of this year totaled 635,080. Residence sales in June alone has increased by 19 percent compared to the same month last year amounting to 110,657. On the other hand, the volume of mortgage loans reached a record high of 50,4 billion liras in 2013 which shrank 27,5 percent to 36,5 billion liras in 2014. The expected volume for this year is between 40-45 billion liras. The number of mortgage borrowers declined to 383,432 last year, from 595,772 in 2013. Mortgage borrowers are expected to be around 430 thousand in 2015.

WHAT DO REITS DO?

Real estate prices especially in Istanbul yielding greater profits compared to other investment instruments ensured the risk appetite in project development and investments in this field to continue incrementally. Real Estate Investment Trusts were established one after another even by companies from different industries. So what do REITs' do? What are their activities? Regulated by Capital Markets Board, real estate investment trusts make investments in real estates, projects and real estate capital market instruments. REITs' goal is to invest in real estates with high profit potential, earn rental income

vasfını kaybetmiş Hazine arazilerinin satılmasına yönelik yapılan düzenleme ve kamuoyunda Kentsel Dönüşüm yasası olarak bilinen afet riski altındaki alanların dönüştürülmesini öngören kanun tasarısı sektördeki sıçramayı da beraberinde getirdi. Ayrıca yine 2012 yılında çıkan yabancılara mülk satışını düzenleyen mütekalbiyet yasası sektörde izleyen yıllarda bayram havası yaşattı. Perakende sektörü ve AVM'lerdeki çılgınca büyümenin yanı sıra özellikle faizlerdeki düşüşün de etkisiyle konut kredisi kullanımının artması da sektöre ivme kazandırdı. 2013-2014 yılında konutta KDV düzenlemesi ve ülke büyümesindeki yavaşlama sektöre de yansısı da; ülkemizde hızlı nüfus artışı, kentsel dönüşüm projeleri, üçüncü köprü projesi ile yeni konut proje alanlarının ön plana çıkması ve mütekalbiyet yasası ile yabancıya konut satışında beklenen artış gayrimenkul sektörünü hala cazip kılıyor.

KONUT SATIŞI 1.2 MİLYONA DAYANDI

Gayrimenkul sektöründeki bu büyüme ülkenin kalınmasında da lokomotif güç oldu. TÜİK verilerine göre 2013 yılında 1 milyon 157 bin 190 konut satışı yapılırken, 2014 yılında bu rakam 1 milyon 165 bin 381'e çıktı. Bu yılın ilk 6 ayında ise 635 bin 80 konut satışı gerçekleşti. Sadece Haziran ayında konut satışları bir önceki yılın aynı seviyesine göre yüzde 19 artarak 110 bin 657 oldu. Öte yandan, 2013'te konut kredisi hacmi 50,4 milyar lira ile tarihi rekorunu yaşarken, bu rakam 2014 yılında yüzde 27,5 daralmayla 36,5 milyar liraya düştü. Bu yıl 40-45 milyar lira aralığında bir hacim bekleniyor. Konut kredisi kullananların sayısı ise 2013'te 595 bin 772 iken geçen yıl 383 bin 432'ye düştü. bu rakamın 2015'te 430 bin kişinin üzerine çıkacağı tahmin ediliyor.

GYO'LAR NE İŞ YAPAR?

Gayrimenkul fiyatlarının özellikle İstanbul'da diğer yatırım araçlarından daha fazla getiri sağlaması gerek proje geliştirme, gerekse bu alana yapılan yatırımlarda risk iştahının artarak devam etmesini sağladı. Başka sektörlerde faaliyet gösteren şirketler bile gayrimenkul şirketi kurdu. Birbiri ardına Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı şirketleri kurulmaya başlandı. Peki bu GYO şirketlerinin faaliyetleri nedir? Ne iş yaparlar? Sermaye Piyasası Kurulu tarafından düzenlenen gayrimenkul yatırım ortaklıkları; gayrimenkullere, gayrimenkule dayalı projelere ve gayrimenkule dayalı sermaye piyasası araçlarına yatırım yaparlar. Gayrimenkul Yatırım Ortaklığının amacı ise, getiri potansiyeli yüksek gayrimenkullere yatırım yapmak, portföyündeki gayrimenkullerden kira geliri elde etmek, gayrimenkul alım satım kazançları elde etmek.

from properties in their portfolio and profit from real estate purchase and sales.

REGULATIONS PAVED THE WAY FOR REITS

Finding the suitable business environment in Turkey first in 1995 thanks to the legal regulations realized by Capital Markets Board, REIT companies started to be traded in the stock exchange in 1997. Today, there are 31 publicly listed REITs in Borsa İstanbul. Companies have to fulfill a set of liabilities in order to become a REIT. One of the most critical liabilities is to offer 25 percent of the company's issued capital to public in at least three months. While this rate was 49 percent in 2011, the notice of decrease affected the process of becoming a REIT in a positive way. Thanks to other legislative amendments, it is possible for companies to be established as a REIT from the beginning and for publicly held corporations to transform into a REIT. All of these changes were the primary steps for companies wanting to become a REIT.

INFRASTRUCTURE REAL ESTATE INVESTMENT TRUST

In the meantime, transportation, social infrastructure, energy, telecommunications and municipality services have diversified in parallel to the recent economic developments in Turkey. As a result, Capital Markets Board published the "Notice of Draft Principles for Infrastructure Real Estate Investment Trusts" in April 2013, in response to the increasing need for alternative funding methods for the financing of these infrastructure investments. Infrastructure Investment Trusts (InvITs) model was regulated as an alternative finance tool for projects requiring large amounts of capital. Moreover, sales to qualified foreign investors was permitted in order to attract more foreign investors to this model. This way, it will be possible to finance major projects through capital markets, without placing a burden on the public budget, and transfer the income of these projects to investors.

As the real estate markets developed, the need for new real estate finance tools emerged. Studies to implement European Union's "Real Estate Investment Funds (REIFs)" model began for Turkey. In 2014, Capital Markets Board prepared and enacted "the Notice of Principles for Infrastructure

DÜZENLEMELER SEKTÖRÜN ÖNÜNÜ AÇTI

İlk kez 1995 yılında Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yapılan yasal düzenlemeler ile ülkemizde uygulama zemini bulan Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı (GYO) şirketleri 1997 yılından itibaren halka açılarak Borsa'da işlem görmeye başladı. Bugün Borsa'da 31 adet GYO bulunuyor. GYO olmak için şirketlerin mevzuatta yerine getirmeleri gereken bir takım yükümlülükler bulunuyor. Bu yükümlülüklerden en kritik olanlardan biri şirketlerin çıkarılmış sermayelerinin yüzde 25'ini en az 3 ay içinde halka arz etmeleri. Bu oranın daha önce yüzde 49 iken 2011 yılında yapılan tebliği değişikliği ile yüzde 25'e düşürülmesi GYO olma sürecini firmalar için pozitif yönde etkiledi. Yine mevzuatta yapılan bir takım değişiklikler doğrultusunda, en baştan GYO olarak kurulmanın yanı sıra şirketler sonradan da GYO'ya dönüşebiliyor. Bunun yanı sıra halka açık şirketler de sonradan GYO olabiliyor. Tüm bu değişiklikler GYO olmak yolunda şirketlerin önünü açmak için önemli birer adım oldu.

ALT YAPI GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI

Bu arada özellikle son yıllarda ülkemizde yaşanan ekonomik gelişmelere paralel olarak ulaştırma, sosyal altyapı, enerji, telekomünikasyon ve belediye hizmetleri de hızla artış gösterdi. Bu sebeplerden dolayı söz konusu altyapı yatırımlarının finansmanında kamu kaynaklarının yanı sıra alternatif yöntemlerin kullanılması ihtiyacından ötürü "Altyapı Gay-



Real Estate Investment Funds” to be the first legal base for real estate investment funds in our country.

This will help Turkey meet the global examples of REIFs that are considered as long term and trustworthy investment tools. The latest development is expected to encourage real estate investors and freshen up the industry. With REIFs that can be custom designed for investors, at least 80 percent of the investment will be based on real estate and investors will be able to invest in real estate projects through capital markets and also out of the stock market. These real estate investments funds are expected to reach a volume of 10 billion liras in a few years.

MARKET VALUE DOUBLED

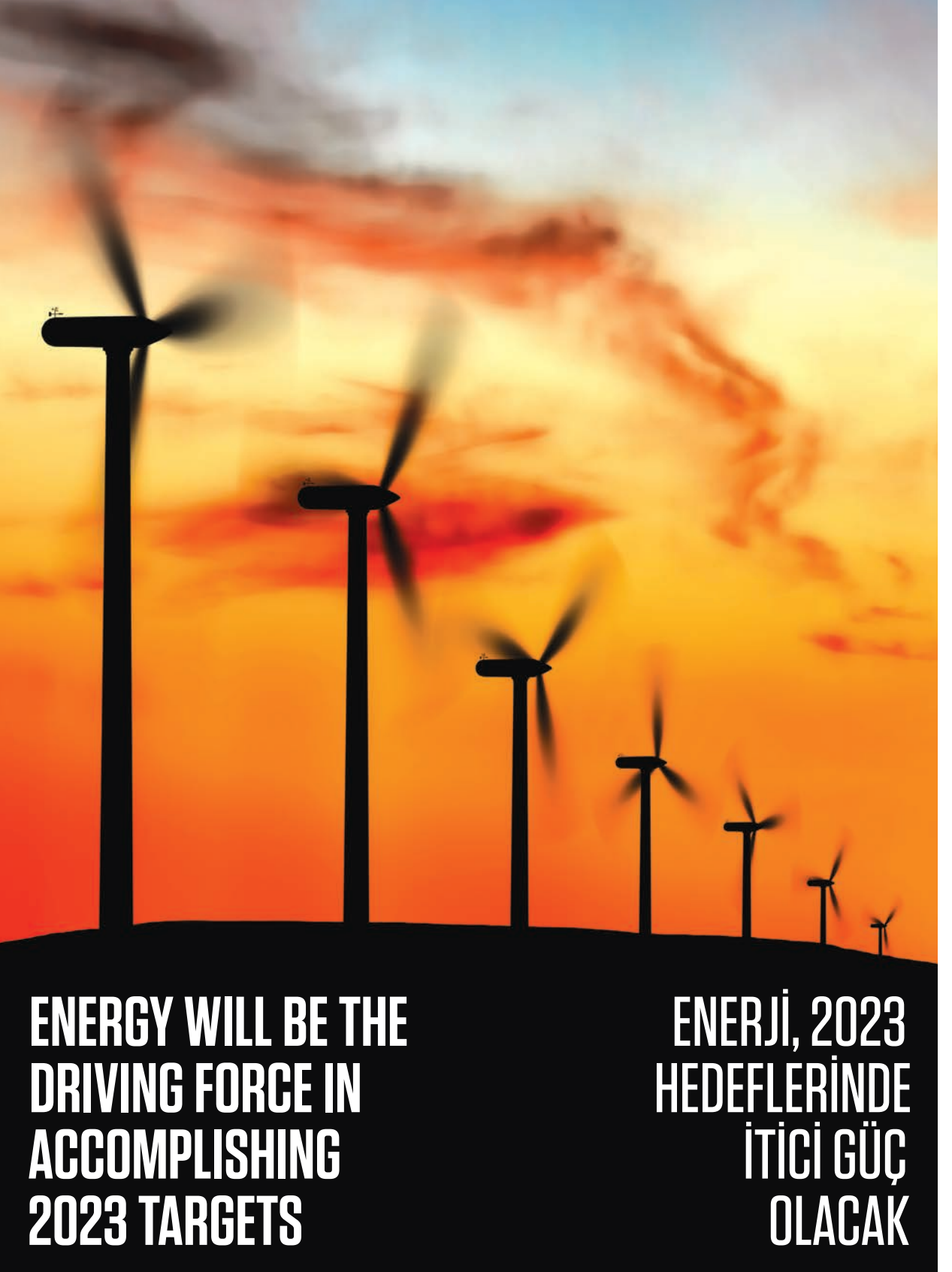
The growth and profitability of the industry reflected the number and sizes of the Borsa İstanbul quoted companies. The number of REITs listed in the stock market increased by half while their market value increased more than twice in 5 years. The number of REITs in Borsa İstanbul was 21 in 2010. In positive correlation with the growth in the industry, that number increased to 31 in 2015. Also, the total market value of REITs in the stock market increased by 100%, from 11 million to 22 million between 2010 and 2015.

rimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği Taslağı” nisan 2013’te SPK tarafından yayınlandı. Böylece yüksek miktarda sermaye gerektiren projelerin finansmanında “Altyapı gayrimenkul yatırım ortaklığı” (AGYO) modeli alternatif bir finansman aracı olarak düzenlendi. Ayrıca yabancı yatırımcıların bu modele ilgisinin artırılması maksadıyla söz konusu yapıda nitelikli yatırımcıya satış imkanı da getirildi. Bu modelin kullanılması durumunda büyük projelerin kamu bütçesine yük getirmeden sermaye piyasaları kanalıyla finanse edilmesi ve bu projelerin gelirinin de yatırımcılara aktarılması mümkün olacak.

Bununla birlikte GYO’lar için portföylerinin değerlemesi oldukça önemli. GYO şirketlerinin tüm halka arzları değerlendirme şirketleri tarafından gerçekleştirildi. Gayrimenkul piyasaları geliştikçe, yeni gayrimenkul finansmanı araçları da gündeme gelmeye başladı. Avrupa Birliği’nde benimsenmiş olan “Gayrimenkul Yatırım Fonları (GYF)” modeli için ülkemizde de ilk adım atıldı. 2014 yılındaki Sermaye Piyasası Kurulunun (SPK) hazırladığı ve yürürlüğe koyduğu “Gayrimenkul Yatırım Fonlarına İlişkin Esaslar Tebliği” ile birlikte ülkemizde gayrimenkul yatırım fonları ilk defa hukuki alt yapıya kavuşturuldu. Böylece Türkiye yakın zamanda, yurtdışında uzun vadeli ve güvenli bir yatırım aracı olarak görülen gayrimenkul yatırım fonları (GFY) ile tanışacak. Bu gelişme gayrimenkul yatırımcısının iştahını kabartırken sektöre de canlılık getirmesi bekleniyor. Yatırımcıya özel nitelikte tasarlanabilecek GYF’lerde yatırımın en az yüzde 80’i gayrimenkule dayalı olacak. GYF ile yatırımcılar, sermaye piyasaları üzerinden ve borsa dışında gayrimenkule yatırım yapabilecek. Gayrimenkul yatırım fonlarının birkaç yılda 10 milyar TL’ye ulaşması bekleniyor.

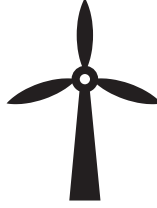
PIYASA DEĞERİ İKİ KAT ARTTI

Sektördeki bu büyüme ve karlılık Borsa İstanbul’da işlem gören şirket sayısı ve büyüklüklerine de yansıdı. Borsa İstanbul’da işlem gören GYO’ların sayıları yarı yarıya artış gösterdi. GYO’ların Borsa İstanbul’daki toplam piyasa değeri ise 5 yılda iki kattan fazla artış gerçekleştirdi. 2010 yılında 21 olan Borsa’daki GYO sayısı, sektör büyüdükçe Borsa’ya da yansıdı ve 2015 yılında 31’e kadar çıktı. 2010 yılında 11 milyon lira olan Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarının piyasa değeri bu yıl yüzde 100 artarak 22 milyon liraya kadar yükseldi.



**ENERGY WILL BE THE
DRIVING FORCE IN
ACCOMPLISHING
2023 TARGETS**

**ENERJİ, 2023
HEDEFLERİNDE
İTİCİ GÜÇ
OLACAK**



In Turkey where electricity began with Austrian Dörfler, energy sector is expected to grow in parallel with the increase in industrial production and population.

Since its consumption is ever growing, energy is always one of the most important topics on the agenda. Turkish energy industry that has a yearly trade volume of 150 billion Liras has been going through important changes in recent years. The transformation phase that began with electricity distribution companies' privatization has continued with the establishment of Energy Markets Administration Joint Stock Company's (EPIAS). It is observed that while Turkey is 80% dependent on imported energy, rapidly rising energy demand has increased the energy import volume mainly being for petroleum and natural gas. The 26% of country's current energy demand is supplied from local resources where the 30% of production comes from coal, 42% from natural gas, 4% from wind and 22% from hydroelectric plants.

FIRST PLANT WAS ESTABLISHED IN TARSUS

Year 1878 was the first time electricity started to be used in everyday life. First power plant was put into service in 1882 in London. First electric energy production in Turkey was realized via using a small 2 kw water turbine in Tarsus in 1902 thanks to Austrian Dörfler who worked in Tarsus Municipality. The first larger plant was established in Silahtaraga Istanbul as a 15 MW thermic power plant in 1913. Having its first plant thanks to Dörfler, Turkish energy market today has a yearly 150 billion Liras trading capacity. The industry has become the center of attraction in the region due to privatizations and activities to liberalize the market. When the industry is analyzed further, it can be seen that electricity production became the leader of liberalization efforts thanks to Energy Market Regulatory Authority which was established in 2001. Turkish Electricity Administration

Avusturyalı Dörfler sayesinde elektriğe kavuşan Türkiye'de, enerji sektörünün sanayi üretimi ve nüfus artışına bağlı olarak ciddi büyüme göstermesi bekleniyor.

Enerji, her zaman en önemli gündem maddelerinden biri. Çünkü tüketim her geçen yıl artıyor. Yıllık 150 milyar lira işlem hacmine sahip olan Türkiye enerji sektörü, son yıllarda önemli değişiklikler yaşıyor. Elektrik dağıtım şirketlerinin özelleşmesiyle başlayan değişim süreci EPIAS'ın (Enerji Piyasaları İşletme AŞ) kurulmasıyla devam etti. Hızla artan enerji talebi neticesinde Türkiye'nin başta petrol ve doğal gaz olmak üzere enerji ithalatına bağımlılığı artarken, yüzde 80 oranında dışa bağımlı olduğu gözleniyor. Ülkemizin halihazırda toplam enerji talebinin yaklaşık yüzde 26'sı yerli kaynaklardan karşılanırken, üretimin yüzde 30'u kömür, yüzde 42'i doğal gaz, yüzde 4'ü rüzgar ve yüzde 22'si hidroelektrikten geliyor.

İLK SANTRAL TARSUS'TA KURULDU

Elektrik enerjisi ilk defa 1878 yılında günlük hayatta kullanılmaya başlanmış, İlk elektrik santrali 1882'de Londra'da hizmete girmiş. Türkiye'de elektrik enerjisi ise ilk kez 1902 yılında Tarsus Belediyesi'nde çalışan Avusturyalı Dörfler sayesinde 2 kw gücündeki küçük bir su türbini ile gerçekleşti. İlk büyük santral ise 1913 yılında İstanbul Silahtaraga'da kurulan 15 MW güce sahip termik santral oldu. Avusturyalı Dörfler'in sayesinde santrale kavuşan Türkiye elektrik piyasası bugün yıllık 150 Milyar lira işlem hacmine sahip. Son dönemde yapılan özelleştirmeler ve piyasa serbestleşmesi yolunda yapılan hamlelerle bulunduğu bölgenin ilgi odağı haline gelen sektörün yapısına yakından bakıldığında; 2001 yılında Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'nun kurulmasıyla elektrik piyasası serbestleşmede öncü oldu. 1970 yılında kurulan Türkiye Elektrik Kurumu (TEK), 1993 yılında Türkiye Elektrik Üretim İletim AŞ (TEAŞ) ve Türkiye Elektrik Dağıtım AŞ (TEDAŞ)

(TEK) was first established in 1970 then divided into two as Turkish Electricity Generation and Transmission Corporation (TEAS) and Turkish Electricity Distribution Corporation (TEDAS) in 1993. In 2001 TEAS left its place to newly structured EUAS, TEİAŞ and TETAŞ. The first electricity market balancing and settlement regulation passed in November 2014 led to the implementation of the day ahead stabilization system that aims to optimize the production. A transition to an hourly operated market structure that handles everything from balancing to settlement was realized thanks to a new balancing and settlement regulation drafted in 2009. The market that was operated under the name 'day ahead planning' was actually considered as a transition period.

RENEWABLE ENERGY WILL GET A LARGER SHARE

Turkey's natural resources are listed as coal, oil, natural gas, geothermal, nuclear and solar power. Energy resources are categorized in two in general: renewable energy and non-renewable energy. Analyzing the industry closer, it is remarked that the incentives given by the government resulted in an increase in renewable energy resources such as WPP, HPP and geothermal power plants in thermic power dominated electricity production. Renewable energy resources amount to 40% of the total installed power in Turkey. The energy demand that represents a great risk especially for current account deficit led renewable resources such as hydro-electricity, wind and geothermal to come to the forefront of the energy scene. Our country's geographical and geological structure offers a great opportunity to benefit from renewable energy resources. Also the government minimized bureaucratic obstacles and drafted a legal regulation to utilize these resources. According to the 2015-2019 strategy plan drafted by the Ministry of Energy, installed power of hydro electrical power plants is expected to increase to 32,000 MW, wind farms' to 10,000 MW, solar power plants' to 3,000 MW and geothermal power plants' to 700 MW.

IT WILL INCREASE PARALLEL WITH POPULATION GROWTH

In 2014 Turkey's electricity production increased to 250 billion kWh and its electricity consumption was approx. 256 billion kWh. While electricity consumption per person is around 2500 kWh in Turkey, this number is around 8000 kWh in OECD countries. To



ENERGY EXCHANGE WILL REPRESENT THE BEGINNING OF THE NEW ERA

Another trending topic in energy market is Energy Exchange. The exchange that was put into service at the end of last year will represent a new era. The long term goal is to transform Turkey into one of the most important energy players in the region. Registration for Energy Markets Administration Joint Stock Company (EPIAS) that will operate the energy exchange within Borsa İstanbul is concluded. EPIAS will become an energy exchange operator where liquidation reaches the highest level with increasing number of market participants, product variety and trade volume and opportunity to make trades via market consolidations.

unvanlı iki ayrı şekilde teşkilandırılsa da 2001 yılında TEAŞ yerini yeni yapılandırılmış olan EÜAŞ, TEİAŞ ve TETAŞ' a bıraktı. Kasım 2004 tarihinde yayınlanan ilk Dengeleme ve Uzlaştırma Yönetmeliği ile Türkiye Elektrik Piyasası'nda üretim optimizasyonunu hedefleyen Gün Öncesi Dengeleme sistemine geçildi. 2009 yılında yayımlanan yeni bir Dengeleme ve Uzlaştırma Yönetmeliği ile dengelemeden uzlaştırmaya her manada saatlik yürütülen bir piyasa yapısına geçiş yapıldı. Gün Öncesi Planlama adı altında yürütülen bu piyasa aslen bir geçiş süreci olarak değerlendirildi.

YENİLENEBİLİR ENERJİNİN PAYI ARTIYOR

Türkiye'nin enerji kaynakları; kömür, petrol, doğalgaz, jeotermal, nükleer, güneş enerjisi olarak sıralanıyor. Enerji kaynakları kendi içerisinde sınıflandırıldığında yenilenebilir enerji kaynakları ve yenilenemeyen enerji kaynakları olarak karşımıza çıkıyor. Sektör yakından incelendiğinde, termik santrallerin (kömür ve doğalgaz) ağırlıklı olduğu elektrik üretiminde, özellikle verilen teşviklerin etkisiyle son yıllarda yenilenebilir enerji kaynaklarındaki (RES, HES ve jeotermal) artış dikkat çekiyor. Türkiye'deki kurulu gücün içinde yenilenebilir enerji kaynaklarının payı yüzde 40'a ulaşmış durumda. Özellikle cari açık için önemli bir risk oluşturan enerji talebi, son yıllarda Türkiye'de hidroelektrik, rüzgar ve jeotermal



ENERJİ BORSASI YENİ DÖNEMİN BAŞLANGICI OLACAK

Enerji piyasasında bir diğer sıcak gündem ise Enerji Borsası. Geçtiğimiz yılın sonunda devreye giren borsa, yeni bir dönemin başlangıcı olacak. Uzun vadeli hedef, Türkiye'yi bölgenin en önemli enerji aktörlerinden biri haline dönüştürmek. Borsa İstanbul bünyesinde faaliyet gösterecek Enerji Borsası'nı işletmek üzere kurulan Enerji Piyasaları İşletim Anonim Şirketi'nin (EPIAŞ) tescil işlemleri sonuçlandırıldı. EPIAŞ, artan piyasa katılımcı sayısı, ürün çeşitliliği ve işlem hacmi ile likiditenin en üst düzeye ulaştığı, piyasa birleşmeleri yoluyla ticaret yapılmasına imkân tanıyan bir enerji piyasası işletmecisi olacak.

put it in a different way, Turkey is leveled with 1950's Europe in regard of electricity consumption. This indicates that the demand of energy will increase due to economic growth, industrial production and population growth. Due to the increase in demand, energy related investments are realized faster than projected. According to Turkish Electricity Transmission Company (TEİAŞ) data, Turkey's total installed power increased from 52,911 MW in 2011 to 72,000 MW today.

ELECTRICITY DEMAND WILL INCREASE BY 5.3%

Turkey has been ranked as the second country where the demand for natural gas and electricity increased the most in the past 10 years. In line with its economic and social development goals, Turkey's economy is expected to continue to be one of the most dynamic energy economies in the world in regard of energy demand increase. 10th Development Plan will most probably include industry to its prioritized transformation programs while the energy consumption is expected to increase with the growth in population in coming years. According to the base scenario prepared by TEİAŞ while the average electricity demand between 2014-2023 is expected to grow by 5.3% yearly, total electricity demand is projected to reach 319,980 billion KWH in 2018 and 415.680 KWH in 2023.



gibi yenilenebilir enerji kaynaklarının ön plana çıkmasına neden oldu. Ülkemizin coğrafi ve jeolojik yapısı nedeniyle sahip olduğu yer altı zenginlikleri yenilenebilir enerji kaynaklarından yararlanmak için önemli bir fırsat oluştururken, devlet bu kaynakları kullanmak için gerekli bürokratik engelleri azalttı ve yasal altyapı oluşturdu. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın hazırlamış olduğu 2015-2019 stratejik planına göre, 2019 yılına kadar hidroelektrik santrallerinin 32 bin MW, rüzgar santrallerinin 10 bin MW, güneş santrallerinin 3 bin MW ve jeotermal santrallerinin 700 MW kurulu güce ulaşması planlanıyor.

NÜFUSTAKİ ARTIŞ İLE BÜYÜYECEK

Türkiye'de 2014 yılında toplam elektrik üretimi 250 milyar kWh'e yükselirken, elektrik tüketimi ise yaklaşık 256 milyar kWh. Türkiye'nin bugünkü kişi başı elektrik tüketimi 2500 kWh civarındayken, OECD ülkelerinde bu değer yaklaşık 8000 kWh civarında. Bir diğer deyişle, Türkiye tüketim anlamında 1950'ler Avrupa'sı seviyelerinde. Bu da ekonomik büyüme, sanayi üretimi ve nüfus artışına bağlı olarak büyüme gösteren enerjiye önümüzdeki yıllarda talebin artacağını gösteriyor. Artan enerji talebine bağlı olarak ülkedeki kurulu güç yatırımları hız kazanırken, geçmiş yıllarda yapılan projeksiyonların da üstüne çıktığı gözleniyor. Türkiye Elektrik İletim AŞ (TEİAŞ) verilerine göre, Türkiye'deki 2011 yılında 52.911 MW olan toplam kurulu elektrik gücü bugün 72 bin MW'a dayanmış durumda.

ELEKTRİK TALEBİ %5,3 ARTACAK

Son on yıl içerisinde, dünyada doğal gaz ve elektrik talebinin Çin'den sonra en fazla arttığı ikinci ülke konumunda bulunan Türkiye'nin önümüzdeki dönemde de ekonomik ve sosyal gelişme hedefleri ile tutarlı olarak, enerji talebi artışı bakımından dünyanın en dinamik enerji ekonomilerinden biri olmaya devam etmesi bekleniyor. Onuncu Kalkınma Planı'nda sanayinin öncelikli dönüşüm programları içine alınması ve nüfus artışı etkisiyle önümüzdeki yıllarda enerji talebinde artışın devam etmesi bekleniyor. TEİAŞ tarafından hazırlanan baz senaryoya göre, 2014-2023 arasında ortalama elektrik talebinin yüzde 5,3 büyümesi beklenirken, toplam elektrik talebinin 2018 yılında 319.980 milyar kWh'e, 2023 yılında ise 415.680 milyar kWh'e yükseleceği öngörülmüştür.

EPIAŞ OPENS UP TO EUROPE WITH MARKET MERGERS

EPIAŞ, PİYASA BİRLEŞMELERİYLE AVRUPA'YA AÇILACAK

Established in 12 March 2015 and obtaining its market management license and coming into service as of September 1st, EPIAŞ set its targets high. EPIAŞ (Energy Markets Operation Joint Stock Company) President Hasan Hüseyin Savaş talked to Borsa İstanbul Magazine and explained that he sees becoming a regional stock exchange, entering into international markets, taking role in market mergers and integration with European energy markets as phases of a natural process.

To adopt to the fast changing and growing international energy markets and to meet the demands of the domestic market, EPIAŞ was established to create a more efficient, transparent and credible energy market aiming to become a regional exchange. Speaking to Borsa İstanbul Magazine, EPIAŞ Chairman Hasan Hüseyin Savaş made important statements about the aims of the exchange that has been operational since September 1st. Savaş says that electricity consumption in Turkey was around 132.5 billion kwh in 2002, it increased to 255.5 billion kwh in 2014 and it is expected to reach 415 billion kwh by 2023. "In its region, Turkey is a large energy trade market, with increasing domestic demand. It is also located at the heart of energy traffic." says Savaş and believes that Turkey's energy trade

12 Mart 2015 tarihinde resmen kurulan ve 1 Eylül itibariyle piyasa işletim lisansı alan Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi'nin (EPIAŞ) hedefleri büyük. Borsa İstanbul Magazine'e konuşan EPIAŞ Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürü Hasan Hüseyin Savaş, önümüzdeki dönemde bölgesel bir borsa olma, uluslararası piyasalara açılma ve piyasa birleşmeleri yoluyla Avrupa enerji piyasalarına entegre olmayı doğal bir süreç olarak görüyor.

Dünyada hızla gelişen ve büyüyen uluslararası enerji piyasalarına uyum sağlamak ve iç piyasanın da ihtiyaçlarını gerektirdiği şekilde karşılayabilmek için daha etkin, daha şeffaf ve daha güvenilir bir enerji piyasası oluşturma hedefiyle kurulan Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi (EPIAŞ), bölgesel bir borsa olmayı hedefliyor. Borsa İstanbul Magazine'e konuşan EPIAŞ Yönetim Kurulu Başkanı Hasan Hüseyin Savaş, 1 Eylül itibariyle faaliyete geçen borsanın hedefleri hakkında önemli açıklamalarda bulundu. Savaş, ülkemizde elektrik tüketiminin 2002'de 132,5 milyar kilovatsaat (kvs) seviyelerindeyken, bu oranın 2014'de 255,5 milyar kvs'e ulaştığına dikkat çekerek, 2023'te ise bu oranın yine yaklaşık 415 milyar kvs'e çıkmasının beklendiğine değiniyor. "Türkiye artan enerji talebiyle enerji ticareti alanında bölgesinde büyük bir





volume has the potential to grow exponentially. Detailing the aims of the exchange Savaş stated: “Currently, we have ongoing synchronized parallel energy trade with Bulgaria and Greece. Also with Georgia, we are trading energy on back to back system. Undoubtedly, Turkey will have a powerful role in regional market mergers in the years to come. It has significant advantages in terms of market size and knowledge. For instance, Bulgarian Energy Exchange (IBEX) has recently contacted us to learn about our market operation know-how. We met in 20 November 2015 in order to exchange ideas on energy trade as two different exchange operators. We shared our experiences with Bulgarian experts regarding the day ahead market to be established in Bulgaria. Hence we believe that EPİAŞ to become a regional exchange, enter international markets, take role in market mergers and integrate with European energy markets are phases of a natural process. As EPİAŞ, we are carrying on our activities non-stop in order to become a regional meeting point for energy.”

Emphasizing their targets as “revealing Turkish energy trade’s domestic and

pazardır. Aynı zamanda enerji trafiğinin de kalbinde yer alıyor” diyen Savaş’a göre, Türkiye enerji ticareti hacmi potansiyelinin giderek artacağı bir ülke. Savaş, borsanın hedefleri hakkında şunları söylüyor: “Halihazırda Bulgaristan ve Yunanistan ile senkron paralel olarak enerji alışverişi devam etmektedir. Gürcistan ile “Back to Back” sistem üzerinden yine enerji alışverişi yapılmaktadır. Önümüzdeki dönemde ise bölgemizde oluşacak piyasa birleşmelerinde etkin rol üstlenmemiz kaçınılmazdır. Çünkü hem pazar büyüklüğü hem de bilgi birikimi açısından ülkemiz önemli avantajlara sahip. Örneğin, Bulgaristan Enerji Borsası (IBEX) yetkilileri piyasa işletimine dair tecrübelerin paylaşımıyla ilgili bizimle görüşmek istedikler. Piyasa işletmecisi iki şirket olarak enerji ticareti alanında fikir alışverişi yapmak için 20 Kasım 2015 tarihinde bir araya geldik. Toplantıda, Bulgaristan’da yeni kurulacak olan Gün Öncesi Piyasası’na ilişkin tecrübelerimizi Bulgar yetkililerle paylaştık. Dolayısıyla önümüzdeki dönemde EPİAŞ’ın bölgesel bir borsa olması, uluslararası piyasalara açılması, market birleşmeleri yoluyla Avrupa enerji borsalarına entegre olması gayet doğal bir süreçtir. Biz bu anlayış çer-

international potential, establishing better market conditions for domestic and foreign investors, and creating a strong energy market that is fully integrated with global energy markets”, Savas said “Our priority is to provide equal opportunities to each participant trading in our markets and prevent probable information asymmetries that may arise between them.”

As an exchange operator, what are your main principles to maintain a healthy market operation?

Credibility and transparency are the two top priorities for us. We adapt to changing market needs and develop proper solution strategies for each requirement. Within this scope, we occasionally come together with participants, energy associations, energy consulting firms and sector representatives. As for credibility, we respect market sensibilities and run an innovative and efficient process management of system, software, hardware and infrastructure works. On the other hand, to ensure transparency, we aim to establish a data analysis platform to publish various information as needed, and increase the overall predictability of the exchange.

Can you provide details on the data and analysis center and the Transparency Platform?

Transparency Platform is a centralized data and analysis platform, required by Energy Markets Regulatory Board (EPDK), in which market participants will be able to access information needed to make the right deci-

çevesinde EPİAŞ olarak bölgede enerjinin buluşma noktası olma hedefiyle yolumuza devam ediyoruz.”

Hasan Hüseyin Savaş, Türkiye’nin enerji ticareti alanında ulusal ve uluslararası potansiyelini ortaya çıkararak, yerli ve yabancı yatırımcı için daha cazip piyasa şartlarını temin etmeyi, küresel enerji piyasalarıyla bütünleşmiş, bölgesel ve güçlü bir enerji piyasası oluşturmayı hedeflediklerini belirterek, “Önceliğimiz, işlettiğimiz ve mali uzlaştırmasını gerçekleştirdiğimiz piyasalarda katılımcıların faaliyetlerini fırsat eşitliği çerçevesinde yürütebilmesini sağlamak ve katılımcılar arasında oluşabilecek bilgi asimetrisinin önüne geçmektir” diyor.

Piyasa işletmecisi olarak piyasanın sağlıklı çalışması için ana prensiplerinizi nelerdir?

EPİAŞ olarak piyasa işletiminde güvenilirlik ve şeffaflığın ana prensiplerimizin başında geldiğini söyleyebiliriz. Piyasanın ihtiyaçlarına göre hareket ediyoruz. Piyasanın ihtiyaçlarına uygun çözüm stratejileri geliştirmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda da zaman zaman katılımcılar, enerji dernekleri, enerji danışmanlık şirketleri ve sektör temsilcileriyle bir araya geliyoruz. Güvenilirlik prensibi gereği de piyasa hassasiyetine uygun işletim gerçekleştirmeyi önemsiyoruz. Sistem, yazılım, donanım ve altyapı çalışmalarında yenilikçi ve etkin süreç yönetimi anlayışıyla hareket ediyoruz. Şeffaf bir piyasa işletimi için veri-analiz platformu kurarak katılımcıların ihtiyaç duyduğu bilgileri yayınlamayı ve öngörülebilirliği artırmayı hedefliyoruz.

Veri ve analiz merkezi ve Şeffaflık Platformu hakkında bilgi verir misiniz?

Şeffaflık Platformu, Enerji Piyasaları Düzenleme Kurulunun (EPDK) kararı gereği, piyasa oyuncularının organize toptan elektrik piyasalarında yaptıkları alışverişlerde doğru kararlar verebilmeleri için ihtiyaç duydukları bilgilere erişebilmelerini temin etmek amacıyla oluşturulacak bir merkezi veri ve analiz platformudur. Kurulacak bu veri ve analiz platformu sayesinde piyasa oyuncuları işlem yaparken ihtiyaç duyacakları bilgiye daha şeffaf ve hızlı bir şekilde ulaşabileceklerdir.





sions while trading in organized wholesale electricity markets. Thanks to this new platform, market players will be able to access the much needed information while trading in a faster and more transparent way.

We expect this confidence and stability environment to eventually increase the predictability and trade volume to grow in parallel. We met with market participants, energy associations, consulting firms and sectoral shareholders in 1. Transparency Workshop. At the end of the workshop we reported the outcomes to EPDK.

How would EPIAŞ affect electricity prices? Do you think they will drop down?

The market environment being established by EPIAŞ is a guarantee for entrepreneurs and also an encouragement for investors. The increased number of investments will foster the competition and this will have an impact on price decreases. However, EPIAŞ' direct or indirect impact on electricity prices is out of the question. The reference price of electricity is automatically

Böylece oluşan güven ve istikrar ortamı öngörülebilirliği artıracak ve buna paralel olarak işlem hacmi de artacaktır. 1. Şeffaflık Çalıştay'ında, piyasa katılımcıları, enerji dernekleri, danışmanlık şirketleri ve sektörün tüm paydaşlarıyla bir araya gelerek sektörün ihtiyaç ve taleplerini dinledik. Çalıştay sonunda bu talepleri raporlaştırarak EPDK'ya sunduk.

EPIAŞ'ın elektrik fiyatlarına nasıl bir etkisi olur? Fiyatlar ucuzlar mı?

EPIAŞ ile oluşan piyasa ortamı müteşebbisler için yatırım noktasında güvence oluşturmakta ve yatırımcıları teşvik etmektedir. Yatırımların artması piyasada rekabeti arttıracak ve artan rekabet ise fiyatların düşmesinde etkili olacaktır fakat EPIAŞ olarak bizim elektrik fiyatlarını doğrudan ya da dolaylı olarak etki altına almamız söz konusu olamaz. Piyasada oluşan elektriğin referans fiyatı katılımcılarımızın sistemimize gönderdiği alışı ve satış miktarları ve bunların uzlaştırılmasına göre otomatik olarak şekillenmektedir. Elektrik fiyatlarının düşük ya da yüksek çıkması katılımcıların verdikleri tekliflere göre şekillenmektedir.

determined in the exchange according to the trade amount and reconciliation of our participants. The price for electricity is calculated on participants' bidding.

Energy Exchange is expected to include natural gas, oil and other energy resources as well in the next phase. What are the plans in that direction?

EPİAŞ is currently managing a market limited to electricity trade. However in the next period, it will become an operator for trade of natural gas, oil and their derivatives and carbon by the will of the Ministry of Energy and Natural Resources (ETKB) and under the license of EPDK. Our natural gas operations unit managers and experts attend meetings with ETKB, BOTAS and EPDK to detail the new natural gas market in coordination. Our team of managers and experts have already initiated these efforts in and outside the country.

Please elaborate trading in EPİAŞ

Trading in EPİAŞ is carried out in day-ahead and day markets. There are 868 electricity generation, distribution and supply licensed participants trading in EPİAŞ. Firstly, participants' takeover and sales offers are transmitted to EPİAŞ via the market management system. The system automatically matches the offers and sets a Market Clearance Price (MCP) for each hour of the following day. The MCP is announced to market participants at 14:00. Day market is a platform where participants can transmit orders at 2 hour intervals during the day. Bidding lasts until 2 hours before the energy delivery times. For example, bids for 22:00 can be put until 20:00. Therefore participants will be able to trade continuously during the day and compensate the imbalances that may arise.

While reconciliation department realizes hourly financial reconciliations for day-ahead and day market, Balancing Energy Market produces monthly reconciliations on hourly basis. Reconciliation unit also calculates reconciliations for imbalances in the market. Also, each of the 868 participants is required to make deposit payments to be able to trade in the day-ahead and day markets.

Enerji Borsası'nın bir sonraki aşamada doğalgaz, petrol ve farklı enerji kaynaklarının da yer aldığı bir kuruluş olması hedeflendiği belirtiliyor, bu konudaki planlar neler?

Mevcut piyasada EPİAŞ şu an sadece elektrik alım satımının gerçekleştiği bir piyasayı yönetiyor. Önümüzdeki dönemde ise doğalgaz piyasası, petrol piyasası ve türevleriyle, karbon ticaretinin işlem gördüğü enerji piyasalarının işletimi de Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın (ETKB) iradesi ve EPDK'nın vermiş olduğu lisans çerçevesinde EPİAŞ tarafından gerçekleştirilecektir. EPİAŞ doğalgaz operasyonları birimi yönetici ve uzmanlarımız ETKB, BOTAŞ ve EPDK ile kurulması planlanan doğalgaz piyasasına ilişkin toplantılara katılarak koordineli hareket etmektedir. Bu kapsamda yönetici ve uzmanlarımız yurt içi ve yurt dışında çalışmalarını sürdürmektedir.

EPİAŞ'ta piyasa işlemleri nasıl oluyor?

EPİAŞ'ta işlemler Gün Öncesi Piyasası (GÖP) ve Gün İçi Piyasasında (GİP) gerçekleşmektedir. EPİAŞ'ta 868 adet üretim, dağıtım ve tedarik lisansına sahip piyasa katılımcımız işlem yapabilmektedir. Öncelikle katılımcıların GÖP'e gönderdikleri alış ve satış yönlü teklifleri piyasa yönetim sistemi üzerinden EPİAŞ'a ulaştırılır. Teklifler sistem tarafından otomatik olarak eşleştirilerek bir gün sonrasının her bir saati için Piyasa Takas Fiyatı (PTF) belirlenir. PTF saat 14:00 itibarı ile piyasa katılımcılarına duyurulur. GİP ise katılımcıların tekliflerini gün içinde saatlik olarak sisteme iletebildiği bir platformdur. GİP'e enerji teslim saatinden iki saat öncesine kadar teklifler iletilerek işlemler gerçekleştirilebilir. Örneğin; saat 20.00'dan önce saat 22.00 için teklif verilebilir. Böylece katılımcılar hem gün içinde oluşacak dengesizliklerini Gün İçi Piyasasında telafi imkânı bulacaklar hem de gün içinde sürekli olarak ticaret yapma imkânı elde edeceklerdir.

Uzlaştırma bölümünde ise GÖP ve GİP için saatlik bazda günlük mali uzlaştırmalar gerçekleştirilirken, Dengeleme Güç Piyasasında ise saatlik bazda aylık uzlaştırmalar yapılır. Piyasada oluşan dengesizliklerin uzlaştırmaları da yine uzlaştırma birimi tarafından hesaplanır. Ayrıca 868 katılımcıdan her birinin GÖP ve GİP'te işlem yapabilmeleri için EPİAŞ'a günlük teminat yatırma zorunlulukları bulunmaktadır.

BISTECH OPENS A NEW ERA IN BORSA İSTANBUL

Developed in partnership by Borsa İstanbul and Nasdaq, BISTECH will form the beginning of a new era for Turkish capital markets. Borsa İstanbul will consequently have the capacity of executing 10 million orders a day.

Equity trading requires the most efficient cutting edge technology. Adapting this approach, Borsa İstanbul formed a technology partnership with Nasdaq in 2013. The outcome of the collaboration BISTECH triggers the start of a new era.

Coming from trading on boards in 1986, Borsa İstanbul is now enabling the state of the art technology used by the world's largest exchange markets for algorithmic and high frequency trading. Thanks to this new technology that minimizes session interruptions, Borsa İstanbul is now able to execute orders under 100 microseconds. The transformation will allure the attention of more professional investors to the capital markets. Moreover, this program will result in an increase on the trade volume. In other words, BISTECH will become a turning point in the history of capital markets.

AGREEMENT WITH NASDAQ IN 2013

With the primary goal of establishing the technological infrastructure of Istanbul International Financial Center (IIFC), in 2013, Borsa İstanbul speeded up its efforts to equate its trading system technologies with worldwide applications. These technologies are key for Borsa İstanbul to reach its strategic targets. Going through different alternatives, Borsa İstanbul management decided that establishing strategic partnerships with global technology-provider stock markets will be the best solution to renew its technological infrastructure.

The partnerships will enable Borsa İstanbul to sustainably satisfy its technological requirements while paving the way for internally



BORSA İSTANBUL'DA BISTECH İLE YENİ DÖNEM BAŞLIYOR

Borsa İstanbul-Nasdaq ortaklığı ile geliştirilen 'BISTECH' ile sermaye piyasalarında yeni bir dönem başladı. Borsa, günlük 10 milyon emir işleme kapasitesine erişti.

Borsacılık, en etkin teknolojiye sahip olmayı gerektirir... İşte bu sözden yola çıkarak 2013 yılında Nasdaq ile teknolojik ortaklık yapan Borsa İstanbul, devreye giren BISTECH ile yeni bir döneme adım attı. 1986 yılında tahta ile işlem yapılan Borsa İstanbul'da artık algoritmik işlemlerden yüksek frekanslı işlemlere kadar dünyanın en büyük borsalarında kullanılan yüksek teknoloji devrede. Seans kesintilerini en aza indirecek bu işlem sistemi Borsa İstanbul'u 100 mikrosaniye altındaki emir işleme hızına çıkarıyor. Bu yeni dönüşüm programı sermaye piyasalarına daha profesyonel yatırımcının gelmesini de sağlayacak. Ayrıca bu program işlem hacimlerinde de ciddi bir artış getirecek. Yani artık bu teknoloji ile çağ atlayan sermaye piyasalarında 'BISTECH' öncesi ve sonrası diye ayrım yaşanacak...

2013 YILINDA NASDAQ İLE ANLAŞMA

Öncelikli hedefi İstanbul Finans Merkezi'nin teknolojik alt yapısını oluşturmak olan Borsa İstanbul'un, stratejik hedeflerine ulaşmada ana rolü oynayacak işlem sistemi teknolojilerinin dünya uygulamaları ile uyumlu olması için 2013 yılında çalışmaları hız verildi. Bu anlamda farklı alternatifler değerlendirildikten sonra teknolojik altyapıyı yenilemenin en uygun yolu olarak teknoloji sağlayıcı küresel borsalarla stratejik ortaklıklar kurulması karara bağlandı. Küresel borsalarla yapılacak stratejik ortaklıklar yoluyla bir yandan teknolojik gereksinimlerin sürdürülebilir bir şekilde karşılanması, diğer yandan edinilecek bilgi ve tecrübe ile orta ve uzun vadede Borsa İstanbul'un mevcut kaynaklarını kendi



resourcing to develop its own software with the knowhow and experience exchanged in the mid and long terms.

In 2013, following the BISTECH Transformation through Technology Program, It was decided to use a reliable platform that has already been tested and found to be successful. The decision led to a partnership with one of the largest stock market technology and support providers, namely, Nasdaq, that has already delivered more than 70 stock market trading system worldwide. The first phase of this partnership, the BISTECH brand, has been put in use as of 30 November 2015 and is going to be incrementally expanded during 2016. BISTECH Transformation through Technology Program is positioned to provide a scalable, reliable, modular and open, cost-effective in terms of maintenance and operation, high throughput and low latency, and multi asset trading structure to Borsa İstanbul.

It will minimize the session interruptions. BISTECH Operation System is one of the fastest systems in the world with order execution latency of less than 100 microseconds. It also stands out among other platforms with its maximum capacity of 100,000 order/second and its flexibility to increase the capacity when needed. In co-location environment, FIX protocol's order receiving latency goes below 100 microseconds, while OUCH

yazılımını üretebilecek seviyeye taşıyabilmesi planlandı. Böylece 2013 yılında, BISTECH Teknolojiyle Dönüşüm programı kapsamında daha önce denenmiş ve güvenilirliği kanıtlanmış bir platformdan yararlanılmasına, bu doğrultuda yetmişin üzerinde borsa alım satım sistemini temin etmiş ve bu sistemlere sürekli destek sağlayan dünyanın en büyük borsa teknolojileri sağlayıcılarından Nasdaq ile çalışma kararı alındı. Süreç sonunda Nasdaq OMX ile imzalar atıldı. Bu stratejik işbirliği çerçevesinde Nasdaq ile ortaklaşa geliştirilen BISTECH markasının pay piyasası, takas ve diğer çevresel sistemleri kapsayan ilk fazı 30 Kasım 2015 tarihinde devreye alındı. İkinci faz da önümüzdeki dönemde kademeli olarak devreye alınacak. BISTECH Teknolojiyle Dönüşüm Programı; ölçeklenebilir, güvenilir, modüler ve açık, bakım ve işletim maliyetleri düşük, yüksek performanslı ve hızlı (high throughput & low latency), çok enstrümanlı (multi asset) bir yapıda konumlanıyor. Böylece Borsa İstanbul teknik problemlerden doğabilecek seans kesintilerini en aza indirebilecek.

BISTECH İşlem Sistemi 100 mikrosaniye altındaki emir işleme hızıyla (latency) dünyanın en hızlı borsa sistemlerinden biri. Ayrıca 100.000 emir/saniye maksimum işlem kapasitesi ve söz konusu kapasitenin istenildiğinde artırılabilmesi ile rakipleri arasında öne çıkıyor. Eş-yerleşim (co-location) ortamında FIX protokolünün emir kabul etme hızı 100



ORDER TRANSMISSION SPEED
UNDER 60 MICROSECONDS
MİKRO SANİYENİN
ALTINDA EMİR İLETİM HIZI

protocol can provide an order execution capacity of less than 60 microseconds.

MULTIPLE LANGUAGE AND CURRENCY SUPPORT

With BISTECH Transformation through Technology Program, Borsa İstanbul has migrated to a state of the art technology where single stocks, debt instruments, commodity and derivative instruments are traded with straight through processing and fully integrated with pre, post trade and risk management systems. Plus, it provides multiple language and currency support.

Under BISTECH umbrella brand; Execution System, Clearing System, Risk Management System, Data Dissemination System, Index Calculation System, Pre-Trade Risk Management System, Data Warehouse and Monitoring System are renewed. Borsa İstanbul BISTECH Transformation through Technology Program is a first in the world with migration to Genium INET Program in four markets.

BISTECH DEVELOPMENT CENTER ESTABLISHED

The technology integration between Borsa İstanbul, Takasbank and Central Securities Depository (MKK) ensures the operational perfection and aims to increase operational efficiency by going under organizational change coherently with BISTECH Transformation through Technology Program. In this regard, the team consisting of Borsa İstanbul and Takasbank employees are performing studies for technology transfer in BISTECH Development Center established within Borsa İstanbul.

BISTECH transforms all stakeholders on a national level. Takasbank, Capital Markets

mikrosaniyenin altına inerken, OUCH protokolü de 60 mikrosaniyenin altında emir işleme hızı kapasitesi sunuyor.

BİRDEN FAZLA DİL VE KUR DESTEĞİ

Borsa İstanbul, BISTECH Teknolojiyle Dönüşüm Programı ile pay senetleri, borçlanma araçları, emtia ve türev enstrümanların bütünleşik şekilde işlem görebileceği, işlem öncesi ve işlem sonrası süreçlerde tam bir entegrasyonun sağlandığı, birden fazla dil ve kur desteği ile dünyada kullanılan en ileri teknolojiye geçiş yaptı. BISTECH markası altında; İşlem Sistemi, Takas Sistemi, Risk Yönetim Sistemi, Mutabakat Sistemi, Veri Yayın Sistemi, Endeks Hesaplama Sistemi, İşlem Öncesi Risk Yönetim Sistemi, Veri Ambarı ve Gözetim Sistemi tamamen yenileniyor. Bu arada dört piyasa ve çevresel sistemlerin tamamında BISTECH Teknolojiyle Dönüşüm Programına geçiş ile Borsa İstanbul dünyada bir ilki gerçekleştiriyor.

BISTECH DEVELOPMENT CENTER KURULDU

Borsa İstanbul, Takasbank ve Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) arasında sağlanan teknoloji entegrasyonunun sermaye piyasalarında operasyonel mükemmelliği sağlamasının yanı sıra BISTECH Teknolojiyle Dönüşüm Programı ile uyumlu biçimde organizasyonel değişikliğe gidilerek operasyonel verimliliğinin artırılması planlanıyor. Bu kapsamda, Borsa İstanbul bünyesinde kurulan BISTECH Development Center'da Borsa İstanbul ve Takasbank personelinden oluşan takım teknoloji transferine yönelik çalışmalar gerçekleştiriyor.

BISTECH ulusal anlamda da tüm paydaşları dönüştürüyor. Takasbank, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK), yatırım kuru-



Nasdaq Vice Chairman,
Nasdaq Başkan Yardımcısı
Meyer "Sandy" Frucher

First of all, what makes our relationship with Borsa İstanbul different is that it is truly a partnership as opposed to a vendor relationship, which is the more traditional way we approach technology contracts. As part of our partnership agreement, Borsa İstanbul, will become the manager of its own system and will maintain and operate the system, once the training of personal and installation of system is complete. This is completely unique and special. The degree of cooperation and the high level of competence that has been demonstrated by the personnel of Borsa İstanbul is quite unique. To ensure that the Project continues to run smoothly, I and other senior Nasdaq officials, will meet with the Borsa İstanbul team on a quarterly basis. This too, is different than most of our other relationships. The scalability, reliability and flexibility will allow Borsa İstanbul to be ahead of the curve with new products, new trading modalities, and other opportunities that present themselves, over the course of time. Having top of the line equipment that can be modified, and enhanced will help make Borsa İstanbul the preeminent exchange and the heart of a World Financial Center that will stretch from Middle Europe to Middle Asia.

Öncelikle Borsa İstanbul'la ilişkimizi farklı kılan, bunun teknoloji sözleşmelerimizde genelde olduğu gibi bir satıcı - alıcı ilişkisinden çok, gerçek anlamda bir ortaklık olması. Ortaklık anlaşmamız kapsamında, sistem kurulumu tamamlandıktan ve personel eğitimi sağlandıktan sonra Borsa İstanbul kendi sisteminin yöneticisi olacak ve sistemi kendi işletecek. Bu yanı sıra anlaşma, benzersiz ve oldukça özel bir anlaşma. Borsa İstanbul ekibi tarafından gördüğümüz işbirliği çabası ve yüksek katılım da bizim için bir o kadar benzersiz. Projenin sorunsuz işlenmesini sağlamak için ben de diğer kıdemli Nasdaq yetkilileri her ceyrekte Borsa İstanbul yetkilileriyle bir araya geleceğiz. Bu da yine başka ortaklıklarımızda yapmadığımız bir uygulama. Borsa İstanbul ölçeklendirilebilirliği, güvenilirliği ve esnekliği sayesinde yeni ürünler, yeni işlem türleri ve diğer fırsatların hayata geçirilmesinde hep bir adım önde olacak. Modifiye edilebilen ve geliştirilebilen son teknoloji ekipmanları ise Borsa İstanbul'u, Orta Avrupa'dan Orta Asya'ya uzanan toprakların önde gelen sermaye piyasası ve Dünya Finans Merkezi'nin kalbi pozisyonuna taşıyacak.



Board (CMB), Central Securities Depository (MKK), investment enterprises, data dissemination companies and related software companies are transforming together.

APPROACHING HUB OF EURASIA

With its BISTECH Transformation through Technology Program, Borsa İstanbul did not only buy technology from the world's leading technology provider Nasdaq, but also intellectual property rights, source codes and resales rights. Borsa İstanbul is becoming a regional leader in technology as well.

Borsa İstanbul is now able to make changes on BISTECH products according to its needs and make the technology it develops scalable then put into service in 25 countries of the Eurasia region. Borsa İstanbul IT team has been working with Nasdaq team since the beginning of the program and have full grasp on BISTECH technologies and are capable of offering the region the appropriate technical service. Following the completion of the program, Borsa İstanbul is expected to transform into the international capital markets hub in Eurasia region.

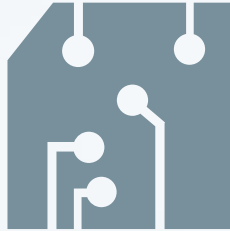
By integrating all Nasdaq technology products used by world's leading stock markets such as Singapore, Australia and Hong Kong to its system, Borsa İstanbul aims to get one step ahead of the competition by developing new products and markets. Meanwhile, global investors' access to Borsa İstanbul smoothens with FIX and OUCH protocols and new business models and products such as Multi Asset Algo Trading, High Frequency Trading HFT and Colocation Services enable investors easily integrate to Turkish markets.

luşları, veri yayın firmaları ve ilgili yazılım şirketleri birlikte dönüşüyor.

AVRASYA'NIN MERKEZİ OLACAK

Öte yandan, BISTECH Teknolojiyle Dönüşüm Programı ile Dünya'nın en ileri teknoloji sağlayıcısı Nasdaq'tan sadece teknoloji değil, fikri mülkiyet hakları, kaynak kodları ve yeniden satım haklarını alan Borsa İstanbul bölgesinde teknoloji alanında da lider oluyor. Borsa İstanbul BISTECH ürünleri üzerinde kendi ihtiyaçları doğrultusunda değişiklikler yapabilecek ve geliştirdiği teknolojileri ölçeklenebilir hale getirerek Avrasya bölgesinde ki 25 ülkede hizmete sunabilecek. Programın en başından beri Nasdaq ekipleriyle birlikte çalışan Borsa İstanbul bilişim ekibi BISTECH teknolojilerine tümüyle hâkim ve bölgeye her türlü teknik desteği verebilecek donanımına sahip. Bu arada programın tamamlanmasıyla birlikte Borsa İstanbul'un Avrasya bölgesinin uluslararası sermaye piyasası merkezine dönüşmesi hedefleniyor. Borsa İstanbul; Singapur, Avusturalya, Hong Kong Borsası gibi dünyanın önde gelen borsaları tarafından kullanılan Nasdaq teknoloji ürünlerinin tamamını sistemlerine entegre ederek ve yeni ürün ve piyasaları geliştirerek bu ülke borsalarının bir adım ötesine geçmeyi planlıyor.

Bu arada, FIX ve OUCH protokolleri ile küresel yatırımcıların Borsa İstanbul'a erişimi kolaylaşıyor ve Çok Enstrümanlı Algoritmik İşlemler (Multi Asset Algo Trading), Yüksek Frekanslı İşlemler (High Frequency Trading - HFT) ve Eş-yerleşim (Co-location) Hizmetleri gibi yeni iş modelleri ve ürünler ile yatırımcıların Türkiye piyasalarına daha kolay entegre olmaları sağlanıyor.



100.000

**ORDER/SECOND
EMİR - SANİYE**

**MAXIMUM ORDER
EXECUTION CAPACITY
MAKSİMUM EMİR İŞLEME
KAPASİTESİ**

CONSULTANCY IN 36 FIELDS FROM NASDAQ

In scope of the BISTECH Transformation through Technology Program, Borsa İstanbul offers 28 different trainings for the employees of Stock Market Information Technologies, Markets and Business Units, Capital Markets Board and Takasbank. In addition to the trainings given in every stage of the BISTECH transformation, Borsa İstanbul continues to get consultancy from Nasdaq in 36 fields.

NASDAQ'TAN 36 ALANDA DANIŞMANLIK

Borsa İstanbul BISTECH Teknolojiyle Dönüşüm programı kapsamında Borsa Bilişim Teknolojileri, Piyasa ve İş Birimleri, SPK ve Takasbank personellerine 28 farklı eğitim imkânı sunuyor. BISTECH dönüşümünün her aşamasında verilen eğitimlerin yanı sıra Borsa İstanbul, Nasdaq'tan 36 ayrı alanda danışmanlık hizmeti almaya devam ediyor.



Nasdaq Sales Operations Manager
Nasdaq Satış Operasyon Müdürü Jan Rondahl

What kind of results have you obtained in the stock exchanges with which you have made technological cooperation to date? In this context, what kind of added value do you intend to provide to Borsa İstanbul?

This project with Borsa İstanbul took client collaboration to a whole other level, particularly in terms of technological cooperation. Our technology provides a platform for business growth by supporting new products, market features and ease of operations. Since we have fully scalable solutions, our technology is future proof and will support the expected increase in volumes. For Borsa İstanbul, in particular, this will apply to all areas of the business and IT operations. The technology platform we are providing, together with the business advisory services, will support the strategic plan and vision for Borsa İstanbul to become Eurasia's regional financial hub, attracting both local and international investors alike.

NASDAQ and Borsa İstanbul have been entering into strategic collaborations for a long time. What do you think about the experience of doing business with Borsa İstanbul considering the other partnerships?

Once again, compared to other collaborations our partnership with Borsa İstanbul is much wider and covers all areas of business and IT. The Borsa İstanbul team is very dedicated and eager to learn and implement our recommendations. For our team it's a good kind of challenge where we have the unique opportunity to work across all business areas and service functions within Borsa İstanbul, and also overcome language and cultural barriers. It's been a very inspiring project for all of us.

Do you intend to expand this new market you have entered into with Borsa İstanbul to other countries through Turkey? In this sense, for you, does Turkey serve as a gateway to other countries?

Absolutely. We see lots of opportunities to grow our business in the region. This could be through reseller rights of our technology or also perhaps a joint effort with Borsa İstanbul to approach local Turkish enterprises with services that Nasdaq offers while also leveraging the technological prowess and intellectual capital of Borsa İstanbul.

Bugüne kadar teknolojik işbirliği yaptığınız sermaye piyasalarında ne gibi sonuçlar elde ettiniz? Bu anlamda Borsa İstanbul'a nasıl bir katma değer sağlayacaksınız?

Borsa İstanbul'la gerçekleştirdiğimiz bu proje, özellikle de teknolojik işbirliği anlamında bizim için müşteri işbirliği kavramını yepyeni bir boyuta taşıdı. Teknolojimiz, yeni ürünler, piyasa koşulları ve kullanım kolaylığını destekleyerek büyüme için en uygun ortamı sağlıyor. Tamamen ölçeklendirilebilir çözümleri sayesinde teknolojimizin piyasaları geleceğe hazırladığını ve zaman içinde artacak hacmi karşılayabileceğini söylüyoruz. Bu durum, Borsa İstanbul özelinde tüm iş alanları ve IT operasyonlarına uygulanabilecek. Sağladığımız teknoloji platformu ve iş alanındaki danışmanlık hizmetleriyle, Borsa İstanbul'un bölgenin finans merkezi olması vizyon ve stratejik planını destekleyeceğiz. Yerel ve uluslararası yatırımcıların Borsa İstanbul'a ilgisinin artmasını sağlayacağız.

NASDAQ ve Borsa İstanbul uzun süredir stratejik işbirlikleri gerçekleştiriyor. Diğer ortaklıklarınızla kıyasladığınızda Borsa İstanbul'la iş yapma deneyimini nasıl tanımlarsınız?

Diğer işbirliklerimizle karşılaştığımızda Borsa İstanbul ortaklığının çok daha kapsamlı olduğunu ve iş alanından IT'ye pek çok konuyu kapsadığını söyleyebilirim. Borsa İstanbul ekibi bu konuda oldukça istekli ve öğrenmeye açık. Önerilerimizi dikkatle uyguluyorlar. Bizim açımızdan ise Borsa İstanbul'un tüm iş alanları ve hizmet işlevlerinde çalışmak ve dil ve kültür engellerini aşmak gibi pek çok meydan okumaya karşı çalıştığımız benzersiz bir fırsat oldu. Kısaca, her iki taraf içinde ilham verici bir proje bu.

Borsa İstanbul'la girdiğiniz bu yeni pazarı Türkiye üzerinden diğer ülkelere de taşımayı düşünüyor musunuz? Bu anlamda Türkiye sizin için diğer ülkelere açılma kapısı olabilir mi?

Kesinlikle. Bölgede işimizi büyütecek pek çok fırsat görüyoruz. Bu teknolojinin yeniden satış hakkı üzerinden olabilir ya da Borsa İstanbul ile gerçekleştirilecek bir ortak girişimle yerel girişimcilere Nasdaq çözümleriyle yaklaşmak üzerinden olabilir... Diğer yandan Borsa İstanbul'la teknolojik yetkinlik ve fikri sermaye geliştirmeye devam edeceğiz.

CAPITAL MARKETS WILL STEP INTO NEW AGE WITH BISTECH

- Modernization of 22 years old technological infrastructure
- Faster operation thanks to equity market's integration with other markets and post trade
- Easier tracking of market risks and interference in case of need thanks to the integrated structure with Takasbank
- Access to all markets via a single platform, cost advantageous and convenient order transmission for investment enterprises
- Developed capital markets proven new lines of businesses and products such as Direct Market Access, Sponsored Access, High Frequency Trading, Data Center and Co-location
- Ease of access for investors with FIX technology
- Opportunities to develop, sell or let use the technology or expand business fields via new partnerships
- A new power acquired in global competitive environment: The ability to receive unlimited orders uninterruptedly
- Borsa İstanbul, becoming easy to access choice for foreign investors thanks to increased recognition, reliability and high speed access

DEBT SECURITIES MARKET WILL BE ABLE TO INCLUDE NEW PRODUCTS

- Friendly user interface
- Simultaneous access to all markets, synergy between markets
- Expandable infrastructure that can enable trading of newly developed products
- Technical infrastructure allowing sales of Lease Certifications with trilateral buyback guarantee
- Infrastructure for investor institutions to easily integrate thanks to FIX technology
- Supporting investor companies to minimize operational costs
- More effective pre and post trade risk and collateral management
- A market with less counterparty default risk with Takasbank as the central counterparty

NEW INTERFACE FOR PRECIOUS METALS MARKET

- Internet based new interface for Precious Metals Market
- Easier market and product definition thanks to flexible and parametric structure
- An efficient, centralized system administration with all markets and strong infrastructure support

- thanks to the structure integration
- Enabling the lending market on digital environment
- More effective pre and post trade risk and collateral management
- More efficient early settlement management

INCREASED PRODUCT VARIETY WITH NEW CONTRACTS IN VIOP

- 20 hours uninterrupted trading with "After Hours Trading"
- Increased product variety with new agreements
- Ability to trade according to short term projections or positions using daily or weekly option contracts
- Opportunity to use different investment strategies with new order types
- Access to all markets under Borsa İstanbul via single platform
- A more efficient collateral and risk management system
- Easier, more flexible and direct access opportunity with FIX technology
- Enabling market access to investors investing in new products such as High Frequency Trading

TAKASBANK WILL FEATURE A THREE PHASED RISK MANAGEMENT

- Enabling position transferring with give-up/take-up functionalities
- Three phased risk management with pre-trade, trade and post-trade risk management
- Enabling general settlement and trader membership options in addition to direct settlement membership
- Ability to pre-analyze collateral requirements and custody fees via the collateral simulator featured in the user interfaces
- Besides SPAN methodology, risk analysis with Power Delta Hedge for Delta Hedge and its electric instruments
- Client unique value based trade limits subject to a single risk in all markets
- Common time periods in all markets for collateral deposit/withdrawal and margin call operations
- Valuation and periodic updating of non-cash collaterals by Takasbank
- Account based permission/function assignment within flexible account structure, correctional activities on global accounts: off-setting positions, ability to retake off-set positions

BISTECH İLE SERMAYE PİYASALARI ÇAĞ ATLAYACAK

- 22 yıllık teknolojik altyapının modernize edilmesi
- Pay piyasası ile diğer piyasaların ve işlem sonrasının entegrasyonu sayesinde daha hızlı operasyon
- Takasbank ile entegre yapı sayesinde piyasa risklerinin daha kolay takibi ve ihtiyaç halinde müdahale imkanı
- Yatırım kuruluşları için tüm piyasalara tek platformdan erişim imkanı, emir iletiminde kolaylık ve maliyet avantajları
- Gelişmiş sermaye piyasalarında öne çıkan Doğrudan Piyasa Erişimi (Direct Market Access), Sponsorlu Erişim (Sponsored Access), Yüksek Frekanslı İşlemler (High Frequency Trading), Veri Merkezi (Data Center) ve Es-yerleşim (Co-location) gibi yeni iş alanları ve ürünler
- FIX teknolojisi ile yatırımcılara erişim kolaylığı
- Teknolojiyi geliştirerek satma, kullandırma veya yeni ortaklıklar yoluyla iş alanlarını büyütme imkanı
- Küresel rekabet ortamında kazanılan yeni güç: Sınırsız ve kesintisiz emir alabilme
- Artan bilinirlik, güvenilirlik ve yüksek hızlı erişim ile yabancı yatırımcıların kolaylaşan Borsa İstanbul tercihi

BORÇLANMA ARAÇLARI PİYASASI'NDA YENİ ÜRÜNLER İŞLEM GÖREBİLECEK

- Kullanıcı dostu arayüz
- Aynı anda tüm piyasalara erişim, piyasalar arası sinerji
- Yeni geliştirilecek finansal ürünlerin de işlem görebileceği esnek altyapı
- Kira Sertifikalarının (Sukuk) üç taraflı geri alım vaadi ile satış işlemlerine imkân veren teknik altyapı
- FIX teknolojisi ile yatırım kuruluşlarının daha kolay entegre olabilecekleri altyapı
- Yatırım kuruluşlarının operasyonel maliyetlerinin düşürülmesine katkı sağlanması
- İşlem öncesinde ve sonrasında daha etkin risk ve teminat yönetimi
- Takasbank'ın Merkezi Karşı Taraf olması ile daha güvenli piyasa

KIYMETLİ MADENLER PİYASASINA YENİ ARAYÜZ

- Kıymetli Madenler Piyasasına özel internet tabanlı yeni arayüz
- Esnek ve parametrik yapı sayesinde daha kolay piyasa, pazar ve ürün tanımlama
- Bütünleşik yapı sayesinde tüm piyasalar ile ortak, daha etkin sistem yönetimi ve güçlü altyapı desteği

- Ödünç piyasasının elektronik ortamda devreye alınması
- İşlem öncesinde ve sonrasında daha etkin risk ve teminat yönetimi
- Daha etkin erken takas yönetimi

VIOP'TA YENİ SÖZLEŞMELERLE ÜRÜN ÇEŞİTLİLİĞİ ARTACAK

- "After Hours Trading" ile 20 saat kesintisiz işlem
- Yeni sözleşmelerle artan ürün çeşitliliği
- Günlük ve haftalık opsiyon sözleşmeleri ile kısa vadeli öngörülere ve pozisyonlara göre işlem yapma imkanı
- Yeni emir tipleri ile farklı yatırım stratejileri imkanı
- Borsa İstanbul altındaki tüm piyasalara tek platformdan erişim
- Daha etkin bir teminat ve risk yönetimi sistemi
- FIX teknolojisiyle piyasaya daha kolay, esnek ve doğrudan erişim imkanı
- Yüksek Frekanslı İşlemler (High Frequency Trading) gibi yeni ürünleri yatırım yapan yatırımcıların piyasaya erişimlerinin sağlanması

TAKASBANK'TA ÜÇ KADEMELİ RISK YÖNETİMİ OLACAK

- Give-up/take-up fonksiyonlarıyla pozisyon devir işlemlerine imkan sağlanması
- İşlem öncesi, işlem ve işlem sonrası olmak üzere üç kademeli risk yönetimi
- Doğrudan takas üyeliğinin yanısıra genel takas ve işlemci üye uygulamasının devreye alınması
- Üye ekranlarında yer alan teminat simülatorü aracılığıyla, işlemlerini göndermeden önce teminat gereksinimlerini ve takas ücretlerini inceleyebilme imkanı
- SPAN metodolojisinin yanı sıra Delta Hedge ve elektrik enstrümanları için Power Delta Hedge ile risk analizi
- Üye bazında tüm piyasalarda tek bir riske maruz değer bazlı işlem limiti
- Tüm piyasalarda teminat yatırma/çekme ve resmi teminat tamamlama için ortak çağrı saatleri
- Teminata verilen nakit dışı varlıkların Takasbank tarafından değerlendirilmesi ve seans boyunca belli aralıklarla güncellenmesi saatleri
- Esnek hesap yapısı çerçevesinde hesap bazında yetki/fonksiyon tanımlama, global hesaplarda düzeltme işlemleri: pozisyonları off-set edebilme, off-set edilen pozisyonları geri alabilme

Nasdaq Executive Vice President
Nasdaq Başkan Yardımcısı Lars Ottersgård

Could you explain the transformation program you have been carrying out over the last year by means of this technological collaboration with Borsa İstanbul and NASDAQ?

Borsa İstanbul really started this process over 3 years ago now by upgrading their market structure including implementing new regulations and consolidating their exchanges and post-trade organizations to leverage synergies, decrease complexity and make the country more accessible for international investors. Our involvement is to upgrade all of the technology elements to global best practices. We are replacing of all of Borsa İstanbul's technology infrastructure and systems – across trading, clearing, risk management, market surveillance and support for the operations of the central securities depository - and are also providing advisory services to help them set up operations, programs for members and a market structure that will help them drive investment into Turkey.

In your opinion, what sort of added value will this transformation create for Istanbul capital markets? What sort of benefits will NASDAQ bring to Borsa İstanbul within the context of this partnership?

Exchanges are fundamental elements of a country's economy and financial infrastructure. In order to increase investment, drive growth in GDP and spread the wealth across a country (something that Turkey has done very well in comparison to other emerging markets), there must be a strong capital markets foundation and with the structure evolutions that have already taken place, and now the technological advancements and improvements in process, Borsa İstanbul is helping to position Turkey as a global leader. Borsa İstanbul is synchronizing with the rest of the mature world and implementing standard technology and processes that will enable it to decrease the barriers of entry for foreign investors, and increase attractiveness of the market. We are excited to help with this process. We think that our globally accepted offering will help increase stability but will also provide a cost-efficient solution and help Borsa İstanbul to differentiate and even expand on the current offering to create new revenue opportunities. Aside from technology, we have also embarked on a vast knowledge transfer program where from an exchange standpoint, we are sharing our knowledge and experiences of how we operate, sell and market our own Nasdaq exchanges, CSDs and clearinghouses from our 40+ years of operating markets. I think this is a truly unique benefit that will help Borsa İstanbul develop and tailor their own processes to successfully operate the entity, and expand their global presence into the future.



Borsa İstanbul ve NASDAQ arasındaki bu teknolojik işbirliğinin bir parçası olarak son bir yılda gerçekleştirdiğiniz dönüşüm programından bahsedebilir misiniz?

Borsa İstanbul bu süreci aslında 3 yıl önce başlattı. Sinerjiyi artırmak, karmaşık süreçleri azaltmak ve ülkeyi uluslararası yatırımcıların daha kolay erişebileceği bir konuma getirmek için piyasa yapısını yükselterek sürece başladı. Bunun için yeni düzenlemeler uygulamaya kondu; işlem sonrası organizasyonları ile sermaye piyasaları birleştirildi. Biz, teknoloji unsurlarını en iyi global uygulamalar seviyesine yükseltme aşamasında sürece dahil olduk. Borsa İstanbul'un teknoloji altyapısı ve sistemlerinin tümünü (alım satım, takas, risk yönetimi, piyasa gözetimi ve merkezi kayıt kuruluşunun operasyonlarına destek) yeniliyoruz. Ayrıca operasyonları belirleme, üyelere yönelik programlar oluşturma ve Türkiye'ye yatırım çekecek piyasa yapısı geliştirme konusunda danışmanlık hizmeti sunuyoruz.

Sizce söz konusu dönüşüm süreci İstanbul sermaye piyasaları için nasıl bir katma değer sağlayacak? NASDAQ bu ortaklık kapsamında Borsa İstanbul'a ne gibi getiriler sunacak?

Sermaye piyasaları, bir ülkenin ekonomisi ve finansal altyapısı için temel unsurlardır. Yatırım miktarını artırmak, GSYİH'da büyümeye sağlamak ve ülkedeki refah seviyesini geniş tabana yaymak için (ki Türkiye, bu son maddeyi geliştirmekte olan diğer ülkelere göre çok daha başarılı bir şekilde gerçekleştirdi) güçlü bir sermaye piyasası tabanı olmalı. Bu anlamda Borsa İstanbul'un, gerçekleştirdiği yapısal iyileştirmeler, teknolojik gelişmeler ve süreç geliştirme çalışmaları ile Türkiye'yi küresel bir lider olarak konumlandırma konusunda ciddi katkıda bulunduğuna inanıyorum. Borsa İstanbul gelişmiş ülkelerle eşit konuma geliyor ve yabancı yatırımcıların ülkeye girişini engelleyen bariyerleri ortadan kaldırmak için standart teknolojiler ve süreçler kullanmaya başlıyor. Bu çalışmalar sayesinde piyasaya yönelik talebin de artmasını sağlıyor. Bu sürecin bir parçası olmaktan heyecan duyuyoruz. Tüm dünyada kabul görmüş uygun maliyetli çözümlerimizle, istikrarın desteklenmesine yardımcı olacağımıza inanıyoruz. Aynı zamanda Borsa İstanbul'un muadillerinden farklılaşmasına ve yeni gelir fırsatları yaratacak şekilde büyümesine katkı sağlıyoruz. Teknoloji desteğinin yanı sıra kapsamlı bir bilgi paylaşım programı geliştirdik. Burada borsa açısından, 40 yılı aşkın geçmişimizde kendi Nasdaq çözümlerimizi, merkezi kayıt kuruluşlarımızı ve takas odalarımızı nasıl işlettiğimizi ve pazarlamasını yapıp satışını gerçekleştirdiğimizi paylaşıyoruz. Bilgi birikimimizi ve deneyimimizi anlatıyoruz. Bu dönüşüm sürecinin, Borsa İstanbul'un kendi süreçlerini başarılı bir şekilde hayata geçirmesi ve gelecekte küresel varlığını güçlendirmesi için benzersiz bir adım olacağına inanıyorum.

Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç:

“CHANGE WILL NOT ONLY TRANSFORM OUR EXCHANGE BUT THE WHOLE CAPITAL MARKET”

Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç:

“DEĞİŞİM SADECE BORSAMIZI DEĞİL BÜTÜN SERMAYE PİYASAMIZI DÖNÜŞTÜRECEKTİR”

Considering BISTECH as a technological transformation, Borsa İstanbul CEO Tuncay Dinç believes that it will accelerate Turkish capital markets in a great deal.

BISTECH işbirliğini teknolojik bir dönüşüm olarak değerlendiren Borsa İstanbul Genel Müdürü Tuncay Dinç, bu dönüşümün Türkiye sermaye piyasasına önemli bir ivme kazandıracağını belirtiyor.

How will BISTECH help Borsa İstanbul to become a regional leader?

Like any other industry led by corporates, trading ecosystem also is going through a great change as a result of the increasing globalization and competition. Most important examples of the transformation include incorporation of many stock exchanges into companies, horizontal consolidation of local exchanges in various countries and merger and acquisitions on a global scale. Technology's effect on trading industry today is heavier than ever. We are living in the days where we witness the sale of technology becoming one of the most important revenue items of some exchanges.

Aware of the structural and technological transformation going on in the industry, Borsa İstanbul agreed on a strategic partnership for technology supply with one of the world's leading exchange groups Nasdaq. With the transformation that began at the end of 2013, Borsa İstanbul will have the state of art technology platform used in the most prestigious stock exchanges in the world. The new infrastructure will enable trading multiple assets in multiple currencies simultaneously and full integration with the post trade processes.

Borsa İstanbul-Nasdaq işbirliği ile geliştirilen BISTECH teknolojisi Borsa İstanbul'un bölgede lider olması için nasıl bir rol üstlenecek?

Şirketlerin faaliyette bulunduğu diğer sektörler gibi borsacılık sektörü de son yıllarda artan rekabet ve küreselleşmenin sonucu olarak büyük bir değişimden geçiyor. Birçok borsanın anonim şirkete dönüşümü, farklı ülkelerdeki yerel borsaların yatay konsolidasyonu ve küresel düzeydeki satın alma ve birleşmeler söz konusu değişimin en önemli örnekleri arasında yer almakta. Teknolojinin borsacılık sektörü üzerindeki etkisi ise diğer herşeyden daha büyük ve çarpıcı bir düzeye ulaşmış durumda. Bugün artık bazı borsaların en büyük gelir kalemlerinden birinin teknoloji satışı olduğu una şahit oluyoruz. Sektördeki yapısal ve teknolojik dönüşümün farkında olan Borsa İstanbul işte bu sebeple dünyanın en büyük borsa gruplarından Nasdaq ile 2013 yılsonunda hayata geçen teknoloji tedarikine dayalı stratejik ortaklık anlaşması imzaladı. Bu anlaşma ile Borsa İstanbul dünyanın en seçkin borsalarında kullanılan yüksek standartlarda teknolojiye sahip bir işlem platformuna kavuşmuş oldu; birden fazla varlık sınıfının, farklı para birimlerinde eş anlı olarak alınıp satılabildiği ve işlem sonrası süreçlerle tam bir entegrasyonun sağlandığı bir altyapı



This technological transformation will help us differentiate ourselves from our competitors on becoming a leader stock exchange in the region and bring many great advantages to our exchange.

We will become one of the fastest stock exchanges in the world. What are Borsa İstanbul's plans on becoming listed?

BISTECH will increase the number and diversity of investors trading in our markets. Activations of new products and services will improve our exchange's trade volume. All of this will result in revenue growth and increase in profitability. Therefore, we believe the right period for our initial public offering would be the time we see the fruits of our investments and accordingly we make our plans for 2016.

Will this technology bring new partners to Borsa İstanbul?

As one of the most liquid and advanced stock exchanges of its region and the world, Borsa İstanbul is always on investors' radar with its high level of profitability. We see this closely in our meetings in and outside of Turkey and witness the strong interest in our exchange. Our technological investment will no doubt add more value to Borsa İstanbul brand. Facts such as the increase in the number and the quality of trading services we will offer to investors and intermediary companies, establishment of a more diverse investor database and our partner being Nasdaq will have very positive effects on our revenue and brand awareness. So it is natural for investors who are aware of this positive results to begin having an interest in our exchange. We will always welcome requests of the institutions that will add value to our company, market and the Turkish economy and make our evaluations based on that vision.

devreye girdi. Söz konusu teknolojik dönüşüm ise bölgede lider bir borsa olma yolunda bizi rakiplerimizden ayıştıracak ve borsamıza büyük avantajlar getirecektir.

Bu dönüşüm programı ile dünyanın en hızlı borsalarından biri olacağız. Bu anlamda Borsa İstanbul'un halka açılma planı nedir?

BISTECH ile piyasalarımıza çok daha fazla ve çeşitli yatırımcı erişim sağlayacak, yeni ürün ve hizmetler devreye girecek ve borsamızın işlem kapasitesi de gelişecektir. Bunun karşılığı da büyüyen gelirler ve artan karlılık olacaktır. Dolayısıyla, yatırımlarımızın meyvelerini görmeye başladığımız bir dönemin halka arz için uygun zaman periyodu olacağına inanıyor ve planlamalarımızı 2016 yılı için yapıyoruz.

Bu teknoloji Borsa İstanbul'a yeni ortaklıklar getirir mi?

Borsa İstanbul bölgesinin ve dünyanın en likit ve gelişmiş borsalarından biri olarak; güçlü mali yapısı ve yüksek karlılığı ile her zaman için yatırımcıların radarında yer alan bir kurumdur. Bu durumu gerek yurtiçinde gerekse yurtdışında yaptığımız görüşmelerde yakından görüyor ve borsamıza olan güçlü ilgiye birebir şahit oluyoruz. Hiç kuşkusuz şu an yaptığımız bu teknoloji yatırımı Borsa İstanbul markasına daha da değer katacak bir girişimdir. BISTECH ile yatırımcılara ve aracı kurumlara sunacağımız borsacılık hizmetlerinin kalitesinin artması ve kapsamının genişlemesi, çok daha çeşitlenmiş bir yatırımcı tabanının oluşacak olması ve bu çalışmayı dünyanın en büyük borsa gruplarından Nasdaq ile yapmıyor olmamız hem borsamızın gelirlerini olumlu yönde etkileyecek hem de bilinirliğine çok önemli katkılar yapacaktır. Bu gelişmelerin pozitif sonuçlarını şimdiden farkederek yatırımcıların borsamıza ilgi göstermesi gayet doğaldır. Biz de bu kapsamda kurumumuza, piyasamıza ve Türkiye ekonomisine değer katacak kurumların taleplerine her zaman olumlu yaklaşacak ve değerlendirmelerimizi bu yönde yapacağız.

BORSA İSTANBUL EXECUTIVE VICE
PRESIDENT ADNAN METİN:

“THIS TRANSFORMATION IS NOT A PREFERENCE BUT AN OBLIGATION”

Informing us on the advantages and the security features of BISTECH technology, Borsa İstanbul Executive Vice President Adnan Metin stated: “Considering our current systems being 22 years old and the advancing pace of technology, BISTECH transformation is not a preference but an obligation for us.”



BORSA İSTANBUL GENEL MÜDÜR
YARDIMCISI ADNAN METİN:

“BU DÖNÜŞÜM TERCİH DEĞİL BİR ZORUNLULUK”

BISTECH teknolojisinin avantajları ve güvenliği konusunda bilgi veren Borsa İstanbul Genel Müdür Yardımcısı Adnan Metin, “Mevcut sistemlerimizin 22 yıllık sistemler olduğu ve teknolojinin nasıl bir ivmeyle ilerlediği göz önüne alındığında BISTECH dönüşümü bir tercih değil zorunluluk bizim için” dedi.

**In what ways technology contributes to capital markets?
What do you aim to achieve with BISTECH?**

Digitalization became a very important agenda across all sectors. Institutions directed their technical resources to digital applications and this created a fierce competition for leadership in digital products. Finance markets also invest in technology and try to reach a wider audience by using newly developed channels and applications. In capital markets where speed is mission critical, for technology to become the most important element is inevitable. It is very easy to see all applications and operations being dependent on technological developments in this global sector where millions of investors are simultaneously executing huge amounts of trades at a very fast speed.

There are many practical examples on the internet where various stock exchanges perform activities such as public disclosure, cross border exports, recognition, settlement and custody, training of investors, reporting necessities of export companies. However accessing many international exchanges and broker companies is normalized via standards such as FIX, SWIFT and FIXML. Moreover by supporting various exchanges' application programming interfaces (API), intermediary companies enable access for their customers to these exchanges via their order transmission system.

Investors benefit from the developments in information technologies in four basic fields;

- Providing investors the opportunity to access the best price options quickly in a secure market whilst protecting investors' rights with established supervising mechanisms.
- Ensuring transparency and efficiency in capital markets,

Dünya Sermaye Piyasalarında teknolojinin oynadığı rol ve sermaye piyasasına katkısı nedir? BISTECH ile neler hedeflenmektedir?

Günümüzde, dijitalleşme tüm sektörlerin temel gündemlerden biri haline geldi. Kurumlar teknik kaynaklarını dijital uygulamalara yönlendirerek piyasada dijital ürünler konusunda liderliği elde etmeye çalışıyor. Finansal piyasalar da, benzer şekilde dijitalleşme çalışmalarını ön plana çıkartarak farklı kanallardan ve farklı uygulamalar ile daha fazla kesime hitap etmeye çalışıyor. Halihazırda, hızın kritik bir konuma sahip olduğu sermaye piyasalarında teknolojinin en önemli unsur haline gelmesi kaçınılmaz. Çok yüksek hızda ve büyük kapasitede işlemlerin döndüğü, milyonlarca yatırımcının aynı anda işlem yaptığı bu küresel sektörde tüm uygulamaların ve operasyonun teknolojik gelişmelere muhtaç olduğunu görmek çok kolay.

Kamuyu aydınlatma, sınır ötesi ihraçlar, kayda alma, takas ve saklama, yatırımcıların eğitimi, ihraççı şirketlerin raporlama yükümlülüğü ve benzeri konularında internet üzerinde farklı borsaların gerçekleştirdiği uygulama örnekleri bulunuyor. Ancak FIX, SWIFT ve FIXML gibi standartlar ile birçok uluslararası borsa ve aracı kuruma erişim standart bir yöntemle gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca aracı kurumlar kendi müşterilerine farklı borsaların kullandığı uygulama arabirimi (API) formatını destekleyerek, müşterinin aracı kurum emir iletim sistemi üzerinden bu borsalara erişimlerine olanak vermekteler.

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler yatırımcılara temel olarak 4 alanda avantaj sağlıyor;

- Yatırımcıların en iyi fiyatı elde edebildikleri piyasalara hızlı ve güvenli erişim imkânının sağlanması ve kurulan denetim mekanizmaları sayesinde yatırımcıların haklarının korunması,
- Menkul kıymet piyasalarının şeffaf ve verimli çalışması,

- Establish a fair competition environment to ensure the equality of access given to investors and intermediary institutions,
- State of art surveillance and supervision systems on an international platform in order to minimize systemic risk

We believe that this process will be supported by technology's high advancing pace, further accessibility, decrease in prices, the standardization of the capital markets' on product level and the transparency requests of the regulatory body.

We can list the responsibilities of related parties regarding IT developments in financial markets, as follows:

Develop electronic risk monitoring systems to establish open flow of information in order to prevent financial crisis,

Continue exchanges' merger process by increasing efficiency and liquidity in order to prevent market segmentation,

Establish standards that will ensure integration of markets and international trade with the increasing global use of applications such as electronic money or single currency and draft legislative regulations

Draft new regulations for clearance and settlement systems in order to enable fast money transfer between capital markets and institutional investors along with faster information flow and transparency

Borsa İstanbul is doing its share of work to lead the technologic transformation in order to develop Turkish capital markets. The course of BISTECH transition can be summarized as follows:

• Technological transformation was initiated with Nasdaq

a. The activation of the first phase of BISTECH transformation in 30 November 2015 helped us to position the technology we obtained in a reliable, scalable, modular and open structure with low operational and maintenance costs. This structure is also very fast and features multi-product support.

b. The collaboration with Nasdaq will usher new products and business models into the market.

c. Borsa İstanbul will have source codes of the Nasdaq project and the resale rights to the countries in the region. Exchange applications are planned to be offered to neighbor countries via cloud.

Borsa İstanbul Data Center is renewed and began to offer co-location services for both local and international members. The service was diversified with especially HFT (high frequency trading).

The current data center can be expanded further with an additional 3.000 m².

As Borsa İstanbul we are making efforts to create B2B2C channels in addition to our B2B activities. We aim to be in every smartphone with our application. We will offer investors the opportunity to trade more securely through applications supported by data analytics. Works to develop mobile applications for end users are intact. The first planned application is for gold trade in Precious Metals and Diamond Market. The next phase will feature an order transmission application that will enable trading through intermediary companies for other markets. Our works to digitalize the services we offer in multi-product level will grow exponentially and distribution of capital to the base will be faster with the use of technology.

- Piyasalara erişimin yatırımcılar ve aracı kurumlar arasında eşit olarak sağlanmasını teminen adil rekabet ortamının oluşturulması,
 - Sistemik riskin minimize edilmesi için uluslararası platformda kurulacak güçlü teknolojik altyapıya sahip gözetim ve denetim sistemleri.
- Teknolojik gelişmelerin hızla devam etmesinin, daha ulaşılabilir olmasının, ucuzlaşmasının, piyasaların ürün bazında standardize olmaya devam etmesinin ve düzenleyici otoritelerin şeffaflık taleplerinin de bu süreci destekleyeceğini düşünüyoruz.

Bu açıdan finansal piyasalarda bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ile ilgili taraflara düşen sorumlulukları aşağıdaki gibi listeleyebiliriz;

- Elektronik tabanlı risk izleme sistemlerinin geliştirilip mali krizleri engellemek için açık bilgi akışının sağlanması,
- Etkinlik ve likiditeyi artırıp piyasa bölümlenmesini engellemek amacıyla borsaların birleşme sürecinin devam etmesi,
- Elektronik para ve tek para birimi gibi uygulamaların global düzeyde yaygınlaşması ile birlikte uluslararası ticaretle birlikte piyasaların da entegrasyonunu gerçekleştirecek standartların ortaya çıkartılıp hukuki ve yasal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi,
- Bilgi akışının hızlanması ve şeffaflaşma ile birlikte kurumsal yatırımcılar ve uluslararası sermayenin sermaye piyasaları arasında hızlı para transferlerine olanak sağlanması amacıyla takas ve saklama sistemlerinde yeni düzenlemelerin yapılması.

Türkiye sermaye piyasalarının gelişmesi için Borsa İstanbul da teknoloji alanında kendi üzerine düşeni yerine getirmeye çalışıyor. Bu kapsamda, BISTECH dönüşüm programında yoğun bir çalışmayla katedilen yolu şöyle özetleyebiliriz;

- Nasdaq ile teknolojik dönüşüm hamlesi başlatıldı.

a. 30 Kasım 2015 tarihinde birinci fazı devreye alınan BISTECH teknolojik dönüşüm projesi ile sahip olduğumuz bu teknolojiyi BISTECH markası altında ölçeklenebilir, güvenilir, modüler ve açık, bakım ve işletim maliyetleri düşük, yüksek performanslı ve hızlı, çoklu ürün desteğine sahip bir yapıda konumlandırdık.

b. Nasdaq ile işbirliği çerçevesinde yeni iş modelleri ve ürünler pazara sunuluyor olacak.

c. Borsa İstanbul, Nasdaq projesinin kaynak kodlarına ve bu yazılımını çevre ülkelerde satış haklarına sahip olacak. Bu kapsamda bulut üzerinden borsa uygulamalarının çevre coğrafyalara açılması planlanıyor.

- Borsa İstanbul Veri Merkezi, söz konusu teknolojik dönüşüm çerçevesinde yenilenerek, yerli ve yabancı üyelere eş-yerleşim hizmetleri sunulmaya başlanmış, özellikle HFT (yüksek hızlı işlem) ile bu hizmetin çeşitlenmesi hedeflendi. Mevcut veri merkezine ek olarak 3.000 m²'lik gerektiğinde veri merkezi olabilecek bir mekân inşa edildi.

- Borsa İstanbul olarak B2B kanallarına ek olarak B2B2C kanalları oluşturmak için çalışmalara da başladık. Her vatandaşın akıllı telefonuna bir uygulama ile girmeyi hedefleyen Borsa İstanbul, veri analizikleri ile de desteklenecek uygulamalar aracılığıyla yatırımcıya daha güvenli biçimde işlem yapma fırsatı sunacak. Bu amaçla Borsa İstanbul'da son kullanıcıya yönelik olarak mobil tabanlı platformların geliştirme çalışmalarına başlandı. İlk aşamada, Kıymetli Madenler ve Taşlar Piyasası'ndan altın alım satımına yönelik bir mobil platformun gerçekleştirimi düşünülmektedir. Sonraki aşamada ise diğer piyasalara yönelik, aracı kuruluşlar üzerinden emir iletimine yönelik bir platformun gerçekleştirimini planlıyoruz. Bu sayede, Sermaye Piyasalarında son kullanıcıya dönük dijitalleşme çalışmaları çoklu ürün bazında hızlanarak devam edecek ve sermayenin tabana yayılması için teknoloji ile hız kazanacaktır.

EBRD VICE PRESIDENT PHILIP BENNETT:

EBRD BAŞKAN YARDIMCISI PHILIP BENNETT:

“ON AN ABSOLUTE BASIS, TURKEY HAS A VERY LARGE COMPLEX ECONOMY”

“TÜRKİYE’NİN OLDUKÇA BÜYÜK VE KOMPLEKS BİR EKONOMİSİ OLDUĞUNU SÖYLEMEK GEREK”

Having signed an agreement for 10 percent equity stake of Borsa İstanbul, EBRD Vice President Philip Bennett talks about their cooperation with Borsa İstanbul and his opinions on the Turkish economy.

Borsa İstanbul’un yüzde 10 hissesini satın alan EBRD’nin Başkan Yardımcısı Philip Bennett Borsa İstanbul ile iş birliklerini ve Türkiye ekonomisine dair görüşlerini anlattı.

Could you tell us a little bit about the agreement? Will this agreement contribute to both parties as well as the Turkish economy?

The agreement is drawn on the assumption that we will stay an investor for a long turn. So there will be minimum holding period for some of the equity as long as 2021. But that is the minimum, that doesn’t mean that we will exit then. That’s the agreement to validate that we will stay here a significant time. We do think that there are a wide variety of synergies here. First of all, why is it important for us to invest in Borsa İstanbul? It is important because we have the total economy development objective here. That includes enhancing the corporate sector and the financial institution sector, but primarily in the corporate sector where we are investing already extensively in Turkey, in equity. We already allocated 10 percent of our portfolio in Turkey in equity. Many of those are familial companies that are selling equity to outsiders for the first time. So it is a process of them getting comfortable having outsiders in their corporate structure. But for us, in order to

Borsa İstanbul ile gerçekleştirilen anlaşmanın taraflar açısından ve Türkiye ekonomisi açısından faydaları neler olacak?

Bu anlaşma Borsa İstanbul ile burada uzun vadeli bir yatırımcı olarak kalacağımızın da bir göstergesi olarak yorumlanabilir. 2021 yılına kadar özkaynağın bir kısmı için belirli bir minimum bekleme süresi belirledik. Ama bu, o gün geldiğinde çıkış yapmayı planladığımız anlamına gelmiyor. Bu anlaşma uzun vadeli hedeflerimiz olduğunun bir emaresidir. Burada çok çeşitli bir sinerji olduğuna inanıyoruz. Özellikle, neden Borsa İstanbul’a yatırım yapmak bizim için önemli? Çünkü burada ekonomiyi kalkındırma konusunda çok net hedefler belirledik. Buna, kurumsal sektörün yanı sıra finansal kurum sektörünü büyütmeye çalışmaları da dahil. Ancak özellikle Türkiye’de hali hazırda kapsamlı bir şekilde özkaynak yatırımı yaptığımız kurumsal sektöre yoğunlaşıyoruz. Türkiye’deki portföyümüzün yüzde 10’unu özkaynağa ayırdık. Bu şirketlerin çoğu, ilk defa dışarıya hisse satan aile şirketlerinden oluşuyor. Dolayısıyla onlar için, kurumsal yapılarını dışa açma konusunda daha rahat olabilecekleri bir

get into equity investment, we also need to know how to exit an equity investment eventually. And we are always there trying to facilitate enhanced capital market access so that these companies can grow. So having an effective stock exchange allows us to invest with greater force. But now, as I said before, we are already very much in line with the Borsa İstanbul objectives and their strategy. So we feel that we are going to be able to help them through value enhancement, through IPOs. We will be here bringing our established reputation for corporate governance, for transparency, etc. Investors value us being in investment early on. It gives them the greater degree of comfort. So we believe we create value by our very presence and we create value everyday through interactive and proactive engagement with companies in developing their strategy. And the other thing we and Borsa İstanbul will bring together is that we are not just interested in here. We are interested in all the countries we've invested. There are 36 of them. Many of those countries, for example in the Balkans, Romania, Bulgaria, or Central Asia, they are countries Borsa İstanbul is also very interested in developing their network, their partnerships... So we believe that we can facilitate that kind of partnership in other areas as well. So Borsa İstanbul can do a lot for

ortam yaratıyoruz. Bizim açımızdansa özkaynak yatırımı yapmak için, nihayetinde nasıl bir çıkış yapabileceğimizi öngörebilmek önemli. Bu süreçte her zaman şirketlerin gelişmiş sermaye piyasalarına erişimini kolaylaştıran bir rol oynuyoruz ve büyümelerini sağlıyoruz. Dolayısıyla başarılı bir sermaye piyasası bizim daha etkin yatırım yapmamızın önünü açıyor. Burada Borsa İstanbul hedef ve stratejilerine çok yakın olduğumuzu görüyoruz. Böylece şirketlere değer artırımı ve halka arz kolaylığı üzerinden destek olduğumuza inanıyoruz. Kurumsal yönetim, şeffaflık gibi konularda bugüne kadar edindiğimiz deneyimi onlara da sunuyoruz. Bu sayede yatırımcılar artıyor, yatırımın erken aşamasında yer almamızdan destek alıyorlar. Daha rahat hareket etmelerini sağlıyoruz. Sadece varlığımızla değer yarattığımıza ve şirketlerin strateji geliştirme sürecinde interaktif ve proaktif katılımımızla birlikte bu değeri her geçen gün daha da artırdığımıza inanıyoruz.

Borsa İstanbul'la ilişkimizin karşılıklı olarak geliştiği bir başka konu da sadece bu pazarla ilgilenmememiz. Yatırım yaptığımız 36 ülkenin tümüyle yakından ilgiliiyiz. Balkanlarda Romanya, Bulgaristan ya da Orta Asya pazarları gibi yatırım yaptığımız pek çok ülke, aslında Borsa İstanbul'un da ağını genişletmek ve ortaklıklar geliştirmek istediği pazarlardan oluşuyor. Burada çeşitli ortaklıkların da önünü açtığımıza inanıyoruz.



us as well. We think it is synergistic but it is not as we are going to change what Borsa İstanbul is doing. We believe we are enhancing the direction they are already traveling.

You have been active in Turkey since 2009. So far, how do you see the progress of Turkey in the financial sector?

First of all, on an absolute basis, Turkey has a very large complex economy but I think its capital markets are not consistent compared to size of the economy. We do believe that capital markets need to grow and catch up. Turkey has a very still undeveloped corporate bond market, for example. So raising long term capital market operations, either in debt or equity is more challenging in Turkey than it is in some of our countries and certainly in more developed economies. So we think that scenario is where Turkey really needs to progress on. From a regulatory point of view, tax simplicity and efficiency point of view, there are things that can still be done in Turkey. But part of it is developing the investor base as well, a long term investment base. Much of the investor base in Turkey is financial institutions. We need

Borsa İstanbul'un da aynı şekilde bize getirileri olacağına inancımız tam. Sinerji derken bunu kast ediyoruz zaten. Borsa İstanbul'un işini değiştirmek değil amacımız, hali hazırda gittiği yönü geliştirmekten bahsediyoruz.

2009'dan beri Türkiye'de aktif olarak bulunuyorsunuz. Bugüne kadar Türkiye finans sektöründeki gelişimi nasıl değerlendiriyorsunuz?

Öncelikle Türkiye'nin oldukça büyük ve kompleks bir ekonomisi olduğunu söylemek gerek. Ancak sermaye piyasaları anlamında, ekonominin büyüklüğüyle tutarlı bir gelişimden henüz bahsedemeyiz. Sermaye piyasalarının büyüüp, çağdaşlarının seviyesine ulaşması gerektiğine inanıyoruz. Örneğin kurumsal tahvil piyasaları konusunda Türkiye hala yeterince gelişmiş sayılmaz. Türkiye'de uzun vadeli borsa işlemlerine girmek, faaliyet gösterdiğimiz ve özellikle gelişmiş ekonomilerdekinden çok daha zor. Bu konuda Türkiye'nin kendini geliştirmesi gerektiğine inanıyoruz. Düzenleyici kurum açısından, vergi kolaylığı ve verimliliği açısından yapılacak daha çok şey var. Ama bu sürecin önemli bir bölümü, bilhassa uzun vadeli yatırımcı tabanının ge-



long return pension funds and insurance companies to participate in the capital process. So there is a big capital deficiency for long term yield, long term equity and debt capital. I actually think we have a lot to do but we also have very effective partnerships with capital market boards, as well as Borsa İstanbul, very much in line with our thinking. This is one of our priorities for our country strategy that we approve with the Turkish Treasury.

You also invested at one point for EBRD in 2014 in Turkey. So how do you see the future potential for Turkey?

I think Turkey is a growth opportunity for EBRD. We would anticipate this year based on the pipeline that we could see, investing something more than that probably in the range of 1.75 billion is our current estimate. But we facilitate investment, if there are more opportunities, we will look at them very carefully. So we don't have a limit, we don't have a target, we have an ability to respond to investment funds.

What about İstanbul's prospects to be a regional and international financial center?

I think İstanbul's prospects are quite good. Turkey is at the center of a very interesting region. We already know that Turkey commercially is a very proactive player in all of our countries that we invested. Turkey is unique in the sense that it has so much for direct investment from Turkish companies going outside Turkey. Just look at the routemap of Turkish Airlines and you see where Turkish business goes. If you look at Russia, Poland, you don't see that same kind of capital export. So Turkey is at the center commercially of a very large region. And Borsa İstanbul is a player that can help facilitate that kind of investment. So when a Turkish company thinks about investing in Turkmenistan or in Kazakhstan, it actually helps them to know that there is an effective stock exchange in those markets. And so far there isn't. So I think Borsa İstanbul has the potential to be a very significant player in the region. And I think that will make Turkey and İstanbul more of a financial center very very naturally.

TURKEY IS AT THE CENTER OF A VERY INTERESTING REGION. WE ALREADY KNOW THAT TURKEY COMMERCIALLY IS A VERY PROACTIVE PLAYER IN ALL OF OUR COUNTRIES THAT WE INVESTED.

TÜRKİYE OLDUKÇA İLGİNÇ BİR BÖLGENİN TAM ORTASINDA YER ALIYOR. TÜRKİYE'NİN TİCARİ ANLAMDA YATIRIM YAPTIĞIMIZ TÜM ÜLKELERDE PROAKTİF BİR OYUNCU OLDUĞUNU BİLİYORUZ.

liştirilmesine dayanıyor. Türkiye'de yatırımcı kurumların çoğu finans sektöründen. Ancak sermaye piyasalarında emeklilik fonlarının ve sigorta şirketlerinin de aktif katılımı olması gerekiyor. Uzun vadeli getiri sağlayacak özkaynak ve borç sermayesi açığının kapatılması için yapacak çok şeyimiz olduğuna inanıyorum. Bir yandan da Borsa İstanbul ve SPK ile geliştirdiğimiz etkin ortaklıklarla bu konuda önemli yol kat ettiğimize inanıyorum. Türkiye Hazine Müsteşarlığı ile uyumlu öncelikli ülke stratejilerimiz arasında bu konular var.

2014 yılında Türkiye'de yatırım yaptınız. Türkiye açısından gelecek potansiyelini nasıl görüyorsunuz?

Türkiye'nin EBRD açısından bir büyüme potansiyeli olduğunu düşünüyorum. Bu yıl muhtemelen 1,75 milyar seviyesinde bir yatırım olacağını tahmin ediyoruz. Ama bizim işimiz yatırımı kolaylaştırmak. Fırsat görürsek, dikkatle inceleriz. Kendimize sınır koymuyoruz, hedef belirlemiyoruz. Yatırım fonlarına hızla yanıt verme yeteneğine sahibiz.

İstanbul'un bölgesel ve uluslararası bir finans merkezi olma beklentilerini nasıl yorumluyorsunuz?

Gayet mümkün olduğunu düşünüyorum. Türkiye oldukça ilginç bir bölgenin tam ortasında yer alıyor. Türkiye'nin ticari anlamda yatırım yaptığımız tüm ülkelerde proaktif bir oyuncu olduğunu biliyoruz. Türk şirketlerinin doğrudan yatırımla Türkiye dışına açılma konusunda benzersiz bir güç yarattığını görüyoruz. Türk Havayolları'nın yeni rotalarına bakmak bile yeterli Türk iş dünyasının nerelere açıldığını görebilmek için. Rusya ya da Polonya'da böyle bir sermaye ihracatı göremezsiniz. Dolayısıyla Türkiye oldukça büyük bir bölgenin ticari anlamda tam merkezindeki bir ülke olarak büyük önem taşıyor. Borsa İstanbul da bu yatırımların kolaylaşmasını sağlayan bir oyuncu olarak öne çıkıyor. Bugün Türkmenistan ya da Kazakistan'a yatırım yapmayı düşünen bir Türk şirketi, ilgili pazarlarda etkili bir borsa var mı ona bakıyor. Ve maalesef olmadığını görüyor. İşte burada Borsa İstanbul'un bölgede önemli bir oyuncu olmak için çok ciddi fırsatı olduğunu düşünüyorum. Böylece Türkiye ve İstanbul'un finans merkezi olma hedefleri de daha mümkün görünüyor.

“DAILY CITY LIFE QUALITY CAN BE IMPROVED WITH SMART TECHNOLOGIES”

“GÜNDELİK ŞEHİR YAŞAMININ KALİTESİNİ AKILLI TEKNOLOJİLERLE ARTIRMAK MÜMKÜN”

“The First Elected Mayor of UK”, Ken Livingstone visited Turkey as part of the 8th International Transportation Technologies Symposium and Fair Transist 2015, organized by Infofolji with the main sponsorship of Turkish Airlines, TRT and Temsa, and the academic cooperation of Seoul Partner City and Yıldız Technical University. During his visit, Livingstone talked to Borsa İstanbul Magazine about his experiences.

Türk Havayolları, TRT ve Temsa’nın ana sponsorluğunda Seul Partner Şehir ve Yıldız Teknik Üniversitesi akademik iş birliği ile Infofolji tarafından organize edilen 8. Uluslararası Ulaşım Teknolojileri Sempozyumu ve Fuarı Transist 2015 kapsamında Türkiye’ye gelen “İngiltere’nin Seçilmiş İlk Belediye Başkanı” Ken Livingstone, deneyimlerini Borsa İstanbul Magazine’e anlattı.

In the last few years, the gap between the rich and the poor living in megacities has been expanding. What financial structures will address the funding gap as a solution?

The increase in inequality in our cities is a result of the failed neo-liberal economic strategy of Reagan and Thatcher. Instead of leading to an increase in economic growth and investment both have been below the figures in the years before neo-liberalism. Putting money via wages and tax redistribution into the pockets of ordinary people leads to higher growth and investment so politicians will have to have the courage to reverse the strategy of the last 35 years.

You have a strong point of view when it comes to climate change. What are the economic needs to take an action plan?

A strategy to tackle climate change would lead to increased growth and investment. Putting

Mega şehirlerde yaşayan zengin ve yoksul nüfus arasındaki uçurum son yıllarda hızla büyüyor. Bu soruna karşı nasıl bir finansal çözüm geliştirilebilir?

Şehirlerdeki eşitsizliğin artışı, Reagan ve Thatcher’in başarısız olmuş neo-liberal ekonomi stratejilerinin bir sonucudur. Her ikisi de ekonomik büyüme ve yatırımı artırmak yerine, neo-liberalizm öncesindeki yıllarda rakamların altında kalmıştır. Sıradan vatandaşın cebine, maaş ve vergi yeniden dağıtımı ile para koymakla aslında daha yüksek büyüme ve yatırım rakamları elde etmek mümkün. Bu anlamda politikacıların son 35 yılın stratejisini tersine çevirme cesaretini göstereceğini düşünüyorum.

İklim değişikliği konusunda önemli tespitleriniz var. Bu konuda bir aksiyon planı hazırlanması için ne gibi ekonomik gereksinimlerden bahsedebiliriz?



money into developing the technologies to tackle climate change will provide a broader economic base with well paid high tech jobs. Failure to take action will lead to increasingly violent weather with devastating economic consequences from drought to flooding. The concentration of millions of people allows for both efficient transport systems without car reliance and sustainable energy systems. In just the last 15 years, London has seen a 50 percent increase in public transport usage. It's often in the richest areas of cities like London and New York where we are seeing the biggest growth in public transport usage.

You are one of the leading thinkers on the future of cities. In this light, can you tell us about how should smart technologies compete for funding?

Governments should provide secure and stable public funding for investment in smart technologies when the business community fails to do so. There's a huge potential to improve the quality of daily city life with smart technologies. First we need to create a network to reduce carbon emissions and

İklim değişimini ele alacak bir strateji, büyüme ve yatırım ortamını da geliştirir. İklim değişikliğine çözüm olarak uygun teknolojiler geliştirmek için yatırım yaparak daha geniş bir ekonomik tabana ulaşmak ve daha yüksek ücretli teknoloji istihdamını artırmak mümkün. Bu konuda bir harekete geçilmemesi ise nihayetinde kuraklık ve sel gibi doğal felaketlerle birlikte korkutucu ekonomik sonuçları da beraberinde getirecektir. Milyonlarca insanın özel araç bağımlılığının azaltılması ve sürdürülebilir enerji sistemlerine geçişle etkin bir ulaşım sistemi oluşturmak mümkün. Londra'da son 15 yılda toplu taşıma kullanımında yüzde 50'lik bir artış yakalandı. Londra ve New York gibi şehirlerin en zengin bölgelerinde genellikle toplu taşıma kullanımında hızlı bir artış gözleniyor.

Şehirlerin geleceği üzerine çalışan önder düşünce insanlarından birisiniz. Bu anlamda akıllı teknolojiler, finansman bulma yarışında nasıl önce çıkabilir?

Burada iş dünyasının yetersiz kaldığı noktada devletlerin akıllı teknoloji yatırımları için güvenli ve istikrarlı kamu fonu sunması büyük önem taşıyor. Gündelik şehir yaşamının kalitesini akıllı

I think we need to make sure everybody supports this. It is also absolutely crucial that we also need to reach out to people who work in finance like banks, insurance companies, lawyers because there is something for everyone and anyone can lend a support for the cause.

The only roadway to tackle the climate change is the smart city technology. By the middle of this century the 3/4 of the world will be living in cities. If you build those cities based on smart technology, if you modernize our cities like London in smart technologies, you can cut the carbon emissions and can create a much better environment and a lot more work.

Considering international economic development, how city leaders can identify their roles?

When I became mayor in 2000 I spent two years building a consensus between business, trade unions and community groups to agree to a 20 programme of economic development based on increasing public sector investment in infrastructure and removing the regulations that held back private sector investment. I also held regular meetings with other big city mayors where we exchanged ideas and set up the C40 climate change group so cities could cooperate in tackling the problem as well as diversifying their economies. Also the biggest challenge is that our cities are growing rapidly, while at the same time they need to cope with greater pollution and climate change. This requires a 20-30 year

teknolojilerle artırmak mümkün. Öncelikle karbon emisyonunu azaltmak için bir ağ oluşturulmalı. Çünkü bu konuda herkese bir görev düşüyor. Finans kurumları, sigorta şirketleri, hukuk büroları gibi farklı alanlarda çalışan her grup insana erişebilmek önemli. Bu konuda herkesin ve her meslek grubunun yapacağı bir şeyler var.

İklim değişikliğini ele alacak en doğru yol haritası, akıllı şehir teknolojilerinden geçiyor. Bu yüzyılın ortasına gelindiğinde dünya nüfusunun dörtte üçü şehirlerde yaşıyor olacak. Londra örneğinde olduğu gibi şehirleri akıllı teknolojilerle donattığınızda ve modernleştirdiğinizde, karbon emisyonunu azaltmak ve çok daha yaşanılabilir bir çevre ve çok daha kapsamlı bir istihdam ortamı yaratmak mümkün.

Uluslararası ekonomik gelişimi ele aldığınızda, şehir yönetimlerinin görev tanımlarında bir değişim olmalı mı sizce? Nasıl?

2000 yılında belediye başkanı olduğumda, altyapı yatırımlarında devlet desteğinin artması ve özel sektör yatırımlarını geri çeken düzenlemelerin ortadan kaldırılması ile sağlanacak 20 yıllık ekonomik kalkınma planı hususunda şirketler, ticaret birlikleri ve topluluk grupları arasında görüş birliğine varmak için tam iki yıl boyunca çalıştım. Ayrıca fikir alışverişinde bulunduğumuz ve C40 iklim değişikliği grubunu oluşturan diğer büyük şehir başkanları ile düzenli toplantılar gerçekleştirdim. Amacımız sorunun çözümünde ortak hareket etmek ve bu şehirlerde ekonomik çeşitliliği sağlamaktır. Bu konuda en büyük zorluğun, şehirler hızla büyürken kirlilik ve iklim değişikliği sorunlarının da eş oranda artması diyebilirim. Çözüm olarak



strategic plan that can bring together businesses, local communities, and the public sector. They need to devolve power to their cities if they want to save the planet.

Looking at their current status and a perspective on their economy, what is your advice for emerging cities such as Istanbul? Especially considering the goal to make Istanbul as the financial center, what are your thoughts on that, any advice? What should be done to achieve this goal? Also can you share your experience on a major financial center like London?

As cities such as Istanbul grow and develop they need to recognise that it is essential to shift travel from individual car usage into public transport. This is both more efficient and reduces the demand on land for roads rather than residential and commercial development. Whilst financial centres can generate real growth very often, that also translates into an overvalued currency with higher interest rates, which can undermine manufacturing, usually threatening exports. So whilst developing a financial sector is important, one must ensure it does not undermine other elements of the economy as it has done in London and Britain.

During your 2000-2008 Mayorship, London won the right to host the 2012 Olympic games. What is the social and economic impact of international organizations in city management?

Olympic games are a global power on merging on to the world stage. I choose the most polluted side of South England and we now have properly developed house area, properly developed offices at this area. Of course we took a big risk while deciding to be the host of this big organization but if you are a major of a megacity; is there any way to be succeed without taking risks? If you look at the media legacy during The Olympic Games of 2012 it was so successful. Images broadcasted all around the world, it helps boost tourism and the tourism now a major factor on economy. The people don't come to cities like London and Tokyo to the culture of the food, the parks. And of course we should build things to last more than a century.

**DEVELOPING A
FINANCIAL SECTOR
IT IS IMPORTANT TO
ENSURE IT DOES NOT
UNDERMINE OTHER
ELEMENTS OF THE
ECONOMY AS IT HAS
DONE IN LONDON AND
BRITAIN.**

**BİR ŞEHİRİ FINANS
MERKEZİ OLARAK
GELİŞTİRİRKEN, BU
DÖNÜŞÜMÜN LONDRA
ÖRNEĞİNDE OLDUĞU
GİBİ EKONOMİNİN
DİĞER ÖĞELERİNİ HİÇ
SAYMADIĞINDAN
İYİCE EMİN OLMAK
GEREKİYOR.**

şirketler, yerel topluluklar ve kamu sektörünü bir araya getiren 20-30 yıllık stratejik planlar geliştirilmesi gerekiyor.

Mevcut durumları ve ekonomi perspektifinden baktığınızda İstanbul gibi gelişmekte olan şehirler hakkında ne düşünüyorsunuz? Özellikle İstanbul'un bir finans merkezi olma hedefi konusunda düşünceleriniz nedir? Bu anlamda neler yapılması gerekir? Ayrıca Londra gibi büyük bir finans merkezindeki deneyimlerinizi paylaşabilir misiniz? İstanbul gibi şehirler büyüyüp geliştikçe, bireysel araç kullanımından ziyade toplu taşımacılığın öne çıkarılması gerektiğini anlayacaklar. Daha etkin olan toplu taşımacılık, konut veya ticari yapı yerine yol yapılması planlanan arsaya talebin de azalmasını sağlıyor. Finans merkezi olan şehirler genelde hızlı büyüme rakamları ile gereğinden yüksek değerlenen bir para birimi ve daha yüksek faiz oranlarını da beraberinde getiriyor. Bu da ihracatın en büyük kalemlerinden biri olan üretim sektörüne ciddi bir tehdit oluşturuyor. Dolayısıyla bir şehri finans merkezi olarak geliştirirken, bu dönüşümün Londra örneğinde olduğu gibi ekonominin diğer öğelerini hiçe saymadığından iyice emin olmak gerekiyor.

2000-2008 Başkanlığınız döneminde Londra 2012 Olimpiyatlarına ev sahipliği yapma hakkını kazandı. Şehir yönetiminde uluslararası kuruluşların toplumsal ve ekonomik etkisi nedir sizce?

Olimpiyat oyunları, dünya sahnesine yükselmek için etkili bir yol. O dönemde, Güney İngiltere'nin en kirlenmiş tarafını seçerek bugün sağlam bir konut ve iş merkezi alanının geliştirilmesine katkıda bulunduk. Tabii ki böyle büyük organizasyona ev sahipliği yaparak büyük bir risk de almış olduk ancak büyük mega şehirlerde bu gibi riskleri almadan başarılı olmak mümkün mü? 2012 Olimpiyatları döneminde basında çıkan yansımalara bakarsanız, oldukça başarılı bir süreç geçirdiğimizi görürsünüz. Dünyanın her yanında Londra ile ilgili çıkan görüntüler, fotoğraflar şehir turizminin gelişmesine ciddi katkıda bulundu. Bugün turizm, şehrin önemli kaynaklarından biri oldu. Eskiden insanlar Londra ve Tokyo gibi şehirlere yemek ve park kültürü için gelmezdi. Tabii ki şehir yapılarının da yüzyıldan fazla dayanacak sağlamlıkta inşa edilmesi büyük önem taşıyor.

A TURK AT
THE GLOBAL
ENTREPRENEURSHIP
SUMMIT:

KÜRESEL
GİRİŞİMCİLİK
ZİRVESİ'NDE
BİR TÜRK:

BAYBARS ALTUNTAŞ

GRANTED A SPECIAL AUDIENCE WITH
US PRESIDENT BARACK OBAMA AT
THE GLOBAL ENTREPRENEURSHIP
SUMMIT, BAYBARS ALTUNTAŞ TELLS
THE DETAILS OF THAT SPECIAL
SUMMIT TO BORSA İSTANBUL
MAGAZINE.

KÜRESEL GİRİŞİMCİLİK
ZİRVESİ'NDE BAŞKAN OBAMA
ÖNDERLİĞİNDEKİ DİNLEYİCİ
GRUBUNA KONUŞMA YAPAN
BAYBARS ALTUNTAŞ, BORSA
İSTANBUL MAGAZİNE İÇİN BU ÖZEL
ZİRVENİN DETAYLARINI AKTARDI.



Baybars Altuntaş wears many different hats; he is a global entrepreneur, best-selling author, angel investor, columnist, star of the Turkish version of the television show Dragons' Den, President of the Business Angels Association of Turkey (TBAA), President of Deulcom International, Vice President of the European Trade Association for Business Angels, Seed Funds, and Other Early Stage Market Players (EBAN), and the World Entrepreneurship Forum's Ambassador to Turkey and South East Europe.

He was recognized by the European Trade Association of Business Angels (EBAN) and received the Best Individual in Europe Globally Engaging with the World Entrepreneurial Ecosystem award in both 2014 and 2015. He was the only entrepreneurship guru to be granted a special audience with US President Barack Obama at the White House at the first Global Entrepreneurship Summit (GES) in 2010.

He has now been invited for a second time by President Obama to the Global Entrepreneurship Summit on the 25th and 26th of July, this time in Nairobi, Kenya. As an invited speaker selected by the White House, he is the only speaker from Turkey and South East Europe.

On the occasion of this Summit in Kenya, Altuntaş conveyed some very important messages to President Obama on behalf of world entrepreneurs and proposed an interesting business model that will ease access to finance for entrepreneurs worldwide.

Here in his interview with Borsa İstanbul Magazine, you can learn more about his proposal to President Obama.

Could you tell us what has changed since the first summit in 2010?

As you might know, I was privileged to have a special audience with President Obama at the first summit in Washington, DC in 2010, where I highlighted the importance of angel investors in creating more jobs, more social justice, and more wealth all over the world.

Since then, many positive steps have been taken, resulting in a heightened awareness about angel investing. I find it really rewarding to witness that there are now more than 300,000 angel investors in the US who invested more than \$20 billion in startups and over 275,000 angel investors in Europe who invested €5.7 billion in startups last year.



Baybars Altuntaş dünyaca tanınan bir girişimci, "çok satan" bir yazar, melek yatırımcı, köşe yazarı, Dragon's Den programının Türk versiyonunda jüri, Türkiye Melek Yatırımcılar Derneği (TBBA) Başkanı, Deulcom International Başkanı, Avrupa Melek Yatırım Ağı (EBAN) Başkan Yardımcısı ve Dünya Girişimcilik Forumu'nun Türkiye ve Güney Doğu Avrupa elçisi olma gibi pek çok unvana sahip.

Avrupa Melek Yatırım Ağı (EBAN) tarafından tanındıktan sonra, 2014 ve 2015 yıllarında üst üste "Avrupa'yı Global olarak Dünya Girişimcilik Ekosistemi ile buluşturan Avrupa'nın En İyi Bireyi Büyük Ödülü'nü" kazanan Altuntaş, 2010 yılında ise Beyaz Saray'da gerçekleştirilen dünyanın ilk Küresel Girişimcilik Zirvesi'nde (GES) ABD Başkanı Barack Obama'nın da aralarında bulunduğu özel bir dinleyici grubuna konuşan ilk girişimci olmuştu.

Altuntaş, 25-26 Temmuz tarihlerinde Kenya, Nairobi'de düzenlenen bu yılki Küresel Girişimcilik Zirvesi'nde Başkan Obama önderliğindeki dinleyici grubuna konuşmak üzere ikinci kez davet edildi. Beyaz Saray özel davetlisi olarak Zirve'ye katılan Altuntaş, zirvenin Türkiye ve Güney Doğu Avrupa bölgesinden gelen tek konuşmacıydı.

Kenya'da düzenlenen bu Zirve'de dünyanın tüm girişimcileri adına Başkan Obama'ya önemli mesajlar veren Altuntaş, dünya genelinde tüm girişimcilerin finansal erişimini kolaylaştıracak ilginç bir iş modeli de önerdi. Baybars Altuntaş ile Borsa İstanbul Magazine için yaptığımız röportajda Baybars Altuntaş'ın Başkan Obama'ya sunduğu teklife dair detaylı bilgi bulabilirsiniz.

2010 yılındaki ilk zirveden bu yana neler değişti, anlatabilir misiniz?

Bildiğiniz üzere 2010 yılında Washington, DC'de gerçekleştirilen ilk zirvede Başkan Obama önderliğindeki dinleyici kitlesine konuşma şansı yakalamıştım. O zirvede melek yatırımcıların tüm dünyada daha fazla iş imkânı, sosyal adalet ve refah seviyesi yaratma konusundaki önemine değinmiştim.

O zamandan bu yana pek çok olumlu adım atıldı ve melek yatırımcılık konusunda farkındalık ciddi oranda arttı. Bugün ABD'de startup'lara 20 milyar dolardan fazla yatırım yapan 300 binden fazla melek yatırımcı var. Avrupa'da ise geçen yıl 275 binden fazla melek

Developments are not just at the regional and continental level. There are significant developments at the local level also. For example, after meeting with President Obama in DC, Turkey, my country, developed an angel investment law providing a 75% tax incentive, the highest in the world, and a solid angel investor accreditation system was also established. In addition, Borsa İstanbul opened the world's first Private Market to create more liquidity for startups and entrepreneurs. While these steps were being taken by capital markets and the Treasury Department of Turkey, the Turkish Trade Association for Business Angels (TBAA) became one of the strongest associations of Europe's early stage investment market. So, a very good cooperation emerged between a government institution (the Treasury Department), capital markets (Borsa İstanbul) and an NGO (the TBAA), resulting in the formation of a very efficient entrepreneurship ecosystem where startups are able to access finance much more easily than they could 5 years ago.

This year we will try to bring chambers of commerce into this ecosystem, the main aim of which is to ease access to finance for entrepreneurs. All these started after the first GES in 2010.

President Obama announced in his famous 2009 Cairo speech that he would organise a Global Entrepreneurship Summit to deepen the ties between American entrepreneurs and world entrepreneurs, particularly with Muslim entrepreneurs. Has he achieved this goal?

I can give you a very concrete sample for example from Turkey, for which I can state with pleasure that his initiative led to the deepening of ties between Turkish and American entrepreneurs. Turkish business angels and startups are now closer to their American counterparts in Silicon Valley in incubation and acceleration centres in the US. There is a beneficial bi-directional learning process between the two ecosystems.

This year's invitation gives me an opportunity to share my ideas and best practices we have developed in Turkey with entrepreneurship ecosystems, particularly those in Africa. I believe these practices will be a mind-set changer for the participants at the summit.



yatırımcı startup'lara 5,7 milyar dolardan fazla yatırım gerçekleştirdi. Tüm bunları görmek beni gururlandırıyor.

Üstelik tüm bu gelişmeler sadece bölgesel ve kıta bazlı kalmadı. Yerel seviyede de önemli adımlar atıldı. Örneğin Washington'da ABD Başkanı Obama ile görüştüğten sonra kendi ülkem Türkiye'de, melek yatırımcılığa yönelik özel bir yasa getirildi ve melek yatırımcılara dünyanın en yüksek seviyesi olan yüzde 75 oranında vergi teşviki sunuldu. Ayrıca melek yatırımcı akreditasyon sistemi kuruldu; Borsa İstanbul startup ve girişimcilere daha fazla likidite sağlayabilmek için Dünyada bir borsa tarafından geliştirilen ilk Özel Pazar'ı açtı.

Sermaye piyasaları ve Hazine Bakanlığı tarafından tüm bu adımlar atılırken, Türkiye Melek Yatırımcılar Derneği (TBAA) Avrupa'nın en güçlü erken aşama yatırım pazarı derneklerinden biri oldu. Kısaca devlet (Hazine Bakanlığı), sermaye piyasaları (Borsa İstanbul) ve STK (TBAA) bazında çok etkili bir işbirliği geliştirildi. Böylece startup'ların beş yıl öncesine göre sermayeye çok daha kolay erişebildiği bir girişimcilik ekosistemi yaratıldı.

Bu yıl ekosisteme ticaret odalarını da dahil etmeye ve finansal erişimi daha da kolaylaştırmaya odaklanacağız. Tüm bu gelişmeler, 2010 yılındaki ilk GES etkinliğinden sonra hayata geçti.



What are governments of today missing in their policies to support entrepreneurs and startups?

Today, access to finance is important, but access to mentorship, networking and know-how are even more critical than access to finance. It might have been possible to create success stories in the last century by putting finance into the businesses of entrepreneurs, but today this is not the case. The increasing world population has brought about a competitive environment for entrepreneurs, which makes knowledge more valuable than it was in the past. Particularly after the global economic crisis, it is not surprising that it is now more difficult for entrepreneurs to access finance. Even if they get finance, they need more than finance to create success stories that lead to wealth, new jobs and social justice. So mentorship, networking and know-how are three key elements for today's entrepreneurs.

You proposed an interesting business model to the President. 'Converting public money to smart money'. What is the main idea behind this model?

It is clear that governments cannot provide the mentorship, know-how and networking startups and entrepreneurs need. Governments can provide only finance. Given this situation, the expertise of angel investors is needed more than ever before in the 21st century. It is time to let angel investors fill this gap. How can this be achieved?

Governments should identify and accredit qualified business angels. Entrepreneurs who need finance for their startups should be in-

Başkan Obama 2009 yılında Kahire'de gerçekleştirdiği meşhur konuşmasında Amerikan girişimciler ile dünya girişimcileri arasındaki bağı güçlendirmek için bir Küresel Girişimcilik Zirvesi organize edeceğini duyurmuştu. Burada hedeflenen girişimcilerin başında Müslüman girişimciler öne çıkıyordu. Sizce bu hedefe ulaşılabilir mi?

Bu konuda Türkiye'den bir örnek vererek, o gün fitili yakılan girişimin Türk ve Amerikan girişimcilerini birbirine daha da yaklaştırdığını rahatlıkla söyleyebilirim. ABD'de kurulan kuluçka merkezleri sayesinde Türk melek yatırımcıları ve startup'ları Silikon Vadisi'ndeki Amerikan meslektaşlarıyla yakınlıktı. Bugün her iki ekosistem arasında karşılıklı öğrenme süreci devam ediyor. Bu yılki davet ile Türkiye girişimcilik ekosisteminde gerçekleştirdiğimiz en iyi uygulamaları ve görüşlerimi, özellikle Afrika ekosistemine aktarma fırsatı yakaladım. Tüm bu çalışmaların zirve katılımcılarının zihnini açacağına inancım tam.

Hükümetlerin girişimci ve startup'ları destekleme politikalarında tam olarak ne eksik?

Bugün finansal erişim kadar danışmanlık, network ve know-how ihtiyacının da kritik önem taşıdığını söylüyoruz. Hatta bunlar fon ihtiyacından daha önemli. Geçen yüzyılda girişimci fikirlerini sermaye ile destekleyerek başarı hikayesi yaratmak mümkün olabiliyordu ancak bugün tek başına mümkün değil. Artan dünya nüfusu girişimciler için rekabetçi bir ortam doğurdu. Bu da bilgi ve deneyimin her zamankinden fazla önem arz etmesine sebep oluyor. Özellikle de küresel ekonomik krizden sonra girişimcilerin finansal erişiminin azalmış olması şaşırtıcı değil. Fon bulsalar bile refah, yeni iş imkanı ve sosyal adalet yaratacak başarı hikayelerine imza atabilmeleri için paradan fazlasına ihtiyaçları var. Danışmanlık, network ve know-how bugünün girişimcileri için olmazsa olmaz üç temel kriter artık.

Başkan Obama'ya ilginç bir iş teklifi sundunuz. "Kamu parasını akıllı paraya dönüştürmek" başlığı verdiğiniz bu iş modelini biraz anlatabilir misiniz?

Bugün devletlerin, girişimci ve startup'lara bahsettiğim danışmanlık, know-how ve network hizmetlerini sağlayamadığı ortada. Devletler sadece fon sağlıyor. Bu koşulda melek yatırımcıların uzmanlığına 21. yüzyılda daha önce hiç olmadığı kadar ihtiyaç duyuluyor.

vited to seek funds not from the government but from accredited angel investors. If an entrepreneur convinces an accredited qualified business angel to put money into his business, the government will then match the amount by using public money. In that scheme, the government will make use of the angel investor's expertise for free, and public money will be converted to smart money.

On the other hand, stock exchanges should be invited to open their doors to startups and angel investors to create an exit strategy and create more liquidity. Chambers of commerce should also be addresses for obtaining know-how, mentorship and networking.

Each country in the world should encourage their own capital markets, government institutions, stock exchanges, and chambers of commerce to create more liquidity and know-how, mentorship, networking for their own startups.

Why do you propose that Turkey should become the pilot country for this new model of supporting entrepreneurs?

For one thing, Turkey has become a driving force in many arenas. Since Turkey and the USA have embraced business angels and crowdfunders, I proposed that Turkey be designated as a pilot country to develop a local ecosystem that can become a global gateway for every entrepreneur and business angel. If we can manage to deepen the ties between Turkish entrepreneurs and African entrepreneurs and create global success stories together, this would be an excellent example for countries throughout the world.

I also proposed, at the same time, that every country in the world should adopt a policy of supporting the supporters of entrepreneurs!

The next step after this summit is: I will invite together all stakeholders of the Turkish entrepreneurship ecosystem with the aim of creating a best-practice model where access to finance is easier for entrepreneurs with the ecosystem's main players (government entities, chambers of commerce, stock exchange, business angel networks, treasury department) all working together towards the same goal:

Easier access to finance and better access to know-how, mentorship, and networking!

Bu boşluğu melek yatırımcıların doldurması gerekiyor. Peki bu nasıl sağlanır?

Devletler kalifiye melek yatırımcıları tanımlamalı ve akredite etmeli. Startup'ları için finans ihtiyacı olan girişimciler, fon arayışını devlet bazında değil akredite melek yatırımcılar bazında halletmeye çalışmalı. Bir girişimci, nitelikli bir melek yatırımcıyı işine para yatarmaya ikna edebilirse, devletin işte o aşamada kamu fonunu açması gerekiyor. Bu şemaya göre devlet melek yatırımcının uzmanlığından ücretsiz olarak yararlanacak ve kamu parası akıllı paraya dönüşecek.

Diğer taraftan borsaların da exit stratejisi geliştirmek ve daha fazla likidite yaratmak için startup ve melek yatırımcılara kapılarını açması gerekiyor. Aynı şekilde ticaret odalarından da know-how, danışmanlık ve network desteği alınmalı.

Dünyanın tüm ülkeleri, kendi sermaye piyasaları, devlet kurumları, borsaları ve ticaret odalarını daha fazla likidite yaratmaya ve know-how, danışmanlık ve network hizmetlerini startup'lara açmaya ikna etmeli.

Girişimcileri desteklemek üzere önerdiğiniz bu yeni modeli ilk uygulayan pilot ülkenin neden Türkiye olması gerektiğini söylüyorsunuz?

Öncelikle Türkiye pek çok alanda itici güç olmayı başarmış bir ülke. Türkiye ve ABD bugüne kadar iş melekleri ve kitle fonu sağlayıcılarını (crowdfunders) kucaklayan iki ülke olduklarını gösterdi. Şimdi de Türkiye'nin, tüm girişimci ve melek yatırımcılara küresel kapıları açan yerel bir ekosistem geliştiren ilk ülke olmasını önerdim. Türk ve Afrikalı girişimciler arasındaki bağları kuvvetlendirebilirsek ve birlikte küresel başarı hikayeleri yaratabilirsek, dünya için mükemmel bir örnek yaratmış oluruz.

Zirvede dünyadaki tüm ülkelerin girişimcilerin destekçilerini destekleme politikası benimsemesini teklif ettim. Bundan sonraki adım ise şöyle olacak: En iyi uygulama modelini geliştirmek üzere Türkiye girişimcilik ekosisteminin tüm paydaşlarını bir noktada buluşturmaya davet edeceğim ve ekosistemin tüm ana oyuncularının (devlet kurumları, ticaret odaları, melek yatırımcı ağları, borsa ve Hazine Bakanlığı) tek bir amaç için çalışmaya başlamasını sağlayacağım: Finansal erişimin yanı sıra know-how, danışmanlık ve network erişiminin artırılması!



TURKISH INSTITUTIONAL INVESTMENT MANAGERS' ASSOCIATION CHAIRMAN DR. ŞAHİN ALP KELER:

TÜRKİYE KURUMSAL YATIRIMCI YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ BAŞKANI DR. ŞAHİN ALP KELER:

“NEW INDICES FOR SPECIFIC PURPOSES” “İHTİYACA UYGUN YENİ ENDEKSLER GELECEK”

In scope of the collaboration between Borsa İstanbul and KYD, KYD Indices began to be calculated by Borsa İstanbul. Turkish Institutional Investment Managers' Association Chairman Dr. Şahin Alp Keler stated: “We will be able to generate new indices addressed for sectoral needs.”

KYD Indices were renamed as BIST-KYD Indices and began to be calculated by Borsa İstanbul on July 1, 2015 in line with an agreement between Borsa İstanbul and KYD Information Management and Communications. We discussed partnership details and the changes it brought with Turkish Institutional Investment Managers' Association Chairman Dr. Şahin Alp Keler. Emphasizing the fact that 30 indices that were calculated by TKYD are now being calculated by Borsa İstanbul, Keler said: “This collaboration will bring synergy to the industry, we will be able to develop new indices according to the needs of the industry. Signing a single contract, users will now have the opportunity to use whichever BIST and BIST-KYD indices they like to as benchmarks according to their needs. Underlining the aims to develop new indices, Keler also said: “Upon completion of the new fund classification works, the index committee will evaluate the landscape in the most efficient way. Moreover, we see day by day that real estate

Borsa İstanbul ile KYD'nin yaptığı iş birliği çerçevesinde; KYD Endeksleri yeniden hesaplanmaya başladı. Türkiye Kurumsal Yatırımcı Yöneticileri Derneği (TKYD) Başkanı Dr. Şahin Alp Keler, “Sektörün ihtiyaçlarına uygun yeni endeksler oluşturulabilecek” dedi.

Borsa İstanbul ile KYD Bilgi Yönetimi ve İletişim A.Ş. (KYD) arasında imzalanan iş birliği anlaşması çerçevesinde, KYD tarafından hesaplanmakta olan KYD Endeksleri, 1 Temmuz 2015 tarihinden itibaren Borsa İstanbul tarafından BIST-KYD Endeksleri adıyla hesaplanmaya başlandı. Türkiye Kurumsal Yatırımcı Yöneticileri Derneği (TKYD) Başkanı Dr. Şahin Alp Keler ile söz konusu iş birliğini ve sonrasındaki değişimleri konuştuk. Keler, TKYD'nin hesapladığı 30 endeks, Borsa İstanbul ve TKYD iş birliği neticesinde artık Borsa İstanbul tarafından hesaplandığını belirterek, “Bu iş birliği sektörde sinerji yaratacaktır; sektörün ihtiyaçlarına uygun yeni endeksler oluşturulabilecektir. Bundan böyle tek bir sözleşme imzalayan kullanıcılar hem Borsa İstanbul, hem de BIST-KYD endekslerinden ihtiyaçları doğrultusunda istediği endeksleri karşılaştırma ölçütü olarak kullanabileceklerdir” diye konuştu. Keler, bu iş birliği kapsamında yeni endekslerin geliştirilmesinin hedeflendiğini belirterek, “Yeni fon sınıflandırma çalışmaları bittikten sonra ortaya çıkan tabloyu endeks komitesi en iyi şekilde değerlendirecektir. Artık; Gayrimenkul Yatırım Fonları, Girişim Sermayesi Yatırım Fonları, Alt-



investment trusts, venture capital funds, infrastructure funds are taking their places in the industry. We believe that we can develop indices for various new asset classes that expect to grow in the market.” Keller answered our questions:

What does collaboration between Borsa İstanbul and TKYD mean for the sector?

Asset management is playing an important role in the development of Turkish economy and the efforts for making Istanbul a finance hub. The industry, reaching a total of 100 billion TL became a real important source of financing for the real economy.

Today, collective investment undertakings are investing in many instruments including private sector bonds. Total investment and pension funds amount to 84 billion TL. Most of the current 388 investment and 248 pension funds use BIST-KYD indices as benchmark.

Performance needs to be very properly measured in order for asset management sector to be positioned well. TKYD ob-

yapı Fonları, sektördeki yerlerini yavaş yavaş almaya başlıyorlar. Sektörde önemli bir yere ulaşmasını beklediğimiz yeni birçok varlık sınıfına uygun endeksler geliştirebileceğimizi düşünüyoruz” diye konuştu. Keler, sorularımızı yanıtladı.

Borsa İstanbul ve TKYD arasında yapılan iş birliğinin sektöre olan katkısı hakkında bilgi verebilir misiniz?

Portföy yönetimi sektörü Türkiye ekonomisinin gelişmesi ve İstanbul’un finans merkezi olması yolunda çok önemli bir rol oynamaktadır. Toplam 100 milyar TL’ye ulaşan portföy yönetimi sektörü reel sektör için de önemli bir finansman kaynağı haline gelmiştir. Kolektif yatırım kuruluşları bugün özel sektör tahvil-leri dahil bir çok enstrümana yatırım yapmaktadırlar. Bugün itibarı ile yatırım fonları ve emeklilik fonlarının büyüklüğü 84 milyar TL’ye ulaşmıştır. Sektörde mevcut 388 yatırım fonu ve 248 emeklilik fonunun birçoğu BIST-KYD endekslerini kıstas ölçüt olarak kullanmaktadırlar.

Portföy yönetimi sektörünün doğru konumlandırılması için performansın doğru ölçülmesi çok önemlidir. TKYD bu ihtiyacı belirlemiş,

“We are open to new collaborations with the exchange”

Emphasizing the starting of BIST-KYD index calculations as a first phase, Alp Keler said: “Borsa İstanbul indices committee and portfolio managers will evaluate new projects regarding institutional investors in the periodical meetings. Besides, institutional investors’ position in our capital markets is getting stronger day after day. We are very open for partnerships regarding different subjects with Borsa İstanbul. We would like to contribute to the development of capital markets and Turkish economy very much.”



“Borsa ile farklı konularda iş birliğine açığız”

Alp Keler, yapılan iş birliği ile ilk aşamada BIST- KYD endekslerinin hesaplanmasına başlandığına değinerek, “İlerleyen zamanlarda portföy yöneticileri ve Borsa İstanbul tarafından oluşturulan endeks komitesi kurumsal yatırımcılar ile ilgili ortaya çıkabilecek yeni projeleri periyodik toplantılarda değerlendirecektir. Bunların dışında Kurumsal Yatırımcıların, Sermaye Piyasalarımızda konumu günden güne güçlenmektedir. Sermaye Piyasalarının ve dolayısıyla Türkiye Ekonomisinin gelişimine katkı sağlamak açısından, Borsa İstanbul ile önümüzdeki dönemde farklı konularda iş birliğine açığız” şeklinde konuştu.

served this need and KYD index calculations began in 2000 with the purpose of expanding the investing ecosystem.

In years, sector necessities paved the way for new indices. KYD indices that were 2 in 2000 were used by 426 investment and pension funds, 6 investment trusts and 62 companies until the collaboration realized with BIST. These indices are used by investment, individual pension, exchange investment and hedge funds as well as investment trusts and asset management companies as benchmarks to evaluate self-performance.

Can you give information on renaming KYD indices as BIST-KYD and transferring their calculation to Borsa İstanbul? Are there any changes in index methodologies?

Prior to the collaboration, KYD indices were jointly calculated by the index committee and intermediary companies. The new era will welcome a new index committee consisting of industry specialists selected by TKYD and Borsa İstanbul experts. Market experts will rapidly reflect the new requirements to the index committee and new indices will be developed with the expertise of both parties. There are no major changes on index methodologies but only a few small arrangements on calculation of 1 month indicative deposit and Government debt Securities (GDS) indices. This regulation was drafted by BIST-KYD index committee and was shaped on sectoral needs.

yatırımcıların gelişmesi ve yaygınlaşmasını sağlayıcı çalışmalar yapmak amacıyla KYD endekslerini geliştirmiş ve endeksler 2000 yılından itibaren hesaplanmaya başlamıştır. Yıllar itibarı ile sektörün ihtiyaçları doğrultusunda yeni endeksler geliştirilmiştir. 2000 yılında 2 endeksle sektöre hizmete başlayan KYD endeksleri BIST ile yapılan iş birliği sözleşmesine kadar 426 Yatırım ve Emeklilik Fonu, 6 Yatırım Ortaklığı ve 62 şirket tarafından kullanılıyordu. Bu endeksleri 2000 yılından bugüne yatırım fonları, bireysel emeklilik fonları, borsa yatırım fonları, yatırım ortaklıkları, serbest fonlar ve portföy yönetimi şirketleri yönettikleri fonların ve portföylerin performanslarını değerlendirmek üzere kıstas olarak kullanıyorlar.

KYD endekslerinin yeni ismiyle BIST-KYD endeksi olarak Borsa İstanbul tarafından hesaplanması hakkında bilgi verebilir misiniz? Endeks metodolojilerinde değişiklik oldu mu?

KYD endeksleri, iş birliğinden önce portföy yönetimi şirketlerinin katılımı ile endeks komitesi tarafından hesaplanıyordu. Yeni dönemde TKYD’nin belirlediği sektörden konusunda uzmanlar ve Borsa İstanbul’un uzmanları tarafından bir endeks komitesi oluşturulmuştur. Yeni ihtiyaçlar piyasa uzmanları tarafından çok hızlı bir şekilde endeks komitesine yansıtılacak ve iki tarafın uzmanlığı ile yeni endeksler geliştirilecektir. Endeks metodolojilerinde ana hatlarıyla şu ana kadar büyük bir değişikliğe gidilmemiştir, 1 aylık gösterge mevduat endeksi ve DİBS endeksleri hesaplamalarında birtakım ufak düzenlemeler yapılmıştır. Bu değişiklik BIST-KYD endeks komitesi tarafından değerlendirilmiş ve sektörün ihtiyacına göre şekillendirilmiştir.

THE CREATOR OF SMART MACHINES

AKILLI MAKİNELERİN YARATICISI:

Artesis Technology Systems CEO Ahmet Duyar is talking about his company and added value created by the Private Market platform of Borsa İstanbul, which brings together investors, companies and shareholders.

Artesis

Borsa İstanbul'un yatırımcıları, şirketleri ve şirket ortaklarını bir araya getiren platformu Özel Pazar şirketlerinden Artesis Technology Systems CEO'su Ahmet Duyar, Artesis'i ve Borsa İstanbul'un Özel Pazar platformunun yarattığı katma değeri anlatıyor.

Can you tell us about how Artesis was founded?

Artesis is a technology company producing its own patented products that monitor industrial machineries and alert about malfunctions months before they actually happen. Focusing on manufacturing and energy efficiency, Artesis sells licenses to end-users and original equipment manufacturers (OEM). The Artesis technology was entitled to the "Technology Grand Prix" award from TÜBİTAK-TTGV-TÜSIAD in Turkey, the "Top 40 Products" award from Control Engineering Magazine in the U.S., and the "Innovation" award from The Institution of Engineering and Technology in U.K. General Electric (GE) became partner with Artesis in July 2010, and ever since sells rebranded Artesis products to all over the world under its own brand 'AnomAlert'.

The Artesis technology is based on my and my team's studies that are supported by NASA, the US Army, Pratt & Whitney and the State of Florida in U.S. years ago. As a faculty member and the Department Head of Florida Atlantic University, I led the research team working on malfunction prediction applications in space shuttle main engines, helicopter engines and aircraft engines. I was given the Florida State Governor's Science Award in 1990 for my efforts on these studies. Following my permanent return to Turkey in 1999, collaborating with Arçelik, we have founded Artesis.

How does your company make a difference in the industry? Can you tell us how your products and services contribute to the sector?

Artesis is a technology company producing its own patented products that monitor industrial

Şirketiniz ne zaman kuruldu?

Artesis, endüstriyel tesislerdeki makineleri izleyerek arızalanacaklarını aylar öncesinden haber veren ve bu şekilde üretim ve enerji verimliliğinin artışı sağlayan, özgün ve patentli bir teknolojiyi ve ürünlerini üretilip son kullanıcıya ve OEM (Original Equipment Manufacturer) üreticisine lisans satışı yapan bir firmadır. Artesis teknolojisi, Türkiye'de TÜBİTAK-TTGV-TÜSIAD "Teknoloji Büyük Ödülü", ABD'de Control Engineering Dergisi tarafından "En iyi 40 Ürün" ve İngiltere'de The Institution of Engineering and Technology tarafından "İnovasyon" ödülünü aldı. General Elektrik (GE) Temmuz 2010'da Artesis firmasına ortak oldu ve Artesis ürünlerini tüm dünyaya kendi markası (AnomAlert) altında satmaktadır.

Artesis teknolojisi daha önce ABD'de benim (Prof. Dr. Ahmet Duyar) ve ekibimin NASA, ABD Ordusu ve Florida Eyaleti tarafından desteklenen araştırmalarına dayanmaktadır. Florida Atlantik Üniversitesinde Öğretim Üyeliği ve Bölüm Başkanlığı yaparken NASA, ABD Ordusu, Pratt & Whitney ve Florida Eyaleti tarafından desteklenen çalışmalarımızda Uçak Mekiği Ana Motoru, Helikopter Motorları ve Uçak Motorlarında arızaların önceden tespiti uygulamalarını yaptık. Bu çalışmalarımın dolaylı 1990 yılında Florida Eyalet Valiliği Bilim ödülünü aldım. Türkiye'ye 1999 yılında dönüp Arçelik'le birlikte Artesis firmasını kurduk.



machineries and alert about malfunctions months before they actually happen. Focusing on manufacturing and energy efficiency, Artesis sells licenses to end-users and original equipment manufacturers (OEM). Using industrial internet, we collect data from these machines, analyze and make them available to anyone, whenever and wherever needed.

How did you meet with Borsa İstanbul Private Market platform?

I have always thought of Private Market concept to be very important for the development of innovative entrepreneurship in Turkey. I was very happy to see the concept evolving in Turkey also. This year, I found the opportunity to meet Recep Bildik and his team in person during the workshop organized by Borsa İstanbul Private Market. His team, full of bright young people working devotedly in order to save Turkey from the middle income trap, impressed me very much. As Artesis, I see Private Market a suitable environment for us in order to meet companies we can cooperate with to grow fast after completing the required infrastructure works. Therefore we demanded Recep Bildik and his team, the opportunity to introduce our company in Private Market. This acquaintance ended up with Artesis' acceptance to Private Market.

Why should investors choose to invest in your company?

Artesis is seeking investors and strategic partnerships for the purpose of creating mutual benefits. We expect investors to help us expand the sales and marketing channels of Artesis, contribute to our global growth via their management style, strategies and networks and to become our customers. In return, we pledge to bring a very high level of return on investment (ROI). As complement elements, we also promise our investors, revenue growth, product diversity and solutions and applications for production and energy efficiency. Artesis installed the infrastructure required to achieve fast growth pace in the upcoming years. In today's business world where Industrial Internet and Big Data trends and related products are increasing very fast, we aim to grow rapidly and yield high profit for our investors without sacrificing Artesis quality.



Artesis Technology Systems
CEO Ahmet Duyar
Artesis Teknoloji Sistemleri
CEO'su Ahmet Duyar



Şirketiniz hangi özelliği ile sektörde fark yaratıyor? Sunduğunuz ürün ya da hizmetin sektöre etkilerini ve katkılarını anlatabilir misiniz?

Artesis, endüstriyel tesislerdeki makineleri izleyerek arızalanacaklarını aylar öncesinden haber veren ve bu şekilde üretim ve enerji verimliliğinin artışı sağlayan, özgün ve patentli bir teknolojiyi ve ürünlerini üretilip son kullanıcıya ve OEM üreticisine lisans satışı yapan bir firmadır. Endüstriyel internet kullanılarak bu makinelerden elde edilen verilerin analitik yöntemlerle özümzenip kullanılabilir öz bilgi haline getirilerek ihtiyacı olanların istedikleri zaman ve istedikleri yerde kullanmaları hedeflenmektedir.

Borsa İstanbul Özel Pazar ile tanışmanız nasıl oldu?

Borsa İstanbul Özel Pazar kavramı benim yıllar öncesinden bu yana Türkiye'de inovatif girişimciliğin gelişmesinde çok önemli bir yer alacağına inandığım bir müessese. Türkiye'de bunun oluşması beni çok sevindirdi. Bu yıl içinde Borsa İstanbul Özel Pazar'ın tertiplelediği bir çalıştayda Sayın Recep Bildik ve ekibi ile de tanışma fırsatı buldum. Türkiye'nin orta gelir tuzağından çıkması için inançla ve odaklanmış olarak çalışan motive olmuş pırl pırl genç insanlardan oluşmuş bu ekip beni etkiledi. Artesis olarak gereken alt yapı çalışmalarını tamamladıktan sonra hızlı bir büyümeyi sağlayacak stratejik işbirliği yapabileceğimiz firmalarla buluşmak için uygun bir ortam Özel Pazar. Dolayısı ile Sayın Recep Bildik ve ekibine firmamızı tanıtmak imkânını bize sağlamalarını istedik. Bu tanışma Artesis'in Özel Pazar'a üyeliği ile sonuçlandı.

Yatırımcılar size neden yatırım yapmalılar?

Artesis, stratejik işbirliği yapabileceği ve bu işbirliğinin karşılıklı fayda yaratacağı yatırımcılar aramaktadır. Bu yatırımcılardan Artesis satış ve pazarlama kanallarını genişletebilmek için müşteri bulmaları, Artesis'in global olarak büyümesine yönetim, strateji ve network'leri kanalı ile katkı sağlamaları beklenmektedir. Artesis ise yatırımcılara çok yüksek bir yatırım getirisi (ROI), ayrıca tamamlayıcı ürün sağlayarak gelir artışı, ürün farklılığı yaratma, müşteri firmaların üretim ve enerji verimliliğini artıracak çözümler ve uygulamalar vadetmektedir. Artesis önümüzdeki yıllarda yüksek bir büyüme hızına sahip olmak için gereken altyapıyı hazırlamıştır. Endüstriyel İnternet ve büyük veri kavramlarının ve bunları destekleyecek yan ürünlerin de hızla arttığı bu günkü dünyada Artesis kalitesinden ödün vermeden kısa zamanda çok hızlı bir büyümeyi ve yatırımcılarına büyük getiri sağlamayı hedeflemektedir.

PRIVATE MARKET MEMBER BILETALL INCREASED ITS REVENUE BY 32 FOLD IN 5 YEARS

Founded by 5 partners as a TÜBİTAK project, Biletall today is the only company partnered and integrated with over 110 intercity bus companies in Turkey. Realizing sales through its website, the company is a member of the Private Market in Borsa İstanbul.

The 5 founders of the National Ticket Distribution System, developed at TÜBİTAK, is a good example. The company was setup to satisfy customers looking to purchase their travel tickets online, and hence Biletall was formed. It increased its revenues by 32 times in just 5 years, becoming a member of Borsa İstanbul Private Market. Getting its inspiration from bus ticket sales and seeing an opportunity to offer similar services to customers online Biletall General Manager Yaşar Çelik says: "During the first 4 years after the foundation, we only focused on the structure, agreements with coach companies and develop the basic infrastructure. We started our active marketing and sales activities in 2010. At the end of 9 years our company grew by at least two times bi-yearly." Yaşar Çelik informed Borsa İstanbul Magazine about the establishment of the company and its goals for the future.

What can you tell us about the startup process and shareholders of your company?

Our team comprises of 35 employees with different backgrounds. Our ability of shared decision making ensured many right steps taken for our company. We have 6 shareholders that are experts in their own respective fields. They all use their talents effortlessly for the company. They have also investments

ÖZEL PAZAR'IN ÜYESİ BILETALL 5 YILDA CİROSUNU 32 KAT ARTIRDI

TÜBİTAK projesi olarak 2006 yılında 5 ortak tarafından kurulan Biletall, bugün Türkiye'de faaliyet gösteren 110'dan fazla şehirlerarası otobüs firması ile anlaşmaya ve entegrasyona sahip tek şirket. Web adresi üzerinden satış yapan şirket Borsa İstanbul Özel Pazar'ın da üyesi...

2006 yılında TÜBİTAK projesi ile 5 ortak tarafından kurulan Ulusal Bilet Dağıtım Sistemi şirketi çok iyi bir örnek. Online seyahat biletleri konusundaki ülkedeki açığı kapatma amacıyla kuru-

lan şirket, biletall.com web adresi üzerinden satış yapıyor. Son 5 yılda cirosunu 32 kat artırmayı başaran şirket, Borsa İstanbul'da Özel Pazar'a üye oldu. E-ticaret'in yeni yeni başladığı 2000'li yıllarda seyahat biletleri sektöründeki, özellikle de şehirlerarası otobüs bileti sektöründeki fırsatı görerek çalışmalarına başladıklarını söyleyen Biletall İç ve Dış Ticaret Genel Müdürü Yaşar Çelik, şirketin kuruluşuyla ilgili şu bilgileri veriyor: "Kuruluşundan sonra ki ilk 4 yıl organizasyonun kurulması, taşıyıcı firmalarla anlaşmaların sağlanması ve temel alt yapının kurulması ile geçti. 2010 yılında ise aktif pazarlama ve satış faaliyetlerimiz başlamıştır. Şirketimiz kuruluşundan bu yana geçirdiği 9 yıllık süreç sonunda her yıl bir önceki yıla göre en az 2 kat büyümüş, her geçen gün hizmetlerine birçok yenilik katmıştır." Yaşar Çelik, şirketin kuruluşunu ve hedeflerini Borsa İstanbul Magazine anlattı.



Şirketiniz kuruluşu ve ortakları hakkında bilgi verir misiniz?

Hali hazırda 35 kişilik bir ekibimiz bulunmaktadır. Şirketimizin şu an 6 ortağı bulunmaktadır. Ortakların her biri farklı konularda uzmanlıklara sahiptir ve sahip oldukları bilgi ve tecrübeleri şirkete aktarmak için her daim ellerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışmaktadırlar. Aynı zamanda şirket ortaklarımızın Yazılım, Madencilik ve Enerji gibi sektörlerde de birlikte yatırımları bulunmaktadır. Şirketin

in software, mining and energy fields. As the company's managing partner, I am the general manager since 2013.

Can you explain us the company's business model? What type of products do you sell and distribute exactly?

Our main services are intercity bus ticket sales and distribution. Biletall is the only company partnered and integrated with over 110 intercity bus companies in Turkey. The tickets are sold in both our own and business partner's channels. Due to different adopted strategies, Biletall operates in both B2C and B2B. Even though it operates under biletall.com for its B2C services, via products such as web service and iframe it supports ticket sales in over 1,000 web sites. Thanks to the approach adopted by the company every bus ticket sales website in Turkey uses Biletall infrastructure because of its advantages. Besides intercity coach ticket sales, we also offer sales and reservation services for domestic and international flight tickets as well as IDO ferry and TCDD railways tickets. Thanks to its vast agency network, our company provides services to more than 1,500 TURSAB member travel agencies.

What can you say about Biletall's position in the sector? Can you inform us about your industry?

Every year approximately 250 million bus, 170 million flight, 60 million IDO and 20 million train tickets are sold in Turkey. Even though the online sales ratio is about only 3% it still generates serious amounts of revenue and unit sales. Considering the 8% sales share of travel agencies' own websites, e-commerce's rise is inevitable. There is a very large market ahead of us. On the other hand, we are more convenient than many e-tailers in regard of operation processes. We are a well-structured company that has been operating smoothly in the last 9 years. In an environment where many e-commerce companies announce losses, to increase revenue by 32 times in 5 years is the most tangible proof of Biletall's success.



General Manager of Biletall
Yaşar Çelik
Biletall Genel Müdürü
Yaşar Çelik



yönetici ortağı olarak 2013 yılından bu yana Genel Müdürlük görevini yürütmekteyim.

Şirket iş modelini anlatabilir misiniz? Tam olarak hangi ürünlerin satışını ve dağıtımını yapıyorsunuz?

Şirketimizi farklılaştıran ana ürünümüz şehirlerarası otobüs bileti satışı ve dağıtımıdır. Şirketimiz Türkiye'de faaliyet gösteren 110'dan fazla şehirlerarası otobüs firması ile anlaşmaya ve entegrasyona sahip tek şirkettir. Anlaşmalı olduğu bu firmaların biletlerini hem kendi satış kanallarında hem de iş ortaklarının satış kanallarında kullanıcılarına sunmaktadır. Şirketimiz izlemiş olduğu farklı stratejiler ile hem B2B'de hem de B2C'de hizmet vermektedir. B2C'de kendi satış kanalı olan biletall.com ile faaliyet göstermesine rağmen, web servis ve iframe gibi ürünleri ile de 1.000'den fazla web sitesine otobüs bileti satışı imkanı sunmaktadır. Biletall'ın izlemiş olduğu bu politika sayesinde Türkiye'de otobüs bileti satışı yapan portalların tamamı Biletall'ın sunduğu birçok avantajdan dolayı Biletall alt yapısı ile çalışmaktadır. Şehirlerarası otobüs biletlerinin yanı sıra yurtiçi ve yurtdışı uçak biletleri, ido biletleri ve TCDD biletleri için de satış ve rezervasyon hizmeti kullanıcılarımızın hizmetine sunulmaktadır. Şirketimiz sahip olduğu acente ağı ile de 1.500'den fazla TURSAB Üyesi seyahat acentesine hizmet sağlamaktadır.

Sektörünüz hakkında bilgi verir misiniz? Bu anlamda Biletall'ın sektördeki konumu nedir?

Ülkemizde yıllık yaklaşık 250 milyon adet otobüs bileti, 170 milyon adet uçak bileti, 60 milyon adet İDO Bileti, 20 milyon adet tren bileti satılmaktadır. Bu biletlerin online bilet portallarından satış oranı ortalama % 3 civarında olmasına rağmen, ciddi ciro ve satış adetleri oluşmaktadır. Seyahat firmalarının kendi internet sitelerinden satış oranının yüzde 8'ler de olduğu ve e-ticaret'in önlenemez artışı sektörün önünde ne kadar büyük bir pazar olduğunun en iyi göstergesidir. Diğer yandan perakendecilik yapan birçok e-ticaret portalına göre, şirketimizin operasyon süreçleri daha kolay ilerlemektedir. İş modeline bakacak olur isek 9 yıldır problemsiz çalışan, ana yapı taşları yerine oturmuş bir organizasyon ile karşı karşıyayız. E-ticaret yapan birçok şirket halen zarar açıklarken şirketimizin kar açıklaması ve 2015 ikinci çeyrek verilerine göre son 5 yılda cirosunu 32 kat artırması başarısının en somut örnekleridir.



6 KEY POINTS FOR COMPANIES TO GO PUBLIC

ŞİRKETLERİN HALKA AÇILMASINDA 6 KİLİT NOKTA

We spoke with Nalan Erkarakaş, Chairwoman of KOTEDER, on initial public offerings and the activities of KOTEDER, an association founded to encourage initial public offerings.

Halka arzların özendirilmesi amacıyla kurulan KOTEDER Başkanı Nalan Erkarakaş ile derneğin faaliyetleri ve halka arzlar üzerine konuştuk.

Initial public offering (IPO) at Borsa İstanbul is a serious opportunity for companies that drive the Turkish economy. IPOs are vital for capital markets as much as they are for companies since they are key to add the required depth. Companies that decide to go public consider many facts such as financial conditions, economy's condition on the course of price and demand fixing and market trends. When all these are considered rightfully the public offering succeeds. On the other hand when it is realized under inconvenient conditions, the results in the stock market might not satisfy the management team.

Chairwoman of KOTEDER (Association of Public Company Executives), Nalan Erkarakaş points out to 6 key factors that prevent companies to come to a decision regarding IPOs. She lists them as "to get under the supervision and observation of a new authority, the possibility for the IPO to increase costs, the concern of losing prestige in case of inadequate demand at the stock exchange, the fear of losing competitive power, the burden of complying with new corporate governance principles and the company equities not reaching the expected value in the stock exchange upon market launch. She states: "What's important here is to remove companies'

Borsa İstanbul'da halka arz; ekonominin dinomосу olan şirketler için ciddi bir alternatif. Halka açılma şirketler kadar sermaye piyasalarında gerekli derinliğin sağlanması için hayati önem taşıyor. Şirketlerin halka arza karar vermesinde mali durumlarının yanı sıra, fiyat ve talep belirlenmesi sürecinde ekonominin gidişatı ve piyasalardaki hareket de etkili oluyor. Bu söz konusu şartların hepsi yerine getirildiğinde halka arz başarılı olurken, havanın puslu olduğu zamanlarda yapılan halka arzlar şirket yöneticilerini memnun etmeyebiliyor. Bu noktada Borsaya Kote Ortaklık Yöneticileri Derneği (KOTEDER) Başkanı Nalan Erkarakaş, şirketlerin halka arza karar verememesinde 6 kilit nokta olduğuna dikkat çekiyor. Bunları; yeni bir otoritenin denetim ve gözetimi altına girilmesi, halka açılmanın maliyetleri artırabileceği, halka arzda yetersiz talebin yaratacağı prestij kaybı endişesi, rekabet gücünün olumsuz etkilenebilmesi, kurumsal yönetim ilkelerine uyulmasının getirdiği yük ve şirket paylarının borsada oluşan fiyatının şirket sahiplerinin beklenti değerlerini yansıtmayabileceği olarak sıralıyor. "Önemli olan şirketlerin bu konularda bilgi eksikliğinin giderilerek endişelerinin ortadan kaldırılmasıdır" diyen Erkarakaş'a göre, buna yönelik olarak Borsa İstanbul ve Sermaye





concerns by informing them thoroughly. She also added that Borsa İstanbul, the Capital Markets Board (CMB) and KOTEDER go under trainings for that purpose in mind. Let's hear the rest of KOTEDER's activities about IPOs from Nalan Erkarakaş, the Chairwoman of KOTEDER.

Can you tell us about KOTEDER's activities and its efforts on improving capital markets?

At KOTEDER we believe joint stock corporations to be the driving power behind Turkish economy's development. With that vision in mind, we carry out activities to encourage IPOs, to decrease Turkish investment environment's dependence on loans and to explain companies that the way to growth and creating value in the long term relies on a good performance in the capital markets. We also support currently listed companies with issues they come across on regulations and practices. We aim to contribute to the development of the capital markets, to make it the primary destination for domestic and foreign funds and savings. As KOTEDER, we have 94 members consisting of legal and individual entities from a wide range of industries. We currently accept publicly held company representatives however we want to enroll representatives of companies that consider to go public as well. Moving on with our activities

Piyasası Kurulu'nun yanı sıra KOTEDER olarak kendilerinin de eğitim yaptıklarından söz ediyor. KOTEDER Başkanı Nalan Erkarakaş ile derneğin faaliyetleri, halka arzlar ile ilgili sohbet ettik.

KOTEDER'in faaliyetleri ve sermaye piyasalarının gelişmesi için neler yaptığını anlatır mısınız?

KOTEDER olarak amacımız ülkemizin kalkınmasında itici gücün özel girişime dayalı halka açık anonim ortaklıklar olduğundan yola çıkarak; halka arzların özendirilmesi, Türkiye'deki yatırım ortamının finansmanında krediye bağımlılığın azaltılması ve şirketlere uzun dönemde değer yaratma ve büyümenin yolunun sermaye piyasalarından geçtiğinin anlatılması, yanı sıra hali hazırda halka açık ortakların mevzuat ve uygulamalardan kaynaklanan genel nitelikteki sorunların çözümünde destek olmak ve birlikte yerli ve yabancı fonların, tasarrufların öncelikli adresini oluşturacak bir sermaye piyasasının varlığına katkıda bulunmaktadır. KOTEDER olarak halen geniş bir yelpazeye yayılan tüzel ve gerçek kişi olmak üzere 94 üyemiz var. Öncelikle halka açık ortaklık temsilcilerini üyemiz olarak kabul ediyoruz ancak tüzük değişikliği ile halka açılmak isteyen şirketleri de üyeliğe kabul etmek istiyoruz. Şimdiye kadar yaptığımız

so far, as part of the protocol we signed with Capital Markets Licensing and Training Agency (SPL) in 2014, we provided trainings to meet the needs our members. We received very positive feedbacks on that and still do.

On 5 May 2015, we organized a very crowded conference with Capital Markets Board and the Coordination Council for the Improvement of Investment Environment, in which we discussed the principles of corporate governance and the problems listed companies face while practicing them. That conference ensured a broad participation by listed companies as well. Again this year, we co-organized the 'Merger and Split-Offs in Public Companies' seminar with the capital markets workgroup of Turkish Industrialists' and Businessmen's Association (TÜSİAD). In addition, we have been participating in numerous events on behalf of listed companies.

What are the achievements you have accomplished since you have taken office? Can you tell us about your ethic principles?

The first thing we did as the new management team in 2013 was to identify a set of ethics for publicly held companies to follow. As you know, corporate governance requires joint stock corporations to determine their principles of ethics and publish them on their websites.

So, we began by forming a workgroup with executives from different fields of the sector and the Ethics and Reputation Society, which has long been conducting studies in this specific field. Then by also receiving feedback from Capital Markets Board and Borsa İstanbul, we analyzed the best practices and global examples, and decided on the 17 principles of ethics to be followed by public companies. We wish and expect these principles to be included in the capital markets legislation for them to be adopted and to be a reference point to all companies planning an IPO.

What do you think needs to be done for capital markets' further development?

In line with Turkey's 2023 targets, regulatory institutions are taking important steps to make Istanbul a financial hub.

In the end of 2012, Capital Markets Board signed off to law amendments that I believe are very important for capital markets' develop-



faaliyetlere gelince; 2014 yılı başında Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu (SPL) ile imzaladığımız işbirliği protokolü çerçevesinde üyelerimizin ihtiyaçlarına yönelik eğitimler düzenledik ve çok olumlu dönüşler aldık, alıyoruz. 5 Mayıs 2015 tarihinde kote şirketler için SPK ve YOİKK ile birlikte kurumsal yönetim ilkeleri ve şirketlerimizin uygulamada karşılaştıkları sorunların dile getirilmesi amacıyla oldukça kalabalık katılımlı bir konferans düzenledik. Yine bu yıl içinde TÜSİAD sermaye piyasaları çalışma grubu ile birlikte 'halka açık şirketlerde birleşme ve bölünme' konulu bir seminer düzenledik. Halka açık şirketleri temsilen çeşitli organizasyonlara katıldık.

Peki göreve geldiğinizden bu yana neler yaptınız? Etik ilkelerinizden bahsedermisiniz?

Koteder'in yeni yönetimi olarak 2013 yılında göreve geldikten sonra ilk yaptığımız çalışma halka açık şirketlerde etik belirlemek oldu. Bildiğiniz gibi kurumsal yönetim ilkeleri gereği halka açık anonim ortaklıklar etik ilkelerini belirlemek ve web sitelerinde yayınlamak durumundadır. Bu düzenlemeden yola çıkarak uzun yıllardır bu alanda çalışmalar yapan Etik ve İtibar Derneği ve sektörün farklı alanlarında çalışan yöneticilerimizi bir araya getirerek bir çalışma grubu oluşturduk. Başarılı Şirket uygulamaları ve Dünya uygulamalarını inceleyerek Halka açık şirketlerin 17 maddeden oluşan etik ilkeleri belirledik.

ment. Apart from these regulations, I find Borsa İstanbul very significant for being restructured to an incorporated company gathering the Istanbul Stock Exchange, Istanbul Gold Exchange and Izmir Derivatives Exchange under a single roof. Borsa İstanbul also signed many business partnership agreements with various stock exchanges. All of these developments originated from the belief that Turkish economy requires a more developed capital market if it wants to increase its share in international markets. However, these regulations are only good if they are complied with the actors of capital markets. Companies need to adopt these regulations and seek for majority of the investment funding they require in the capital markets.

During my discussion I would like to emphasize the offerings in the market because the number of publicly held companies is very important for the depth required in capital markets.

INCENTIVES FOR CAPITAL INCREASE ARE NOT SUFFICIENT Public companies are undoubtedly the leading players in Borsa İstanbul. What needs to be accomplished to lure especially larger corporations to Borsa İstanbul?

We need to go further to draw our main target group, ISO 500 companies to Borsa İstanbul. As known, the real motive behind an IPO is to provide financing. Currently, ISO 500 companies, the largest of Turkish economy, are able to find long-term and low-cost investment credits from domestic and foreign sources. As we have stated for years, government should offer a broader range of incentives for these financially well-structured companies to become interested in the stock exchange. The most important incentive in investment finances environment is of course the corporate income tax incentive. There is currently an incentive related to cash capital increase however it is not sufficient. Even though the topic comes to order of business from time to time, no efficient solution was produced. What needs to be done is providing an allowance in the ratio of corporate tax to companies planning an IPO (and of course those who are large enough and comply with certain rules such as the free float rate). That, or any similar incentives, will bring us further ahead in drawing these companies that we haven't been able persuade for an IPO in Borsa

Sermaye Piyasası Kurulu ve Borsa İstanbul'un da görüşlerini aldık. Dileğimiz ve beklentimiz bu ilkelerin halka açılacak şirketler tarafından halka arz çalışmaları sırasında benimsenmesi ve uygulanması, bunun sağlanması için de sermaye piyasası mevzuatında yer alması.

Sermaye piyasalarının gelişimi ve derinliğin sağlanması için neler gerekiyor?

Türkiye'nin 2023 hedefleri doğrultusunda İstanbul'un finans merkezi haline getirilmesi için düzenleyici kurumlar çok önemli adımlar atıyor. Sermaye Piyasası Kurulu 2012 yılının son günlerinde yürürlüğe soktuğu Kanun değişikliği ile sermaye piyasalarının gelişimi açısından çok önemli gördüğüm düzenlemelere imza attı. Öte yandan Borsa İstanbul yeni den yapılandırılarak Anonim Şirket haline geldi ve Menkul Kıymetler Borsası, İstanbul Altın Borsası ve İzmir Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası'nı tek çatı altına topladı. Pek çok borsa ile işbirliği anlaşmaları imzaladı. Bütün bu gelişmeler ekonomi yönetiminin Türkiye ekonomisinin uluslararası sermayeden pay alması için daha gelişmiş bir sermaye piyasasının varlığına olan inancından kaynaklanan gelişmeler. Ancak şüphesiz ki yasal düzenlemelerin tamamlayıcı unsuru, sermaye piyasalarını oluşturan aktörlerin bu düzenlemeleri içselleştirmeleri ve özellikle de ekonominin itici gücü olan şirketlerin yüzlerini sermaye piyasalarına çevirmesi ve yatırımların finansmanında ağırlıklı olarak sermaye piyasalarından faydalanmalarıdır. Sohbetimizde sermaye piyasalarında gerekli derinliğin sağlanması için en önemli unsurun halka açık ortaklık sayısı ve halka açıklık oranının artmasıyla sağlanacağından yola çıkılarak piyasanın arz tarafını ele almayı isterim.

SERMAYE ARTIRIMI TEŞVİĞİ YETERLİ DEĞİL

Borsa İstanbul'un başaktörü tartışmasız halka açık şirketler.. Buraya özellikle büyük şirketlerin gelmesi için neler yapılması gerekiyor?

Özellikle hedef kitlemiz olan ISO 500 şirketlerinin Borsa'ya gelmesi için biraz daha ileri gitmek gerekmektedir. Bilindiği gibi halka açılmadaki asıl saik finansman sağlanmasıdır. Ekonominin büyük şirketlerinden oluşan ISO 500 şirketleri ise yatırımlarının finansmanında çoğu zaman yurtiçi ve yurtdışı kaynaklardan uzun vadeli düşük maliyetli yatırım

İstanbul. We have been carrying out activities to detail these incentives in Borsa İstanbul and in our association. We believe the incentives will minimize the dependence on loans for investments and will ensure current savings' direct contribution to the economy. Unless capital markets are developed further it will be hard to achieve the targeted economic growth. It should not be forgotten that developed capital markets are the easiest way to welcome international investments to Turkey. Funds that are provided this way expand investment opportunities for companies and create resources for economic growth.

How about the levels of demand? Investors losing money are angry with markets. Do you have any planned activities in order to educate these investors on this regard?

The topic of protecting the small investors is very important as we repeat for years.

In no case in the world, capital markets grow with the volume of trade realized via individual funds that are managed by small investors. It is not possible. Especially in developing countries, these kind of investments mostly lead small investors to lose money and as a result they move away from the exchange markets. Capital markets can be developed by encouraging corporate demand. I find CMB's regulations regarding portfolio management corporations very



kredileri bulabilmektedir. Bu şirketler aynı zamanda getiri ve maliyet hesaplarını düzgün yapan şirketlerdir. Dolayısıyla bu şirketlerin yüzlerini Borsa'ya çevirmek için yıllardır söylediğimiz gibi devlet eliyle verilecek ilave teşvikler şarttır. Yatırım finansmanının konuşulduğu bir ortamda ise en önemli teşvik kurumlar vergisi teşviğidir. Nakit sermaye artırım ile ilgili olarak bir teşvik gelmekle birlikte yeterli değildir. Farklı çalışmalarla dönem dönem gündeme getirilmesine rağmen sonuç alınamayan konu halka açılacak şirketlere tabii ki belli şartları ve büyüklükleri -mesela halka açıklık oranı gibi- sağlamaları koşuluyla kurumlar vergisi oranında indirim sağlanmasıdır. Bu ve benzeri şekilde sağlanacak teşvikler yıllardır Borsa'ya getiremediğimiz şirketlerin halka açılmasını teşvik anlamında önemli bir adım olacaktır. Sağlanabilecek teşviklerin detayları ile ilgili olarak Borsa İstanbul'da ve Derneğimizde yaptığımız çalışmalar mevcuttur. Bu şekilde sağlanan teşvikler ülkemizde yatırımları kredi bağımlılığından kurtaracak ve mevcut tasarrufların ekonomiye direkt katkısını sağlayacaktır. Sermaye Piyasaları gelişmedikçe ekonomide istenen büyüklüğü sağlamak zorlaşmaktadır. Unutulmamalıdır ki uluslararası tasarrufların yatırımların Türkiye'ye getirilmesinin en kolay yolu gelişmiş sermaye piyasalarıdır. Bu yolla sağlanan fonlar Şirketlerin yatırım imkanını artırarak ekonomik büyümeye kaynak yaratır.

i

"WORKING FOR AN ASSOCIATION REQUIRES PASSION"

I work in my "dream job". Right after my graduation, I found myself within the capital markets. I believe the development of capital markets is vital for the Turkish economy. I am happy and proud to have worked as executive in CMB, intermediary firms, a bank and a publicly listed company since the early steps of the sector.

My career path, evolving from public to private sector, has provided me a priceless experience in life. Being a high level executive of a large company and the chairwoman of an association at the same time is of course not easy but I don't get tired since this is my ideal and I love to do it. I also feel motivated to work and contribute to the growth of the sector I have been a part of since the first day of my career. I previously worked for various vocational non-governmental organizations.

Today as the Chairwoman of KOTEDER, I aim to revoke the barriers in front of public offerings with our efforts in the association. Together with our management and supervisory board members, all of which are very competent professionals in their expertise areas, we want to create a bridge between companies, Borsa İstanbul and CMB. To work for an association is a business of heart; you either take away from your private or professional life to make it work. We prefer to take time from our private life and organize our meetings as breakfast between 07:00-08:00 to update ourselves on the association duties.

"DERNEKÇİLİK GÖNÜL İŞİDİR"

Ben idealim olan bir alanda çalışıyorum. Fakülte yıllarımda karar verdiğim ve mezun olur olmaz kendimi içinde bulduğum sermaye piyasalarının gelişiminin Türkiye Ekonomisi için çok önemli olduğunu düşünüyorum ve sermaye piyasalarının kuruluş yıllarından itibaren gerek Sermaye Piyasası Kurulu, gerek aracı kurum, gerek banka aracı kurumu gerekse halka açık şirket yöneticisi olarak çalışmış olmaktan çok memnunum.

Kamuyla başlayan ve özel sektörde devam eden bu süreç bana çok büyük bir deneyim kazandırdı ve kazandırmaya devam ediyor. Hali hazırda hem önemli bir grupta üst düzey yöneticilik yapmak hem de dernek başkanlığı yapmak gerçekten zor olmakla birlikte bütün yoğunluğuma rağmen idealim olan ve sevdiğim bir işte çalışıyor olduğum için yorulmuyorum, ayrıca uzun yıllardır emek verdiğim sektörün gelişimine katkıda bulunmak da ayrı bir motivasyon kaynağı. Kariyer hayatım boyunca farklı mesleki sivil toplum kuruluşlarında çalıştım.

KOTEDER Başkanı olarak amacım kendi alanlarında çok yetkin isimlerden oluşan yönetim ve denetim kurulu üyelerimizle birlikte gerçekten de bir gönül işi olan Dernek faaliyetlerimizde halka açılmaların önündeki engelleri kaldıracı çalışmalar yapmak ve bu konularda şirketler ile gerek Borsa gerekse Sermaye Piyasası Kurulu arasında iletişim köprüsü olmak istiyoruz. Sonuç olarak dernekçilik gerçekten de gönül işi ya iş yaşamınızdan ya da özel hayatınızdan çıkmadan olmuyor. Biz özel hayatımızdan çıkmayı tercih ederek toplantılarımızı sabah 7:00 - 8:00 saatleri arasında kahvaltı sohbetleri şeklinde yapıyoruz.



tangible. The state subsidy for Private Pension System is also a very significant move which will pay off in time.

Apart from these practices, experts guiding investments and investors in finance companies should be educated as much as the small investors. I believe that experts with extensive capital markets knowledge that guiding account owners to corporate funds are quite important for the sector.

Of course companies who employ capital market experts that conduct their activities with "good governance" as executives will be privileged to benefit from capital markets first. In other words, financial literacy should be expanded to include small investors and experts at financial corporations. Companies' executives should also be educated to adapt their vision to the capital markets. As KOTEDER, we are currently cooperating with a professional education institution to establish the ACADEMY where our aim will be to provide updated information and trainings to company executives that will be responsible for IPO processes. We will inform the public about the latest news on the ACADEMY when it is finalized. We will firstly target to develop trainings for mid and high level executives. The trainings will as well include company owners in time.

Peki talep tarafına ne diyorsunuz? Zarara uğrayan yatırımcı piyasalara küstü. Bu anlamda yatırımcıların eğitilmesi ile ilgili çalışmalar var mı?

Yıllardır ezberimiz olan küçük yatırımcının zarara uğratılmaması konusu çok önemli. Dünyanın hiçbir yerinde sermaye piyasaları küçük yatırımcıların bireysel fonlarını yine bireysel kararları ve bireysel alım satımlarıyla yönetmeleriyle büyümemiştir ve büyütülemez. Özellikle de ekonomileri gelişmekte olan ülkelerde bu şekilde yapılan yatırımlarda küçük yatırımcılar çoğu zaman zarara uğramakta ve piyasaya küsmektedir. Sermaye piyasalarının gelişimi için kurumsal talep özendirilmelidir. Bu konuda Sermaye Piyasası Kurulu'nun portföy yönetim şirketleri için yaptığı düzenlemeleri önemli buluyorum. Ayrıca Bireysel Emeklilik Sistemi için Devlet katkısı düzenlemesi de son derece önemli zaman içinde sonuçlarını daha iyi göreceğimiz uygulamalar. Bu uygulamalar ile birlikte söylem de küçük yatırımcının eğitilmesi kadar finans kurumlarındaki yatırımları ve yatırımcıları yönlendiren uzmanların da eğitimine ağırlık vermesi gerektirmektedir. Sermaye piyasalarını bilen ve tasarruf sahiplerinin tasarruflarını kurumsal fonlara yönlendiren uzmanların varlığını önemli görüyorum. Ve tabii ki şirket yöneticilerinin eğitimi sermaye piyasalarıyla barışık, "iyi yönetim" nosyonuna sahip yöneticilerle çalışan şirketler de şirketlerinin Sermaye piyasası imkanlarından yararlanmasında öncü olacaktır. Başka bir deyişle finansal okur yazarlık kavramı küçük yatırımcıları, finans kurumlarındaki uzmanları içine alacak şekilde genişletilmeli, şirketlerdeki yöneticilerin de vizyonunu, bakışını Sermaye piyasalarına çevirecek çalışmalar yapılmalıdır. KOTEDER olarak halen profesyonel bir eğitim şirketi ile birlikte yürüttüğümüz AKADEMİ kurma çalışmalarında hedefimiz şirketlerde sermaye piyasaları imkanlarından haberdar, vizyonu olan Borsaya kote olmak, halka açılmak gibi zor bir süreçte gerekli değişimin yönetiminde önemli roller üstlenecek yöneticilere eğitim vermektir. Bu konudaki çalışmalarımız sonuçlanınca kamuoyu ile paylaşacağız. Öncelikle orta ve üst düzey yöneticileri hedefleyen çalışmamız bir sonraki aşamada şirket sahiplerine yönelik olacaktır.

GLOBAL TALENT

Dünyanın dört bir yanından
profesyonel - iş tecrübesine hazır
parlak yetenekler sunar.

6 - 52
hafta

Satış & Pazarlama
Pazar hakimiyeti ve globalleşme



Mühendislik & IT
Üretim ve Ar-Ge departmanlarında
inovasyon



Yabancı Dil Eğitimi
Eğitim kalitesi ve pratik yapma fırsatı



AIESEC

Bu profesyonel deneyimin olabildiğince düzgün ve sorunsuz geçmesini sağlar. Adayların profilinin belirlenmesinden mülakat süreçlerine, vize ve ulaşım konularındaki prosedürlerden, ülkeye girişinde karşılanması ve adaptasyon süreçlerine kadar pek çok konuda firmanıza destek olmaktadır.

www.aiesec.org.tr



GENERATION Y PREFERS MENTOR EXECUTIVES

Generation Y that made itself accepted as individuals in business life breaks the routine by asking mentorships from their executives and expecting opportunities for social life as well as social rights. Opposed to the common belief it is not so hard to understand the echo boomers.

Y KUŞAĞI YOL GÖSTEREN YÖNETİCİ İSTİYOR

Çalışma hayatında kendini birey olarak kabul ettirip yöneticisinden koçluk isteyen, sosyal haklar yanında sosyal yaşamla ilgili beklentiler de taşıyan Y kuşağı, yöneticilerin ezberini bozuyor. Ancak Y kuşağını anlamak sanıldığı kadar zor değil.

Throughout the ages, any development enabling the movement of data at a faster rate has changed the world. Since 2000s, internet has become essential to our lives moving bits and data ever faster and changing the world accordingly. Leading this change is the so called Generation Y (those born between 1980 and 2000) challenging the standard work approaches implemented by previous generations and managers. A good salary, a nice work environment and promotion are not enough to hold on to these Gen Y-ers. Rather than aiming for a 5-10 year career path, instead, they expect to change jobs regularly in 2 to 3 years, rewriting the books of Human Resources. Generation Y have shorter career plans compared to the older generations. They like to advance by learning continuously and self-development. That is why they like guiding executives and perform better with them.

Generation Y use social media as a source of information before applying to any position. They try to know more about

Çağlar boyunca bilginin yayılma hızını artıran her bir gelişme dünyayı değiştirdi. 2000'lerden sonra hayatımızın bir parçası haline gelen internet, bilginin bugüne kadar hiç olmadığı kadar hızlı yayılmasını sağlayarak dünyayı değiştiriyor. 1980 - 2000 yılları arasında doğan "Y Kuşağı" bu değişimde başı çekerken artık iş dünyasında da yöneticileri zorlamaya başladılar. İyi bir maaş ve yükselmeye açık bir iş ortamı gibi beklentileri kendinden önceki nesille paylaşsalar da, Y kuşağını elde tutmak biraz daha fazla çaba istiyor. Kariyerini 5-10 yıllık hedefler yerine 2-3 yıllık sıçramalarla şekillendiren Y kuşağı, insan kaynağı kitaplarının yeniden yazılmasına neden oluyor.

Önceki nesillere göre kariyer hedefleri kısalan Y kuşağı, kendini geliştirip sürekli öğrenerek ilerlemeyi tercih ediyor. Bu nedenle yol gösteren yöneticilerle mutlu oluyor ve iyi performans gösteriyor. Y-Kuşağı bir işe başvurmadan önce bilgi kaynağı olarak sosyal medyayı kullanıyor. İlk elden çalışan deneyimlerine ulaşmaya çalışan Y kuşağı, sosyal haklarla olduğu kadar o şirkette çalışanların

employee experiences and are interested in employee satisfaction in work place as much as they are in social rights. Therefore to work in a large corporate with a good salary is not sufficient for Generation Y. If an institution wishes to be preferred and offers opportunities for employees' social life along with social rights, Generation Y that feel to be considered important create a bond with the institution. That is the reason why new generation of companies that employ most of their employees from Generation Y establish break rooms where employees can socialize as groups.

THEY WANT TO BE APPRECIATED

A lot of studies on this generation resulted in the same fact: Y generation is willing to work for a cause and be appreciated for it. Even though bonus, gift cards or a pizza ordered to the office are ways to appreciate the work done, Generation Y that live in constant communication value a positive comment as much. Generation Y believing to be serving a cause do not abstain from putting in effort and working hard for it.

THEY LOVE CHALLENGES AND ROTATION

Generation Y employees love to fight against difficulties. Instead of doing the same job continuously they prefer to take on different duties from time to time and create solutions to complete them. To be challenged with a new duty keeps Generation Y alive, they do not like to be bored in routine. The concept of shift hours is not vital for Generation Y as it is for older generations. While experts note that one should not focus on what the Generation Y do with their time as long as they get the job done and they remark that the time is nearing for the generation's representatives to run the show.

The youngest being 15 years old and the oldest 35, Generation Y have begun to hold high ranks in the world's richest people. The generation that became a major determinant in popular culture products such as cinema, literature and music prepares to be in charge in business as well.

Drawing attention to this inevitable change, experts state that businesses will live as much as they understand the Generation Y.

6 HINTS TO GET EFFICIENCY FROM GENERATION Y

- 1** Make sure they move away from their comfort zone. Explain what needs to be done and make sure you hand the responsibility over.
- 2** Offer guidance on working traditions and business ethics. Give them hints on how to communicate with older generations and how to behave with them.
- 3** Avoid rigid approaches. When considering Generation Y, consider them as individuals with unique features and act accordingly.
- 4** Generation Y finds itself while they are working with a team. For this reason encourage social communication between employees.
- 5** Echo boomers love action, they are open to learn. That is why they are always seeking opportunities for development. Create an environment where they can satisfy their craving.
- 6** Generation Y prefers guidance. Mentor them for self-development.



- 1 Rahat bölgelerinden uzaklaşmalarını sağlayın. Yapılması gereken işi açıklayın ve sorumluluğu ona devrettiğinizden emin olun.
- 2 Çalışma gelenekleri ve iş etiği hakkında yol gösterici olun. Daha yaşlı jenerasyonlarla kurdukları iletişim ve onlara karşı davranışlarını gerektiği konusunda ipuçları verin.
- 3 Kalıplaşmış yaklaşımlardan kaçının. Y kuşağı söz konusu olduğunda her bir bireyin kendine has olduğunu göz önünde bulundurun.
- 4 Y kuşağı takım çalışması için kendini bulur, bu nedenle çalışanlar arası sosyal iletişimi teşvik edin.
- 5 Y kuşağı hareket sever, öğrenmeye açıktır. Bu nedenle sürekli gelişim fırsatları peşinde koşar. Onlara bu açıklarını tatmin edecekleri bir ortam oluşturun.
- 6 Y kuşağı yol gösterilmesini ister. Kendilerini geliştirmeleri için akıl hocalığı yapın.

TAKDİR EDİLMEK İSTİYORLAR

MÜCADELE VE ROTASYONU SEVİYORLAR

En genci 15 en yaşlısı 35 yaşında olan Y kuşağı dünyanın en zenginleri listelerinde üst sıraları çoktan kapmaya başladı bile. Sinema, edebiyat, müzik gibi popüler kültür ürünlerinde ana belirleyici haline gelen Y kuşağı iş dünyasında da yönetimi ele almaya hazırlanıyor. Bu değişimin kaçınılmaz olduğuna dikkat çeken uzmanlar, Y kuşağı ne kadar iyi anlaşılırsa işletmelerin de o kadar uzun ömürlü olacağını kaydediyorlar.

DO NOT WAIT TO GET HOME FOR HAPPINESS

Even though chronic unhappiness is considered as a reality of business life, specialists do not think it is inevitable. Happiness level is higher in work places that include socializing areas and that are run by smiling executives. Also, tidy employees that take good care of themselves are considered as major contributors to positive working environment.

MUTLU OLMAK İÇİN EVE VARMAYI BEKLEMİYİN

Ofis yaşamında kronik mutsuzluk iş yaşamının bir gerçeği olarak kabul edilse de, uzmanlara göre bu durum kaçınılmaz değil. Sosyalleşme alanları olan, güler yüzlü yöneticilere sahip işyerlerinde mutluluk kayda değer şekilde artarken, sağlığına dikkat edip çevresini düzenli tutan çalışanlar da ofislerdeki pozitif ruh haline katkı sağlıyor.

According to a research conducted by Gallup with 180 million participants in 142 countries, two out every three employees are unhappy at their workplace. Although the situation is considered as a reality of work life by white collars, there are employees and executives who oppose this approach.

The studies that are seeking the ways to be happy at work underline that both employees and executives have important duties to establish a positive work environment. Beginning the day with a smile is one of the important ways to increase happiness at workplace. Researches show that executives' mood has a major effect on employees. Level of happiness is much higher in workplaces that are run by executives who greet their employees with a smile on their face.

BEING USEFUL MAKES HAPPY

According to Wharton professor Adam Grant people who are able to put a mean-

Dünya çapında 142 ülkede 180 milyon kişi üzerinde Gallup tarafından yapılan bir araştırmaya göre üç çalışandan ikisi iş yerinde mutsuz. Bu durum beyaz yakalıları arasında iş yaşamının bir gerçeği olarak kabul edilse de tersini düşünen çalışanlar ve yöneticiler de yok değil.

İş yerinde mutlu olmanın yollarını araştıran çalışmalara göre pozitif bir ofis ortamı oluşturmak için hem çalışanlara hem de yöneticilere önemli görevler düşüyor. Güne gülümseyerek başlamak iş yerinde mutluluğu artırma yollarının başında geliyor. Özellikle yöneticilerin ruh halinin çalışanlar üzerinde büyük etkisi olduğunu ortaya koyan araştırmalara göre, güne yüzünde bir gülümsemeyle, çalışanlarını selamlayarak başlayan yöneticilerin ofisinde mutluluk oranı daha yüksek.

'İŞE YARAMAK' MUTLU EDİYOR

Wharton Akademisi profesörlerinden Adam Grant'a göre yaptığı işe bir anlam



ing into their work are happy in their workplace and they become more productive than other employees. Harvard professor Teresa Amabile believes that from cancer treatment to help a fellow employee, no matter what the duty is workers who believe that their work is worth something increase happiness at work.

EXERCISE REDUCES PAIN

Office work usually results in inactivity during the day, inactivity can become cause for chronic health issues in a time. While back and neck pain are very common amongst employees, the ones who are working in front of a computer many hours can experience chronic wrist pain and headache. These issues cause a decrease in employee perfor-

10 SECRETS OF HAPPINESS AT WORK

- 1- Smile
- 2- Make friends
- 3- Be tidy
- 4- Drink water
- 5- Eat healthy
- 6- Decorate your surroundings
- 7- Exercise
- 8- Do not act impulsively
- 9- Socialize
- 10- Do not take any problem personal

İŞ YERİNDE MUTLU OLMANIN 10 SIRRI

- 1- Gülümseyin
- 2- Arkadaş edinin
- 3- Düzenli olun
- 4- Su için
- 5- Sağlıklı beslenin
- 6- Çevrenizi süsleyin
- 7- Egzersiz yapın
- 8- Fevri davranmayın
- 9- Sosyalleşin
- 10- Sorunları kişiselleştirmeyin

yükleyebilen çalışanlar işyerinde mutluluğu yakalayabildiklerini gibi, diğerlerine göre daha üretken olabiliyorlar. Harvard profesörlerinden Teresa Amabile'a göreyse kanser tedavisinden, bir iş arkadaşına yardımcı olmaya kadar üstlenilen görev ne olursa olsun, fayda sağladığını düşünen çalışanlar iş yerinde mutluluğu artırıyorlar.

EGZERSİZ AĞRILARI AZALTIYOR

Ofis işleri genellikle gün boyu hareketsiz kalmaya neden olurken bu durum zamanla kronik sağlık sorunlarına da neden olabiliyor. Özellikle sırt ve boyun ağrıları çalışanları rahatsız ederken bilgisayar başında saatler geçiren çalışanlarda bilek ve baş ağrıları da kronikleşebiliyor, bu sorunlar çalışan verimi önemli ölçüde düşürüyor. Ağrılardan kurtulmak için temel ofis egzersizleri öneriliyor.

KENDİNİZE ALAN OLUŞTURUN

Günlük yaşantımızın uykudan ve zaruri ihtiyaçlar dışında kalan bölümünün büyük kısmı ofiste geçiyor. Mutlu olmak için eve varmayı beklememenin gerektiğini belirten uzmanlar, ofiste kişiye özel bir yaşam alanı oluşturulmasını tavsiye ediyorlar. Oda ya da masa fark etmeksizin çalışma alanını süsleyen çalışanların işyerinde daha mutlu olduğu belirtilirken, şirket kuralları elverdiğince kişinin kendini rahat hissedebileceği bir ortam oluşturmasını öneriyorlar.

MASANI TOPLA, SU İÇ, SAĞLIKLI BESLEN

Beslenme uzmanları gün içinde yeterince su içen ve iyi beslenen çalışanların daha mutlu olduğunu bildiriyorlar. Bir çok ofis çalışanın gün içinde su içmeyi unuttuğunu belirten uzmanlar, su sebillerinin ofisin ücra köşelerine atılmaması gerektiğini bildiriyorlar. Atıştırılabilir olarak ambalajlı ürünler yerine kuruyemiş, yoğurt, bal, çeri domates gibi sağlıklı gıdalar tüketilmesini öneren uzmanlar, sağlıklı beslenen çalışanlarda kan şekereğine bağlı yorgunluk ve susuzluk kaynaklı baş ağrılarının kayda değer oranda düştüğünü dile getiriyorlar. Temiz ve düzenli işyerlerinde çalışanların daha mutlu olduğu bildirilirken masası düzenle çalışanların daha stressiz olduğu belirtiliyor.

ARKADAŞ EDİNİN, PARMAKLA GÖSTERMEYİN

İş yerinde mutlu olmanın bir diğer yolu ise arkadaş edinmek. Çalışanlar arası dostluğun sinerji yarattığı bildirilirken, uzun mesailer çalışanlar



mance. Basic workplace exercises are suggested to get rid of the pain.

CREATE SPACE FOR YOURSELVES

Except sleeping and the time for taking care of our necessary needs, we spend most of our day at the office. While recommending not to wait until home to be happy, specialists suggest to create a personal space to feel better at the office. It is emphasized that employees that decorate their personal space at work are happier than the others.

CLEAN YOUR DESK, DRINK WATER, EAT HEALTHY

Dieticians emphasize that employees who drink sufficient water and maintain a healthy diet are happier at work. Specialist say that many employees forget to drink water while they are working, they believe that water fountains should not be placed in far corners of the office.

Experts believe that employees who eat healthy experience much less levels of fatigue and thirst related headache and they recommend to eat healthy alternatives such as yoghurt, cherry tomatoes, honey and nuts instead of packaged snacks.

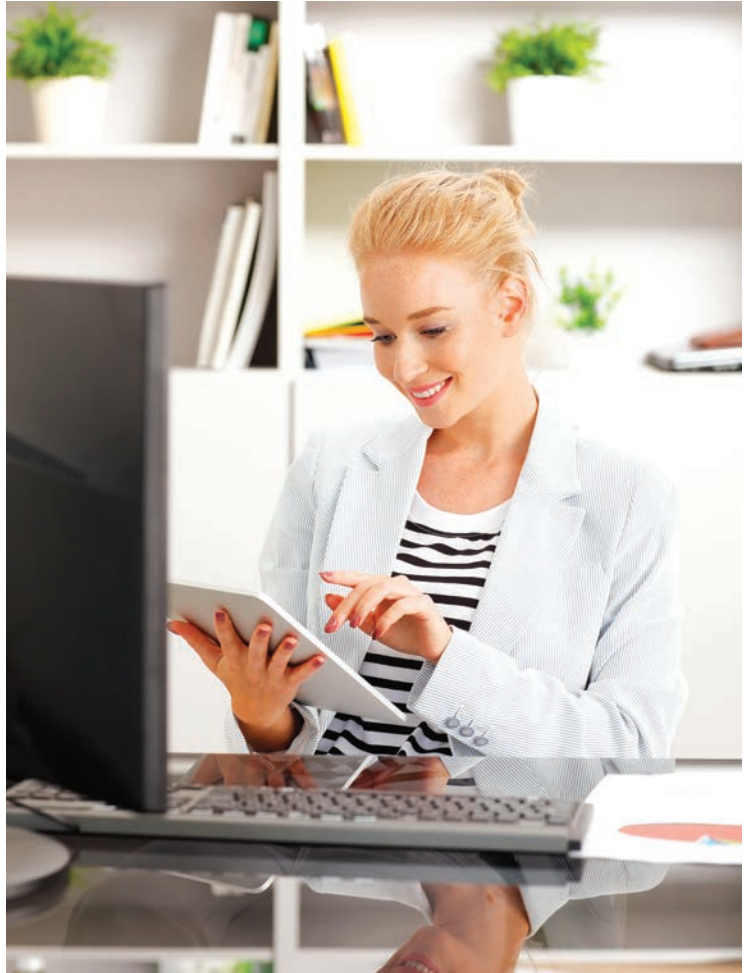
MAKE FRIENDS, AVOID WAGGING FINGERS

Another source of happiness in workplace is making friends. Friendship between workers creates a synergy that makes long work hours tolerable

It is recorded that employees who have friends at the office tend to have more fun, make more use of their time, become more creative and have a high level of work satisfaction. Businesses that establish break rooms where employees can socialize have more happy employees than the others.

Specialists also point one of the ways to be happy at office as having indulgence to friends at work.

Behavioral science experts believe that accepting people is easier than trying to change them and lists reacting after counting to 10, avoiding wagging fingers, acting professionally by not taking problems personal as the keys of a long lasting business life.



için daha kabul edilebilir hale geliyor. İşyerinde arkadaşı olanların gün içinde daha çok eğlendiği, daha iyi vakit geçirdiği, daha yaratıcı olduğu ve iş tatmininin de daha yüksek olduğu kaydediliyor. Çalışanların sosyalleşebileceği ortamlar yaratan işletmelerde mutlu çalışan oranı diğerlerine göre daha yüksek oluyor. Uzmanlar ayrıca, iş arkadaşlarıyla ilişkilerde hoşgörülü olmanın ofiste mutlu olmanın önemli yollarından biri olduğunu söylüyorlar. İnsanları değiştirmeye çalışmaktansa onları olduğu gibi kabul etmenin daha kolay olduğunu belirten davranış bilimi uzmanları, öfkeli anlarda 10'a kadar saydıktan sonra tepki verme, parmakla göstermekten kaçınma ve profesyonel tavır takınarak sorunları kişiselleştirmeden ele almanın uzun dönemli bir iş yaşamının temel dayanakları olduğunu dile getiriyorlar.

SUPPORT FROM BORSA İSTANBUL FOR TURKISH MUSIC BORSA İSTANBUL'DAN TÜRK MÜZİĞİNE DESTEK

Established in 2013, “Borsa İstanbul Music Workshop Group - Istanbul Soloists”, participates in various concerts in and outside the country.

2013 yılında kurulan ‘Borsa İstanbul Müzik Atölyesi Grubu-İstanbul Solistleri’, yurtiçi ve yurtdışında pek çok konser organizasyonunda yer alıyor.



“We want to present you the old and natural Turkish music that is worth of antique, which makes you feel the same as you are looking at the Tortoise Trainer painting. If we succeed on this, we will be able to contribute to the improvement of Turkish Music’s image, correct false impressions and attain the publicity and incentives it needs.”

With that vision, Istanbul Soloists partnered up with Borsa İstanbul in 2013 to establish the “Borsa İstanbul Music Workshop Group - Istanbul Soloists”. The group, comprising of Turkey’s world famous artists, now gives its audience all around the world unforgettable memories with the otherworldly Ney of Dr. Murat Salim Tokaç, fascinating Classic Kemenche of Derya Türkan, gentle Oud of Yurdal Tokcan, elegant Qanun of Hakan Güngör and the arousing rhythms of Fahrettin Yarkın.

HERITAGE OF THOUSANDS OF YEARS...

“Archaic sounds can only be heard from the capital of an archaic civilization... A heritage of thousands of years from East and West passes on to new generations via the talented hands of their master successors...”

These two sentences were the main reason for members of Istanbul Soloists to come together. Proving their master-ships with concerts across the world for many years, the members united with Borsa İstanbul Music Workshop Group in 2013. The group doesn’t make any distinction between Turkish music genres, but focuses on embracing Turkish music as a whole. Today, they create their repertoire under this goal and give various performances, sometimes with guest artists to reflect the wide spectrum of Turkish music.

HELPING TURKISH MUSIC GAIN GLOBAL RESPECT

Istanbul Soloists declare their mission as “...creating awareness about the cultural heritage we have, and helping Turkish Music gain the global respect it deserves by fighting against cultural degeneration.”

**“ARCHAIC SOUNDS
CAN ONLY BE HEARD
FROM THE CAPITAL
OF AN ARCHAIC
CIVILIZATION...
A HERITAGE OF
THOUSANDS OF YEARS
FROM EAST AND WEST
PASSES ON TO NEW
GENERATIONS VIA
THE TALENTED HANDS
OF THEIR MASTER
SUCCESSORS...”**

**“KÂDİM SESLER, ANCAK
VE ANCAK KÂDİM
BİR MEDENİYETİN
BAŞKENTİNDEN
DUYURULUR TÜM
DÜNYAYA... DOĞU’DAN
BATI’YA BİNLERCE
YILLIK MİRÂS, ÜSTÂD
VÂRİSLERİN HÜNERLİ
ELLERİNDEN AKAR
GELECEĞE...”**

“Kaplumbağa terbiyecisi tablosuna baktığımızda gördüğümüz gerçeklik ve antiklik düzeyinde müziğin de antika değerinde olacak kadar eski ve doğal hâlini sizlere sunmak istiyoruz. Eğer bunu başarırsak Türk Müziği imajının geliştirilmesi, yanlış kanaatlerin düzeltilmesinin yanı sıra temsil, tanıtım ve teşvik edilmesini de sağlamış olacağız.”

Kendilerini bu cümlelerle anlatan İstanbul Solistleri’nin yolu 2013 yılında Borsa İstanbul ile kesişince; ‘Borsa İstanbul Müzik Atölyesi Grubu-İstanbul Solistleri’ de kurulmuş oldu. Türkiye’nin dünya ölçeğinde tanınan sanatçıların bir araya gelmesiyle oluşan grup, Doç. Dr. Murat Sâlim Tokaç uhrevî Ney-i ve kadîm sadâlî Tanbur-u, Deryâ Türkan büyüleyici Klâsik Kemençesi, Yurdal Tokcan zarif Ud-u, Hakan Güngör latif Kanun-u ve Fahrettin Yarkın heyecan verici ritmi ile dinleyenlerine unutulmaz anlar yaşıyor.

BİNLERCE YILLIK MİRAS...

“Kâdim sesler, ancak ve ancak kadîm bir medeniyetin başkentinden duyurulur tüm dünyaya... Doğu dan Batı ya binlerce yıllık mirâs, üstâd vârislerin hünerli ellerinden akar geleceğe...”

Bu iki cümle, İstanbul Solistleri’nin bir araya gelmelerinin en büyük sebebi olmuş. Yıllarca virtüözitelerini, dünyanın her köşesinde verdikleri konserlerle sergileyen grup, tarihler 2013 yılını gösterdiğinde sanatseverlerin karşısına bu kez İstanbul Solistleri ismini verdikleri gruplarıyla çıkmışlar. Hiç bir tür ayırmadan, Türk müziğini bir bütün olarak ele alan ve repertuvarlarını bu ilmî fikir çerçevesinde oluşturan grup, zaman zaman bünyelerine kattıkları misafir sanatçılarla bu geniş yelpazenin tüm renklerini dinleyicilerine aktarıyor.

TÜRK MÜZİĞİNİN İTİBAR GÖRMESİNİ SAĞLAMAK

Misyonlarını, ...vârisi olduğumuz kültür mirasının değerini fark ettirmek, kültürel yozlaşmaya meydan vermeden Türk Müziği’nin tüm değerleri ile dünyada itibar görmesini sağlamak... olarak açıklayan İstanbul Solistleri, geçmişe ait tarihi değer ifâde eden melodilerin, gericilik ve avamla

The group commits itself to prevent historical melodies be identified with obscurantism and change the general perception about the old Turkish music for the better.

THEY ALSO OFFER TRAININGS

The group's efforts took on a different dimension with the contributions of Borsa İstanbul, an institution that stands out with its commitment to strengthen the Classic Turkish Culture and Art. Today Istanbul Soloists give out many concerts in and outside the country, visit almost every university in Turkey to give seminars to students and organize musical workshops in related faculties to train students about the Turkish Music. "Borsa İstanbul Music Workshop Group - Istanbul Soloists" will continue its efforts non-stop through music-themed cultural organizations with NGO's, and attendance in festivals, concerts and seminars.



özdeşleştirilmesinin ve bu konudaki algılama yanlışlığının değiştirilmesi hususlarına yönelik çalışmaları kendilerine görev edinmiş durumda.

EĞİTİM DE VERİYORLAR

Klâsik Türk Kültür ve Sanat hayatına yapmış olduğu katkı ile örnek bir tavır sergileyen Borsa İstanbul'un katkılarıyla grubun çalışmaları da ayrı bir boyut kazanıyor. İstanbul Solistleri, yurt içi yurt dışı pek çok konser organizasyonunda yer alıyor. Sadece konser vermekle yetinmeyen grup ülkemizin hemen her üniversitesine yaptıkları ziyaretlerle ve bir sosyal sorumluluk bilinciyle seminerler verirken; ayrıca ilgili fakültelerde eğitim odaklı atölye çalışmaları da düzenliyor. Sivil Toplum Kuruluşlarından, festivallere; konserlerden, seminerlere hiç durmadan -müzik temalı- kültürel çalışmalar sunan tam adıyla "Borsa İstanbul Müzik Atölyesi - İstanbul Solistleri" grubu önümüzdeki yıllarda da yoluna hiç hız kesmeden devam edecek..

DERYA TÜRKAN

Derya Türkan's life is full of success stories. Born in 1973 in Istanbul, Türkan graduated from Istanbul Technical University Turkish Music State Conservatory Instrument Training department in 1994. Throughout his university education of 10 years, he mastered his kemenche skills with İhsan Özgen. In 1991 he was employed at TRT Istanbul Radio and in 2000, he was qualified as "resident artist" of the institution. Being part of various music groups throughout his career Derya traveled many countries including Sudan, Israel, Morocco and Lebanon giving out concerts. Türkan also attended concerts, seminars and lectures in many universities in the US. "İncesaz", a group he co-founded with Cengiz Onural and Murat Aydemir in 1997, released 8 albums and 1 DVD so far. Türkan was the Turkish Music Director of the movie, "Yahşi Batı", directed by Cem Yılmaz. He also performed the songs of Alexandre Desplat for the soundtrack of "Argo", a movie which was directed by Ben Affleck in 2012. He has been cooperating and playing together with names such as Jordi Savall, Bojan Zulfikarpasic, Renaud Garcia Fons, Vincent Segal, Ross Daly, Enver İzmailov, Alim Kasimov and Erkan Oğur.

Derya Türkan'ın, hayatı başarılarla dolu. 1973 yılında İstanbul'da doğan Türkan, 1984 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Türk Müziği Devlet Konservatuvarı çalgı eğitimi bölümüne girdi. On yıl süren konservatuvar eğitimi boyunca İhsan Özgen'le kemençe çalıştı ve 1994 yılında mezun oldu. 1991 yılında TRT İstanbul Radyosu'na girdi ve 2000 yılında bu kurumda kadrolu sanatçı oldu. Çeşitli gruplarla Avrupa'nın birçok ülkesi başta olmak üzere, Sudan, İsrail, Fas ve Lübnan gibi pek çok ülkede konserlere çıkan Türkan, Amerika'da birçok üniversitede konserlere, seminerlere ve derslere katıldı. Cengiz Onural ve Murat Aydemir'le beraber kurdukları "İncesaz" grubu ile çalışmalarını 1997'den beri sürdüren sanatçı bu gruba 8 albüm ve 1 DVD çalışması yapmıştır. Yönetmenliğini Cem Yılmaz'ın yaptığı "Yahşi batı" isimli filmin Türk müziği direktörlüğünü yaptı. 2012 yılında Ben Affleck'in yönetmenliğini yaptığı Alexandre Desplat'ın özgün müziklerini yaptığı "Argo" isimli filmin müziklerini icra etti. Jordi Savall, Bojan Zulfikarpasic, Renaud Garcia Fons, Vincent Segal, Ross Daly, Enver İzmailov, Alim Kasimov, Erkan Oğur, gibi muzisyenlerle projeler ve konserler yapmaktadır.

DOÇ. DR. MURAT SÂLİM TOKAÇ

One of the most outstanding Ney and Tanbur performers of today, Associate Prof. Dr. Murat Sâlim Tokaç was born in Kırıkkale in 1969. He graduated from the Ondokuz Mayıs University Medical Faculty in 1992 and had his PHD in Microbiology from the same university. In 1991, he was appointed as the ney and tanbur artist of Samsun Classic Turkish Music Chorus of the Ministry of Cultural Affairs. In 2004, He became leader of the same chorus. He was later appointed to Istanbul State Turkish Music Research and Application Community founded in 2007. Tokaç took part in various albums and book projects as an art director where he also contributed by playing saz. Having his articles published in many magazines, he is currently the General Manager of Fine Arts in Turkish Republic's Ministry of Culture and Tourism, and he is also the Art Director of Istanbul State Turkish Music Research and Application Community.

Günümüzün önde gelen ney ve tanbûr icracılarından olan Dr. Murat Sâlim Tokaç, 1969 yılında Kırıkkale'de doğdu. 1992 yılında Ondokuz Mayıs Üniversitesi Tıp Fakültesi'nden mezun oldu ve aynı fakültede Mikrobiyoloji doktorası yaptı. 1991 yılında Kültür Bakanlığı Samsun Devlet Klâsik Türk Müziği Korosu'na ney ve tanbur sanatçısı olarak atandı. 2004 yılında aynı koronun şefliğine getirildi. 2007 yılında İstanbul'da kurulmuş olan İstanbul Devlet Türk Müziği Araştırma ve Uygulama Topluluğu'na atandı. Tokaç, bir çok CD ve kitaptan oluşan çalışmaların sanat yönetmenliğini üstlenmiş ve bu çalışmalarda sazlarıyla icrâda bulunmuştur. Pek çok dergide yayımlanmış makaleleri de bulunan Dr. Murat Sâlim Tokaç, hâlen T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü görevinin yanında, İstanbul Devlet Türk Müziği Araştırma ve Uygulama Topluluğu Sanat Yönetmenliği görevini yürütmektedir.



FAHRETTİN YARKIN

He was born in 1960 in Istanbul. Following his high school education Fahrettin was admitted to İTÜ State Conservatory in 1979 and graduated in 1983. He succeeded in TRT Istanbul Radio's exam in 1981 and became one of the resident artists of the institution in 1983. He found the chance to work and perform with the best musicians of the era. Becoming a mevlevi in Galata Dervish Lodge, Yarkin participated to rites realized in every "Night of Union" in Konya with "Istanbul Whirling Dervish Group" during 80's and 90's. He took part in various projects as both a state and a private performer in and outside the country. He worked with popular Turkish artists such as Sezen Aksu, Sertap Erener and Fatih Erkoç on their live performances and album recordings. He was part of the J. Jonet and Rova saxophone quartet in Istanbul Jazz Festival. In 1994, he co-founded YARKIN RİTM GROUP with his brother Ferruh Yarkin.

1960 da İstanbul'da doğdu. Lise eğitiminden sonra, 1979 yılında İ.T.Ü. Devlet Konservatuarına girdi ve 1983 yılında mezun oldu. 1981 yılında T.R.T İstanbul Radyosu'nun açtığı sınavı kazanarak 1983 yılında kadrolu sanatçı olarak göreve başladı. Devrin en önemli müzisyenleri ile çalışma fırsatı buldu. İlk olarak İstanbul'da Galata Mevlevihanesi'nde Sikk'e'si Tekbirlenip Mevlevi olmuş 80'li ve 90'lı yıllarda her Şeb-i aruzda Konyada İstanbul Mevlevi grubu ile (Nezih Uzel başkanlığında) Ayin icra etmiştir. Gerek devlet görevlisi olarak gerekse özel konserler için gittiği yurt içi ve yurt dışında; birçok projeye imza attı. Yurt içinde Sezen Aksu, Sertap Erener, Fatih Erkoç gibi popüler sanatçıların konser ve CD lerinde birlikte çalıştı. İstanbul Caz Festivalinde J. Jonet ve Rova saksafon dördlüsü ile konserler yaptı. 1994 yılında kardeşi Ferruh Yarkin ile beraber YARKIN RİTM GRUBU'nu kurdu.

HAKAN GÜNGÖR

Born in Ankara in 1973, qanun performer Hakan Güngör received his first music education from his father Ali Osman Güngör, who is an oud performer in Ankara Radio, and received his qanun lessons from Özkan Kayhan. He was enrolled in Gazi University Music Department in 1990. After two years, he quit Gazi University and transferred to İTÜ Turkish Music State Conservatory Composition department in 1992. Güngör performed in a number of movies, TV series and documentaries such as "İstanbul Kanatlarının Altında" and "Mustafa". He is currently a teaching assistant at Haliç University and qanun performer at İstanbul Radio. Güngör also produces and presents two shows for TRT music channel, namely "Müzik Deyince" and "Fantastik". Hakan Güngör performed as a soloist in Fazıl Say's İstanbul Symphony's first performance in Germany, Dortmund and in Turkey. He is married and has a child.

1973 yılında Ankara'da doğan kanun sanatçısı Hakan Güngör ilk müzik eğitimini Ankara Radyosu'nda ud sanatçısı olan babası Ali Osman Güngör'den, ilk kanun derslerini de Özkan Kayhan'dan aldı. 1990 yılında Gazi Üniversitesi Müzik Bölümü'nü kazanıp iki yıl eğitim gördükten sonra, buradaki eğitimini yarım bırakarak 1992 yılında İTÜ Türk Musikisi Devlet Konservatuarı Kompozisyon Bölümü'ne girdi. İstanbul Kanatlarının Altında, Mustafa gibi bir çok film, dizi ve belgesel müziklerinde icracı olarak yer aldı. Halen Haliç Üniversitesi'nde Öğretim Görevlisi, İstanbul Radyosu'nda da kanun sanatçısı olarak görev yapan sanatçı, TRT müzik kanalı için 'Müzik Deyince' ve 'Fantastik' adlı programların yapımcısı, hazırlayıcı ve sunucusudur. Hakan Güngör, Fazıl Say'ın İstanbul Senfonisi'nin dünyada ilk seslendirilişinde Almanya'da ve Türkiye'deki BİFO esliğindeki ilk seslendirilişinde solist olarak yer almıştır. Evli ve bir çocuk babasıdır.

OSMAN YURDAL TOKCAN

Born in Ordu in 1966, O. Yurdal Tokcan graduated from İstanbul Technical University Turkish Music State Conservatory Liberal Arts department in 1988. Having his master's degree in the same university, he worked as oud teaching assistant between 1989 and 1997. In 1990, he was appointed as oud performer to İstanbul State Turkish Music Community of the Ministry of Culture and Tourism, which was art-directed by tanbur master Necdet Yaşar. Credited as one of the outstanding oud players of today by authorities, Tokcan developed his own technique by combining the traditional performance of saz with modern melodies. He also used this technique with fretless guitar. Tokcan has many saz performances where he unifies the richness of traditional melodies with technical and polyphonic tones. His music was played in the movie "Last 12 Hours of Jesus" and he also performed in the original soundtrack of Hollywood movie, "Kingdom of Heaven".

1966 Ordu doğumlu olan O. Yurdal Tokcan, 1988 yılında İTÜ Türk Musikisi Devlet Konservatuarı Temel Bilimler Bölümü'nden mezun oldu. Aynı üniversitede master yaparken 89-97 yılları arasında ud sazı öğretim görevlisi olarak çalıştı. 1990 yılında, sanat yönetmenliğini Tanburi Necdet Yaşar'ın yaptığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı İstanbul Devlet Türk Müziği Topluluğu'na UD sanatçısı olarak atandı. Otoriteler tarafından günümüzün en önde gelen ud sanatçıları arasında yer alan Tokcan, ud sazının geleneksel icrasını günümüz tınılarıyla birleştirerek kendi özgün tekniğini geliştirdi. Bu tekniğin yansımalarını Perdesiz Gitar (Fretless Guitar) üzerinde de uygulayan Tokcan'ın, geleneksel melodi zenginliğini teknik ve çoksesli tınılarla birleştirdiği birçok saz eseri de bulunmaktadır. İsa'nın son 12 saati filminin müzikleri arasına giren sanatçı, Cennetin Krallığı (Kingdom of Heaven) adlı Hollywood filminin müziklerinde de icracı olarak yer almıştır.

MARKETERS PAZARLAMACILAR WANT TO “SEE” DUYGULARI EMOTIONS ‘GÖRMEK’ İSTİYOR

Neuroimaging techniques became indispensable tools for marketing as much as it is for medicine. Making us understand what we do and why we do it, these imaging techniques get a larger share in companies’ product research studies every year.

Nörogörüntüleme teknikleri tıbbın yanı sıra pazarlamacılar için de vazgeçilmez olmaya başladı. Neyi neden yaptığımızı anlamaya imkan veren görüntüleme tekniklerinin şirketlerin ürün araştırmalarındaki yeri büyüyor.

Neuroimaging techniques that revolutionized the way diseases are diagnosed are caught in marketing departments’ radar. Techniques such as MR and EEG enabled imaging of human feelings and reactions, which added depth to medical researches since 1990’s. As of 2000’s, these techniques created a brand new expertise area within marketing. Marketing professionals have been trying to understand consumers’ feelings for centuries, and now they want to “see” these feelings using neuroimaging technology.

Being a part of the human kind’s life since its primitive times, marketing is evolving with technology and develops new methods for itself. While researchers monitor changes in the brain via using neuroimag-

Hastalıkların tespit edilmesinde devrimsel değişimlere yol açan nörogörüntüleme araçları son yıllarda pazarlamacıların da radarına girdi. MR ve EEG gibi nörogörüntüleme tekniklerinin kişinin duygularını ve tepkilerini görüntülenebilir hale getirmesi 1990’lar ve sonrasında tıbbi araştırmaların derinleştirilmesine imkan tanırken, 2000’ler sonrasında pazarlamada da yepyeni bir alanın doğmasına neden oldu. Binlerce yıldır müşterinin duygularını anlamaya çalışan pazarlamacılar artık nörogörüntüleme yoluyla bu duyguları ‘görmek’ istiyor.

İnsanoğlunun ilkel dönemlerinden beri hayatının bir parçası olan pazarlama, teknoloji ile birlikte kendine yeni metotlar yaratıyor. Nörogörüntüleme araçları ile bir yandan insan beynindeki değişimleri gözlemleyen araştırmacı-



ing tools, they also measure the potential effect of an unreleased product or service on consumers by observing the changes in their heartbeat and body temperature. Therefore positive feedback plays an important role in product's, introduction to market and negative feedback can prevent millions of dollars' worth projects being thrown away or restarted from scratch.

Every year a share of multinational corporations' multibillion dollar research funds is allocated to these 'neuromarketing' studies. For the present the extreme price of these imaging tools makes the research only accessible by the largest companies only.

"HIT" PRODUCTS CAN BE DETERMINED IN ADVANCE

One of the largest snack producers of the world, Frito-Lay observed how customers reacted to Cheetos, the bestselling chips in the U.S., with a neuromarketing research in 2008. The findings of the research showed that even though they stated otherwise customers unintentionally liked the color the chip left on their fingers. Based on this observation, the company emphasized "catchiness" in its new advertising campaign.

In another research observing the relation between neurons, scientists examined the potential of a hit song. A focus group of young people were made to listen to unreleased songs and the results showed that songs prompting the joy center in the brain have a higher prospect of becoming "hits". For instance, 'Apologize' of OneRepublic was a song that received positive feedback from neuroimaging tools and accordingly it became a hit with more than 100 million views on YouTube.

IT IS NOT ADEQUATE TO ONLY OBSERVE FEELINGS

Though marketing products through neuroimaging seems miraculous, the whole process is not as easy. Reactions observed through neuroimaging techniques can produce different results in each country and culture.

lar, bir yandan da kişinin kalp atış hızı ve vücut ısısındaki değişimleri de ölçerek ürün ve hizmetlerin yarattığı etkiyi piyasaya çıkarmadan önce ölçebiliyorlar. Pozitif gözlemler ürünün piyasaya sürülmesinde önemli rol oynarken, negatif geri dönüşler de milyon dolarlık projelerin çöpe atılmasına ya da sıfırdan çalışılmasına neden olabiliyor. Her yıl çok uluslu şirketlerin müşteri davranışlarını ölçmek için harcadığı milyarlarca dolarlık bütçelerin bir kısmı da bu 'nöro-pazarlama' araştırmalarına gidiyor. Kullanılan görüntüleme cihazlarının maliyetleri nedeniyle nöro-pazarlama araştırmalarının çok pahalı olması, bu alanda şimdilik dev şirketlerin var olabilmesine imkan tanıyor.

'HİT' PARÇA ÖNCE DEN TESPİT EDİLEBİLİYOR

Dünyanın en büyük çerez üreticilerinden Frito-Lay'in 2008 yılında yaptığı bir nöropazarlama araştırmasında ABD'nin en çok satan cipsi olan Cheetos'a müşterilerin nasıl tepki verdiğini gözlemlemişti. Araştırmadan çıkan sonuca göre, müşteriler cipsin parmaklarına bulaşıp renk vermesinden farkına varmasalar da hoşlanıyorlardı. Şirket bu araştırma sonucundan yola çıkarak yeni reklam kampanyasında ürünün 'bulaşıcı'lığını öne çekti.

Nöronlar arasındaki aktiviteyi inceleyen bir diğer araştırmada ise piyasaya yeni çıkan bir şarkının başarılı olup olmayacağı masaya yatırılıyor. Daha önce yayınlanmamış parçalar bir grup gence dinletilirken yapılan gözlemlerde, beynin keyif merkezlerini harekete geçiren şarkıların 'hit' olma ihtimalinin yüksek olduğu ortaya çıkıyor. Örneğin OneRepublic grubunun nörogörüntüleme araçlarında pozitif sonuç veren 'Apologize' parçası, Youtube'da 100 milyondan fazla tıklanarak önemli bir başarı elde etmiş durumda.

DUYGULARI GÖZLEMLEMEK YETMİYOR

Nörogörüntüleme yoluyla pazarlama mucizevi görünse de, sanıldığı kadar kolay değil. Nörogörüntüleme ile herhangi bir ürüne yönelik tepkiler dünyanın her yerinde, farklı kül-



TRADITIONAL MARKETING IS FINALLY ROOTING ON A SCIENTIFIC BASE

Thanks to neuroimaging technology, marketing teams now utilize tangible data to assess consumer groups. These new techniques' effects on marketing can be summarized in 6 items as follows:

1 - OUR PRIMITIVE BRAIN GIVES THE FIRST DECISION

Amigdala, the primitive part of human's brain that we share with reptiles, controls our reactions and emotions. Operating much faster than our consciousness, this part gets our brain to conclude on prompt decision. Every decision taken in less than 3 seconds comes from the amigdala without using the filter of consciousness. Neuroimaging tools help researchers identify the first reactions towards a product and marketers use these findings to put forward the most "distinguishable" parts of a product (packaging etc.) in marketing campaigns.

2 - OUR BRAIN LOVES VISUALS

Human brain reacts to visuals than faster written texts. Approximately 90 percent of the data analyzed by our brains throughout the day sources from visuals. Therefore while texts can be easily forgotten, visuals remain for a longer time in our brains.

3 - SHOWING FACES IS EFFECTIVE

Experts say that it is a part of human's natural selection process to look at their faces to understand if they represent a threat or not. That is the reason parts of the brain that process emotions and human faces are too close.

4 - COLORS AFFECT EMOTIONS

Colors can have a direct impact on human emotions. Different colors stimulate different areas in the brain. A recent study shows that our feelings about a product are 62 to 90 percent based on its colors. For example, yellow provokes stress while blue has a tranquilizing effect and red creates a feeling of urgency. However, experts highlight the importance of measuring colors' effect on consumers also after the purchase of a product.

5 - THE NAME ALTERS THE BEHAVIOR

According to a study in Cornell University, serving the same food in different names alters eating habits. As a part of the study, a portion of pasta is marked "double" in a menu, while the same portion is marked as "regular" in another menu. The results showed that different names in the menu cause different feelings in consumers and this has a direct impact on decision making and consumption.

6 - WE WANT TO BELONG

We instinctively are destitute for the sense of belonging. When people are free in the decision making process, they secretly follow other people's choices. That's why marketing experts tend to create a sense of belonging to advertise their products.

GELENEKSEL PAZARLAMA BİLİMSEL TEMELE OTURUYOR

Pazarlamacılar müşterilerini anlamak için artık somut verilerle yola çıkılıyor. Bu kapsamda nörogörüntölme yöntemleri pazarlamaya 6 temel noktada ışık tutuyor:

1 - İLK KARARI İLKEL BEYNİMİZ VERİYOR

İnsan beyninin sürüngenlerle ortak noktası olan amigdala isimli ilkel bölge, tepkilerimizi ve duygularımızı kontrol ediyor. Bilince oranla çok daha hızlı çalışan bu bölge, üzerinde düşünce zamanımızın olmadığı kararların alınmasını sağlıyor. 3 saniye ya da daha altında bir sürede alınan tüm kararlar bilinç süzgecine uğramadan amigdaladan gelirken, nörogörüntölme araçları ile kişilerin ürünlere karşı geliştirdikleri ilk tepki gözlemlenebiliyor. Bu sonuçtan yola çıkan pazarlamacılar, ürünün ilk bakışta fark edilen yönlerini (ambalaj vs.) öne çıkarmak için çalışıyorlar.

2 - BEYNİMİZ GÖRSELLİĞİ SEVİYOR

İnsan beyni yazılı metinlere oranla görsel uyaranlara çok daha hızlı tepki veriyor. Gün içinde beynin analiz ettiği verinin ortalama yüzde 90'ı görsel kaynaklı. Bu nedenle yazılı metinler unutulurken görseller zihninizde kolayca yer edinebiliyor.

3 - İNSAN YÜZÜ GÖRMEK ÇOK ETKİLİ

Uzmanlar doğal seçim sürecinde karşısındakinin tehdit olup olmadığını anlamının önemli bir ayırıcı olduğunu, bu nedenle beyinde duyguları işleyen bölge ile insan yüzlerini işleyen bölgenin birbirine yakın olduğunu bildiriyorlar. Buradan yola çıkarak da tanıtım faaliyetlerinde gerçek kişilerin kullanılmasını tavsiye ediyorlar.

4 - RENKLER DUYGULARI ETKİLİYOR

Renkler insan duygularını etkileyebiliyor. Farklı renkler beynin farklı noktalarını harekete geçiriyor. Hatta bir araştırmaya göre ürün hakkındaki hislerimiz yüzde 62 ile 90 arasında renklere dayanıyor. Sarı renk gerginliğe neden olurken, mavi sakinleştirici etkiye sahip, kırmızı ise aciliyet hissini besliyor. Ancak uzmanlar rengin yalnızca ürün seçerken uyandırdığı duyguların değil, seçimden sonraki yarattığı hissiyatın da ölçülmesi gerektiğini bildiriyorlar.

5 - İSİM DAVRANIŞI DEĞİŞTİRİYOR

Cornell Üniversitesi'nde yapılan bir araştırmaya göre aynı yemeğe farklı isimler vermek yemek alışkanlığını etkiliyor. Aynı makarnaya bir menüde double boy yazılırken diğerinde normal boy yazılıyor. Ürüne verilen ismin müşterinin beyninde farklı hissiyata neden olduğu görüntülenirken, bu durumun karar alma ve tüketim sürecinde de etkili olduğu kaydediliyor.

6 - AİT OLMAK İSTİYORUZ

İçgüdüsel olarak aidiyet hissine muhtacdır. Kabul gördüğünü düşünen insan karar verme sürecinde özgür bırakıldığında diğerlerinin seçimlerini taklit etme yoluna gidiyor. Bu nedenle pazarlamacılar aidiyet hissini harekete geçiren davranış tespit ederek satış sürecinde öne geçmek istiyorlar.

Therefore it will not be that easy to realize a marketing success if the data are not interpreted correctly. For example, while happiness is expressed via peaceful and quiet behaviors in Eastern culture, Western community can express their happiness in festal and exaggerated manners. Even though those two separate moods produce totally different MR results, they mean the same in terms of the reaction they cause.

türler arasında farklı sonuçlar doğurabiliyor. Bu nedenle elde edilen veriler doğru yorumlanmadıkça pazarlama başarısını yakalamak kolay değil. Doğu kültüründe mutluluk huzur ve sükunet hissi olarak dışa vururken Batı kültüründe sevinçli ve abartılı davranışlarla ifade edilebiliyor. Bu iki ruh hali birbirinden tamamen farklı MR sonuçları ortaya koysa da aslında yarattığı etki bakımından aynı anlama geliyor.

Kendinize Yatırım Yapın!



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



A Global Power

Türkiye
Discover
the potential

BORSA İSTANBUL



Borsa İstanbul continues to cooperate with global giants, taking determined steps to become a global actor in the exchange business.

Borsa İstanbul signed strategic partnership agreements that will allow to have a say in the regional capital markets; the first one with Nasdaq OMX, and the second one with the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Turkey is a founding member of EBRD and currently sits on its management. Through new partnerships and cooperations, Borsa İstanbul strengthens its place in the global arena every day.

Borsa İstanbul's share in foreign capital markets institutions:

- Baku Stock Exchange 4.76%
- Montenegro Stock Exchange 24.39%
- Kyrgyz Stock Exchange 24.51%
- Sarajevo Stock Exchange 16.50%
- LCH.Clearnet (British clearing institution) 2.04%



**BORSA
İSTANBUL**

facebook.com/borsaistanbulEN



linkedin.com/company/borsaistanbul



twitter.com/borsaistanbulEN



+90 212 298 21 00

