

İMKB

ISTANBUL STOCK EXCHANGE MAGAZINE

SONBAHAR 2011 • SAYI 11 • İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI'NIN YAYINIDIR • ÜCRETSİZDİR / FALL 2011 • ISSUE 1 • PUBLICATION OF ISTANBUL STOCK EXCHANGE • A COMPLIMENTARY COPY



Seferberlik Azmi:

**Hedef
2023'te halka
açık 1000 şirket**

TAKING THE INITIATIVE

ISE'S GOAL OF 1000 LISTED COMPANIES BY 2023



**Gayrimenkulde
yeni rota Anadolu**

Anatolia: new path of
commercial real estate

Turkey. The smart move.

28°C average temperature.

99.7% mobile network population coverage. (No.1 in the world)*

Up to 43.2 Mbps mobile internet.

1000 Mbps fiber optic connection.

Turkey by Turkcell.

The place to work.

The place to live.

The place to be.

TKC
LISTED
NYSE

TCELL
ISTANBUL
STOCK
EXCHANGE
www.ist.org

Turkey is listed as number one in terms of mobile network coverage according to "The Global Information Technology Report 2010-2011" by World Economic Forum and INSEAD. Mobile internet speed and network coverage may vary according to cellular device being used and geographic conditions. Fiber optic internet service is provided by Superonline, a company of Turkcell Group.

TURKCELL
www.turkcell.com.tr/en

İŞ DÜNYASI ETİK TİCARETİ KONUŞUYOR

THE BUSINESS WORLD IS
TALKING ABOUT ETHICAL
TRADE



42



- HABER - NEWS**
10 Borsa, iş ve finans dünyasından haberler
News in business, finance, and exchanges
- PERSPEKTİF - PERSPECTIVE**
22 Konuk yazar, Michael Kuser
Contributor, Michael Kuser
- PORTRE - PORTRAIT**
26 Esas Holding CEO'su Çağatay Özdoğru
Esas Holding's CEO Çağatay Özdoğru
- KAPAK KONUSU - COVER STORY**
30 Seferberlik Azmi: Hedef 2023'te halka açık 1.000 şirket
Taking the initiative: ISE aims for 1,000 listed
companies by 2023
- SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK - SUSTAINABILITY**
42 İş dünyası etik ticareti konuşuyor
The business world is talking about ethical trade
- İMKB HABER - ISE NEWS**
46 İMKB, Tahvil ve Bono Piyasası'nın 20. yılını kutladı
ISE celebrates the Bonds and Bills Market's 20th anniversary
- YENİ AKTÖRLER - NEW ACTORS**
48 Kiler Holding halka arzda başarıya koştu
Kiler Holding's race for success in public offering
- SORU&CEVAP - QUESTIONS&ANSWERS**
52 THY Genel Müdürü Doç. Dr. Temel Kotil
General Manager of Turkish Airlines
Temel Kotil, Ph.D.



Hislerinize değil, hisselerinize güvenin.



Siz de Yapı Kredi Yatırım'a gelin,
hisse senetlerinizi deneyimli ve
işinin uzmanı yatırım danışmanlarımızın
tavsiyeleriyle deęerlendirin.

Çünkü Yapı Kredi 'de hizmette sınır yoktur.



56



86



78

GİRİŞİMCİ - ENTREPRENEUR
 56 Yemeksepeti.com küresel bir marka olma yolunda
 Yemeksepeti.com is on its way to becoming a global brand

SEKTÖREL - SECTORAL
 60 Ticari gayrimenkul: Yeni rota Anadolu
 Commercial real estate: Setting the course for Anatolia

İMKB HABER - ISE NEWS
 66 Hisse senetleri piyasasındaki yeni uygulamalar volatilitiyi azaltıyor.
 New practices in the Stock Market Decrease volatility.

YAŞAM STİLİ - LIFESTYLE
 70 Yeni yatırım aracı: Sanat eserleri
 A new investment medium: Art
 74 Borsaya lüks dokunuş
 A touch of luxury in the stock exchange

78 Yeni dünyanın elektrikli araçları
 The world's new electric cars

82 Tablet PC'lerin önlenemez yükselişi
 The unstoppable rise of the tablet

86 İyi görünmenin sırrı: Özel dikim
 The secret of looking good: Custom-made clothes

91 YATIRIMCI REHBERİ - INVESTOR'S GUIDE

YÖNETİM / MANAGEMENT

İmtiyaz Sahibi / Publisher

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası adına
 Istanbul Stock Exchange representative
 Hüseyin Erkan

Yönetim Yeri / Management Address

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
 Reşitpaşa Mah. Tuncay Artun Cad. Emingan
 34467 İstanbul T: +90 212 298 21 00

Yayın Kurulu / Board of Publishing

Mustafa Baltacı (Başkan), Ali Küçükçolak, Aysegül Altımdışdört,
 Demet Doltaş, Emel Pinhas, Eralp Polat, Eren S. Kılıçlıoğlu,
 Esra Akkaya, Fisun Derviş, Murad Kayacan,
 Mustafa Kemal Yılmaz, Recep Bildik, Şehrazat Çakıroğlu

YAPIM-YAYIN / PRODUCTION & PUBLISHING

Maya Plus

Maya İletişim ve Tasarım Hizmetleri Ltd. Şti
 Halaskargazi Cad. Sait Kuran İş Merkezi
 No: 145, Kat: 4, 34381 Şişli-İstanbul
 T: +90 212 224 93 30 (pbx) F: +90 212 224 86 46

Yayın Koordinatörü (Sorumlu)

Publishing Coordinator (Responsible)

Nevzat Çalışkan nevzat@mayailetisim.com

Genel Koordinatör / General Coordinator

Nejla Burnazoglu Turner nejla@mayailetisim.com

Kreatif Direktör / Creative Director

Halil Özbayrak halil@mayailetisim.com

Yazı İşleri Müdürü / Managing Editor

Yaşar Burak Meriç burak@mayailetisim.com

Görsel Yönetmen / Art Director

Cansu Özçömert cansu@mayailetisim.com

Editörler / Editors

Tuğçe Kayar, Zeynep Merve Kaya

Katkıda Bulunanlar / Contributors

Özer Turan, Aylin Öner, Michael Kuser,
 Gökçe Hilal Burdurlu, Engin Aydeniz,
 Serkan Eldeleklioglu, Tuna Yılmaz

İMKB: Alev Dumanlı, Arzu Girgin, Filiz Seyman

İngilizce Editör / English Editor

Laura Wells

Çeviri / Translation Maya Communication

Dafne Kısakürek, Attila Pelit

REKLAM SATIŞ VE PAZARLAMA / ADVERTISING

MSN Medya Pazarlama A.Ş.

Halaskargazi Cad. Sait Kuran İş Merkezi No: 145

Kat: 4, 34381, Şişli - İstanbul

T: +90 212 219 19 32 F: +90 212 219 13 43

Reklam Grup Başkanı

Advertising Group President

Handan Demirci

handandemirci@mediasalesnetwork.net

Reklam Koordinatörü / Advertising Coordinator

Reyhan Eksi Aksu

reyhanaksu@mediasalesnetwork.net

Rezervasyon Müdürü

Advertising Operations Manager

Mesut Öztürk mesutozturk@mediasalesnetwork.net

Baskı / Printing

Promat Basım Yayın San. ve Tic. A. Ş.

T: +90 212 622 63 63

F: +90 212 605 07 98

Baskı Yeri ve Tarihi / Publishing Date and Place

İstanbul, Ekim 2011 / October 2011

Yayın Türü / Publication Type

Yerel süreli yayın / Local periodical

ISSN 2146-6319

"İMKB/İstanbul Stock Exchange Magazine", İstanbul Menkul Kıymetler Borsası adına
 Maya İletişim ve Tasarım Hizmetleri tarafından TC yasalarına uygun olarak
 yayımlanmaktadır. Derginin isim ve yayın hakkı İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na
 aittir. Dergide yayımlanan yazı, fotoğraf ve illüstrasyonların her hakkı saklıdır. Kaynak
 gösterilmeden alıntı yapılamaz. Yazı, araştırma ve raporların sorumluluğu yazarlarına/
 raporları verenlere/yayınlanan ilanların sorumluluğu ise sahiplerine aittir. İMKB'nin resmi
 görüşlerini yansıtmaz.

"İMKB/İstanbul Stock Exchange Magazine" is published for İstanbul Stock Exchange by
 Maya Communication and Design Services in accordance with the laws of the
 Turkish Republic. The name and publishing rights of the magazine are held by İstanbul
 Stock Exchange. All rights are reserved that pertain to the written materials,
 photographs and illustrations published in the magazine. Nothing in this magazine
 may be borrowed or reproduced without full credit being given to the source. The
 written materials, research and interviews are the sole responsibility of the writers/
 interviewees and the advertisements published in the magazine are the sole
 responsibility of each advertiser. The views expressed in this magazine are not
 necessarily those of the ISE. As a result, the ISE accepts no responsibility for and does
 not necessarily endorse the views expressed herein.



Bu amblem Türkiye için ne ifade ediyor?

Mavi; gökyüzünü, yeniliği, hep daha ileriye gitme arzumuzu, dünyada ödüller alan projelerimizi gözler önüne seriyor. Kırmızı; çatıyı, yuva sıcaklığını, işimizde insanı hep önde tutan değişmez ilkemizi yansıtıyor. Yeşil; çevreye duyarlı, doğaya uyumlu projeler üretme anlayışımızı simgeliyor.

Bu amblem Türkiye'ye değer katmayı ve daha modern yarınları temsil ediyor.

What does the emblem mean for Turkey?

Blue; displays the sky, innovation, our desire to move forward, and our resounding projects. Red; reflects roof, feeling at home and our unchanging rule of keeping human ahead in our task. Green; symbolizes our understanding of producing environmentally conscious and nature friendly projects.

This emblem stands for the duty of contributing value of Turkey and symbolizes modern future.



Hüseyin Erkan

İMKB Başkanı, ISE Chairman & CEO

Istanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) olarak 25. kuruluş yıldönümümüzü kutladığımız 2011 yılında, ülkemiz ekonomisine ve sosyal yaşamına sağlamış olduğumuz kazanımları, çıkaracağımız kurumsal bir dergi ile daha bilinir kılmak ve farklı bir boyuta taşımak istiyoruz.

Global ekonominin içinden geçtiği kriz ortamında, finansal piyasaların ve özellikle de organize borsaların rolü ve önemi daha da artmış, şirketlerin finansman temini için ihtiyaç duydukları likiditeyi sağlayacakları ve yatırımcıların birikimlerini güven içinde değerlendirebilecekleri borsaları daha yakından tanımaları ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu gelişmeleri dikkate alan İMKB, Dünya Borsalar Federasyonu ve Avrupa Borsalar Federasyonu'nun bir üyesi, Avrasya Borsalar Federasyonu'nun da Başkanı olarak, bu değişim sürecinde hem gerçekleştirdiği yapısal değişiklikler hem de uluslararası alanda kendisine rekabet avantajı kazandıracak girişimleri ile çeyrek asırdır üstlendiği misyonu daha etkin bir şekilde yerine getirme gayreti içine girmiştir.

"İMKB/Istanbul Stock Exchange Magazine" dergisi, Borsa olarak yürütmekte olduğumuz çalışmaları ve bu çalışmalar neticesinde paydaşlarımızın elde ettiği kazanımları sizlerle paylaşmayı ve yatırımcılarımız nezdinde İMKB'nin farkındalığını daha kalıcı kılmayı hedefleyen bir vizyon ile sizlere sunulmaktadır.

Amacımız bu dergi ile, tüm paydaşlarımıza ulaşmak, onları sadece Borsamız piyasaları ve ürün gamında ortaya çıkan gelişmeler konusunda değil, aynı zamanda sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik alanında yürütülmekte olan projeler, kültür-sanat, teknolojik gelişmeler, hobi-kişisel gelişim gibi yaşamın tüm alanlarındaki değişimler konusunda, özgün haber ve röportajlarla bilgi sahibi yapmaktır. Aynı zamanda bu girişimimizin, 2011 yılında başlatılmış olan Yatırımcı Seferberliği hamlesine ve İstanbul'un uluslararası bir finans merkezi olması vizyonuna da önemli katkılar sağlayacağına inanıyoruz. Daha önceki çalışmalarımızda olduğu gibi bu girişimimizde de en büyük desteğimiz, hedefimize ulaşmamıza çok yönlü olarak katkı sağlayacağına inandığımız paydaşlarımız olacaktır. Bu inançla yayınladığımız dergiye verecekleri katkılar için tüm paydaşlarımıza şimdiden teşekkür ediyor, "İMKB/Istanbul Stock Exchange Magazine"nin keyifle okuyacağınız bir yayın olmasını diliyorum.

To mark the Istanbul Stock Exchange (ISE)'s 25th Anniversary, we are pleased to announce that we're launching a new financial magazine, which will give readers insight into our contributions and achievements within the national economy and Turkish society at large.

In light of the most recent global economic crisis, financial markets and their regulating bodies have taken on even more importance. Both private and public companies must be familiar with stock exchanges and their inner workings as they secure the liquidity needed to finance new endeavors and provide secure investment opportunities for investors. As a member of the World Federation of Stock Exchanges, the Federation of European Securities Exchanges, and the President of the Federation of Euro-Asian Stock Exchanges, the ISE's role is growing on the international stage. Since its establishment 25 years ago, the ISE continues to make important structural changes necessary to insure its competitive edge.

"İMKB/Istanbul Stock Exchange Magazine" will provide you with the latest news about developments and projects at the Istanbul Stock Exchange as well as opportunities for investors. In addition to information about changes and new products, the magazine will also shed light on the longer-term view of the ISE and its mission. Our articles and interviews will also highlight other ventures in the fields of social responsibility, sustainability, culture, the arts, technological innovations, hobbies, personal development, and other related news. "İMKB/Istanbul Stock Exchange Magazine" will inform you about this year's new Investor Campaign, and Istanbul's rise as a major, international financial center.

As with our previous initiatives, we rely upon the continued support of our stakeholders to achieve our goals. We thank all of our stakeholders in advance for their contributions, which enable us to publish this magazine. I hope that you will enjoy reading the new "İMKB/Istanbul Stock Exchange Magazine".

25 YILDIR
ŞİRKETLERİMİZLE
BİRLİKTE
BÜYÜYORUZ



İSTANBUL
MENKUL KIYMETLER
BORSASI

İMKB'DEN “TEMETTÜ ENDEKSİ”

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, 1 Temmuz 2011 tarihinden itibaren ‘İMKB Temettü Endeksi’ ve ‘İMKB Temettü 25 Endeksi’ni hesaplamaya başladı. Endekslerin başlangıç değerleri olarak, ‘İMKB 100 Endeksi’nin 30 Haziran 2011 tarihli kapanış değeri baz alındı. Temettü endekslerine ilişkin kurallara, endekste yer alan şirketlere ve endeksin hesaplanmasına dair ayrıntılara İMKB’nin web sitesinden ve Kamuyu Aydınlatma Platformu’ndan ulaşılabilir.

ISE INTRODUCES A DIVIDEND INDEX

As of July 1, 2011, the Istanbul Stock Exchange (ISE) has started calculating the ‘ISE Dividend Index’ (comprised of all ISE stocks, which are profitable and have distributed dividends for the last three annual reporting periods) and the ‘ISE Dividend 25 Index’ (the largest 25 of these companies by free float market capitalization). The closing value of the ‘ISE 100 Index’ on June 30, 2011 serves as the base level for both indices. Detailed information about the parameters, constituent companies, and calculation methodology of the dividend indices are available on the ISE’s website and the Public Disclosure Platform.

İMKB VARANT PAZARI BİR YAŞINDA

Aracı kuruluş varantlarının işlem görmesine imkân sağlamak üzere açılan ‘İMKB Varant Pazarı’ 13 Ağustos’ta 1 yaşını doldurdu. İMKB’de, Kurumsal Ürünler Pazarı altında yer alan ‘İMKB Varant Pazarı’nın ilk yılında Deutsche Bank AG Londra Şubesi / Deutsche Securities Menkul Değerler A.Ş., İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.’nin ihraç ettiği varantlar işlem gördü.



ISE WARRANT MARKET’S FIRST ANNIVERSARY

The Warrants Market, operating under the ISE’s Collective Products Market, celebrated its first anniversary on August 13, 2011. During the first year of the Market, warrants issued by Deutsche Bank AG London Branch / Deutsche Securities, İş Invesment, and Industrial Development Bank of Turkey (TSKB) were traded.

Yeni BMW 1 Serisi

BMW İletişim Merkezi
0850 2521010
www.bmw.com.tr



Sheer
Driving Pleasure



TEK RUH. İKİ FARKLI BEDEN.

Beklentilerinizi tam anlamıyla karşılayacak farklı tasarım ve donanımlara sahip iki ayrı karakter: Urban Line ve Sport Line. Hangisini seçerseniz seçin, BMW TwinPower Turbo motoruyla daha güçlü, daha ekonomik, daha çevreci ve sınıfının kurallarını baştan yaratan bir otomobile sahip olacaksınız. Modern ve sportif tasarım, sekiz ileri otomatik şanzıman, ekonomik sürüş desteği ECO PRO ve çok daha fazlasıyla Yeni BMW 1 Serisi, Borusan Otomotiv Yetkili Satıcıları'nda sizi bekliyor.

YENİ BMW 1 SERİSİ. URBAN LINE VE SPORT LINE.

BMW EfficientDynamics
Daha az tüketim. Daha fazla sürüş keyfi.

Borusan Otomotiv
İnce zevkler, yüksek standartlar.

BMW 116i (otomatik şanzıman): 136 bg, ortalama yakıt tüketimi: 5,6 lt/100 km, ortalama CO₂ emisyonu: 131 g/km.
BMW 118i (otomatik şanzıman): 170 bg, ortalama yakıt tüketimi: 5,6 lt/100 km, ortalama CO₂ emisyonu: 131 g/km.

%25

KOTASYON ÜCRETİNDE %25 İNDİRİM DEVAM EDİYOR

25% DISCOUNT ON THE INITIAL LISTING FEES CONTINUES

The 25 % discount on the listing fees offered by the Istanbul Stock Exchange to commemorate its 25th anniversary will continue until the end of 2012, with the motto '25 % discount in the 25th year'. This discount falls within the auspices of the Istanbul Finance Center Project Action Plan and aims to encourage companies to go public and stimulate the number of IPOs. The listing/registration fee discount applies to initial listing/registration on the ISE National Market and the Second National Market. To qualify, the company's free-float rate must at least be 25% with a minimum market capitalization of TL 100 million.

25. kuruluş yılını geride bırakan İMKB'nin, '25. yılda, % 25 indirim' sloganıyla başlattığı kota alma ücret tarifesinde % 25 oranında indirimi öngören uygulaması 2012 yılı sonuna kadar devam edecek. İstanbul Finans Merkezi Projesi Eylem Planı hedefleri arasında da yer alan ve şirketlerin halka açılmalarını ve halka açıklık oranlarının artırılmasını amaçlayan uygulama uyarınca; İMKB Ulusal Pazarı ve 2.Ulusal Pazarı'nda işlem görmeye başlayacak şirketlerden, halka açıklık oranı en az % 25 ya da halka açık kısmın piyasa değeri en az 100 milyon lira olanların ödeyecekleri ilk kota/kayda alınma ücretlerinde % 25 indirim yapılıyor.



İMKB, SARAYBOSNA BORSASI'NA ORTAK OLDU

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Kırgız ve Bakü Borsası'ndan sonra Saraybosna Borsası'na (SASE) da ortak oldu. SASE'nin % 5'ine ortak olan İMKB'nin yanı sıra Takasbank A.Ş. ile Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. de % 5'er oranında hisse alarak, SASE'de pay sahibi oldular.

THE ISTANBUL STOCK EXCHANGE NOW PARTNERS WITH THE SARAJEVO STOCK EXCHANGE

On the heels of its partnership agreements with the Kyrgyz and Baku Stock Exchanges, the Istanbul Stock Exchange (ISE) has become partners with the Sarajevo Stock Exchange (SASE) by acquiring a 5 % stake. The ISE Settlement and Custody Bank (Takasbank) and the Central Registry Agency, have also acquired 5 % stakes in SASE.



OYAK YATIRIM

***Değer Katma Yolunda
Sizinleyiz***

OYAK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.
Akatlar, Ebulula Cad. F2 C Blok 34335 Levent - Beşiktaş, İstanbul
Tel: (0212) 319 12 00 (pbx) Faks: (0212) 351 05 99

444 0 414
www.oyakyatirim.com.tr

ZİRVEDE TÜPRAŞ VAR

İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) 43 yıldır kesintisiz olarak sürdürdüğü araştırmanın 2010 yılı sonuçlarına göre, 'Türkiye'nin Birinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu' listesinde Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş. (TÜPRAŞ); 'Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu' listesinde ise Erbosan Erciyas Boru San. ve Tic. A.Ş. zirvede yer aldı. TÜPRAŞ, net satışlar alanında 20.819.067.010 TL ile birinci sırayı alırken, bunu 9.740.496.745 TL ile Elektrik Üretim A.Ş. (EÜAŞ), 6.004.819.331 TL ile Ford Otomotiv izledi. Dördüncü sıradaki kuruluş OYAK Renault olurken, bu şirketi TOFAŞ takip etti. 'Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu Araştırması'na göre ise Erbosan Erciyas Boru San. ve Tic. A.Ş. ikinci 500'lük listenin lideri oldu. Erbosan, bir önceki yıl altıncı sıradaydı. Erbosan'ı, 123.577.911 TL ile Koç Haddecilik, 123.505.460 TL ile Tamsa Fayans izledi. Alcatel Lucent Teletaş Telekomünikasyon A.Ş. dördüncü sıraya yerleşirken, beşinci sırada Verde Yağ Besin Maddeleri San. ve Tic. A.Ş. yer aldı.
(Kaynak: www.iso.org.tr)

TÜPRAŞ COMES OUT ON TOP

In 2010, Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş. (TÜPRAŞ) ranked number one on 'Turkey's First 500 Largest Industrial Corporations' list, and Erbosan Erciyas Boru San. ve Tic. A.Ş. took the top spot in the second tier, 'Turkey's Second 500 Largest Industrial Corporations', according to the Istanbul Chamber of Commerce (ISO)'s annual survey, conducted for the past 43 years. Ranked according to net sales (excluding taxes), TÜPRAŞ topped the largest corporation list with 20,819,067,010 TL, followed by Elektrik Üretim A.Ş. (EÜAŞ)'s 9,740,496,745 TL, and Ford Otomotiv, netting 6,004,819,331 TL. OYAK Renault took fourth place, and TOFAŞ fifth. According to ISO's survey, Erbosan Erciyas Boru San. ve Tic. A.Ş., rose to number one from 6th place on its respective list in 2009. Second was Koç Haddecilik with 123,577,911 TL, followed by Tamsa Fayans with 123,505,460 TL. Alcatel Lucent Teletaş Telekomünikasyon A.Ş. came in fourth, while Verde Yağ Besin Maddeleri San. ve Tic. A.Ş. ranked fifth.
(Source: www.iso.org.tr)



TL

TURKISH LIRA IS LOOKING FOR A SYMBOL

The Central Bank of the Republic of Turkey (CBRT) has organised a 'TL Symbol Competition' to promote the Turkish lira by making it more distinct and visible worldwide. Symbol entries will be judged by how original, aesthetically appealing, easy to write, and memorable they are. The competition will be open to all Turkish citizens over 18 years of age. The application form for the competition is available through the 'TL Symbol Competition Specifications' link on the Central Bank's website. The contest started on October 3 and all applications must be submitted by 17:30 on October 31.

SEMBOLÜNÜ ARIYOR

Merkez Bankası Türk lirasının itibarının perçinlenmesi, dünyada bilinirliğinin artması ve yazılışının kolaylaştırılması için Türk lirasını özgün, estetik, yazımı kolay ve akılda kalıcı şekilde temsil edebilecek bir simge belirlemek üzere 'TL Simge Yarışması' açtı. 18 yaşını doldurmuş her Türk vatandaşının katılabileceği yarışma için başvurular 3 Ekim'de başladı ve 31 Ekim saat 17:30'a kadar devam edecek. Yarışmanın başvuru formuna Merkez Bankası'nın internet adresindeki 'TL Simge Yarışması Şartnamesi' bağlantısından ulaşılabilir.



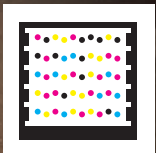
Otomobilinizin sizi ve hayatınızı taşıyabilmesi, en büyük hünleridir. Her anlamda. Başarınızı, kariyerinizi ve kişiliğinizi taşımak için tasarlanan bu seçkin otomobil ile, seçiminiz bir kez daha doğru! **Çünkü Volvo'ların ilham kaynağı sizsiniz.**

VOLVO S80

DOKUNULABİLİR ASALET



VOLVO'NUN TERCİHİ 



Cep telefonunuzdan uygulamayı
ücretsiz indirebilmek için:
<http://gettag.mobi>

volvocars.com.tr | facebook.com/VolvoCarTurkiye | Volvo OtoLine 444 48 58

Volvo S80 D3 2.0 LT Dizel Ortalama yakıt tüketimi: 5,9 lt / 100 km ve ortalama CO2 emisyonu: 154 gr / km



ALMAN BORSASI HİSSEDARLARI NYSE EURONEXT'LE BİRLEŞME TEKLİFİNİ KABUL ETTİ

Deutsche Boerse AG hissedarları, NYSE Euronext ile planlanan birleşmeye onay verdi. Birleşme için gereken en düşük oran % 75 iken, hissedarların % 82,43'ü hisselerini satışa çıkarmayı kabul etti. Birleşme; iki kurumun rekabet, finansal ve menkul kıymetler açısından değerlendirilip onaylanmasından sonra hayata geçirilecek.

Kaynak: WFE

DEUTSCHE BOERSE SHAREHOLDERS APPROVE COMBINATION WITH NYSE EURONEXT

Deutsche Boerse AG's shareholders have approved the proposed combination with NYSE Euronext. According to voting results disclosed by Deutsche Boerse, 82.43% of shareholders tendered their shares, surpassing the requisite 75 % needed to approve the proposed combination. Completion of the combination is subject to approval by the relevant competition and financial, securities and other regulatory authorities in the U.S. and Europe, as well as customary closing conditions.

Source: WFE



NEW AGREEMENT BETWEEN CAPITAL MARKET INSTITUTIONS & TIM

The Turkish Exporters' Assembly (TIM) has signed a new cooperation agreement with capital market institutions to provide its member companies greater access to capital. Endorsed by the Capital Markets Board, the Istanbul Stock Exchange (ISE), the ISE Settlement and Custody Bank, the Association of Capital Market Intermediary Institutions of Turkey, and the Central Registry Agency, the agreement will enable companies represented by TIM greater opportunities to procure funding for projects and become more competitive in a global environment. TIM hopes that with increased financing options, its members will be able to improve corporate leadership, shareholder value, governing principles, due diligence, transparency, and corporate structures, in line with federal and international regulations. TIM and the signatory institutions will hold seminars and activities to educate its members about financing opportunities presented by the terms of the agreement.

SERMAYE PİYASASI KURUMLARI VE TİM İŞBİRLİĞİ

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM), bünyesinde yer alan ihracatçı firmaların sermaye piyasasının sunduğu imkânlardan yararlanmaları ve yatırımlarını finanse edebilmeleri amacıyla sermaye piyasası kurumları ile işbirliği protokolü imzaladı. Sermaye Piyasası Kurulu, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş., Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşlar Birliği ve Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.'nin

taraf olduğu protokol ile; TİM'e bağlı şirketlerin kaynak temininde sermaye piyasasının sağladığı olanakları daha geniş ölçüde kullanabilmeleri, global piyasalarda rekabetçi, iyi yönetilen, ortaklarına yüksek değer sağlayan, halka arza uygun bir yapıya kavuşmaları ve kurumsal yönetim ilkelerini benimsemeleri hedefleniyor. İşbirliğinin amacı doğrultusunda, protokolün tarafları arasında eğitici ve bilgilendirici seminerler ve etkinlikler düzenlenecek.

A Smart Investment Equation with 3 Knowns



1st Known: Asset Backed Securities (ABS)

Asset Backed Securities, issued by Aktif Bank for the first time in Turkey, rated as AAA* by JCR-Eurasia Rating, are stable and reliable investment instrument for investors as repayments of these securities are based on public sector pensioner loans. ABS is a zero coupon fixed income instrument, which offers alternative maturities and a high return accompanied by reliability.

Contact us if ABS is a right investment for you!



2nd Known: Aktif Bono

Aktif Bono, first bank bill issued in Turkey, provides investors with an opportunity to get high-yield for their savings on the strength of its flexible maturities beginning from 30 days and of personalized issue facilities.

Contact us if Aktif Bono is an investment which matches your expectations!



3rd Known: FX Aktif Bono

FX Aktif Bono is an advantageous investment choice for persons who are living abroad and wishing to invest their savings in US Dollar or Euro... FX Aktif Bono, a first in Turkey, giving an opportunity to invest in personalized maturities beginning from 30 days and yields a higher return compared with FX time deposits.

Contact us if you want to earn with FX Aktif Bono!

To Sum Up: **YOU WILL WIN** in any case with Aktif Bank's investment instruments!

We welcome you to Aktif Bank**, a pioneering bank of Turkey with a total Bank Bill issue of TRY 2,7 Billion, for a higher return!

* Announced by JCR-Eurasia Rating on 13.09.2011.

** Aktif Bank has been rated in investible category by JCR-Eurasia Rating in 2011 and its Long term National Rating has been upgraded to "A(Trk)" from "A-(Trk)", along with a "Positive" outlook.



+90 212 340 83 00 | treasury@aktifbank.com.tr

aktifbank
Local, Global

This publicity material is not for making an invitation to general public for them to buy Capital Market instruments. These securities are subject to private placings or are sold to qualified investors* without any public offering. Securities are limited to registered issuance. Securities selling price and yield rates may vary depending on market conditions. Aktif Bank reserves the right to change selling price unilaterally. FX Aktif Bono is sold exclusively to non-residents.

* "Qualified Investor": according to sub-paragraph (s) of Article 3 of "Communique on Requirements for Registration of Borrowing Instruments with Board and for Their Sales", issued by Capital Market Board, promulgated in Official Gazette dated 21/1/2009 and numbered 27117 (Serial: II, No.22); qualified investor means domestic and foreign mutual funds, retirement funds, investment trusts, brokerage houses, banks, insurance companies, portfolio management companies, mortgage finance institutions, pension and community chest funds, foundations, and community chest funds set up under provisional article 20 of Social Insurances Law 506, associations working for public good, and such other investors as considered to be similar thereto as regards their attributes, as well as real persons and legal entities that are holding capital market instruments, in Turkish Lira and/or foreign currency, amounting to 1 Million Turkish Liras, at a minimum, as of date of issue of capital market instruments.



LATIN AMERICAN INTEGRATED MARKET (MILA) LAUNCHED

On May 30, 2011, the Mercado Integrado Latinoamericano (MILA) was launched.

MILA regroups the Colombia Stock Exchange, the Lima Stock Exchange, and the Santiago Stock Exchange. These three exchanges make their listed shares available to investors in all three countries. The first stage of integration will focus on technologies to allow foreign intermediaries easy access to the other markets. The exchanges will remain as separate legal entities and operate independently.

Source: WFE

LATİN AMERİKA BİRLEŞİK PAZARI MILA HAYATA GEÇTİ

Colombia, Lima ve Santiago Borsaları'nın işbirliğini temsil eden MILA (Mercado Integrado Latinoamericano), 30 Mayıs 2011 tarihinde lanse edildi. Bu üç borsa hisselerini üç ülkenin de alımına sunacak. İlk etabı, yabancı aracılardan diğer pazarlara girişine imkân tanıyan teknolojinin entegrasyonu oluşturuyor. Borsalar ayrı kurumlar olarak varlıklarını sürdürecektir ve bağımsız olarak işlem görmeye devam edecekler.

Kaynak: WFE

RUSYA'NIN İKİ BÜYÜK BORSASI MICEX VE RTS BİRLEŞİYOR

MICEX ve RTS Borsaları ortak tek bir borsa oluşturmak üzere ön anlaşma imzaladı. Bu birleşme ulusal bir Rus borsasının geliştirilmesi için ilk fazı temsil ediyor. İki borsa hissedarlarınca onaylanan anlaşma, Federal Antitekel Servisi'nin de onayından sonra hayata geçirilecek.

Kaynak: WFE

MICEX AND RTS SIGN LETTER OF INTENT FOR INTEGRATION OF EXCHANGES

MICEX and the RTS have signed a letter of intent to create a joint exchange. This merger represents the first stage in developing a national, Russian exchange. Before moving forward with the integration, approval needs to be obtained from the Federal Anti-Monopoly Service.

Source: WFE



SHISEIDO MEN

Hedefli Yaşlanmaya Karşı Çözümler
Rahatlık - Güç - Canlılık

Rahatlık



Güç



Canlılık





OIC ISLAMIC INDEX PROJECT

Organization of Islamic Cooperation (OIC) Member States' Stock Exchanges Forum started the "OIC Islamic Index Project" in October 2009. The project aims to create more awareness about OIC countries and pave the way for enhanced cooperation among the OIC members' exchanges. The Index, which is comprised of liquid, publicly traded stocks, will be available as an S&P OIC COMCEC Index in the beginning of 2012. Constituting a basis for exchange-traded funds and structured products, this new Index will also address the increasing demand for Islamic financial instruments. (www.oicexchanges.org)

İİT İslami Endeks Projesi

İslami İşbirliği Teşkilatı (İİT) Üyesi Ülkelerin Menkul Kıymetler Borsası Forumu, Ekim 2009'da İİT İslami Endeks Projesi'ni başlattı. Proje; İİT ülkelerinin tanınırlığını ve İİT üyesi ülkelerin borsaları arasında işbirliğini artırmayı amaçlıyor. Halka açık şirketlerden oluşan İİT endeksi, 2012 başında S&P OIC COMCEC Endeksi olarak hayata geçecek. Borsa yatırım fonları ve yapılandırılmış ürünler için baz olacak endeks, artan İslami finansal yatırım taleplerine de cevap veriyor olacak. (www.oicexchanges.org)

İMKB'DEN "KILAVUZ YAYINLAR"

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, sermaye piyasası mevzuatı, Borsadaki uygulamalar, piyasaların işleyişi, emir girişleri, işlem kuralları, takas ve saklama sistemi ve endeksler ile ilgili olarak sermaye piyasası ve borsa hakkında bilgilendirici ve eğitici nitelikte bir dizi kitapçık yayınladı. 'Yatırımcılar için İMKB', 'Cevaplarla Borsa ve Sermaye Piyasası', 'Hisse Senedi Alım-Satım Kılavuzu', 'Sabit Getirili Menkul Kıymetler' başlıklı bilgilendirici kitapçıkların yanı sıra, 'Hisse Senetleri Piyasası', 'Nitelikli Yatırımcıya İhraç Pazarı', 'Devlet İç Borçlanma Senetleri Endeksleri', 'Kurumsal Yönetim Endeksi' ve 'Şehir Endeksleri' konularındaki tanıtım broşürleri, yatırımcılara ve şirketlere ücretsiz olarak sunuluyor. Türkçe olan yayınlara, aynı zamanda İMKB'nin Türkçe web sitesinde (www.imkb.gov.tr), 'Yayımlar/İMKB Kılavuzları' ve 'Yayımlar/İMKB Tanıtım Broşürleri' butonundan ulaşılabilir.

ISE BOOKLETS & BROCHURES

The Istanbul Stock Exchange (ISE) has published a series of informative and educational booklets in Turkish about capital markets on the subjects of legislation, ISE practices, markets' functionality, placing orders, trading rules, settlement, ownership, and indices. Some of the booklets include 'Answers on the Stock Exchange and the Capital Markets', 'Guide to Stock Trading', and 'Fixed Income Securities', in addition to promotional brochures titled 'The Stock Market', 'Offerings Market for Qualified Investors', 'Government Debt Securities Indexes', 'Corporate Governance Index', and 'City Indices'. All are offered free of charge to investors and companies in the ISE's book sales section. The ISE's Turkish and English publications can also be accessed through the ISE's websites.



Sustainable Production for rail and structural beam!
Ağır profil ve rayda sŸrđŸrŸlebilir Ÿretim!

72 metre boya kadar raylar
Rail products up to 72 m

550 mm geniřliđe kadar ağır profiller
Structural beam up to 550 mm



KARDEMİR

KARABŸK DEMİR ŒELİK SANAYİ VE TİCARET A.ř.

78170 - KARABŸK / TŸRKİYE

TEL: +90 370 418 22 85 / FAX: +90 370 412 58 40

www.kardemir.com



MICHAEL KUSER

İMKB VE BÖLGE BORSALARI

Büyüme için ilişkiler inşa ediliyor

Türkiye’de özel sektörün gelişmesine öncülük etmiş olan İstanbul Menkul Kıymetler Borsası bölgedeki borsalar ile kurduğu güçlü ilişkilerle de bu rolünü sürdürüyor. İMKB Başkanı Hüseyin Erkan’ın diğer borsalar ile olan ilişkilerde kazan-kazan senaryolarını hedefliyor olması, söz konusu borsaların da İMKB’nin girişim ve projelerinde muhtemel işbirliğine sıcak bakmalarını sağlıyor.

Bölgedeki borsalarla ilişkiler ağırlıklı olarak, merkezi İstanbul’da, İMKB binasında bulunan ve alanında uzman olan Avrasya Borsalar Federasyonu (FEAS) aracılığıyla yürütülüyor. 2002’den beri iktidarda olan ve geçtiğimiz Haziran ayında yapılan genel seçimlerde yaklaşık %50 oy oranıyla tekrar seçilen AKP hükümetinin yatırımları teşvik eden politikalarının Erkan’ın işini kolaylaştırdığı da yadsınmaz. İMKB’nin büyüme stratejisi pek çok bakımdan Türk hükümetinin politikalarını yansıtıyor. Bu politikaların başında, Türkiye’nin komşularının yanı sıra, Balkanlar, Kafkasya, Orta Doğu ve Kuzey Afrika gibi daha geniş bir bölgede bulunan ülkelerle de yeni ticaret bağları kurmasıyla sonuçlanan, komşu ülkeler ile sıfır sorun politikası yer alıyor. İMKB’nin özellikle ilgilendiği bir diğer hükümet politikası da İstanbul’u bölgesel ve uluslararası bir finans merkezi yapmak. Bu yönde zeminin, son 10 yıl içinde göstermiş olduğu gelişim ve sergilediği liderlik ile bu fikrin gelişmesine katkıda bulunan İMKB tarafından oluşturulduğunu söylemek mümkün.

Dünya genelinde gelişmekte olan piyasalarda önemli bir rol oynayan İMKB vasıtasıyla söz konusu politika dünya liderlerinin de ilgisini çekmekte. Örneğin, Türkiye’yi Temmuz ortasında ziyaret eden Dünya Bankası Başkanı Robert B. Zoellick konu hakkında şöyle konuştu: “Başbakan, İstanbul’un uluslararası finans merkezi haline getirilmesi konusuna duyduğu ilgiyi vurguladı ve IFC’nin (International Finance Corporation) Washington dışındaki ilk ana operasyon birimi burada, İstanbul’da. Bu yüzden, yaklaşık 60’ın üzerinde farklı ülkeden ve milliyetten 150 civarında temsilcimiz var. Bu sayı, gelecekte daha da artabilir. Bu temsilciler IFC’nin sadece Türkiye’deki 2,6 milyar dolarlık yatırımıyla değil, Rusya, Ukrayna, Orta ve Doğu Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Orta Asya ile de ilgileniyorlar; bu da bizim tüm küresel iş ağısımızın üçte birini temsil ediyor.” Zoellick’e göre bu durum, IFC’nin yerinden yönetim anlayışına yardımcı olan bir operasyon biriminin, aynı zamanda İstanbul’un uluslararası bir finans merkezi olarak tanınmasına katkıda bulunabileceğine dair iyi bir örnek teşkil ediyor.

KRİZE HAZIR

Türkiye 2001 yılında ciddi bir ekonomik kriz yaşadı. Ancak makroekonomik yapısal sorunları düzeltmek için uygulanan reformlar sadece benzeri görülmemiş bir büyümeyi teşvik etmek ve enflasyonu kontrol altına almakla kalmadı, ülkeyi 2008 yılının küresel mali ve ekonomik krizini atlarmaya da hazırladı. Gerçekten de, 2009 yılında göreve geldikten kısa bir süre sonra Türkiye’yi ziyaret eden ABD Başkanı Barack Obama da Türkiye’nin, ABD’ninkinden daha iyi ve etkin bir bankacılık düzenlemesine sahip olduğunu belirtti. ABD hükümeti, bankacılık sistemini desteklemek için yüz milyarlarca dolar



REGIONAL BOURSES

ISE building relations for growth

The Istanbul Stock Exchange (ISE) has pioneered the development of the private sector in Turkey and continues to do so by nurturing strong relations with regional bourses. ISE Chairman Hüseyin Erkan does not look to exploit other bourses, but to establish win-win scenarios so that all are willing to cooperate with ISE ventures and projects.

These relations with regional bourses are mainly promulgated through the Federation of Euro-Asian Stock Exchanges, based at ISE headquarters in Istanbul with its own expertise and know-how. Mr. Erkan's task has been made much easier with support from the business-friendly policies of the ruling AK Party, in power since 2002 and newly elected with nearly half the popular vote in June 2011.

In many ways ISE's growth strategy mirrors the policies of the Turkish government, such as its policy of having zero problems with neighbors, which has resulted in new trade ties with countries bordering Turkey and in the wider region stretching from the Balkans, Caucasus, Middle East and North Africa.

Another government policy of special interest to the ISE is that of making Istanbul a regional and global financial center. One could say that the Istanbul bourse paved the way for such a policy, for without its leadership and growth in the past decade the idea would not gain traction. Instead, with ISE playing a key role in emerging markets worldwide, the policy has attracted the interest of global leaders.

For example, World Bank President Robert B. Zoellick visited Turkey in mid-July and spoke on the issue: "The Prime Minister has emphasized his interest in making Istanbul a financial center, in global terms, and IFC's (International Finance

harcarken, Türkiye'nin herhangi bir önlem almasına gerek kalmadı. IFC ve Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın Temmuz ayında 25 milyon dolarlık yerel para birimi eşdeğerini Şekerbank'ın ihraç ettiği varlık teminatlı tahvillere yatırması, Türkiye'nin olgunlaşan finans ortamının diğer bir işareti. 2009 yılında yürürlüğe giren yasa kapsamında bir Türk bankası tarafından ilk olarak ihraç edilen söz konusu tahviller, Türkiye'de sermaye piyasalarının gelişimine katkıda bulunabilecek yeni varlık sınıflarının oluşturulması yönündeki eğilimi gösteriyor. Yeni bir çığır açan bu uygulama, bankalara alternatif bir finansman kaynağı imkânı yaratırken, aynı zamanda Türkiye'de istihdam yaratılması ve sosyal kalkınma alanlarına da katkıda bulunacak. Dünya Bankası Başkanı Zoellick, makroekonominin baş oyuncusu olarak tanımladığı Türkiye'nin yeni statüsü üzerine de yorum yaptı: "Türkiye de diğer ülkeler gibi küresel ekonomi içinde faaliyet göstermektedir ve çeviklik, rekabet gücü ve uyum sağlama esnekliğine sahip olmalıdır, Türkiye'nin izlediği yol da budur".

BÖLGESEL BİR MERKEZ VE ROL MODELİ

Türkiye, Orta Asya ve Orta Doğu'nun enerji kaynakları ile ihtiyaç sahibi Avrupa pazarları arasında stratejik bir konuma sahip ve Azerbaycan'ın Hazar Denizi'ndeki Bakü limanından Türkiye'nin Akdeniz kıyısındaki bir terminale ham petrol taşıyan Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattının tamamlanmasıyla önemli bir transit merkezi durumuna geldi. 1990'lı yıllarda analistler tarafından uygulanamaz olarak nitelendirilen proje, Mart 2011'de Infrastructure Journal tarafından 'Son 10 Yılın En İyi Anlaşması' seçildi. Eski ABD Büyükelçisi Reuben Jeffrey'nin de dediği gibi, "Enerji güvenliği aslında arz çeşitliliği

anlamına gelir." Makroekonomik açıdan ise ekonomik güvenliğin talep çeşitliliği anlamına geldiğini söylemek mümkün. Nitekim, Türkiye'nin büyüyen iç piyasasının yanı sıra kendi arka bahçesinde kurduğu yeni ticari ilişkiler, son küresel mali krizin darbelerinin yumuşatılmasına yardımcı oldu. Ekonomisinin esnekliği, işleyen bir piyasa ekonomisinin mevcudiyeti ve demokrasi sistemi ile Türkiye, 11 Eylül 2001'in ardından analistler tarafından İslam dünyasının rol modeli olarak addedildi. 2011 yılında 'Arap Baharı'nın ardından Batılı politikacılar, Türkiye'nin Orta Doğu ve Kuzey Afrika ülkeleri için bir model olmasına yönelik yaptıkları çağırışı yineledi. Diğer ekonomilerden daha iyi performans gösteren ekonomisiyle Türkiye, bölgesel ve küresel bir lider konumunda. Hükümetin bölgesel ve küresel diplomasi alanındaki faal tutumu ile İMKB'nin bölgesel ve küresel borsalar birliklerindeki aktif rolü paralellik göstermekte. İMKB Başkanı Hüseyin Erkan'ın yatırımcıların İMKB'de işlem gören şirketlerin yanı sıra bölgedeki diğer borsalara kote olan şirketlere erişimine de imkân veren emir iletim altyapısı oluşturulmasına yönelik projesi, onun ileriye dönük bir vizyona sahip olduğunun önemli bir göstergesi. İleriye dönük benzer politikalarıyla, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın geleceği parlak; uluslararası kurumsal yatırımcıların İMKB'deki yüksek payı da bunun kanıtı.

KONUK YAZAR HAKKINDA

Michael Kuser, 1991 yılında Avrupa'ya yerleşmeden önce ABD'de çeşitli gazete ve dergilerde görev aldı. İstanbul'a gelmeden önce, İtalya'da aralarında Financial Times, Wall Street Journal ve Business Week'in bulunduğu birçok uluslararası haber kuruluşunda muhabirlik yaptı.

Corporation) first major operating unit outside Washington is here in Istanbul. So we have about 150 people representing, I think, over 60 countries, some 60 different nationalities. That number may very well grow in the future, and they not only deal with our some \$2,6 billion of IFC investments in Turkey but represent about a third of our business flow globally because they also deal with Russia, Ukraine, Central and Eastern Europe, Middle East and North Africa, and Central Asia.” Mr Zoellick added that this is obviously a good example of how an operating unit that helps with IFC decentralization can also help Istanbul have a reputation as more of a global financial center.

READY FOR THE CRISIS

Turkey suffered a severe economic crisis in 2001, but the reforms it implemented to correct the macroeconomic structural problems served the country very well, not only in fostering unprecedented growth and taming inflation, but in preparing it to ride out the global financial and economic crisis of 2008. Indeed, U.S. President Barack Obama visited Turkey shortly after his inauguration in 2009 and remarked that Turkey had better and more effective bank regulation than the United States. While the U.S. government employed hundreds of billions of dollars to shore up its banking system, Turkey did not have to take any action at all.

In a further sign of the maturing Turkish finance environment, IFC and the European Bank for Reconstruction and Development in July invested up to \$25 million in local currency equivalent in Sekerbank's covered bonds, the first covered bonds ever issued by a Turkish bank under legislation enacted in 2009. The new bonds represent a trend of developing new asset classes that can contribute to the development of capital markets in Turkey. The groundbreaking transaction will help provide banks an alternative source of funding and will contribute to job creation and social development in Turkey.

World Bank President Zoellick also remarked on the country's new status as a star macroeconomic performer: “Turkey, as in all other countries, operates in a global economy and it has to have the agility, the competitiveness and the flexibility to adapt, and that's the path that we see Turkey having been on.”

REGIONAL HUB AND ROLE MODEL

Turkey enjoys a strategic location between the energy resources of Central Asia and the Middle East and the hungry markets of Europe, and became an important transit hub with the completion of the Baku-Tbilisi-Ceyhan pipeline, which carries crude from the Caspian Sea port of Baku in Azerbaijan to a terminal on Turkey's Mediterranean coast.

Analysts in the 1990s considered the project infeasible, but in March 2011 Infrastructure Journal awarded the Baku-Tbilisi-Ceyhan pipeline its deal of the decade award. As former U.S. Ambassador Reuben Jeffrey said, “Energy security really means diversity of supply.”

Applied to macroeconomics, one could say that economic security really means diversity of demand, and Turkey's growing domestic market and new trade ties in its own backyard helped soften the blow of the recent global financial downturn.

Turkey's economic resiliency, its functioning market economy, and its functioning democracy have led analysts to see the country playing a role model in the Islamic world after September 11, 2001. Policymakers in the West have renewed the call for Turkey to be a model for countries in the Middle East and North Africa following the Arab Spring of 2011. With its economy outperforming all others in the world, Turkey is naturally a regional and global leader. The government is active in regional and global diplomacy, just as the ISE is active in regional and global associations of stock exchanges. ISE Chairman Hüseyin Erkan is constantly looking ahead, for example with his project to develop order-routing technology that will allow investors to access ISE stocks and other companies listed on regional exchanges. With such forward-looking policies, the future of the Istanbul Stock Exchange looks good, as international and institutional investors have proven by their strong participation in the bourse.

ABOUT THE CONTRIBUTOR

Michael Kuser worked for various newspapers and magazines in the U.S. before moving to Turkey in 1991. He worked in Italy for several years before coming back to Istanbul, where he has reported for many international news organizations, including the Financial Times, the Wall Street Journal, and Business Week.



Digiboard ile Hayata Dokunun



**Havalimanlarında
hedef kitlenizle
özel iletişime geçin!**

İstanbul Atatürk, İzmir Adnan Menderes, Bodrum ve Dalaman Havalimanlarında yer alan özel video wall ekranlarımızda dijital reklam ile yılda otuz milyon kişiye dokunur.

digiboard

0212 313 54 00 | info@digiboard.com.tr

www.digiboard.com.tr

“BÜYÜK DÜŞÜN BAŞARIN BÜYÜK OLSUN”

2010 YILINI İKİ MİLYAR LİRA CİROYLA KAPATAN ESAS HOLDİNG, BU YIL ÜÇ MİLYAR LİRAYA ULAŞMAYI HEDEFLİYOR. HOLDİNG'İN CEO'SU ÇAĞATAY ÖZDOĞRU, “PARADİGMA DEĞİŞİKLİĞİ YAPABİLECEĞİMİZ ALANLARI TERCİH EDİYORUZ” DİYOR. AMACI ESAS HOLDİNG'İ TÜRKİYE'NİN EN AZ 10 PUAN ÜSTÜNDE BÜYÜTMEK.

Yazı-Text: **AYLİN ÖNER**
Fotoğraf-Photo: **ENGİN AYDENİZ**

“IF YOU WANT
SUCCESS,
THINK BIG.”

After succeeding in closing the fiscal year of 2010 with a total sales of 2 billion TL, Esas Holding set its target for 3 billion TL for 2011. Esas Holding CEO Çağatay Özdoğru explains, “We prefer sectors where we can create a paradigm shift.” Özdoğru’s goal is for the company to grow at least 10 percentage points more than Turkey’s GDP growth rate.

Esas Holding 2000 yılında Şevket Sabancı, oğlu Ali Sabancı ve kızı Emine Kamışlı Sabancı’nın farklı bir yol çizmek için Sabancı Holding’den ayrılmasıyla kuruldu. O zamanlar Türkiye için oldukça yeni bir yön seçtiler ve bir risk sermayesi şirketi kurdular. 2000’den 2005’e kadar tipik risk sermayesi yatırımları hayata geçirildi: Mobil sağlık hizmetlerinde Medline, organik ürünlerde City Farm, sağlık bilişiminde Promed (Tepe Grubu ile), organik tarımda Pan Tarım, spor perakendeciliğinde Sporting ve araç kiralamada Renty (Derindere Grubu ile).

2005 ise Esas Holding için önemli bir değişimin yaşandığı yıl oldu. Holding artık büyük yatırımlara yönelecekti. Pegasus Hava Yolları bu değişimin ilk meyvesiydi. 2005 Ocak ayında faaliyete geçti. Bunu 2007’de büyük metrekareli tüketici elektroniği mağazası Electro World izledi. 2009’da ‘büyüğe’ olan yoğun ilgi şirket yapılanmasında da kendini gösterdi.

Esas Holding 2010 başında şirket anayasasında yeni nesil holding olarak tanımlandı. Artık yönü tam olarak çizilmişti. Esas Holding,

Esas Holding was established in 2000 when Şevket Sabancı, his son Ali Sabancı, and daughter Emine Kamışlı Sabancı left Sabancı Holding to embark on a new enterprise. They opted to focus on a new sector at that time in Turkey, venture capital. From 2000 to 2005, they engaged in typical venture capital investments: Medline in the healthcare service sector, City Farm in organic products,

Promed (with Tepe Group) in healthcare information technology, Pan Tarım in organic agriculture, Sporting in sports retail, and Rentals (with Derindere Group) in vehicle rentals. But 2005 marked a pivotal change in Esas Holding’s investment strategy. It purchased the brand new Pegasus Airlines. Esas followed this investment with a large-scale consumer electronics chain, Electro World. The “think big” philosophy of the holding led to a new corporate structure in 2009. Having established a new direction, Esas Holding defined itself as a ‘New Generation’ holding company in its annual report released in the beginning of 2010. Esas Holding decided to get out of B2B businesses entirely to focus on consumer sectors. The hold-

2005 Esas Holding için önemli bir değişimin yaşandığı yıl oldu. Holding artık büyük yatırımlara yönelecekti.

Esas Holding's 2005 decision to move into major investments marked a year of significant change for them.



nihai tüketici odaklı sektörlerle ilgilenecek, B2B süreçlerinin içerisinde olmayacaktı. Onlar için önemli olan ölçekteki ve yatırım yapılacak şirketin değeri en az 25-200 milyon Euro aralığında olmalıydı. Bu kapsamda yerli ve yabancı ortaklara sıcak bakılıyordu. Ve hedef açıktı: Var olduğu her alanda mutlaka ilk ikiye girmek. İşte bu net dönüşümün ardındaki en önemli imzalardan biri de 2010'da tepe yönetimine geçen CEO Çağatay Özdoğru'ya ait. Biz de bu başarılı iş adamının Esas Holding'de öncülük ettiği değişimi, iş hayatını, olaylara yaklaşımını, yeni hedeflerini; kısacası başarısının sırrını öğrenelim istedik.

HATALARINDAN DERS ÇIKAR

Yüksek mühendislik tahsili yapan Özdoğru, profesyonel anlamda iş hayatına 1991'de atılıyor. Üst düzey yönetimlerde yer bulması ise 1998'lerde gerçekleşiyor. 2005 yılına kadar eğitimini aldığı telekomünikasyon alanında çalışan Özdoğru, bu sayede özellikle kriz yönetimi ve yeniden yapılanma konusunda uzmanlaşıyor. Bu da Esas Holding'de yaşanan dönüşümde başrol oynamasını sağlıyor. Özdoğru ise bu konuda oldukça alçak gönüllü: "Bazı taşlar zamanla oturuyor. Biz Esas Holding'de hatalar da yaptık ama bunlardan çok dersler çıkardık. 2000 yılında kurulmuş olan bir yapı, 2005'ten sonra Pegasus Hava Yolları'nın alınmasıyla başka bir lige çıktı. Daha sonra kendini bulma ve tekrar tanımlama sürecine girdik. 2008-2009 ekonomik kriz sürecini çok iyi kullandık. Bunun sonucunda Yeni Nesil Holding tanımı ortaya çıktı."

FARKLI DÜŞÜN

Kurumun klasik bir holding olma fikrinden uzaklaşmasına öncülük eden Özdoğru, yatırımcı bir holding olarak yola devam edilmesini sağlıyor. Yani holding portföyündeki şirketleri büyüterek sonra yaratılan bu değeri realize etme yolunu seçiyor.

Aslında holdingi farklılaştıran ve başarılı kılan tek farklılık bu değil. Bilanço gücü, hem öz kaynaklarını hem de diğer finansman kaynaklarını kullanabilmeleri onların bugünkü pozisyonlarına gelmesindeki başlıca etkenlerden. Zira fon yapılarında şirketlerin borçlanabilme kapasiteleri çok önemlidir. Özdoğru durumu kısaca şöyle açıklıyor: "Şirketler kadar bağlı bulunduğu holdingin borçlanabilme düzeyi de önemlidir. Eğer holding olarak bilançonuz



ing's management turned their attention to businesses valued at 25 to 200 million Euros. In addition to companies based in Turkey, they broadened their scope to include foreign firms, and the target was clear: to be either number one or two in the sector they have invested in. One of the key players of Esas Holding's transformation was Çağatay Özdoğru, who became CEO in 2010. We wanted to know more about the perspective, and goals of this successful business leader, a man who has led some of the major changes in Esas Holding.

LEARN FROM YOUR MISTAKES

Having completed his studies in engineering, Özdoğru joined the business world in 1991. By 2005, he had risen to the highest echelons of management in the telecommunications industry, his original field of study. During this period, he became an expert in crisis management and restructuring, which enabled him to be nimble when encountering new sectors. These traits brought him to the attention of Esas Holding, which was looking for a capable candidate to handle its corporate changes at hand. Özdoğru is modest on the topic: "Some of the pieces just fell into place over time. At Esas Holding, we have made lots of mistakes, but we were always able to learn from those mistakes. Our corporation was

sağlam olursa, yatırım yaptığınız şirketin kapasitesinin üzerinde borçlanabilirsiniz. Bu da hem şirketinizin hem de holdinginizin hızla büyümesini sağlar.”

GÜCÜNÜ BÜYÜK İŞLER İÇİN HARCA

Aslında Özdoğru’yu başarıya taşıyan düşünce son derece basit: Büyük düşünmek. İşte Özdoğru ve Esas Holding’in de yaptığı tam olarak bu. 2009’dan bu yana tüm potansiyellerini optimum kullanabilecekleri alanlara harcıyorlar. Örneğin AFM yatırımını ele alalım. AFM’yi Ağustos 2010’da alıp Kasım 2010’da Mars Entertainment Group’la birleştirme girişimlerinin nedenlerinden biri de sahip oldukları bu anlayış: İş daha da büyümek. Tabii bu yatırımın sadece sinemalarla, eğlence sektörüyle sınırlı olacağını zannediyorsanız, yanılıyorsunuz.

Arkasında yatan hedef tabii ki daha büyük. “Cinebonus sinemalarının sahibi olan Mars Grubu’na ortak olarak ayrıca MAC Jimnastik Salonları’na da ortak olmayı hedefliyoruz. Projeyi daha da büyütüp mahalle arasında spor salonları açarak bu alanı her gelir düzeyine yaymak istiyoruz” diyor Özdoğru.

PARADİGMA DEĞİŞİKLİĞİ

Kurtköy’de 4.500 m² rezidans ve 33.000 m² kiralanabilir ofis ve perakende alanı yatırımı, Londra’da açılan ofis, YKM ile sıcak temas, Peyman’la paketli kuruyemiş sektörüne giriş; hepsi bu büyük düşüncenin ürünleri. SGK’lılara hizmet etmek amacıyla kurulan Birleşik Sağlık Kurumları (BSK) adı altındaki altı hastanelik zincir ise şimdiden Batı ve Güney Anadolu’da oldukça güçlenmiş durumda. Electro World’ün farkı ise tüketicilerine hep büyük satış metrekareleriyle hizmet vermesi.

Sonuç mu? 2011 yılında 3 milyar liralık ciro hedefi. Bu kadar büyüme bu kadar kısa sürede nasıl başarılı diyorsanız, beyinlerde gerçekleştirilen düşünce değişikliğine bakmanız yeterli.

Yoksa kim birçok rakip varken düşük maliyetli havayolu şirketinin olmadığını fark ederek Pegasus’u kurabilir ki! İşte böyle modelleri piyasaya sunabildiğiniz zaman başarılı olma şansınız da yüksek oluyor.

founded in 2000, but after our purchase of Pegasus Airlines in 2005, we moved into a different league. This was a catalyst to re-discover and redefine ourselves. We used the crisis period from 2008 to 2009 wisely. So, we ended up in the New Generation Holding category.”

THINK DIFFERENTLY

Özdoğru brought a whole new way of thinking to Esas Holding. He was instrumental in having Esas move away from the classic holding company definition to become a true investment company. Among other key factors contributing to its current position is a strong balance sheet and ability to use both its own cash as well as outside capital. Esas’ ability to leverage its companies is most important. Özdoğru explains: “It is the leveraging capacity of the holding group, which really matters as much as the companies themselves. If you have a solid balance sheet as a holding company, you can leverage above the value of the company in which you are investing.” This ensures rapid growth for both your holding group and the new company.”

CONCENTRATE ON BIG PROJECTS

The concept, which has given rise to Özdoğru’s success is quite simple: think big. And that is exactly what Özdoğru and Esas Holding have done. Since 2009, they have been focusing on sectors where they see opportunity for growth potential. Take its investment in AFM, for example. One of the reasons why Esas bought AFM in August 2010, and subsequently was able to merge it with Mars Entertainment Group in November, was that Esas believed it could take the company to the next level; the aim was expansion. If you think this investment has only to do with the entertainment industry, you are mistaken. The ultimate goal is far bigger. “By becoming partners in Mars Group, which owns Cinebonus, we also target to become partners in MAC Gyms. By expanding this project, we want to go into lower income neighborhoods and introduce sports facilities to all income groups.”

PARADIGM SHIFT

The fruits of thinking big are evident - 4,500 m² residential space, 33,000 m² office and retail space in Kurtköy, the office in London, developments with YKM, entry into the nuts and dried fruits market in a joint venture with Peyman as well as a chain of six hospitals called Birleşik Sağlık Kurumları (BSK- United Health Institutions). BSK serves social insurance recipients and has a strong foothold in western and southern Turkey. Another enterprise, Electro World, has distinguished itself from its competitors by serving its consumers within large retail stores. All these holdings contribute to a trading volume of \$375 million since 2005, and a goal of \$3 billion turnover for 2011. It is astonishing how much Esas has accomplished in a decade, what its management owes to their paradigm shift in investing. Few others understood that there was such demand for budget airlines in Turkey, and had the conviction needed to invest in a company in an already highly competitive sector. Once you can offer such models, success is more achievable.

SEFERBERLİK AZMI: HEDEF 2023'TE HALKA AÇIK 1.000 ŞİRKET

HALKA ARZ SEFERBERLİĞİYLE 2010 VE 2011'DE HİSSE SENEDİ VE BORÇLANMA ARAÇLARININ İHRACINDAN 18,5 MİLYAR LİRALIK KAYNAK YARATILDI. SON İKİ YILDA 45 ŞİRKET İLK DEFA İMKB İLE TANIŞTI. İMKB'DE İŞLEM GÖREN ŞİRKET SAYISI 360'A ULAŞSA DA, 2023 YILI İÇİN KONULAN 1.000 HALKA AÇIK ŞİRKET HEDEFİNE ULAŞMAK İÇİN HENÜZ ALINACAK YOL VAR.

Yazı-Text: ÖZER TURAN

TAKING THE INITIATIVE

With the IPO Initiative, TL 18.5 billion of funds were raised through the issuance of stocks and debt instruments in 2010 and 2011. In the last two years, 45 new companies were listed on the Istanbul Stock Exchange (ISE). Even though the number of companies on the ISE has reached 360, there's still a ways to go in the goal to attain 1,000 companies by 2023.



2010 Aralık ayında 25. yılını dolduran İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören şirket sayısı sadece 338'di. Bir başka deyişle İMKB'nin sağladığı düşük maliyetli finansman kaynağı, kurumsallaşma, yurt içi ve yurt dışında tanınma, ortaklara likidite sağlama, kredibilite imkânlarına karşın birçok Türk şirketi borsada işlem görmüyor. İMKB Başkanı Hüseyin Erkan'ın İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) her yıl açıkladığı Türkiye'nin en büyük 1.000 sanayi şirketini sıraladığı listeler üzerinden yaptığı analiz, bu gerçeği çarpıcı bir şekilde ortaya koyuyor. Erkan'ın dikkat çektiği analize göre, İSO tarafından 2010 yılı için açıklanan, Türkiye'nin ilk 500 büyük sanayi kuruluşundan 414 şirket, ikinci 500 büyük sanayi kuruluşundan 459 şirket olmak üzere toplamda İSO 1.000 listesinde yer alan 873 şirketin hisse senetleri henüz İMKB'de işlem görmüyor.

HEDEF 2023'TE HALKA AÇIK 1.000 ŞİRKET

Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşlar Birliği (TSPAKB) Baş-

In December 2010, on the 25th anniversary of the Istanbul Stock Exchange (ISE), 338 companies were listed. Despite the opportunities provided to companies by the ISE such as low-cost financing, domestic and international visibility, institutionalization, credibility and liquidity for shareholders, many Turkish companies still chose not to trade on the ISE. The analysis of the ISE Chairman Hüseyin Erkan over the largest 1,000 Turkish companies, announced annually by the Istanbul Chamber of Industry (ICI), points out to this striking fact. According to the analysis, 414 of the top 500 and 459 of the next largest 500 companies are not traded on the ISE - a total of 873 in the top 1,000.

THE GOAL IS 1,000 COMPANIES BY 2023

The Association of Capital Market Intermediary Institutions (TSPAKB) Chairman Attila Köksal says that having less than 400 traded companies with total market capitalization of 450 billion TL (\$ 300 billion) is unacceptable in an environment where Tur-

kanı Attila Köksal da Türkiye'nin gayri safi yurt içi hasılasının bir trilyon liranın üzerine çıktığı bir ortamda "İMKB'de işlem gören şirket sayısının 400'den az olması ve bu şirketlerin toplam piyasa değerlerinin 450 milyar lira (300 milyar dolar) dolayında olması kabul edilebilir bir durum değildir" saptamasını yapıyor. Bu tabloyu değiştirmek için İMKB ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) öncülüğünde, TOBB ve TSPAKB'nin desteği ile 2008 yılının Ağustos ayında "Halka Arz Seferberliği" ilan edildi. Hedef oldukça net: Cumhuriyetin kuruluşunun 100. yıl dönümünün kutlanacağı 2023 yılına kadar, halka açık şirket sayısını 1.000'e çıkarmak. Bu hedefin uzan-



TSPAKB Başkanı / Chairman
ATTILA KÖKSAL

tısı olarak, bu yıl Mayıs ayında Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ile SPK, İMKB, TSPAKB, Takasbank ve Merkezi Kayıt Kuruluşu arasında imzalanan işbirliği protokolü ile de ihracatçı firmaların büyüme ve yatırımlarını finanse edebilmeleri için ihtiyaç duyacakları kaynağın temininde sermaye piyasasının sunduğu imkânlardan yararlanmalarının önü açıldı. TSPAKB Başkanı Köksal'ın dikkat çektiği başka bir konuya

key's GDP has exceeded one trillion TL. In an effort to change this situation, the ISE and the Capital Markets Board of Turkey (CMB) in conjunction with the Union of Chambers and Commodity Exchange of Turkey (TOBB) and the TSPAKB, announced the Initial Public Offering (IPO) Initiative in August 2008. The target is clear: to increase the number of publicly held companies to 1,000 by 2023, the centennial of the founding of the Republic of Turkey. To aid in this goal, the Turkish Exporters Assembly (TIM), the CMB, the ISE, TSPAKB, Takasbank and the Central Registration Agency (CRA), signed a protocol, in May to pave the way for export companies to benefit from the opportunities offered by the capital markets in financing their investments and growth. TSPAKB Chairman Köksal points to floating rates as another key issue. He reminds us that the free-float ratios of companies traded on the ISE is, on average, only 25%: "1,000 publicly traded companies is not an unrealistic goal. It is important that Turkey's big companies offer their stocks to public in significant amounts and grow by means of the funds raised through the capital markets. However, it is important that Turkey's big companies offer their stocks to public by more significant percentages and grow by means of the funds raised through the capital markets." In addition to boosting the number of publicly held companies, among the targets are increasing the total market capitalization of the traded companies and the number of shares in circulation.

Halka arz seferberliğinin iki yılı

Two years of Initial Public Offering (IPO) Initiative

2011 yılı Ağustos ayı itibarıyla, 23 şirket hisse senedinin halka arzından 1,2 milyar lira, 29 adet borçlanma aracı ihracından ise 11,8 milyar lira hasılat sağlandı. 2010 ve 2011 yıllarında menkul kıymet ihraçlarından sağlanan kaynak aşağıdaki gibi gerçekleşti.

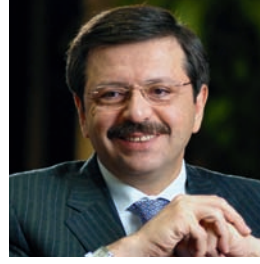
As of August 2011, 23 IPOs on the ISE raised 1,2 billion TL, while 11,8 billion TL was garnered through issuance of 29 debt instruments. Below are the funds raised through securities issues in 2010 and 2011.

2010		
KIYMET TÜRÜ TYPE OF SECURITY	İHRAÇ SAYISI NUMBER OF ISSUES	SAĞLANAN KAYNAK (MİLYON TL) FUNDS RAISED (MILLION TL)
• Hisse Senedi* - Stocks*	23	3,519
-İlk Halka Arz - IPO	22	3,122
-Tahsisli Satış - Private Placement	1	397
• Borsa Yatırım Fonları - Exchange Traded Funds	3	11.4
• Borçlanma Araçları (Tahvil / Bono) Debt Instruments	16	1,930.5
-Halka Arz - Public Offering	13	1,850.5
-Nitelikli Yatırımcıya Satış - Sales to Qualified Investors	3	80
• Oydan Yoksun Pay Senedi - Non-voting stocks	1	78.3
TOPLAM - TOTAL	43	5,539.2

şirketlerin halka açıklık oranları. İMKB’de işlem gören şirketlerin ortalama halka açıklık oranlarının % 25 civarında olduğunu hatırlatan Attila Köksal, “Halka açık 1.000 şirket hedefi hiç de abartılı değildir. Ancak önemli olan, Türkiye’nin büyük şirketlerinin anlamlı oranlarda halka arz edilmeleri ve sermaye piyasasından kaynak sağlayarak büyümeleridir. Halka açık şirket sayısı ile birlikte şirketlerin toplam piyasa değerini ve dolaşımdaki toplam hisse senedi tutarını artırmak da hedefler arasındadır” diyor.

KÜRESELLEŞMENİN YOLU BORSADAN GEÇİYOR

Bu hedeflerin hayata geçmesi sadece İMKB ve sermaye piyasalarının büyümesi anlamına gelmiyor. Küresel ölçekte bakıldığında, gelişmiş ülkelerden çıkan çok uluslu dev şirketlerin büyüme serüvenlerinde en önemli etkenin gelişmiş bir sermaye piyasası olduğu ortaya çıkıyor. Dolayısıyla sermaye piyasasının büyümesi, beraberinde şirketleri de büyütecek uygun iklimin oluşmasını sağlayacak. Son yıllarda yakaladıkları ekonomik büyümeyle dikkatleri çeken Çin ve Hindistan başta olmak üzere Polonya, Meksika, Endonezya gibi ülkelerin borsalarındaki genişleme de Türkiye’nin sadece ekonomik büyümeyle değil, aynı zamanda sermaye piyasalarını da büyütürken global rekabetin içinde yer almasının zorunluluğunu gösteriyor. WFE’nin (The World Federation of Exchanges - Dünya Borsalar Federasyonu) verilerine göre 2001 yılında New York Borsası’nda 7.000’in üzerinde şirket işlem görürken Hindistan’da bu sayı sadece 1.000 civarındaydı. Aradan geçen 10 yılda ABD’deki halka açık şirketlerin sayısı 6.005’e düşerken Hindistan aradaki farkı kapatmakla kalmadı, Amerika’yı geçmeyi de başardı. Temmuz 2011 itibarıyla dünyanın en kalabalık borsası haline gelen Hindistan borsasında işlem gören şirket sayısı 6.684’e ulaşmış durumda. Bu sayı, borsaya kote şirket sayısının 10 yılda % 542 oranında arttığını gösteriyor. Aynı dönemde Çin’de bu sayı ikiye katlanarak 2.229’a yükselirken Polonya’daki genişleme % 193 oldu. Türkiye’de ise son 10 yılda İMKB’deki halka açık şirket sayısı % 15,7 artarak 360’a ulaştı. Bugün Türkiye, ulaştığı rekor büyüme oranları ve bazı kırılganlıklar haricinde güçlü makro ekonomik verileriyle her geçen gün



RİFAT HİSARCİKLIOĞLU

TOBB BAŞKANI-PRESIDENT,
UNION OF CHAMBERS AND
COMMODITY EXCHANGE OF
TURKEY

“Halka açılmanın şirketlere faydalarını basitçe formüle edip, 5K ile özetleyerek tüm illerde anlatıyoruz; kurumsallaşmanın sağlanması, kredibilitenin artması, kayıtlı çalışmanın artması, kazancın artması ve kültür değişimi. Özel sektör ve yatırımcılar bundan kazançlı çıkarken ülkenin ne kazandığını da 1K ile özetliyorum: Kalite. Yani hem ekonomi hem de demokrasi olumlu etkilenir. Kurumsallaşmanın ve ortaklık kültürünün geliştiği bir ülkede ekonomi daha sağlamdır. Kayıtdışı ekonominin azaldığı, şirketlerin şeffaflaştığı bir ortamdaysa demokrasinin kalitesi artar. Güçlü ekonomi ve kaliteli demokrasinin olmasını istiyorsak, kayıtlı, şeffaf ve hesap verir bir sistem kurmalıyız. Halka arz seferberliği bize bunları gerçekleştirme imkânı verecektir.”

“We explain the benefits of public offering all over the country by summarizing with a simple formula: 5 core benefits for the companies and a key benefit for the country. The gains of the companies would be institutionalization, increased credibility, registered labor, more earnings and change in equity culture. The public offerings rewarding also for private sector and investors, benefit the country in terms of “quality”. In other words, the economy and democracy are positively affected. A country showing progress in terms of institutionalization and equity culture would have a stronger economy. The quality of democracy increases as unregistered economic activities decrease and companies become transparent. Briefly, for a sound economy and high quality democracy, a registered, transparent and accountable system should be established. I strongly believe that the IPO campaign is a means to this end.”

THE KEY TO GLOBALIZATION LIES WITH THE STOCK EXCHANGE

The ISE and the capital markets are not the only ones who will benefit from the achievement of these goals. In fact, advanced capital markets have been the main drivers of growth in multinational corporations in developed countries globally. The development of the ISE and the capital markets will create the right conditions and environment for these companies to flourish. In the last few years, the growth observed in the capital markets of the economies experiencing unprecedented expansion such as China and India, Poland, Mexico and Indonesia reveals the need for Turkey to develop its capital markets besides its economic growth to maintain global competitiveness.

According to the World Federation of Exchanges (WFE), in 2001, 7,000 companies were traded on the New York Stock Exchange, whereas only 1,000 were in India. Ten years later, India has surpassed the U.S. While number of traded companies stood at 6,005 in U.S., the Indian stock exchange became the world’s biggest stock exchange in terms of number of companies traded, a total of 6,684, as of July 2011. That’s a growth of 542% in ten years. In the same period, China doubled the number of traded companies to 2,229, and Poland has seen an increase of 193%. In Turkey during the past ten years this number has grown by just 15.7%, reaching a mere 360.

2011

İHRAÇ SAYISI NUMBER OF ISSUES	SAĞLANAN KAYNAK (MİLYON TL) FUNDS RAISED (MILLION TL)
23	1,229.6
23	1,229.6
0	0
0	0
29	11,793.3
25	11,450
4	343.3
0	0
52	13,022.9

Kaynak:
Ağustos 2011 itibarıyla
İMKB verileri.
*Hisse Senetleri Piyasası
ve Gelişen İşletmeler
Piyasası bilgilerini
içermektedir.
Source: ISE figures as of
August 2011
* Includes Stock Market
and Emerging
Companies Market data

Halka arz seferberliğinin hasılatı 2010 ve 2011'de 18,5 milyar dolar oldu.

**The funds raised through
public offerings in 2010 and
2011 is \$18.5 billion.**

gelişmekte olan ülkeler liginde gücünü artırıyor. Ancak sermaye piyasalarını ve dolayısıyla şirketlerini aynı hızda büyütememesi uzun vadede aynı ligde yer aldığı diğer ülkelerle rekabette zorluklar yaratacaktır. Dolayısıyla halka arz seferberliği şirketlere sürdürebilir kaynak ve büyüme imkânı yaratarak Türkiye'nin yakaladığı ekonomik başarının kalıcı olmasına büyük bir katkı sağlayacak.

Günümüz dünya düzeni içinde ülkelerin gücünü belirleyen en önemli faktörlerden biri de sahip olduğu küresel şirketlerin sayısıdır. ABD ve Avrupa kıtasındaki büyük ülkelerin güçlerinin en önemli kaynağı da özellikle enerji, savunma, finans ve otomotiv gibi sektörlerde sahip oldukları küresel ölçekteki şirket sayısının çokluğudur. Finansmana ulaşım kolaylığı, şeffaflık ve bilinirlik küresel şirketlerin ortak özellikleri olarak dikkat çekiyor. Bu özelliklerin gelişmesinin en önemli yolu da güçlü bir sermaye piyasasından geçiyor. Bu noktada İMKB Başkanı Hüseyin Erkan, cevabının "evet" olduğu yönünde herkesin hemfikir olacağı şu soruyu soruyor: "Türk şirketlerinin küresel ölçeklere ulaşamamış olması acaba sermaye piyasamızın yeterince kullanılmamasının bir sonucu olabilir mi?"

AİLE ŞİRKETLERİNİN YAŞAM FORMÜLÜ

Şirketlerin sadece büyümesi değil, devamlılığı için de sermaye piyasalarında yer almak hayati önem taşıyor. Zira Türkiye'deki şirketlerin yapılarına bakıldığında % 95'inin aile şirketi olduğu görülüyor. ABD'de yapılan bir araştırmada, birinci kuşakta son bulan aile şirketi oranı % 80, ikinci kuşağa ulaşanların oranı % 16, üçüncü kuşağa ulaşanların oranı ise sadece % 4. Aile şirketlerinin sonraki kuşaklara devredilmesinde kilit kavram kurumsallaşma. Kurumsallaşmayı sağlayan şirketler hem faaliyetlerini daha sağlıklı sürdürüyor, hem de şirketin kontrolü daha kolay yapılabilir. Kurumsallaşmanın en disiplinli ve kesin yöntemiyse hiç kuşkusuz şirketlerin halka açılması. Aile şirketlerinin halka açılarak İMKB'de işlem görmeye başlamaları, hem şirketlerdeki kurumsallaşmayı artıracak hem de şirketlere düşük maliyetli finansman kaynağı sağlayacak tek yöntem olarak öne çıkıyor. Bu noktada kurumsallaşmanın, aile üyelerinin şirkette tamamen etkisiz hale gelmesi gibi bir anlam içermediğini de hatırlamak gerekiyor. Bu durumun en iyi örneklerini İMKB'de görmek mümkün. Borsada işlem gören en büyük şirketlerin yer aldığı İMKB-30 endeksi içindeki şirketlerin 15'i aile şirketi statüsünde. Dolayısıyla aile şirketi olmak kurumsallaşmaya ve İMKB'de işlem görmeye bir engel değil. Aksine Koç, Sabancı, Ülker, Şahenk, Eczacıbaşı gibi Türkiye'nin önde gelen bir-

With its record economic growth rates and strong macroeconomic indicators, excepting some certain obvious weaknesses, Turkey continues to strengthen its place among developing countries. In the event that the capital markets

and therefore the companies cannot develop at a similar pace, Turkey will suffer some major competitive disadvantages vis-a-vis other countries of the same league, in the long term. The IPO Initiative is crucial in maintaining Turkey's economic success by offering sustainable resources and growth opportunities to companies.

One of the telling figures underscoring a country's economic prowess is the number of global companies that the country has. The economic might of the major powers in North America and Europe can be attributed to the number of global companies they boast in the energy, defense, financial services and automotive sectors. Global corporations share certain key traits - easy access to financing, transparency and brand awareness, and all of these are cultivated by strong capital markets. ISE Chairman Hüseyin Erkan raises an important question: "Could it be that the reason Turkish companies haven't reached global dimensions yet lies in the fact that our capital markets are not utilized sufficiently?" He believes the answer is 'yes'.

THE SURVIVAL FORMULA FOR FAMILY COMPANIES

Beyond growth, taking part in the capital markets is crucial for companies to sustain their business in the long term. When we look at companies in Turkey, we find that 95% of them are family-owned businesses. A study in the U.S. found that 80% of family businesses ended in the first generation, 16% carried on to the second, and only 4% made it to the third generation. Ensuring the longevity and staying power requires a business to alter its structure and business practices. Companies that are able to do so become far healthier and more manageable. The most efficient and effective method for companies to improve their structure and institutionalize is by going public.

Going public may be the only way for family-owned entities to institutionalize and gain access to low-cost financing. Going public however doesn't mean that family members will have to relinquish control. The ISE is filled with examples – half of the blue chip companies in the ISE 30 index, are family-run. Being listed is not necessarily a challenge to family control; on the contrary, some

2011'in Halka Arz Karnesi

2011 IPO Report

Yılın ilk sekiz ayında halka arzı tamamlanan 23 şirketten 14'ü İkinci Ulusal Pazar'da, dördü Ulusal Pazar'da üçü, Kurumsal Ürünler Pazarı'nda, ikisi ise GİP'te işlem görüyor.

In the first eighth months of 2011, 14 of the 23 newly listed companies are traded on the Second National Market, four on the National Market, three on the Collective Products Market, and two on the Emerging Companies Market.

Şirketin Unvanı Name of company	Borsa'da İşlem Görme Tarihi First Trading Date	Halka Arz Oranı (%) IPO rate (%)	Toplam Hasılat (TL) Total revenue (TL)	İşlem Gördüğü Pazar Market on which it is traded
Hateks Hatay Tekstil İşletmeleri A.Ş.	17.01.2011	15.48	13.812.500	İ.U.P*
Kiler Alışveriş Hizmetleri Gıda San. ve Tic. A.Ş.	27.01.2011	15.00	123.177.300	U.P*
Lokman Hekim Engürüsağ Sağlık Turizm Eğitim Hizmetleri ve İnşaat Taahhüt A.Ş.	01.02.2011	20.00	11.491.725	İ.U.P*
Bizim Toptan Satış Mağazaları A.Ş.	03.02.2011	40.00	400.000.000	U.P*
Berkosan Yalıtım ve Tecrit Maddeleri Üretim ve Ticaret A.Ş.	04.02.2011	50.00	8.160.000	G.İ.P*
Utopya Turizm İnşaat İşletmecilik Ticaret A.Ş.	24.02.2011	22.00	21.243.359	İ.U.P*
Bimeks Bilgi İşlem ve Dış Ticaret A.Ş.	14.04.2011	31.67	85.500.000	U.P*
Kiler Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	20.04.2011	34.50	184.143.750	K.Ü.P*
Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	11.05.2011	29.41	123.387.900	K.Ü.P*
Yaprak Süt ve Besi Çiftlikleri	13.05.2011	26.06	11.100.000	İ.U.P*
Bilici Yatırım Sanayi ve Ticaret A.Ş.	17.05.2011	33.09	26.802.036	İ.U.P*
Kron Telekomünikasyon Hizmetleri A.Ş.	27.05.2011	38.40	10.336.494	İ.U.P*
Dagi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş.	01.06.2011	34.95	24.528.031	İ.U.P*
Karkim Sondaj Akışkanları Enerji Mühendislik Hiz. San. ve Tic. A.Ş.	02.06.2011	40.00	21.540.000	İ.U.P*
Ataç İnşaat ve Sanayi A.Ş.	08.06.2011	6.16	29.533.013	İ.U.P*
Ericom Telekomünikasyon ve Enerji Teknolojileri A.Ş.	09.06.2011	40.90	7.987.500	İ.U.P*
Saray Matbaacılık Kağıtçılık Kırtasiyecilik Ticaret ve Sanayi A.Ş.	24.06.2011	29.51	11.520.000	İ.U.P*
Global Menkul Değerler A.Ş.	29.06.2011	25.00	16.500.000	İ.U.P*
Mepet Metro Petrol ve Tesisleri San.Tic. A.Ş.	25.07.2011	9.09	27.500.000	İ.U.P*
Özbal Çelik Boru San ve Tic A.Ş.	28.07.2011	34.08	28.700.000	U.P*
Mataş Matbaacılık Ambalaj San. ve Tic. A.Ş.	01.08.2011	34.50	10.500.000	İ.U.P*
Euro Kapital Yatırım Ortaklığı A.Ş.	15.08.2011	70.26	14.052.601	K.Ü.P*
Vanet Gıda Sanayi İç ve Dış Ticaret A.Ş.	24.08.2011	44.75	18.079.000	G.İ.P*

* U.P: Ulusal Pazar
National Market

* İ.U.P: İkinci Ulusal Pazar
Second National Market

*K.Ü.P: Kurumsal
Ürünler Pazarı
Collective Products
Market

*G.İ.P: Gelişen
İşletmeler Piyasası
Emerging Companies
Market

*Kaynak: İMKB, Source: ISE

çok sanayici ailesinin bunu tercih ettiği görülüyor. Bu ailelerin şirketlerinin yönetiminde bugün ikinci hatta üçüncü kuşakların iş başında olması sermaye piyasaları içinde yer almanın büyüme ve sürdürülebilirliğe katkısının önemli bir kanıtı.

ANADOLU ÇIKARMASI

İMKB, SPK, TOBB ve TSPAKB'nin halka arz seferberliği için imzaladığı işbirliği protokolü çerçevesinde ilk olarak 28 ticaret ve sanayi odasının bünyesinde, şirketler ile İMKB arasında iletişim köprüsü görevini üstlenen destek birimleri kuruldu. Halka arzların geliştirilmesine yönelik olarak geniş çaplı bir katılımı yapılan ilk organizasyon 6-7 Mayıs 2010 tarihlerinde İstanbul'da Haliç Kongre Merkezi'nde gerçekleştirilen 'Halka Arz Seferberliği İstanbul Zirvesi' oldu. Zirveye hisse senetleri İMKB'de işlem görmeyen yaklaşık 2.000 şirketin yönetim kurulu başkanı ve üst düzey yöneticileri davet edildi. Ayrıca halka arzlarda hizmet sunan aracı kurumlar, bağımsız denetim şirketleri, hukuk firmaları ile yurt içi ve yurt dışı özel sermaye fonları, çeşitli kurumsal yatırımcılar ve sektörel dernekler de zirveye katılarak, sundukları hizmetleri sermaye piyasasından faydalanması beklenen şirketlerin üst düzey yöneticilerine doğrudan aktarma imkânı buldular. Benzer şekilde, 23-24 Kasım 2010 tarihlerinde Bursa'da 'Halka Arz Seferberliği Bursa Zirvesi' düzenlendi. Zirveye 618 kişi, 111 şirket, 19 aracı kurum, 18 bağımsız denetim ve mali müşavirlik firması katıldı. Halka arz seferberliği kapsamında İMKB Başkanı Hüseyin Erkan ve İMKB üst yönetimi de Anadolu şirketlerini yerinde ziyaret ederek halka arz seferberliği ile ilgili bilgiler veriyor. Anadolu kentlerindeki sanayi ve ticaret odalarının katkılarıyla düzenlenen seminerlerde konuşmalar yapan ve şirketlerin tesislerini ziyaret eden Erkan, sermaye piyasasına ve İMKB'ye bakışta önemli bilgi eksiklikleri ve yanlış değerlendirmeler saptadıklarını anlatıyor. Erkan, Anadolu şirketlerindeki en çarpıcı yanlış algının "İMKB, İstanbul'un borsası. Oradaki şirketlere hizmet veriyor, biz İMKB'ye erişemeyiz" şeklinde olduğunu söylüyor. İMKB ve halka arz seferberliğine destek veren diğer kurumların yöneticileri bu algıyı tamamen değiştirmeye kadar il il dolaşmaya devam etmekte kararlı görünüyor.



İMKB Başkanı / ISE Chairman
&CEO HÜSEYİN ERKAN

SEFERBERLİK, İLK MEYVELERİNİ VERMEYE BAŞLADI

Küresel krizin gölgesi altında geçen 2009'un ardından 2010'da halka arz seferberliği

of Turkey's leading manufacturer families like Koç, Sabancı, Ülker, Şahenk and Eczacıbaşı have all gone public. Second and even third generations occupy the top managerial positions.

ANATOLIAN INVASION

The framework of the IPO Initiative protocol signed by the ISE, CMB, TOBB and TSPAKB, provides support units in 28 chambers of commerce and industry across Turkey to serve as lines of communication between companies and the ISE. The first large scale event for the promotion of IPOs in Turkey was the "IPO Summit Istanbul", which was held at the Haliç Congress Center on May 6-7, 2010. Board members and senior executives of approximately

2,000 companies were invited. Representatives from intermediary institutions offering IPO services, audit companies, law firms, domestic and international private equity funds, various institutional investors and sectoral associations, also participated to offer their advice and services.

On November 23-24, 2010, the "IPO Summit -Bursa" was attended by 618 representatives from 111 companies, 19 intermediary institutions and 18 audit companies. Within the context of the IPO Initiative,

ISE Chairman & CEO Hüseyin Erkan and the ISE senior management got the opportunity to visit Anatolian companies and inform them about the IPO Initiative. Erkan delivered speeches at seminars organized with the contribution of the chambers of commerce and industry in various Anatolian cities. When they were invited to visit companies' facilities, they discovered some serious misperceptions of the ISE and capital markets. Erkan says the biggest misconception was the sentiments they heard habitually: "The ISE is Istanbul's stock exchange, it only serves companies from Istanbul, we are not welcome there." The ISE and other institutions supporting the IPO Initiative are determined to continue traveling from city to city to meet with leading Anatolian executives until the misperceptions are laid to rest.

THE INITIATIVE HAS BORNE ITS FIRST FRUIT

Following the year 2009 spent in the shadow of the global economic crisis, the IPO Initiative yielded its first positive results in 2010. Following the summits in Istanbul and Bursa, 2010 saw a surge of interest in capital markets which gave rise to the best year in the last decade in terms of the number of IPOs - 22 in all, with

İstanbul ve Bursa zirvelerinde yüzlerce şirket halka arz seferberliğiyle tanıştı.

Hundreds of companies participated in recent IPO Initiative summits in Bursa & Istanbul.

ilk sonuçlarını verdi. İstanbul ve Bursa'da gerçekleştirilen zirvelerin ardından sermaye piyasalarına ilginin artması sonucu, halka açılan şirket sayısı açısından 2010'da son 10 yılın en iyi performansı sergilendi. 22 şirketin ilk kez İMKB ile tanıştığı 2010 yılında 3,5 milyar liralık kaynak sağlandı. Bu rakama bono ve tahvil gibi borçlanma araçlarının arzı da eklendiğinde 2010'daki hasılat 5,5 milyar liraya yükseldi. 2011 yılında da halka arz seferberliği büyüyerek devam etti. Yılın sekiz ayında hisse senedi ve borçlanma araçları arzından elde edilen hasılat 13 milyar liraya ulaştı. İMKB'de işlem görmeye başlayan 23 şirketin halka arzındansa 1,2 milyar liralık gelir elde edildi. Böylece sadece İMKB'deki şirket sayısı değil aynı zamanda yeni yatırımcı sayısı da yükseltilmiş oldu. İMKB verilerine göre, 2010 yılında ve 2011'in dokuz ayında gerçekleştirilen halka arzlara katılan toplam yatırımcı sayısı 176.000'i aştı. Halka arzlarda piyasaya kazandırılan yeni yatırımcı sayısı ise yaklaşık 50.000 kişiyi buldu. Ayrıca yapılan düzenlemelerle ilk defa, merkezi Avusturya'da olan yabancı bir şirketin hisse senetleri İMKB'de işlem görmeye başladı.

Dünyada da özellikle gelişmekte olan ülkelerde 2011'in ilk ayları halka arz açısından oldukça hareketliydi. Ernst & Young'un 2011'in ilk iki ayını kapsayan Global Halka Arz Raporu'na göre global halka arz faaliyetlerinde ilk iki ayda rekor seviyeye ulaşarak 193 işlemle 25,3 milyar dolar hasılat elde edildi. Rapor global halka arzlardaki artışın en büyük nedeni olarak, gelişmekte olan piyasalardaki büyüme trendine yatırım yapan global yatırımcıların, tüm dünya borsalarında fiyat artışlarını ve yeni kotasyonları tetiklemesini gösteriyor. Amerika borsalarında 26 işlemle 9 milyar dolar hasılat sağlanırken, Avrupa borsalarında bu rakam 26 işlemle 1,8 milyar dolar olarak gerçekleşti. Halka arz konusunda en büyük atak-

3,5 billion TL of funds raised. When demand for debt instruments was also factored in, the overall funds raised reached 5,5 billion TL. The IPO Initiative proved successful into 2011. In the first three quarters of the year, the funds raised through equity and debt instrument issuance reached 13 billion TL. Meanwhile, the funds raised through the IPO of the 23 newly listed companies was 1,2 billion TL. Along with the new offerings, investor participation increased. For 2010 and the first eighth months of 2011, the number of investors participating in IPOs reached 176,000, with 50,000 brand new investors. In light of the ISE's recent changes, an Austrian-based company began trading its stocks on the ISE for the very first time. Globally, the first months of 2011 saw robust IPO activity especially in developing countries. According to Ernst & Young's Global IPO Report covering the first two months of 2011, global IPO activity attained record levels with 193 IPOs generating funds of \$25,3 billion.

The report concluded that global investors seeking to capitalize on the emerging markets growth story have been fueling stock market rallies and new listings world-wide. While 26 IPOs raised \$9 billion on American stock exchanges, \$1,8 billion was generated from 26 IPOs on European stock exchanges. The majority of IPOs came from China. \$4 billion was generated from eight IPOs on the Shanghai Stock Exchange, while 51 IPOs raised \$6,5 billion on the Shenzhen Stock Exchange (22 SMEs and 29 ChiNext companies). Ernst & Young Turkey IPO Team Leader and Auditing Partner Metin Canoğulları says that Turkey's financial markets' performance on the in 2011 has shown a big improvement year-over-year. Canogullari believes the number of new offerings in 2011 will surpass last year's figures.

Halka Arz Yıllığı

Breakdown of IPOs according to years

2000 - 2009 döneminde her yıl ortalama 9 şirket halka açılırken yıllık halka arz hasılatı ise yaklaşık 1,3 milyar dolar oldu. 2010 ve 2011'de halka arz edilen şirket sayısı son 10 yılın ortalamasına göre iki kattan fazla artarak sırasıyla 22 ve 23'e ulaştı.

Between 2000-2009, an average of 9 IPOs were realized each year, raising US\$1,3 billion annually. In 2010 and 2011, the number of IPOs doubled to reach 22 and 23, respectively.

YIL - YEAR	HALKA ARZ SAYISI NUMBER OF IPOs	HALKA ARZ HASILATI (\$) IPO REVENUE (\$)
2000 - 2009 (Ortalama- Average)	9	1.227.911.291
2010	22	2.104.017.741
2011*	23	786.043.050

*Kaynak: Ağustos 2011 itibarıyla İMKB verileri *Source: ISE: As of August 2011

sa Çin'den geldi. Rapora göre 2011'in ilk iki ayında Şanghai Borsası'nda 8 halka arz işlemiyle 4 milyar dolar, Şenzen Borsası'nda ise 51 işlemle 6,5 milyar dolar (22 KOBİ ve 29 Chi-next şirketi) hasılat sağlanmış durumda. Ernst & Young Türkiye Halka Arz Lideri ve Denetim Ortağı Metin Canoğulları, Türkiye'nin finansal piyasalarda gösterdiği performansın 2011'de bir önceki yılın aynı dönemine göre önemli ölçüde artış kaydettiğini söylüyor. Canoğulları, halka arzlarda 2011 sonunda önceki yılın halka arz sayısının aşılabacağı öngörüsünde bulunuyor.

İKİNCİ ULUSAL PAZAR REVAÇTA

2011'in dokuz ayında halka arzı tamamlanan 23 şirketten 14'ü İkinci Ulusal Pazar'da, 4'ü Ulusal Pazar'da, 3'ü Kurumsal Ürünler Pazarı'nda, 2'si ise Gelişen İşletmeler Piyasası'nda işlem görüyor. Bu durum halka arz seferberliği sürecinde yapılan bilgilendirme faaliyetlerinin, özellikle KOBİ'ler açısından amacına ulaşmaya başladığını gösteriyor.

Ulusal Pazar, İMKB'nin ana pazarı konumunda. İMKB tarafından belirlenmiş kotasyon şartlarını tümüyle karşılayan şirketler işlem görüyor. Kurumsal Ürünler Pazarı'nda da menkul kıymet yatırım ortaklıkları, gayrimenkul yatırım ortaklıkları ve girişim sermayesi yatırım ortaklıklarının hisse senetleri ile borsa yatırım fonları katılma belgeleri ve aracı kuruluş varantları işlem görüyor. İkinci Ulusal Pazar ise küçük ve orta ölçekli şirketleri (KOBİ) kapsıyor. İkinci Ulusal Pazar uygulamasının amacı, Kotasyon Yönetmeliği'nde belirtilen maddi koşulları sağlayamayan küçük ve orta ölçekli şirketlerin halka açılarak sermaye piyasasından kaynak kullanabilmelerini sağlamak. KOBİ'ler için İkinci Ulusal Pazar, büyümeyi finanse edecekleri gerekli kaynağa ve kurumsallaşma imkânlarına ulaşarak Ulusal Pazar'a katılabilecekleri ilk adım olarak görülebilir. Bu adımı atan şirketlerden biri de 4 milyon lira olan sermayesini halka arz yolu ile 5,5 milyon liraya çıkaran Ericom Telekomünikasyon. Şirketin Yönetim Kurulu Başkanı İlker Aydın'ın finansman bulmak konusunda yaşadıkları zorluklar ve halka arzdan beklentileriyle ilgili sözleriyle halka arz seferberliğinin gerekliliğini kanıtıyor. Aydın, "Türkiye'de KOBİ finansmanında bazı kısıtlamalar var. Bankacılık kredi sisteminin KOBİ'lere kredi verebilirlik düzeyi çok düşük. Şirketimizin halka arzı ile birlikte AR-GE ve ürün geliştirme

gibi projeler için gerekli olan kaynağa ulaşmış olduk" diyor.

1 Ağustos 2011'de İMKB'de işlem görmeye başlayan Mataş Matbaacılık'ın Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Kavak ise "Halka arzdan elde ettiğimiz geliri web baskı makineleri satın almak için kullanacağız, üretim kapasitemizi altı kat büyütürük, Yunanistan, Romanya ve Çek Cumhuriyeti gibi Doğu Avrupa ülkelerine ihracata odaklanacağız" diyor. Mataş, halka arz işlemiyle birlikte 10,5 milyon liralık hasılat elde etti. Kavak, halka arza karar vermelerinin



Mataş Matbaacılık Yönetim Kurulu Başkanı / Chairman
AHMET KAVAK

"SECOND NATIONAL MARKET" IN DEMAND

Of the 23 companies listed in the first nine months of 2011, 14 are traded on the Second National Market (comprised of Small and Medium Enterprises), four are on the National Market (main market for top-tier corporations), three are on the Collective Products Market (representing investment trusts, REITs, venture capital investment trusts, and exchange traded funds and warrants), and two on the Emerging Companies Market, which indicates that the IPO Initiative has made serious strides, especially in terms of SMEs.

The Second National Market enables SMEs, failing to comply with the Listing Regulations, to go public and benefit from the opportunities offered by the capital markets. The Second National Market where the SMEs can find the necessary resources to finance growth and the the opportunity to institutionalize can be considered as the first step before the National Market.

Ericom Telekomünikasyon is one of those companies, which raised its capital significantly with an IPO, from 4 million TL to 5,5 million TL. Chairman Ilker Aydın described their past difficulties with financing: "In Turkey there are certain limitations to SME financing. Banks have a very limited appetite for SME loans. But thanks to the IPO, we were able to find the necessary funds to finance our R&D and new product projects."

Mataş Matbaacılık went public on the ISE on August 1, 2011. Chairman Ahmet Kavak described how his company would use the funds to reinvest: "We're going to use the funds raised through the IPO to buy web offset machines to increase our production capacity six-fold and focus on exporting to Greece, Romania, Czech Republic, and other Eastern European countries. Mataş IPO raised 10,5 million TL. As for their decision to go public, Kavak says "it was to maintain healthy growth, institutionalization, visibility, transparency and to increase financial resources." Özbal Çelik Boru's stocks began to trade on the ISE on July 28 under the OZBAL ticker symbol. According to Chairman Yücehan Öztüre "With the stimulus we received from the IPO, we're going to strengthen our position in various projects, including Nabucco." Öztüre added that Özbal Çelik Boru will also bid on major tenders, both in Turkey and abroad, and he said that having funds to prepay reduces overall raw materials costs.

Lütfi Yenel is one of the founders of Kron Telekomünikasyon, which floated 37% of the company's shares in January 2011. Yenel wants to "realize the goal of healthy and steady growth, institutionalization, greater visibility, and to finance further investments in the near future."

A supplier industry firm in the automotive sector, Katmerciler produces vehicle top equipment. The Chairman Mehmet Katmerci described: "We didn't consider the IPO just as a financial model to access new resources. We thought of it as a driving force of a new structure and greater discipline, which will power the company forward. I have to say that we were blown away by the IPO Initiative, which was initiated under the leadership of the ISE and the CMB, to encourage companies like us to go public."

Katmerci explains that by floating 24% of their shares, they have raised 18 million TL and within a year have put the money to good use for a new \$6 million factory in Izmir, which is near comple-

PROF. DR. A.VEDAT AKGIRAY

SERMAVE PİYASASI KURULU BAŞKANI -
CHAIRMAN, CAPITAL MARKETS BOARD
OF TURKEY



"Sermaye Piyasası Kurulu olarak, halka arz seferberliği kapsamında, halka açılma süreçlerinin günümüz şart ve imkânları ile uyumlu olarak daha hızlı ve kolay hale getirilmesi amacıyla, İMKB ile birlikte mevcut düzenlemeleri gözden geçirdik. Halen sektörün ihtiyaçlarına göre ve sektörden gelen geri bildirimleri de dikkate alarak düzenlemelerimizde değişiklikler yapıyoruz. Payların Kurul kaydına alınmasına ve satışına ilişkin tebliğimizin yanı sıra, zengin bir sermaye piyasası enstrümanı yapısına sahip olmak üzere borçlanma araçları, varantlar, kira sertifikaları, varlık teminatlı menkul kıymetler gibi araçların ihracı ve gelişme ve büyüme potansiyeline sahip şirketler için yeni düzenlemeler getirdik; aynı zamanda da mevcut düzenlemeleri güncelledik. Böylelikle, halka arz maliyetlerini düşürerek halka açılma sürecini kolaylaştırdık.

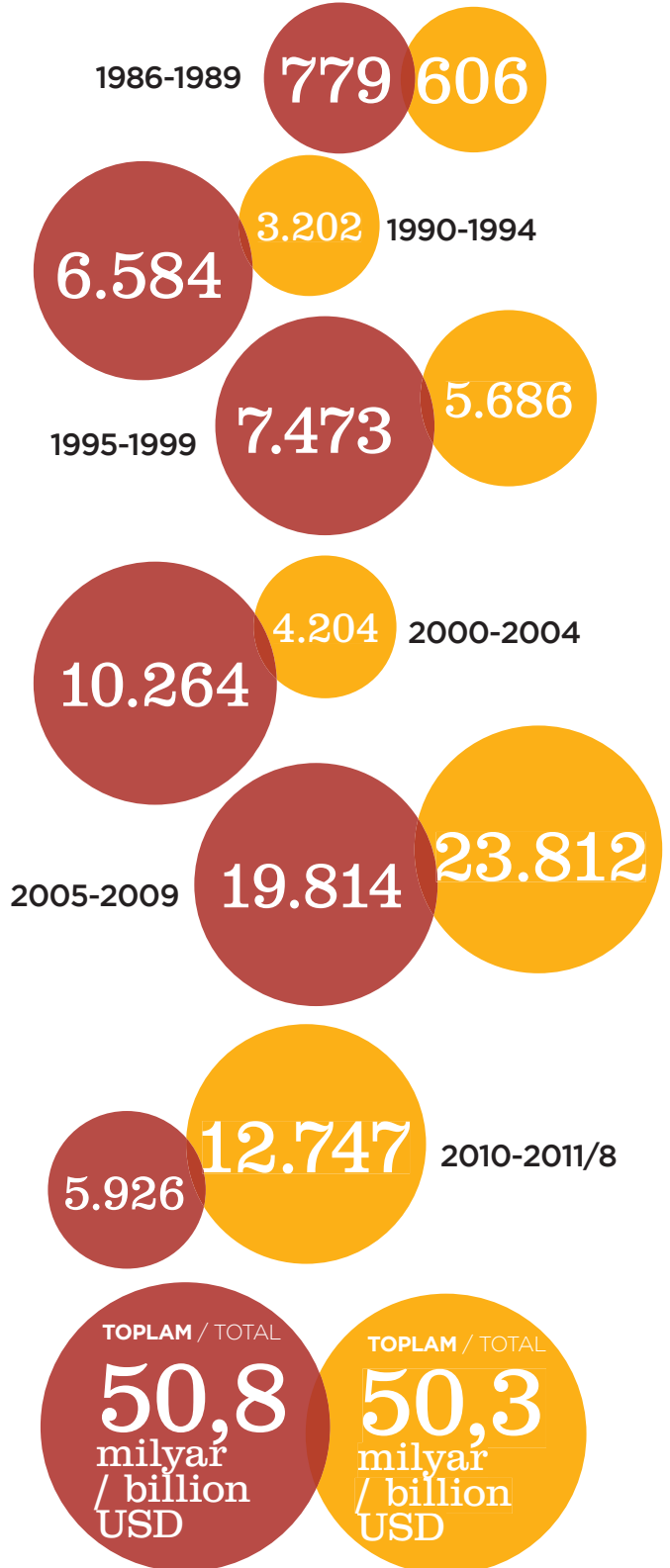
Yurt dışında yerleşik ortaklıkların ülkemizde sermaye piyasası aracı ihracını kolaylaştırmayı teminen yabancı sermaye piyasası araçları tebliğimizi yeniden düzenledik. Bu kapsamda, ekonomik iyileşmenin de katkısıyla halka açılmalarda ve özel sektör tahvilleri ihracılarında somut bir artış görüldü ve Deutsche Bank AG Londra Şubesi / Deutsche Securities Menkul Değerler, İş Yatırım ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) tarafından aracı kuruluş varantı, Şekerbank tarafından varlık teminatlı menkul kıymetler ihracı gerçekleştirildi. Do&Co, Garanti Romania SA, Goldman Sach tarafından yabancı sermaye piyasası araçları ihracı oldu. Piyasadan gelen bu talepler, yapılan işlerin doğru olduğunun bizim açımızdan önemli bir göstergesi oldu. Yıl sonunda ihracatın yeniden artacağını düşünüyoruz.

2023 için konulan '1.000 halka açık şirket' hedefine ulaşmak için sermaye piyasası kurumları olarak elimizden geleni yapıyoruz. Türkiye'nin büyüme hızına ve uluslararası platformlarda artan itibarına paralel olarak sermaye piyasalarımızın da bu gelişmede hak ettiği yeri almasını hedefliyoruz."

"Within the scope of the our IPO campaign, we reviewed existing regulations with the Istanbul Stock exchange (ISE) in order to facilitate and accelerate the public offering process. In light of the current economic conditions and the feedback we receive, we continue to revise regulations to meet companies' needs. In addition to CMB's latest Communiqué about registration with the board and sales of shares, we have updated regulations for debt instruments, warrants, leasing certificates, and covered bonds so that Turkish capital markets may offer an even richer diversity of financial instruments. Thanks to these revisions, IPO fees have been reduced and the process has been made a little easier. We updated our Communiqué regarding foreign capital market instruments to expedite foreign companies' ability to issue capital market instruments in Turkey. With these reforms and current macroeconomic growth, we've seen an increase in the number of public offerings, issuance of private sector bonds, in addition to warrants issued by Deutsche Bank AG London Branch / Deutsche Securities, İş Investment and Industrial Development Bank of Turkey (TSKB), and covered bonds issued by Şekerbank. Other foreign capital market instruments were issued by Do&Co, Garanti Romania SA, and Goldman Sachs. We believe this increased market demand signifies that we have made steps in the right direction. We believe that the number of IPOs will continue to accelerate in the last quarter of 2011. As capital market institutions, we are doing our very best to achieve our target of 1,000 traded companies set for 2023. We want Turkish capital markets to share in Turkey's dynamic development and further augment our markets' reputation in the international arena."

Ekonomiye Kazandırılan Fonlar (milyon dolar)

New funds for the economy
(million US dollars)



Nakit Temettü Cash Dividend

Halka Arz ve Bedelli Sermaye Artırımı Public Offerings and Capital Increase Through Rights Issues

Halka Arz ve Bedelli Sermaye Artırımı

sebepleriniyse “büyümenin devamı, kurumsallaşma, tanınırlık, şeffaflık ve mali kaynakların artırılması” olarak sıraladı.

28 Temmuz’da hisseleri ‘OZBAL’ kodu ile İMKB’de işlem görmeye başlayan Özbal Çelik Boru’nun Yönetim Kurulu Başkanı Yücehan Öztüre, ‘Halka arzdan aldığımız enerjiyle başta Nabucco olmak üzere pek çok projede çok daha güçlü yer almak için çalışacağız’ diyor. Öztüre, halka arzdan elde edilecek fonla yurt içi ve yurt dışındaki büyük ihalelere katılacaklarını söylüyor. Ocak 2011’de İMKB’de yer almaya başlayan Kron Telekomünikasyon’un kurucularından Lütfi Yenel de sermaye artırımı yoluyla şirketin % 37’sini halka arz ederek “büyümenin sağlıklı bir şekilde devamı, kurumsallaşmanın sağlanması, şirketin bilinirliğinin artması ve önümüzdeki dönemde yapacakları yatırımların finansmanının sağlanması” amaçlarına ulaşmak istediklerini söylüyor.

Kasım 2010’da borsada işlem görmeye başlayan otomotiv yan sanayi şirketlerinden araç üstü ekipman üreticisi Katmerciler’in Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Katmerci ise “Halka açılmayı sadece kaynak temini ve bir finansman modeli olarak görmedik. Şirketi geleceğe taşımada kurumsallaşmaya katkı sağlayacak, bu yönde bizleri disipline edecek yeni bir yapılanmanın itici gücü olarak değerlendirdik. İMKB ve SPK başkanlarımızın liderliğinde başlatılan ve özellikle bizim gibi şirketleri halka açılmaya teşvik eden ‘Halka Arz Seferberliği’ rüzgârına bizim de kapıldığımızı söylemek isterim” diyor. Katmerci, şirketinin % 24’ünü halka arz ederek 18 milyon liralık gelir elde etmişti. Henüz aradan bir yıl bile geçmeden şirketin yeni bir yatırım haberi geldi. İzmir’de altı milyon dolarlık yeni fabrika yatırımını bitirmek üzere olan şirket, bu tutarın üç milyon dolarlık kısmıyla, İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi’nde bulunan mevcut üretim tesislerinin

bitişindeki 17.500 metrekarelik araziyi satın aldı. Kalan üç milyon dolarlık tutarla, 10.000 metrekarelik kapalı alan inşaatı ile makine teçhizat yatırımı yaptı. Mehmet Katmerci, “Yeni fabrikayla, mevcut üretim kapasitesinde ilk yıl % 30 artış öngörüyoruz” diyor.



Katmerciler Yönetim Kurulu Başkanı / Chairman
MEHMET KATMERCİ

GİP İLE İMKB’NİN KAPILARI HER ÖLÇEKTEKİ ŞİRKETE AÇILDI

Halka açılmak isteyen ancak İMKB Hisse Senetleri Piyasası’nda işlem görme şart-

larını sağlayamayan küçük ve orta ölçekli şirketler için yeni faaliyete geçen Gelişen İşletmeler Piyasası (GİP) aracılığıyla sermaye piyasasından fon temin etme yolu açıldı. Bu anlamda İMKB kendi bünyesinde kurduğu farklı piyasaları ile sermaye piyasası düzenlemelerine uyan her büyüklükteki şirkete açık bir Borsa niteliği kazandı. Sermaye piyasası mevzuatı gereklerinin yerine getirilmesinde GİP’e başvuracak KOBİ’lere destek sağlanması amacıyla GİP’te, Hisse Senetleri Piyasası’ndan farklı olarak “Piyasa Danışmanı” kurumları görevlendirildi. Şirketlerin, GİP’te işlem görmelerini teşvik

2011’de halka arz edilen 23 şirketin 14’ü İkinci Ulusal Pazar’da işlem görüyor.

Out of 23 companies that offered their shares to public in 2011, 14 are traded on the Second National Market.

etmek amacıyla halka açılma ve işlem görme maliyetleri diğer İMKB pazarlarına göre önemli ölçüde düşürüldü. Bu çerçevede İMKB’nin yanı sıra, SPK ve MKK tarafından alınan ücretler GİP’e mahsus olmak üzere uygulanmakta olan standart ücretlerin onda biri seviyesine çekildi. Ayrıca, İMKB 2012 yılı sonuna kadar GİP başvurularından ücret almama kararı aldı. Bu teşviklerin yanı sıra, 2011 yılı Şubat ayında Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) ile SPK, İMKB ve TSPAKB arasında imzalanan işbirliği protokolü kapsamında, GİP’te işlem görecekt şirketlerin halka arz maliyetlerinin KOSGEB tarafından desteklenmesine ilişkin “Gelişen İşletmeler Piyasası KOBİ Destek Programı” oluşturularak KOSGEB tarafından üst limiti 100.000 TL olmak üzere geri ödemesiz destek imkânı sağlandı.

BERKOSAN GİP’İN İLK ŞİRKETİ OLDU

GİP’te işlem gören ilk şirket yalıtım ve ambalaj malzemesi üretiminde bulunan Berkosan Yalıtım ve Tecrit Maddeleri Üretim ve Ticaret A.Ş. oldu. Berkosan Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Aldıkaçtı, çocuklarına, torunlarına temelleri sağlam bir şirket bırakmayı hedeflediğini ve aile bireylerinin inisiyatifi ile değil, kurallarla idare edilen bir şirketin gelecekte var olabileceğine inandığı için halka arzı tercih ettiğini belirtiyor. Aldıkaçtı, bir şirketin geleceğe kalması için kurumsallaşmasını tamamlamasının şart olduğuna, GİP’in kurumsallaşmaya çok önemli katkılar sağladığına dikkat çekiyor.

Halka arz seferberliğinin yarattığı örnekler ve İMKB ile yeni tanışan şirket yöneticilerinin söyledikleri, seferberliğin amacına ulaşma yönünde hızla ilerlediğini gösteriyor. Yine de daha alınacak çok yol var. Ağustos 2011’de dünya borsaları ve İMKB’de görülen negatif hareketler kısa vadede bir süre ertelese de, halka arzlar orta ve uzun vadede artarak devam edecek.

tion. They spent \$3 million for the 17,500 m² parcel of land next to the company's existing facilities in the Izmir Ataturk Organized Industrial Zone. With the remaining \$3 million, the company built a 10,000 m² enclosed production space and invested in new equipment. In the words of Mehmet Katmerci, "With the new factory, we foresee a 30% increase in our production capacity in the first year. Additionally, we are planning to produce 300 units of specialized equipment annually."

WITH THE EMERGING COMPANIES MARKET, ISE OPENS ITS DOORS TO COMPANIES OF ALL SIZES

For small and medium sized companies that have yet to meet the necessary requirements for the ISE Stock Market, the Emerging Companies Market (ECM) has been established to provide them with access to funds on capital markets. The ISE is tiered with different markets to cater to businesses of various sizes and their respective needs. All companies which comply with regulations can now be traded on the ISE. Distinct from the Stock Market, "Market Advisor" institutions have been established to support the small and medium sized companies, meet compliance requirements.

In an effort to promote the ECM, IPO and transaction costs (collected by the ISE, CMB and CRA) for ECM were reduced to one tenth of the standard fees. The ISE is not charging for ECM admission until the end of 2012.

With a new protocol signed in February 2011 among the SME Development and Support Organization (KOSGEB), CMB, ISE and TSPAKB, the expenses of ECM-traded companies will be covered by KOSGEB as part of the 'ECM SME Support Program' up to 100,000 TL.

BERKOSAN IS THE FIRST COMPANY ON THE ECM

The first company admitted to the ECM is the insulation and packaging company, Berkosan Yalıtım ve Tecrit Maddeleri Üretim ve Ticaret A.Ş. Berkosan. Chairman Mehmet Aldıkaçtı explained what attracted him to the ECM: I want to leave my children and grandchildren a solid financial foundation. I wanted to create a transparent corporation, which is not run by family and personal interests. That's why I decided to go public." Aldıkaçtı stresses the importance of institutionalization in lasting of a company into the future and adds that ECM is a good opportunity for companies with a desire for growth but having trouble in financing.

These are examples of successful recent IPOs, as told by senior management, and proof of the swift efficacy of the IPO Initiative. But there is still a long way to go. Despite temporary setbacks like the poor performance of world stock markets and the ISE in August 2011, IPOs should continue to do well into the medium- and long-term.

Türkiye'de Halka Arzların Gelişimi The Improvement of Public Offerings in Turkey

Halka Arz Sayısı Yıl
Number of Public Offerings Year



2011'in ilk 9 ayında Halka Arz Seferberliği'nin de etkisiyle 23 yeni halka arz işlemi gerçekleşti.

In the first 9 months of 2011, the IPO Initiative's efforts were rewarded with 23 new IPOs.

İŞ DÜNYASI ETİK TİCARETİ KONUŞUYOR

GLOBAL EKONOMİNİN HIZ KAZANMASIYLA BİRLİKTE
ETİK TİCARET GÜNÜMÜZÜN EN FAZLA TARTIŞILAN
KONULARINDAN BİRİ HALİNE GELDİ.

Yazı-Text: **AYLİN ÖNER**



THE BUSINESS WORLD IS TALKING ABOUT ETHICAL TRADE

With global economic conditions improving, ethical trade has become a hot topic.



Sürdürülebilirlik, şeffaflık, sosyal sorumluluk derken yeni bir kurumsal yönetim olgusu var gündemde bu sıralar: Etik ticaret. Etik ticaret son günlerdeki popülerliğini Apple'a borçlu aslında. Kısa bir süre önce dünyanın en büyük ve en zengin teknoloji şirketi Apple'ın Çin'deki taşeron firmasının işçilerine çok fazla mesai yaptırdığı ve insanlık dışı şartlarda çalıştırdığı iddiaları dünya medyasında geniş yer bulmuştu. Tartışmalar da beraberinde geldi doğal olarak. Küresel ekonominin olmazsa olmazı taşeron ve tedarikçilerin iş ahlakı tekrar konuşulmaya başlandı. Tekrar kelimesinin altını çizmekte fayda var, zira etik ticaret aslında hiç de yeni bir kavram değil. Temelleri bir asır öncesine, koloniler ve sömürgecilik dönemine dayanıyor. İşin başını Hollanda çekiyor. Hollanda Krallığı 1901'de daha önce sadece kâr alanı olarak gördüğü sömürgesi Endonezya'ya farklı bir gözle bakmaya karar veriyor. Kraliçe Wilhelmina etik manifestoyu yayınlıyor. Bu manifestoda sömürgesindeki çalışanların refahını,

Sustainability, transparency, and social responsibility are all big buzz words of late, and now there is another new, hot topic: 'ethical' trade, which may owe its recent popularity, in part, to Apple. In the recent past, the international press reported that the world's biggest tech company with the highest cash reserves Apple's subcontractors were overworking employees and subjecting them to inhumane work conditions. Naturally, scrutiny and controversy ensued. This debate centered on an integral part of the global economy - subcontractors and suppliers - and their ethics. It all felt like déjà vu, because 'ethical trade' is not a new concept at all. Its origins go back more than a century, to the age of empires and colonialism, and the Netherlands led the way. At the turn of the century, the Dutch attitude about colonies like its East Indies colony (present-day Indonesia) was changing; the Dutch stopped thinking of the colonized populations as cheap labor for higher profits, and started affording them more

sağlık ve eğitimini sağlayıp gözeticeğini ve adımlarını bu yönde atacağını taahhüt ediyor. Bu durum 1942'de Japon işgaline kadar da bu şekilde devam ediyor.

YENİDEN DOĞUŞUNU GLOBAL EKONOMİYE BORÇLU

1970'lerde global ekonomi hız kazandıkça etik ticaret yeniden sahneye çıkıyor. II. Dünya Savaşı sonrasında toparlanan dünya pazarları kendini sorguluyor. Bu 'uyanış' 90'larla birlikte küresel kampanyalar, sivil toplum kuruluşlarının etkinlikleri ile alevleniyor ve etik ticaret bir hareket ve söylem olarak küresel ticaretteki yerini alıyor.

ETİK TİCARET NEDİR?

Peki, nedir etik ticaret? Etik ticaretin temelinde uluslararası faaliyet gösteren şirketlerin küresel tedarik zincirlerini iyi, doğru ve sosyal sorumluluk bilinciyle oluşturması yatıyor. Etik ticaret uygulamaları tedarik zincirinde çalışan işçilerin haklarının korumasının yanı sıra yaşanabilir maaş seviyesinde ödemeler almasını öngörüyor. Marka ve şirketleri odağına oturtuyor ve tedarikçi şirketlerin çalışanlarına, hak ettiği saygının gösterilmesini konu ediyor. Yani başka bir deyişle işin perde arkasında yaşananların adaletini önemsiyor.

ÜYELERİNİN GELİRİ 107 MİLYAR STERLİN

Dünyada etik ticaretin bayraktarlığını Etik Ticaret İnisiyatifi (ETI) yapıyor. ETI sendikaların, gönüllü kuruluşların ve şirketlerin birliğinden kurulu bir örgüt. Üyelerinin yıllık toplam geliri 107 milyar sterlinin üzerinde. Aralarında henüz Türk şirket yok ama Türkiye'de fason üretim yapan GAP gibi markalar ve buradaki tedarikçilerin çalışanları da bu markaların etik ticaret koduna uygun çalıştırılmak durumunda. Örneğin GAP, New Look ve Next içinde Türkiye'nin de bulunduğu 10 farklı fabrikasında özel bir çalışma sürdürüyor. Bu çerçevede yapılan küresel tedarikçi araştırması ile çalışanların geri bildirimleri hemen alınıyor. Satın alma ekipleri özel olarak eğitiliyor ve sorumlu satın alma prosedür ve kılavuzu hazırlanıyor. Bu çerçeveden bakıldığında, ETI'nin Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri İnisiyatifi (UNPRI) ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı bünyesindeki Küresel Grup (UNDP Global Compact) projesinin yüklendiği misyona önemli katkı sağladığı da değerlendirilebilir.

ULUSLARARASI FİRMALAR AĞIRLIKTAKİ

Bölgesel Çevre Enstitüsü (Regional Environmental Center) REC Türkiye Direktör Yardımcısı Kerem Okumuş, Türkiye'de etik ticaret konusunda uluslararası firmaların ağırlıkta olduğunu ifade ediyor. Bu kapsamda şirketlerin tedarikçilerine yönelik özel uygulama manifestoları oluşturulduğunu, çocuk işçi çalıştırmama, iş sağlığı ve güvenliği gibi konuların öne çıktığını belirtiyor. Şirketlerin tedarik

rights. In 1901, Queen Wilhelmina issued a new imperial policy called The Ethics Manifesto. The Queen declared that the Kingdom would safeguard the health, education, and assets of those working in the colonies. The agreement between the Dutch and the Indonesians ended with the Japanese invasion of Indonesia in 1942.

ETHICAL RE-EMERGES IN THE GLOBAL ECONOMY

In the wake of World War II, recovering global economies went through an insular and protectionist period. As the global economy picked up in the 1970s, ethical trade once again became an issue. Later in the 90s, global advertising campaigns and non-profit organizations championed ethical trade, in both word and practice.

WHAT IS ETHICAL TRADE?

So, what is it? As a basic premise, companies with global supply chains should assume a local sense of social responsibility in each location of production. To be 'ethical', management must ensure that all employees, even those of their subcontractors, are guaranteed basic rights, decent conditions, and fair wages in their respective countries. With ethical trade, the focus and onus are on brands and companies, by looking at the production behind the scenes within the supply chain.

107 BILLION POUNDS STERLING

The Ethical Trade Initiative (ETI) is the movement's international standards leader. ETI is comprised of labor unions, Non Governmental Organizations (NGOs), and for-profit companies. The total combined income of its members exceeds 107 billion pounds sterling. While no Turkish companies are members yet, companies like GAP that work with local suppliers and manufacturers in Turkey must abide by the ethical trade code of conduct. The GAP, New Look, and Next are undertaking a joint venture in ten factories, including some in Turkey. Worker feedback is collected as part of global supplier research, and purchasing teams are specially trained according to responsible procurement procedures. With such projects, ETI is making an important contribution to the United Nations Principles for Responsible Investment (UNPRI) and the United Nations Development Program's Global Compact projects.

INTERNATIONAL FIRMS DOMINATE

Deputy Director of Regional Environmental Center (REC)'s Turkey Country Office Kerem Okumuş agrees that international companies are at the forefront of ethical trade in Turkey, by insisting local suppliers adhere to special procedures on issues like child labor, work safety, and workers' health. Okumuş also stresses the

Dünyada etik ticaretin bayraktarlığını yapan ETI üyelerinin yıllık toplam geliri 107 milyar sterlin.

The total combined annual revenues of ETI members exceeds 107 billion sterling.



Etik ticaret üretim maliyetlerini artırsa da işçi sağlığına gösterilen hassasiyetten ötürü Erak dünya markaları tarafından tercih ediliyor.

Even though ethical trade increases production costs, global brands prefer Erak due to adherence to ensure the rights and health of employees.



rikçilerine yaşanabilir ücretlerin ödenmesi konusunda çalışmaları-
nın önemine de özellikle vurgu yapıyor.

ERAK'TAN ÖRNEK DAVRANIŞ

Türkiye'de etik ticaretin iyi uygulama örneklerinden birisini Erak şirketi sunuyor. Erak, Mavi Jeans'ın de sahibi olan Sait Akarlılar'ın tekstil şirketi. Armani, Tommy Hilfiger, Calvin Klein, Esprit, Ermenegildo Zegna ve Guess gibi markalara yaptığı denim üretimiyle tanınıyor. Akarlılar Erak'ta, müşterilerinin oluşturduğu herhangi bir 'tedarikçi üretim kılavuzuna' gereksinim duymadan kendi isteğiyle dört başı mamur bir etik ticaret örneği sergiliyor. Geçtiğimiz dönemlerde sıkça gündeme gelen kot kumlaması yapan işçilerin ölüm haberlerine inat bir sistem var. Sait Akarlılar kum yerine lazerle eskitilmiş bir kotun 10 dolar yerine 20 dolara mal olmasına rağmen, aksinin kabul edilemez olduğu görüşünde.

Uyguladıkları teknoloji ve işçi sağlığına yönelik uygulamaların doğal olarak maliyeti artırdığını söylüyor. Bu hassasiyetlerinden dolayı dünya markalarının kendileriyle çalışmayı tercih ettiğini belirten Akarlılar, fabrikalarındaki havalandırma sistemleri, yürüyüş alanları, işçilerin maske ve güvenlik kalitelerinin en üst düzeyde olduğunu vurguluyor. Bu önlemlerin sonucunda bugüne kadar hiçbir çalışanı da meslek hastalığına yakalanmamış.

Aslında etik ticaret tıpkı sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik gibi kavramlarla aynı kaderi paylaşıyor. Yani çalışma hayatında zaten sağlanması gereken koşulları öne çıkarıyor. Ancak tedarikçi ve çalışan koşulları ile yaşanan olumsuzlukları şirket yönetimlerinin ajandasına sokması dahi, etik ticaret yaklaşımından beklenen katkıyı sağlamaya yetecek.

importance of ongoing research and guidelines to ensure that companies pay wages that allow their workers to earn a living.

ERAK LEADS THE WAY

One of the local companies demonstrating ethical trade is Erak, a textile company owned by Sait Akarlılar, who also owns Mavi Jeans. Erak is the denim ghost producer for the likes of Armani, Tommy Hilfiger, Calvin Klein, Esprit, Ermenegildo Zegna, and Guess. Akarlılar believes in complete and full compliance to the ideals of ethical trade. He and his company have put in place a system that stands in stark contrast to news of the recent deaths of jean-sanding workers. At Erak, denim sanding is performed by lasers. Akarlılar admits that using lasers to produce an artificially aged pair of jeans costs 20 dollars, twice as much as the cost of workers' sanding, but he wouldn't have it any other way. The technology Erak uses ensures the safety and health of its workers. His ethical policy is a competitive advantage international brands prefer to do business with Erak owing to the company's sensitivity on the issue. Akarlılar's factories have proper ventilation systems and ample space to evacuate in case of a fire, his workers use masks, and all safety requirements adhere to the highest standards. Thanks to these measures, not a single one of his workers has fallen ill on the job. Ethical trade is similar to social responsibility and sustainability; certain work environment conditions should be guaranteed, necessarily. Erak's commitment to eliminating unscrupulous suppliers and subpar working conditions is a welcome contribution to ethical trade.

İMKB, TAHVİL VE BONO PİYASASI'NIN 20. YILINI KUTLADI

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI TAHVİL VE BONO PİYASASI'NIN 20. KURULUŞ YILINI, SERMAYE PİYASASI KURUMLARININ YETKİLİLERİ, PİYASA İLGİLİLERİ VE ÇALIŞANLARI İLE BİRLİKTE KUTLADI.

Borsa dışı ağırlıklı olan sabit getirili menkul kıymet işlemlerinin organize piyasaya çekilmesini sağlamak üzere, 17 Haziran 1991 tarihinde faaliyete geçen İMKB Tahvil ve Bono Piyasası'nın 20. yılı nedeniyle düzenlenen kutlama etkinliği; Sermaye Piyasası Kurulu Başkanı Vedat Akgiray, T.C. Merkez Bankası Başkan Yardımcısı Mehmet Yörükoğlu, T.C. Hazine Müsteşarlığı Kamu Finansmanı Genel Müdürü Çoşkun Cangöz, Takasbank A.Ş. Genel Müdürü Murat Ulus ile Piyasa'nın kuruluşuna ve işleyişine öncülük eden İMKB eski başkanlarından Yaman Törüner ve İMKB eski başkan yardımcısı Abdullah Akyüz de katıldı.

Açılıшта bir konuşma yapan İMKB Başkanı Hüseyin Erkan, özellikle 2008 yılı sonrasında yaşanan global krizin, işlemlerin organize piyasalara çekilmesinin gereğini ortaya çıkardığına dikkat çektiği konuşmasında, "İMKB'nin 20 yıl önce organize piyasaların önemini öngörerek faaliyete geçirdiği Tahvil ve Bono Piyasamız'ın, bugün ulaştığı düzen itibarıyla dünyada örnek olarak gösterilme-

si ve uluslararası platformlarda tecrübelerine başvurulması, ülkemiz için ayrı bir gurur kaynağı oluşturmaktadır" dedi.

20 YILDA, DÜNYA SEKİZİNCİSİ VE BİR BAŞARI ÖRNEĞİ

İMKB Tahvil ve Bono Piyasası'nın faaliyete geçtiği 1991 yılında toplam işlem hacmi 312 milyon dolar iken, 2010 yılında bu rakam 2,3 trilyon dolara ulaştı.

Piyasa ihtiyaçlarına hızlı cevap verebilen, esnek, kolay erişilebilir ve güvenilir elektronik işlem platformu ve takas sistemi ile etkin risk yönetim mekanizması sayesinde, 2010 yılında ülkemizin en büyük piyasası, dünyanın da sekizinci büyük organize sabit getirili menkul kıymetler piyasası ve ayrıca dünyanın en büyük organize repo pazarlarından biri olmayı başardı. Bu çerçevede, kriz sonrasında borsa dışı işlemlerin organize piyasalara kaydırılmasına yönelik girişimler bağlamında İMKB Tahvil ve Bono Piyasası uluslararası toplantılarda ele alınan bir başarı örneği haline geldi.

ISE CELEBRATES THE BONDS AND BILLS MARKET'S 20th ANNIVERSARY

The Istanbul Stock Exchange (ISE) celebrated the twentieth anniversary of its Bonds and Bills Market with investment professionals, ISE members, and the ISE staff along with data vendors and the media. The Bonds and Bills Market was established on June 17, 1991.

Among the participants of the celebration held at the ISE were, Prof. Vedat Akgiray, Chairman of the Capital Markets Board of Turkey; Mr. Mehmet Yörükoğlu, Deputy Governor of the Central Bank of Turkey; Mr. Coşkun Cangöz, Director General of Public Finance, Turkish Treasury; and Mr. Murat Ulus, General Manager of ISE Settlement and Custody Bank (Takasbank), as well as Mr. Yaman Törüner, former ISE Chairman, and Mr. Abdullah Akyüz, the former Vice Chairman of the ISE, who helped establish the Bonds and Bills Market. In his opening speech, the ISE's Chairman & CEO Mr. Hüseyin Erkan emphasized the importance of organized, efficient, and transparent markets, especially after the global crisis of 2008. He continued, "The ISE identified the importance of an organized Bonds and Bills Market twenty years ago. Today, the ISE Bonds and Bills Market sets an example for the world markets. We are now sharing our experience and consulting other exchanges internationally, a fact in which we take great pride".

RANKING EIGHTH AMONG THE WORLD MARKETS IN TWENTY YEARS

The annual total traded value of the ISE Bonds and Bills Market stood at \$312 million in 1991, and reached \$2.3 trillion in 2010.

With its timely, flexible, easily accessible, and reliable electronic trading platform, its settlement system, and efficient risk management mechanism, the ISE Bonds and Bills Market has become the largest market in Turkey, and in 2010, ranked as the eighth-largest organized fixed income securities market in the world. The ISE Bonds and Bills Market also operates one of the largest organized repo markets. The ISE Bonds and Bills Market is now a model analyzed in international meetings as a successful conversion of over-the-counter market trading to organized exchange trading.

İMKB Eski Başkanı / Former ISE Chairman & CEO YAMAN TÖRÜNER



İMKB Başkanı Hüseyin Erkan, Eski Başkan Yardımcısı Abdullah Akyüz'e plaket verirken / ISE Chairman & CEO Hüseyin Erkan, gives plaque to former ISE Vice Chairman

SPK Başkanı / CMB Chairman VEDAT AKGIRAY



Yaman Törüner ve Abdullah Akyüz Tahvil ve Bono Piyasası kurucu ekibiyle birlikte / Yaman Törüner and Abdullah Akyüz with Bonds and Bills Market employees

KİLER HOLDİNG 'HALKA ARZ'DA BAŞARIYA KOŞTU!

BU SENE GERÇEKLEŞTİRDİĞİ İKİ BAŞARILI HALKA ARZLA FİNANS DÜNYASININ DİKKATİNİ ÇEKEN **KİLER GYO** VE **KİLER ALIŞVERİŞ**'İN BAŞARISININ ARDINDAKİ SIRRI ÖĞRENDİK.

KILER HOLDING'S RACE FOR SUCCESS IN PUBLIC OFFERING!

Kiler Holding makes its mark in the financial world with two successful IPOs in 2011. Istanbul Stock Exchange Magazine finds out Kiler GYO & Kiler Alışveriş's secret to success.

Yazı-Text: **AYLİN ÖNER**



Kiler Holding 2011'in ilk yarısında gerçekleştirdiği iki halka arzla isminden çok söz ettirdi. İlk olarak Ocak 2011'de Kiler Alışveriş halka arz edildi. Türkiye'nin yerli sermayeli en büyük perakende zincirlerinden biri olan Kiler Alışveriş'in halka arzına hem yerli hem de yabancı yatırımcılar yoğun ilgi gösterdi. Yurt içi bireysel yatırımcıların 12,19, yurt içi kurumsal yatırımcıların 4,32, yabancı kurumsal yatırımcıların ise 3,54 kat talep gösterdiği Kiler Alışveriş'in halka arzına toplamda 6,66 kat talep geldi. Halka arz fiyatı ise fiyat aralığının (5,30-6,10) üst limiti olan 6,10 lira olarak belirlendi. Halka arz sonuçlarına göre Kiler Alışveriş'in piyasa değeri 821.182.000 TL seviyesinde oluştu. Halka arzdan 123.177.000 TL gelir elde edildi. Kullanılan % 1,95'lik ek satış hakkının ardından Kiler Alışveriş'in halka açıklık oranı % 15 olarak gerçekleşti. Talep toplama yoluyla 2011 yılının ilk halka arzı olan bu hamlenin ardından, Kiler Holding'in bir diğer iştirakinden ikinci arz haberi Nisan 2011'de geldi. Rekor taleple borsaya kote olan Kiler GYO 1,9 milyar lira ve 10 kat fazla taleple GYO halka arzlarında bir ilke imza attı. Halka arzda satışa sunulan 26.250.000 adetlik hisseye gelen yoğun talep nedeniyle 3.937.500 adetlik ek hisse satışa çıkarıldı. Toplam 30.187.500 adet hisse satıldı. Ek satışın tamamı yurt dışı kurumsal yatırımcılara tahsis edildi. Son dönemde özellikle Avrupa'nın en yüksek binası Sapphire ile gündeme gelen Kiler Holding'in Yönetim Kurulu Başkanı Nahit Kiler ve Kiler Perakende Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Ümit Kiler, Kiler GYO ve Kiler Alışveriş'in halka arz süreçlerini ve yeni planlarını anlattı.

HER ŞEY BİR BAKKAL DÜKKANIYLA BAŞLADI

Kiler Holding'in temelleri 1983'te Hikmet Kiler ve oğulları Nahit, Vahit ve Ümit Kiler tarafından atılmasıyla başlamış. "Bitlis'te bir bakkal dükkânıyla başladı her şey. Ailenin asıl işi olan gıda perakendeciliği sektöründe Bakırköy ve Avcılar'da açılan süpermarketleri her yıl onlarcası takip etti. Müşteriye sunulan Kiler ve Kilerim markalı ürünlerin üretimine de soyunan Kiler Grubu, ambalajlı gıda üretimi, et ve et ürünleri üretimi, şeker, un ve unlu mamuller üretimi gibi gıda sektörünün farklı alanlarında yatırımlar gerçekleştirdi" diyor Kiler Holding'in Yönetim Kurulu Başkanı Nahit Kiler. Bu yatırımları daha sonra perakendecilik, gıda ve inşaat sektörüne yapılan yatırımlar izlemiş. Nahit Kiler sözlerine şöyle devam ediyor: "Bu yatırımlar grubun gelişim dinamiğine ayrı bir hız kattı. Grup şirketlerinin ihtiyaç duyduğu inşaat çalışmaları ile başlayan faaliyetler farklı ölçeklerde pek çok konut ve iş yeri, alışveriş merkezi inşaatları ile devam etti. Kiler çalışan ve müşteri servislerinin gerçekleştirilmesi ile taşımacılık işine giren Kiler Holding son dönemde turizm, enerji, sağlık ve hizmet sektörlerinde yatırımlar yaparak bu alandaki faaliyetlerini hızlandırdı."

Bugün geline noktaadaysa Kiler Holding, 4 ana grup altında 22 şirketiyle 10'un üzerinde farklı sektörde faaliyet gösteren dev bir firma. "Yakın vadede hedefimiz; perakende, enerji, inşaat ve turizm sektörlerinde yatırım yaparak istikrarlı bir şekilde büyümeye devam etmek. Nihai amaç Türkiye'nin en güçlü 10 kuruluşu içerisinde yer almak. Bu nedenle bizim için halka arz 'olmazsa olmaz'ların başında yer alıyordu. Yaptığımız yatırımlardan aldığımız geri dönüşü yine bize güvenen halkımızla paylaşmak, onların ortaklığı sayesinde faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda yatırım yaparak büyümeye

Rekor taleple borsaya kote olan Kiler GYO 1,9 milyar lira ve 10 kat fazla taleple GYO halka arzlarında bir ilke imza attı.
Listed with a record demand of 1.9 billion TL, Kiler GYO set a record for Real Estate Investment Trust (REIT) IPOs in Turkey.

Kiler Holding's had not one, but two IPOs in the first half of 2011. Kiler Alışveriş, came to market in January. Both domestic and foreign investors showed an intense interest in Kiler Alışveriş, which is one of the largest retail chains in Turkey. Individual domestic investors were subscribed 12.19 times, institutional domestic investors 4.32 times, and institutional foreign investors 3.54 times; Kiler Alışveriş was subscribed a total of 6.66 times. Kiler Alışveriş's IPO price was set at 6.10 TL, the upper limit of the expected price range (5.30 to 6.10). With the IPO, the market capitalization of Kiler Alışveriş was valued at 821,182,000 TL, and 123,177,000 TL of funds was raised. After an additional offering of 1.95 %, the company's, free-float reached 15 %. In April, Kiler Holding announced news of a second IPO. Listed with a record demand of 1.9 billion TL, Kiler GYO set a record for Real Estate Investment Trust (REIT) IPOs in Turkey. Due to the high demand for the initial 26,250,000 shares, 3,937,500 additional shares were issued to foreign institutional investors in another follow-on offering. A total of 30,187,500 shares were offered to public in total. Two years previously, Kiler Construction Group (GYO) had made news when it erected the tallest building in Europe, the Sapphire Building. Kiler Holding's Chairman Nahit Kiler and Kiler Retail Group's Chairman Ümit Kiler explained their IPO process and upcoming plans for Kiler GYO and Kiler Alışveriş.

IT ALL STARTED WITH A GROCERY STORE

Hikmet Kiler and his sons, Nahit, Vahit and Ümit Kiler, laid the foundations of Kiler Holding in 1983. "Everything started with the grocery shop in Bitlis. The primary business of the family was in the food retail sector. We opened supermarkets in Bakırköy and Avcılar, followed by dozens more each year thereafter. Kiler Group started to invest in different areas of the food industry, producing Kiler and Kilerim branded products. We were producing packaged food, meat and meat products, sugar, flour, and bread products," recalls Nahit Kiler. The company continued to make new investments in the retailing, food, and construction industries. "These investments have contributed greatly to the company's scope of products and services as well as its rapid growth rate. The construction operations began to build Kiler's own stores. Eventually, Kiler's



devam etmek için, kurumsallaşma ve şeffaflık politikalarımızın gereği olarak halka arzlarımızı gerçekleştirdik” diyor Nahit Kiler.

NEREYE NE KADAR YATIRIM YAPACAĞIMIZI İYİ BİLİYORUZ

Tabii bu başarıların arkasında yatan en önemli etken doğru ve hızlı işleyen karar mekanizması. “Kiler Holding olarak bugüne kadar yaptığımız yatırımların arkasında ciddi bir karar mekanizması var. Hangi sektörde nereye ve ne kadar yatırım gerektiğini inceliyor ve en optimum seçenekleri değerlendiriyoruz” diyor Nahit Kiler. Ümit Kiler ise Kiler Alışveriş’in sergilediği performans ve yakaladığı ivmenin bunun en güzel örneği olduğunu söylüyor.

YATIRIMCILAR ŞİRKETLERİMİZE GÜVENDİ

“Hiçbir yatırımcı potansiyel görmediği bir hisse senedini almaz” diyerek söze giriyor Nahit Kiler ve Kiler Holding’in her iki halka arzında da kırılan rekorlarda şirketlerin mevcut durumunun ve potansiyelinin etkili olduğunu söylüyor. “Özellikle son iki yılda gerçekleştirilen halka arzlarda yatırımcıların büyük bir güvenle girdikleri hisse senetlerinden ciddi kayıplarla çıktıklarına tanık olduk. Biz İMKB’ye girerken öncelikli olarak yatırımcılarımıza bir potansiyel ve kazanç vadettik. Bu minvalde daha çok yatırımcıya ulaşmak ve onlara getiri sağlamak adına iskontolu satış uygulamasına gittik. Kimse bizim hisselerimizi aldığı için pişman olmasın, aksine Kiler’in yatırımcısı, bu kararıyla ne kadar doğru bir hareket yaptığını hissetsin istedik.”

210 MAĞAZAYA ULAŞACAĞIZ

Ümit Kiler “Halka arz sürecinde elde ettiğimiz kaynağı yatırıma dönüştürmek için elimizden geleni yapıyoruz” diyor ve sözlerine şöyle devam ediyor. “Bu kapsamda 2011’in ilk yarısında Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerine yatırımlar yaptık. 2012 yılı içerisinde de yeni bölgeler ve illerde yatırımlar yapacağız. 2011’in ilk yarısı bitmeden 31 ilde 197 mağazaya; yıl sonuna kadar ise 210 mağazaya ulaşmayı hedefliyoruz.”

HALKA ARZ SEFERBERLİĞİ KÜÇÜKLER İÇİN ÖNEMLİ BİR FIRSAT

Her iki yönetici de borsada yer almanın güç, güvenilirlik, kurumsallık ve şeffaflık anlamına geldiğinin farkında. Nahit Kiler “Borsada yer almak bütün bu kavramları aynı zamanda dünyaya da göstermeniz anlamına geliyor” diyor ve ekliyor: “Kiler Holding olarak

Nahit Kiler “GYO ayağında 1 milyar liralık portföy büyüklüğüne ulaşan Kiler GYO bu yıl da İstanbul Sapphire’da olduğu gibi bulunduğu bölgeye değer katacak yeni projeler üzerinde çalışıyor.”

“Kiler GYO leads the pack with a portfolio of 1 billion TL. This year, management is working on value-added projects around the country, as it did before with the Sapphire building in Istanbul.”



construction arm began to build housing, offices, and shopping centers of various sizes. Again, out of necessity, Kiler provided transportation for its staff and customers, and then entered the transportation sector. Most recently, the holding company has invested in tourism, energy, and the healthcare service industries, so we have gained traction and momentum in these areas.”

Today, Kiler Holding’s 22 companies fall within 4 main departments and operate within 10 different sectors; Kiler Holding has become a mammoth entity. Nahit Kiler explains, “Our short term goal now is to continue investing in the sectors of retail, energy, construction, and tourism, and to grow steadily. The ultimate goal is to rank amongst the 10 largest companies in Turkey. The public offerings were a must for us to reach this goal. Our IPOs brought us one step closer to becoming a more transparent institution and allowed us to share our return on investment with the people that rely on us; thanks to their partnership, we continue to grow by investment in our areas of operation.”

WE KNOW WHERE AND HOW MUCH TO INVEST

Nahit Kiler believes that the most important element of success is management’s ability to make quick, sound decisions. “Kiler Holding has had a methodical decision-making process for new investments to date. We examine where and how much to invest, and proceed with the most suitable options.” Ümit Kiler also owes Kiler’s strong performance and growth to management’s superior analysis and swift action.

INVESTORS HAD CONFIDENCE IN OUR COMPANIES

“Investors buy stocks where they see potential.” Nahit Kiler adds that the current economic situation and Kiler Holding companies’ potential made the IPOs a success. “Especially in the IPOs of the last two years, we have witnessed investors incurring serious losses, though they believed in the stocks’ prospects. When offering our shares to public, before all else we promised our investors earning and potential. We offered our shares at a discounted price in order to reach more investors and to increase their gains. We did not want anyone to regret investing in shares of Kiler, on the contrary, we wanted them to feel that the decision to invest was the right move.”

WE WILL REACH 210 STORES

“We are doing our best now to invest the money raised from our IPOs.” Ümit Kiler sheds light on the company’s investment strategy. “We have in-



Ümit Kiler:
"2011'in ilk yarısında Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerine yatırımlar yaptık. 2012 yılı içerisinde de yeni bölgeler ve illerde yatırımlar yapacağız."

"We have invested in Eastern and Southeastern Anatolia in the first half of 2011. We will make investments in new regions and provinces in 2012."

vested in the regions of Eastern and South-eastern Anatolia in the first half of 2011. We will make investments in new regions and provinces in 2012. Before the end of the first half of 2011, we're aiming for 197 stores in 31 cities, and by the end of the year we hope to have a total of 210 stores."

IPOs ALSO HELP SMALLER HOLDINGS

Both executives are aware of the fact that trading on the stock exchange means power, reliability, institutionalization and transparency. Nihat Kiler says "Having shares traded on the stock exchange, also means showing all of these to the world", and adds "We have been working on the IPOs for a long time, therefore it is not possible to say that we were influenced by the IPO Initiative. However, we believe that IPO Initiative will benefit the smaller companies in finding new investors and raising funds for their investments."

DIVIDENDS MUST FALL WITHIN THE LIMITS DEFINED BY THE CAPITAL MARKETS BOARD

Kiler Holding's dividend policy is extremely clear: dividends should never be lower than the amount and rate determined by the Capital Market Law. Of course, the company's long-term strategies and profitability affect the dividend. Nihat Kiler explains, "Beside all of these factors, we also analyze our cash position, macroeconomic developments, and the status of the industry. After discussing all these variables at the annual meeting, we determine the dividend to be distributed."

KILER GYO'S NEW PROJECTS

Kiler Holding continues to develop new projects, and Kiler GYO leads the pack with a portfolio of 1 billion TL. This year, management is working on value-added projects around the country, as it did before with the Sapphire building in Istanbul. Nihat Kiler muses on the future growth: "Within the next three years, we will continue to invest in Istanbul and start to invest in İzmir, Zonguldak, and Kütahya. With the sales and rental revenues accrued from Sapphire and other properties, we hope to develop more projects like the Sapphire. Besides the Sapphire in Istanbul, Kiler GYO already has other projects in different cities. Among these projects, some of the most interesting ones are the Esenyurt Logistics Center, a store in Ankara, the Beylikdüzü Çınarevler Project, and new shopping malls at the pre-development stage in Zonguldak and Kütahya. In addition, we are working on a tourist facility in Seferihisar in İzmir and two housing projects in Istanbul Beylikdüzü."

zaten uzun zamandır şirketlerimizin halka arzı konusundaki çalışmalarımızı sürdürüyorduk. Bu yüzden bu seferberliğin bizi etkilediğini söylemek mümkün değil. Ancak daha küçük çaplı şirketlerin yeni yatırımcılar bulmak ve hayata geçirmek istedikleri yatırımları için finansman yaratmak açısından önemli bir çalışma olduğunu düşünüyoruz."

TEMETTÜ SERMAYE PİYASASI MEVZUATI KAPSAMINDA OLMALI

Kiler Holding'in temettü politikası son derece açık: Sermaye Piyasası mevzuatında belirlenen oran ve miktardan az olmamalı. Şirketin uzun vadeli stratejileri, kârlılık, nakit durumu da bu politikayı belirleyen unsurlar arasında yer alıyor. "Temettü miktarını belirlerken bütün bu öğelerin dışında nakit durumumuzu, makroekonomik gelişmeleri ve bulunduğumuz sektörün durumunu da analiz ediyoruz. Bütün bu raporlar Genel Kurul'da tartışıldıktan sonra alınan karar doğrultusunda dağıtılacak kâr payı miktarını belirliyoruz." diyor Nihat Kiler.

GYO'DA YENİ PROJELER YOLDA

Kiler Holding bir yandan da yeni projeler geliştirmeyi sürdürüyor. Özellikle GYO ayağında 1 milyar liralık portföy büyüklüğüne ulaşan Kiler GYO bu yıl da İstanbul Sapphire'de olduğu gibi bulunduğu bölgeye değer katacak yeni projeler üzerinde çalışıyor. "Önümüzdeki 3 yıl içinde İstanbul'un yanı sıra, İzmir, Zonguldak ve Kütahya'daki yatırımlarımıza da başlamış olacağız. Sapphire ve diğer projelerimizden elde edeceğimiz satış ve kira gelirleri ile Sapphire benzeri projeler geliştirmeyi amaçlıyoruz. Kiler GYO olarak İstanbul Sapphire'in yanı sıra farklı illerde farklı projelerimiz de bulunuyor. Bunlar arasında Esenyurt'taki Lojistik Merkezi, Ankara'da bir mağaza, Beylikdüzü'nde Çınarevler Projesi gibi gayrimenkullerin yanı sıra, Zonguldak ve Kütahya'daki ön geliştirme aşamasındaki alışveriş merkezleri projeleri bulunuyor. Ayrıca İzmir Seferihisar'da hayata geçirilecek bir turistik tesis ve İstanbul Beylikdüzü'nde iki konut projesi yer alıyor" diyor Nihat Kiler.

“DÜNYANIN EN BÜYÜK SEKİZİNCİ UÇUŞ AĞINA SAHİBİZ”

GENEL MÜDÜR DOÇ. DR.
TEMEL KOTİL'DEN TÜRK HAVA
YOLLARI'NIN BAŞ DÖNDÜRÜCÜ
YÜKSELİŞ ÖYKÜSÜNÜN
ARKASINDAKİ SIRLARI
DİNLEDİK.

Yazı-Text: **YAŞAR BURAK MERİÇ**

“WE HAVE THE
WORLD'S EIGHTH
LARGEST NETWORK”

Istanbul Stock Exchange Magazine met with
CEO Temel Kotil, Ph.D., to discover the story
behind the stunning rise of Turkish Airlines (TA).

Kevin Costner, Kobe Bryant, Barcelona FC, Manchester United, Caroline Wozniacki... Hepsi de THY'nin 'yüzleri'... THY, özellikle 2006 yılında ki halka arzından bu yana agresif ve küresel bir büyüme hamlesi içinde. Bu isimlerle yapılan milyon dolarlık sponsorluk anlaşmaları THY'nin hız kesmeyen iddiasının yansıması. Şirket sekiz yılda altı kat büyüdü. 2011 ciro hedefi 7,2 milyar dolar. Yolcu hedefi ise 32,5 milyon, yani Türkiye nüfusunun neredeyse yarısı. Dünyanın uçuş ağı en geniş sekizinci havayolu taşıyıcısı olan THY, halen dünyanın en kârlı altıncı havayolu şirketi durumunda.

THY için 2006 yılındaki halka arz dönüm noktası gibiydi.

Bu süreci gerekçe ve detaylarıyla anlatır mısınız?

THY için asıl dönüm noktası 2005 yılında göreve gelmemizle birlikte başladı. Göreve geldikten sonra yaptığımız yapısal ve ticari analizlerle Türk Hava Yolları'nın artılarını ve eksilerini görme imkânımız oldu. Bununla birlikte piyasada güçlü olan diğer havayolu şirketlerini, onların stratejilerini araştırdık ve bazı sonuçlar çıkardık. Fark ettiğimiz en önemli gerçek şu oldu: Türkiye dünya hava trafiğinin en yoğun olduğu bölgenin tam ortasında. Hava trafiğinin o dönemde % 60'ının üstünde bir bölümü Avrupa-Asya bölgesinden geçiyordu. Bu oran 2010'da % 66 idi. 2015'te de % 70 olması bekleniyordu. Bizim bu hava trafiğinden azami ölçüde yararlanabilecek alt yapımızın (uçak, dış hat sayısı vb.) olmadığını fark ettik. İkinci önemli bulduğumuz nokta şu oldu: Başta İstanbul olmak üzere Ankara da kıtalar arası uçuş yapacak yolcular için bir aktarım noktası olmaya çok müsaitti. Biz bu şansı da kullandık bu süreç içinde. Elbette başka eksiklikler ve artılar da sıralanabilir. Yönetim olarak Türkiye'nin, İstanbul ve Ankara'nın artılarını kullanmak için bazı kararlar aldık ve uyguladık. Bu, yatırım kararı idi. Türk Hava Yolları tarihinin en büyük yatırımını 2005 yılında yaparak 24 yeni dış hat açtı. Yani dış hat uçuş sayısını 79'dan 103'e çıkararak % 30'a yakın bir artış yakaladık. Aynı yıl 20 yeni uçak alarak filo sayımızı 82'den 102'ye çıkardık. Bu THY tarihinde bir seferde yapılan en büyük yatırımdır. 2006 yılından itibaren yolcu artışında ve kârlılıkta büyümeye devam ettik. 2008'den itibaren dünyada yaşanan krize rağmen büyümemiz devam etti. Aynı dönemde İstanbul ve Ankara'nın kıtalar arası uçuş yapacak yolcular için bir aktarım noktası olmasını yani doğal hub olma özelliğini çok iyi kullandık ve transfer yolcu sayımızı 1,1 milyondan (2005) 5,1 milyona (2010) çıkardık. Bugün 41 iç, 146 dış hat olmak üzere, 187 noktadan oluşan uçuş ağıımız ile dünyanın en büyük sekizinci uçuş ağına sahibiz. Türk Hava Yolları'nın 177 uçaktan oluşan filosu, 6,5 yaş ortalaması ile Avrupa'nın en genç filosu.

THY dünyanın en kârlı altıncı havayolu.

Bu noktaya nasıl gelindi?

Biz sadece Türkiye olarak kendimize baktık, artılarımızın farkına vardık ve buna göre bir büyüme stratejisi çizdik. Ancak hemen şunu da ekleyelim ki, 2007'nin son çeyreğinde başlayan ekonomik kriz bizim için fırsat oldu. Piyasadaki rakiplerimiz mevcut durumlarını korumaya çalıştı, hatta bazıları küçüldü. Biz tam tersine büyümeyi ve

Kevin Costner, Kobe Bryant, Barcelona FC, Manchester United, Caroline Wozniacki... These well-known figures are among the 'faces' of Turkish Airlines, an airline that has demonstrated impressive growth rates in the global marketplace, especially since its IPO in 2006. Turkish airlines has poured millions of dollars into advertising featuring the aforementioned icons as part of their 'intelligent' marketing strategy. And the strategy has paid off! TA has multiplied by six times in the last eight years, and has a healthy revenue target of \$7.2 billion for 2012. In the next year, TA forecasts an overall passenger target of 32.5 million - approximately half the population of Turkey! With its extensive, global flight network, Turkish Airlines ranks as the world's eighth largest airline carrier per flight routes, and is now the world's sixth most profitable airline company.

The IPO in 2006 was a turning point for Turkish Airlines.

Could you describe the rationale and details of this event?

The real turning point for Turkish Airlines began with the transfer of leadership in 2005. We first conducted a structural and commercial analysis that gave us the opportunity to see the strengths and weaknesses of our company. We also researched our competitors in the global market, studied their strategies, and then reached some productive conclusions. The most important realization was related to geography: Turkey is situated in the center of an area of the globe that has extremely dense air traffic. At the time of our initial analysis, more than 60% of the world's air traffic passed over Europe and Asia. By 2010, this figure had risen to 66% and this percentage is expected to further increase to 70% by 2015. We understood, however, that we lacked the infrastructure (in numbers of aircrafts and routes, among other things) that would allow us to greatly benefit from this intense air traffic. The second most important point related to international transfers; we saw that both Istanbul and Ankara were located in spots that made them ideal to serve as layover points for passengers flying across Europe and Asia. This realization led us to our future development. As the management, we decided to start by using Turkey's geographical location to its best advantage, by transforming Istanbul and Ankara into international transit hubs. We decided we had to invest more. In 2005, we made the biggest investment in the history of Turkish Airlines when we launched 24 new international routes. We raised the number of international flights by nearly 30% from 79 to 103. In that year, we acquired 20 new aircraft, augmenting our fleet from 82 to 102 aircraft. 2005 still stands as the period of greatest investment in our history. Since 2006, we have continued our growth in terms of passenger capacity and general profitability. Even the 2007-2008 global economic crisis did not hinder our growth. During that period, we continued to use Istanbul and Ankara as transit points for passengers from intercontinental

yükselmeyi tercih ettik. Mesela almak istediğimiz uçakların maliyeti düştü ve 2015'te sayısal olarak varmayı hedeflediğimiz filo büyüklüğüne şimdiden ulaştık. Üstelik daha az maliyetle.

THY çok fazla hat açtığı için eleştiriliyor. Bu konuda yorumlarınız ne yönde?

Herkesin bizi eleştirme hakkı var. Biz her eleştiriden yararlanmaya gayret ediyoruz. 2006'dan itibaren her yıl artan yeni uçuş noktası sayımız, uzun vadeli büyüme stratejimizin bir parçası. Özellikle kıtalar arası uçuşta (Avrupa'dan Uzak Doğu'ya ya da Afrika'ya, ABD'den Uzak Doğu ve Afrika'ya ya da tam tersi) İstanbul ve Ankara'nın doğal hub olma özelliğinden azami ölçüde yararlanmak istedik. Örneğin son dönemde krizle birlikte Afrika pazarından birçok havayolu firması çekilirken ya da sefer sayısını azaltırken biz Afrika'ya birçok yeni hat açtık ve bu pazarda büyüdük. Biz yeni hatlar açarak İstanbul ve Ankara'dan Uzak Doğu'ya Asya'ya, Afrika'ya yeni köprüler inşa ediyoruz.

THY olarak önemli sponsorluklara imza attınız. Bu anlaşmalar Türk Hava Yolları'na neler kazandırdı?

Türk Hava Yolları olarak kısa vadede çok ciddi bir büyüme gerçekleştirdik. Filomuzda 2005'te 83 uçak vardı, 2011 Temmuz sonu itibarıyla 175 uçağa çıktı. 2005'te 107 şehre uçuyorduk, şu an 187 noktaya uçuyoruz. Bütün bu çalışmaların meyvelerini almaya başladık. Aslında mantık şu; kısa vadede çok önemli işler yapıyor, önemli bir ürün oluşturuyorsunuz. Kalitenizi artırıyor, yeni uçaklar alıyor, yeni destinasyonlar açıyorsunuz; ama bunları o ülkelere gidecek olanlara duyurmanız gerekiyor. Biz bunu yaptık. Dünyada bunu başarmanın en iyi yolu spor ve sanattan geçiyor.

Mesela, Kobe Bryant ile ürünlerimizi, hizmetimizi, Türk Hava Yolları'nı ve Türkiye'yi tanıttık. Sponsoru olduğumuz iki futbol kulübü Barcelona ve Manchester United Şampiyonlar Ligi finali oynadı. Önceden planlanmaz olmayacak bir şey belki. Fakat oldu. Bu maçı Barcelona kazandı ama bir kazanan daha oldu: Türk Hava Yolları. Bu takımların farklı ülkelerdeki taraftarları artık bizi tercih etmeye başladı. Bunu yolcu sayılarından da izleyebiliyoruz. Kriz burada da imdada yetişti. Kriz neticesinde global şirketlerin ya da hava yollarının büyük sponsorluklara gösterdiği ilginin azalması işimizi kolaylaştırdı. Biz de hem yolcu sayısını hem uçuşu noktaları artırmış bir şirket olarak bu mecraları kullanma kararı aldık ve en iyi şekilde Türk Hava Yolları'nın tanıtımını yaptık. Bütün bu sponsorluklar Türk Hava Yolları'nın marka bilinirliği ve global bir marka olduğunu açık biçimde ortaya koydu. Bundan sonra da, hem yerel hem de dünya çapında Türk Hava Yolları'nın marka bilinirliğini artıracak her tür sponsor-

flights. We ultimately increased the total number of transferring passengers from 1.1 million in 2005 to 5.1 million in 2010. Today, we have 187 destinations (41 domestic and 146 international), making TA the eighth largest network in the world. The Turkish Airlines fleet, consisting of 177 aircrafts, is the youngest fleet in Europe with an average age of 6.5 years.

Turkish Airlines is the sixth most profitable airline company in the world. How did you do it?

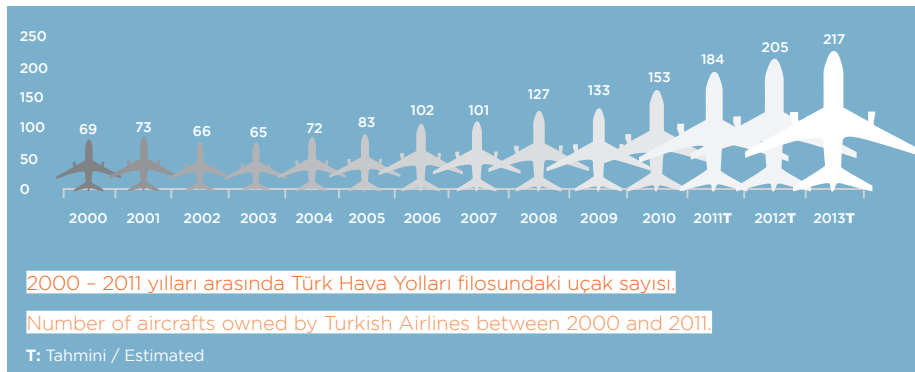
Our analysis made us focus on our geographical advantage, and then we developed an organic growth strategy. The economic crisis that began in the last quarter of 2007 actually presented us with new opportunities. While our competitors sought to sustain their current service (some even decreased their destination networks), we decided to invest in our infrastructure and networks. It was a good time to buy - the price of the aircrafts we wanted had fallen due to the crisis, and we were able to reach our targeted fleet size for 2015 at a lower cost.

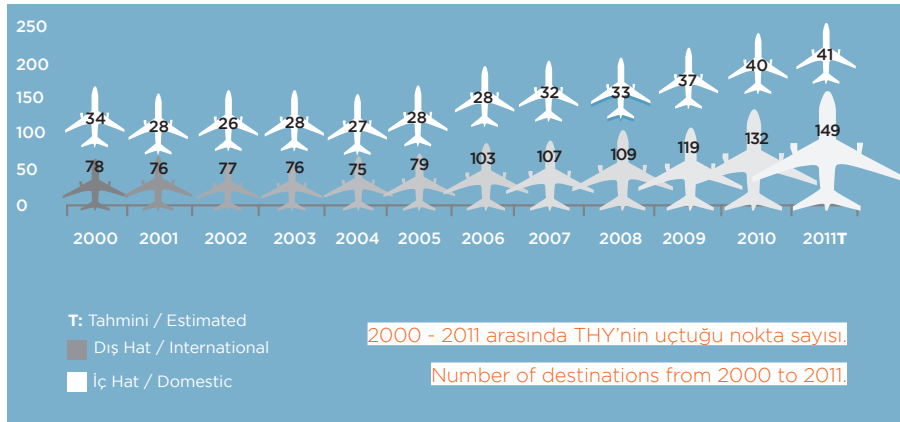
Turkish Airlines has been criticized for starting too many routes. What are your comments on this?

Everyone has the right to criticize us, and we make use of every criticism. Our increasing the number of new destinations every year since 2006 is part of our strategy for long-term growth. We wanted to take full advantage of Istanbul and Ankara's natural hub positions (from Europe to the Far East or Africa, from the United States to the Far East and Africa, or vice versa). Since the most recent crisis, many airlines have drawn down their number of flights to Africa or withdrawn from the African market altogether. In contrast, we opened up new routes to Africa and in this way, grew in this market. We are opening new routes from Ankara and Istanbul to the Far East, Asia, Africa, and in a sense, building new bridges.

Turkish Airlines has signed big sponsorship agreements. What did these agreements bring to the company?

As Turkish Airlines, we have achieved substantial growth in a short period. In 2005, we had 83 aircraft in our fleet and by the end of July 2011, this number had risen to 175. In 2005, we had flights to 107 cities; now we fly to 187 destinations. All of our hard work has begun to bear fruit. Our logic is, you may achieve significant gains and create an improved product - better quality, more and newer aircraft, increased number of routes - but, you need to communicate achievements to the consumer. This is what we have done. Sports and arts are the best fields for this. With Kobe Bryant, we introduced our products, services, Turkish Airlines as a company, and Turkey as a destination. We couldn't have even fathomed the Champions League final and that the two finalists were the football clubs that we sponsored, Barcelona and Manchester United. It was ideal. Barcelona won the game, but there was another winner, of course - Turkish Airlines. International supporters of these two football clubs started to choose Turkish airlines. Since the Champions League Final, we've experienced an increase in passengers and we believe it is due to our sponsorship of these two great football clubs. The crisis resulted in a loss of interest in big sponsorship





luğ u değerlendireceğiz. Sadece futbol, basketbol, tenis gibi spor dallarında değil, kültür-sanat alanlarında da sponsorluk anlaşmaları yapıyoruz.

Dünyanın en büyük havayolu olma hedefinizin altını hangi stratejilerle dolduracaksınız?

Dünyanın en büyük havayolu denetim firması olan Skytrax bizi Avrupa'nın en iyisi seçti. Hedefimiz dünyanın en iyisi olmak. Bunu başarmak için sürekli çalışıyoruz. Sürekli araştırıyor, dünyadaki değişimleri ve pazardaki rakiplerimizi izliyoruz. Yatırımlarımız, yeni hatlar ve uçak alımı gibi birçok konudaki kararlarımızı uzun tartışmalardan sonra adeta kılı kırk yararak alıyoruz.

THY'nin ikram hizmeti veren ortaklığı Turkish Do&Co'da durum ne?

Turkish Do&Co, DO&CO ve Türk Hava Yolları arasında % 50 ortaklıkla Eylül 2006'da kuruldu. Biz Türkler, evimize gelen misafirlere en lezzetli yiyeceklerimizi ikram ederiz. Konuklarımıza saygı gösteririz. Türk Hava Yolları olarak biz de bunu uçaklarımıza taşıdık. Yolcularımız tarafından beğeni gören ikramlarımızla pek çok ödüle de layık görüldük. Havayolu şirketlerini denetleyen ve denetimleri sonucu ödüllendiren bir kuruluş olan Skytrax tarafından 2010 yılında ekonomi sınıfında sunduğumuz ikram ile Dünya'nın En İyisi seçildik. 2011 yılında ise Dünya Havacılık Ödülleri'nde business, comfort ve ekonomi sınıfında dünyanın en iyi ikinci derecesini aldık. Aldığımız ödüller doğru yolda ilerlediğimizi gösteriyor ve bizi motive ediyor.



DOÇ. DR. TEMEL KOTİL HAKKINDA

ABOUT TEMEL KOTİL, Ph.D.

- İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) Uçak Mühendisliği bölümünden 1983'te mezun oldu. • 1986'da ABD'nin Ann Arbor kentindeki Michigan Üniversitesi'nin "Uçak Mühendisliği" bölümünde yüksek lisansını, 1987'de aynı üniversitede

Makine Mühendisliği dalında ikinci yüksek lisansını aldı. • 1991'de yine Michigan Üniversitesi'nde Makine Mühendisliği bölümünde doktorasını tamamladı. • 1991-93 yılları arasında İTÜ Uçak ve Uzay Bilimleri Fakültesi'nde Havacılık ve İleri Kompozit Laboratuvarlarının kuruculuğu ve yöneticiliğini yaptı. • 2003 yılında THY'deki kariyerine Teknik Genel Müdür Yardımcısı olarak başladı. 2005 yılında THY Genel Müdürlüğüne atandı. 2006 yılında IATA

deals among global companies, and we think that helped us. We decided to capitalize on the fact that we had a great number of passengers and destinations, which helped us present Turkish Airlines in a favorable light. Sealing these sponsorships helped Turkish Airlines earn global brand recognition. We will continue to consider sponsorships of any kind, both locally and worldwide, that will serve to increase Turkish Airlines' brand awareness. We will continue to sign sponsorship agreements in football, basketball, tennis, as well as in the fields of art and culture.

Which strategies are key to your goal of becoming the world's largest airline?

The world's largest airline audit firm Skytrax has selected Turkish Airlines as the best Airline in Europe. Our objective is to be the best in the world; we will continually work to achieve this goal. We are constantly researching and analyzing global changes and monitoring our competitors. Any important decision in terms of investments in new routes and aircraft purchases is made in the most careful manner, and only after much discussion.

What about Turkish Airlines' partnership with the catering service, Turkish Do&Co?

Turkish Do & Co was established in September 2006 as a 50-50 joint venture between DO & CO and Turkish Airlines. At home, Turkish people treat their guests to the most delicious food. We respect our guests and we want to see the same good manners displayed by our inflight staff. We welcome our guests on board with a smiling face, host them during the flight, and offer them delicious dishes. We hope we can make people forget that they are on a plane with our treats. We even won prestigious awards for our services which are liked by our customers a lot.

Our in-flight food has been recognized with a number of awards. In 2010, our economy class fare was selected as "Best in the World" by Skytrax. In 2011, The World Aviation Awards awarded us second place in "Best in the World" for business, comfort, and economy classes. These awards show that we are on the right track, but we have not lost our incentive to keep striving.

Yönetim Kurulu Üyeliğine, 2010 yılında da Avrupa Havacılık Birliği'nin (Association of European Airlines-AEA) Yönetim Kurulu Üyeliğine seçildi.

- Kotil graduated from the Aeronautical Engineering Department of Istanbul Technical University (ITU) in 1983. • In 1986, he received his Master's Degree from the Aircraft Engineering Department of the University of Michigan in the U.S. city of Ann Arbor; in 1987, he received his second Master's degree in Mechanical Engineering from the same university. • In 1991, he received his doctorate degree from the Mechanical Engineering department of the University of Michigan. • Between 1991 and 1993, he founded and headed up the Aviation and Advanced Composite Laboratories in the ITU Faculty of Aeronautics and Aerospace Sciences. • In 2003, he started his career in Turkish Airlines as a Technical Assistant General Manager. • In 2005, he was appointed as the General Manager of Turkish Airlines. • In 2006, he was elected to the IATA Board of Governors, and in 2010, he was elected to the board of directors of the Association of European Airlines-AEA.

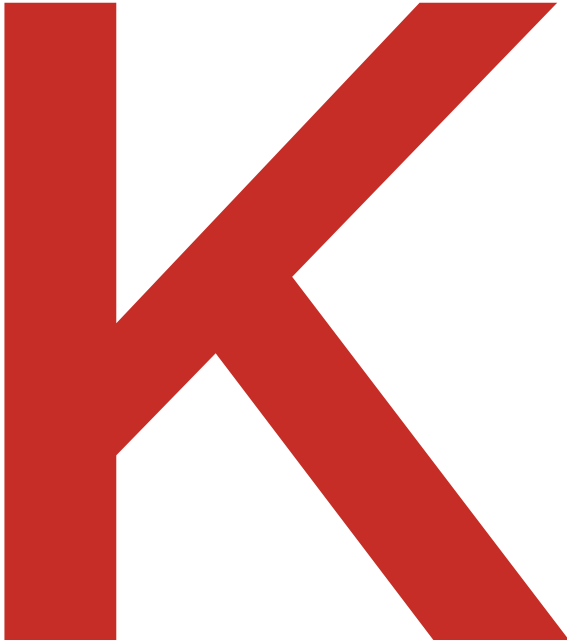
KÜRESEL İDDİA

YEMEKSEPETİ.COM KÜRESEL BİR MARKA OLMA YOLUNDA HIZLA İLERLİYOR. KURUCUSU NEVZAT AYDIN YAKALADIĞI % 45'LİK BÜYÜME GRAFİĞİYLE SON DERECE İDDİALİ BİR PROFİL ÇİZİYOR.

GLOBAL AMBITION

Yemeksepeti.com is on its way to becoming a global brand. With the company's 45% growth rate, founder Nevzat Aydın has emerged as the model of a successful entrepreneur.

Yazı-Text: **AYLİN ÖNER**



“Kredi kartınız bizi hiç ilgilendirmiyor” sloganıyla başladı girişimcilik serüveni. Hazır yemek sektöründe evlere serviste yeni bir dönemi başlatmıştı. Fikir basitti aslında, Türkiye’nin ilk online yemek sitesini kurmak. İnternet sitesi üzerinden verdiğiniz siparişler nerede olursanız olun, ayağınıza gelecekti. Yıl 2000’di. Kredi kartı kullanımı bugünkü kadar yaygın değildi ve internet üzerinden ödeme yapma konusunda çekinceler vardı. Hem o zamanlar bugünün yaklaşık yarısıydı kredi kartı sayısı. (Bugün Türkiye’de yaklaşık 70 milyon kredi kartı var.) İşinin temellerini atarken 25 yaşında olan bilgisayar mühendisi Nevzat Aydın, bugün ABD Başkanı Barack Obama’nın düzenlediği Dünya Girişimcilik Zirvesi’ne tüm dünyadan davet edilen 150 girişimci arasında... 80 bin dolar sermaye ile başladığı girişimi Rusya’dan Birleşik Arap Emirlikleri’ne uzandı. Yemeksepeti.com’un bugün itibarıyla Türkiye ve Kıbrıs’ta 920.000’e yakın kayıtlı kullanıcısı var. Site günde ortalama 30.000’den fazla siparişle yaklaşık 75.000 kişiye hizmet veriyor. 2010 cirosu 100 milyon dolar olarak gerçekleşen sitenin bu yılki hedefi ise % 45’lik bir büyümeye yakalamak. Nevzat Aydın ile girişiminin geldiği noktayı, yapacağı atılımları ve hedeflerini konuştuk.

DOĞRU FİKİR, DOĞRU İNSANLAR

Başarılı olmanız için orijinal bir fikrinizin olması yetmez. Başka

The adventure started with the slogan “We are not interested in your credit card.” This concept represented the start of a whole new era in food delivery. To create Turkey’s first online food delivery website was actually a very simple concept: the food you ordered would come right to your doorstep. That was the year 2000, a time when credit cards were not widely held in Turkey and existing credit card holders mistrusted giving their credit card details online. At the time, there were about half the number of credit cards as there are today (currently, Turks hold 70 million credit cards). When he started the business, Nevzat Aydın was a 25-year-old computer programmer. Today, he is one of the 150 global entrepreneurs who were invited by U.S. President Barack Obama to attend the World Entrepreneur Summit. The business that started off with an initial investment of just \$80,000 has now spread to Russia and the U.A.E. Yemeksepeti.com has more than 920,000 registered users in Turkey and Northern Cyprus. Each day, the site processes about 30,000 orders, and serves approximately 75,000 customers. Sales in 2010 reached \$100 million, and the goal for this year is 45% growth. We talked to Nevzat Aydın about how his business developed, where it’s heading, and what his goals are for the future.

THE RIGHT IDEA, THE RIGHT PEOPLE

A good idea by itself does not ensure success. A number of other factors also come into play. Aydın explains that good planning and entrepreneurial spirit are also very important. Are Turkish people successful entrepreneurs? It could be argued that Turks are all entrepreneurs in a way, even if most of are unable to turn businesses into real success stories. But Aydın thinks differently. He believes Turks are actually “enterprising” rather than “entrepreneurial”. He says that many Turks have serious shortcomings when it comes to planning and long-term strategy development, and that it will take time for a new rationale to take hold in Turkey. Nevertheless, Aydın says, “Turks are full of enthusiasm, are quick decision-makers, and are quite courageous.”

Yemeksepeti.com’un bugün itibarıyla Türkiye ve Kuzey Kıbrıs’ta 920.000 kayıtlı kullanıcısı var. Günde ortalama 30.000’den fazla siparişle yaklaşık 75.000 kişiye hizmet veriyor.

Today Yemeksepeti.com has more than 920,000 registered users in Turkey and Northern Cyprus. Each day the site processes about 30,000 orders and serves approximately 75,000 people.

şartların da olgunlaşması gerekir. Aydın başarı için doğru planlama ve doğru girişimci profilinin de bir araya gelmesi gerektiğini söylüyor. Peki, Türk insanı girişimcilik konusunda başarılı mı? Hani hepimiz aslında bir girişimciyizdir ama kendimize bir türlü akacak deniz bulamayız. İşte Aydın tam olarak aynı görüşte değil. Ona göre Türk insanı girişimci değil, girişken. Aydın'a göre planlı ve uzun vadeli stratejiler geliştirme noktasında eksiklerimiz var ve bu kültürün oturması için zamana ihtiyaç var. Ancak "Heyecan, çabuk karar verebilme yeteneği ve cesaret noktasında çok iyi bir yerde olduğumuzu söyleyebiliriz" diyor Aydın.

İNANDIĞINIZ PROJEYİ BIRAKMAYIN

Neden mi? Yemeksepeti.com bunun en iyi örneklerinden biri. Sitenin online olduğu 2001'i hatırlayın. İnternet kullanımı ve bilgisayar sahipliği oranı o yıllarda daha başlangıç seviyesinde. Buna bir de o yıllarda internetten sipariş vermenin Türk kullanıcıya yabancı bir kavram olduğunu ekleyin. Şimdi aslında bu projenin gelecek vadetse de aslında ne kadar büyük imkânsızlıklarla boğuştuğunu anladınız değil mi? Başlangıçta günde sadece 40-50 sipariş aldığı dönemlerde bile umutsuzluğa kapılmamış Aydın, projesine inanmış. Hatta önemli bir yatırımcı projesine 800 bin dolar önermesine rağmen onun yabancı ellere gitmesine içi el vermemiş. Ekibiyle yaptığı uzun toplantılar sonucunda bu teklifin vizyonlarına uymadığını düşünüp yola devam etmişler.

BUGÜN 35 İLDE HİZMET VERİYOR

Sonuç mu? Yemeksepeti.com bugün 35 ilde hizmet veriyor ve sürekli büyümeye devam ediyor. Ne var ki bu iş o kadar kolay değil. Örneğin bu hizmet ilk yıllarda Doğu'da Gaziantep'in dışında yaygınlaşma şansı pek bulamamış. Tabii bunun da bir nedeni var. Bu işte yatırım için internet kullanımının ve illerdeki paket servisi yapan restoran sayısının belli bir olgunluğa erişmesi şart. Bu sürecin olgunlaşmasının ardından bugün Erzurum, Şanlıurfa, Aksaray, Van'ın ardından Hatay'a da hizmet veriyor Yemeksepeti.com. Hatta çoktan yurt dışına açılmış bile. Yemeksepeti.com bugün Rusya ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde hizmet veriyor. Bu ülkeleri seçerken hangi kriter-



%45

"Yemeksepeti.com olarak hedefimiz 2011 yılında % 45'lik bir büyüme gerçekleştirmek"

"Our goal for 2011 at Yemeksepeti.com is to grow by 45%"

NEVER GIVE UP ON A PROJECT YOU BELIEVE IN

Yemeksepeti.com is one of the best examples of sheer determination. When the company went online in 2001, internet penetration and computer ownership were in nascent stages. Ordering food off the internet was a very foreign concept to most Turks. You can imagine just what kind of hurdles this new company had to overcome, even though it was a project with potential at first glance.

Back when they only received 40 to 50 orders a day, Aydın never lost faith, and he stuck with his project. Even when an investor offered to buy the firm for \$800,000, he refused to give it up. Following a long meeting with his team, they decided the offer did not fit their vision for the company, and so they continued on their path.

TODAY IT HAS SPREAD TO 35 CITIES

The result? Yemeksepeti.com now operates in 35 cities and is con-

leri göz önüne aldığını Aydın şöyle anlatıyor: “Eğer yemek siparişi hizmeti veriyorsanız, nüfusun büyüklüğünden çok yoğunluğu önemlidir, çünkü restoranın siparişi götürebileceği belirli bir mesafe vardır. Dolayısıyla böyle bir iş modeli için İstanbul, Ankara ya da Londra, New York gibi kalabalık nüfuslu şehirler ön plana çıkıyor. Örneğin, Moskova 17-18 milyonluk nüfusuyla bu hizmet için en uygun şehirlerden biri. Bunun dışında, rakiplerin varlığının da sorgulanması gerekiyor. Ayrıca yatırım kararı almadan evvel kültürel faktörleri de göz önünde bulundurduk. Örneğin, Güney Avrupa’yı tercih etmememizin nedeni, İtalya, İspanya ve Fransa’nın bazı bölgelerinde dışarıda yemek yeme kültürünün hâkim olması. Paket servis bu bölgelerde çok fazla kullanılmıyor. Biz de bu yüzden bu gibi yerlere öncelik vermiyoruz.”

2011 HEDEFİ 50 İL

Bir projeye ve ekibinize inanmanın sizi nerelere taşıdığını gördünüz değil mi? Tabii bu nokta daha Nevzat Aydın için sadece başlangıç. O bu hizmeti dünya ölçeğinde büyütmede kararlı: “Yemeksepeti.com olarak hedefimiz 2011 yılında % 45’lik bir büyüme gerçekleştirmek” diyor Aydın. Geçmiş yıllardaki büyüme oranlarına bakıldığında bunu başaracağı apaçık ortada. Zira yıllık büyüme oranı aşağı yukarı hep aynı oranlarda gerçekleşmiş: % 45. Tabii bu büyümeyi sürekli kılmak için yatırım yapmak şart. Aydın sadece bu yıl % 50’si yurt içinde olmak üzere tam 5 milyon lira tutarında bir yatırım yapmayı planlıyor.

SIRADA ESKİ SOVYET CUMHURİYETLERİ VAR

Yatırım planı çerçevesinde yurt dışındaki projeler de önemli bir ağırlık oluşturuyor. “Türkiye’de bu kadar hızlı büyürken yurt dışında da daha geniş bir alanda adımımızdan söz ettirmek istiyoruz” diyor Aydın. Bu kapsamda Izrestorana.ru ile yapılan anlaşma neticesinde 500’e yakın restoranla Moskova ve çevresinin yanı sıra St. Petersburg’dan gelen siparişler de kabul edilmeye başlanmış. Foodclick.com’la da bugün 450 üye restoranla Dubai, Sharjah ve Abu Dhabi’de hizmet veriliyor. Aydın “izrestorana.ru ile 2011 yılının sonuna dek Rusya’da bir milyonun üzerinde nüfusu olan tüm şehirlerde olmayı planlıyoruz” diyor ve ekliyor: “İki sene içinde ise eski Sovyet Cumhuriyetleri’nin tamamında yer alacağımızı öngörüyoruz.”

“BORSAYA AÇILACAĞIZ”

Hazır büyümeden bahsetmişken Aydın, sağlıklı bir büyümenin borsaya kote olmaktan geçtiğinin farkında. Bunun içinse 2012 tarihi Aydın için milat olacak. Önümüzdeki sene yaşanacak gelişmelere göre Yemeksepeti.com’un hangi borsalara nasıl kote olacağı netlik kazanacak.

**Yemeksepeti.com
bu yıl % 50’si yurt
içi olmak üzere 5
milyon liralık
yatırım planlıyor.**

This year alone yemeksepeti.com will invest 5 million TL, 50% of which will be in Turkey.

tinuing to grow at a rapid rate. Growth, however, has been no easy task. In its first couple of years, in Turkey’s east, the business only managed to expand to one city, Gaziantep. For yemeksepeti.com to catch on, a city has to have a certain level of internet penetration and a certain number of restaurants that provide home delivery. Today in eastern Turkey, Yemeksepeti.com operates in Erzurum, Şanlıurfa, Aksaray, Van, and Hatay. They have branched out overseas to Russia and the United Arab Emirates. Aydın explains the criteria for determining which countries to enter: “When dealing with food delivery, it is not so much the size of a city’s population, but its density, because there’s a limited area to which restaurants

can deliver. This makes densely populated cities like Istanbul, Ankara, London, or New York ideal for this kind of a business model. With its population of 17-18 million, Moscow is also suitable. In addition to dense populations, we have to consider potential competition, along with a host of cultural factors. For example, one reason we have not expanded into southern Europe is that people in countries like Spain, Italy, and France tend to prefer eating out. Home delivery is not very common in those areas and, for that reason, we have not targeted that region.”

THE PLAN FOR 2011 IS 50 CITIES

Believing in your project and your team will take you far, but for Nevzat Aydın this is still just the beginning. He is determined to become a global player: “Our goal for 2011 at Yemeksepeti.com is to grow by 45%.” A cursory glance at previous years’ figures will show that this goal is likely attainable. For years, the annual growth rate has remained steady at 45%. But to sustain such growth, new investments are crucial. This year alone, Aydın plans to invest 5 million TL, 50% of which will be in Turkey.

THE FORMER SOVIET REPUBLICS ARE NEXT

Investments abroad constitute an important part of his investment plan: “While growing rapidly in Turkey, we also want to make a name for ourselves overseas.” As part of this effort, he has signed an agreement with Izrestorana.ru to work with 500 restaurants around Moscow, as well as in St. Petersburg. In the U.A.E., Foodclick.com provides them with 450 member restaurants in Dubai, Sharjah, and Abu Dhabi. “With Izrestorana.ru we plan on expanding to all Russian cities with a population of over one million by the end of 2011. We foresee operations in virtually all of the post-Soviet republics in a couple of years.”

“WE’RE GOING TO GO PUBLIC”

Speaking of expansion, Aydın adds that healthy growth includes an IPO in the future. The public offering is slated for 2012. If all goes according to plan, we’ll find out which stock exchange Yemeksepeti.com will choose to be listed on in the near future.

TİCARİ GAYRİMENKUL: YENİ ROTA Anadolu

KONUT SEKTÖRÜNÜN
AKSİNE GELECEK YIL
TİCARİ GAYRİMENKUL
SEKTÖRÜ İÇİN PARLAK
GEÇECEK. HEDEFTEYSE
ANADOLU VAR. OFİS
SEKTÖRÜ İSTANBUL'UN
ANADOLU YAKASI'NDA
BÜYÜRKEN, AVM
YATIRIMCILARI
ANADOLU'DAKİ KÜÇÜK
KENTLERE YÖNELİYOR.

COMMERCIAL REAL ESTATE: SETTING COURSE FOR **ANATOLIA**

Unlike the housing sector, commercial real estate is expected to have a positive year, and the focus is on Anatolia. While the office sector is growing on Istanbul's Asian side, new shopping centers are moving into small Anatolian towns.

Yazı-Text: **ÖZER TURAN**

Gayrimenkul piyasasının iki bileşeni konut ve ticari gayrimenkul sektörleri için 2010 ve 2011'in ilk çeyrek dönemi oldukça hareketli geçti. Reidin.com'un hazırladığı emlak endeksi Türkiye genelinde emlak fiyatlarının Haziran 2011'de önceki yılın aynı dönemine göre % 4,67 oranında artarak kriz öncesi değeri (Eylül 2008) geçtiğini gösteriyor. Ticari gayrimenkul piyasasıysa hem ofis hem de alışveriş merkezi (AVM) segmentlerinde ataktaydı. Ancak artık yol ayrımı zamanı. Emlak piyasası durgunluk dönemine girse de ticari gayrimenkul sektörü hız kaybetmeyecek gibi görünüyor. Bu öngörünün sebebi 2011'in ilk çeyreğinde Türkiye ekonomisinin yakaladığı % 11'lik rekor büyümede gizli. Ancak ekonomi yönetimi dışlilerin aşırı ısındığı, hız kesme zamanının geldiği konusunda hem fikir.

İlk hedefse önemli bir risk olarak görülen hane halkı tüketiminde ve borçlanmasında yaşanan genişlemeyi yavaşlatacak önlemler almak. Bu yöndeki ilk adımlar Merkez Bankası (MB) ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından atıldı. MB, kredi büyümesini yavaşlatmak için 2010'un üçüncü çeyreğinden itibaren zorunlu karşılık oranlarını artırmaya başladı. BDDK ise ihtiyaç kredilerindeki artışı durdurmak için genel karşılık oranlarında ve sermaye yeterlilik rasyolarında değişikliğe gitti. Alınan önlemler nedeniyle bankaların maliyetleri yükselince 2011 yılının birinci çeyreğinden itibaren konut kredisi faiz oranları artış eğilimine girdi. 2010'da % 0,8'e kadar gerileyen konut kredisi aylık ortalama faiz oranları ilk çeyrekte % 0,95'e, ikinci çeyrekte ise % 1'e yükseldi. Kredi faizlerindeki bu artışın kademeli olarak sürmesi bekleniyor. Bu durum konut kredileri üzerinden dönen emlak piyasası için durup dinlenme vaktinin geldiği anlamına geliyor. Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği (GYODER) Başkanı Işık Gökkaya da "kredi faiz oranlarındaki artış eğilimi yılın ikinci yarısında yavaşlamaya yol açabilir" uyarısını yapıyor.

Ancak ticari gayrimenkul tarafında endişe edecek bir durum yok. Ofis ve alışveriş merkezi (AVM) piyasası dinamizmini koruyor. İstanbul ofis pazarında 2010'un tamamında ulaşılan kiralama hacmi 100 bin m² idi. 2011'in ilk yarısında ise bir önceki yılın tamamına yakın bir hacim ortaya çıktı: 80 bin m². Ticari gayrimenkul sektörünün en büyük broker ve danışmanlık şirketlerinden Colliers International'ın Türkiye ofis ve otel piyasaları sorumlusu Adil Zehir, 2008 krizinin ardından ofis talebini öteleyen firmaların 2010 yılından itibaren ihtiyaçlarını realize etmeye başladıklarını söylüyor. Zehir, ofis talebinin son zamanlarda dilendirilen kriz olasılığından da etkilenmeyeceği görüşünde. Fakat yine de maliyet kontrolünü elden bırakmayan şirketler İstanbul'da Avrupa Yakası'ndan Anadolu Yakası'na yöneliyor. Ofis talebini belirleyecek üç özellik mevcut: Ucuzluk, kolay ulaşım ve bina kalitesi. İstanbul'da bu üç kriteri aynı anda sağlayabilen Kavacık ve Ümraniye ofis piyasasının yıldızı olarak ön plana çıkıyor. 2010'un son çeyreğinde boşluk oranı % 29,7 olan Ümraniye'de 2011'in ilk çeyreğinde bu oran % 13'e kadar düşmesi de bu tespiti doğruluyor. Ofis piyasasında görülen Anadolu yakasına yönelik tamamen maliyet odaklı. Maslak'taki ofislerle aynı standartlara sahip binaları Anadolu Yakası'nda neredeyse yarı fiyatına kiralamak mümkün.

The period of 2010 through the first quarter of 2011 was active for the housing and commercial real estate sectors. Reidin.com's real estate index shows that real estate prices throughout Turkey grew by 4.67% in June 2011 year-over-year, surpassing pre-crisis values (September 2008). Finally, the office and shopping center segments commercial real estate showed signs of new life, though the overall real estate market is experiencing a period of stagnation.

Turkey's record 11% growth in the first quarter of 2011 led economists to warn of overheating; the government's goal was to slow household consumption and debt. The Central Bank of Republic of Turkey (CBRT) and the Banking Regulatory and Supervisory Agency (BRSA) took the first steps; the CBRT began raising the reserve requirements for banks in the third quarter of 2010, while the BRSA raised the general reserve rate and the minimum capital ratio. When these new measures caused a rise in banking costs, housing loan interest rates also rose in the first quarter of 2011. Monthly average interest rates for housing loans had fallen to as low as 0.8% in 2010, but by the first quarter of this year it has risen to 0.95%, and in the second quarter to 1%.

Analysts expect the government to continue to raise interest rates, which will further impact the housing real estate market. The Association of Real Estate Investment Companies (GYODER)



Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği (GYODER) Başkanı / The Association of Real Estate Investment Companies President
IŞIK GÖKKAYA

President Işık Gökkaya explained that the rise in interest rates could lead to an even greater slowdown in the second half of 2011.

Despite the downswing in the housing market, the commercial real estate sector remains strong. Commercial and shopping center markets are proving dynamic. The total rental volume in the İstanbul office market for 2010 was 100,000 m² and maintained its levels in the first half of 2011. Colliers International is one of the biggest brokerage and consulting firms in the commercial and real estate sector. Its manager in Turkey Adil Zehir believes some companies, which postponed their demand for commercial space after the 2008 crisis, decided to fulfill their needs in 2010. Zehir believes that commercial demand will not be affected by a potential economic crisis, the topic of recent debate. Nevertheless, companies that remain concerned about costs are turning away from İstanbul's European side and opting instead for the Asian side. Three factors affect office space demand: building quality, cost, and ease of commute. Kavacık and Ümraniye are the stars of the commercial market, satisfying all three factors. The vacancy rate in Ümraniye in the last quarter of 2010 was 29.7%, but quickly fell to 13% in the first quarter of this year.



Colliers International
Türkiye ofis ve otel piyasaları
sorumlusu / Turkey Office & Hotel
Market Manager, ADİL ZEHRİ

İstanbul'daki A sınıfı ofis stoğunun yaklaşık 1 milyon 350 bin m²'lik kısmı Avrupa Yakası'nda. Anadolu Yakası'ndaki A sınıfı ofis stoğuysa 500 bin m² civarında. Colliers International'ın verilerine göre Avrupa'daki boşluk oranı % 13,5 iken Anadolu'daki stoğun sadece % 9'u boş. Anadolu Yakası'ndaki arzın sınırlı olması yüksek taleple birleşince fiyatlar yükselmeye başladı. Fiyat artışı özellikle Ümraniye'de daha belirgin. Ancak bu durum çok da uzun sürmeyecek. Bölgede planlanan yeni ofis yatırımları fiyatları aşağı çekecek. Aksi halde bölge ucuzluk vasfını kaybederek varlık nedenini ortadan kaldırabilir.

Diğer yandan, Avrupa Yakası da kendi içinde bir 'Anadolu' yaratma gayretinde. En dikkat çekici bölge ise Seyrantepe-Kağıthane koridoru. Bölgede ofis geliştirmek için uygun arsalar var. İyileştirilen yollar ve tünel inşaatları da ulaşım sorunlarını gidererek alternatif bir ofis bölgesi yaratabilir. Kağıthane'de yer alan fabrika bina ve arsalarının çoğu ofis geliştirme veya ofis katlarına sahip karma kullanımlı projeler için yeniden yapılandırılıyor. Örneğin DAP Yapı 2011 sonunda Polisan'ın eski fabrikasının bulunduğu araziye ofis ve rezidans projesi başlatmaya hazırlanıyor. DAP Yapı Yönetim Kurulu Başkanı Ziya Yılmaz, projede 300 - 350 adet ofisin yer alacağı bilgisini veriyor. Mesa İnşaat ise Kağıthane'de 120 milyon liralık yatırımla 40 bin m² ofis alanı yapacağını duyurdu. Kağıthane'nin kuzeyinde yer alan ve TEM Otoyolu'na cephesi bulunan Seyrantepe bölgesi de ofis projeleri için boş ve yeterli arsa stoğuna sahip. Seyrantepe'de halihazırda A sınıfı ofis bulunmuyor.

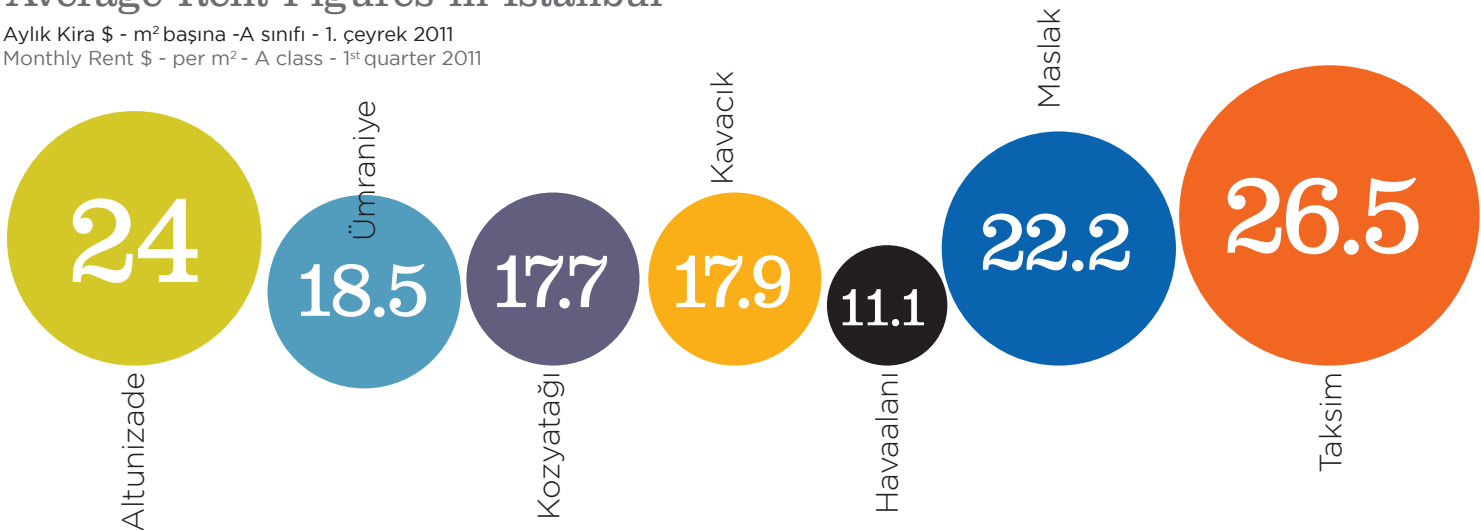
The commercial market's shift to the Asian side is mainly cost-based. Buildings on the Asian side are half the price of comparable ones on the European side in Maslak. Nearly 1.35million m² of A-class office space in Istanbul is located on the European side. On the Asian side, total A-class office space stands at around 500,000 m². According to Colliers International's statistics, the vacancy rate on the European side is 13.5% and the Asian side's is just 9%. Limited supply on the Asian side coupled with rising demand has naturally led to increased prices, especially in Ümraniye, though the situation may not last in the near-term as plans for new office investments in this area are expected to bring prices down again eventually. If office rental pricing continued to rise, this neighborhood would cease to be a desirable option.

The European side is also trying to re-create an 'Asian side' in its midst. In the Seyrantepe-Kağıthane region, much vacant land suitable for the development of office space still exists. With new road and tunnel projects, ongoing improvements in transportation infrastructure will make this area more attractive for office rentals. Many of the factory buildings and parcels in Kağıthane are also being transformed into offices or multipurpose projects. DAP Yapı Construction is set to begin a commercial and residential project on the plot where the Polisan factory used to stand. DAP Yapı's Chairman, Ziya Yılmaz, says the new project will feature 300-350 office units. Meanwhile, Mesa İnşaat has announced plans to invest 120 million TL in a 40,000 m² office building in Kağıthane.

The district of Seyrantepe, which is located north of Kağıthane along the TEM Highway, has much vacant land appropriate for commercial projects. For now, there are no A-class office spaces in Seyrantepe, but new projects are being erected by Ağaoğlu İnşaat, Taşyapı, and Tahincioğlu Gayrimenkul. With the completion of the various projects in Kağıthane and Seyrantepe, demand may once again switch back to the European side from the Asian side. But while office space demand is trending toward Istanbul's Asian side, shopping center investors are heading to Anatolian towns.

İstanbul'da ortalama kira değerleri Average Rent Figures in Istanbul

Aylık Kira \$ - m² başına -A sınıfı - 1. çeyrek 2011
Monthly Rent \$ - per m² - A class - 1st quarter 2011



Ancak Ağaoğlu İnşaat, Taşyapı ve Tahincioğlu Gayrimenkul'ün bölgede yapacakları çok sayıda proje var. Kağıthane ve Seyrantepe'de planlanan ofis projelerinin hayata geçmesi Anadolu'ya yönelen talebi yeniden Avrupa Yakası'na döndürebilir. Ofis yatırımcıları ve müşterileri İstanbul'un Anadolu Yakası'na akın ederken, AVM yatırımcıları da Anadolu kentlerine akın ediyor.

AVM'LER ANADOLU'YA YAYILIYOR

Perakende yatırımlarının ilk dalgası İstanbul, Ankara ve İzmir şehir merkezlerine odaklanmıştı. Bugün, bu merkezler ülkedeki toplam alışveriş merkezi arzının üçte ikisini oluşturuyor. Üç büyük ilde arsa fiyatlarının yüksekliği nedeniyle birçok geliştirici ve kurumsal yatırımcı Anadolu'nun daha küçük şehirlerine yöneliyor. Alışveriş Merkezi Yatırımcıları Derneği (AYD) verilerine göre 2011'in ikinci çeyreğinde açılan 11 yeni AVM ile birlikte Türkiye'de AVM sayısı 278'e, toplam kiralanabilir alan ise 6,87 milyon m²'ye ulaştı. Yılın ikinci çeyreğinde açılan 11 yeni AVM'nin biri hariç geri kalanın üç büyük



KDM AVM Kiralama ve Danışmanlık Merkezi Yönetim Kurulu Başkanı / KDM Rental Consulting Center General Manager MURAT İZCİ

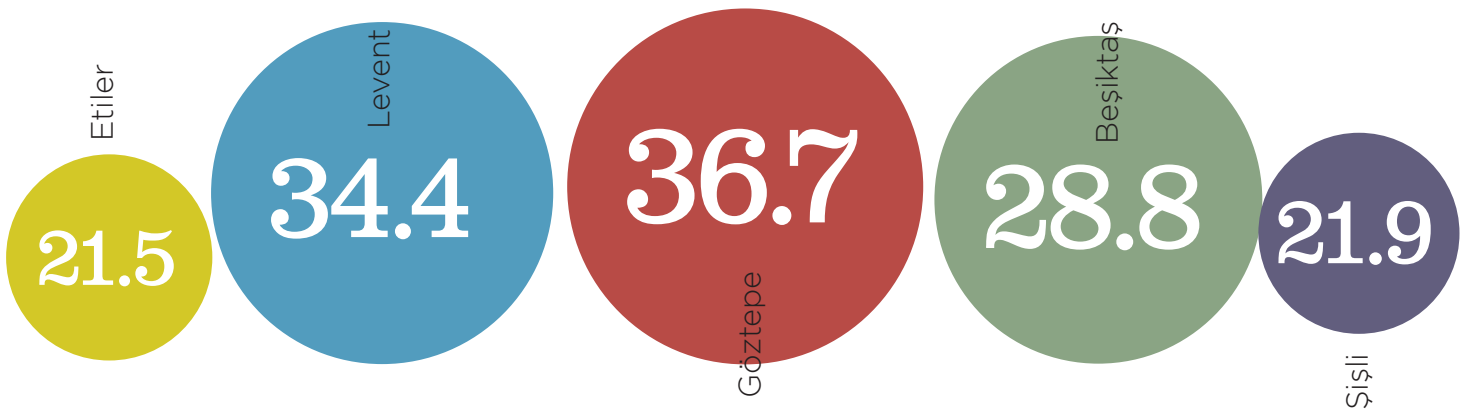
kentin dışında olması da bu trendin gücünü ortaya koyuyor. KDM AVM Kiralama ve Danışmanlık Merkezi'nin Yönetim Kurulu Başkanı Murat İzci AVM yatırımlarının İstanbul, İzmir ve Ankara gibi büyük illerden Anadolu'nun diğer illerine yayıldığını söylüyor. İzci, Anadolu'da yerel yatırımcıların daha aktif olduğu görüşünde. Murat İzci, küçük kentlerdeki sosyal etkinlik alanlarının azlığının AVM'lere olan ilgiyi bir hayli artırdığı görüşünde. Diğer yandan organize perakende alanındaki boşluk,

En Büyük 10 AVM Yatırımcısı

Ten biggest shopping center investors

Kiralanabilir Alan (m ²)	AVM Sayısı	Yatırımcı
Rentable Area (m ²)	Number of Shopping Centers	Investor
666.769	9	Multi Development
372.634	10	Metro Group Asset Management
369.779	10	Rönesans AVM*
292.437	6	Ece Türkiye Proje Yönetimi
265.440	9	Cenor Group
212.295	5	Corio Gayrimenkul Yönetim
127.143	5	Gül-Keleşoğlu İnşaat
110.000	1	St. Martin's
99.234	2	Tepe Emlak Yatırım İnşaat
88.490	1	Orta Gayrimenkul

*Rönesans AVM, AYD üyesi değildir. Kaynak: Alışveriş Merkezi Yatırımcıları Derneği.
*Rönesans AVM is not a member of the Council of Shopping Centers (AYD).
Source: Council of Shopping Centers



Ofis Fiyatları

İstanbul ofis piyasasında metrekare kira fiyatları Göztepe - Levent hattında 35 dolar civarındayken Ümraniye ve Kavacık'ta yarı fiyata ofis bulmak mümkün.

Office Prices

In the Istanbul commercial market, offices along the Göztepe - Levent line are rented for \$35 per square meter, while offices in Ümraniye and Kavacık can be found for half the price.

Kaynak / Source: Colliers International

yabancı yatırımcıların Anadolu'ya yönelmesine sebep oluyor. İstanbul'da ise outlet yatırımları dikkat çekiyor. Akademetre'nin Mart 2011'de yaptığı araştırmaya göre Türkiye genelinde AVM sepet ortalaması 95,7 lirayken bu rakam, İstanbul'daki AVM'lerde 100,4 liraya yükseliyor. Outlet'lerdeyse rakamlar daha yüksek. Türkiye geneline baktığımızda outlet'e giren her bir müşterinin yaptığı alışveriş miktarı 108,8 lirayken İstanbul'daki outlet'lerde bu miktar 122,3 liraya çıkıyor.

Bayraktar İnşaat'ın Pendik Kurtköy'deki Via/Port'u en başarılı



Via Development & Management Yönetim Kurulu Başkanı / Chairman COŞKUN BAYRAKTAR

outlet'lerden. Ayda ortalama 1,5 milyon müşterinin ziyaret ettiği Via/Port'taki 175 mağazanın toplam cirosu 2009'da 235 milyon lirayken 2010'da bu rakam % 28 oranında artarak 301 milyon liraya ulaştı. Bayraktar İnşaat'ın Via/Port'la yakaladığı bu başarı, şirketi İstanbul'un Avrupa Yakası'nda aynı konseptle yeni bir yatırım yapmaya yönlendirmiş. Via Development & Management Yönetim Kurulu Başkanı Coşkun Bayraktar uzun süren uğraşlar sonunda Eyüp'te 600 dönümlük bir arazi satın aldıkları

larını söylüyor. Şirket, AVM, otel ve kongre merkezinden oluşan projeye 2011 sonunda başlamayı planlıyor.

AVM PROJELERİ ÇITAYI YÜKSELTİYOR

Diğer yandan hayata geçirilen AVM projeleri sadece nicelik olarak değil, nitelik olarak da çitayı yükseltiyor. Yurt içinde sahip olduğu 10 AVM ve 370 bin m² kiralanabilir alanıyla Türkiye'nin en büyük üçüncü AVM yatırımcısı olan Rönesans Gayrimenkul'ün sahip olduğu İstanbul Yenimahalle'deki Optimum da ön plana çıkan outlet'lerden. Optimum, 2010'da Uluslararası Alışveriş Merkezleri Konseyi (International Council of Shopping Centers ICSC) tarafından Avrupa'nın en iyi outlet'i seçilmişti. 2011'de de Rönesans ile Amerikalı yatırımcı AGP'nin iştiraki olan Kozzy Alışveriş ve Kültür Merkezi, aynı ödülü aldı. Rönesans Holding Yönetim Kurulu Üyesi Zafer Baysal, Kozzy'nin yıl sonunda da Las Vegas'ta düzenlenecek olan ReCon (Real Estate Conference) Dünya Gayrimenkul Konferansı'nda Dünyanın En İyi Ödülleri'nde finale kaldığını ekliyor.

Rönesans Holding'in Adana Optimum ve Kozzy AVM'deki Amerikalı ortağı AGP'nin Başkan Yardımcısı Ulf Petterson da AVM sektöründe Anadolu'ya yayılmaya devam edeceklerinin sinyalini veriyor. Petterson, Rönesans'la birlikte 70 milyon dolarlık yeni yatırımla Samsun ve Kahramanmaraş'ta da AVM kuracaklarını söylüyor. Zorlu Holding'in, Mart 2007'de ihaleye girip 800 milyon dolar bedelle aldığı Karayolları arazisi üzerinde inşaatına başladığı Zorlu Center'ın yükselişi ise aynı zamanda sektörün yükselişini de simgeliyor. 2,5 milyar dolarlık yatırım tutarıyla Türkiye'nin en büyük ticari gayrimenkul projesi olan Zorlu Center'da AVM kısmı 2012'nin ilk çeyreğinde açılacak. Projenin rezidans, performans

İstanbul ofis piyasası ortalama boşluk oranları

Istanbul Office Space Average Vacancy Rates



İstanbul'un en büyük ofis stoğuna sahip olan Atatürk Havaalanı bölgesindeki 400 bin metrekare A sınıfı ofis stoğunun % 20'si boş.

Ataturk International Airport area contains Istanbul's biggest office stock, yet 20% of the 400,000 m² of A class office inventory remains vacant.

A sınıfı - 1. çeyrek 2011 / A class - 1st quarter 2011

**Toplam Ofis Alanı / Gross Leasable Area
*Boşluk Oranı / Vacancy Rates

SHOPPING CENTERS ENTER ANATOLIA

The first wave of retail investments focused on Istanbul, Ankara, and Izmir. Today, these buildings constitute two-thirds of the overall shopping center demand. Due to the high cost of real estate in these three cities, most developers and corporate investors are heading to smaller Anatolian cities. According to the Council of Shopping Centers (AYD), 11 new shopping centers opened in the second quarter of 2011, bringing the total number of shopping centers in Turkey to 278; total rentable space has reached 6.87 million m². 10 of those 11 new shopping centers are located in smaller Anatolian cities.

KDM Rental Consulting Center General Manager Murat Izci observes that shopping center investments have shifted from metropolises to other regions, even provincial areas. For one, local investors are more active in Anatolia. And historically, small towns have also lacked options for social activities, making new malls attractive. The relative dearth of areas zoned for large, organized retail space in metropolitan areas is also nudging foreign investors into Anatolia.

sanatları merkezi, otel ve ofis bölümleriyse 2012'nin sonunda tamamlanacak. Zorlu Holding'in patronu Ahmet Nazif Zorlu da bir hayli heyecanlı: "Zorlu Center'ın İstanbul'un 'değeri' olması için yaklaşık 2,5 milyar doların üzerinde bir yatırım gerçekleştiriyoruz" diyor. Planlanan yatırım projeleri de gösteriyor ki konut piyasasının aksine ticari gayrimenkul piyasası önümüzdeki dönemde de hız kesmeyecek.

GYO'larda Ağırlık Ticaride

Real Estate Investment Trusts Focus on Trade

İMKB'de işlem gören 23 gayrimenkul yatırım ortaklığı şirketinin 30 Haziran 2011 itibarıyla toplam portföy değeri 19,1 milyar lirayı buluyor. Şirketlerden üçü (Emlak Konut, Sinpaş ve İdealist) sadece emlak alanında faaliyet gösteriyor. Geriye kalan 20 şirkette portföylerinde ticari gayrimenkul (perakende, ofis, lojistik ve otel) sektöründen bir ya da daha fazla varlığa sahip. Ticari gayrimenkul sektöründe faaliyet gösteren 20 şirket İMKB'de işlem gören GYO'ların toplam portföy değerinin % 55,2'sini, toplam piyasa değerinin ise % 40,9'unu oluşturuyor.

The 23 real estate investment trusts (REITs) on the ISE have a total portfolio value of 19.1 billion TL as of June 30, 2011. Three of the companies (Emlak Konut, Sinpaş and Idealist) operate solely within the real estate sector. The remaining 20 firms own one or more assets in the commercial real estate sector (retail, office, logistics and hotel). The 20 commercial real estate firms represent 55.2% of the total portfolio value of all the REITs, and 40.9% of the total market capitalization.

	Portfolio Value* Portföy Değeri*	Market Value** Piyasa Değeri**
EMLAK KONUT GYO	6.828.879.810	6.450.000.000
TORUNLAR GYO	3.386.485.000	1.290.240.000
SİNPAŞ GYO	1.718.502.756	1.170.000.000
İŞ GYO	1.505.456.658	774.000.000
KİLER GYO	1.088.752.516	340.375.000
AKFEN GYO	860.195.268	303.600.000
AKMERKEZ GYO	809.541.455	806.765.600
YEŞİL GYO	517.371.749	272.734.219
TSKB GYO	309.563.659	112.500.000
REYSAŞ GYO	299.246.622	192.100.000
ALARKO GYO	272.513.395	217.276.198
ATAKULE GYO	210.336.996	105.000.000
PERA GYO	200.555.700	81.600.000
MARTI GYO	199.986.180	105.600.000
VAKIF GYO	185.203.679	71.500.000
DOĞUŞ GYO	174.915.405	156.612.600
NUROL GYO	113.248.417	76.200.000
YAPI KREDİ KORAY GYO	111.246.377	104.000.000
SAĞLAM GYO	105.308.746	89.040.000
ÖZDERİCİ GYO	95.568.000	110.000.000
AVRASYA GYO	78.470.470	104.400.000
EGS GYO	40.827.079	16.500.000
İDEALİST GYO	11.901.094	68.200.000

TOPLAM / TOTAL **19.124.077.031** **13.018.243.617**

In Istanbul, interest and investment in outlet malls is strengthening. According to a study by Akademetre published in March 2011, the average per-visit sales at shopping centers in Turkey is 95.70 TL; in Istanbul, that figure rises to 100.40 TL. Sales at outlets are even higher. While the average outlet shopper spends 108.80 TL in Turkey overall, Istanbul's outlet shopper spends 122.30 TL.

Bayraktar İnşaat's Via/Port in Pendik Kurtköy is one of the most successful outlets. It attracts about 1.5 million visitors a month, and while the total sales for the 175 stores in 2009 was 235 million TL, in 2010 that figure rose by 28% to reach 301 million TL. Bayraktar İnşaat's Via/Port success has spurred them to make new investments in Istanbul's European side with a similar concept. Via Development & Management's Chairman Coşkun Bayraktar announced they have bought a 600-hectare plot in Eyüp. The company plans to begin a shopping center/hotel/conference center project at the end of 2011.

SHOPPING CENTER PROJECTS SET HIGHER GOALS

New shopping center projects are raising the bar in terms of both quantity and quality. Rönesans Gayrimenkul ranks as Turkey's third biggest shopping center investor with 10 shopping malls and 370,000 m² of rentable space. One of the outlets doing especially well is their Optimum outlet center in Istanbul's district of Yenimahalle. Optimum was selected Best Outlet of 2010 by the International Council of Shopping Centers (ICSC). In 2011, Rönesans and American investment firm AGP's joint project, Kozzy Shopping and Cultural Center, won the same award. Rönesans Holding CEO Zafer Baysal is pleased that Kozzy is a finalist in the Global Awards at ReCon (The Global Retail Real Estate Convention), which takes place in Las Vegas at the end of this year.

Ulf Petterson, the Vice President of AGP, Rönesans Holding's American partner in Adana Optimum and Kozzy, will continue the company's expansion into Anatolia. Petterson adds that Rönesans will make an additional \$70 million investment to build new shopping centers in Samsun and Kahramanmaraş.

The development of Zorlu Holding's Zorlu Center, built on the land purchased from the General Directorate of Highways in return for an \$800 million bid in March 2007, continues apace and signifies the rise of the overall sector. With a total capital investment of \$2.5 billion, Zorlu Center ranks as Turkey's biggest commercial real estate project thus far. The shopping center area is planned to open in the first quarter of 2012. The residential units, performance and arts center, hotel, and offices, should be completed by the end of 2012. Zorlu Holding's President Ahmet Nazif Zorlu is excited: "We're making a \$2.5 billion investment in order to make Zorlu Center the gem of Istanbul." If future planned investments are any indication, unlike the housing sector, the commercial real estate sector will likely not be losing steam anytime soon.

* 30 Haziran itibarıyla TL Kaynak: KAP (Kamuyu Aydınlatma Platformu)

** 26 Ağustos 2011 itibarıyla TL Kaynak: İMKB

* As of 30 June TL Source: PDP (Public Disclosure Platform)

** As of 26 August 2011 TL Source: ISE (Istanbul Stock Exchange)

HİSSE SENETLERİ PİYASASINDAKİ YENİ UYGULAMALAR **VOLATİLİTEYİ AZALTIYOR**

12h

:30

NEW PRACTICES IN THE STOCK MARKET **DECREASE VOLATILITY**

I MKB Hisse Senetleri Piyasalarında son dönemde bazı önemli düzenlemeler ve kural değişiklikleri gerçekleştirildi. Bu çerçevede 8 Ekim 2010 tarihinden itibaren 'emir iptali' serbest bırakıldı, 1 Kasım 2010 tarihinde ise bir kuruşun üzerindeki fiyat adımları yarı yarıya küçültüldü. 8 Ekim 2010 tarihinde yapılan bir başka önemli değişiklik ise gerçekleşen işlemlerin alıcı ve satıcılarının piyasa katılımcılarına ve kamuya açıklanması uygulamasına son verilmesi oldu.

Emir iptalinin serbest bırakılması düzenlemesi ile sistemde bekleyen pasif emirlerin kısmi olarak iptal edilebilmesine ve emrin iptal edilmeden miktarının azaltılmasına da imkân tanındı. Emir iptalinin serbest bırakılması, yatırımcıların piyasadaki ani değişimlere karşı hareket kabiliyetini ve karar esnekliğini artırmış gözükmemekte. Bu uygulamaya cüzi bir ücret getirilerek ve gözetim sisteminde yeni bazı uygulamalar devreye alınarak, piyasada emir iptalinin kötüye kullanılmasının önüne geçilmesi temel hedef olarak alındı.

İşlem taraflarının gösterilmemesi değişikliği ile sistemde gerçekleşen işlemlerin taraflarını kullanıcılara gösteren sorgularda yer alan işleme taraf üye kodlarının gösterilmesine son verildi. Bu uygulama ile aynı zamanda veri yayın kuruluşlarına gönderilen 'gerçekleşen işlemler' bilgileri, artık alıcı ve satıcı üye bilgileri olmaksızın gönderiliyor. Piyasada işlem yapan aracı kuruluşlar ise gerçekleştirdikleri işlemlerde karşı taraf üye bilgilerini gösteren işlem defterlerini işlem gününden bir gün sonra (T+1 günü) gün sonunda alabiliyor.

Fiyat adımı düzenlemesi ile bir kuruşun üzerindeki fiyat adımları yarı yarıya küçültüldü. En küçük fiyat adımı olan 1 kuruşun baz fiyat aralığı ise 1 kuruş ile 5 TL arası olarak değiştirildi.

Söz konusu değişikliklerin gerçekleştirilmesi sonrasında, düzenlemelerin piyasa üzerindeki etkileri İMKB tarafından yakından izleniyor ve sürekli bir biçimde elde edilen sonuçların hedeflere ne kadar yaklaştığının değerlendirmesi yapılıyor.

Yeni uygulamaların piyasa üzerindeki etkilerinin kısa bir değerlendirme yapıldığında ise aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkıyor:

Emir iptalinin serbest bırakılması uygulamasının başlangıcından önceki ve sonraki dönemler için yapılmış (107 gün öncesi ve sonrası) çalışmada elde edilen veriler çerçevesinde; günlük işlem hacminde % 59,37, işlem sayısında % 42,33, sisteme gönderilen emir sayısında % 36,46, günlük emir hacminde ise % 64,12 oranında artış gerçekleşti. Bu veriler piyasa aktivitesinin net bir şekilde arttığını göstermesi açısından önemli. Emir iptalinin yoğunluğu açısından yapılan değerlendirmede iptal edilen emir sayısının toplam emir sayısına oranının % 4,91, iptal edilen emir hacminin toplam emir hacmine oranının ise % 8,56 olduğu belirlendi. Bu veriler ile emir iptallerinin piyasa aktivitesi içinde çok önemli bir yer tutmadığı sonucuna ulaşıyor.

Fiyat adımlarının küçültülmesi sonrasında volatilitenin önemli ölçüde azaldığı bir diğer tespit. İMKB 30 Endeksine dâhil olup fiyat adımı değişen 26 hisse senedinin incelenmesi sonucunda işlem maliyeti olarak kabul edilen en iyi alış ve en iyi satış fiyatları arasındaki farkların % 30,5 azaldığı, derinliklerin toplamda arttığı (emir miktarı % 86, emir sayısı % 110), piyasa aktivitesinin yükseldiği görülüyor.

Bu sonuçlar, hisse senedi piyasasında yapılan ve yukarıda sözü edilen uygulama değişikliklerinin piyasa aktivitesini artırdığı, volatiliteniyi azalttığı ve işlem kalitesini yükselttiğini gösteriyor.

The Istanbul Stock Exchange (ISE) has recently introduced significant changes in its regulations. As of October 8, 2010, the ISE allowed unconditional 'cancellation of orders' and trading party member codes included in inquiries of transactions are no longer displayed. On November 1, 2010, the Exchange halved the price ticks above 1 kuruş.

With the implementation of unconditional order cancellation, investors may cancel all orders pending in the Stock Trading System, one by one, on order basis, in full or in part. The aim of the change was to provide investors with more flexibility to react to sudden changes in market prices. The ISE will also now charge a nominal fee for cancellations. With this implementation new surveillance practices were introduced in order to prevent abuse of the order cancellation process.

The ISE has decided to conceal trading party member codes, even for specific inquiries into trades. Same day trade information sent to data vendors does not include information about either buyers or sellers. However, trading books including member codes for transactions are made available for ISE members at the close of the next trading day, T+1.

With the new regulation in price ticks, price ticks above 1 kuruş were reduced by half. The base price range of the smallest price tick of 1 kuruş, was changed to 1 kuruş - 5 TL.

The ISE has been closely monitoring trading in the wake of the latest changes to ensure the desired effects.

Here is a brief analysis of the effects of the new regulations on the stock market: According to two surveys conducted 107 days before and 107 days after the deregulation of order cancellation, the recorded increases were . 59.37% in the daily traded value, 42.33% in the number of trades 36.46% in the number of orders sent to the system and 64.12% in the average daily order volume. These figures demonstrate a net increase in the market activity. The assessment of the intensity of order cancellation has shown that the ratio of the number of cancelled orders to the total number of orders is 4.91%, and the ratio of the volume of cancelled orders to the total volume of orders is 8.56%. These data display that order cancellations do not play a significant role in market activity.

The reduction in price ticks resulted in a significant reduction in volatility. The analysis of 26 stocks that are included in the ISE 30 Index and whose price ticks were changed shows that the spread between the best bid and ask, which is accepted as transaction cost, decreased by 30.5%, that market depth has increased on the whole (order volume by 86% and number of orders by 110%); and that market activity has increased.

The ISE's latest changes have resulted in an increase in market activity, a decrease in volatility, and an improvement in the overall quality of transactions.



ISTANBUL
STOCK
EXCHANGE

WHERE
GROWTH & PROSPERITY
MEET



Yaşam stili

Life* style

Yeni Yatırım Aracı: Sanat Eserleri

A New Investment Medium: Art

sf/p.70

Borsaya Lüks Dokunus

A Touch of Luxury in the Stock Exchange

sf/p.74

Yeni Dünyanın Elektrikli Araçları

The World's New Electric Cars

sf/p.78

Tablet PC'lerin Önlenemez Yükselişi

The Unstoppable Rise of the Tablet

sf/p.82

İyi Görünmenin Sırrı: Özel Dikim

The Secret to Looking Good: Custom-Made Clothes

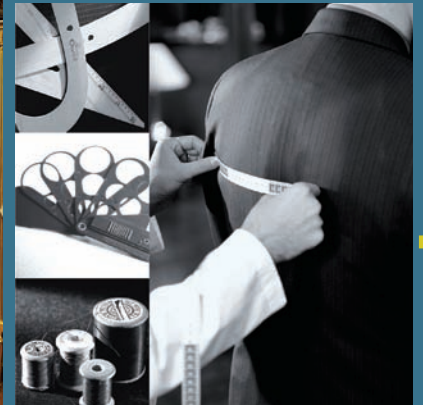
sf/p.86

sf/p.78



sf/p.70

sf/p.86



YENİ YATIRIM ARACI: **SANAT ESERLERİ**

KOLEKSİYONERLİĞE MERAK SARDINIZ
AMA NEREDEN BAŞLAYACAĞINIZI
BİLMİYOR MUSUNUZ? BU YAZIDA BİR
KOLEKSİYON OLUŞTURURKEN DİKKAT
ETMENİZ GEREKEN TÜM UNSURLARI
BULACAKSINIZ.

A NEW INVESTMENT MEDIUM: ART

You may be interested in becoming a collector, but where to begin? In this article, you will find everything you need to know about starting an art collection.

Yazı-Text: **YAŞAR BURAK MERİÇ**

B

ir koleksiyonun değeri, içindeki eserlerin sayısıyla mı yoksa niteliğiyle mi ölçülür? Eğer bu soruya cevabınız sayısı ise yanlış yolda ilerliyorsunuz demektir. Oysa bir koleksiyon oluştururken hangi alanda ne toplamak istediğiniz kadar eserlerin niteliği de önemlidir. İşte sanat danışmanları da tam bu noktada devreye giriyor. İster şahıs olun ister kurum, bir sanat danışmanının önderliğinde oluşturacağınız koleksiyonlarla dünyadaki

hatırı sayılır yatırımcılardan biri olabilirsiniz. Nasıl mı? Bunun için uzun yıllardır sanat danışmanlığı yapan, öngörülerile önemli koleksiyonlar oluşturulmasına yardımcı olan Antik A.Ş CEO'su Olgaç Artam ve Portakal Kültür ve Sanatevi'nin sahibi Raffi Portakal ile konuştuk. İşte bir koleksiyon oluştururken dikkat etmeniz gereken unsurlar.

KOLEKSİYONLARINIZI BİLİNÇLİ OLUŞTURUN

“İyi bir koleksiyoner, ilgi duyduğu konuda bilinçli bir şekilde yoğunlaşarak koleksiyon oluşturmaktan heyecan duyan kişi olarak tanımlanabilir” diye söze başlıyor Olgaç Artam. Tabii aynı zamanda iyi bir araştırmacı da olmalı. Diğer koleksiyonların gelişimini yakından izlemeli, alacağı eserin bir öncekinden daha güzel ve daha az bulunan bir eser olmasına özen göstermeli. “Yeni başlayan koleksiyonerlerin daha yolun başında iyi seçim yapmaları gerekiyor. Ne toplamayı düşünüyor, hangi dönemleri kapsayacak gibi sorulara en başından cevap verebilmeli. Gelişigüzel toplamalar koleksiyon özelliği kazanmadığı için eksik kalabilir. Bir eserin koleksiyona uygun olup olmaması, orijinallliği, değer tespitinin de yapılması gerekir” diyor Artam.

SANAT DANIŞMANI TEMA ÖNERMELİ

İşte bir sanat danışmanının devreye girdiği nokta da tam burası. “Sanat danışmanı hem fikir verir hem de tema önerebilir” diyor yılların duayeni Raffi Portakal. Tabii bu nereden başladığınızla ve kiminle çalıştığınızla bağlı olarak değişiyor: “Türkiye’de sanat danışmanlığına başladığımızda 1970’lerin ortalarıydı. Bu tarihte rahmetli Sakıp Sabancı ile birlikte çalışmaya başladık. Bu çalışmaların sonucunda da Sakıp Sabancı Müzesi’ni kurduk. Bugüne kadar da çok önemli sergiler yapıldı orada. Picasso, Dali, Rodin... Daha sonra başkalarına da danış-

s the worth of a collection measured by the quantity of items it contains or the quality of those items? If you base the value of your collection on sheer quantity, then you are mistaken. The quality and market value of the items in your collection are more important. This is where art consultants can add value. Whether you are a private individual or an institution, you could become one of the world’s leading collectors in your chosen artist, medium, or period with the help of an art consultant. How? We talked to Antik A.Ş CEO Olgaç Artam and Portakal Sanat ve Kültür Evi owner Raffi Portakal, both of

whom have spent many years as art consultants and have helped put together some of the world’s most impressive collections. They told us about what to look at before buying and other issues to consider as an astute art collector.

HAVE A PLAN AND A STRATEGY WHEN ASSEMBLING A COLLECTION

“Good collectors seek to specialize in a field they know well, and are excited about the pieces they acquire for their collections” explains Olgaç Artam. A collector must be a good researcher. A good collector must also closely follow the development of other collections. Ideally, each new acquisition should be rarer and more collectable than previous ones. Artam offers: “New collectors have to make good decisions right from the start. They must identify what they will be collecting and the periods in which they will specialize. An assemblage of random pieces is not considered a true collection in the art world. You have to know if each piece is suitable within the planned collection, establish its uniqueness, and get an appraisal.”

AN ART CONSULTANT SHOULD SUGGEST A THEME

Providing a cohesive, collecting schema is one of the most important roles of an art consultant. “An art consultant should be able to give ideas and also suggest themes,” explains art doyen, Raffi Portakal. Of course this can change depending on where you begin and with whom you work. “When we started working as art consultants in Turkey, it was the mid-70s,” recalls Portakal. “In those years, we started working with the late Sakıp Sabancı. As a result of our work, we eventually established the Sakıp Sabancı Museum. The museum has hosted very important exhibitions, fea-



manlık hizmeti vermeye ve kuralları kendim koymaya başladım.” Aynı anda pek çok kişiye ya da kuruma aynı konuda danışmanlık hizmeti vermenin doğru olmadığına inanıyor Raffi Portakal. O nedenle de sanat danışmanlığı yaptığı kurum ya da kişinin tek olmasına özen gösterdiğini söylüyor: “Örneğin kimi çağdaş Türk resmiyle ilgilenir, kimi heykelle, kimi başka bir konuyla. Ben her kategoride tek kişi ile çalışmayı uygun buluyorum. Bu da anlaşılmaya bağlı olarak, belli bir komisyon karşılığında oluyor.”

BÜYÜK KURUMLAR ARTIK KOLEKSİYONLARIYLA ANILIYOR

Olgaç Artam ise günümüzde artık büyük kurumların, yaptıkları cironun dışında sahip oldukları sanat koleksiyonlarıyla da anıldıklarına dikkat çekiyor. O yüzden ne tür bir koleksiyonun kurum kimliğiyle uyacağından, yatırımın amacına ve sosyal sorumluluğa kadar geniş bir yelpazede yardımcı olduklarını söylüyor. O da sanatın her dalının ayrı bir uzmanlık gerektirdiğine inanıyor. “Oryantalist tablolar, çağdaş ve klasik Türk resminin yanı sıra birçok farklı alan ve sanat eseri hakkında özellikle fiyatlandırma ve satış potansiyeli konularında koleksiyonerlere yardımcı oluyorum. Ancak sanatın her dalı için ayrı bir uzmanlığa ihtiyaç var. Müzayedeye girecek her eseri, müzelerden, üniversitelerden hocalarımızla birlikte inceliyoruz. Edindiğimiz bilgilere göre alıcıların ve satıcıların keyif ve güvenle alım satım yapabilecekleri, eserlerin hak ettikleri değerlere ulaşacakları müzayedeler düzenliyoruz.”

KAZANMANIN YOLU: DOĞRU SEÇİM

Peki ya işin yatırım boyutu? Sadece yatırım amacıyla bir koleksiyon oluşturmaya çok sıcak bakmadığını söylüyor Raffi Portakal. Açıklaması herhangi bir yoruma cevap bırakmayacak cinsten: “Zaten doğru eserleri seçiyorsanız, kazanırsınız.” Ve ardından para kazandıracak tüyoları şöyle sıralıyor: “Ana konular var, onların Türkiye’de değer yitirmesi mümkün değil. Örneğin iyi Türk hattı değer yitirmez, mutlaka kazandırır. İyi hattatların az bulunur eserleri olan Türk resmi de değer kazandırır. Dünyada kural şudur: Şaheserler çok değer kazanır, orta sınıf eserler ise ülke ekonomisine bağlı olarak bir ara çok kazandırabilir ama zaman içinde az değer kazanır.”

İşte bu yüzden seçtiğiniz eserin benzersiz olması gerekiyor. Artam durumu şöyle özetliyor: “Bir sanatçının benzer eserlerinden onlarca alıp koleksiyonu genişletmek yerine farklı dönemlerle kendini geliştirmiş, yenilemiş sanatçıların az bulunan dönemlerine ait eserlere yönelmek çok daha doğru olacaktır. Elinizde kaç tane olduğu değil, ne olduğu önemlidir.” Raffi Portakal’a göre koleksiyon oluşturulurken düşünülen bir diğer büyük yanılgı da insanların çok çabuk deneyim sahibi olduklarını düşünmeleri. “Türkiye’de insanlar çok çabuk deneyim sahibi olduklarını düşünüyorlar. Az deneyimli olmak bazen fayda da sağlıyor ama genellikle zarar veriyor.” Olgaç Artam ise bir koleksiyondaki eserleri bir araya getirmek kadar, elde tutulacak sürenin de önemli olduğuna dikkat çekiyor: “Ben sanat eserini en az iki-üç sene elden çıkarmayı tavsiye etmiyorum. Dünya sanat piyasasına bakarsanız uzun vadede sanat eserleri hep yükselen bir grafik sergilemişler, dolayısıyla geçtiğimiz dönemde de iki-üç sene içinde % 400 - 500 getirisi olan çok esere şahit olduk. Seçiminizi hangi alanda olursa olsun, iyice araştırıp, imkânınız dâhilindeki en değerli olanı alın. Her yerde bulunabilecek bir esere beş lira vermek teneze, az bulunan aykırı bir esere 100 lira vermek daha iyidir”

DOÇ. DR. AYLİN SEÇKİN Ph.D

İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ EKONOMİ BÖLÜMÜ ÖĞRETİM GÖREVLİSİ
LECTURER, ECONOMY DEPARTMENT,
ISTANBUL BİLGİ UNIVERSITY



“Türkiye’de aileden gelme resim toplama alışkanlığı var. Osman Hamdi, Şeker Ahmet Paşa tabloları toplamak, antika ve konak kültürü ile bir uyum içindeydi. Türkiye sanat piyasasının çok lokal olduğu bir yer. Ancak Mayıs 2008’de Sotheby’s Londra’da Osman Hamdi’nin Bir İstanbul Hanımefendisi isimli yağlı boya tablosu 3,3 milyon pounda satılmıştı. Yani bazen iç talep yurtdışındaki müzayedeye fiyatlarında da etkili. Ancak şimdi her şey için global bir fiyat biçiliyor. Bu açıdan trendleri iyi takip etmek gerekiyor. Örneğin şimdi piyasadaki koleksiyonlarda ciddi bir dönüşüm söz konusu. Klasik yağlıboyadan çağdaş yerli ve yabancı sanatçı yüklü koleksiyonlara doğru bir gidiş var. Koleksiyonerlere bir ekonomist olarak tavsiyem, resmin de bir yatırım aracı olduğuna inanmaları ve bu işin uzun vadeli bir yatırım olduğunu unutmamaları.”

“Historically in Turkey, local families have been responsible for the bulk of art collections. Works by Osman Hamdi or Şeker Ahmet Pasha have proven popular due to the associated prestige of collecting antiques and palatial art. Up until recently, the Turkish art market was mostly local and insular in nature. In May of 2008, the market for Turkish art changed when an oil painting by Osman Hamdi, entitled A Lady of Constantinople, was sold at Sotheby’s in London for GBP 3.3 million. Domestic demand can still influence prices in foreign auctions, but now works of this caliber are attracting global interest. Collectors have to keep up with the global trends. Right now, the market is transforming. Turkish art investors are showing a strong preference for contemporary local and foreign artists, rather than classical oil paintings by native artists. As an economist, my advice to collectors is to consider works of art as investment vehicles, and to remember that art collecting is a long term investment.”



turing the work of artists such as Picasso, Dali, Rodin, and many others. Later on, I started offering art consulting to others, and I also began setting my own rules." Raffi Portakal believes that one should not consult with many individuals or institutions at the same time. That's why he only has one institutional or private client at a time. "For example, some are interested in contemporary Turkish painting, others in sculpture, and yet others in another area. I find it important to work with only one client in each category. I work on commission, the rate of which depends on the agreement signed."

BIG INSTITUTIONS ALSO PROFIT FROM THEIR COLLECTIONS

Olgaç Artam points out that big institutions and organizations are known not just for their annual turnover, but also for the quality of their art collections. His company helps institutions determine the theme that will suit their corporate identity, as well as the goal of the collection and its place in the institution's social responsibility framework. He cautions that every branch of art requires different expertise. "I help collectors in a multitude of tasks, including helping to determine the pricing and sales potential of various types of artworks, especially orientalist, contemporary, and classical Turkish paintings. But for each field, you need a different kind of expertise. We study every piece that goes to auction with the help of academics and experts at universities and museums. Depending on our findings, we organize auctions where buyers can, with complete confidence, bid on artworks in their given price range."

HOW TO PROFIT: CHOOSING WISELY

What about the investment side of art? Raffi Portakal is not too keen on collections based purely on investment potential. He believes that if you pick the right works of art, you will profit regardless. He provides tips on how to make money through collecting: "There are certain types of art that will never lose value. One example is fine Turkish calligraphy; it will always do well. The rule of thumb is that masterpieces always appreciate in value, but average pieces' value fluctuates more. Depending on the state of the economy, they can sometimes appreciate significantly, but in the long term, their value generally increases very little."

The pieces you choose should always be unique. Artam explains: "Rather than buying dozens of similar pieces from an artist, it is smarter to buy fewer pieces from prestigious and famous artists' lesser known periods. It is what you have, that counts." Raffi Portakal believes that another common mistake people make when building a collection is that they overestimate their own expertise. "In Turkey, people think they have become experts in a very short period of time. Being inexperienced can actually be beneficial sometimes, but overall, it is detrimental." Olgaç Artam emphasizes that the amount of time the art has been held is as important as the quality of the piece. "When collectors find favorable market conditions and feel happy with the expected returns, they may choose to sell. But personally, I would not recommend selling a work of art until it has been in a collector's possession for at least two to three years. When you look at the world art markets, you find that works nearly always rise in value. Recently, we have seen pieces that gained 400-500% in value in just two or three years. Whatever you decide to invest in, you have to do your research and buy the most expensive artwork that you can afford. Rather than paying 5 TL for something that can be found anywhere, why not pay 100 TL for a piece that is truly unique?"

RAFFİ PORTAKAL



Üç kuşaktır Türkiye'nin sanat ve kültür hayatına katkıda bulunan bir aileye mensup olan Raffi Portakal, 1973'te kendi galerisini açtı. Portakal Sanat ve Kültür Evi'ni kuran Raffi Portakal, 1984'te sanat seminerleri vermeye başladı. Düzenlediği önemli sergiler arasında

"Abdülmecid Efendi Resimleri", "Osmanlı Hat Sanatı", "Oryantalistler", "Osmanlı Şaheserleri" yer alıyor. 10 Aralık 2004 - 12 Ocak 2005 tarihleri arasında Türkiye'de ilk kez düzenlenen ve aralarında Picasso, Monet, Renoir, Dali, Lautrec, Dufy, Van Dongen'in tablolarının da yer aldığı "Batı Resminin Büyük Ustaları" sergisini gerçekleştirdi.

Raffi Portakal is the 3rd generation of a family involved in Turkish art and culture. In 1973, he opened his own gallery, Portakal Sanat ve Kültür Evi, where he hosted memorable exhibitions such as "Abdülmecid Efendi Painting", "Ottoman Calligraphy Masterpieces", "Orientalists", and "Ottoman Masterpieces". In 1984, he started giving art seminars. With his "Grand Masters of Western Painting" exhibit, which was open to the public between December 10, 2004 to January 12, 2005, Portakal showcased works by Picasso, Monet, Renoir, Toulouse-Lautrec, Dufy, Van Dongen, some for the very first time.

OLGAÇ ARTAM



1977 Ankara doğumlu. Los Angeles California State Üniversitesi'nden mezun. New York Christie's müzayede şirketinde deneyim kazandıktan sonra Antik A.Ş. yönetim kurulu üyesi olarak başkanlıkların yer aldığı müzayedeler düzenliyor. Çağdaş Türk sanatı müzayedelerinde satışını gerçekleştirdiği

eserler arasında çağdaş sanat piyasasının rekorları bulunuyor. Artam ayrıca dünya sanatı dergisi ArtamGlobalArt'ın yayıncısı; dergi sayesinde dünya piyasalarındaki gelişmeleri koleksiyoncular ile paylaşıyor.

Born in Ankara in 1977, Olgaç Artam graduated from California State University and worked at Christie's Auction House in New York. Artam is now a board member of Antik A.S. He has set price records in contemporary Turkish art at auction. Artam also publishes ArtamGlobalArt Magazine, which follows the latest developments in the art world.



Borsaya Lüks dokunuş

BREGUET SAAT,
BURBERRY
TRENÇKOT YA DA
LOUIS VUITTON
ÇANTA... BU
MARKALAR
SADECE
ŞIKLIĞINIZA
ŞIKLIK KATMAKLA
KALMAZ SİZE İYİ
BİR YATIRIM
İMKÂNI DA
SUNABİLİR.

A TOUCH OF LUXURY IN THE STOCK EXCHANGE

A BREGUET WATCH, A BURBERRY
TRENCHCOAT, OR A LOUIS VUITTON
HANDBAG... BESIDES BEING CHIC, THESE
LUXURY BRANDS MIGHT ALSO PROVE TO
BE GREAT INVESTMENTS.

Yazı-Text: TUĞÇE KAYAR



Kuruluşları çok eskilere dayanan lüks markalar kaliteden ödün vermeden yıllara meydan okuyarak çizgilerini koruyor. Bunu yaparken de farklı platformlarda bilinirliklerini güçlendiriyor. LVMH, PPR, Richemont ya da Swatch Group gibi dünyanın en değerli lüks şirketleri, hisselerini dünya borsalarında halka arz ediyor. Bu şirketlerin senetlerini satın alanlar, onlara ortak olarak bu güvenilir yatırım kaynağından kazanç sağlıyor. Üstelik lüks şirketlerden bazıları yalnızca tek bir ülkenin borsasına kote olmakla yetinmiyor, hisselerini dünyanın çeşitli ülkelerindeki borsalarda da halka arz ediyorlar. SWX İsviçre Borsası ve Johannesburg Borsası'nda Richemont, Londra ve Paris borsalarında Hermès derken, hisseleri dünyaya yayılmış lüks şirketler karşımızda.

UZAK DOĞU VE ASYA'DA HIZLI YÜKSELİŞ

Japonya ve Amerika gibi ülkelerdeki varlıklı nüfus, Çin ve Hindistan'ın ekonomilerinin hızla büyümesi, lüks şirketlerin kote olabilecekleri borsaları belirlemede rol oynuyor. Financial Times'ın köşe yazarı Robert Cookson'a göre bu şirketler Londra ve New York gibi geleneksel yatırım borsaları yerine Hong Kong'da halka açılıyor çünkü hisseleri bu lüks pazarının hızla büyüdüğü ülkelerin borsalarında daha değerli fiyatlara satılıyor. Bu yüzden geçtiğimiz yaz İtalyan moda devi Prada'nın, anavatanı Milano Borsası ya da dünya ekonomisinin başrolündeki Londra Borsası yerine Hong Kong Borsası'nda halka arz olması şaşırtıcı gelmiyor.

Hong Kong Borsası'na kote olan ilk marka Prada değil elbette. Geçen yıl L'Occitane'in 708 milyon dolarlık, Samsonite'in 1 milyar dolarlık halka arzı da aslında şirketlerin neden Hong Kong'u tercih ettiğini gösteriyor. Wall Street Journal, bu sayede Hong Kong'un 57,7 milyar dolar hasılatla dünyanın en büyük halka arz piyasasına dönüştüğünü söylüyor.

Bain & Company'nin raporuna göre Amerika kıtasında lüks ürün satışında 52 milyar Euro'ya ulaşan % 8'lik bir büyüme gerçekleşiyor. Bu büyümeyle ABD lüks ürün pazarının lideri olmaya devam ediyor. Çinde ise bu sene % 25'lik bir büyüme görülüyor. PricewaterhouseCoopers da 2015 yılında dünyanın en çok lüks saat, çanta, elbise ve kozmetik tüketicisinin Çinliler olacağını

Luxury brands with origins that date back more than a century continue to dazzle without comprising on quality. With their superior goods, they burnish their image and reputation. Some of the world's most valuable luxury brands like LVMH, PPR, Richemont, and Swatch Group have all gone public on the world's leading stock exchanges. Those who buy these companies' shares not only own a stake in these companies, they also gain a share in those companies' profits. Some luxury brands even trade on multiple stock exchanges. Richemont, for instance, is traded on the SWX Swiss Stock Exchange and the Johannesburg Stock Exchange, while Hermès is traded in both London and Paris. Many luxury brands' shares are traded all around the globe.

RAPID GROWTH IN THE FAR EAST AND ASIA

The wealthy populations of countries such as Japan or the U.S., or fast-growing economies like those of China and India, come into play when these companies decide on which stock exchanges to list their shares. Financial Times columnist Robert Cookson believes that luxury companies often prefer going public on exchanges like Hong Kong rather than in bigger markets like New York and London, because their shares trade at higher values in markets where the luxury sector is rapidly expanding. It should come as no surprise that Italian fashion house Prada chose to be listed on Hong

Kong Exchanges last summer, rather than on the Milan or London stock exchanges. Prada is not the first luxury company to be listed on the Hong Kong Exchanges. Last year, L'Occitane raised \$708 million in its IPO and Samsonite went public with a \$1 billion market cap in Hong Kong. Such figures lure new companies. According to the Wall Street Journal, Hong

LVMH, PPR, Richemont ya da Swatch Group gibi dünyanın en değerli lüks şirketleri, hisselerini dünya borsalarında halka arz ediyor.

Some of the world's most valuable luxury brands like LVMH, PPR, Richemont, and Swatch Group now trade on exchanges around the world.

////////////////





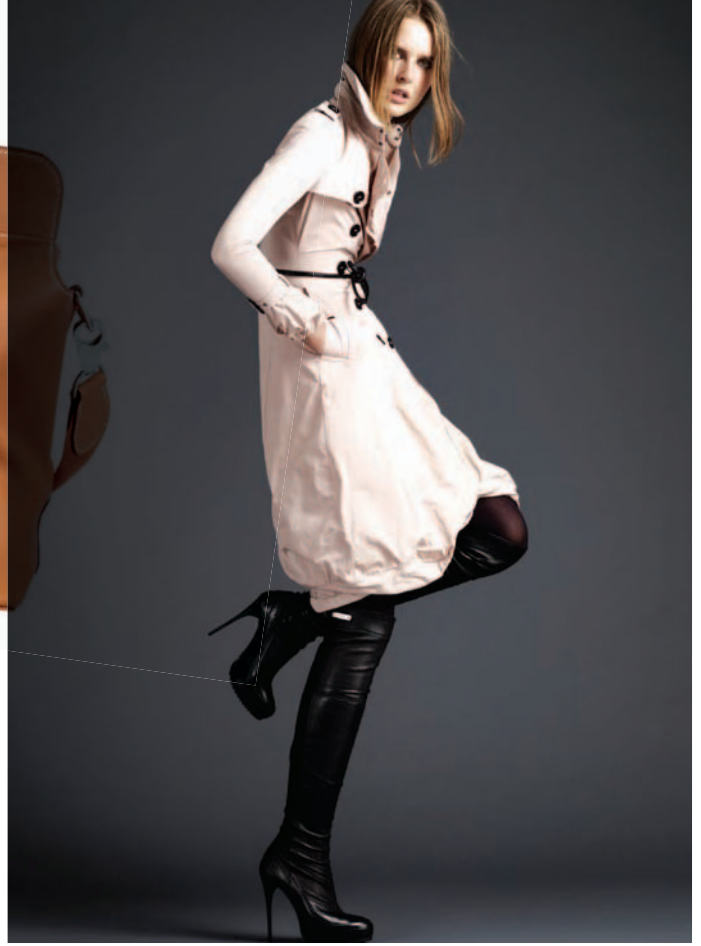
Çin'in borsada halka arzı desteklemesi lüks şirketlerin iştahını kabartıyor. Bloomberg'e göre China Investment Corporation, L'Occitane'in 50 milyon dolarlık hisselerini almak için girişimlerde bulunmaya karar verdi.

The fact that the Chinese government supports public offerings is whetting the appetites of luxury companies. In fact, Bloomberg reported that the China Investment Corporation has made a move to buy \$50 million worth of L'Occitane shares.

belirten bir araştırma yayınlamıştı. Bu da kabul edilebilir bir öngörüyle Şanhay Borsası'nın da lüks şirketlerin borsaya kote adreslerinden biri olabileceğini işaret ediyor. Elbette Çin'in borsada halka arzı desteklemesi de lüks şirketlerin iştahını kabartıyor. Öyle ki Bloomberg'in haberine göre China Investment Corporation, L'Occitane'in 50 milyon dolarlık hisselerini almak için girişimlerde bulunmaya karar vermiş. Uzak Doğu ve Asya piyasalarına yönelimi, KGI Asya yöneticilerinden Ben Kwong şöyle açıklıyor: "Lüks markalar ürünlerinin satıldığı gelişmekte olan bu pazarlarda yer almak istiyorlarsa, hisselerini de halka arz etmeleri gerekiyor. Zira bu piyasalarda halka arz markaların önemini daha da artırıyor."

BATI'DA NELER OLUYOR?

Hızlı yükselmesiyle yıldızı parlayan Uzak Doğu ve Asya borsalarının yanında, batıda durum biraz daha ağır ilerliyor. Geçtiğimiz yıl Dow Jones uzun süre boyunca 10 bin puan sınırını aşamamış, Borsa Italiana ise üç yıl içinde değerinin yarısını yitirmişti. Londra Borsası ise 50 yeni şirketin halka arzıyla değerini yalnızca 11 milyar dolar artırmayı başarmıştı. The Guardian, lüks şirketlerinin Uzak Doğu ve Asya piyasalarına yönelmesinden, Euro kurunun belirsizliğini ve mevcut



Kong has become the world's biggest stock market for IPOs with a total value of \$57.7 billion. Bain & Company recently issued a research report forecasting global 2011 luxury sales in the Americas will grow by eight percent year-over-year, in-line with the global growth rate. The U.S. will remain the world's largest luxury goods market. China will see 25% year-over-year growth this year. Price-waterhouseCoopers' latest research estimates that by 2015, the Chinese will rank as the world's biggest consumers of luxury watches, bags, clothes, and cosmetics. If these prognostications prove true, the Shanghai Stock Exchange may emerge as one of the most popular stock markets for luxury companies in the near future. The fact that the Chinese government supports IPOs is whetting the appetites of luxury companies. Recently, Bloomberg reported that the China Investment Corporation made a move to buy \$50 million worth of L'Occitane shares. KGI Asia executive Ben Kwong explains the trend toward Far Eastern and Asian markets: "If luxury companies want to become prominent in these rapidly developing markets where their products are sold, then they have to go public. Being listed on these markets adds to the importance and prestige of these brands."

WHAT'S HAPPENING IN THE WEST?

In comparison to the rapidly growing Far Eastern and Asian markets, markets in the West are growing at a much slower pace, if at all. Last year, the Dow Jones was unable to surpass the 10,000 point mark, while the Borsa Italiana in Milan saw a 50% drop over three years. The London Stock Exchange was also only able to grow by \$11 billion with 50 IPOs. An article in The Guardian explains that luxury brands' move to Far Eastern and Asian markets has much to do with uncertainties in the value of the Euro and the ongoing debt crisis in the Eurozone. But such variables still have not kept

borç krizini sorumlu tutuyor. Bu yine de İtalyan Salvatore Ferragamo gibi lüks markaların önce Avrupa borsalarını tercih etmesine engel olmuyor. Geçtiğimiz yaz ilk kez Milano Borsası'nda kote olan marka, hisselerinin % 22,73'ünü halka arz ettikten sonra büyük bir çıkış yakalamıştı. Ferragamo şirketinin Genel Müdürü Michele Norsa da bu durumu şöyle değerlendirmişti: "Borsaya kote olmamız pozitif yönde bir büyümenin başlangıcı olacak. Uzun ömürlü markamızın bilinirliğini artıracak".

TÜRKİYE'DE 'GARANTI'

Dünya borsalarında işlem gören lüks şirketlerinin hisselerine, Türkiye sınırları içindeki tek lüks yatırım aracıyla da ulaşabiliyorsunuz. Garanti Portföy'ün lükse dayalı bu fonu Dior, BMW, Louis Vuitton, Daimler, PPR gibi dünyanın en büyük 15 lüks şirketinin borsalarda işlem gören hisselerini alıp bunlardan bir 'yatırım sepeti' hazırlıyor. Bu fon, RBS Global Lüks Markalar Endeksi'ne yatırım yapıyor. Lüks fonunda yatırım yapılan hisseler değer kazanırsa, yatırımcıların ana parasına ilave olarak paylarına düşen getiri ekleniyor. Üstelik hisselerin değeri düşse bile zarar yatırımcıya yansıtılmıyor ve yatırılan ana para geri alınıyor. Hindistan, Rusya, Türkiye ve Çin gibi orta sınıfın hızla zenginleştiği piyasalarda yatırımcılar tutkunu olduğu otomobil ya da saatleri satın almanın yanında varlıklarını bu platformda değerlendiriyor. Borsa da onlara güvenilir bir yatırım aracı olarak göz kırıyor.

luxury brands like Italian company Salvatore Ferragamo from preferring to list on a European stock market first. The brand went public on the Milan Stock Exchange last summer, floating 22.73% of the company, and shares have risen tremendously. Ferragamo General Manager Michele Norsa said ahead of the IPO: "Our listing on the stock exchange will be the beginning of a positive growth trend. It will increase the brand recognition of our company."

"GARANTI" IN TURKEY

A single investment vehicle in Turkey provides access to the shares of global luxury companies: Garanti Portföy offers an "investment basket" comprised of shares of the world's 15 largest luxury brands, including such names as Dior, BMW, Louis Vuitton, Daimler, and PPR. Garanti Portföy invests in RBS' Global Luxury Brands Index and then passes along its product to Turkish investors as a "principal protected fund". If the value of the underlying shares increases, naturally the investor retains the initial investment as well as added value, but if the shares drop, the loss is not passed onto the investor, who still can recoup his or her initial investment. In markets such as India, Russia, Turkey, and China where the middle class is flourishing, investors have access to luxury cars or watches they may desire, and they can also invest in those brands, and potentially expand their wealth. Stock markets are a safe and lucrative place for this to be realized.

ÖZLEM GÜŞAR

LÜKS MARKA DANIŞMANI / LUXURY BRAND CONSULTANT

Marka değeri olarak baktığımızda lüks markalar liginde en tepedeki 10 markanın 8'i en az 100 yaşındadır. Geriye kalan ikisi ise yaklaşık 85 yıl önce kurulmuştur. Bu da lüks marka yaratmanın ne kadar uzun ve zahmetli bir iş olduğunu gösteriyor. Bu lüks markaların istisnasız hepsi zanaatkarlıkla işe başlayan aile şirketleri; çok uzun yıllar, işçilik ve hammadde kalitesinden ödün vermemeyerek başarıya ulaşıyor. Lüks markalar için önemli olan sadece kâr etmek değil, taşıdıkları markalar adına en iyiyi üretmek ve aynı zamanda müşterilerinin memnuniyetini garantilemek. Bu yüzden hiçbir zaman günü kurtarma amacı taşıyorlar. Markalarına ilk aşamada kârsız bile olsa uzun vadeli yatırımlar yaparlar. Zaman içinde lüksün popülerleşmesi ile birlikte lüks markalar dev şirketler tarafından satın alınıp sonrasında da borsaya açılmaya başladı. Aile şirketlerinden farklı olarak, borsanın tek beklentisi her dönem açıklanan satış ve kârlılık rakamları. Ne yazık ki bazı markalar, her dönem artan bu beklentiyi karşılamak için lüksün doğasına aykırı bazı çalışmalar (Uzakdoğu'da üretim, malzeme kalitesinde değişiklikler vb.) yapıyor. Diğer taraftan kâr beklentisi, lüks markaların 'demokratikleşme' adı altında daha sıradan ürünlere yönelmesine, geniş kitlelere yayılmasına ve bu konuda başarılı olmak için de iletişim stratejilerinde 'overexpose' olmalarına neden oluyor. Gerçek lüksün altının boşaltılması anlamına gelen bu tarz çalışmalar kısa sürede kârı maksimize etse de, markanın DNA'sını bozduğu için uzun vadede zarar getireceğine kesin gözüyle bakabiliriz. Borsaya açılmayı düşünen lüks markalar, hisselerin çoğunluğunu kendilerinde tutmadıkları takdirde markalarını yönetmek konusunda ciddi zorluklar yaşayabilir. Sonunda da lüksü oluşturan hayaller dünyasını zedeleyecek yanlışlar yapabilir.



When we look at the world's leading luxury companies, we find that eight of the world's top ten are at least 100 years old. The remaining two were established about 85 years ago. A successful luxury company is a long-term endeavor of carefully building a reputation. All of these luxury brands, without exception, are family companies that were originally founded by craftsmen. Success has been achieved by never compromising workmanship, materials, or quality. Luxury companies are not aiming for maximum profit margins, rather, they strive to satisfy their customers with high quality products, year after year. These companies operate with a long-term perspective. Even if the initial investment proves unprofitable in the short-term, they invest with an eye to future gains. As the luxury segment has become more popular through the years, major corporations have been acquiring luxury brands to bring them to market on exchanges. Unlike family companies, the investors' only expectation is profit, and all that matters are sales and profitability. Unfortunately, some brands have had to compromise their guiding principles to satisfy market expectations (by shifting their manufacturing base to the Far East, or by using different materials, etc...). The relatively newfound democratization of luxury brands has also led luxury companies to produce more run-of-the-mill products with greater widespread appeal, and putting themselves in danger of overexposure with advertising and promotions. Such actions may maximize profits in the short run, but they damage their own DNA and it can lead to significant losses in the long-term. Luxury companies that go public without retaining majority ownership of their brands will find it increasingly difficult to control their businesses. Allowing the very foundations of their success to erode may lead to irreparable damage in the future.

YENİ DÜNYANIN ELEKTRİKLİ ARAÇLARI

PETROLE OLAN BAĞIMLILIĞI EN AZA İNDİRMEYİ
AMAÇLAYAN ELEKTRİKLİ ARAÇLAR, ENERJİYİ DÜZENLİ
KULLANIRKEN ÇEVREYİ DE KORUYOR.

THE WORLD'S NEW ELECTRIC CARS

Electric cars are designed to reduce energy costs for the consumer, make
countries less reliant on oil, and protect the environment.

Yazı-Text: ZEYNEP MERVE KAYA



Pek çoğumuz elektrikli araçların var olduğunu farkında bile değil ama bu sektör hızla büyümeye devam ediyor. Peki, artık fosil yakıtına dayalı araçların hâkimiyeti bitiyor mu? Buna şimdilik “evet” demek pek mümkün görünmüyor. Zira petrol ve türevlerinin kullanım yaygınlığına ve elektrik enerjisi kaynaklarının tüketim ölçeğine bakarsak, elektrikli otomobiller uzun bir süre daha popülerleşmeyecek gibi duruyor. Yine de bu durum onları gündemden uzak tutmak için yeterli değil. Gün geçtikçe de aramızdaki yerlerini sessizce alıyorlar. Dışarıdan bakıldığında bir otomobilin elektrikle mi yoksa benzinle mi çalıştığını anlamak neredeyse imkânsız. Bunun için koltuklarından birine oturup otomobili çalıştırmanız yeterli. Otomobilin çalıştığını fark etmekte zorlanıyorsanız, bir elektrikli otomobil kullanıyorsanız demektir. Hatta bu sessizlik öyle boyutlara ulaşıyor ki birçok üreticinin yaya emniyeti açısından otomobili üretim aşamasında bir parça motor gürültüsü kattığını da söyleyelim. Elektrikli otomobiller bu sessizliğini ise gücünü aldığı kontrolöre borçlu. Çalışma prensibi de son derece basit. Bu kontrolör bir dizi şarj edilebilir

Despite the fact that many people are not even aware of the existence of electric cars, this new generation of vehicles is exploding in many markets. Could they herald the end of traditional cars running on fossil fuels? Not quite yet. Electric vehicles have not replaced the old standard. But in many countries, their dent in the car market is undeniable. They are even becoming commonplace in certain markets, and are gaining momentum. Just by looking at a car, it is nearly impossible to tell the difference. The only way you can identify the car is by taking a look at the name of the model or getting behind the wheel. Electric cars are a lot quieter, in fact, you may not even be able to tell the engine is on. These cars are so quiet that some manufacturers are even adding an artificial sound for safety. Electric cars owe their virtual silence to their mechanics. A controller is connected to a row of batteries, which powers the engine. If you look under the hood of an electric car, it looks much more high-tech and colorful than a traditional one with all of its oily metal pipes and tubes.

batarya ile harekete geçerek otomobili çalıştırıyor. Ayrıca benzinli bir motorun yakıt boruları, egzoz boruları, soğutucu hortumları ve daha birçok parçası ile karşılaştırıldığında, rengârenk kabloları ile elektrikli otomobiller ciddi bir bilim projesini andırıyor.

İKİYE AYRILIYOR

Yeni nesil elektrikli otomobiller ikiye ayrılıyor; tamamen elektrikli veya şarj edilebilir hibrid. Tamamen elektrikli araçlar, adından da anlaşılacağı gibi sadece elektrikle çalışıyor ve şarj edilen büyük bataryalar sayesinde hareket ediyorlar. Bu yüzden çalıştırmak için otomobili düzenli şarj etmeniz gerekiyor. Şarj bittiğinde ise tekerleğe yarım tur attırmak bile neredeyse imkânsızlaşıyor.

Şarjlı hibridlerin ise daha küçük bataryaları var. Elektrik kaynağı tükendiğinde “benzin yakan hibrid modu”na geçiliyor veya batari-leri şarj etmek için benzin tüketmeye başlıyorlar. Yine de ister hibrid ister tam elektrikli otomobil olsun, bu otomobillerin sahiplerini petrol istasyonlarına yapılan uzun yolculuklardan kurtardığı da bir gerçek. Elektrikli otomobiller ulaşımaya ödenen parayı en aza indir-gediği gibi, motorda petrole bağlı arıza ve eski-meleri de rafa kaldırıyor. Örneğin elektrikli oto-mobiller benzinli otomobillerin aksine emisyon parçaları, yağ, su değiştirme ve bakım gibi yük-le-ri taşıyor. Böylece kontrol sayısı azaldığı için yıl boyunca tamir için ödediğiniz ücretler de çok daha makul oluyor.

ELEKTRİKLİ LÜKS

En dikkat çekici elektrikli otomobilleri üreten firmaların başında Rolls-Royce, Tesla, Fisker, Nissan, Jaguar, Chevrolet, Mercedes, Renault ve Toyota gibi büyük üreticiler geliyor. Dün-yaca ünlü Tesla Roadster’in süper elektik tek-nolojisi, özellikle sürücü düşünülerek tasar-lanmış. Tek bir hızla sahip vites kutusu ani kalkışlar için sürekli vites değiştirmeyi tarihe karıştırıyor. Roadster’in güçlü frenleri ve gaz pedalının uyumlu kullanımı sayesinde iste-nilen hızla kolayca ulaşılabilir. Mercedes’in 2013 yılında satışa sunulacak yeni SLS AMG E-Cell modeli ise martı kanadı kapıları ile dikkat çekiyor. Her te-kerlek üzerinde bulunan dört elektrikli motorla çalışan E-Cell, kullanıcısına ‘comfort’ ve ‘sport’ gibi farklı sürüş tekniği içeren ayarlar sunuyor. Rolls-Royce’un ünlü Phantom otomobilinin elekt-rikle çalışan yüzü olan 102Ex, bir Rolls-Royce’un tüm zarafetine sahip. Yakışıklı çehresi ile deneysel kabul edilen bu araç, dünyanın ilk ultra lüks segmentteki elektrikli otomobili olarak lanse ediliyor. Elektrikli araçların en çok kullanıldığı ülkelerden biri olan ABD’de bu tür otomobilleri satın almaya teşvik edici özel krediler bulun-u-yor. Tamamen elektrikli Nissan Leaf ve şarjlı hibrid Chevy Volt gibi araçları ile yüksek satış rakamlarına ulaşan Nissan ve Chevrolet de ABD’deki başarılarını bu kredilere borçlu.

ŞARJ SEÇENEKLERİ

Elektrikli otomobilleri şarj etmek için farklı yollar var ve bunlardan bazıları diğerlerinden daha hızlı dolum yapabiliyor. Tesla’nın

TWO CHOICES

The new generation of electric cars comes in two varieties: all-electric cars and hybrids. All-electric cars require more frequent charging. Once out of battery power, the car will not run.

Hybrids have smaller batteries. When the batteries are low, the car goes into “hybrid mode” and uses gasoline to recharge the batter-ies. One big benefit of both kinds of electric cars is fewer to no trips to gas stations! They can also save the owner a lot in fuel costs, and car mechanic bills - they experience much fewer me-chanical issues than internal combustion engine cars. Electric engines do not require regular oil and water changes or engine maintenance, and they have no emission parts. Annual mainte-nance and repair fees are minimized.

ELECTRIC LUXURY

Many car manufacturers now produce electric vehicles, including Rolls-Royce, Tesla, Fisker, Nissan, Jaguar, Chevrolet, Mercedes, Renault, and Toyota. A real stand-out in this category is the state-

of-the-art Tesla Roadster; its superb electric technology provides the driver both speed and comfort. It has only one gear, making the stick shift obsolete. The Roadster’s perfectly bal-anced brake and gas pedals produce one of the smooth-est driving experiences ever.

Mercedes is also devel-oping new models and its SLS AMG E-Cell will hit the market in 2013. The wing doors make it unique. The E-Cell features four sepa-rate electric engines for each wheel, and it has two driving modes, “comfort” or “sport.”

Rolls-Royce’s famous Phantom can now be ordered in an electric model. The 102Ex is as elegant as any. The 102Ex is the world’s first electric car in the ultra-deluxe segment. In the U.S., one of the countries with the highest electric car penetration, the govern-ment extends big tax credits to buyers to promote sales. Due, in part to these incentives, vehicles like the all-electric Nissan Leaf and rechargeable hybrid Chevy Volt have been incredibly popu-lar.

CHARGING OPTIONS

There are different ways to charge electric vehicles, and some take longer than others. Cars like Tesla’s Roadster contain its own charger, so that it can be plugged directly into an electrical outlet for only a few hours for a full charge, powering the car up to 394km. For other models, users can purchase separate home charging stations, which can be plugged into electrical outlets; different

Elektrikli otomobiller ulaşımaya ödenen parayı azalttığı gibi, motorda petrole bağlı yıpranmalara da son veriyor.

Electric cars not only reduce the amount of money spent on fuel overall, they also put an end to the mechanical problems encountered in combustion engines.



Roadster'ı gibi araçlar, iskeletlerine bağlı bir şarj istasyonuna sahipler. Böylece kablosu ile direkt bir prize takılarak şarj olabiliyor ve birkaç saatte bataryalar tam olarak 394 kilometrelik yol gidebilecek duruma geliyorlar. Diğer modeller için ise sürücüler evlerine bir şarj istasyonu satın alabiliyor. Bu istasyonlar elektrige bağlanarak çalışıyor ve modellerine göre dolun hızında farklılıklar görülebiliyor. Bazı şehirlerde evlerinden uzak olan sürücüler için halka açık şarj istasyonları bulunuyor. DC Hızlı Şarj sistemi ise endüstriyel kullanıma uygun, gaz pompası büyüklüğünde istasyonlardan oluşuyor. Çok az elektrikli araç bu istasyon fikrini destekliyor ve çoğu zaman bu sistem için fazladan para ödemek gerekebiliyor. Bu yılın başında Google, yönetim binasında kablosuz şarj istasyonları açtı. Bu gelecekte elektrikli araç şarjının kablosuz hale gelebileceğinin bir göstergesi. Google Maps de sürücüler için yerel elektrikli şarj istasyonlarını göstermeye başladı.

SIFIR EMİSYON

Peki 'sıfır emisyon' iddiası ne kadar doğru? Evet, elbette elektrikli otomobilleri, benzinle çalışan otomobillere tercih etmeliyiz ama önce elektrik enerjisinin nasıl elde edildiğine bakmamız gerekiyor. Dünya ülkelerinin çoğunun kömür yakan elektrik santralleri sayesinde elektrik enerjisi ürettiği bir ortamda yine başa dönmüş oluyoruz. Çünkü kömür yakımı da çevreye zarar anlamına geliyor. O yüzden doğal gaz, rüzgâr, güneş veya su enerjisi ile elektrik üreten ülkelerin sayısı artmadığı sürece elektrikli araçların 'sıfır emisyon', '% 100 doğal' gibi sloganları fazla anlam ifade etmiyor. Tabii bu elektrikli otomobillerin hem ücret hem de çevreyi koruma bakımından benzinli araçlardan daha iyi olduğu gerçeğini değiştirmeye de yetmiyor.

Bazı şehirlerde evlerinden uzak olan sürücüler için halka açık şarj istasyonları bulunuyor.

Some cities have installed charging stations for drivers away from their homes.



models have a range of charging speed capacities. Some cities have installed charging stations for drivers away from their homes. One of the latest technologies is the DC Fast Charger, which is large and very powerful - they can charge car batteries fully in a matter of minutes. At this time, DC Fast Charger locations are few and far between, and do not work with all models of electric cars now on the market. Earlier this year, Google installed a wireless charging station that works via a small pad at their headquarters. Electric vehicle charging may go wireless in the future. Google Maps also provides locations of charging stations.

ZERO EMISSIONS

How correct is the 'zero emissions' claim? Electric cars win hands-down when compared to gas-fueled cars' emissions. But you have to consider how the electricity is initially produced. Most countries in the world use coal reactors to produce electricity, so there are emissions associated with the original power source. Unless a country derives electricity from natural gas, wind, solar or hydro-energy, 'zero emissions' does not hold true. In either case, owners still benefit from the fact that electric cars are cheaper to run and do not produce emissions on the road.

TABLET PC'LERİN ÖNLENEMEZ YÜKSELİŞİ

HER GEÇEN GÜN
YAZILIMLARI VE
UYGULAMALARI
ÇEŞİTLENEN TABLET
BİLGİSAYARLAR SADECE
GÜNÜMÜZÜ DEĞİL
GELECEĞİ YENİDEN
ŞEKİLLENDİRECEĞE
BENZİYOR.

Yazı-Text: YAŞAR BURAK MERİÇ



THE UNSTOPPABLE RISE OF THE TABLET

Tablet personal devices are dominating the new computer sales market now and in the foreseeable future, bolstered by a surge in new software for tablet users.

Tablet PC'ler günümüzde adeta bir fenomene dönüştü. Gün geçtikçe uygulama alanları, özellikleri artan, işletim sistemleri çeşitlenen tablet PC'ler bugün artık rüştünü ispat etmiş durumda. Öyle ki ülkemizde FATİH (Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi) projesi kapsamında 16 milyon öğrenciye dört yıl içerisinde ücretsiz tablet dağıtılması planlanıyor. Kısa bir süre geçmesine rağmen devlet politikaları içerisinde kendilerine yer bulmaları da onların ileride hayatımızı şekillendirmekte önemli rol oynayacağını en önemli kanıtı. Oysa ilk çıktığı zamanlarda tablet bilgisayarların başarısı ile ilgili soru işaretleri vardı. Hatta klavyesi, faresi olmayan, işlemcileri yavaş çalışan bu cihazların notebook ve netbook'lara yenik düşeceği tahmin ediliyordu. Ne var ki daha geçtiğimiz günlerde Anadolu Ajansı'nın bir araştırma şirketinin raporuna dayanarak geçtiği haberde yer alan öngörüler tablet PC'lerin daha yolun başında olduklarını gösteriyor. Bu habere göre 2017'ye kadar küresel ölçekte 250 milyon tablet bilgisayarın satılacağı tahmin ediliyor. Tablet bilgisayarlarla ilgili donanım ve

Tablet PCs are a phenomenon. The number and variety of operating systems, applications, and features customized for tablets are endless, and new ones are hitting the market everyday. Per the new Increasing Opportunities Improving Technology Movement (Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi – FATİH) project, 16 million students in Turkey will receive free tablets within the next four years. The fact that tablet PCs are starting to shape federal policies confirms the important role they will play in our daily lives. When tablet computers first hit the market, many detractors doubted their chance of widespread success. These gadgets, with no keyboard or mouse and relatively slow operating systems, seemed to have little chance against already widely popular notebooks and other personal devices. Interestingly enough, the results of a recent company survey conducted by the Anadolu News Agency concludes that the tablet PC market is still in its infancy. New tablet hardware and software

yazılım geliştirmelerinin elektronik endüstrisine de yön verdiği ifade edilen raporda, geleceğe yönelik öngörüler ise çok çarpıcı:

- 1) Tablet bilgisayarlar, sadece dizüstü ya da masaüstü bilgisayarlarla değil, aynı zamanda akıllı cep telefonları gibi diğer elektronik cihazlarla da rekabet edecek.
- 2) Mobil uygulama içeriklerindeki artış, yeni yarı iletken teknolojilerindeki gelişmeler ve tam internet erişimi gibi özellikler tablet pazarını genişletecek.
- 3) İşletim sistemleri iOS ve Android, pazarın % 90'ına hâkim olacak.
- 4) Kablosuz iletişim operatörleri, 3G ve 4G destekli tablet bilgisayarlar yüzünden iş modellerini yeniden düzenleyecekler.

Peki, onları bu kadar özel kılan şey nedir? Konuya işlevsellik açısından yaklaşırsak tabletler iki gruba ayrılıyor: Orta düzeyli bir notebook'la aynı özelliklere sahip olanlar ile taşınabilirlik ve uzun pil ömrü için daha düşük CPU ve daha az port sunanlar. Burada seçim tamamıyla size kalıyor. Tüm işlemlerinizi tablet PC üzerinden yaparsanız optik sürücüsü, hızlı bir işlemcisi ve port zenginliği sunan bir model tercih etmenizde fayda var. Eğer önceliğiniz pil ömrüyse ve yüksek işlem gücüne ihtiyacınız yoksa Intel ULV işlemcili modeller sizin için uygun olacaktır. Örneğin Dell Latitude XT2 ve Asus Eee Slate EP121 uzun pil ömürleriyle öne çıkan modeller... Toshiba M750, Fujitsu T4310/T4410 ile T900 ve Lenovo X201t gibi modeller ise işlem gücü meraklılarına daha fazla hitap edebilir.

NELER YAPABİLİRSİNİZ?

Tüm tabletler kullandığınızı uygulamanın böyle bir özelliği olmasa bile kendi içindeki paneli sayesinde el yazısına da olanak sağlıyor. Alias Sketchbook, Corel Painter ve Photoshop gibi grafik programlarını ekran üzerinden direkt olarak kullanabileceğiniz tablet PC'lerde, isterseniz özel kalemle yazı da yazabilirsiniz. Ayrıca yeni çıkan tabletlerde el yazınızı tanıması için çok yavaş yazmanız da gerekmiyor. Artık tablet PC'nizi el yazınızla bir defter gibi kullanabilirsiniz. El yazısına en uygun uygulamalar arasında ise MS Office (özellikle OneNote ve Word), Windows Journal (Windows'un içinde) ve Corel Painter, ArtRage ve Photoshop bulunuyor. Ayrıca Windows 7 tablet, bilgisayarı parmakla mı kalemle mi kullandığınızı ayırt ederek parmaklarınızın boyutuna göre klavyenin tuşlarının genişliğini ayarlıyor. Ayrıca gelişmiş dokunmatik ekrana sahip olan tablet bilgisayarlarda çoklu ve ikili dokunmanın getirdiği ayrıcalıklardan da yararlanabilirsiniz. Yani ekranın yardımıyla iki parmağınızı kullanarak çalıştığınız sayfa üzerinde zoom yapabilir ya da incelediğiniz dokümanın yönünü değiştirebilirsiniz. Tabii tüm tablet PC'ler sadece Win-

is shaping today's electronics industry. The report estimated that by 2017, 250 million tablet computers will be sold globally, amongst other striking forecasts:

- 1) Tablet computers will continue to compete with laptops and desktop computers, and will start to take a share from other electronic devices' markets, such as smart mobile phones.
- 2) The tablet market will expand in-line with the growth in new mobile applications, as well as new semiconductor technologies, and infrastructure improvements, such as greater Wi-Fi access.
- 3) The operating systems iOS and Android will dominate 90% of the market.
- 4) Wireless communication operators will change the focus of their business plans to service 3G and 4G tablet users.

But what is it that makes tablet PCs so attractive? In terms of functionality, tablets fall into two groups: those with comparable features and functionality to mid-tier notebooks, and those with lower processing capability and fewer ports, but longer battery life. If the consumer wants a tablet to perform all functions, a model



dows 7 işletim sistemiyle çalışmıyor. Özellikle iOS işletim sistemini kullanan iPad bu alanda liderliği hâlâ elinde bulunduruyor. Apple'ın yeni iOS 4.3 versiyonu Nitro JavaScript motoruyla daha hızlı bir Safari internet tarayıcı, iTunes Home Sharing, AirPlay geliştirmeleri ve Wi-Fi üzerinden Apple iPhone 4 cep telefonu bağlantısı ile paylaşım sağlayan Kişisel İletişim Noktası gibi yeni özellikler içeriyor. Geçtiğimiz yılın sonunda sektöre merhaba diyen Google Android sistemi de kullanıcı arayüzü, kişiselleştirme seçenekleri, e-posta ve internet becerileri açısından gelecek vad ediyor. Bu noktada Samsung Galaxy ilk yüksek kaliteli Android tablet olarak karşımıza çıkıyor. Günümüzde ise Asus Eee Transformers pad'inden Motorola Xoom'a uzanan geniş bir yelpazede Android tabanlı tablet PC'leri bulmak mümkün.

HEM TABLET HEM NOTEBOOK

Google Android ve iOS işletim sistemlerinin ardından Windows'un da tablet bilgisayarlara ağırlığını koymasıyla birlikte oluşan yeni melez modellerle ise yapamayacağınız şey neredeyse yok! Windows tablet PC'lerde bir notebook'un işlem gücü ve özellikleriyle bir tabletin kullanım esnekliği ve taşınabilirliğini bir araya getirebilirsiniz. Dışarıdan bakıldığında 12-13 inç'lik bir dizüstü bilgisayarı andıran bu ürünler çevirdiğinizde tablet olarak da kullanılabilir. İşte asıl sürpriz de burada ortaya çıkıyor: Tablet modundayken hem bir klavyeye hem de bir dokunmatik ekrana (touchpad) sahip oluyorsunuz. Üstelik bu sayede ağırlığı azaldıkça fiyatları artan bir notebook'a da bir tablet bilgisayar olarak çok daha fazla ücret ödemek zorunda kalmıyorsunuz.

with a DVD player, a fast processor, and a high number of ports is best. Some other consumers prefer greater battery life and are willing to compromise with less processing power, such as models with Intel ULV processors. The DellLatitude XT2 and AsusEee Slate EP121 are standouts with their long battery life. In the other category, models like Toshiba M750, Fujitsu T4310/T4410 and T900, and Lenovo X201t lead the market for people looking for greater processing power.

Tüm tabletler kullandığınız uygulamanın böyle bir özelliği olmasa bile kendi içindeki paneli sayesinde el yazısına da olanak sağlıyor.

Nearly all tablets have hand-writing capability due to their screens, even if your model did not come with this functionality pre-loaded.

WHAT CAN A TABLET DO?

Nearly all tablets have hand-writing capability due to their screens, even if your model did not come with this functionality pre-loaded.

You can use a special pen to write on tablet PC screens, using graphic programs such as Alias Sketchbook, Corel Painter, and Photoshop. Recent models can recognize your writing, even if inputted quickly. The best hand-writing applications on the mar-

ket today include MS Office (especially OneNote and Word), Windows Journal (part of Windows), Corel Painter, ArtRage, and Photoshop. Windows 7 is able to distinguish between fingers and pens and adapts the width of the keyboard keys accordingly. Tablet computers with state-of-the-art touch screens come in multi- or dual-touch modes: you can use two fingers to zoom on the page or turn a photo file around. But not all tablet PCs use the Windows 7 processing system. iPad, which uses the iOS processing system, is still the leader in the tablet market. Apple's new iOS4.3 version has a NitroJava Script engine and includes new features like a faster Safari browser, iTunes Home Sharing, an improved Airplay application, and Personal Communication Point, which allows users to share files via Wi-Fi and their Apple iPhone 4 mobile phone connection. Google's Android system, which was introduced at the end of last year, holds a promising future with its easy-to-use interface, ease of customization, and high performance e-mail and internet operability. Samsung Galaxy was the first high quality Android tablet. Now, there are more options for Android users, like the Android Asus Eee Transformerspad and Motorola Xoom.

BOTH TABLET AND NOTEBOOK

Google Android, Apple's iOS processing system, and Windows have dominated the market and users can do nearly anything with new hybrid models! Windows-based tablets have the processing power and features of a notebook coupled with the flexibility and portability of a tablet. These products look like 12-13 inch laptops but can be used as tablets when turned around. Therein lies the surprise: in tablet mode, you get both a keyboard and a touchpad. Even though the latest, lighter weight models' prices are rising, the average price of a table remains relatively low when compared to traditional computers.



İYİ GÖRÜNMENİN SIRRI: ÖZEL DİKİM

İŞ YEMEKLERİNDE, DAVETLERDE, TOPLANTILARDA GÖZ KAMAŞTIRMAK İSTİYORSANIZ, ÖZEL DİKİM EVLERİ TAM SİZE GÖRE. EN İYİ KUMAŞLARDAN YAPTIRDIĞINIZ TAKIM ELBİSELER, GÖMLEKLER, KRAVATLAR SİZİ İŞ HAYATINDA BİR ADIM ÖNE ÇIKARACAK.

Yazı-Text: **TUĞÇE KAYAR**

ş hayatının yoğun temposu arasında modayı takip etmekte zorlanıyor musunuz? O zaman özel dikim evleri bu soruna çözüm olabilir. Tarihi çok eskilere dayanan terzi kültürünün bir uzantısı olan özel dikim evleri, sofistike ortamlarında giyimi birer sanata dönüştürmeye devam ediyorlar. Özel dikim evlerinde istediğiniz kumaşı seçebileceğiniz gibi vücudunuzun ölçüsüne göre özel olarak gömlek, kravat ve takım elbise de yaptırabilirsiniz. Peki, güçlü ve karakteristik bir stile sahip olmak için hangi terzihaneler ya da özel dikim evlerini tercih etmeli? Aslında liste çok uzun fakat bu konuda bilinirliğini ünlü iş adamları sayesinde artırmış özel dikim evleri hemen ön plana çıkıyor. Biz de İstanbul'un bilinen terzilerinin yanında yabancı markaların da ısmarlama giyim mağazalarının olduğu parıltılı dünyanın keşfine çıkıyoruz.

Tabii bu mağazaları tanıtmaya başlamadan önce ısmarlama giyimin inceliklerine değinmeden geçemeyeceğiz. Çünkü ısmarlama giyim mağazası adı altındaki her yerden memnun kalmayabilirsiniz. Bunun için şu gerçeği bilmenizde fayda var. ısmarlama giyimin de iki ayrı türü bulunuyor: ısmarlama Dikim (Made to Measure) ve Üstün Terzilik (Bespoke). 'ısmarlama Dikim'de elbise diktirmek isteyen kişilerin ölçüleri alınıyor ve dikim temel kalıplar kullanılarak gerçekleştiriliyor. Bu esnada bazı bölümler elle dikilirken bazı bölümler makinede üretiliyor. Elbette hazır elbiseden daha pahalı olan 'ısmarlama Dikim'in fiyatı 'Üstün Terzilik'ten daha ucuz. Zira 'Üstün Terzilik' ısmarlama giyimde ve terzilikte en üst noktaya işaret ediyor. Bu yöntemde müşterinin ölçüleri alınıyor ve kişiye özel bir kalıp çıkarılıyor. Bu kalıp numaralanıyor ve mühürleniyor; sonrasında kostüm iç malzemelerin dışındaki puntolara kadar tamamen elde üretiliyor. Böylece uzun yıllar boyunca bozulmadan giyilebilecek bu elbiseler, adeta birer sanat eserine dönüşüyor.

KUMAŞ VİRTÜÖZLERİNDEN EL İŞÇİLİĞİ

İstanbul'da 'Üstün Terzilik' hizmetini veren markalardan ilki gösterişli mağazalarıyla karşımıza çıkan Milimetric. Geçmişte kumaşlar alıp terzi terzi dolaşma geleneği, Milimetric'in modern terzihanesiyle yeniden hayat buluyor. Kanyon, İstinye Park, Akmerkez mağazalarının yanında en son Çırağan Kempinski'de açtığı mağazaların içinde terzilik hizmeti veriyor Milimetric. Siyasetçi, bürokrat ve iş adamlarına hitap eden marka; gömlek yakası sorununu ortadan kaldırıyor; bedeni daha ince gösteren gömlekler üretiyor. Takım elbisede Loro Piana, Dormeuil ve Holland and Sherry gibi dünyanın önde gelen kumaş markaları ile çalışıyor. Milimetrik detaylardaki titizliğiyle bilinen Milimetric, gömlek kumaşında ise Thomas Mason ve Söktaş ile çalışıyor. Bu zarif markanın müşterileri arasında Hıncal Uluç, Bülent Eczacıbaşı, Tuncay Özilhan, Arda Turan, Hidayet Türkoğlu gibi ünlüler bulunuyor.

KİŞİSEL HARİTA ÇIKARILIYOR

Türkiye'de ısmarlama giyim dendiğinde akla ilk gelen isimlerden bir diğeri de Muzaffer Çaha. Gümüşsuyu'nda 750 m²'lik VIP Moda Merkezi'nde müşterilerini ağırlayan Muzaffer Çaha özel dikim evinde, provaya gelen beyler için hem dinlenme hem de sohbet imkânı sağlayan şık bir bar bulunuyor. Smokin veya takım elbise siparişi öncesi özel görüşme yapan Muzaffer Çaha, kostümleri anatomik yapı, hayat

THE SECRET OF LOOKING GOOD: CUSTOM-MADE CLOTHES

If you want to create a great first impression at business dinners, meetings, and parties, the answer may lie in custom-made clothes. Suits, shirts, and ties, made just for you from the finest fabrics, will allow you to put your best foot forward in the business world.

your professional life so busy that it leaves you no time to follow the latest styles? If so, then the solution to your problem may be found in the hands of tailors. Custom tailors have been around as long as we have been wearing finery, and they continue the grand tradition of sartorial art. You can have a shirt, tie, or suit custom made from the fabric of your choice. But which tailor is right for your particular style to make the statement you want? The list is long, but the following bespoke masters have made an indelible mark in the field, with their clients, well known businessmen and world leaders, serving as walking advertisements.

We went on a mission to find the very best. We visited some of the most established tailors in Istanbul to find out more about each and give you a comprehensive guide.

First, we have to discuss some of the basics of finding the right tailor to match your style. Obviously, not every custom clothier in town will work for you. There are, in fact, two different types of tailor-made clothing: 'made-to-measure' and 'bespoke'. With made-to-measure, measurements are taken during the first appointment, but afterward, tailors use basic, standardized patterns to construct garments. Some features are hand-sewn, though others are machine-sewn. While made-to-measure clothing is more expensive than ready-to-wear garments, it is still much cheaper than true bespoke. The word 'bespoke' refers to the highest level of craftsmanship, the best of this art form. The customer's precise measurements are taken, patterns are made for the individual, and the fabric is then cut to specification. The individual's patterns are then numbered and stamped. After a series of fitting sessions, the garment is completed and one-of-a-kind.



tarzı, gecenin yapıldığı mekân, partner ile fiziksel uyum, partnerin kıyafeti gibi birçok unsuru göz önünde bulundurarak tasarlıyor. Çaha'nın imzasını taşıyan detaylar da kostümün teslim alındığı tarihe kadar sır gibi saklanıyor. Bu dikim evinde hazırlanan elbiselerin kumaşları en kaliteli İngiliz ve İtalyan kumaşları arasından seçilebiliyor. Muzaffer Çaha aynı zamanda kişiye özel ayakkabılar da üretiyor.

10 BİNE YAKIN KUMAŞ ÇEŞİDİ

Nişantaşı Teşvikiye Caddesi üzerinde bulunan Taji, terzilik geleneğinden gelen Tacettin Şeker tarafından kurulan ve özel dikim evleri arasında ününü ülke sınırları dışına taşıyanlardan. ABD'ye sık sık giden iş adamlarını düşünerek New York 61 Madison Avenue'de de bir showroom açmış Taji. Özel dikim gömleklerde dünyanın en iyi mısır pamuğu ve Sea Island pamuklarını kullanan Taji, 10 bine yakın kumaş çeşidi sunuyor. Taji, Loro Piana, Ermenegildo Zegna, Cerrutti, Ariston, Dourmeil, Cotonificio, Albini, Tessitura Monti, Oltolina, Cancilini gibi kumaş markalarıyla çalışıyor. Yakalar, omuzlar ve ilikler elde açılıyor, Avusturalyadan gelen sedef düğmeler ekleniyor, böylece gömlekler en özel haliyle karşımıza çıkıyor. Taji yalnızca özel dikim elbiseler hazırlamıyor; günlük hayatta da şıklığını korumak isteyenlere Pal Zileri, Canali, Sartorial, Kenzo gibi markaların Türkiye pazarı için özel hazırlanmış kreasyonlarını da satıyor. Eski New York Valisi George Pataki, Chicago Sears Tower'ın ortağı ve emlak kralı Joseph Moinian, CBS 2 kanalının

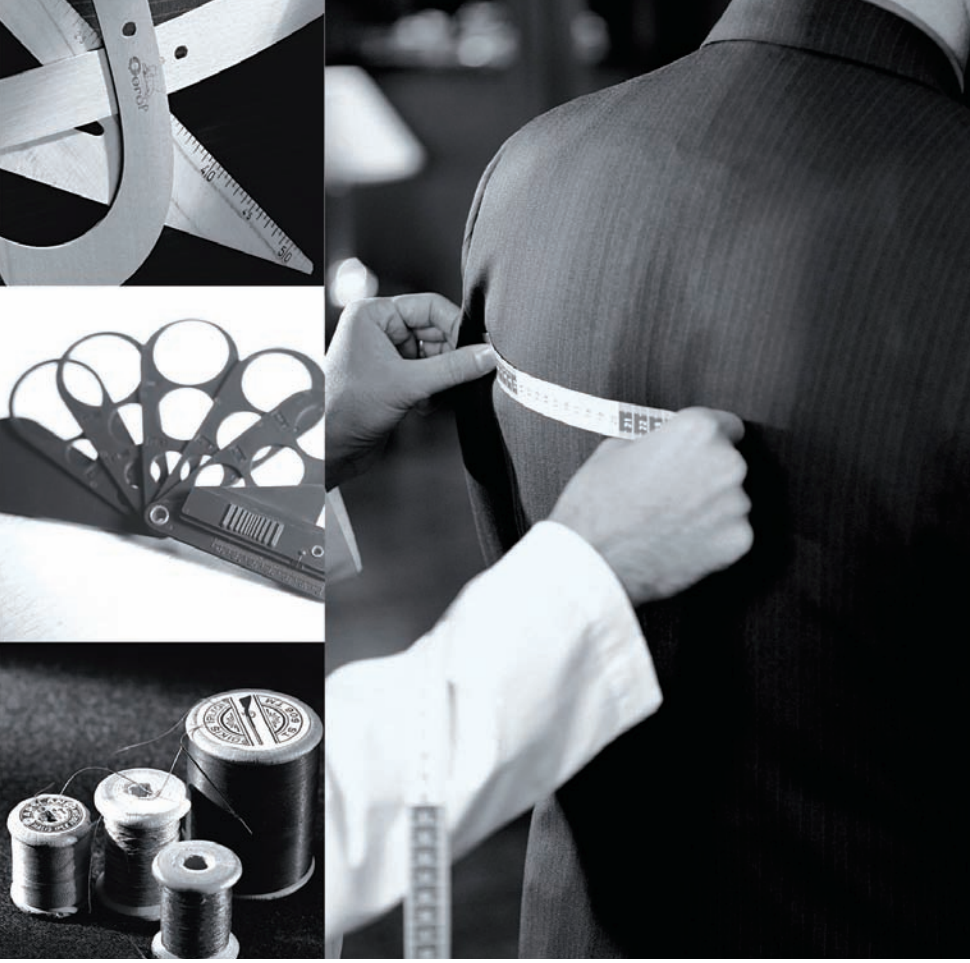
MADE BY MASTERS OF MATERIAL

Milimetric is the first name that comes to mind when thinking of bespoke tailors in Istanbul. The tailoring traditions of the past are brought to life with Milimetric's attractive, modern-looking locations in Istanbul's most prestigious shopping malls: Kanyon, İstinye Park, and Akmerkez. The company has also recently set up shop at the Çırağan Kempinski Hotel. Counting many politicians, government officials, and businessmen as customers, Milimetric focuses on great-fitting collars and shirt styles, which create a slimming effect. Leaving no detail to chance, Milimetric offers shirt fabrics from top producers like Thomas Mason and Söktaş and for suits, names such as Loro Piana, Dormeuil, Holland, and Sherry. Turkish celebrities wishing for a smarter look have gotten into Milimetric's clothes, and the company now counts bold-faced names such as Hıncal Uluç, Bülent Eczacıbaşı, Tuncay Özilhan, Arda Turan, and Hidayet Türkoğlu among its clients.

IMAGE CONSULTING PROVIDES THE 'ROAD MAP' FOR AN OPTIMAL FIT

Another name that stands apart from the crowd is Muzaffer Çaha, which hosts clients in its 750 m² VIP showroom in Gümüşsuyu. The chic bar on the premises allows gentlemen to rest and chat before fitting sessions.

Muzaffer Çaha engages its clients in an image consulting session prior to taking orders. Tailors create designs that fit with the client's lifestyle needs, keeping in mind factors such as body type, activities, events and venues he frequents, and even his partner's style. Çaha's final product is kept secret until the garment is delivered. Fabrics can be selected from the finest British and Italian houses. Çaha also makes custom-made shoes.



anchorman'ı Charles Osgood, Ferit Şahenk, Ali Dinçkök, Erol Tezman, Ali Koç, Faruk Süren'in de arasında yer aldığı 6.000 özel müşterisi olması bizi hiç şaşırtmıyor.

EVDE YA DA OFİSTE, HİÇ FARK ETMEZ

Kaliteden ödün vermeyenler için bir başka adres de Vakko. Marka ölçüleri alıp kostümleri İtalyadaki atölyelerinde, İtalyan terzilerine diktiriyor. Şık beyler Vakko'yu seçtiğinde yakadan manşete, paçadan piliye giysinin tüm detaylarını kendileri belirleyebiliyor. Vakko aynı zamanda müşterilerinin zaman kaybı yaşamaması için ölçüleri ve provaları evde veya ofiste alma hizmeti de veriyor.

Erkek giyiminde kişiye özel koleksiyonlar hazırlayan La Misura da şıklığı en iyi şekilde yansıtan dikim evlerinden. Tayfun Bayazıt, Mehmet Cansun, Vural Ak gibi iş, siyaset ve spor dünyasının önde gelen isimleri La Misura'dan giyenler arasında.

Takım elbiseleri bir prestij meselesi olarak görenlerin tercih ettiği markalardan bir diğeri de Rainier. Markanın adı Grace Kelly ile evlenen Monaco Prensi 3. Rainier'den ilham alarak seçilmiş. Recep Tayyip Erdoğan'dan Suudi Arabistan Kralı Abdullah'a, Rus milyarder Abramoviç'ten Mehmet Aslantuğ'a kadar birçok ünlü ismi giydiriyor Rainier.

SİPARİŞİNİZ 3 HAFTADA TESLİM

Bu markalardan bir diğeri de yakın zamanda Türk iş adamlarıyla buluşan Scabal. 1938 yılında Belçika'da kurulan ve Salvador Dalí'nin çizimini yaptığı 12 adet takım elbise modeliyle ünlü Scabal'ı tercih edenler arasında Barack Obama, Pierce Brosnan, Sean Connery ve David Beckham gibi ünlüler yer alıyor. Markanın Kanyon'da bulunan mağazasında müşterilerin ısmarladıkları kostüm, adreslerine üç hafta içinde ulaştırılıyor. 5.000 kumaş seçeneğinin yanın-

Kaliteden ödün vermeyenler için bir başka adres de Vakko. Marka ölçüleri alıp kostümleri İtalya'daki atölyelerinde, İtalyan terzilerine diktiriyor.

Vakko is another preferred address for those who do not want to compromise on the quality of their clothing. Using measurements taken in their stores, Vakko employs Italian tailors to custom tailor garments for their clients in their workshops in Italy.



NEARLY 10,000 FABRIC SELECTIONS

Taji, located on Teşvikiye Avenue in Nişantaşı, was established by Tacettin Şeker, a tailor who carries on the very best traditions. Its reputation has since traveled far beyond the city's limits. Taji also has a showroom at 61 Madison Avenue in New York, to meet the demand of clients who visit or reside in the United States.

Taji's shirts are crafted from the world's best Egyptian and Sea Island cotton. In fact, clients can choose from a staggering selection of nearly 10,000 different fabrics. Taji works with textile brands such as Loro Piana, Ermenegildo Zegna, Cerrutti, Ariston, Dourmeil, Cotonificio, Albini, Tessitura Monti, Oltolina, and Cancilini. Fastidious detail is paid to each shirt - structured collars, perfectly fitting shoulders, hand-sewn buttonholes, and Australian mother-of-pearl inlaid buttons. Taji offers its own creations especially for the Turkish market in collaboration with Kenzo, Pal Zileri, Canali, and Sartorial. It is not surprising to find names such as New York's former governor George Pataki, Chicago Sears Tower's part-owner Joseph Moinian, CBS 2 Channel anchorman Charles Osgood, and famous Turks such as Ferit Şahenk, Ali Dinçkök, Erol Tezman, Ali Koç, and Faruk Süren among Taji's 6,000 clients.

MEASUREMENT APPOINTMENTS AT HOME OR IN THE OFFICE

Vakko is another preferred name for those who will not compromise when it comes to quality. Using measurements taken in their stores, Vakko has workshops in Italy where tailors execute the designs. Stylish gentlemen choosing Vakko can indicate every last detail of the garment they are ordering, from collar to cuff. To help its clients save time, Vakko also provides private measuring and fitting sessions at home or in the office.

La Misura's custom-made collections also reflect supreme elegance in men's clothing. Many leading names in the world of politics and sports, such as Tayfun Bayazıt, Mehmet Cansun, and Vural Ak are clients.

Rainier is yet another name of choice for those who feel that suits are a matter of prestige. Prince Rainier of Monaco (husband of the late Grace Kelly) was the inspiration for the name. Rainier dresses many international heads of state and business leaders, such as Recep Tayyip Erdoğan, King Abdullah of Saudi Arabia, Russian oligarch Roman Abramovich, and Mehmet Aslantuğ.

ORDERS ARE DELIVERED WITHIN THREE WEEKS

Even though it is still new on the scene in Turkey,

İtalyan şıklığından şaşmayan erkekler Ermenegildo Zegna dikim evinin kapısını çalıyor. Men wanting quintessential Italian elegance may visit Ermenegildo Zegna's store.

da, Scabal kendine has bir tarz yaratmak isteyen beylere, özel kumaş türleri de sunuyor. Lapis taşının özlerinden örülen kumaş Lapis Lazuli, gerçek elmas tozları ile dokunan Diamond Chip, altının pozitif enerjisini hissetmek isteyenler için Gold Treasure, dünyanın en kaliteli kumaşı 250's Summit, sadece Orta Asya'da yaşayan dağ keçilerinin yünlerinden üretilen Yangir, Ant Dağları'nda yaşayan çok özel keçilerin boyun bölgelerinden alınan tüylerle dokunan Vicuna bu özel kumaşlardan bazıları.

İTALYAN ŞIKLIĞINDAN VAZGEÇMEYENLERE

İtalyan şıklığından şaşmayan erkekler ise Ermenegildo Zegna dikim evinin kapısını çalıyor. İtalyan marka buradaki müşterileri için Türk bir terziyle çalışıyor. Takım elbisenin yanında kostüm, pantolon, ceket, kravat ve gömlek siparişlerini karşılayan Zegna, yılda iki kez İtalya'daki terzisini Türkiye'ye getiriyor. Beş gün boyunca Türkiye'de kalan terzi, markanın Nişantaşı'ndaki mağazasının dışında Beymen'deki corner'larında ve Ankara'da özel dikim yapıyor. İtalyan terzinin provaıyla müşterisinden aldığı ölçüler İsviçre'ye gidiyor ve beş hafta içinde de sipariş teslim ediliyor.

Şık giymiyle her zaman kendinden söz ettiren Rahmi Koç'un kendi tercihi de olan İngiliz giyim tarzını yansıtmak için 1994'te ilk şubesini İstanbul Rumeli Hisarı'nda açtığı Edwards markası da kişiye özel ısmarlama takım elbise üretenlerden. İngiliz Kraliyet ailesinin de giydiği gömlek ve kravat markalarının satıldığı Edwards'da; Turnbull and Asser, Daks ve Henri Lloyd, karşınıza çıkacak markalardan sadece birkaçı. Özetle gardrobunuzu size yakışmayan hazır giyim kıyafetlerden kurtarıp iyi dikilmiş ısmarlama elbiselerle donatarak stil sahibi olduğunuzu vurgulayabilirsiniz. Görkemli takımlarınızı Sergio Rossi ya da Neil Barrett ayakkabılar, Louis Vuitton'un kişiye özel üretilen çantaları, İngiliz sanatçı Damien Hirst tasarımı kol düğmeleri gibi aksesuarlarla tamamlayabilirsiniz.

Scabal is making a name for itself. Founded in Belgium in 1938, Scabal is famous for its 12-piece suits, fashioned on the sketches of Salvador Dali. This brand is popular with U.S. President Barack Obama, Pierce Brosnan, Sean Connery, and David Beckham. Garments ordered from the brand's store in Kanyon are delivered within three weeks.

Scabal selects only the rarest and most luxurious fabrics and has 5,000 from which to choose. Names such as Lapis Lazuli, Diamond Chip, Gold Treasure, Super 250's, and Vicuña, evince the particular look or material of each - one has the impression of the lapis lazuli stone and some are woven with real diamond chips or gold dust. The Vicuna collection is made of the wool sheared from the neck of the Yangir, a species of mountain goats living in the Andes mountains of South America.

ITALIAN ELEGANCE

Men wanting quintessential Italian elegance may visit Ermenegildo Zegna's store in Istanbul, which also offers a custom-tailoring service. A local Turkish tailor is locally responsible for its bespoke suits, dresswear, trousers, jackets, ties, and shirts. However, twice a year, the grandson of the founder, namesake, and current CEO Ermenegildo Zegna sends in-house Italian tailors to Turkey. By appointment only, these tailors are available in Turkey for five days to take orders at the store in Nişantaşı and special Zegna retail corners in Beymen department stores in Istanbul and Ankara. Measurements taken by the Italian tailors are then sent to Switzerland for production. Orders are delivered within five weeks.

The British custom tailored suit producer Edwards opened in Turkey in 1994 and is located in the Rumeli Hisarı area of Istanbul. Edwards has become the brand of choice for local business titan Rahmi Koç,

who always receives accolades for his chic ensembles. Here you can also find the brands of shirts and ties favored by the British Royal family. Ready-to-wear names available include Turnbull and Asser, Daks, and Henri Lloyd, amongst many others.

Our conclusion? Istanbul offers so many custom-made clothing options that there is no reason why men of distinction cannot always be flawlessly appointed. Once you find the perfect sartorial look, may we recommend some accessories? We're thinking Sergio Rossi or Neil Barrett shoes, Louis Vuitton's custom-made bags, and British artist Damien Hirst's cufflinks.





Yatırımcı Rehberi

Investor's Guide*

SERMAYE PİYASASI
ARAÇLARI
CAPITAL MARKET
INSTRUMENTS
S.92

13 ADIMDA HİSSE SENEDİ
ALIM SATIMI
BUYING AND SELLING
STOCKS IN 13 STEPS
S.94

HİSSE SENEDİ SAHİBİNİN
HAKLARI
SHAREHOLDER RIGHTS
S.95

YATIRIMCI HAKLARI
INVESTOR RIGHTS
S.96

ONLINE BİLGİ KAYNAKLARI
ONLINE RESOURCES
S.98



Sermaye Piyasası Araçları

Capital Market Instruments

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası piyasalarında hisse senetleri, tahvil/bonolar, borsa yatırım fonları ve varantlar işlem görmektedir. repo-ters repo sözleşmeleri gerçekleştirilmektedir. İMKB, menkul kıymetlerin, organize piyasalarda güven ve şeffaflık ortamında işlem görmesini ve fiyatlarının rekabet koşullarında oluşmasını sağlamaktadır.

➡ **Hisse senetleri**, anonim şirketlerce ihraç edilen ve ortaklık hakkını temsil eden menkul kıymetlerdir. Bir anonim şirketin hisse senedine sahip olmak, şirkete ortak olmayı ifade eder. Hisse senedi, sahibine şirketin net kârından pay alma hakkı verir. Sermaye kazancı, fiyat değişiklikleri değerlendirilerek hisse senedi alım satımından elde edilen gelirdir. Yerli ve yabancı tüm yatırımcıların hisse senedi alım satımından elde ettiği gelirlerden vergi alınmamaktadır. Hisse senedi alım satımında, hisse senetlerinin değer kaybetmesi halinde zarar etme riski de bulunmaktadır.

➡ **Tahvil ve bonolar**, devlet ya da şirketler tarafından ihraç edilen ve alacaklılık hakkını temsil eden borçlanma senetleridir. Tahvil ve bonolar sabit getirili menkul kıymetlerdir.

➡ **Repo**, menkul kıymetlerin geri alma taahhüdü ile satımı; ters repo ise geri satma taahhüdü ile alımıdır.

➡ **Borsa Yatırım Fonları (BYF)**, bir endeksi baz alan, baz aldığı endeksin performansını yatırımcılara yansıtmayı amaçlayan ve payları İMKB'de işlem gören yatırım fonlarıdır. Örneğin İMKB 30 Endeksi'ne yatırım yapmak isteyen bir yatırımcı, endekste ki hisse senetlerini ayrı ayrı almak yerine BYF'ye yatırım yaparak söz konusu endekse yatırım yapma imkânı bulmakta ve endeksin getirisinden yararlanabilmektedir.

➡ **Varantlar**, yatırımcısına dayanak varlığı/göstergesi önceden belirlenen bir fiyattan belirli bir tarihte veya belirli bir tarihe kadar alma/satma hakkı veren sermaye piyasası araçlarıdır. Menkul kıymetleştirilmiş opsiyon sözleşmesi niteliğindeki varantlar finansal bir varlığa ya da göstergeye dayalı olarak çıkarılır (dayanak varlık: hisse senetleri, dayanak gösterge: endeksler). Varant yatırımcısı dayanak varlığın kendisini değil, dayanak varlığı alma/satma hakkını satın almaktadır. Varantlar, hem yükselen hem de düşen piyasalarda kaldıraçlı yatırım yapma imkânı verir.

Stocks, bonds and bills, exchange-traded funds, and warrants are traded on the Istanbul Stock Exchange (ISE). In addition, repo/reverse repo transactions are realized. The ISE ensures that securities are traded on organized markets in a reliable, and transparent environment and fosters competitive conditions for price discovery.

➡ **Stocks** are negotiable instruments issued by joint stock companies, representing capital share of that company. Holding a stock of a joint company means being a partner of that company. A stock entitles its owner to get a share of the company's annual net profit defined as dividend. Capital gain is defined as the income derived from the difference between the buy and sell prices of a stock. Capital gains are exempt from tax for all investors, domestic and international. There is always a risk of loss, in buying and selling of stocks in case the stock value drops.

➡ **Bonds and bills** are debt securities issued by both public and private sectors. These are negotiable instruments offer a steady income, also known as yields.

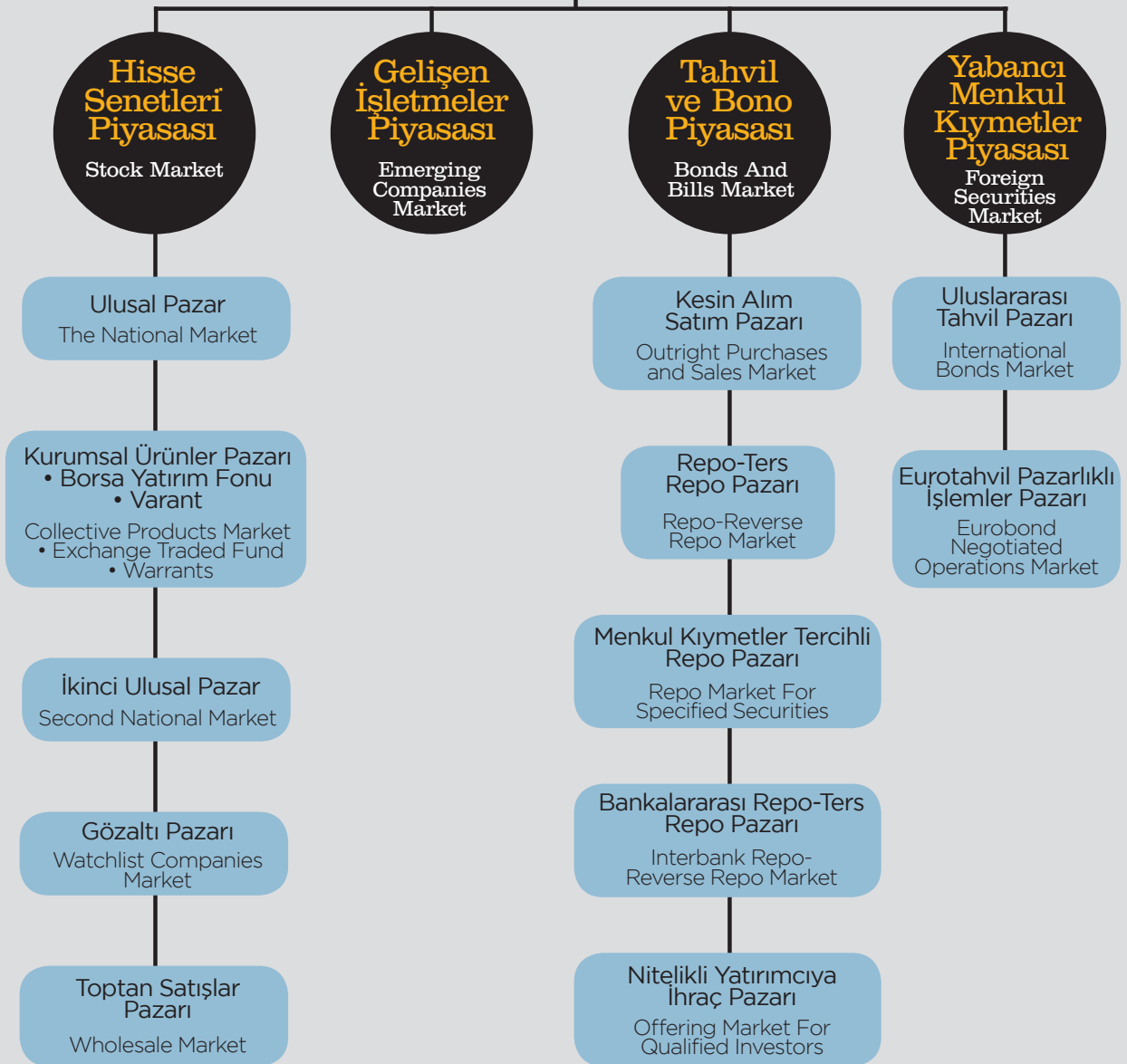
➡ **Repo** (repurchase agreement) is the sale of securities with an agreement for the seller to buy back the securities at a later date. Reverse Repo is the purchase of securities with the agreement to sell them at a later date.

➡ **Exchange-Traded Funds (ETFs)** are mutual funds traded on the ISE. These funds are based on an index and aim to reflect the performance of its base index. For example, an investor wishing to invest in the ISE-30 index invests in an ETF rather than purchasing the stocks separately and has the opportunity to invest in that index and benefit from the proceeds of that index.

➡ **Warrants** are capital market instruments that give the holder the right to buy or sell an underlying security at a specified price on or before the predetermined date. Warrants are securitized options issued on either an underlying security such as a stock or an index. Warrant investors do not purchase the underlying asset itself but, rather, the option to buy or sell it at a later date. Warrants offer the opportunity to leverage their investments in fluctuating market conditions.

İMKB PİYASALARI

ISE Markets



13 Adımda Hisse Senedi Alım Satımı

Buying and selling stocks in 13 steps

- 1 Hisse senedi alım satımı yapmak için öncelikle çalışacağınız aracı kuruluşu seçiniz. Aracı kuruluşların listesini www.imkb.gov.tr adresinden temin edebilirsiniz.
- 2 Çalışacağınız aracı kurumun 'Alım Satım Aracılığı'na yetkili olup olmadığını ve diğer bilgilerini inceleyiniz. Bu bilgilere, www.imkb.gov.tr ile www.tspakb.org.tr adreslerinden ulaşabilirsiniz. Aracı kuruluşun merkez dışı örgütleri ile çalışacaksanız, bu örgütlerin seçtiğiniz aracı kuruluşun yetkili birimleri olduğunu teyit ediniz.
- 3 Çalışacağınız aracı kuruluşta hesap açtırınız.
- 4 Aracı kuruluşunuzla imzalayacağınız çerçeve sözleşmesini okuyunuz. Çerçeve sözleşmesine kimlik ve adres bilgilerinizi eksiksiz yazınız.
- 5 Çerçeve sözleşmesini imzaladıktan sonra ıslak imzalı bir nüshasını alınız.
- 6 Komisyon oranı (kurtaj) aracı kuruluş ile sizin aranızda serbest olarak belirleneceği için, aracı kuruluşunuzla bu hususta anlaşınız.
- 7 Hisse senedi alım-satım emirlerinizi yazılı olarak veya faks, telefon, elektronik ortam ve ATM'den verebilirsiniz.
- 8 Emrinizin alınması sırasında emir alınış numaranızı aracı kuruluşunuzdan isteyiniz ve kontrol ediniz.
- 9 Hisse senedi veya nakdinizin, işlem gününü izleyen ikinci iş günü (T+2) hesabınıza geçtiğini kontrol ediniz.
- 10 Hesap durumunuzu nasıl takip edeceğinize, blokaj haklarınıza, şifrenizi nasıl alabileceğinize ilişkin bilgileri öğrenmek için, Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun web sitesini (www.mkk.com.tr) dikkatlice inceleyiniz.
- 11 Sahip olduğunuz hisse senetlerinize ilişkin temettü ile sermaye artırımına ilişkin hakları takip ediniz.
- 12 Hesap ekstreniz aracı kuruluş tarafından aylık dönemler itibarıyla taahhütlü olarak adresinize veya talebiniz üzerine e-posta adresinize gönderilir. Hesap ekstrenizi düzenli olarak takip ediniz.
- 13 Hesap ekstrenizde herhangi bir sorun gördüğünüzde hemen çalıştığınız aracı kuruluşa, ihtirazi kaydınızı da ihtiva eden bir dilekçeyle itiraz ediniz. Aracı kuruluşunuzla, borsa işlemlerinden kaynaklanan bir uyuşmazlık doğarsa İMKB'ye başvurabilirsiniz.
- 1 First, select a brokerage house, which is also known as a financial intermediary institution. A list of intermediary institutions can be found on the ISE website: www.ise.org
- 2 Conduct research to make sure the brokerage is authorized. This information is available on both www.ise.org and www.tspakb.org.tr. If you are dealing with a branch, confirm that the branch and certain employees in the branch are also accredited.
- 3 Set up an account at the selected intermediary.
- 4 Review the terms of your account contract before signing. Make sure you list all identity and contact details.
- 5 Once you have signed your account contract, keep a copy for your records.
- 6 The commission is determined between the investor and the institution; make sure that you have reviewed the commission and that it's in-line with industry standards.
- 7 You can legally place buy and sell orders with your broker in a variety of ways, depending on the institution's capabilities: in writing, by fax, on the phone, online, or through an ATM.
- 8 Make sure you receive your order acknowledgement number at the time you place it, or shortly thereafter.
- 9 If the order is filled, check that the stock or cash is credited to your account on the second business day following the transaction (T+2).
- 10 Read through the Central Registry Agency website www.mkk.com.tr for information on how to check your account, how to block any trading of holdings in your account, and how to obtain your password.
- 11 Best to follow your holdings' movement in the market and pertinent news about dividends.
- 12 Your broker is required to send you monthly statements, either by registered post or by e-mail (upon request). Check statements regularly.
- 13 If you notice any irregularities, inform your brokerage house. Should you and your broker fail to resolve the issue, please follow up with the ISE.

Hisse Senedi Sahibinin Hakları

Shareholder Rights

Anonim şirketlerin paylarına sahip olan yatırımcıların hakları aşağıda yer almaktadır:

⇒ **Kâr Payı Hakkı:** Pay sahibinin en önemli mali haklarından biridir. Kâr payı, pay sahibinin kazanılmış haklarından olmakla birlikte sınırlandırılabilir.

⇒ **Yeni Pay Alma (Rüçhan) Hakkı:** Ortağın mevcut sermayedeki payı oranında artırılan sermaye kısmından da aynı oranda pay alma hakkını ifade eder.

⇒ **Şirket Yönetimine Katılma Hakkı:** Hissedarların Genel Kurul'a katılma ve yönetim kurulu üyesi olmak için aday gösterilme / seçilme hakları vardır.

⇒ **Oy Hakkı:** Her hisse senedi sahibine en az bir oy hakkı verir.

⇒ **Bilgi Alma Hakkı:** Pay sahiplerinin bilgi alma hakkı, esas mukavele ile veya şirket organlarından birinin kararıyla engellenemez veya sınırlandırılmaz.

⇒ **Tasfiye Bakiyesine Katılma Hakkı:** Bu hak, tasfiye sonucunda bir artığın kalması halinde geçerlidir. Her hisse senedi sahibi, bu artığa payı oranında iştirak eder.

Investors holding shares of stock in publicly traded companies have the following rights:

⇒ **Dividend Right:** Dividends can be an important financial benefit to shareholders. The dividend is an acquired right, though the company may decide not to issue a dividend.

⇒ **Subscription (Pre-Emptive) Right:** If a public company issues more shares in a follow-on offering, existing shareholders have the right to buy a certain number of new shares before they are offered to other investors.

⇒ **Right to Participate in Management of a Company:** The shareholder is entitled to attend the general assembly meeting, vote in board member elections, and stand as a candidate for the board of directors elections.

⇒ **Voting Right:** Each share vests the stockholder a minimum of one voting right.

⇒ **Right to Receive Accurate Information:** It is essential that a stockholder has access to public information relating to the company. This right to information may not be limited nor prevented by the company, nor any other group.

⇒ **Right to Share in Liquidation Balance:** If there's any outstanding balance or assets after a company's liquidation, the shareholder will receive a share, proportional to his or her percentage of outstanding shares.

Yatırımcı Hakları

➔ Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.

İMKB bünyesindeki tüm pazarlarda takas işlemleri, İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş. tarafından gerçekleştirilmekte olup, yatırımcıların sahip olduğu hisse senetleri, borsa yatırım fonları, özel sektör borçlanma araçları ve varantlar Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. (MKK) tarafından kaydi ortamda saklanmaktadır. Sayılan menkul kıymetler kâğıt ortamında basılmamakta, kaydi olarak elektronik ortamda oluşturulmakta ve takip edilmektedir. Fiziki olarak menkul kıymet basılması uygulamasından vazgeçilmesi, bu uygulamanın getirdiği maliyetlerden ve risklerden kurtulmaktan öte, bir bütün olarak haksahipliği bilgilerinin doğru ve güncel olarak tutulması ve takas/saklama sisteminin etkin ve güvenilir çalışmasını sağlamaya yöneliktir.

➔ Yatırımcıları Koruma Fonu

Hisse senedi yatırımcılarının haklarını korumak ve yatırımcıların sermaye piyasasına olan güvenine katkıda bulunmak amacıyla tedrici tasfiye işlemleri başlatılan aracı kurumların işlemlerini kısa ve etkin şekilde yürütmekle görevlidir.

Mevzuat gereğince Yatırımcıları Koruma Fonu adına yapılması gereken işlemler, MKK tarafından idare ve temsil edilmektedir.

Haklarında tedrici tasfiye veya iflas kararı verilen aracı kurumların ve faaliyetleri durdurulan bankaların yaptıkları sermaye piyasası faaliyetleri ve işlemleri nedeniyle müşterilerine karşı 'hisse senedi işlemlerinden doğan' nakit ödeme ve hisse senedi teslim yükümlülüklerinin belirli bir miktarı Fon tarafından karşılanmaktadır. Bu tutar her yıl yeniden değerlendirilerek artırılmakta olup, 2011 yılı için 63.701 TL olarak belirlenmiştir.

➔ İMKB Yatırımcı Danışma Merkezi

Yatırımcı Danışma Merkezi (YDM), kamuya açıklanmış bilgiler ile Borsa mevzuatı ve uygulamaları çerçevesinde yatırımcı başvurularını cevaplandırmaktadır. YDM, sermaye piyasası ve İMKB'nin yatırımcılara tanıtılması ve yatırımcıların kamuya açıklanmış bilgilere kolayca ulaşmalarını sağlama yönünde çalışmalar yapmaktadır.

Bu çerçevede YDM, Borsa işlemlerinden doğan uyuşmazlıklar, Borsada işlem sıraları durdurulan şirket ortaklarının hukuki durumu, yatırımcıların hak ve sorumlulukları ile aracı kuruluşlarla ilgili uyuşmazlık prosedürü hususundaki başvurulara cevap vermektedir.

Yatırımcılar şahsen, yazıyla, faksla, telefonla, e-posta ile, İMKB'nin web sitesinde yer alan 'Bize Ulaşın' bölümündeki formu doldurarak YDM'ye başvurabilirler. YDM, tatil günleri hariç 08.45-12.30 ile 13.30-17.45 saatleri arasında, İMKB binasında hizmet vermektedir. YDM'nin telefon numarası (0212) 298 29 00; faksları (0212) 298 25 00'dir. Yatırımcılar (0212) 298 21 00 nolu İMKB santralinden de Yatırımcı Danışma Merkezi'ne ulaşabilirler.

➔ İMKB Uluslararası İlişkiler

İMKB Uluslararası İlişkiler Müdürlüğü yabancı yatırımcılardan gelen İMKB ve Borsa mevzuatı ve uygulamaları çerçevesindeki soruları cevaplandırmaktadır. Yabancı yatırımcılar, İMKB Uluslararası İlişkiler Müdürlüğü'ne international@ise.org e-mail adresinden veya (0212) 298 21 00 no'lu İMKB santralinden ulaşabilirler.

Investor Rights

➡ Central Registry Agency

All settlements regarding the transactions executed on the Istanbul Stock Exchange markets are conducted by the ISE Settlement and Custody Bank (Takasbank). The Central Registry Agency registers and monitors electronically all stocks, exchange-traded funds, private sector debt instruments and warrants; no hard copy is created. The move away from printing saves money and is more secure, accurate, and timely, improving the settlement and custody systems.

➡ Investor Protection Fund

The Investor Protection Fund was established to protect the rights of stockholders and instill confidence in the stock market. The Fund responds effectively and rapidly to intermediary institutions' affairs during an administrative liquidation or bankruptcy order.

The Central Registry Agency conducts proceedings per regulations.

If the intermediary institution misappropriated investors' holdings or cash in custodial accounts, the Fund will compensate investors up to 63,701 TL as of 2011. (The value is reviewed annually, according to the 'revaluation coefficient' released by the Ministry of Finance).

➡ Turkish Investor's Center

The Turkish Investor's Center (TIC) provides documents and published information on the ISE, capital markets, and regulations. TIC answers queries on transaction disputes on the exchange or with intermediary institutions, and shareholder's rights and responsibilities, including in the case of the suspension of a stock's trading.

Turkish investors may contact the TIC in person, in writing, by fax, telephone, e-mail or by filling in the 'Contact Us' form on the ISE website. The TIC work hours are 8.45 am - 12.30 pm and 1.30 pm - 5.45 pm daily except for holidays. The TIC is located in the ISE building. The TIC telephone number is (0212) 298 29 00 and the fax number is (0212) 298 25 00. Investors may also reach the TIC via the ISE switchboard: (0212) 298 21 00.

➡ ISE International Relations

Foreign investors/individuals can contact the ISE International Relations Department for their general inquiries regarding the ISE, Turkish Capital Markets and regulations and visit requests. The ISE International Relations Department can be reached at international@ise.org or from the ISE main switchboard +90 212 298 21 00. The hours of operations are 8:45am-12:30pm and 1:30pm-5:45pm on weekdays, except for holidays.

Online Bilgi Kaynakları

Online Resources

İMKB piyasaları ve endekslerine ilişkin kapsamlı bir veri seti İMKB web sayfasında kullanıcılara sunulmaktadır: www.imkb.gov.tr/data/stocksdata.aspx

Yatırımcıların, İMKB piyasalarında yatırım yapabilmesi için yetkili bir aracı kuruluş nezdinde hesap açtırmaları gerekmektedir. Yetkili aracı kuruluşların listesine İMKB web sitesindeki 'Üye Bilgileri' sayfasından erişilebilir: www.imkb.gov.tr/members/isemembers.aspx

İMKB şirketlerince kamuya açıklanan tüm bilgilere (mali tablolar, şirket haberleri, özel durum açıklamaları vb.), Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndan anında ve maliyetsiz olarak ulaşabilmektedir: www.kap.gov.tr

Yatırımcılar, 'KAP-Mobil Bilgi Servisi' yoluyla da ilgilendikleri şirketlere ilişkin bildirimleri içeren paketlere abone olmak suretiyle, Turkcell hatlı cep telefonlarından KAP sisteminde yer alan 'duyuru', 'özel durum açıklaması', 'mali tablo' ve 'diğer bildirimler' gibi açıklamaları SMS ve Wappush link olarak alabilmektedir. KAP-Mobil Bilgi Servisi'nin diğer operatörlere de yaygınlaştırılması konusundaki çalışmalar sürmektedir.

Yatırımcıların hak ve yararlarının korunması ve bilgilenmeleri amacıyla www.yatirimyapiyorum.gov.tr adı altında Sermaye Piyasası Kurulu'nca yeni bir internet sitesi hazırlanmıştır. Sitede yatırım araçları, yatırım yaparken dikkat edilmesi gereken konular, yatırımcı olarak sahip olunan haklar ve izinsiz halka arz ve sermaye piyasası faaliyetleri hakkında bilgiler yer almaktadır. Bu arada, hesaplayıcılar yardımı ile de yatırımcıların basit borç, sermaye artırım gibi hesaplamalarını kendilerinin yapabilmesi sağlanmaktadır. İnternet sitesinde ayrıca makalelere ve sermaye piyasası sözlüğüne de yer verilmektedir.

Detailed data on ISE markets and indices are available on the ISE website: www.ise.org/data/stocksdata.aspx

Investors need to set up an account with an authorized financial intermediary institution in order to invest in securities trading on the ISE. A list of accredited institutions is provided on the ISE website: www.ise.org/members/isemembers.aspx

All information disclosed by the traded companies (financial statements, company news, special announcements, etc...) is available timely and free of charge on the Public Disclosure Platform (KAP) website: www.kap.gov.tr

Investors may also benefit from the KAP Mobile Information Service, a subscription that gives investors access to notifications, special announcements, financial charts, and other information relevant to the companies in which the investor holds stock. This information can be accessed either by text messaging, or by WAP Push links, which are currently offered by Turkcell. The service is set to spread to other operators.

The Capital Markets Board has launched a new website to inform and protect the interests of investors: www.yatirimyapiyorum.gov.tr. The website provides information on investment instruments, investor rights, market activity, and warnings about unauthorized public offerings. The website offers articles, a capital markets glossary, and tools to work out for calculations such as simple, debt and capital increase.

Kaynaklar - Resources

Sermaye piyasasının başlıca kuruluşlarının web sayfaları yatırımcıların hizmetindedir.
Sermaye Piyasası Kurulu: www.spk.gov.tr
İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş.: www.takasbank.com.tr
Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.: www.mkk.com.tr
Yatırımcıları Koruma Fonu: www.ykf.org.tr
Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği: www.tspakb.org.tr

Websites offered for the investors:
The Capital Markets Board of Turkey (CMB): www.cmb.gov.tr
ISE Settlement and Custody Bank (Takasbank): www.takasbank.com.tr
The Central Registry Agency: www.mkk.com.tr
The Investor Protection Fund: www.ykf.org.tr
The Association of Capital Market Intermediary Institutions of Turkey: www.tspakb.org.tr

Daha nitelikli konutlar, daha verimli ofisler, daha renkli AVM'ler,
TÜRKİYE'YE DEĞER

50 yıldır işimizle yaşıyor, Türkiye'nin dört bir yanına hayatı güzelleştiren alışveriş merkezleri, konutlar ve ofisler kazandırıyoruz.



ALİ SAMİ YEN PROJESİ



TORIUM AVM



KORUPARK TERRACE / BURSA



TORUN TOWER



MALL OF İSTANBUL



KORUPARK AVM / BURSA



NETSEL MARINA / MARMARIS



NİŞİ İSTANBUL



ANKAMALL AVM / ANKARA



DEEPO OUTLET CENTER / ANTALYA



BULVAR SAMSUN AVM



ZAFER PLAZA AVM / BURSA

2014'E KADAR 1 MİLYAR TL'Yİ
AŞAN YATIRIM HEDEFİ,
KİRALANABİLİR ALANLARDA
%100'E VARAN ARTIŞ

KİRA GELİRLERİNE,
ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNE,
KONUT VE OFİS GELİŞTİRME
PROJELERİNE ODAKLANMIŞ
BÜYÜME STRATEJİSİ

PORTFÖY DEĞERİ
3.3 MİLYAR TL

TORUNLAR **TİRGYO**

www.torunlargo.com.tr

Garanti way of
investment banking.



Corporate Finance. Equity Brokerage. Private Equity.