

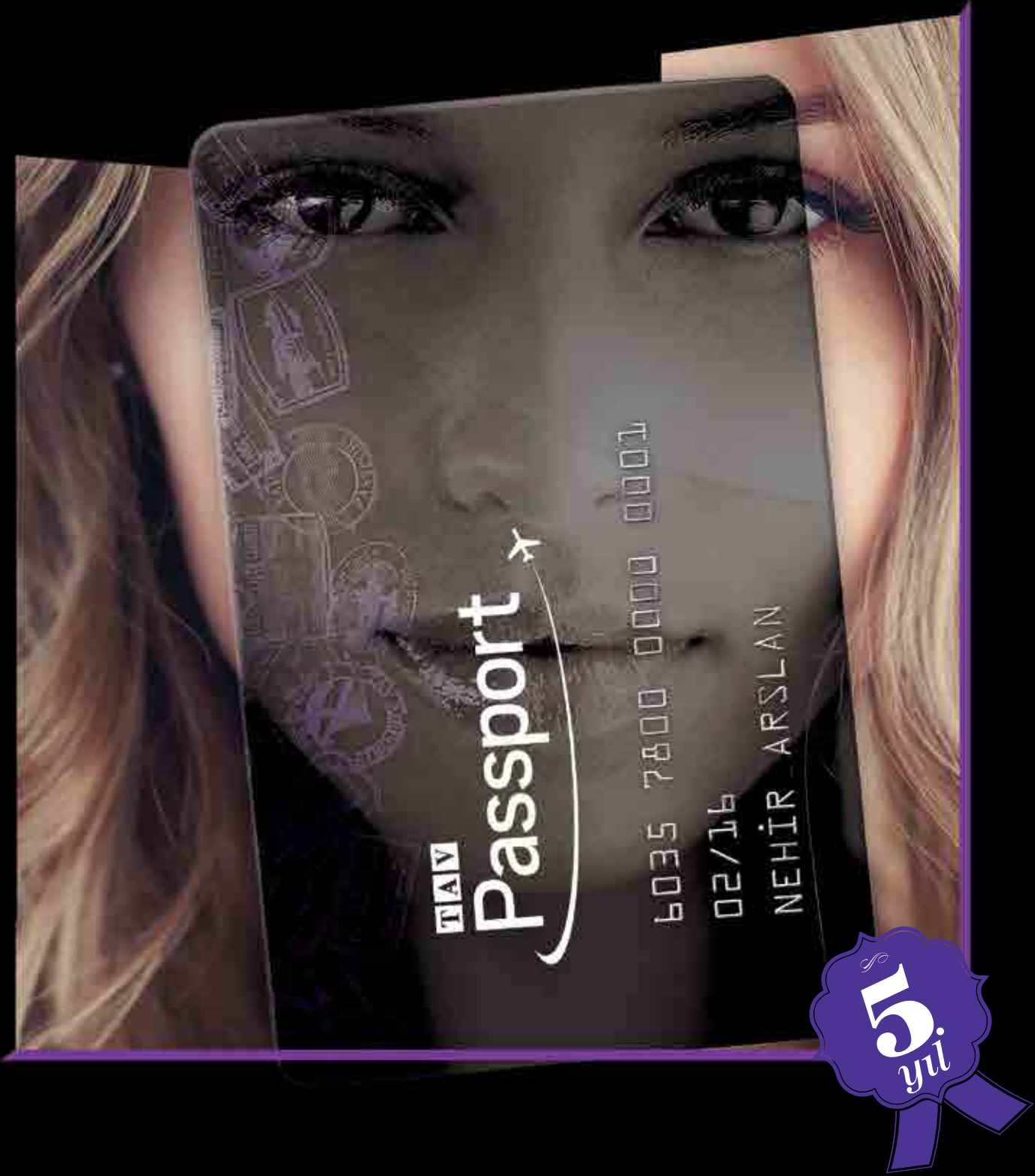
STRATEGY

2015 SAYI/ISSUE: 07

TURİZM SEKTÖRÜ CESUR ADIMLARLA BÜYÜYOR

TOURISM INDUSTRY GROWS WITH BOLD STEPS





Sadece size özel.

Havalimanındaki özel güvenlik noktalarından vakit kaybetmeden geçecek, 30 gün boyunca otopark ve vale hizmetleri için ücret ödemeyecek, transfer hizmetinden yararlanabilecek, lounge'larda konforun keyfini çıkaracak, duty free'de indirimlerden yararlanabilecek, havalimanında vaktinizi kendinize ayırabilecek en önemlisi havalimanında benzersiz ayrıcalıklara sahip olacaksınız. Bu ayrıcalıklara sahip olmaya ne dersiniz?

Havalimanında Ayrıcalığın Kartı

@TAVPassport    444 25 75



Merhaba,

Strategy Dergisi'nin yedinci sayısının içerikleriyle sizlerle buluşmanın mutluluğunu yaşıyoruz. 2015 yılının ilk yarısını geride bıraktığımız bu sayımızda pek çok sektörde kaleme aldığımız analizler, röportajlar ve haberlerle Türkiye ekonomisinin son durumuna yönelik bilgiler vermek istedik.

Geçtiğimiz sayıda yine bu satırlar aracılığıyla duyurusunu yaptığımız dünyanın en büyük profesyonel hizmet firmalarından biri olan Deloitte'un sektörel değerlendirmelerine bu sayımızda da devam ettik. Deloitte Danışmanlık Ortağı Cem Sezgin'in hazırladığı 'Büyük Verinin Yarattığı Büyük Soru(n): Rakamların Söylediğini Bizlere Kim Tercüme Edecek?' makalesinde çağımızın en önemli kavramlarından biri olan 'Büyük Veri'nin doğru kullanımına ilişkin ipuçlarını yakalayabilirsiniz.

2015 yılı toplumsal ve ekonomik anlamda oldukça zor geçen bir yıl oluyor. Sınırımızda yaşanan gerginlikler, ülkemizde artan terör eylemleri toplumsal bütünlüğümüze zarar verdiği gibi diğer yandan ekonomimizde de derin yaralar açıyor. Türkiye ekonomisinin lokomotif sektörlerinden biri olan turizm, dünyanın önde gelen turizm merkezlerinden biri olarak gösterilse de son dönemde yaşanan bu gelişmeler, Rusya pazarındaki daralma gibi nedenlerden ötürü bir miktar yavaşlamış görünüyor. Ancak sektör; cesur hamleleri, yatırımlar ve tanıtımlarla bu denli zorlu bir yılı da çok büyük hasar almadan atlatacağa benziyor.

Dergimizin son sayısında keyifle okuyacağınıza inandığımız bir başka çalışmamız ise T.C. Yatırım ve Destek Ajansı Başkanı Arda Ermut ile gerçekleştirdiğimiz röportaj. Ajansın yeni Başkanı Arda Ermut, Türkiye'nin gerçekleştirmeyi planladığı yeni nesil yapısal dönüşüm programlarıyla, Türkiye'nin her yıl çekeceği uluslararası doğrudan yatırımın ilk aşamada 20 milyar dolar seviyelerine çıkarılacağını söylüyor. Yapılan çalışmalar Türkiye'nin geleceği açısından umut verici...

Bu sayıda ayrıca sayfalarımızda çok başarılı bir markanın hikâyesini de okuyacaksınız. Karaköy Güllüoğlu'nun Halep'ten Karaköy'e uzanan yolculuğunu markanın beşinci kuşak temsilcisi Nadir Güllü'den dinledik. Bu keyifli röportajı da dergimizin diğer tüm konuları gibi keyifle okumanızı diliyoruz.

Saygılarımla,

H. Deniz Bilecik
Genel Yayın Yönetmeni

Hi.

Welcome to the seventh issue of Strategy Magazine. As the first half of 2015 draws to a close, we want to provide you with information in this issue regarding the Turkish economy with analyses, interviews and news from various industries.

We also have included the industrial evaluations of Deloitte, one of the leading professional service companies of the world and which we introduced in the previous issue through these lines. In the article "Büyük Verinin Yarattığı Büyük Soru(n): Rakamların Söylediğini Bizlere Kim Tercüme Edecek?" (Big Questions (Problems) Raised by Big Data: Who will Translate What Numbers are Saying?) prepared by Cem Sezgin, Partner of Deloitte Danışmanlık, you will find tips regarding the proper use of "Big Data", one of the most important concepts of this era.

2015 is a tough year, so far, in terms of both social and economic situations. Tensions on our borders and increased terrorist activities in our country have damaged social integrity and on the other hand, deeply affected our economy. Tourism is one of the locomotive sectors of the Turkish economy. Although Turkey is considered one of the world's most preferred tourism centers, these conditions, such as the shrinkage in the Russian market, negatively affect tourism. However, the industry seems to be getting through this year without significant damage, thanks to brave initiatives, investments and advertisements.

In the latest issue of our magazine, you will enjoy our interview with Arda Ermut, President of the RoT Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency. The new President of the Agency, Arda Ermut, states that international direct investment amount attracted annually by Turkey with the new generation structural transformation programs planned will increase to USD 20 billion in the first step. Ongoing activities are promising in terms of the future of Turkey...

In this issue, you will also read the story of a very successful brand. Nadir Güllü, the fifth-generation representative of Karaköy Güllüoğlu, takes us through the journey of the brand from Halep to Karaköy. We hope you will enjoy reading this interview, as with all our articles.

Regards,
H. Deniz Bilecik
Editor in Chief

34 KAPAK / COVER



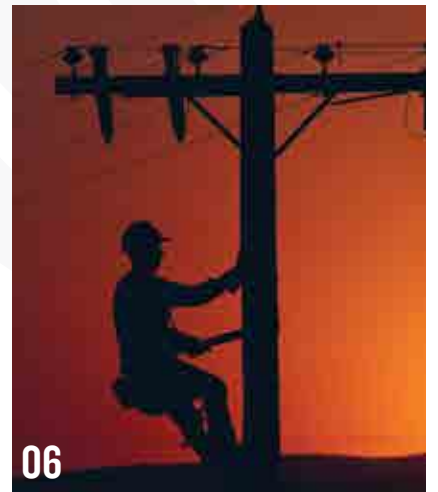
TURİZM SEKTÖRÜ CESUR ADIMLARLA BÜYÜYOR TOURISM INDUSTRY GROWS WITH BOLD STEPS

Türkiye ekonomisinin lokomotiflerinden biri olan turizm sektörü inanılmaz bir hızla yükselmeye devam ediyor ve Türkiye, dünyanın önde gelen turizm merkezleri arasındaki yerini her geçen gün biraz daha sağlamlaştırıyor. Ancak bu yıl gerek Rusya pazarındaki daralma gerekse hava koşullarının geçen yıla göre ortalamanın altında seyretmesi sektör genelinde bir miktar yavaşlamaya yol açıyor.

One of the drivers of the Turkish economy, the tourism industry continues to grow rapidly, and with each passing day, Turkey secures its position among the most attractive tourism centers in the world. However, since the Russian market is shrinking and the temperature is below average compared to the previous year; the industry as a whole has slowed down a little.

GÖRÜNÜM VIEW

- 04** YOLCU SAYISI
YÜZDE 8 ARTIŞ GÖSTERDİ
NUMBER OF PASSENGERS
INCREASED BY 8 PER CENT
- 05** GÜNEŞE DAYALI ÜRETİM
SUN BASED PRODUCTION
- 05** TÜRK AKIMI İÇİN MÜHENDİSLİK
ÇALIŞMALARINA İZİN VERİLDİ
PERMISSION WAS GRANTED
FOR ENGINEERING STUDIES ON
TURKISH STREAM
- 06** ENERJİ PİYASASINA 2 BİN 565
LİSANS
2,565 LICENSES FOR ENERGY
MARKET
- 07** AKFEN HOLDİNG İNŞAAT VE
ENERJİ ŞİRKETLERİNİ YENİDEN
YAPILANDIRACAK
AKFEN HOLDİNG WILL
BE RESTRUCTURING ITS
CONSTRUCTION AND ENERGY
COMPANIES
- 08** TÜRKİYE KAMU-ÖZEL ORTAK
YATIRIMLARINDA DÜNYADA İKİNCİ
TURKEY TAKES UP THE SECOND PLACE
IN THE WORLD IN
PUBLIC-PRIVATE SECTOR
PARTNERSHIP INVESTMENTS



06

12 BÜYÜK VERİNİN YARATTIĞI
BÜYÜK SORU(N):
RAKAMLARIN SÖYLEDİĞİNİ
BİZLERE KİM TERCÜME
EDECEK?

THE BIG PROBLEM/
QUESTION POSED BY BIG
DATA: WHO IS GOING TO
TRANSLATE WHAT THE
FIGURES SAY FOR US?

18 ÜNİVERSİTELİLERİN TERCİHİ
YENİ NESİL
ÖZEL YURTTLAR
UNIVERSITY STUDENTS
PREFER NEW GENERATION
PRIVATE RESIDENCES

26 PARA İLE İLGİLİ TÜM
BİLDİKLERİNİZİ UNUTUN!
FORGET ALL YOU
KNOW ABOUT MONEY!

40 "YENİ NESİL YAPISAL
DÖNÜŞÜM PROGRAMIYLA
TÜRKİYE'NİN POTANSİYELİ
ARTACAK"
"TURKEY'S POTENTIAL WILL
INCREASE WITH THE NEW
GENERATION STRUCTURAL
TRANSFORMATION
PROGRAM"

46 TTIP İLE KÜRESEL TİCARETTE
KARTLAR YENİDEN
KARILIYOR
THE CARDS ARE BEING
RESHUFFLED FOR GLOBAL
TRADE WITH TTIP

52 KARAKÖY GÜLLÜOĞLU'NUN
MARKA SIRRI: I2S+IG KURALI
THE BRAND SECRET BEHIND
KARAKÖY GÜLLÜOĞLU:
I2S+IG RULE

**LEZZET
GOURMET**

56 BABADAN GELEN MESLEK
A PROFESSION INHERITED
FROM THE FATHER



26



46



58

60 BELEDİYELERİN ATIKSU
ARITMA TESİSİ
İHTİYAÇLARI
İÇİN KAMU-ÖZEL
ORTAKLIĞI MODELİ
ÇÖZÜM OLABİLİR Mİ?
COULD THE PUBLIC-
PRIVATE SECTOR
PARTNERSHIP MODEL
BE A SOLUTION TO
THE WASTEWATER
TREATMENT FACILITY
REQUIREMENTS OF
MUNICIPALITIES?

64 OFİSLERE MUTLULUK VE
VERİMLİLİK GETİRECEK ALTI
İPUÇU
SIX TIPS THAT WILL BRING
HAPPINESS AND PRODUCTIVITY
TO YOUR OFFICE

**KEŞİF/ŞEHİR
EXPLORE/CITY**

66 TARİH KOKAN ŞEHİR:
ZAGREB
A CITY DEEP ROOTED IN
HISTORY: ZAGREB



akfen

Akfen Holding A.Ş. Adına
İmtiyaz Sahibi / Publisher
H. Deniz Bilecik

Genel Yayın Yönetmeni ve Sorumlu
Yazı İşleri Müdürü
Editor in Chief
H. Deniz Bilecik

Yayın Kurulu / Publication Board
Şener Aslıbay
Emrah Akalın

Yayın Adı / Name of Publication
Strategy

Yayın Türü / Type of Publication
Yerel Süreli / 3 Ayda Bir
Türkçe-İngilizce
Quarterly, Periodical, Local,
Turkish-English

Yönetim Yeri / Head Office
Akfen Holding
Levent Loft, Büyükdere Cad. No: 201 >K: II
34394 Levent/İstanbul/Türkiye

Collective

Kollektif Yayıncılık
Reklam Tasarım ve İçerik Hizm. A.Ş.
Mat-Set Plaza, Yeşilce Mah.
Emektar Sok No: 5 Kat: 4
Kağıthane / İSTANBUL
Tel: +90 212 912 11 22
Faks: +90 212 324 02 07

Direktör / Director
Emin Görgün

Yayınlar Koordinatörü
Publications Coordinator
Aynur Şenol Altun

Ekonomi Yayınları Yönetici Editörü
Managing Editor of Economic Publications
Nesrin Koçaslan

Ekonomi Editörleri
Economy Editors
Cenk Sarıoğlu

Art Direktör / Art Director
Aziz Kocabaş

Grafik Tasarım / Graphic Designer
Büşra Öztürk

Fotoğraf Editörü / Photo Editor
Şeref Yılmaz

Baskı / Printing
UNIPRINT Basım San. ve Tic. A.Ş.
Ömerli Mah. Hadımköy-İstanbul Cad. No: 159
34555 Amavurköy / İstanbul
Tel : 0212 798 2840

Strategy dergisi ile ilgili önerileriniz için
strategy@akfen.com.tr adresine mail
gönderebilirsiniz.

Any suggestions about Strategy magazine are
welcomed and should be addressed to
strategy@akfen.com.tr

Contact / İletişim
info@collective.com.tr
www.collective.com.tr

YOLCU SAYISI YÜZDE 8 ARTIŞ GÖSTERDİ

2015 yılının ilk 5 ayında Türkiye genelinde yolcu sayısı bir önceki yılın aynı dönemine göre %8'lik artışla 63 milyon olarak gerçekleşti.

NUMBER OF PASSENGERS INCREASED BY 8 PER CENT

During the first 5 months of 2015, the number of passengers across Turkey showed an increase of 8% compared to the same period of the previous year to reach 63 million.



2015 yılı Mayıs ayında İstanbul Atatürk ve Sabiha Gökçen ile Ankara Esenboğa Havalimanlarında iç ve dış hat yolcu sayısında çift haneli büyüme yaşandı. İstanbul Atatürk Havalimanı iç hatlarda %13, dış hatlarda %12, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı iç hatlarda %27, dış hatlarda %15, Ankara Esenboğa Havalimanı iç hatlarda %14, dış hatlarda %10 büyüme gerçekleşti.

YENİ HAVALİMANLARI HİZMETE AÇILIYOR

Türkiye ve Avrupa'nın deniz üzerine kurulu tek havalimanı Ordu-Giresun Havalimanı hizmete açıldı. Mayıs 2015'te Ordu ile Giresun'un ortak kullanımı için 24 Temmuz 2011'de temeli atılan ve bu-

güne kadar 36 milyon ton taş dökülerek deniz ortasında 7 kilometrelik dolgu tahkimatı yapılan 3 kilometrelik piste sahip Ordu-Giresun Havalimanı yaklaşık 360 milyon liraya tamamlandı.

Mayıs'ta hizmete giren bir diğer havalimanı ise Hakkâri Yüksekova Havaalanı oldu. 2010'da temeli atılan dev projenin 2012'de tamamlanması planlanıyordu. Ancak sabotaj girişimleri 3 sene geciktirdi. İlk test uçuşu 21 Mayıs'ta gerçekleştirilen Selahaddin Eyyubi Havalimanı, Hakkâri'ye 65, Yüksekova'ya yaklaşık 5 kilometre mesafede yer alıyor. Yıllık 2 milyon yolcu kapasiteli havalimanı, 22 bin metrekare kapalı 2 milyon metrekare alana kuruldu.

In May 2015, Istanbul Atatürk and Sabiha Gökçen Airports and Ankara Esenboğa Airport achieved a double-digit growth rate in the number of domestic and international passengers. Growth rates achieved at Istanbul Atatürk Airport are 13% in domestic lines and 12% in international lines, at Istanbul Sabiha Gökçen Airport 27% in domestic lines and 15% in international lines, and at Ankara Esenboğa Airport 14% in domestic lines and 10% in international lines.

NEW AIRPORTS WILL BE PUT INTO SERVICE

Ordu-Giresun Airport, the only artificial island airport in Turkey and Europe, was put into service. Ordu-Giresun Airport, the groundbreaking ceremony of which was held on 24 July 2011

and which was brought into use in Ordu and Giresun on May 2015, has a 3 kilometer long runway strengthened by 7 kilometers of stone filling the sea with 36 million tones of stone, has cost 360 million Turkish liras. Another airport which was put into service in May is Hakkari-Yüksekova Airport. The foundation of the giant project was laid in 2010 and it was expected to be completed in 2012. But it was delayed by three years due to the sabotage attempts. The first flight of Selahaddin Eyyubi Airport took place on May 21st, and it is located 65 km away from Hakkari and 5 km away from Yüksekova. The airport has an annual capacity of 2 million passengers, and it was founded on 2 million square meter area, 22 thousand square meters of which is closed.

GÜNEŞE DAYALI ÜRETİM SUN BASED PRODUCTION

Ekonomi Bakanlığı'nın şubat ayında yatırım teşvik belgesi verdiği 35 enerji üretim projesinin 28'ini güneş enerji santralleri oluşturdu. Enerjide yerli ve yenilenebilir kaynaklara verilen öncelik, teşvik politikalarında da kendini gösteriyor. Şubatta verilen teşvik belgelerinin dağılımında da bu eğilim güçlü şekilde ortaya çıktı. Ekonomi Bakanlığı verilerine göre, şubat ayında 35 elektrik üretim tesisi yatırım teşviklerinden yararlanma olanağına kavuştu. Desteklenecek elektrik üretim tesislerinin devreye girmesiyle Türkiye'nin kurulu gücüne 471 megawattlık katkı olacak. Söz konusu projelerin sabit yatırım tutarı yaklaşık

708 milyon lirayı buluyor. Projelerin hayata geçmesiyle de 500 civarında kişinin istihdam edilmesi öngörüldü. Yatırım teşviklerinden yararlanmaya hak kazanan tesislerin kaynaklara göre dağılımına bakıldığında "aslan payı"nı güneşe dayalı elektrik üretim santralleri aldı. Desteklenecek 35 projenin 28'ini güneş enerji santralleri oluşturdu. Ayrıca 3 rüzgar birer de jeotermal, biyokütle, kömür ve hidroelektrik enerji santrali yatırım teşvikleriyle desteklenme kapsamına alındı. Enerji üretim projeleri, bu çerçevede KDV istisnası ve gümrük vergisi muafiyeti gibi yatırım teşviklerinden yararlanacak.

The Ministry of Economy granted investment incentive certificates to 35 energy generation projects and 28 of them were solar power-plants. The priority given to domestic and renewable energy resources is visible in incentive policies, as well. This trend became obvious in the distribution of the incentive documents given in February. According to the data of the Ministry of Economy, 35 electricity generation facilities were granted investment incentives in February. Once the incentivized electricity generation facilities are put into operation, Turkey's installed capacity will increase 471 megawatt. Fixed investment

cost of the said projects is approximately 708 million Turkish liras. The projects are estimated to create employment for about 500 people. When we look at the distribution of the facilities eligible for investment incentives based on resources, solar based electricity generation plants got the "lion's share". Twenty-eight out of a total of 35 eligible projects are solar power plants. In addition, 1 hydroelectric, 1 geothermal, 1 biomass, 1 coal and 3 wind power plants are included in the scope of investment incentives. Energy generation projects will benefit from investment incentives such as VAT exceptions and customs duty exemptions.

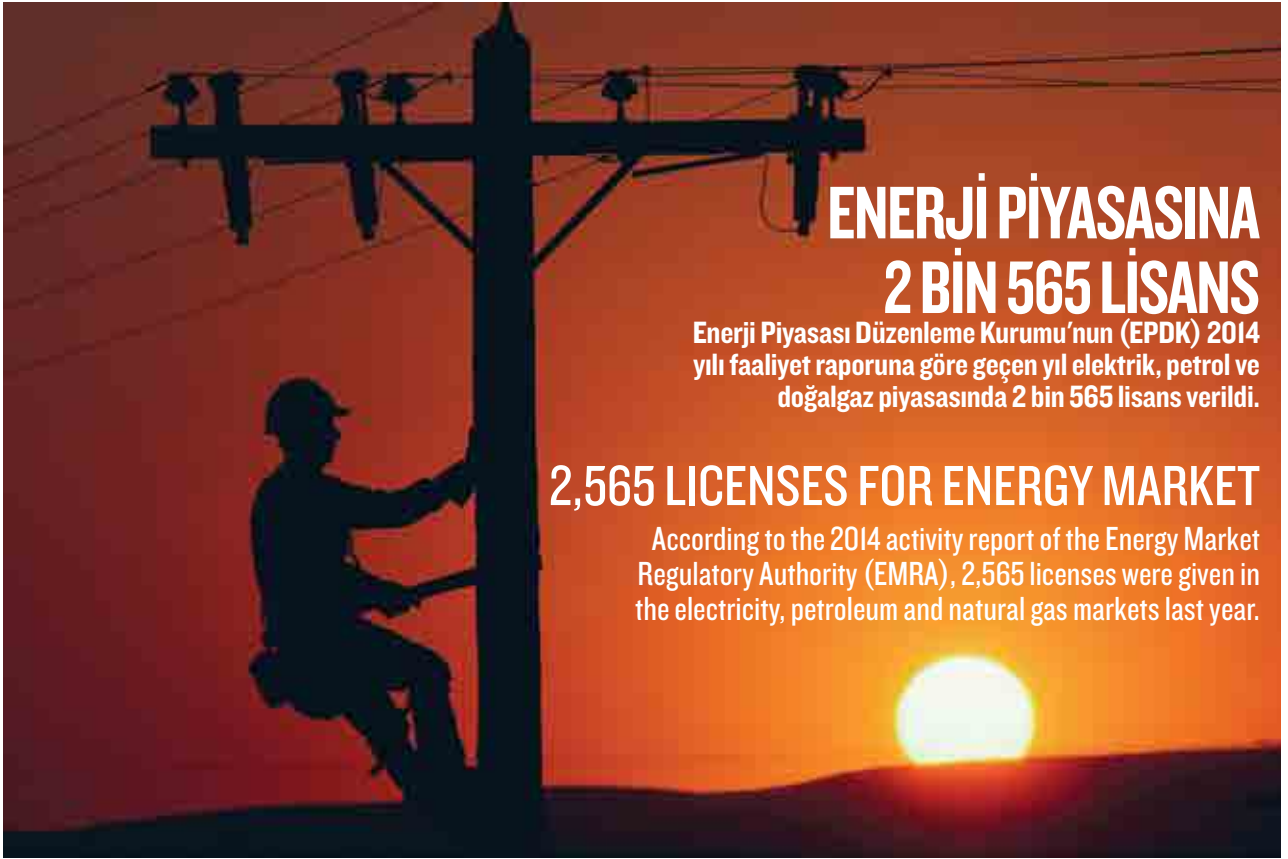
Türk Akımı için mühendislik çalışmalarına izin verildi

Gazprom, Türkiye Cumhuriyeti hükümetinin Türk Akımı'nın deniz altından ilerleyecek kesimine ilişkin mühendislik çalışmalarının yürütülmesine izin verdiğini bildirdi. Gazprom'dan yapılan resmi açıklamaya göre, izin belgesi, boru hattını oluşturacak hatlardan ilki için Türkiye'nin münhasır ekonomik bölgesinde ve karasularında mühendislik çalışması yapılmasını öngörüyor.



Permission was granted for engineering studies on Turkish Stream

Gazprom informed that required permission was obtained from the government of Turkish Republic for conducting engineering studies on Turkish Stream's section which will be constructed under the sea. According to the official declaration of Gazprom, the permit advises conducting engineering study in the restricted economic zone and territorial waters of Turkey for the first line of the pipeline.



ENERJİ PİYASASINA 2 BİN 565 LİSANS

Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'nun (EPDK) 2014 yılı faaliyet raporuna göre geçen yıl elektrik, petrol ve doğalgaz piyasasında 2 bin 565 lisans verildi.

2,565 LICENSES FOR ENERGY MARKET

According to the 2014 activity report of the Energy Market Regulatory Authority (EMRA), 2,565 licenses were given in the electricity, petroleum and natural gas markets last year.

Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK), geçen yıl elektrik, petrol ve doğalgaz piyasasında 2 bin 565 lisans verdi. EPDK'nın 2014 yılına ait faaliyet raporundan derlenen verilere göre, en çok lisans 449 adet ile elektrik üretimi için verildi. Elektrik alanında aynı zamanda 356 adet ön-lisans, 278 adet de otoprodüktör lisansı dağıtıldı. Elektrik piyasasında lisanslandırılan megavat kapasitesi 15 bin 531 oldu. Bunun 8 bin 226 megavatlık kısmını doğalgaz, 2 bin 807 megavatlık kısmını ise hidrolik aldı. Yerli kömürün payı ise 2 bin 692 megavat oldu.

1.383 LİSANS VERİLDİ

Geçen yıl petrol ve doğalgaz piyasasında verilen bin 383 lisansın bin 340'ı petrol, 43'ü ise doğalgaza aitti. Petrol

piyasasında verilen lisanslar bir önceki yıla göre artış gösterirken en fazla lisans 271 adet ile bayiliklere verildi.

Rapora göre, doğalgaz piyasasında toplam lisans sayısında azalma görülürken sıkıştırılmış doğalgazdaki (CNG) lisanslandırma 20'den 27'e yükseldi.

SON 10 YILDA ELEKTRİKTE LİSANS- LAR 44 KAT ARTTI

Raporda, son 10 yılda elektrik piyasasında verilen ve halen yürürlükte olan lisansların toplamı 13 bin 219 oldu. Bu sayının 12 bin 556'sını bayilik lisansı oluşturdu.

The Energy Market Regulatory Authority (EMRA) granted 2,565 licenses to companies operating in electricity, petroleum and natural gas markets last year. According to the EMRA 2014 activity report data, electricity generation was the industry which was granted the highest number of licenses. A total of 356 pre-licenses and 278 autoproducer licenses were distributed in the field of electricity generation. The capacity licensed in the electricity market was 15,531 megawatts. Natural gas accounted for 8,226 megawatts and hydrolic accounted for 2,807 megawatts of the total amount. The share of native coal was 2,692 megawatts.

1,383 LICENCE WERE GIVEN

A total of 1340 out of 1383 licenses granted last year were petroleum licences and the remaining 43 licenses were natural

gas market licences. The licenses given in the petroleum market increased compared to the previous year, and the dealers were granted the highest number of licences with 271. According to the report, the total license number in natural gas market decreased, and the number of licenses in compressed natural gas (CNG) increased from 20 to 27.

OVER THE LAST 10 YEARS ELECTRICITY LICENCES INCREASED BY 44 TIMES

The report included the data about the licenses which have been given in the last 10 years and are still in effect in electricity market. The electricity license number has been increased by 44 times during the period between 2005 and 2014. The total license number given in the last 10 years and still in effect was 13,219. A total of 12,556 out of this number are dealership licenses.

AKFEN HOLDİNG İNŞAAT VE ENERJİ ŞİRKETLERİNİ YENİDEN YAPILANDIRACAK

Türkiye'nin önde gelen altyapı gruplarından Akfen Holding, büyüme stratejileri doğrultusunda inşaat ve enerji sektöründe faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarını yeniden yapılandırmaya hazırlanıyor.

Akfen Holding'in, bağlı ortaklığı Akfen İnşaat Turizm ve Ticaret A.Ş.'de (Akfen İnşaat) bulunan payları Akfen Altyapı Danışmanlık A.Ş.'ye devredilerek, yerine enerji portföyünün genişletilmesi amacıyla şirketin büyüme stratejileri ile uyum içerisinde bulunan güneş ve termik enerji yatırımı yapan şirketlerden pay satın alınması yoluna gidilecek.

Akfen Holding CEO'su Süha Güçsav konuya ilişkin yaptığı açıklamada; "Bağlı ortaklığımız Akfen İnşaat'ın üstlendiği projelerin yatırımlarının uzun vadeli olması, yüksek miktarda yatırım yapma zorunluluğu ve özkaynak ihtiyacının şirketimizin temettü dağıtımlarını olumsuz etkilemesi ihtimali gibi nedenler göz önündeki bulundurularak, bu şirketimizdeki payları Akfen Altyapı Danışmanlık A.Ş.'ye devretmek

üzere çalışmalara başladık. Bu işlemdeki temel felsefemiz, inşaat gibi öngörülürlüğü ve ortaklıklar kurulması daha zor olan bir varlığın, Akfen Holding'in yeni stratejisi kapsamında, belli bir süre sonra holdinge temettü aktarabilecek ve ortaklıklar yoluyla sermayesini büyük ölçüde kendi kendine fonlayacak uzun vadeli ve ön görülebilir enerji altyapı varlıklarıyla yer değiştirilmesi düşüncesidir" dedi.

Büyüme hedefleri doğrultusunda yatırımları devam eden enerji portföyünün genişletilmesi yönünde yeni adımlar atacaklarını ifade eden Süha Güçsav, "Enerji sektöründeki yatırımlarımız şimdiye kadar ağırlıklı olarak hidroelektrik santralleri üzerine kuruluydu. Önümüzdeki dönemde bu alandaki yatırımlarımızı çeşitlendirerek, büyümeyi hedefliyoruz" diye konuştu.

AKFEN HOLDING WILL BE RESTRUCTURING ITS CONSTRUCTION AND ENERGY COMPANIES

Akfen Holding, one of Turkey's leading groups in the field of infrastructure, is getting ready to restructure its affiliated companies operating in the construction and energy sectors, in line with its growth strategies.

The shares of Akfen Holding in its affiliated company Akfen İnşaat Turizm ve Ticaret A.Ş. (Akfen İnşaat) will be transferred to Akfen Altyapı Danışmanlık A.Ş. and in place of these shares, the strategy to acquire the shares of companies investing in solar and thermal energy will be adopted for purposes of expanding the energy portfolio of the company in compliance with its growth strategies.

Akfen Holding CEO Süha Güçsav had the following to say on the matter: "By taking into consideration the facts such as the long-term nature of the investments in the projects undertaken by Akfen İnşaat, the requirement to make large investments and the possibility that the need for equity could adversely affect the dividend distributions of our company, we started the process to transfer the shares in this company to Akfen Altyapı Danışmanlık A.Ş. The fundamental philoso-

phy behind this move, which has been implemented within the scope of the new strategy of Akfen Holding, has been to replace the businesses of the company in the construction sector where it is challenging to foresee the future as well as establish partnerships, with long-term and foreseeable assets in energy infrastructure that would create an inflow of dividends for the holding after a certain period of time and be able to self-finance the capital by means of partnerships to a great extent.

Süha Güçsav indicated that, in line with the growth objectives, they will be taking steps to expand the energy portfolio, investments in which are still continuing. Süha Güçsav went on to say: "Until recently, our investments in the energy sector have primarily been concentrated on Hydroelectricity Power Plants. In the future period we aim to diversify and increase our investments in this field."



TÜRKİYE KAMU-ÖZEL ORTAK YATIRIMLARINDA DÜNYADA İKİNCİ

Dünya Bankası, Türkiye'nin gelişmekte olan ülkeler arasında kamu-özel sektör işbirliğinde en çok altyapı yatırımı yapan ikinci ülke olduğunu açıkladı.

TURKEY TAKES UP THE SECOND PLACE IN THE WORLD IN PUBLIC-PRIVATE SECTOR PARTNERSHIP INVESTMENTS

The World Bank announced Turkey to be the second country, among the developing countries, that makes the highest investments in infrastructure where the public-private sector cooperation is concerned.

Dünya Bankası'nın 139 gelişmekte olan ülkeyi kapsayan "2014 Küresel Kamu-Özel Sektör Ortak Yatırımları" başlıklı araştırma raporuna göre, Türkiye geçen yıl Brezilya'nın ardından kamu-özel sektör işbirliğinde en çok altyapı yatırımı yapan ikinci gelişmekte olan ülke oldu.

Türkiye'nin aynı zamanda Avrupa ve Orta Asya bölgesindeki en büyük 5 kamu-özel sektör ortak yatırım projesine ev sahipliği yaptığına dikkat çekilen raporda, şu ifadeler yer verildi: "Türkiye, 17 yeni projesiyle ikinci en yüksek yatırım hacmini elde etti. Hükümetin 2008 yılındaki önemli reformları, Türkiye'deki enerji yatırımlarını etkilemeye devam ederken, 3 büyük ölçekli özelleştirme gerçekleştirildi. 4,3 milyar dolar değerindeki Kemerköy ve Yeniköy termik santralleri, 1,1 milyar dolar değerindeki Yatağan Termik Santrali ve 350 milyon değerinde

deki Çatalağzı Termik Santrali. Buna ilaveten, 2,9 milyar dolar değerindeki 3. Boğaz Köprüsü ve 1,1 milyar değerindeki Salıpazarı limanı gibi ulaştırmaya yönelik projeler, Türk yatırımlarını daha da artırdı."

Raporda, ayrıca 2014'te gelişmekte olan ülkelerde kamu-özel sektör işbirliğindeki yatırımların bir önceki yıla kıyasla yüzde 6 artarak, 107,5 milyar dolar olduğu bildirildi.

Brezilya'nın 44,2 milyar dolarla birinci, Türkiye'nin 12,5 milyar dolarla ikinci olduğu en çok altyapı yatırımı yapan ülkeler listesinde Peru 8,1 milyar dolarla üçüncü, Kolombiya 7 milyar dolarla dördüncü ve Hindistan 6,2 milyar dolarla beşinci sırada yer aldı.

Kamu-özel sektör işbirliğinde adı geçen 5 ülkede yürütülen projelerin değeri, 139 gelişmekte olan ülkedeki toplam altyapı yatırımlarının yüzde 73'ünü oluşturdu.

According to a research report titled "2014 Global Public-Private Sector Joint Investments" issued by the World Bank which covers 139 developing countries, last year Turkey came in second after Brazil as a developing country that makes the highest investments in infrastructure where the public-private sector cooperation is concerned.

In the report in which attention was drawn to Turkey as the host to the 5 largest public-private sector joint investment projects in Europe and Central Asia Region, the following was said, "Turkey was able to achieve the second highest investment volume with 17 new projects. Important reforms initiated by the government in the year 2008 continue to affect the energy investments in Turkey, while on the other hand 3 large-scale privatization deals were realized. These were the Kemerköy and Yeniköy Thermal Power Plants worth USD 4.3 billion, Yatağan Thermal Power Plant worth USD 1.1 billion and Catalağzı Thermal

power plant worth USD 350 million. Additionally, investments oriented to transportation such as the 3rd Bosphorus Bridge of USD 2.9 billion and Salıpazarı Port of USD 1.1 billion added to the amount of the Turkish investments made in the area."

Moreover, in the report it has been stated that investments realized under public-private sector cooperation in the developing countries have displayed an increase of 6 percent in the year 2014 closing the year at USD 107.5 billion level.

In the list of the countries with the highest level of infrastructure investments led by Brazil at USD 44.2 billion followed by Turkey in the second place with USD 12.5 billion, Peru is placed in 3rd place with USD 8.1 billion, Colombia 4th with USD 7 billion and India 5th with USD 6.2 billion.

The aggregate value of the projects in progress in the above named 5 countries in the field of public-private sector cooperation constituted 73 percent of the total infrastructure investments being made in 139 developing countries.

Mersin Uluslararası Limanı büyüyor, rotalar yeniden çiziliyor

Dünyanın en büyük 100 konteyner limanı arasında yer alan MIP, mega gemilere hizmet verecek genişleme yatırımıyla, Doğu Akdeniz'in ana limanı olma yolunda emin adımlarla ilerliyor.



marketing@mersinport.com.tr
www.mersinport.com.tr



HAKAN GÜLDAĞ-GAZETECİ

TÜRKİYE'YE TEK BİR AĞAÇ DEĞİL, ORMAN YETİŞTİRECEK SANAYİ STRATEJİSİ LAZIM...

TURKEY NEEDS AN INDUSTRIAL STRATEGY TO GROW A FOREST RATHER THAN ONE TREE...

Iskoçyalı mühendis James Watt'ı lise kitaplarından hatırlayacaksınız...
1780'lerde modern buhar makinesini geliştirerek Sanayi Devrimi'nin oluşmasında önemli rol oynamıştı... İşte sanayileşmenin ilk adımı, bir başka ifadeyle "1.0" buhar gücü ve makineleşme olarak kabul ediliyor. Ardından çelik ucuzladı, makineleşmek kolaylaştı, üretim sektörü elektrik ve otomasyonla değişti; Sanayi 2.0... 3.0 olarak adlandırılan üçüncü devrim ise endüstriyel alandaki teknolojik gelişmelerle, 1970'lerden itibaren hayatımızı şekillendirmeye başlayan bilgisayarların birlikteliği ile geldi. Bilgi işlem teknolojilerinin uzakları yakın eylemesinden sonra şimdi sıra insanların yanı sıra makinelerin birbirleriyle iletişime geçmesinde... Sanayi 4.0; üretimde dijital devrimin adı...

* * * *

Bu devrim 'ne zaman' olacak dersiniz, zaten mesele de orada... İşin uzmanlarına göre global şirketlerde çoktan başladı... Sanayi 4.0 unsurlarını uygulama yarışı çok yakında tüm üretim sektöründe hızla yayılacak. Ürünlerin ve üretim sistemlerinin tasarım, üretim, operasyon ve servis süreçleri tamamen değişecek... Hiç uzak bir zamana aitmiş gibi gelmesin size... En çok 5-10 yılın meselesi bu...

* * * *

Detaylarına girmek için yerimiz kısıtlı ama şu kadarını söyleyelim; Makinelerin birbirleriyle konuşması ve ticaret yapması, küresel ekonominin son aşamasının zeminini oluşturuyor... Görünen o ki, 4. Sanayi Devrimi büyük veri, simülasyon, robotik ve bulut sistem entegrasyonu gibi teknolojik gelişmelerle tetikleniyor... Parçalar, makineler ve insanlar arasındaki bağlantı esas... Ve raporlara göre, bu bağlantı ve etkileşim üretim sistemlerini yüzde 30'a kadar hızlandıracak... Verimliliği de yüzde 25 kadar yükseltecek... Başarıyla uygulandığı ülkelerde hem istihdamı hem gelir düzeyini artıracak... Tabii yatırımları da...

* * * *

Sanayi 4.0 ya da Üretim 4.0 kavramı Almanya'nın yeni uygulamaya koyduğu programla birlikte ortaya çıktı...

You will remember Scottish engineer James Watt from your high school books.

He developed the modern steam engine and played a major role in the Industrial Revolution in the 1780's. The first step of industrialization, in other words "Industry 1.0", is considered as steam power and mechanization. After this, steel became cheaper, the mechanization process got easier, the production industry changed through electricity and automation.

The third era, known as Industry 2.0...3.0, began with the conjunction of the technological developments in the industry and the computers which have started to affect our lives as of 1970's.

Thanks to information technologies, people can speak to each other all over the world. Now it's time for machines to communicate with each other.

A digital revolution in production: Industry 4.0.

* * * *

Do you wonder "when" this revolution will start? That is our main point.

According to the experts, in global companies this new era has already begun.

Soon, production companies will start competing to implement the Industry 4.0 approaches.

Design, production, operating and service processes for products and production systems will change radically.

Do not think that this will happen in the distant future.

It will take 5-10 years at the most.

* * * *

In this writing I will not detail this development; but I can say that Machines communicating and trading with each other form the basis of the last stage of global economy.

Apparently, the 4th Industrial Revolution is being triggered by the technological developments such as big data, simulation, robotics and cloud system integration.

Connection between parts, machines and people is crucial.

According to the reports, this connection and interaction will accelerate the production systems up to 30 percent.

It will also increase the efficiency by approximately 25 percent. Both employment and level of income will rise in the countries where this will be applied successfully.

These improvements will apply to investments as well...

* * * *

The concept of Industry 4.0 or Production 4.0 emerged

Almanya, geri kaldığı endişesiyle, bir an önce kendisini ‘dijital çağa’ hazırlamak istiyor...

Doğrusu haklı da...

ABD, önce Silikon Vadisi, şimdi San Francisco rıhtımlarında oluşan teknoloji ile işin bulunduğu hub’larla, akla hayale sığmayacak rakamlarla Ar-Ge’ye hız veren üniversiteleri ve uluslararası dev şirketleriyle hayli önde koşuyor...

Yeni çağın temelinde yer alan mikro işlemcileri üretme kapasitesini hızla artıran Güney Kore de önemli bir atak içinde...

Son dönemde ev elektroniğinde hayli öne geçti...

Telekomünikasyonda da...

Şimdi kolları sıvayan Almanya, Sanayi 4.0 ile büyümenin, verimlilik ve istihdam artışı sağlamanın peşinde...

Ve biraz önce değindiğimiz gibi yatırımların da...

Zira raporlara göre Sanayi 4.0 programının 10 senelik bir süreçte en az 250 milyar euro’luk yeni yatırımı tetikleyeceği ön görülüyor...

* * * *

Kısacası, önemli bir eşikteyiz...

Dünya görmezden gelemeyeceğimiz teknolojik bir dönüşümden geçiyor...

Son yıllarda patinaj yapan rekabet gücümüzün karşısında yepyeni bir ‘meydan okuma’ yepyeni bir mücadele alanı var...

Ve buna ‘hodri meydan’ demek hiç de kolay değil...

Türkiye, ne yapmalı?

Yapılacak iş çok;

Öncelikle, yeni bir büyüme stratejisi...

Ve mutlaka, Almanya örneğinde de gördüğümüz gibi, en gelişmiş ülkeler için bile sanayi, büyüme için vazgeçilmez olduğuna göre, büyüme stratejimize uygun yeni bir sanayi politikası...

Bana sorarsanız, Türkiye’nin bu sıralar çok ihtiyaç duyduğu yeni bir başarı hikayesi yazması için kritik önemde...

* * * *

Üzerine konuşmaktansa, yapsak diyeceğim ama...

Çok kısa bir süre önce, Türkiye’nin ilk seri üretim yapan çip fabrikasını kuran 50 yıllık makine üreticisi Bursalı Ermaksan gibi birkaç önemli odağı saymazsak...

Maalesef ülke olarak, dünyanın içinden geçtiği teknolojik dönüşümün anlamını kavradığımızı söylemek zor...

Bozkırda tek başına büyüyen ağaç ise, ülkenin yeşillenmesine yetmiyor...

Ormanı oluşturan ortamı yaratmak lazım...

Son sözü ünlü botanikçimiz Hikmet Birand’a bırakalım...

Bakın, bitki sosyolojisi bilim dalının Türkiye’deki kurucusu Prof. Birand bir ormanın oluşumu ile ilgili ne diyor?

“Bozkır dağlarına teker teker ağaç dikmekle orman olmaz. Dikilen ağaç tutmaz, tutsa bile orman olmaz. Çünkü orman kendi kendini eken, kendini yetiştiren bir birliktir. Bir yerde onun gelişmesi için uygun ortam hazır olduğunda o kendi kendini yaratır. Ortamı öncü birlikler hazırlar. Bir dağın doruğundan eteğine kadar, basamak basamak gelişen birlikler, toprağı ve toprakta çalışan ekipleri ve bütün gelişme imkânlarını hazırlar. Bunlar birbirini destekler ve birisi ötekine öncülük eder.”

through a program that was recently introduced by Germany. With the worry of falling behind, Germany wants to get ready for the “digital age” as soon as possible.

In fact, this is the right move.

The US leads the field with its universities and international giant companies speeding up R&D activities by huge numbers through hubs where technology meets industry in the Silicon Valley and now in San Francisco docks.

South Korea, which increased the production capacity of microprocessors forming the basis of the new age, also made a significant progress in this regard.

It forged ahead in household appliances recently.

Also in telecommunication...

Germany getting ready for Industry 4.0 wants to grow and increase efficiency and employment.

It also plans to increase the investments as I mentioned above. According to the reports, it is predicted that the Industry 4.0 program will trigger new investments of at least 250 billion Euros within a 10-year period.

* * * *

To be brief, we are at a critical juncture.

The world is entering into a technological transformation process that we cannot ignore.

A brand new “challenge” and arena appears against our competitive capacity which has made no recent progress.

It is not easy to dare.

What needs to be done for Turkey?

There is a lot to do.

At first, a new growth strategy should be developed.

Moreover, as we can see in the example regarding Germany, the industry is essential for growth, even for the most developed countries. Thus, we have to adopt a new industrial policy as per our growth strategy.

In my opinion, it is important for Turkey to now achieve a new success level.

* * * *

I would say let’s take action instead of talking but...

Apart from some important establishments such as the 50-year producer of machinery, Bursa Ermaksan, which not so long ago established the first mass-production chip factory of Turkey,

it is hard to say that we comprehend the technological transformation process ongoing across the world as a country.

One tree growing in the desert is not enough to make the whole country glow green.

We should create an environment suitable for growing forests. Let’s leave the final say to our famous botanist Hikmet Birand.

So, what does Prof. Birand, the founder of phytosociology science in Turkey, say about growing a forest?

“A forest cannot be created by planting single trees on the mountains in a desert. The planted trees cannot survive, or even if they can, a forest cannot be built. A forest is a unity that does not need to be planted but grows itself. Where a suitable environment arises, it becomes forested automatically. The environment is prepared by the leaders. The leaders of the unity develop from the top of a mountain to the foothills; and they prepare the soil, the teams working in the soil and the development environment. They support and pioneer each other.”

Deloitte.



BÜYÜK VERİNİN YARATTIĞI BÜYÜK SORU(N): RAKAMLARIN SÖYLEDİĞİNİ BİZLERE KİM TERCÜME EDECEK?

THE BIG PROBLEM/QUESTION POSED BY BIG DATA: WHO IS GOING TO TRANSLATE WHAT THE FIGURES SAY FOR US?

CEM SEZGİN Deloitte Danışmanlık Ortağı / Partner of Deloitte Consulting

Büyük veri ve iş analitiğinin bu kadar gündemde olduğu bir dönemde, biraz göz ardı edilen bir gerçek var: Eğer üretilen ve analiz edilen veri “doğru bir hikaye” ile desteklenmezse, beklenen etkiyi yaratamıyor. Zaten iş analitiğinde başarıyı yakalamış bir çok uzman da şu terminolojiyi kullanıyor: “Hikayeyi veriyle anlatmak”. Burada hikaye kelimesini sıklıkla kullanacağım, o yüzden en baştan olası bir yanlış anlaşılmayı önlemek adına bir şeyi açıklığa kavuşturmak istiyorum: Hikaye denilince kast ettiğim, hipotezlerden modellere, modellerden analizlere, analizlerden bulgulara doğru giden çabanın sonunda; bulgulardan çıkarımlar elde edilmesi ve bunun faydalanacak kişilere sonuç odaklı bir tonda yorumlar katılarak aktarılması. Aslında veri analizi yapan birinin, zaten analiz sürecinin kendisi ve elde edilen sonuçlar hakkında yorumlar da yapmasını beklemek kadar olağan bir şey yok diye düşünebilirsiniz. Ama inanın, bu sanıldığı kadar yaygın bir uygulama değil. Öte yandan bu durum, kurumsal yaşamımıza iş analitiği ve büyük verinin dahil olmaları ile başlayan bir şey değil. Şirketlerde üretilen raporların azımsanmayacak bir bölümünde zaten onlarca senedir süregelen bir alışkanlık bu. Aynı zamanda iş hayatında performans yönetimi uygulamalarına dair kara deliklerden biri. Adeta rakamların kendi kendilerine konuşmalarını, bizleri ikna etmelerini bekliyoruz. Üstelik iş analitiği ve veri üzerine kurulu imparatorluklar ile birlikte iyiden iyiye “hikayeyi anlatmak”tan uzaklaşıp olduk. Peki neden veriye olan düşkünlüğümüzü, onu yorumlamaya olan iştahımızla süslemeliyiz? İşte sizlere bunun için beş geçerli sebep:

- Hikayeler, insan deneyimini toplum içerisinde aktarmada her zaman etkili bir yöntem olmuştur. İçlerinde veriyi ve -ne kadar detaylı olurlarsa olsun- analizleri barındırıyor olmaları bir şey değiştirmez. Bunları geçmiş deneyimlerin sadece yeni ve günümüze uyarlanmış versiyonları olarak düşünün. Öyküler, karmaşık bir dünyanın basitleştirilip anlaşılabilmesi için hizmet ederler. Sezi, kavrayış ve yorum oluşmasını sağlarlar. Tüm bunlar da veriyi daha anlamlı kılar ve iş analitiğini çok daha anlaşılır ve ilginç hale getirir. Ayrıca bu süreçte muhakemenin de devreye girmesi ancak bu şekilde mümkün olur. Karşı taraf ile kurulacak diyalog,

In such a period where big data and business analytics is on the agenda, there is a fact that is ignored. The data produced and analyzed cannot create the expected effect if it is not supported by “an accurate story”. It can be understood from the terminology used by several experts who succeed in business analytics: “Tell the story with data”. The word “story” will be mentioned frequently in this article. Therefore, I would like to clarify the meaning behind this word to prevent a possible misunderstanding: Here, story refers to obtaining implications from the findings at the end of the effort, which move along from hypotheses to models, from models to analyses, and from analyses to findings, and transferring these implications by interpreting them in a result-oriented manner to the persons who will benefit from such implications. In fact, one may consider that a person who performs data analysis should already be expected to interpret the analysis process itself and the results obtained. However, it is not a practice which is as common as thought. This, on the other hand, is not something that begins with the involvement of business analytics and big data in our corporate life. This is already an ongoing habit for decades in a considerable amount of reports produced in the companies. Moreover, it is one of the black holes in relation to performance management in business life. We nearly expect the figures to express themselves to convince us. On top of that we are increasingly moving away from “telling the story,” in a sense; along with the empires established on business analytics and data. Why do we have to enrich our fondness for data with our appetite to interpret it? Here are five good reasons for this:

- Stories have always been an effective method to convey the human experience in communities. It does not matter if they include data and analyses regardless of how detailed they are. Consider them just as the new and up-to-date versions of past experiences. Stories serve as the tools that make a complex world simple to be comprehended. They provide intuition, perception, and interpretation. These make the data more meaningful as well as making business analytics much more comprehensible and interesting. In addition, this is the only possible way that reasoning can be engaged in this process. As such, dialogue and

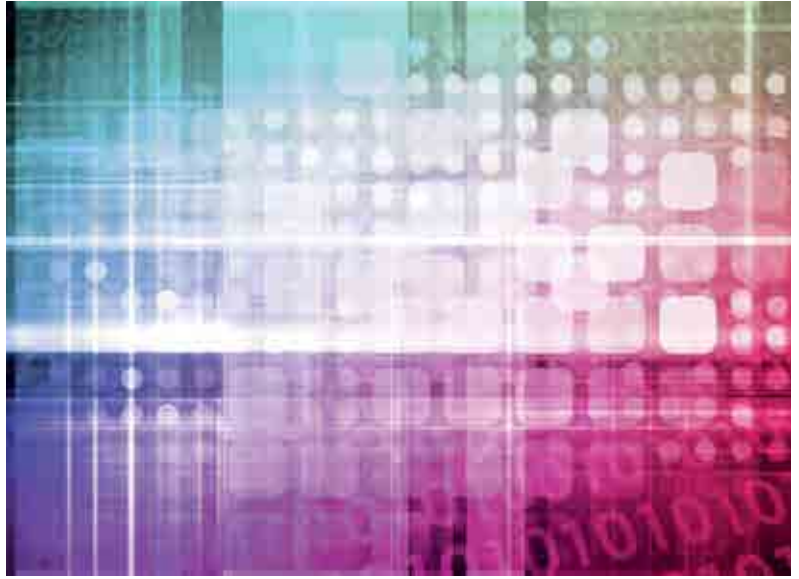
sağlanacak iletişim böylece daha sağlam bir düzleme oturur.

- Analitik söz konusu olduğunda, amacınız birilerinin nasıl karar verdiklerini veya aksiyon aldıklarını değiştirerek onlara yardımcı olmaktır. İkna etmeye, güven yaratmaya ve elimizdeki bu güçlü araçlarla değişimi tetiklemeye çalışırız. Analizimiz ne kadar etkileyici olursa olsun veya ne kadar kaliteli bir veriye sahip olursak olalım; eğer muhataplarınızın yaptığınız çalışmayı kavramalarını sağlayamazsanız sonuç elde edemezsiniz. İster görsel, ister işitsel olsun, analiziniz bir hikaye ile desteklenip bütünlenmeli. Bu raporları okuyan, bu rakamları değerlendiren insanlar yani hissedarlar, üst düzey yöneticiler vb. konumdaki kişiler kuşkusuz son derece zeki ve başarılı insanlar. Ama unutmamak lazım ki, bizlerin vakti ne kadar kıymetli olursa olsun, onlarınki şirket perspektifinden bakıldığında çok daha kıymetli. Ayrıca kafaları aynı anda birçok mesele ile meşgul olan kişilere bu çalışmalarını en etkin ve verimli yöntemle sunmalıyız. Yorumsuz rakamlar, karşınızdakine su vermeden hap vermeye benzer.

- Birçok insan iş analitiğinin detaylarını sizler kadar anlayıp içselleştiremiyor olabilir. Diğer bir taraftan, analiz ve veri hakkında kanıta sahip olmak isteyebilirler. Böyle koşullarda, kişisel deneyimler ve anekdotlar üzerine kurulu olanlar yerine, veri ve analitiği işin içine katan hikayeler daha ikna edici olacaktır. Aslında sayılar bazı şeylerin anlaşılması adına işi kolaylaştırıyor, bu nedenle bir argümanı sayısallaştırmak son derece yerinde bir adım. Yani verinin bir zararı yok, yeter ki o veriyi işleyip bilgi haline getirelim ve bilgiyi de akıllı bilgiye dönüştürelim.

- Veri hazırlama ve analizi genellikle zaman alır ve uğraş gerektirir; ancak onlardan faydalanan kişiler için kısa ve basit açıklamalara ihtiyaç bulunmaktadır. Büyük veri şirketlere bir çok imkan sunuyorsa da, bazen de yönetilmesi gereğinden fazla büyük bir hal alabilmektedir. Sayısal bir çalışmanın tüm detaylarını paydaşlara aktarmak hem çok zamana mal olur, hem de bu açıkçası her iki taraf için de sıkıcı bir çabadır. Analistler göze çarpan bulguları sunmak adına, daha kısa ve dikkat çekici yöntemler bulmalılar ve cımbızla seçilmiş tespit ve yorumlara dayalı hikayeler de, özünde bu amaca uyuyor.

- Diğer bir önemli nokta ise, elde edilen sonuçlar üzerinden karar vericilere kaç farklı hikaye anlatılabileceği... Deneyimler gösteriyor ki; bu biraz da “hikayeyi anlatan”a bağlı. Yapılan analizler farklı şekillerde açıklanabilir ve kullanılabilir. Yaptığınız ilişkilendirmeler, dikkat çekilmek istenilen noktalar, yaptığınız çıkarımlar onlarca olabilir. Ama en azından rakamları yorumlayan kişinin “işte burada da bu olmuş, falanca filan kadar artmış” tarzında, zaten gözle görüleni aktardığı anlatımların yüzeysel, dolayısıyla da



communication to be established with the counter party are built upon a more solid foundation.

- When it comes to analytics, our aim is to help others, changing their way of decision making and taking actions. We endeavor to convince, establish trust, and trigger the change with these strong tools that we have. No matter how impressive your analysis or how quality your data is, you cannot reach a conclusion without ensuring that your addressees comprehend your work. Your analysis needs to be supported and completed by a story, whether it be visual or audial. There is no doubt that people who read such reports and evaluate relevant figures are deeply intelligent (e.g. shareholders, senior executives, etc.). However, we need to bear in mind that their time is much more precious from the perspective of the company, no matter how important our time is. Moreover, these people who are engaged in several issues at the same time need to be provided with such works in the most effective and efficient manner. Figures without interpretation are like giving someone pills without water.

- Many people may not comprehend and internalize the details of business analytics as well as you can. They, on the other hand, may want to have evidence about analysis and data. Under such circumstances, stories including data and analytics will be more convincing instead of the ones built upon personal experiences and anecdotes. In fact, digitizing an argument would be a highly proper step as numbers make it easier to understand some issues. In other words, data itself does not matter unless we process it to obtain information which, then, needs to be turned to smart information.

- Data preparation and analysis often take time and require effort; however, brief and



yetersiz olduğunu söylemeliyiz. Çıplak gözle görülen daha fazlasını, herhangi bir bireyin anlatacağından farklı şekilde söylemeliyiz. Analistler, bu alanda deneyim kazandıkça bu konudaki yetkinlikleri ve stilleri de farklılaşıyor. Bir nevi, repertuarları genişliyor... Hatta yaptıkları işten aldıkları keyif de artabiliyor.

Beş ana başlık altında bir hikayemiz olmasının faydalarını özetleyip; öneminin altını ısrarla çizmemize rağmen neden bir çok analist halen bunları oluşturma ve aktarma konusunda yeterince başarılı değil? Üstelik bunun sonuçları göz ardı edilecek şeyler değil... Bu, kararlar ve aksiyonlar üzerinde olması gereken sağlıklı etkiyi ve katkıyı yaratamamak demek... Bu, veriyi elde etmek, yönetmek ve analiz etmek adına harcanan zaman ve paranın boşa gitmesi demek. Şimdi de bu isteksizlik ve/veya alışkanlığın nedenlerine eğilelim:

Öncelikle iş analitiği üzerine uzmanlaşmış profesyoneller, arada istisnalar olsa da, çoğunlukla öyle yazılı – çizili iletişime dayalı bir yaşam tarzından haz edecek kişiler değiller. Hatta bu konuda isteseler de bazen başarılı olamıyorlar. Akademik formasyonları bunu pek teşvik etmiyor. Okuldayken matematik, istatistik ve bilgisayar mühendisliği gibi yapısal, sınırları çizilmiş, kolay değişmeyen alanlara kaymış olan bu uzmanlar, kariyerleri boyunca da insanlarla etkileşim yerine sayılarla etkileşimden daha fazla keyif alabiliyorlar. Tabii ki tüm sayısal analiz yapan kişileri bire bir böyle bir çerçeveden görmek doğru olmaz. Gene de akademik (ve belki de bir noktada kişisel) formasyonun etkisini yok sayamayız. Eğer rakamların ötesine geçme yönünde bir eğilimleri yok ise, okul yıllarında da muhtemelen bu konuda pek fazla eğitim almamış olmalarından. Hem müfredat, hem de eğitmenler bu konuya pek eğilmiyor. Sonuçta bu disiplindeki akademisyenler için metodo-

simple descriptions need to be included for the ones who will benefit from the data. Big data may sometimes become too big to be managed while it provides companies with several opportunities. Conveying every detail of a numerical work to the shareholders takes too much time as well as being a tedious effort for both sides. Analysts need to find shorter and more remarkable methods to present prominent findings, for which stories based on well-chosen proof and interpretations are substantially suitable.

- Another important point is how many stories can be told through the obtained results to decision makers. Experiences show that this partly depends on the storyteller. Analysts can be explained and used in different ways. There may be tens of associations, considerations, and implications that can be made through the analysis. However, it should be noted that expressing already apparent points is superficial, and consequently inadequate (e.g. “Here the situation is; this value increased/decreased by this/that etc.). We need to tell what is more than the apparent, in a different way from any other person. Analysts diversify their capabilities and styles as long as they gain experience in this matter. Sort of developing their repertoire... They may even take much more pleasure in what they do.

Why are many analysts still unsuccessful in setting and conveying stories, even though we outline the benefits of having a story under five main topics and highlight its importance persistently? Furthermore, the results are not negligible. This means that the reliable effect and contribution required to be on decisions and actions cannot be created. This means that the time and money spent to obtain, manage, and analyze the data go to waste. Now let's look into the reasons for this unwillingness and/or habit:

First of all, professionals of business analytics, though exceptions, mostly do not like a lifestyle based on written-oral communication. Sometimes they cannot succeed in this matter even if they aspire. Their academic formation does not encourage this much. Such experts who lean towards structural, well-defined, steady fields such as mathematics, statistics, and computer engineering during their school years may enjoy the interaction with numbers more than their interaction with people throughout their entire career. Of course, it would not be fair to see all numerical analysts from this perspective. Nevertheless, we cannot ignore the effect of their academic (and even personal) formation. If they do not tend to go beyond the numbers, this is possibly because that they were not much educated on this matter during their school years. In addition, curriculum and instructors do not approach

lojik yaklaşımlar varken, bir hikaye üzerinden ilerlemek gibi seçenekler bir engel, bir zaman kaybı olarak görülebilir. Diğer yandan, böyle bir tercihin çok da doğru sonuçlar üretmeyebileceğini söylemeliyiz. Yakın zamanda yapılan bir araştırmaya göre; bu bölümlerden öğrencileri şirketlerine almak isteyen yöneticilerin en fazla önem verdikleri yetkinlikler arasında birinci sırada iletişim geliyor.

Bazı analistlere göre ise hikaye anlatmaya, yorumlamaya harcanacak vakit, kendi teknik kapasite ve becerileri dikkate alındığında, değerlerinin yeterince anlaşılmasında ve kıymetli zamanlarının yanlış şekilde kullanılmasından başka bir şey değil. Hatta çoğu zaman yetkin analistlerin bir çok insanın hikaye anlatmada başarılı olabileceği ancak çok az kişinin onların yaptığı gibi değişen varyans düzeltmelerini içeren regresyon modelleri oluşturup işletebileceklerini (haklı olarak) savunurlar. Tüm taraflar için en iyi olanın, beyin hücrelerini ve vakitlerini sayısal analizlere yönlendirmeleri olduğuna ve illa ki bir yorum gerekiyorsa, bunun başkaları tarafından da yapılabileceğine inanmaları belli ölçüde anlaşılır olmakla beraber; bir başkasının çıkan sayısal sonuçları tercüme etmesine ihtiyaç duyulacak bir işleyiş, böylesine bir süreç için fazla emek yoğun ve maliyetli olacaktır. Eserinize sahip çıkın. Niçin sizin yaptığınız bir analizi, bir başkası anlatsın?

Bununla birlikte bunun tersini savunanlar da yok değil. Her ikisinin ayrı disiplinler olduğu ve ayrı kişiler tarafından yapılmasının kalite, verimlilik ve etkinlik adına daha iyi sonuçlar vereceğini düşünenler yeni bir mesleğin ortaya çıkmasına bile sebep oldular: Analitik tercümanlar... İlk etapta, en basit anlamda bir denklem oluşturuluyor ama bir noktada bu denklemin çözümlenmesi söz konusu; o da kompleks iş problemlerinin nasıl çözümleneceği ile ilişkilendirildiği nokta oluyor. Örneğin kampanya verimliliği ile ilgili bir analiz mi yaptık? Çıkan bulgular bize geçmiş ve gelecek ile ilgili yorumlamamız gereken ipuçları sunuyor olacaktır. İşte temel soru, her ikisini de yapacak kişinin aynı olup olamayacağı.

Ve sonuncu faktör de eldeki sonuçları güzel bir şekilde yorumlamak adına ne kadar fazla yaratıcılık, emek ve süre gerekeceği. Araştırmalar, bunu yapan analistlerin zamanlarının neredeyse yarısını yaptıkları çalışmaların aktarımına dönük iletişimi uğrunda kullandıklarını gösteriyor. Yaratacakları etki çok daha fazla olsa bile, doğal olarak birçok uzman da bu kadar zamanı buna adamaktan kaçınıyor. Ama bunu yapıyor olmak, aslında o kişileri çalıştıkları şirket ve sektörü, mücadele verdikleri pazarı daha iyi anlayan ve tanıyan profesyoneller haline getirecektir. Bu da ileride oluşturacakları modellerin daha doğru kurgulanması için kapıyı aralayacaktır. Dijital çağdayız. Adeta musluklardan bilgi akıyor. Ama bu bilgiden yeterince ve doğru şekilde faydalanmaya hazır mıyız; işte onu zaman gösterecek...

EĞER ÜRETİLEN VE ANALİZ EDİLEN VERİ DOĞRU BİR HİKAYE İLE DESTEKLENMEZSE, BEKLENEN ETKİYİ YARATAMIYOR.

THE DATA
PRODUCED
AND ANALYZED
CANNOT CREATE
THE EXPECTED
EFFECT IF IT IS NOT
SUPPORTED BY AN
ACCURATE STORY.

this matter that much. After all, options such as going through a story may be considered as an obstacle and waste of time by the academicians of such discipline while there exist many methodologic approaches. On the other hand, we need to say that such preference may not generate accurate results. According to a recent research, communication is the prior capability recognized by the executives who want to employ the graduates of such departments in their companies.

Some analysts think the time to be spent for telling and interpreting stories is nothing but disregard their value and misuse their precious time, considering their technical capacity and skills. They usually argue (justifiably) that many people may be good at telling stories but very few can create and operate regression models including unstable variance modifications as capable analysts do. While it makes sense to some extent that they believe the best option for all parties is to direct their brain cells and time to numerical analyses, and interpretation, if absolutely required, can be made by someone else, an operation where the numerical results need to be translated by others will be excessively effortful and high-cost for such a process. Look after your own work! Don't let anyone else explain an analysis which is made by you?

On the other hand, there also exist the advocates of the opposite view. Those who consider both as different disciplines being performed by separate persons will bring better results in terms of quality, efficiency and effectiveness. It may even lead to a new occupation: Analytics translator... At the first stage, an equation, in the simplest term, is made but this equation needs to be solved at some point which refers to the stage associated with how complex business problems can be solved. For example, do we have an analysis of campaign efficiency? The findings will provide us with the hints with which we need to make interpretations in regard to past and future. Here comes the basic question: Should the same individual do them both?

The last factor is the question of how much creativity, effort and time will be required to interpret the results efficiently. Researches show that analysts performing both spend nearly half of their time for the sake of communication which they build to convey their work. Many experts, naturally, are not eager to spend that much time for this even if the effect they will create is much more. However, doing this will make them professionals who understand their company, industry, and market where they strive for better. This will open the door to building models more accurately in the future. We are living in a digital era. We have information coming out of the taps! The thing is whether we are ready to benefit from the information sufficiently and appropriately. Time will tell ...

SAĞLIK VE YAŞAM BİLİMLERİ SEKTÖRÜNDEKİ EĞİLİMLER

TRENDS IN HEALTH AND LIFE SCIENCES INDUSTRY

JENERİK İLAÇLARIN PAYI ARTACAK

Jenerik ilaçların toplam ilaç harcamaları içindeki payı artacak. 2012'de %27'den (261 milyar dolar) 2017 itibarı ile %36'ya (421 milyar dolara) ulaşması bekleniyor⁴

SHARE OF THE GENERIC MEDICINES WILL INCREASE

Share of the generic medicines in the total medicine expenses will increase. It is expected to increase from 27% (USD 261 billion) to 36% (USD 421 billion) between 2012-2017⁴

65 YAŞ ÜSTÜ NÜFUS ARTACAK

65 yaş üstü nüfus 2018'e kadar yaklaşık 580 milyona - yani dünya nüfusunun %10'una ulaşacak. Her 4 Japon'dan 1'i, her 5 Batı Avrupalı'dan 1'i ve her 10 Çinli'den 1'i² 65 yaş üstü olacak.

POPULATION ABOVE THE AGE OF 65 WILL INCREASE

Population above the age of 65 - will reach approximately 580 million by 2018. In other words, 10% of the world's population. 1 in every 4 Japanese, 1 in every 5 West European and 1 in every 10 Chinese² will be above 65

HER 4 ÇİNLİDEN 1'İ DİYABET HASTASI

Dünyadaki diyabet hastalarının sayısı 382 milyon. Her 4 Çinli'den 1'i diyabet hastası. Çin'deki diyabet hastası sayısı, Portekiz ve Almanya'nın nüfuslarının toplamından daha fazla²

1 IN EVERY 4 CHINESE HAS DIABETES

Number of diabetic patients across the world is 382 million. 1 in every 4 Chinese has diabetes. The number of the diabetic patients in China is more than the sum of the populations of Portugal and Germany²

SAĞLIK HARCAMALARINDAKİ ARTIŞ HIZI

2014-2018 arasında ortalama yıllık sağlık hizmeti harcamalarındaki artış hızı: Batı Avrupa'da %2,4, Kuzey Amerika'da %4,9, Asya ve Avustralya'da %8,1, Orta Doğu'da ve Afrika'da %8,7²

INCREASE RATE OF THE HEALTH EXPENSES

Between 2014-2018, increase rate of the average annual health service expenses will be as follows: 2.4% in Western Europe, 4.9% in North America, 8.1% in Asia and Australia 8.7% in Middle East and Africa²

EN BÜYÜK KATKI SAĞLAYICI ONKOLOJİ OLARAK KALACAK

Dünya çapında toplam ilaç harcamalarının yıllık %6,9'luk bir artışla 2014'de 1,23 trilyon dolardan 2018'de 1,61 trilyon dolara çıkması bekleniyor. Terapötik alanlar içinde en büyük katkı sağlayıcının onkoloji olarak kalması öngörülüyor

ONCOLOGY WILL REMAIN AS THE BIGGEST CONTRIBUTOR

It is expected that the total medicine expenses across the world will increase by 6.9% per year to USD 1.61 trillion from USD 1.23 trillion between 2014-2018. It is estimated that oncology will remain as the biggest contributor among the therapeutic areas

MEDİKAL TEKNOLOJİ 500 MİLYAR \$'I AŞACAK

Medikal teknoloji satışlarının 2013'te 363,8 milyar dolardan 2020'de 513,5 milyar dolara çıkması bekleniyor. In-vitro tanı bilimi listede 1 numara²

MEDICAL TECHNOLOGY WILL EXCEED \$500 BILLION

Medical technology sales are expected to increase from USD 363.8 billion to USD 513.5 billion between 2013-2020. In-vitro diagnostics ranks 1st in the list²

EN ÇOK PARAYI GELİŞMİŞ PAZARLAR HARCİYOR

2014'de global sağlık harcamalarının %77'sini gerçekleştiren gelişmiş pazarlar, sağlık hizmetlerine en çok para harcayan kesim olarak kalacak. Gelişmekte olan pazarların payının 2014-2020 arası %23'den %32'ye³ çıkması öngörülüyor.

EMERGED MARKETS SPENDS THE BIGGEST AMOUNT

Emerged markets which realized 77% of the global health expenses in 2014 will remain as the segment that spends the biggest amount on health services. It is estimated that the share of the emerging markets will increase from 23% to 32%³ between 2014-2020

OECD'DE ORTALAMA YAŞAM SÜRESİ 80 YIL

Ortalama yaşam süresi 1990'dan beri 5 yıllık bir artış göstererek 2012 senesinde OECD ülkelerinde 80 yıl oldu: Rekor 84 yıl ile Japonya'da. İngiltere'de 81, Amerika'da 79, Çin'de 75 ve Hindistan'da 66¹

LIFE EXPECTANCY IN OECD IS 80 YEARS

Life expectancy increased by 5 years as of 1990 to 80 years in OECD countries in 2012: Japan has reached a record high with 84 years, Followed by the UK, United States, China and India with life expectancies of 81, 79, 75 and 66, respectively¹

KAYNAKLAR

1. Ortalama Ömür Verileri, Dünya Sağlık Örgütü, 2012. Ayrıca bakınız: <http://apps.who.int/gho/data/node.main.688?lang=en>
2. 2015 Global Yaşam Bilimleri Görünümü, Deloitte DTTL, 2014
3. Informa Plc Market Line, Ekim 2014 Rakamları
4. 2017 ye kadar Tıpta Genel Görünüm, IMS Sağlık Bilisim Kuruluşu

SOURCES

1. Life Expectancy Data, World Health Organization, 2012. Also see: <http://apps.who.int/gho/data/node.main.688?lang=en>
2. 2015 Global Life Sciences Outlook, Deloitte DTTL, 2014
3. Informa Plc Market Line, October 2014 Figures
4. Medical Outlook through 2017, IMS Health



ÜNİVERSİTELİLERİN TERCİHİ YENİ NESİL ÖZEL YURTLAR

Türkiye’de 1,5 milyon üniversiteli ailesinden uzakta okumak durumunda. Devlet yurtları hem yeterli değil hem de imkanları çok sınırlı. Kiralık evler ise barınma sorununu çöze de birçok yeni soruna kapı aralıyor. Çözüm yeni nesil özel yurtlarda...

Türkiye’de 2015 yılı itibarıyla 109’u devlet, 84’ü vakıf olmak üzere toplam 193 üniversite ve yüksekokul bulunuyor. Üniversitelerle birlikte öğrenci sayısı da artıyor. Halen 5,6 milyon civarında üniversite öğrencisi çeşitli kentlerde öğretim görüyor. Türkiye’de öğrencilerin yüzde 40’ı ikamet ettikleri şehrin dışında bir üniversitede okuyor. Bu da 2 milyonu aşkın üniversitelinin barınma ihtiyacı için çözüm üretilmesi anlamına geliyor. Başka şehirde okumayı seçen öğrenciler için üniversitelerin yurtları, Kredi ve Yurtlar Kurumu’na bağlı yurtlar, vakıf ve derneklerin yurtları 500 bin civarında öğrencinin barınma ihtiyacını karşılıyor. Kalan 1,5 milyondan fazla öğrencinin bir bölümü tanıdık ya da akrabalarının yanında, bazı kurumların

UNIVERSITY STUDENTS PREFER NEW GENERATION PRIVATE RESIDENCES

In Turkey, 1.5 million university students need to undertake their studies far from their families. State residences fall short in number, and their capacities are limited. Although renting flats solves the problem of accommodation, it brings about new problems. The solution lies with the new generation private student residences.

As of 2015, there are 193 universities and colleges in Turkey, 109 of them state-run and 84 privately run. As the number of universities grows, the number of students grows as well. There are currently 5.6 million univer-

misafirhanelerinde kalırken büyük bölümü ise tek başına ya da arkadaşlarıyla birlikte kiralık konutlarda ikamet ediyor. Ancak her iki durumda da öğrenciler bir yandan eğitimlerini sürdürürken bir yandan da birçok sorunla mücadele etmek durumunda kalıyorlar. Kiralık konutlarda kalmayı planlayan öğrenciler öncelikle konut bulmakta zorlanıyor. Birçok şehirde ev sahipleri öğrencilere ev kiralamaktan kaçınıyor. Öğrenciye kiralanabilirse genellikle uygun olmayan sağlıklı konutlar olarak dikkat çekiyor. Kiralık konut bulabilecek kadar şanslı olanlar için de sorunlar bitmiyor. Öncelikle evin asgari düzeyde tefriş edilmesi gerekiyor. Öğrenciler ders çalışırken aynı zamanda temizlik, ısınma, yemek, ulaşım, faturalar gibi konulara da çözüm üretmek durumunda kalıyor.

ÖZEL YURT YATIRIMLARI ARTIYOR

Son dönemde sayıları artan yeni nesil özel yurtlar hem devlet yurtlarının kısıtlı imkanlarına bir alternatif oluşturuyor hem de kiralık konut arama derdine son veriyor. Üniversitelilere, akademisyenlere ve yurt dışından gelen değişim öğrencilerine modern, konforlu ve güvenli bir şekilde konaklama imkanı sağlayan özel yurtlar, öğrencilere otel kalitesinde hizmet vererek, apartman dairelerine ve yurtlara alternatif sunuyor. Büyükşehirlerde okuyan öğrencilerin konaklama hizmetlerinin yanı sıra dikkat ettikleri bir nokta da, kampüse yakın olmak. Zamanlarını trafikte harcamak istemeyen öğrenciler vapur ya da metro gibi trafikte kalmayacağı ulaşım araçlarına yakın yerleri ya da üniversitenin yakınlarını seçiyor.

Özel yurtlar öğrencilere birçok ihtiyacı karşılayabileceği bir ekosistem oluşturuyor. Ayrıca bazı özel yurtlar çok gelişmiş sosyal imkanlar da sunuyor. Türkiye'nin en büyük özel yurt yatırımlarından birini Ankara'da Hacettepe Üniversitesi kampüsünde gerçekleştiren Akfen İnşaat da sektörün iddialı oyuncularında yer alıyor. Hacettepe Üniversitesi kampüsü içerisinde üniversiteyle ortak 125 milyon dolar yatırımla 7 bin 300 yataklı yurt yatırımı yapacak. 15-20 bin yatak kapasitesine kadar çıkacak.

İSTANBUL'DA YURT SAYILARI (2014 SONU)

NUMBER OF STUDENT RESIDENCES IN ISTANBUL (END OF 2014)

Kız / Girls	Erkek / Boys	Karma / Mixed	Toplam / Total
169	137	43	349
Üniversite / University	Yurtkur / Yurtkur	Özel / Private	Toplam / Total
67	25	257	349

SON DÖNEMDE SAYILARI ARTAN YENİ NESİL ÖZEL YURT LAR HEM DEVLET YURT LARININ KISITLI İMKANLARINA BİR ALTERNATİF OLUŞTURUYOR HEM DE KIRALIK KONUT ARAMA DİRDİNE SON VERİYOR.

NEW GENERATION PRIVATE RESIDENCES CONSTITUTE AN ALTERNATIVE TO THE LIMITED CAPACITIES OF STATE-RUN RESIDENCES AND PUT AN END TO THE WORRY OF TRYING TO FIND A PROPERTY TO RENT.

sity students enrolled in institutions in various provinces. Around 40% of the students in Turkey study at an institution outside of their province of residence, meaning that over 2 million students need to find a solution for their issue of accommodation. University student halls, residences run by the Credit and Dormitories Agency as well as accommodation run by foundations and associations host around 500,000 students in total. A portion of the remaining number of students, amounting to over 1.5 million, stay with their acquaintances or relatives and in guest houses of certain institutions while the majority rent out flats on their own or with their friends. However, in both situations students struggle with numerous problems while continuing their higher education. Students planning to stay in rented flats struggle from the outset to find suitable accommodation to rent. In many cities landowners are reluctant to rent their properties out to students. Properties rented out, in turn, are generally unsuitable and unhealthy. Problems do not end there for those who are lucky enough to find property to rent. Firstly, the property needs to be at least minimally furnished. While studying, students are also required to generate solutions to issues such as cleaning, heating, food, transport and bill payments.

PRIVATE RESIDENCES BOOST INVESTMENT

New generation private residences constitute an alternative to the limited capacities of state-run residences and put an end to the worry of trying to find a property to rent. Private residences, providing a modern, comfortable and safe accommodation opportunity for academics and students coming from abroad, constitute an alternative to flats and residence halls by providing students with hotel-level quality. Besides accommodation services, another point taken into consideration by students studying in large cities is proximity to the campus. Students not wishing to lose time in traffic choose locations close to the university or areas close to points where they can take vehicles less likely to be jammed in traffic, such as the commuter boat or subway. Private residences offer students an ecosystem where most of their needs are met. Also, certain special residences offer very advanced social facilities.

Akfen Construction, having invested into the Hacettepe University campus in Ankara as one of the largest private residence investments, ranks among the most ambitious players in the sector. Within the Hacettepe University campus, an investment of USD125 million will be made for a private residence with a capacity of 7,300 beds. This will be increased to up to 15-20 thousand.

Kaynak / Source: Eva Gayrimenkul Değerleme



RENGARENK BOYA EKONOMİSİ BÜYÜYOR

Dünya son 50 yıldır baş döndürücü bir hızla değişiyor. Bu büyük dönüşümün ortasında hepimizin hayatını etkileyen çok önemli bir unsur var: Kentleşme. Birleşmiş Milletler verilerine göre, 2014 yılı itibarıyla dünya nüfusunun yüzde 54'ü şehirlerde yaşıyor. 1950'de yaklaşık yüzde 30 olan bu oranın, 2050 itibarıyla yüzde 70'lere ulaşması bekleniyor.

THE GROWING ECONOMY OF THE COLORFUL PAINT INDUSTRY

The world has been changing at a dizzying pace over the past 50 years. In the midst of this radical transformation there lies a crucial element impacting on all of our lives: Urbanization. According to UN data, as of 2014, 54% of the world's population lives in urban areas. This ratio, which stood at 30% in 1950, is expected to hit around 70% by 2050.

Kent yaşamının hepimizin hayatına getirdiği olmazsa olmazlardan biri de kapalı mekânlarda çok fazla vakit geçiriyor olmamız. Ortalama sekiz ile 10 saatimizi işyerinde, geri kalan zamanımızın çoğu da evlerimizde geçiyor. Bu ortamlar ne kadar sağlıklı ve ferahsa kendimizi de o kadar iyi hissediyoruz. İç mekanların bu özellikleri kazanmasında duvar boyalarının büyük payı var. Araştırmalar, ofisimizin ya da oturma odamızın duvarlarının renginin psikolojimiz üzerinde birebir etkisi olduğunu gösteriyor. Oturma odamız için yumuşak renkler, yatak odamız için mavi gibi rahatlatıcı renkler, egzersiz alanlarımız için turuncu gibi canlı renkler öneriliyor. Reklam sektörü gibi yaratıcılık gerektiren bir işte çalışıyorsak ofisimizin duvarlarında kırmızı tonlar verimliliğimizi artırıyor. Toplantı odalarının duvarlarının ise sarı gibi rahatsız edici bir renge boyanması tavsiye edilmiyor. Bu kadar boyadan bahsetmemizin bir nedeni var elbette. Kapalı mekanların duvarlarını renklendirmek için önerilen mevsime kısa bir zaman kaldı. İşin uzmanlarına göre, boya yapmak için en ideal mevsimler sonbahar ve ilkbahar. Hangi renkleri kullanmak istediğinizi seçmek için vaktiniz var. Siz yeni dönem planlarınızı yaparken, biraz da sektörde neler olduğuna bakalım...

As an essential part of urban life we all spend extended periods of time indoors. We spend eight to ten hours on average per day in the workplace, and the remainder of the day at home. Our sense of well-being increases if these environments are hygienic and spacious. Wall paint plays a big role in achieving such indoor environments. Studies show that the color of the walls of our office or living room has a direct impact on our mood. It is recommended that the living room be painted in soft colors, the bedroom in relaxing colors such as blue and exercise areas in vivid colors such as orange. Office walls in red boost productivity for people working in creative industries, such as advertising while disturbing colors such as yellow are not recommended for meeting rooms. Surely there is a reason why we have been discussing paint here. There is only a short while to go until the season deemed most suitable for coloring the walls of indoor environments comes along. Experts point to autumn and spring as the ideal seasons for painting walls. So, you still have time to pick the colors you wish to use.

Türkiye boya sektöründe son yıllarda büyük gelişmeler yaşanıyor. Türkiye İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği (İMSAD) verilerine göre, Türkiye şu anda Avrupa genelinde beşinci büyük boya üreticisi konumunda. Yaklaşık 3 milyar dolarlık bir hacme sahip olan boya sektörünün dünyadaki payı ise yüzde 2 civarında. Bunun miktar olarak yüzde 60'ını inşaat boyaları, yüzde 40'ını ise sanayi boyaları oluşturuyor. Değer olarak ise bunun tam tersi bir durum ortaya çıkıyor. Kişi başı boya tüketiminin yılda 11 kilogram civarında gerçekleştiği ve çok sayıda ekonomik oyuncuya ev sahipliği yapan boya sektöründe, 600 kadar da küçük ve orta ölçekli işletme üretim yapıyor. Sektörde en büyük pay inşaat boyalarının olurken, yıllık boya üretiminin yaklaşık yüzde 82'si büyük ve orta ölçekli kuruluşlar, vernik ve tiner ağırlıklı üretimi kapsayan yüzde 18'i ise küçük ölçekli kuruluşlar tarafından gerçekleştiriliyor. Sektörün ortalama kapasite kullanım oranı yüzde 65 seviyesinde. Uzmanlar, ülke ekonomisi açısından kilit öneme sahip olan inşaat sektörü ve alt sektörlerin planlı stratejiler ve araştırma-geliştirme çalışmalarıyla desteklenmesi gerektiği görüşünde. İçinde yaşadığımız yapılar ve sağlığımızla ilgili farkındalığımız geliştikçe daha kaliteli ürünlere yöneliyoruz. Örneğin, boya sektöründe insan sağlığı için daha faydalı olduğu düşünülen su bazlı boyalara karşı talepte ciddi bir artış göze çarpıyor. Son rakamlara göre, su bazlı boyaların toplam üretimdeki payı yüzde 70'lere dayanmış durumda. Kısacası, gün geçtikçe daha çok "yeşil boya" üretiliyor. Örneğin sanayi kanadında kendi kendini tamir edebilen boyalar üretiliyor. Formülasyonlar çeşitleniyor. 2030 yılı itibarıyla Türkiye'nin boya sektörünün büyüme hızının Avrupa ortalamasını geçmesi bekleniyor. Sektör temsilcilerine göre Türk boya sektörü, gerek üretim kalitesi gerekse

KİŞİ BAŞI BOYA TÜKETİMİNİN YILDA 11 KİLOGRAM CİVARINDA GERÇEKLEŞTİĞİ VE ÇOK SAYIDA EKONOMİK OYUNCUYA EV SAHİPLİĞİ YAPAN BOYA SEKTÖRÜNDE 600 KADAR DA KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETME ÜRETİM YAPIYOR.

THE PAINT SECTOR, HOSTING NUMEROUS ECONOMIC PLAYERS AND BOASTING A PER CAPITA ANNUAL PAINT CONSUMPTION OF 11 KILOS, COMPRISES CIRCA 600 SMALL AND MEDIUM-SIZE BUSINESSES IN PRODUCTION.

While you plan for your new season, let's look at the latest developments in the sector. The Turkish paint sector has registered great developments over recent years. According to data provided by the Association of Turkish Construction Material Producers (İMSAD), Turkey currently ranks as the fifth biggest paint producer in Europe. With a volume of approximately USD3 billion, the paint sector has a global overall share of 2%. This volume comprises construction paint (60%) and industrial paint (40%). In terms of value, this situation is reversed. The paint sector, hosting numerous economic players and boasting a per capita annual paint consumption of 11 kilos, comprises circa 600 small and medium-size businesses in production. Construction paint holds the biggest share in the sector, while large and medium-sized businesses account for 82% of the annual paint production and small businesses carry out 18% of the production which predominantly comprises lacquer and thinners. The sector's capacity utilization rate stands at 65%. Experts hold the opinion that the construction sector and its sub-sectors should be supported through well-planned strategies as well as research and development activities, as these sectors are of key importance for the Turkish economy. As our awareness regarding our health and the structures we inhabit increases, we tend to seek higher quality products. For instance, a significant increase is noted in the demand for water-based paint, which is believed to be more suitable for human health. According to the most recent figures, the share of water-based paint in total paint production has reached around 70%. In short, "green





üretim teknolojileri açısından Avrupa ülkeleri ile rahatlıkla rekabet edebilecek bir konumda. Bu da ister istemez ihracat rakamlarına yansıyor. Boya Sanayicileri Derneği (BOSAD) rakamlarına göre, Türkiye'nin boya ihracatı 2004'te yaklaşık 30 milyon dolar seviyesindeyken 2014 yılı itibarıyla bu rakamın 1 milyar doları aştığını görüyoruz. İstanbul Sanayi Odası (İSO) verilerine göre, kimyasallar ve kimyasal ürünler imalatı sanayinin alt sektörlerinde boya sanayi, hem yüzde 18'lik oranla en yüksek katma değeri hem de yüzde 20 pay ile en yüksek üretim değerini gerçekleştiriyor. Boya sektöründeki bu büyümenin arkasında hiç kuşkusuz son yıllarda inşaat sektöründe yaşanan büyük hareketlilik bulunuyor. Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın Ocak 2015 tarihli "Büyüme Bağlamında İnşaat Sektörü" raporuna göre, Türkiye'de 2004-2013 döneminde GSYH gelişim hızı yıllık ortalama yüzde 4,9 olurken, inşaat sektörü yıllık ortalama yüzde 5,9 büyüdü. İnşaat sektörü toplam istihdamda yüzde 7,4 pay ile istihdam katkısı yüksek sektörler arasında yer alıyor. 2014 yılı sonu itibarıyla sektörün istihdamı 2 milyon kişi civarında.

2000'li yılların başında Türkiye yurtdışına 1,5 milyar dolar civarında inşaat malzemeleri ihraç ederken, bugün bu rakam 25 milyar dolara yükselmiş durumda. Bunun içinde demirden çeliğe, camdan seramiğe, elektronik aksamdan boyaya varıncaya kadar yüzlerce farklı ürün var.

Boya sektörünün ayrılmaz bir parçası olduğu inşaat sektörüyle ilgili bu yılki rakamlar ise bir miktar daralmaya işaret ediyor. İMSAD'ın haziran ayındaki sektör değerlendirme toplantısında açıkladığı üzere, bu yılın ilk çeyrek döneminde

paint" production is increasing. For example, self-repairing paint is produced in the industrial paints segment, and the formulations diversify.

As of 2030, the growth rate of the Turkish paint sector is expected to take over that of the European average. Sector representatives are convinced that the Turkish paint sector is able to compete with European countries in this area in terms of both its product quality and its production technologies. This inevitably reflects on export figures. According to figures by the Association of Paint Industry (BOSAD), the value of Turkey's paint exports amounted to USD30 million in 2004, while this figure surpassed USD1 billion as of 2014. According to data provided by the Istanbul Chamber of Commerce (İSO), the paint industry, as a sub-sector of the chemicals and chemical products industry, holds the highest added value with 18% and the highest production value with 20%.

Behind the growth in the paint sector there undoubtedly lies the great dynamism observed in the construction sector over the recent period. The report "Construction Sector in Terms of Growth" dated January 2015 and published by Türkiye Sınai Kalkınma Bankası states that while the annual average GDP growth rate in Turkey was 4.9% for the 2004-2013 period, the construction sector grew annually on average by 5.9%. The construction sector is among the highest contributors to employment, with a share of 7.4%. As of the end of 2014, the sector employs around 2 million people.

While Turkey's construction material exports abroad stood at a value of USD1.5 billion in the early 2000s, this value has currently risen to USD25 billion. This figure comprises hundreds of different products including iron and steel, glass and ceramics, electronic components and paint.

The current year's figures regarding the construction sector, of which the paint sector constitutes an indispensable part, point to a certain amount of shrinking. As İMSAD announced during the sector evaluation meeting in June, the construction sector has shrunk by 3.5% in the first quarter of this year, while the production of construction materials including paint fell by 4.5% over the first four months of the year. Within the same period, construction material exports fell by 15.8%. İMSAD estimates that if the trend of shrinking is not curbed over the second half of



HALUK SUR

Cushman & Wakefield Yönetim Kurulu Başkanı ve Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği (GYODER) İcra Kurulu Başkanı

Chairman of Cushman & Wakefield and CEO of the Association of Real Estate and Real Estate Investment Companies (GYODER)

"Kentsel dönüşüm uzun soluklu bir süreç. 15 yılı kapsayacak bir dönem ve henüz üçüncü senesi. Kanun çıktıktan sonra ilk 6 ay, ne olduğunu anlamakla geçti ama son iki senedir giderek artan bir tempo var. Kentsel Dönüşüm Yasası'nın açtığı kapıdan ve getirdiği kolaylıklardan yararlanan birçok vatandaş binasını yıkp yeniliyor. Belki bunlar birer kentsel dönüşüm değil de kentsel yenileme olarak ele alınabilir ama ne olursa olsun, stok kalitesini giderek artırıyor. Eskinin depreme dayanıksız çürük yapı sokunu giderek iyileştirip, dönüştürüyor. Türkiye'de 7 milyon konut yıkılıp yapılacak. Baktığımızda şimdiye kadar 7 milyonun 1 milyonu bu kapsam içinde müraacaat etmiş, devam ediyor, yapımı devam ediyor.

"Urban regeneration is a long-term process. It is a period that will span 15 years and it is only in its third year. The six months following the passing of the law were spent coming to grips with it; however, there has been an increasing dynamism over the last couple of years. Many citizens take advantage of the opportunities and conveniences offered to them by the Urban Regeneration Law, and demolish and rebuild their homes. This may perhaps be regarded as urban renewal rather than an urban transformation project, in any case, the stock quality continues to rise. The previously flimsy building stock vulnerable to earthquake damage is increasingly improved and transformed. In Turkey 7 million residences will be pulled down and rebuilt. To date, applications have been filed for 1 million of these 7 million residences, with more incoming and construction ongoing."



inşaat sektörü yüzde 3,5 geriledi. Boyayı da kapsayan inşaat malzemeleri sanayi üretimi ise yılın ilk dört ayında yüzde 4,5 geriledi. Aynı dönemde inşaat malzemeleri ihracatında ise yüzde 15,8'lik bir düşüş yaşandı. İMSAD tahminlerine göre, 2015'in ikinci yarısında daralma durmazsa, ekonomide bu yıl için hedeflenen yüzde 4'lük büyüme seviyesini yakalamak zor olacak. Bu noktada kentsel dönüşüm projeleri sektör genelinde ve boya sektörü özelinde büyük bir gelişim potansiyeline işaret ediyor. Kentsel dönüşüm projesi kapsamında 15 yıllık bir süreç içerisinde Türkiye'de 7 milyon konutun yıkılıp yeniden yapılması planlanıyor.

Şimdiye kadar 7 milyonun 1 milyonunun bu kapsam dahilinde projelendirilmiş olduğunu görüyoruz. Uzmanlara göre kentsel dönüşümle birlikte konut için boya yenileme talebinde bir miktar düşüş yaşanıyor. Ancak bu süreci tersine çeviren bir başka girişim dikkat çekiyor. Enerji verimliliğinin artırılması girişimlerinin bir parçası olarak, mevcut binaların 2017 yılına kadar enerji kimlik belgesi alması gerekiyor. İMSAD verilerine göre, bu da yaklaşık 18 milyon konut ve konut dışı bina stokunda enerji verimliliğini sağlamaya yönelik iyileştirme yapılması anlamına geliyor. Bu zorunluluğun başta boya ve yalıtım malzemeleri olmak üzere pek çok inşaat malzemesi kalemi için önemli bir yenileme pazarı oluşturacağı düşünülüyor.

Bu sonbahar hem evinizi hem de ofisinizi ferahlatmak için iyi bir zaman olabilir. Hangi rengi seçeceğinizi size kalmış. En iyi rengin yanı sıra en sağlıklı boyayı da seçtiniz mi işin büyük bölümü hallolmuş olacak. Yeni yıla ferah mekanlarda girmeyi kim istemez?

2015, this will pose a challenge in reaching this year's target growth rate of 4%.

At this point, urban regeneration projects present great potential for development for the whole sector in general and for the paint sector in particular. Within the context of the aforementioned urban regeneration projects, 7 million dwellings are planned to be demolished and rebuilt over a course of 15 years.

To date, 1 million among these 7 million dwellings have already been made part of projects within this framework. Experts point out that urban regeneration brings about a certain fall in the demand for repainting dwellings. However, there is another initiative which reverses this process. As part of the initiative to increase energy efficiency, all existing buildings must acquire an energy identity document by 2017. According to IMSAD data, this means that improvement works towards achieving greater energy efficiency in a stock of approximately 18 million dwellings and non-residential buildings must be carried out. This obligation is estimated to become an important renewal market for many construction material categories, mainly paint and insulation materials.

This autumn may be a good time to give your home and office a fresher feel. It's up to you to pick the colors of your liking. And once you pick the healthiest paint as well as the best color, then the largest part of the job will be complete. After all, who wouldn't want to celebrate the new year in a spacious, lively environment?



AHMET YİĞİTBAŞI

BOSAD Yönetim Kurulu Başkanı
Chairman of BOSAD

"Türk boya sektörünün gerek ülkemiz gerekse uluslararası alandaki büyümesini sürdürmesi amacıyla yürütülen çalışmalara 2015-2017 yılı döneminde de devam edeceğiz. Sektörümüzün çözüm bekleyen sorunları karşısında adımlarımızı hızlandırmayı hedefliyoruz. Temel hammadelerin üretimi, teknik ve yasal düzenlemeler ile AB entegrasyon süreci gibi başlıklar öncelikli gündem konularımız arasında yer alıyor. Doğu Avrupa, Rusya ve Türkiye Cumhuriyetler, Ortadoğu ve Kuzey Afrika çemberinde bölgenin en büyük boya üreticisi olan Türkiye, uluslararası alandaki bilinirliğinin artırılmasına yönelik çalışmalarını sürdürecektir."

"In the period 2015-2017, too, we will pursue work to sustain the growth of the Turkish paint sector both within the country and in the international arena. We aim to step up our measures to solve pending issues in the sector. The production of basic raw material, technical and legal regulations as well as the EU integration process are among the priority issues on our agenda. As the biggest paint producer in the cumulative region of Eastern Europe, Russia, Turkic states, Middle East and North Africa, Turkey will keep up its efforts towards increasing its international recognition."

İŞİNİZİ KOLAYLAŞTIRIN!

TAV Airport Hotel İzmir, mükemmel konumu ile konaklamanıza konfor, işinize keyif katıyor. Üstün konfora sahip farklı tip ve özellikte odaları, iş yaşamının profesyonel ihtiyaçlarına kusursuz çözümler sunan geniş ve şık toplantı salonlarıyla TAV Airport Hotel İzmir; hem uçağınıza yürüme mesafesinde oluşu hem de şehir ve fuar merkezine yakınlığı ile sizleri eşsiz bir konaklama deneyimine davet ediyor.



PARA İLE İLGİLİ TÜM BİLDİKLERİNİZİ UNUTUN!

Tüm dönüşümlerin merkezinde yer alan teknolojik gelişmeler, toplumsal hayatın en kadim unsurlarından para ile olan ilişkimizi de değiştiriyor.

Çok eski hikayedir: İki Kızılderili atlarının üzerinde şimşek hızıyla ilerlerken bir tanesi aniden duruverir. Öteki de biraz ötede durur ve aniden duran arkadaşının yanına gelip neden durduğunu sorar. Yanıt kısa ve özdür: “O kadar hızlı gidiyorduk ki ruhum geride kaldı, onu bekliyorum.”

Bugün dünya öylesine bir hızla değişiyor ki tüm bildiklerimiz yeniden tanımlanıyor. Tüm dönüşümlerin merkezinde yer alan teknolojik gelişmeler, toplumsal hayatın en kadim unsurlarından para ile olan ilişkimizi de değiştiriyor.

Haziran ayında İsviçre merkezli Dünya Ekonomik Forumu’nun 300’ü aşkın önde gelen finans kurumunun katılımıyla hazırladığı bir rapor, teknolojik dönüşümle birlikte parayla olan ilişkimizin alacağı boyutları göz önüne seriyor. Yaklaşık 15 aylık bir çalışmanın ürünü olan “Finans Piyasalarının Geleceği” adlı 176 sayfalık raporda, teknolojinin finansal hizmetlerinin yapısını, üretimini ve tüketimini nasıl yeniden şekillendirdiği anlatılıyor. Rapor kısaca şöyle diyor: “Para ve finans sektörlerinin var oluş nedeni aynı kalacak ama iş yapış şekilleri ve kitlelerin tüketim alışkanlıkları o denli değişecek ki ortaya çıkanın bugünküyle uzaktan yakından alakası olmayacak.”

Rapora göre, zamanın teknoloji ruhunu yakalayan bankalar, finans kuruluşları ve sigorta şirketleri kârlı çıkacak. Ancak yeni dönem tüketicilerin taleplerine kulak tıkayan kurumlar ayakta kalmakta zorlanacak. Bu sırada, para ve finans dünyasıyla tüketiciler olarak ilişkimiz dönüşürken her türlü veri daha kıymetli hale gelecek ve sınırları aşan paranın ritmine göre devletler yeni düzenlemeler üretmek zorunda kalacak.

Robot yatırım danışmanlarından yeni para modellerine kadar neler beklemiyor ki bizleri? Gelin, raporun tahminlerine hep birlikte bakalım:

ÖDEME VE HESAP SİSTEMLERİ ADEM-İ MERKEZİYETÇİ BİR YAPIYA KAVUŞUYOR

Rapora göre, bitcoin ve mobil ödeme sistemleri geleneksel bankacılık sistemlerinin “güçlü bir alternatif” haline gelecek. Zamanla kredi kartlarının

FORGET ALL YOU KNOW ABOUT MONEY!

Technological developments that lie at the core of all transformations are also changing our relationship with money, one of the ever-present elements of social life.

It is a very old story: When two Native Americans were riding their horses as fast as lightning one of them suddenly stopped. The other one halted his horse a little bit further down the road and backtracked to his friend’s side to ask him why he stopped. The answer was brief and to the point: “We were going so fast that I left my soul behind. I stopped to wait for it to catch up to me.”

Today’s world is changing at such a fast pace that whatever we know is redefined day in day out. Technological developments that lie at the core of all transformations are also changing our relationship with money, one of the ever-present elements of social life.

A report that was prepared by Switzerland based World Economic Forum in the month of June with the participation of more than 300 leading financial institutions demonstrates the form that our relationship with money would take in the wake of the technological transformations we will be going through. In this 176-page “Future of Financial Markets” titled report that has been produced as a result of a 15-month study, the subject of how technology would reshape the structure,

yerini doğrudan online ödeme yöntemleri ve mobil cüzdanlar alacak. Farklı senaryolar üzerinden farklı dünya tasvirleri geliştiren rapora göre, hangi senaryo söz konusu olursa olsun banka hesap yapıları küreselleşecek. Bu ne anlama geliyor: Para transferleri ve banka hesap sistemleri daha küresel, daha şeffaf, daha hızlı ve daha ekonomik olacak. Bankalar herhangi bir para transferi için ücret talep edemez hale gelecek çünkü aynı işi yapan alternatif sistemler ortaya çıkacak. Bu yeni sistemleri geliştirenlerle işbirliği halinde olan bankalar ayakta kalacak. Tüm bu dönüşümü bir şekilde tecrübe ediyoruz aslında. ABD merkezli ev kiralama şirketi Airbnb üzerinden dünyanın herhangi bir yerinde ev kiralarken para transferimizi şirketin arayüzü üzerinden yapıyoruz. Aynı on-line alışveriş siteleri veya son dönemin tartışılabilir taksi tutma şirketi Uber için de geçerli. Tüketiciler olarak herhangi bir havale masrafı ödemiyoruz.

ALTERNATİF KREDİ PLATFORMLARI GELİŞİYOR

Bireysel kredi verenler gibi alternatif kredi

DÜNYA EKONOMİK FORUMU'NUN FÜTÜRİST RAPORUNA GÖRE, TÜKETİCİ HİÇ OLMADIĞI KADAR HAKLI HALE GELECEK.

ACCORDING TO THE FUTURISTIC REPORT OF THE WORLD ECONOMIC FORUM, CONSUMERS WILL BE CONSIDERED JUSTIFIED AS NEVER BEFORE.

creation and consumption of financial services is addressed.

The following is briefly alluded to in the report: "The reason for the existence of the money and finance sectors would remain the same; however the way businesses are run and consumption habits of the public would change to such an extent that the resultant structure would have nothing resembling what we have today."

According to the report, the banks, financial institutions and insurance companies that get the gist of current technology would come out of this race the winners. However, the institutions that turn a deaf ear to the demands of new age consumers will have difficulties in sustaining their viability. In the meantime, as the relations between consumers and the monetary and financial world go through a transformation, data, regardless of its type, shall appreciate in value and the states will be required to come up with new arrangements to accommodate the rhythm of money that goes beyond borders. Is there an end to the things awaiting us, from robotic investment consultants to new monetary models? Let's have look at the forecasts made in the report together:

PAYMENT AND ACCOUNT SYSTEMS ARE BEING DECENTRALIZED

According to the report, bitcoin and mobile payment systems shall become strong alternatives to the traditional banking systems. In time credit cards will be replaced with direct online payment systems and mobile wallets. According to the report that gives different definitions of the world on the basis of different scenarios, regardless of the scenario concerned, the bank account infrastructures will be globalized. What does this mean: The money transfers and bank account system will become highly global, more transparent, faster and more economical. The banks will no longer be able to charge fees for money transfers as alternative systems that could handle such transfers will be created. The banks that operate in collaboration with developers of these new systems will be able to survive. As a matter of fact we are already experiencing the said transformation. It is now possible to rent a place anywhere in the world via USA based housing rental agency Airbnb as the money transfer for payments are handled over the company's interface. The same thing could be said for online shopping sites and the recently controversial cab hiring company Uber. As consumers, we are no longer required to pay any transfer charges.

sağlayıcılar ortaya çıkacak. İnsanlar ve şirketler tasarruflarını bu kanallar aracılığıyla kısa ve orta vadeli yatırımlar olarak değerlendirecek. Bir darbeyi de bu cephede yiyen bankalar, “kişiye özel” hizmetler geliştirmek zorunda kalacak. Bankaların önceden tanımlanmış faizler üzerinden herkese aynı krediyi sunmak gibi bir alternatifleri olmayacak. Bu sırada insanların birikimleri ile yatırımları arasındaki ayırım ortadan kalkmaya başlayacak. Birikim olarak “kenara konan paranın” yerini, çeşitli araçlar üzerinden sürekli “yatırıma dönüşen” para alacak.

YATIRIM ARAYANLAR POTANSİYEL YATIRIMCILARIYLA “BULUTLARDA” BULUŞUYOR

Bulut teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte “bulut finansman” modelleri ortaya çıkacak. Yani yatırım arayanlar potansiyel yatırımcıları ile bu modeller üzerinden bağlantıya geçecek ve zamanla geleneksel varlık yönetimi şirketlerine ihtiyaçları kalmayacak. Bu tarz araçların ortaya çıkması, risk sermayesi fonlarını da baskı altına alacak çünkü yatırım arayan ve yatırımcı tüm yatırım koşullarını birebir müzakere ediyor olacak.

ROBOT YATIRIM DANIŞMANLARI GELİYOR

Tüketiciler muhtelif algoritmalar üzerinden varlık yönetimi hizmeti sunan online sistemlere yöneldikçe finans kurumları geleneksel danışmanlık hizmetlerini sorgular hale gelecek. Zamanla geleneksel hizmetler daha az kazandırmaya başlayacak ve finans kurumları müşterilerini kaybetmemek için fiyat ve hizmet politikalarını daha cazip kılmaya çalışacak.

Dünya Ekonomik Forumu’nun fütürist raporuna göre, tüketici hiç olmadığı kadar haklı hale gelecek. Ancak bu sırada son derece kıymetli hale gelen veri güvenliğini sağlayan, müşterilerine kulak veren, teknoloji şirketleri ile işbirliği yapan şirketler ayakta kalacak.

BULUT TEKNOLOJİLERİNİN GELİŞMESİYLE BİRLİKTE BULUT FİNANSMAN MODELLERİ ORTAYA ÇIKACAK.

AS THE CLOUD TECHNOLOGIES DEVELOP, CLOUD FINANCING MODELS WILL BE CREATED.

ALTERNATIVE CREDIT PLATFORMS ARE BEING DEVELOPED

Like entities extending personal loans, alternative credit providers will be established. The people and companies will make short and medium term investments through these channels. The banks under the impact of the hit they receive in this field will be forced to develop custom-made services for their customers. The banks will no longer have the alternative of offering the same type of loans priced on predefined interest rates. While these developments are taking place, the differentiation between people’s accumulations and investments will be eliminated. Instead of the money “set aside as accumulation”, money that is continuously “transformed into investments” via various instruments will be the norm.

PEOPLE SEEKING INVESTORS SHALL MEET THEM IN THE “CLOUDS”

As the cloud technologies develop, “cloud financing” models will be created. In other words, people seeking investments will get into contact with potential investors through this type of model, and, in time, traditional asset management companies will no longer be necessary. The surfacing of this type of brokers shall create pressure on the risk capital funds as the ones seeking investors and the investors themselves will be discussing all relevant investment terms on a one to one basis.

ROBOT INVESTMENT CONSULTANTS WILL BE DEVELOPED

As the consumers lean towards online systems that offer asset management service over miscellaneous algorithms, the financial systems will start to question the usefulness of traditional consultancy services. In time the return on traditional services will decrease and the financial institutions will attempt to render their price and service policies more

attractive so as not to lose their customers.

According to the futuristic report of the World Economic Forum, consumers will be considered justified as never before. In the meantime, companies, which can ensure data security that will have essential importance, listen to its clients’ demands and cooperate with technology companies will survive.



IBIS OTEL MOSKOVA HİZMETE AÇILDI

Akfen GYO tarafından Rusya'da yatırımı gerçekleştirilen 317 odalı Ibis Otel Moskova, 16 Temmuz tarihi itibarıyla misafirlerini ağırlamaya başladı.

Ekonomik şehir otelciliği alanında Türkiye'nin ilk ve tek gayrimenkul yatırım ortaklığı olan Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı (GYO) tarafından Rusya'nın başkenti Moskova'da yatırımı yapılan Ibis Otel Moskova, misafirlerini ağırlamaya başladı. 16 Temmuz 2015 tarihi itibarıyla konuklarına hizmet vermeye başlayan 317 odalı Ibis Otel Moskova'nın işletmesi Akfen GYO'nun stratejik ortağı ve Avrupa'nın lider otel işletmecisi Accor tarafından yapılacaktır.

Türkiye'nin en önemli ticaret ortaklarından biri konumunda bulunan Rusya'da yeni bir oteli daha hizmete açmaktan dolayı memnun olduklarını ifade eden Akfen GYO Genel Müdürü Vedat Tural, "Ibis Otel Moskova, şehrin en işlek güzergâhı üzerinde yer alıyor. Ayrıca şehir merkezindeki turistik yerlere de yakın bir konumda bulunuyor. Otelimiz şehir otelciliği anlayışının seçkin bir örneği olarak geliştirildi ve şu ana kadar ki yatırımlarımızın içinde en çok oda sayısı-na sahip otelimiz" dedi.

FAAL OTELLERİNİN SAYISI 18 OLDU

Ibis Otel Moskova'nın hizmete girmesi birlikte şirketin Rusya'daki faal otellerinin sayısının dörde yükseldiğini vurgulayan Vedat Tural, "Türkiye, Rusya ve KKTC'de faal otellerimizin sayısı toplam 18 oldu. 200 odalı ve beş yıldızlı Karaköy Novotel ve 200 odalı Ibis Otel Tuzla'nın yatırımlarına devam ediyoruz. Bu projelerimiz de tamamlandığında toplamda 20 otel ve 3 bin 628 odadan oluşan bir portföye sahip olacağız. Böylece hem otel hem de oda sayısı bakımından bölgemizin, uluslararası standartlarda inşa edilmiş ve işletilen otellere sahip başlıca otel yatırımcılarından biri konumunda yer alacağız. Bu doğrultuda yatırımlarımıza devam ediyoruz" diye konuştu.



13.250 m²
İNŞAAT ALANI
AREA



317
ODA SAYISI
ROOMS

IBIS HOTEL MOSCOW IS NOW OPEN FOR BUSINESS

317-room Ibis Hotel Moscow funded by Akfen REIT began welcoming guests in Russia on 16 July.

Ibis Hotel Moscow, funded by the Akfen Real Estate Investment Trust (REIT) which is the one and only real estate investment trust of Turkey in the field of economic urban hotel management, began welcoming guests in the Russian capital, Moscow. The 317-room Ibis Hotel Moscow, which opened for business on 16 July 2015, will be managed by Accor, which is the strategic partner of Akfen REIT and the leader hotel manager of Europe. General Director of Akfen REIT, Vedat Tural, stated that they are pleased to be opening a new hotel in Russia, which is one of Turkey's most important commercial partners, and added: "Ibis Hotel Moscow is on the busiest route of the city. Moreover, it is close to the sports centers of tourist attractions in the city. Our hotel is designed as a unique example of the urban hotel management concept and it has the biggest number of rooms among our investments up to now."

NUMBER OF ACTIVE HOTELS BECOMES 18

Vedat Tural emphasized that once Ibis Hotel Moscow was put into service, the number of the active hotels of the company in Russia became four: "We have 18 active hotels in Turkey, Russia and TRNC in total. Investments in the 200-room and five-star Karaköy Novotel and 200-room Ibis Hotel Tuzla continue. Once these projects are completed, we will have a portfolio consisting of 20 hotels and three thousand 628 rooms in total. Thus, we will become one of the leading hotel investors of our region, having hotels constructed and managed at international standards in terms of both hotel and the number of the rooms. We continue to invest accordingly."



TURİZM SEKTÖRÜ CESUR ADIMLARLA BÜYÜYOR

Türkiye ekonomisinin lokomotiflerinden biri olan turizm sektörü inanılmaz bir hızla yükselmeye devam ediyor ve Türkiye, dünyanın önde gelen turizm merkezleri arasındaki yerini her geçen gün biraz daha sağlamlaştırıyor. Ancak bu yıl gerek Rusya pazarındaki daralma gerekse hava koşullarının geçen yıla göre ortalamanın altında seyretmesi ve Ramazan ayının haziran-temmuz dönemine denk gelmesi, sektör genelinde bir miktar yavaşlamaya yol açtı. Turizm sektörü temsilcileri, pazar ve alan çeşitliliğine odaklanarak bu sıkıntıları aşmayı planlıyor. Referansları ise sektörün son 15 yılda elde ettiği deneyimler ve attığı cesur adımlar gibi görünüyor.

TOURISM INDUSTRY GROWS WITH BOLD STEPS

One of the drivers of the Turkish economy, the tourism industry continues to grow rapidly, and with each passing day, Turkey secures its position among the most attractive tourism centers in the world. However, since the Russian market is shrinking and the temperature is below average compared to the previous year and since Ramadan has fallen in the June-July period; the industry as a whole has slowed down a little. The representatives of the tourism industry plan to overcome these problems by focusing on market and regional diversity. Their references seem to be the experiences gained in and the bold steps taken by the industry over the last 15 years.

Dünyadaki ve Türkiye'deki rakamlar, son 20 yılda muazzam bir başarıya işaret ediyor. 1980'de Türkiye'nin turist sayısı 1 milyon 200 bin civarındayken bugün bu rakamın 41 milyonu geçtiğini görüyoruz. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü'nün 2014 rakamlarına göre Türkiye, Fransa, ABD, İspanya, Çin ve İtalya'nın ardından dünyanın en çok ziyaret edilen altıncı ülkesi.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın verilerine göre, 2014'te 41 milyona ulaşan turist sayısının 37 milyonunu yabancı turistler oluşturuyor. Türkiye'yi en çok ziyaret eden turistler sırasıyla 5 milyon 250 bin turistle Almanya, 4,5 milyon turistle Rusya ve 2,6 milyon turistle İngiltere olarak sıralanıyor. Ayrıca, 2014'te İran ve Arap ülkelerinden gelen turist sayısının 2013'e göre yüzde 25 artışla 4 milyona ulaştığını görüyoruz. Ortadoğu'dan en çok turist 1,5 milyon turistle İran'dan geliyor. İran'ı, Irak, Suudi Arabistan, Libya ve Lübnan takip ediyor.

Bu doğrultuda Türkiye, turizm gelirini son 14 yılda 8 milyar dolardan 34 milyar dolara çıkararak büyük bir başarıya imza attı. Dünya Turizm Örgütü'ne göre, Türkiye turizm gelirleri bakımından 12. sırada yer alıyor. Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi (WTTC)'nin 2014 Küresel Değerlendirme Raporu'na göre sektörün toplam GSYİH içindeki yeri, yüzde 256 arttı. Yine aynı rapora göre, seyahat ve turizm sektörlerinin doğrudan ve dolaylı olarak ülke ekonomisine katkısının 96 milyar dolar olduğu tahmin ediliyor.

TÜRKİYE, TURİZM GELİRİNİ SON 14 YILDA 8 MİLYAR DOLARDAN 34 MİLYAR DOLARA ÇIKARARAK BÜYÜK BİR BAŞARIYA İMZA ATTI.

TURKEY HAS ACHIEVED SIGNIFICANT SUCCESS BY INCREASING TOURISM REVENUES FROM USD 8 BILLION TO USD 34 BILLION OVER THE LAST 14 YEARS.

Figures obtained in Turkey and across the world point to a significant success achieved in the last 20 years. While the number of tourists visited Turkey in 1980 was 1 million 200 thousand, today this figure exceeds 41 million. As per the figures reported by the United Nations World Tourism Organization in 2014, Turkey is the sixth most visited country in the world after France, the USA, Spain, China and Italy.

According to the figures of the Ministry of Culture and Tourism; in 2014, 37 million out of total of 41 million tourists are foreign tourists. The countries where most tourists come from are Germany, Russia and the UK with 5 million 250 thousand, 4.5 million and 2.6 million tourists, respectively. Moreover, in 2014, tourists from Iran and other Arab countries increased by 25 percent to 4 million compared to 2013. Most of the tourists from the Middle East come from Iran. The number of Iranian tourists reached 1.5 million. Iran is followed by Iraq, Saudi Arabia, Libya and Lebanon.

Hence, Turkey has achieved significant success by increasing tourism revenues from USD 8 billion to USD 34 billion over the last 14 years. According to the World Tourism Organization, Turkey ranks 12th in terms of tourism revenues. As per the 2014 Global Assessment Report of the World Travel & Tourism Council (WTTC), the industry's share in total GNP increased by 256 percent. According to the same report, the direct and indirect contributi-





Türkiye 2023 yılına kadar turist sayısı ve turizm gelirinde dünyada ilk beşe girmeyi hedefliyor. Sektör temsilcilerine göre turizmde çeşitliliğin sağlanması, nitelikli işgücünün artırılması ve gerekli yatırımların ve tanıtımların yapılması durumunda bu hedefe ulaşılması işten bile değil.

Bu alanlarda gerekli adımların atılması sektörün geleceği açısından büyük önem arz ediyor. Zira Türkiye, dünyanın en çok ziyaret edilen altıncı ülkesi olmasına rağmen Dünya Ekonomik Forumu'nun Seyahat ve Turizm Rekabetçilik Endeksi 2015 sıralamasına göre rekabet gücü bakımından 141 ülke arasında 44. sırada yer alıyor.

Rapora göre, Türkiye'nin en kötü not aldığı noktaların başında güvenlik algısı geliyor. Türkiye, 141 ülke arasında en güvenli görülen 121. ülke konumunda. Türkiye'nin çevresindeki birçok ülkeye göre ne kadar güvenli bir ülke olduğunun gerekli tanıtım çalışmalarıyla anlatılması gerekiyor.

Türkiye ayrıca çevresel güzellikleri devam ettirme konusunda da sınıfta kalıyor. Türkiye'nin çevresel güzellikleri genel olarak çok iyi puan alsa da ülkemiz, çevresel güzelliklerin sürdürülebilirliği konusunda 141 ülke içinde 95. sırada kendine yer bulabiliyor. Bu genel algının kapsamlı politikalar aracılığıyla değiştirilmesi sektöre büyük katkı sağlayacak gibi görünüyor. Örneğin, Türkiye bu yıl 436 mavi bayraklı plaj ile dünyada ikinci sıraya yerleşti. Tüm bu doğal güzellikler takdir topluyor, ancak bunların sürdürülebilirliği konusunda küresel düzeyde birtakım soru işaretleri bulunuyor.

on of travel and tourism industries to the local economy is estimated to be USD 96 billion. Turkey aims to be included among the world's first five countries in terms of visitors and tourism revenue by 2023. According to the industry representatives, if diversity is achieved, skilled labor will increase and necessary investments and advertisements will be made in the tourism industry, and this target will be easy to achieve.

It is crucial for the future of the industry to take the necessary steps in this regard. Although Turkey is the sixth most visited country in the world, according to the 2015 ranking of the World Economic Forum's Travel & Tourism Competitiveness Index, Turkey ranks 44th among 141 countries in terms of competitive power.

Pursuant to the report, a sense of safety is the primary point on which Turkey fails. Turkey is the 121st country among 141 countries in terms of safety. It should be explained that Turkey is a safe country compared to the other surrounding countries through promotional activities. Moreover, Turkey fails in protecting environmental beauty. In general, Turkey's environmental beauty score is high; however it ranked 95th among 141 countries in terms of the protection of environmental beauty. It seems that changing this common perception through comprehensive policies will make a great contribution to the industry. For instance, Turkey ranked 2nd in the world with 436 blue flagged beaches. All this natural beauty is appreciated; however, there are concerns about protecting



OSMAN AYIK

Türkiye Otelciler Federasyonu (TÜROFED) Başkanı
President of Turkish Hoteliers Federation (TÜROFED)

"Şu anda Rusya'dan gelen turist sayısında yüzde 30'lara varan kayıplar söz konusu. Eğer genel eğilim değişmezse bu yılın sonunda Rusya pazarından 1 milyon kişilik bir kayıp yaşanabilir. Şu anda iç pazardan gelen rezervasyon verileri, geçen seneye göre bir miktar artışa işaret ediyor, ancak bu artış Rusya pazarındaki daralmayı karşılamaya yetmeyecektir. Biz yaptığımız iş itibarıyla hayal ve taahhüt satan bir sektörüz ve sayısal anlamda kayıplarımızı en aza indirmek için pek çok adım atıyoruz. Tanıtımlarımıza hız verirken fiyat indirimlerine kadar geniş bir skalada değerlendirmek lazım bu adımları. Genel anlamda yılsonu itibarıyla gelirlerimizde bir miktar kayıp olabilir, ama somut bir şey söylemek için şu an çok erken."

"Currently, the number of Russian tourists seems to decrease by up to 30 percent. If the general trend continues in this way, the number of Russian tourists may decrease by 1 million at the end of this year. Booking data received from the domestic market points to an increase compared to the previous year; however, this increase may not be enough to eliminate the effects of the shrinkage in the Russian market. Due to the nature of our work, we sell dreams and commitments and we take many steps to minimize our losses numerically. These steps should be evaluated on a wide scale, from improving the advertisements to price discounts. In general terms, we may encounter a loss in income as of the year end; however, it is too early to speak in such terms."



Bunun yanı sıra, sektörün nitelikli eleman istihdamında da sıkıntılar olduğu göze çarpıyor. Türkiye, müşterilere hizmet noktasında 32. sırada yer alarak nispeten iyi bir noktada bulunmasına rağmen nitelikli eleman istihdamında 141 ülke arasında 91. sırada yer alıyor. Gerekli eğitime hız verildiği ölçüde, bu sıkıntının aşılmaması için hiçbir neden yok. Bu şekilde, 2014 yılı itibarıyla sigortalı çalışan sayısı bakımından Türkiye'nin üçüncü büyük sektörü olan turizm sektörünün çok daha iyi noktalara geleceğine kesin gözüyle bakılıyor.

TÜRKİYE KÜLTÜR MİRASIYLA ÖNE ÇIKIYOR

Türkiye öte yandan dünya kültür mirası bakımından en önemli unsurları barındıran ülkeler sıralamasında çok iyi bir noktada bulunuyor. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre, Türkiye'de UNESCO Kültür Mirası Listesi'nde yer alan 11 varlık bulunuyor. Türkiye ayrıca geçici listede yer alan 37 varlığa ev sahipliği yapıyor. Türkiye'nin farklı bölgelerinde 79 antik kent bulunuyor. Dünya Turizm Örgütü tahminlerine göre 2020 itibarıyla kültür turizmi, en çok büyüyen turizm alanı olacak. Bu tahmin, iyi değerlendirildiği takdirde Türkiye için büyük fırsatlar barındırıyor.

Bunun yanı sıra, Dünya Ekonomik Forumu raporu Türkiye'nin iş turizmi başta olmak üzere, sağlık turizmi gibi alanlarda çok iyi bir noktada olduğuna dikkat çekiyor. Türkiye'nin 46 ilinde yaklaşık 200 kaplıca merkezi bulunuyor. Türkiye'de ayrıca, uluslararası sağlık



TÜRKİYE DÜNYADA EN ÇOK ZİYARET EDİLEN 6. ÜLKE.

TURKEY IS THE SIXTH MOST VISITED COUNTRY ACROSS THE WORLD.



41

MİLYON / MILLION

2014'TE TURİZM SEKTÖRÜ 41 MİLYON YERLİ VE YABANCI TURİST AĞIRLADI. 2015'TE BU RAKAMIN 42 MİLYONA ULAŞMASI BEKLENİYOR.

IN 2014, THE TOURISM INDUSTRY WELCOMED 41 MILLION DOMESTIC AND FOREIGN TOURISTS. IN 2015, THIS FIGURE IS EXPECTED TO REACH 42 MILLION.



34

MİLYAR \$ / BILLION \$

TÜRKİYE'NİN TURİZM GELİRLERİ 2014'TE 34 MİLYAR DOLARA ULAŞTI.

TURKEY'S TOURISM REVENUES REACHED USD 34 BILLION IN 2014.

them on a global scale.

In addition to this, problems regarding the employment of skilled labor are visible across the industry. Turkey ranked 32nd in terms of providing service to its customers. Although this is a relatively good place, it ranked 91st among 141 countries with regards to the employment of skilled labor. If necessary training is provided; there is no reason not to overcome this issue. In this way, it is taken for granted that the tourism industry, the third biggest industry in Turkey with regards to insured staff as of 2014, will reach a better level.

TURKEY STANDS OUT WITH ITS CULTURAL HERITAGE

On the other hand, Turkey is among the top ranked countries having the most important sites of world cultural heritage. According to the data of the Ministry of Culture and Tourism, Turkey has 11 sites on the UNESCO Cultural Heritage List. Moreover, Turkey is home to 37 sites within the temporary list. There are 79 antique cities across Turkey. Based on the assumptions of the World Tourism Organization, cultural tourism will experience the most intense growth as of 2020. If Turkey can manage to turn this assumption into reality, it presents great opportunities.

Apart from this, the report of the World Eco-



turizmi kriterlerine uygun 50'den fazla hastane yer alıyor.

Türkiye halihazırda turizm potansiyeli bakımında dünyada rüştünü ispat etmiş İstanbul ve Antalya gibi önemli şehirlere sahip. Örneğin İstanbul, Master Card'ın En Çok Ziyaret Edilen Şehirleri sıralamasında 2015 yılı itibarıyla yüzde 11,4 ile tüm dünyada en hızlı yükselişi gerçekleştirerek New York ve Singapur'u geride bırakarak beşinci sıraya yerleşti. Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden elde edilen verilere göre 2014 yılında Antalya'ya gelen ziyaretçi sayısı geçen yıla göre yüzde 3,52 oranında artarak 11 milyon 941 bine yükseldi. Böylece Antalya'nın ziyaretçi sayısı, geçen yıla kıyasla 406 bin civarında artmış oldu. Türkiye'nin turizmdeki yatak kapasitesi 950 bin sınırına dayanmış durumda. Ekonomi Bakanlığı tarafından açıklanan Şubat ayına ait Yatırım Teşvik Belgesi listelerine göre ise 5 bin 500 yatak daha geliyor. Planlı yatırımlar ve tanıtımlarla Türkiye'nin kış turizmi başkentlerinin, sağlık merkezlerinin ya da genç turistlerin ilgisini çekebilecek turizm merkezlerinin bu sıralamada yer bulmamaları için hiçbir neden görünmüyor. Türkiye'nin büyük ölçüde deniz ve güneş ekseninde dolaşan ve yılın en fazla altı ayına yayılan turistik faaliyetlerinin ötesine geçip, 12 aya yayılan bir turizm merkezi olması için bu adımların bir an önce atılması gerekiyor.

nomic Forum points to the fact that Turkey stands in a good place in terms of tourism areas such as business tourism and health tourism. There are approximately 200 spa centers in 46 provinces of Turkey. Moreover, Turkey has more than 50 hospitals which comply with the criteria of international health tourism. Currently, there are cities in Turkey such as Istanbul and Antalya which have proven their worth globally regarding tourism potential. For instance, Istanbul has shown the greatest increase of 11.4 percent as of 2015 in Master Card's The Most Visited Provinces ranking. It has passed New York and Singapore, and ranks fifth. According to the data obtained from Antalya Provincial Directorate of Culture and Tourism, the number of visitors Antalya hosted in 2014 increased by 3.52 percent to 11 million 941 thousand. Thus, the number of visitors in Antalya increased by approximately 406 thousand compared to the previous year. In the tourism industry, the amount hotel beds in Turkey has reached the limit of 950 thousand. According to the Investment Incentive Certificate lists for February announced by the Ministry of Economy, 5,500 beds will be added. Through planned investments and advertisements, Turkey's main winter tourism centers and health centers or tourism centers attracting the attention of young



SEÇİM AYDIN

Anadolu Turizm İşletmecileri Derneği (ATID) Başkanı
President of Anatolia Tourism Operators Association (ATID)

"Rus turist sayısındaki düşüşle birlikte turizm sektörümüzde bir gerileme yaşanıyor. Bu kayıpların iç pazarla telafisi çok mümkün görünmüyor çünkü komşumuz Yunanistan'daki indirimi kampanyalar yerli turistimizi kendisine çekecek gibi görünüyor. Bu dönemin hasarsız atlattılmasına dair yegane ümidimiz, Türkiye'nin turizm sektörü temsilcilerinin cesur ve kararlı duruşudur. Türkiye turizmi bir süredir Rusya'ya odaklanmıştı, ancak şimdi yeni pazarlar arayışına girildi. Arap ülkeleri ve Uzakdoğu ülkeleriyle birlikte Türkiye Cumhuriyetlere yönelik ciddi bir tanıtım atağı söz konusu. Ayrıca sağlık turizmi gibi farklı turizm alanlarında ciddi bir ivme kaydediyoruz. Bu sayede 2015'i büyük zararla değil, çok az bir kayıpla kapatabiliriz.

"Due to the decrease in the number of Russian tourists, our tourism industry has slowed down. These losses may not be compensated by the domestic market, since our neighbor country, Greece, will attract our domestic tourists by discounted campaigns. We can only rely on the brave and firm stand of the representatives of the Turkish tourism industry in overcoming this period. The tourism industry in Turkey has focused on Russia for a long time; however, we should find new markets now. We have launched significant advertisement campaigns towards Arab and Far Eastern countries and the Turkic Republics. Moreover, we are achieving a significant growth in different tourism areas, such as health tourism. Thus, it is possible for us to end 2015 with a minimum loss rather than a considerable amount of damage.



RUS TURİST SAYISINDA DÜŞÜŞ YAŞANIYOR

Peki, Türkiye'nin doğu sınırlarında güvenlik sıkıntılarının ve batı sınırlarında ekonomik sıkıntıların yaşandığı 2015'te sektörü neler bekliyor?

Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB), çevre ülkelerde yaşanan olumsuzluklara, Avrupa'daki bütün ekonomik daralmalara rağmen Türkiye'nin bu yıl 42 milyon turist sayısını aşmasını ve 35-36 milyar dolar döviz girdisi sağlanmasını bekliyor.

Sektörün bu yıl karşılaştığı en büyük zorluk, Rusya'daki ekonomik krizin etkisiyle Rus turist sayısındaki düşüş gibi görünüyor. Akdeniz Turistik Otelciler ve İşletmeciler Birliği (AKTOB) verilerine göre, Antalya'ya gelen yabancı turist sayısı bu yılın ilk beş ayında, geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 10,3 azalarak 2 milyon 495 bin kişi oldu. Antalya'ya 2014 yılının ocak-mayıs döneminde 2 milyon 784 bin yabancı turist gelmişti. Böylece Antalya, yılın beş ayında geçen yılın aynı dönemine göre yaklaşık 290

SEKTÖRÜN BU YIL KARŞILAŞTIĞI EN BÜYÜK ZORLUK, RUSYA'DAKİ EKONOMİK KRİZİN ETKİSİYLE RUS TURİST SAYISINDAKİ DÜŞÜŞ GİBİ GÖRÜNÜYOR.

THE BIGGEST CHALLENGE THAT THE INDUSTRY WILL FACE THIS YEAR SEEMS TO BE THE DECREASE IN THE NUMBER OF RUSSIAN TOURISTS AS A RESULT OF THE ECONOMIC CRISIS IN RUSSIA.

tourists may have a place in this ranking. Turkey must go beyond being a 6-month holiday destination which offers its visitors sun- and sea-based attractions, and take firm steps towards becoming a four-season tourism center.

THE NUMBER OF RUSSIAN TOURISTS DECREASES

So, how will the industry be affected in 2015 when the eastern borders have security problems and the western borders are experiencing financial difficulties?

The Association of Turkish Travel Agencies (TÜRSAB) expects that Turkey will exceed 42 million tourists to reach a foreign currency inflow of USD 35-36 billion, despite the unfavorable events in the surrounding countries and the economic shrinkages in Europe.

The biggest challenge that the industry will face this year seems to be the decrease in the number of Russian tourists as a result of the economic crisis in Russia. According to the information provided by the Mediterranean Touristic Hoteliers and Operators Association (AKTOB), the number of foreign tourists visiting Antalya in the first five months of this year decreased by 10.3 percent to 2 million 495 thousand compared to the same period of the previous year. Over the January-May period of 2014, 2 million 784 thousand foreign tourists visited Antalya. Thus, Antalya lost 290 thousand foreign visitors over the five months of the year compared to the same period of the previous year. In the first five months, the number of Russian tourists decreased by 32.4 percent and fell down to 542 thousand from 802 thousand.

On the other hand, an improvement in the number of visitors from Western Europe, especially from Germany and the Netherlands, was observed. In June, the number of tourists visiting Antalya from the Netherlands increased by up to 20 percent.

Representatives of the industry point to the negative effects of the ongoing economic crisis in Greece on Turkish tourism. Over the last years, tourism professionals in Greece have reduced prices significantly in order to remove the negative effects of the economic crisis in the country. This makes Greece, which is located nearby, more attractive, especially for European tourists. According to the representatives of the industry, tourism services in Greece, are 15 - 40 percent cheaper than the previous year. As per the estimations of TÜRSAB, the number of tourists choosing Greece rather than Turkey reached



bin yabancı ziyaretçi kaybetti. İlk beş ayda Rus turist sayısı ise geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 32,4 gerileyerek 802 bin kişiden 542 bin kişiye düştü.

Öte yandan, özellikle Almanya ve Hollanda başta olmak üzere, Batı Avrupa ülkelerinden gelen ziyaretçi sayısında ise bir iyileşme olduğu göze çarpıyor. Haziran ayında Hollanda'dan Antalya'ya gelen turist sayısında yüzde 20'lere varan artışlar yaşandı.

Sektör temsilcileri bu noktada Yunanistan'da devam eden ekonomik krizin Türkiye turizmi üzerindeki olumsuz etkilerine dikkat çekiyor. Ülkedeki ekonomik krizin olumsuz etkilerini bertaraf etmek isteyen Yunanlı turizmci, son yıllarda çareyi fiyatları ciddi şekilde kırmakta buluyor. Bu da Türkiye'nin yanı başındaki Yunanistan'ı özellikle Avrupalı turistler için daha cazip hale getiriyor. Sektör temsilcilerine göre, Yunanistan'daki turizm hizmetleri, geçen yıla göre yüzde 15 ile 40 arasında ucuzladı. TÜRSAB tahminlerine göre, Türkiye'den yıllık 1 milyona ulaşan Yunanistan'a giden turist sayısı özellikle bu yıl bu rakamın çok üzerine çıkacak. Rus turist de Yunanistan'a kayacağı tahmin ediliyor.

TÜRKİYE'DEKİ GENEL TURİST SAYISI BİR İKİ PUANLIK ARTIYLA DEVAM EDİYOR

2015 yılının belirsizliklerin çok olacağı bir yıl olacağını söyleyen sektör temsilcileri, bununla birlikte Türk turizmci'nin kriz yönetme becerisi ve cesur adımlar atma konusunda önceki yıllarda edindiği tecrübelerden 2015 yılında yararlanacağı düşüncesinde. Antalya'daki düşüşe rağmen Türkiye genelinde rakamlar tam tersini gösteriyor. İstanbul artıda ve Türkiye'deki genel turist sayısı bir iki puanlık artıyla devam ediyor. Avrupalı turist sayısında belli kesimlerde kısmi de olsa artış gözlemleniyor.

Bu yılın ilk beş ayına ait resmi rakamlara göre, İstanbul'a gelen yabancı turist sayısında yüzde 7'lere veren artış var. Bu artışta İran ve Arap ülkelerinin payı büyük. Ocak-mayıs aylarında İranlı turist sayısında, geçen yılın aynı zamanına göre yüzde 35'lik bir artış söz konusu.

Bu noktada uçak ve yolcu sayıları önemli bir referans kaynağı olarak görülüyor. Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) Genel Müdürlüğü verilerine göre, Türkiye genelinde havalimanlarından Mayıs ayında hizmet alan yolcu sayısı 16 milyon, ilk beş aylık dönemdeki toplam yolcu sayısı ise 63 milyon geçti. İstanbul başta olmak üzere birçok ilde yerli ve yabancı yolcu sayısında artış gözlemleniyor.

Ayrıca, TÜRSAB rakamlarına göre, bu yıl Türkiye'de 50 bine yakın yatak kapasitesi



YILIN İLK BEŞ AYINA AİT RESMİ RAKAMLARA GÖRE, İSTANBUL'A GELEN YABANCI TURİST SAYISINDA YÜZDE 7'LERE VEREN ARTIŞ VAR.

ACCORDING TO THE OFFICIAL FIGURES FOR THE FIRST FIVE MONTHS OF THIS YEAR, THE NUMBER OF FOREIGN TOURISTS COMING TO ISTANBUL INCREASED BY 7 PERCENT.

1 million per annum, and this number will be exceeded, especially this year. Russian tourists are expected to be attracted to Greece as well.

HE TOTAL NUMBER OF TOURISTS ACROSS TURKEY HAS ALSO INCREASED SLIGHTLY

Industry representatives, who claim that 2015 will be a year in which uncertainties will increase, are of the opinion that in 2015, tourism professionals in Turkey will benefit from the experiences gained in previous years in terms of ability to manage a crisis and taking firm steps. Despite the decrease in Antalya, the overall figures indicate a reverse situation. The number of tourists who visit Istanbul will increase, and, in general, the total number across Turkey has also increased slightly. In certain regions, the number of European tourists has slightly increased.

According to the official figures for the first five months of this year, the number of foreign tourists coming to Istanbul increased by 7 percent. Iran and Arab countries play a great role in this increase. The number of Iranian tourists increased by 35 percent during the January - May period compared to the same period of the previous year.

At this point, airplane and passenger numbers are taken as a reference. Pursuant to the data provided by the General Directorate of State Airports Authority (DHMİ), passengers using the airports in May exceeded 16 million across Turkey, and total passenger number during first five months exceeded 63 million. The number of domestic and foreign passengers in many provinces, especially in Istanbul, increased.



daha eklendi. İstanbul'da doluluk oranları yüzde 80, sahillerde ise yüzde 70 civarında seyrediyor.

Öte yandan, turizm sektörü temsilcilerine göre, bu yıl okulların kapanmasıyla birlikte Ramazan ayının başlaması ve hava koşullarının geçen yıla göre ortalamanın altında seyretmesi, Haziran'ın ikinci yarısı ve Temmuz'un ilk iki haftası için yerli turist sayısında yüzde 50'lere varan bir düşüşe yol açtı. Sektör temsilcilerine göre yerli turistler Ramazan ayını büyük ölçüde evde dinlenerek geçirmeyi tercih etti.

Türkiye'de iç turizmin ciddi bir gelişim içinde bulunduğunu belirten bazı sektör temsilcileri, erken rezervasyon kampanyalarının Türkiye'deki tüketicilerin tatil anlayışında önemli değişikliğe neden olduğuna dikkat çekiyor. Sektör rakamlarına göre, geçen yıl Türkiye'de erken rezervasyon avantajlarından yararlanan tatilci sayısı 3,5 milyonu geçti.

Öte yandan, yerli turist sayısında bir miktar artış yaşanıyor ancak bu artış, Rusya pazarındaki daralmanın etkilerini bertaraf edecek gibi görünmüyor. Son 15 yılda büyük başarılarla imza atan turizm sektörü, çevresel nedenlerden kaynaklanan olumsuzluklar nedeniyle bu yıl bir miktar kan kaybı bekliyor. Ancak pazar çeşitliliğine giderek ve sağlık turizmi gibi yükselen turizm alanlarına odaklanarak bu sıkıntılı günleri aşmayı planlıyor.

GEÇEN YIL TÜRKİYE'DE ERKEN REZERVASYON AVANTAJLARINDAN YARARLANAN TATİLCİ SAYISI 3,5 MİLYONU GEÇTİ.

IN TURKEY, THE NUMBER OF VACATIONERS WHO HAVE BENEFITTED FROM EARLY BOOKING CAMPAIGNS EXCEEDED 3.5 MILLION LAST YEAR.

Moreover, according to the figures by TÜRSAB, bed space has increased by approximately 50 thousand in Turkey this year. Occupancy rates are approximately 80 percent in Istanbul and 70 percent in coastal areas.

On the other hand, according to the representatives of the tourism industry, since Ramadan has started and the schools are closed and the temperatures are below average compared to the previous year, the number of domestic tourists has decreased 50 percent in the second half of June and the first two weeks of July. Industry representatives are of the opinion that domestic tourists prefer staying at home during Ramadan.

Some of the representatives point out that domestic tourism in Turkey is improving. They emphasize that early booking campaigns change the sense of vacationing of consumers in Turkey. As per the industrial figures; in Turkey, the number of vacationers who have benefitted from early booking campaigns exceeded 3.5 million last year.

On the other side, although the number of domestic tourists increased slightly, this increase does not seem to eliminate the effects of the shrinkage in the Russian market. Although the tourism industry, which has achieved significant success over the last 15 years, is expected to slow down due to unfavorable events in the surrounding countries, it plans to overcome these problems by diversification and focusing on developing tourism areas such as health tourism.



Ankara'da yeni bir yaşam anlayışı: İNCEK LOFT

İncek Loft'ta her ayrıntı kendinizi özel hissetmeniz için düşünüldü. Alışveriş kanyonundan organik pazara, fitness merkezinden çocuklar için pony kulübüne kadar birçok ayrıcalık, yeni bir yaşam anlayışıyla İncek Loft'ta sizi bekliyor.



444 83 38

Proje:
TABANLIOĞLU
ARCHITECTS

LOFT
İNCEK



"YENİ NESİL YAPISAL DÖNÜŞÜM PROGRAMIYLA TÜRKİYE'NİN POTANSİYELİ ARTACAK"

"TURKEY'S POTENTIAL WILL INCREASE WITH THE NEW GENERATION STRUCTURAL TRANSFORMATION PROGRAM"

Türkiye Cumhuriyeti Yatırım ve Kalkınma Ajansı Başkanı Arda Ermut, 2018'e kadar hayata geçirilmesi planlanan yeni nesil yapısal dönüşüm programlarıyla, Türkiye'nin her yıl çekeceği uluslararası doğrudan yatırımın ilk aşamada 20 milyar dolar seviyelerine çıkarılacağını söylüyor.

Arda Ermut, the President of the Republic of Turkey Investment Support and Promotion Agency says that the International Direct Investment amount attracted by Turkey with the new generation structural transformation programs which are planned to be realized until 2018 will increase to USD 20 billion at first step.

2001 yılında yaşanan krizin ardından yapısal reformları hayata geçiren Türkiye, zaman içerisinde başarıyla uygulanan bu reformlar sayesinde, uluslararası doğrudan yatırım (UDY) alanında ciddi bir potansiyel yakaladı. Yapılan reformlar sayesinde yatırımcı dostu bir iş ortamına kavuşan Türkiye, şu an geldiğimiz noktada her yıl 10 milyar doların üzerinde UDY çekebilme kapasitesine ulaştı. Bu potansiyelin 2018'e kadar artacağını söyleyen Arda Ermut, bulunduğu bölgenin ekonomik büyüklüğü, genç ve dinamik nüfusu, büyüyen orta sınıfı, ülke ekonomisinin sağlam makro dengelere sahip olması ve hâlihazırda yatırım yapmış olan uluslararası yatırımcıların oluşturduğu ağın etkisinin, Türkiye'nin UDY çekme potansiyelini daha yukarılara taşıyacağını söylüyor.

Türkiye'nin ekonomisini makroekonomik olarak değerlendirdiğinizde doğrudan yabancı yatırım durumunu ve potansiyelini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Türkiye, 2001 yılında yaşanan krizle birlikte çok kapsamlı bir makroekonomik reform programını gündemine alma ihtiyacı hissetmiş ve 2002 yılından sonra bu reformları birbirini tamamlayacak şekilde uygulamaya başlamıştır. Jeostratejik konum gibi doğal

Turkey realized the structural reforms following the crisis in 2001 and has achieved a potential in terms of international direct investment (IDI) thanks to these reforms which have been implemented successfully in time. Through reforms, Turkey has established an investor-friendly business environment and at this point, it has achieved an IDI attraction capacity of over USD 10 billion per year. Arda Ermut emphasises that this potential will increase until 2018 and that the region's economic size, young and dynamic population, growing middle class; the country's economy having stable macro balances and the impact of the network established by international investors who already made an investment will increase the IDI attraction capacity of Turkey to higher levels.

When you evaluate the Turkish economy in terms of macroeconomics, what can you say about its current state and the potential for direct foreign investment?

Turkey needed to put a comprehensive macroeconomic reform program on the agenda following the crisis in 2001 and started to realize the included reforms after 2002 in such a way that they would complement each other. In Turkey which has natural advantages such

avantajlara ve büyümeyi tetikleyebilecek ekonomik dinamiklere sahip olan Türkiye’de, 2002 yılına kadar zayıf bir performans gösteren uluslararası doğrudan yatırımlar (UDY), söz konusu program kapsamında önemli reformların yapıldığı alanlardan biri olarak ön plana çıkmıştır. Yapılan reformlar sayesinde yatırımcı dostu bir iş ortamına kavuşan Türkiye, şu an geldiğimiz noktada her yıl 10 milyar doların üzerinde UDY çekebilme kapasitesine ulaşmıştır. 2002 yılı öncesi dönemde toplam 15 milyar dolar UDY çekildiğini düşündüğümüzde, Türkiye’nin bu konuda ciddi bir mesafe kat ettiğini belirtebiliriz.

Bununla birlikte, Türkiye’nin hala potansiyelinin altında UDY çekiyor olduğu da bir gerçek olarak önümüzde durmaktadır. Bulunduğu bölgenin ekonomik büyüklüğü, genç ve dinamik nüfusu, büyüyen orta sınıfı, ülke ekonomisinin sağlam makro dengelere sahip olması ve hâlihazırda yatırım yapmış olan uluslararası yatırımcıların oluşturduğu ağırlık etkisi, Türkiye’nin UDY çekme potansiyelini daha yukarılara taşımaktadır. Bu potansiyel göz önünde bulundurulduğunda, 2018 yılına kadar hayata geçirilmesi planlanan yeni nesil yapısal dönüşüm programlarının, Türkiye’nin her yıl çekeceği UDY miktarını ilk aşamada 20 milyar dolar seviyelerine çıkaracağını düşünmekteyiz.

Tüm dünyada etkisini gösteren global krizin Türkiye’nin doğrudan yabancı yatırımlarına nasıl bir etkisi oldu? Son iki yılı rakamlarla değerlendirir misiniz?

2008-2009 küresel mali krizi öncesindeki dönemde hemen hemen her bölgede ve dünya genelinde UDY hacmi artış eğilimi sergilemekteydi. 2008 yılında dünyadaki toplam UDY akımları 2002 yılına göre üç kat artışla 1,9 trilyon dolar seviyesine ulaşmış durumdaydı. Ancak 2008-2009 küresel mali krizinin ortaya çıkması ve dünya ekonomilerinin derinden sarsılması neticesinde doğrudan yatırımlar da azalmaya başladı. Kriz sonrası dönemi kriz öncesi dönemden ayıran en önemli özellik hem toplam pastanın bir anda küçülmesi hem de kriz öncesinde yakalanan artış ivmesinin sürdürülemediği olmasıdır. Bununla beraber, UDY miktarında da ciddi dalgalanmalar yaşanmış ve Batı Asya ile Avrupa bölgelerinde düşüş eğilimine girilmiştir.

Bu konjoktüre rağmen Türkiye’ye gelen UDY, kriz sonrası dönemde hızlı bir toparlanma göstermiş ve Türkiye krizde görmüş olduğu en dip noktaya göre en çok artışı yaşayan ülkelerden biri olmuştur. Özellikle



ÜLKEMİZE GELEN HER ULUSLARARASI YATIRIMI, BÜYÜKLÜĞÜNE VE GELDİĞİ SEKTÖRE BAKMAKSIZIN ÖNEMSIYORUZ VE GERÇEKLEŞMESİ İÇİN BİZE VERİLMİŞ OLAN TÜM İMKÂNLARI SONUNA KADAR KULLANIYORUZ.

WE CARE ABOUT EVERY INTERNATIONAL INVESTMENT IN OUR COUNTRY, REGARDLESS OF ITS SIZE AND INDUSTRY AND WE MAKE THE BEST OF EVERY OPPORTUNITY TO REALIZE THESE INVESTMENTS.

as the geostrategic location and economic dynamics which may trigger growth, international direct investments (IDI) showed a poor performance until 2002. However, after the aforementioned program, it came to the forefront as one of the areas where important reforms were being realized. Through reforms, Turkey has established an investor-friendly business environment and at this point, it has achieved an IDI attraction capacity of over USD 10 billion per year. Considering that total IDI attracted before 2002 was USD 15 billion, we can say that Turkey has made a significant progress in this regard.

In addition to this, it is a fact that Turkey still fails to realize its full potential in terms of IDI. The region’s economic size, its young and dynamic population, a growing middle class; the country’s economy having stable macro balances and the impact of the network established by international investors who already made an investment increase the IDI attraction capacity of Turkey to higher levels. This potential makes us believe that IDI amount attracted by Turkey with the new generation structural transformation programs which are planned to be realized until 2018 will increase to USD 20 billion at first step.

How did the global crisis affect direct foreign investments in Turkey? Can you evaluate the last two years in figure?

Before the global financial crisis in 2008-2009, IDI volume was in an increase trend in almost every region and across the world. In 2008, total IDI flow across the world tripled compared to 2002 and reached USD 1.9 trillion. However, upon the outbreak of the 2008-2009 global financial crisis, which seriously affected

Batı Asya ve Avrupa’da hiçbir toparlanma emaresi görünmezken, Türkiye’nin istikrarlı bir şekilde UDY çekebiliyor olması, uluslararası yatırımcıların ülkemiz ekonomisi ve potansiyeline olan güveninin devam ettiğini kanıtlar niteliktedir.

2014 yılına bakıldığında da genel eğilimde bir değişiklik olmadığı görülmektedir. Küresel UDY pastasının 2014 yılında da küçülmeye devam ederek 1,4 trilyon dolar seviyesinden 1,26 trilyon dolar seviyesine ineceği tahmin edilmektedir. Türkiye’nin de içerisinde bulunduğu Batı Asya bölgesindeki siyasi belirsizlik ve gerginliklerden dolayı bu bölgeye gerçekleştirilen UDY ihracında da ciddi bir azalma olması beklenmektedir. Türkiye’nin ithal ettiği UDY hacmini 2013 yılına göre az da olsa artırması ve uzun vadeli ortalamasının üzerinde tutması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmelidir.

Global konjonktürü değerlendirdiğinizde nasıl bir 5 yıllık beklenti içerisindeisiniz?

Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ekonomiler hala 2008-2009 küresel mali krizinin mirasını paylaşmak ile uğraşıyor; ancak maalesef burada olumlu anlamda bir mirastan bahsedemiyoruz. Küresel mali kriz, ekonomik büyümenin yavaşlaması, işsizliğin artması, ülke risklerinin yükselmesi ve küresel ticaretin yavaşlaması gibi sorunları arkasında miras olarak bıraktı. UDY akımlarının azalması da bu olumsuzlukların doğal bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu pencereden baktığımızda, özellikle gelişmiş ülkelerin bu mirastan daha fazla pay almaya aday olduğunu söyleyebiliriz; zira bu ülkeler hem UDY kaynağı hem de UDY alıcısı olarak etkilerini kriz öncesi döneme oranla ciddi şekilde kaybetmiş durumdalar.

Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı
Ar-Ge odaklı uluslararası yatırımların
Türkiye’ye çekilmesi konusunda
doğrudan görevlendirilmiştir.

Investment Support and Promotion
Agency is assigned directly for
attracting the R&D focused
international investments to Turkey



world economies, direct investments started to decrease. The most important outcome separating the post- and pre-crisis periods was that the total volume decreased in an instant and that the upward trend during the pre-crisis period could not be sustained. Moreover, fluctuations were observed in IDI volume and downward trend was noticed in West Asia and European regions.

Despite this conjuncture, IDI inflows to Turkey recovered swiftly during the post-crisis period and Turkey became one of the countries in which the most significant increase was observed compared to its trough level. While there were no indications of recovery especially in West Asia and Europe, Turkey could attract IDI consistently and this demonstrated that the international investors continued to trust the economy and potential of the country.

General tendency did not change in 2014 either. It is estimated that the global IDI share will continue to decrease in 2014 and reduce to USD 1.26 trillion from USD 1.4 trillion. Due to the political uncertainties and tension within the West Asia region where Turkey is located, IDI exports to this region are expected to decrease significantly. It is a positive improvement that Turkey slightly increased the IDI volume imported compared to 2013 and kept this value above its long term average.

What are your expectations for the upcoming 5 years considering the global conjuncture?

Both advanced and emerging economies are still trying to share the legacy of the 2008-2009 global financial crisis. However, we cannot speak of a “positive legacy” in this regard. The global financial crisis led to issues such as the decrease of economic growth, increase of unemployment and country risks and slowing down of the global trade. Decrease of the IDI trends is the natural outcome of this negative situation.

From this viewpoint, I believe that developed countries in particular have the potential to receive the biggest share from this legacy since these countries have lost their influence as both an IDI resource and an IDI receiver compared to the pre-crisis period. Contrary to this, Far East Asian countries continue to recover swiftly in the post crisis period. We are of the opinion that this trend will continue in the upcoming five-year period and that the Far East Asian countries, especially China, will reach an important position as an IDI resource and IDI receiver.

Bunun aksine, Uzak Doğu Asya ülkeleri kriz sonrasındaki hızlı toparlanmalarını devam ettirmektedir. Önümüzdeki beş yıllık dönemde de bu eğilimin devam edeceğini, başta Çin olmak üzere Uzak Doğu Asya ülkelerinin UDY kaynağı ve UDY alıcısı olarak çok önemli bir konuma geleceğini düşünüyoruz.

Türkiye'nin en çok doğrudan yabancı yatırım alan sektörleri neler? Son dönemde öne çıkan sektörler var mı?

Ülkemize gelen UDY miktarı 2002 yılından bu yana kayda değer bir artış göstermekteyken, UDY'nin geldiği sektörlerde de bir değişim yaşanmaktadır. Örneğin, 2002-2010 döneminde ülkemize gelen UDY'nin yaklaşık % 71'i hizmetler, % 18'i imalat, % 9'u da enerji sektörüne yönelikti. 2011 yılı sonrası dönemde ise imalat sektörünün payı % 28'e, enerji sektörünün payı % 21'e çıkarken, hizmetler sektörünün payı % 48'e gerilemiştir. İmalat sektörü özelinde ise bilgisayar, elektrik-elektronik ve optik ürünler imalatı ile kimyasal ürünlerin imalatı ön plana çıkmaktadır.

İmalat ve enerji sektörlerinin payının artması, ülkemizin küresel değer zincirinde daha üst sıralara çıkması ve ülkemizin ithalata olan bağımlılığının azalması açısından oldukça önemlidir.

Enerji, gayrimenkul ve sağlık sektörünü doğrudan yabancı yatırım anlamında nasıl değerlendirirsiniz?

Öncelikle şunu belirtmeliyim ki, ülkemize gelen her uluslararası yatırım, büyüklüğüne ve geldiği sektöre bakmaksızın önemsiyoruz ve gerçekleşmesi için bize verilmiş olan tüm imkânları sonuna kadar kullanıyoruz. Zira uluslararası yatırımlar ülkemize sadece finansal sermaye girişi sağlamayıp aynı zamanda çarpan etkisiyle ekonomimize katma değer de sunmaktadır. Hatta belki daha da önemlisi, ülkemizin yatırım ortamına duyulan güvenin bir çeşit tescili olmakta ve gelecekte yapılacak yatırımları da mümkün kılmaktadır.

Bu anlamda bahsettiğiniz sektörler hem ekonomik büyüklükleri hem de ülkemiz yatırım ortamına sundukları kazanımlar açısından oldukça önemlidir. Enerji sektöründen bir örnek verecek olursak, sadece TANAP projesinin ekonomiye toplamda 50 milyar dolar düzeyinde katma değer sağlaması beklenmektedir. Projede 1,5 milyar dolarlık 1,3 milyon ton çelik boru kullanılacak ve bunun 1,1 milyon tonu Türkiye'de üretilecektir. Ayrıca 19 ilden geçecek hattın yaklaşık 15.000 kişiye istihdam sağlaması beklenmektedir.

20,0

MİLYAR \$ / BILLION \$

**YAPISAL DÖNÜŞÜM
PROGRAMLARININ SONUCUNDA
HEDEFLenen UDY**

**IDI TARGETED AS A RESULT OF
STRUCTURAL TRANSFORMATION
PROGRAMS**

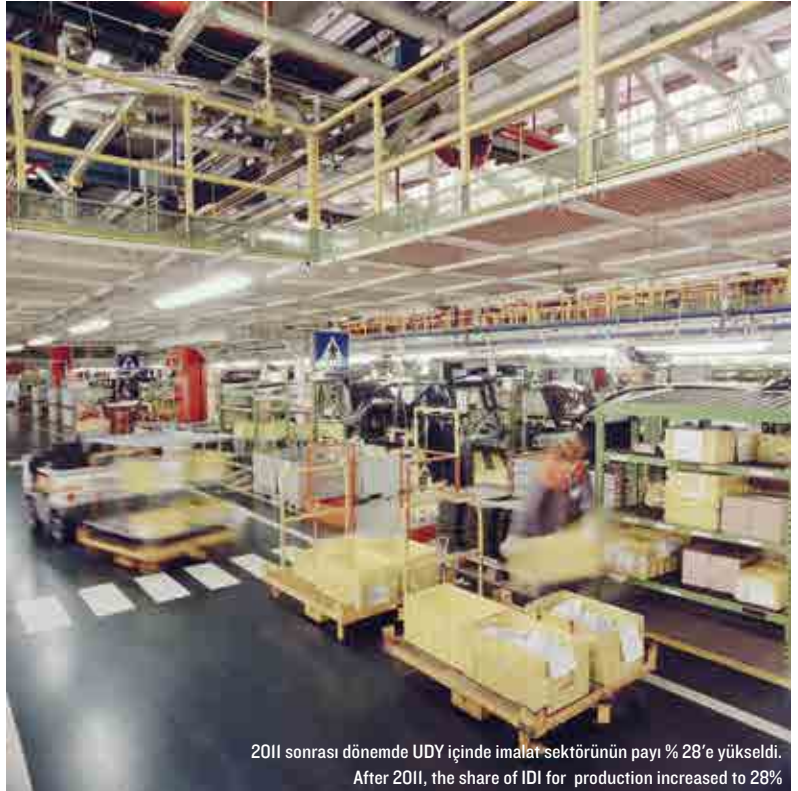
What are the industries which attract a significant amount of direct foreign investments to Turkey? Is there any industry that becomes prominent?

The amount of IDI inflows into the country has increased considerably since 2002 and the industries attracting IDI have changed. For instance, 71%, 18% and 9% of the IDI inflows to our country during 2002-2010 were for service, production and energy industries, respectively. After 2011, the share of the production and energy industries increased to 28%, and 21% respectively, whereas the service industry decreased to 48%. Production of computer, electric-electronic and optical products and production of chemical substances stand out in the production industry.

An increase in the share of production and energy industries is important in terms of improving the position of our country in the global value chain and decreasing the dependency of our country on imports.

How would you evaluate the energy, real estate and health industries in terms of direct foreign investment?

First of all I have to emphasize that, we care about every international investment in our country regardless of its size and industry and we make the best of every opportunity to realize these investments. The reason for



2011 sonrası dönemde UDY içinde imalat sektörünün payı % 28'e yükseldi.
After 2011, the share of IDI for production increased to 28%



TANAP ve benzeri diğer enerji projeleri aynı zamanda ülkemizin mevcut ve gelecekteki enerji arzı güvenliğine de doğrudan katkı sağlamakta ve yatırımların ana unsurunu teşkil eden enerji kaynaklarına erişim imkânını da güçlendirmektedir. Ayrıca bu tür projeler ülkemizin “güvenilir enerji transit merkezi” konumunu tescil ederken, gerçek manada bir enerji üssü olması yolunda da önemli katkılar sunmaktadır. Benzer durumlar gayrimenkul ve sağlık sektörleri için de geçerlidir.

Türkiye özellikle son yıllarda Ar-Ge ve inovasyon alanında büyük bir atılım içerisinde. Bu konuda T.C. Başbakanlık Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı olarak ne gibi çalışmalar yapıyor?

Ülkemizin 2023 yılı hedeflerine ulaşabilmesi için katma değeri yüksek üretim yapabilme kapasitesine ulaşması oldukça önemli. Bu amaçla, yeni nesil reform programlarımızda Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinin artırılması ve yaygınlaştırılmasına yönelik önemli eylemler bulunuyor. Ajansımız da Ar-Ge odaklı uluslararası yatırımların ülkemize çekilmesi konusunda doğrudan görevlendirilmiştir.

T.C. Başbakanlık Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı olarak ülkemizin yatırım ortamını, kaliteli ve eğitilmiş insan kaynakları havuzunu, Ar-Ge ekosistemini ve Ar-Ge faaliyetlerine sağlanan teşvikleri uluslararası yatırımcılara tanıtmak için büyük küçük demeden her fırsatı değerlendiriyoruz. Öte yandan, kendi sektörlerinde iyi konumlara sahip olan ve Ar-Ge faaliyetlerini bir adım öteye taşımak isteyen yerli firmaları, uluslararası yatırımcılar ve şirketlerle buluşturarak ülke ekonomisine katkı sağlayacak ortaklıkların kurulması için de çaba sarf ediyoruz.

TANAP projesinin ekonomiye toplamda 50 milyar dolar düzeyinde katma değer sağlaması beklenmektedir.

TANAP project is expected to provide an added value of more than USD 50 billion to the economy.

“ÜLKEMİZİN YATIRIM ORTAMINI, KALİTELİ VE EĞİTİMLİ İNSAN KAYNAKLARI HAVUZUNU VE AR-GE EKOSİSTEMİNİ TANITMAK İÇİN HER FIRSATI DEĞERLENDİRİYORUZ.”

“WE USE EVERY OPPORTUNITY TO INTRODUCE THE INVESTMENT ENVIRONMENT, QUALIFIED AND EDUCATED HUMAN RESOURCES POOL AND R&D ECOSYSTEM”

this is that the international investments not only encourage financial capital inflow into the country, but also provide added value to our economy with the multiplier effect. More importantly, this demonstrates the trust in the investment environment in the country and sets the grounds for future investments.

In this regard, the industries you specified are very important in terms of both their sizes and their returns to the investment environment of our country. To give an example regarding the energy industry, the TANAP project alone is expected to provide an added value of more than USD 50 billion to the economy. In this project, 1.3 million tons of steel pipes of USD 1.5 billion will be used and 1.1 million tons of this amount will be produced in Turkey. Moreover, the line which will pass through 19 provinces is expected to provide employment to approximately 15,000 people. TANAP and other similar energy projects will also provide a direct contribution to the security of current and future energy supply of our country and strengthen the access to the energy resources which are the main elements of the investments. Moreover, this kind of project strengthens the position of the “safe energy transition center” of our country and helps the country to become a real energy base. Similar situations apply to the real estate and health industries.

Turkey has leapt forward in R&D and innovation areas, especially in recent years. What kind of actions are taken in the RoT Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency in this regard?

In order for our country to reach the 2023 goals, it is important to achieve a high added value production capacity. For this purpose, our new generation reform programs include important actions to increase and popularize the R&D and innovation activities. Our agency is assigned directly for the attracting the R&D focused international investments to our country.

In RoT Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency, we use every opportunity to introduce the investment environment, qualified and educated human resources pool, R&D ecosystem and incentives for R&D activities in our country to the international investors. On the other hand, we bring together the leading domestic companies working to improve their R&D activities with the international investors and companies, and we strive for forming partnerships that will contribute to the economy of the country.





TTIP İLE KÜRESEL TİCARETTE KARTLAR YENİDEN KARILIYOR

ABD ve AB arasında müzakereleri devam eden TTIP Anlaşması ile küresel ticaret ve yatırımların yüzde 60'ının tek bir merkezde toplanması bekleniyor. Peki, bu anlaşmanın üçüncü ülkelere hangi etkileri olacak? Türkiye bu süreçten daha az etkilenmek için hangi adımları atmalı?

THE CARDS ARE BEING RESHUFFLED FOR GLOBAL TRADE WITH TTIP

With TTIP Agreement, still being negotiated by the US and the EU, 60% of the global trade and investments are expected to be collected in one center. So, how will this agreement affect third countries? Which steps should be taken by Turkey to avoid being affected by this process?

2013 yılından bu yana ABD ile AB arasında müzakereleri devam eden Transatlantik Ticaret ve Yatırım Ortaklığı (TTIP) Anlaşması ile dünyanın en önemli iki bloğu arasında serbest ticaret ve yatırım alanı oluşturulması hedefleniyor. Dünya-daki toplam GSYİH'nin yarısını, ticaret hacminin ise üçte birini oluşturan iki blok arasında imzalanması planlanan anlaşma, geleneksel bir serbest ticaret anlaşmasının ötesinde bir anlam taşıyacak. Küresel ticareti yeniden şekillendirecek ve yeni dengelerin oluşmasını sağlayacak anlaşmayla iki blok arasında; gümrük vergilerinin sıfırlanması, tarife dışı engellerin minimize edilmesi, hizmet ticareti, mevzuatlarda uyum, fikri mülkiyet hakları ve kamu ihaleleri gibi başlıklarda ekonomik işbirliği kurulması amaçlanıyor. Müzakerelerin 2017 yılında tamamlanması hedefleniyor.

2017 yılına dek tamamlanması hedeflenen anlaşmanın yaratacağı etkiye yönelik pek çok araştırma yapıldı. Merkezi Londra'da bulunan Ekonomi Politikaları Araştırma Merkezi (CEPR) verilerine göre, kapsamlı bir anlaşmanın yürürlüğe girmesinin AB ekonomisine yılda 119 milyar Euro, ABD'ye ise 95 milyar Euro ek katkı sağlayabileceği hesaplanıyor. İki blok arasındaki dış ticaret ise 460 milyar dolar artacak. Bu da her iki ekonomi için yüzde 0,5 ile yüzde 1 arasında ek büyüme anlamına geliyor. Benzer veriler Avrupa Komisyonunun yaptığı kapsamlı etki analizinde de dikkat çekiyor. TEPAV'nın Komisyon raporlarından derlediği bilgilere göre söz konusu anlaşma, krizin etkilerini aşmaya çalışan AB ve ABD'de hane halkına da olumlu yansıyacak. Buna göre hane başına çalışma yaşamı süresince yaratacağı ek gelirin AB ve ABD için sırasıyla 12 bin 300 ve 6 bin 400 Euro olması bekleniyor. Daha önemli beklenti ise anlaşmanın yeni istihdam alanları yaratması ve ücretlerde ortalama yüzde 0,6'lık bir artış olması öngörülüyor. Bu durum AB'nin büyüme stratejisi açısından bakıldığında "daha çok istihdam ve iyi ücret ödenen işlerin yaratılması" hedefi ile uyumlu görülüyor.

Kapsamlı bir anlaşma yapılması durumunda küresel ticaret ve yatırımların yüzde 60'ı tek bir merkezde toplanacak. Büyüklüğü ve kapsamı göz önünde bulundurulduğunda TTIP Anlaşmasının küresel ticarete ciddi etkileri olması bekleniyor. Ortaya konan raporlar iki blok ile ticaret yapan üçüncü ülkelerin bu süreçten olumsuz etkileneceğini ortaya koyuyor. TEPAV'nın



Müzakerelerin 2017 yılında tamamlanması hedefleniyor.

The negotiations are expected to be concluded in 2017.

KAPSAMLI BİR ANLAŞMA YAPILMASI DURUMUNDA KÜRESEL TİCARET VE YATIRIMLARIN YÜZDE 60'I TEK BİR MERKEZDE TOPLANACAK.

IN THE CASE THAT A COMPREHENSIVE AGREEMENT IS CONCLUDED, 60 PERCENT OF THE GLOBAL TRADE AND INVESTMENTS WILL BE COLLECTED IN ONE CENTER.

With the Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP) Agreement being negotiated by the US and the EU since 2013, a free trade and investment zone is aimed to be created between the world's most important two blocks. The agreement, which is planned to be concluded between two blocks which form half of the total GNP and one third of the trade volume of the world, will have a meaning beyond the conventional free trade agreements. Through this agreement, which will restructure global trade and create new balances, the aim is to establish a cooperation between the two blocks regarding the nullification of tariffs, minimization of non-tariff barriers, invisible items of trade, compliance with legislations, intellectual property rights and public tenders etc. The negotiations are expected to be concluded in 2017.

Many researches have been performed in terms of the effects of the agreement which will be concluded until 2017. As per the data of Center for Economic Policy Research (CEPR) headquartered in London, the effectiveness of a comprehensive agreement would provide an additional contribution of EUR 119 billion to the EU economy, and EUR 95 billion to the US economy, annually. Foreign trade between two blocks will increase by USD 460 billion. This refers to an additional growth of 0.5% - 1% for both economies. The similar data stands out in the detailed effect analysis performed by the European Commission. According to the data compiled by TEPAV from the reports of the Commission, the aforementioned agreement will positively affect EU and US citizens who are trying to overcome the effects of the crisis. Pursuant to this, the additional income to be generated over the working life per household is expected to be

İsveç Ticaret Bakanlığı'ndan derlediği bilgilere göre, tarifelerin kaldırılıp, tarife dışı engellerin kapsamlı şekilde azaltılması halinde, dünyanın geri kalanı açısından refah düşüşü etkisi yüzde 0,15; üretimlerindeki katma değer azalışı ise yüzde 0,4 olarak hesaplanıyor.

TTIP'İN TÜRKİYE EKONOMİSİNE ETKİLERİ

Hazar Strateji Enstitüsü tarafından yayınlanan "TTIP Anlaşması'nın Türkiye Ekonomisine Olası Etkileri Analizi" adlı rapora göre, iki büyük ticaret bloğu arasında yapılacak anlaşmanın Türkiye ekonomisine de önemli etkileri olması bekleniyor. Rapora göre, Türkiye'nin ABD ve AB ile yaptığı ticaret, toplam dış ticaretinin yaklaşık yüzde 46'sını oluşturuyor. Anlaşmanın, Türkiye'nin dış ticaret açığını yüzde 22,5 artırması, ihracatını ise yüzde 12,4 düşürmesi bekleniyor. Bu durumun Türkiye imalat sanayi üretimini yüzde 5,2 oranında düşürebileceği hesaplanırken GSYİH'ya yaklaşık yüzde 1,89 negatif etki yapacağı ve yaklaşık 103 bin dolayında bir istihdam kaybına yol açacağı tahmin ediliyor.

BU SEKTÖRLERE DİKKAT

Rapora göre, TTIP Anlaşması'yla birlikte kimya, otomotiv ve tekstil sektörlerinin diğer sektörlerle göre çok daha fazla etkileneceği sonucu çıkarılıyor. Ancak, küresel otomotiv firmalarının üretim üssü olan Türkiye otomotiv sanayisinin hedef pazarla-

Raporlar iki blok ile ticaret yapan üçüncü ülkelerin bu süreçten olumsuz etkileneceğini ortaya koyuyor.

Reports submitted show that the third countries trading with these two blocks will be negatively affected from this process.



EUR 12,300 and EUR 6,400 for the EU and the US, respectively. More importantly, the agreement is expected to create new areas of employment and the salaries would increase by 0.6 percent. This situation seems to be compliant with the target of "creating more employment with higher salaries" considering the growth strategy of the EU.

In the case that a comprehensive agreement is concluded, 60 percent of the global trade and investments will be collected in one center. Considering the size and scope of the TTIP Agreement, it is expected to have serious effects on the global trade. The reports submitted show that the third countries trading with these two blocks will be negatively affected from this process. As per the data compiled by TEPAV from the Ministry of Industry of Sweden, if the tariffs will be nullified and non-tariff barriers will be minimized comprehensively, the level of welfare will be affected by 0.15 percent and the decrease in added value of the productions will be 0.4 percent.

EFFECTS OF TTIP ON TURKISH ECONOMY

According to the report named "TTIP Anlaşması'nın Türkiye Ekonomisine Olası Etkileri Analizi" (Analysis of the Possible Effects of TTIP Agreement on Turkey) published by Caspian Strategy Institute, the agreement to be concluded between two important trade blocks will affect Turkish economy significantly. As per the report, trade activities of Turkey with the US and the EU account for 46 percent of its total foreign trade. The Agreement is expected to increase Turkey's foreign trade deficit by 22.5 percent and decrease its exports by 12.4 percent. It is estimated that this situation may decrease the production volume of manufacturing industry by 5.2 percent and that GNP may be negatively affected by 1.89 percent and lead to an employment deficit of approximately 103,000.

PAY ATTENTION TO THESE INDUSTRIES

According to the report, it is concluded that the chemistry, automotive and textile industries will be affected by TTIP Agreement more than the others. However, the Turkish automotive industry, which is the production base of global automotive companies, produces according to the target markets and this brings a more optimistic interpretation that the damage to the industry may be less than expected.

Pursuant to the report prepared by Caspian Strategy Institute, thanks to the rock gas revolution which has become apparent as of 2009 in USA, energy costs have decreased significantly. The company gets a competitive advantage especially in the energy and capital intensive industries. In this regard; following the TTIP Agreement, Turkey's competitive power is expected to decrease for items

Türkiye Hangi Önlemleri Almalı?

- > Anlaşmanın Gümrük Birliği'ne üye ya da aday ülkeleri de kapsayacak şekilde uygulanması sağlanmalı
- > Gümrük Birliği anlaşmasının Türkiye aleyhinde olan maddelerinin yeniden gözden geçirilmesi sağlanmalı.
- > TTIP'a dâhil olunmaması durumunda alternatif Serbest Ticaret Anlaşmalarının yolları aranmalı.
- > Uzun vadede dış ticaret açığını artırmadan büyümeyi sağlayacak bir ekonomik modele geçilmeli.
- > Temel sanayi dallarındaki yatırım ortamı iyileştirilmeli, bürokrasi azaltılmalı
- > Ar-Ge ve inovasyon kültürünü geliştirebilecek bir entelektüel ortam yaratılmalı
- > Uygulanacak teşvik ve ticaret tedbirleri yerli üretimi daha cazip kılacak şekilde tasarlanmalı.

What Steps should be Taken in Turkey?

- > It should be ensured that the Agreement will involve members or candidate countries of Customs Union
- > The provisions of Customs Union Agreement which are against Turkey should be reviewed.
- > If not involved in TTIP, Turkey should try to find a way to sign alternative free trade agreements.
- > In the long term, an economic model which will ensure economic growth without increasing the foreign trade deficit should be adopted.
- > The investment environment in main industrial areas should be improved and the bureaucratic barriers should be removed
- > An intellectual environment which may develop an R&D and innovation culture should be created
- > The incentive and trade measures to be taken should be designed in such a way that domestic production will be more attractive.



ra göre üretim yapması, sektördeki zararın beklenenden daha az olabileceği şeklinde daha iyimser bir yorum yapılmasına neden oluyor.

Hazar Strateji Enstitüsü tarafından hazırlanan rapora göre, ABD'de 2009 yılından itibaren belirginleşen kaya gazı devrimi ile birlikte enerji maliyetleri önemli ölçüde azaldı. Ülke özellikle enerji ve sermaye yoğun sektörlerde ciddi bir rekabet avantajı kazandı. Bu anlamda TTIP Anlaşması ile, ABD ve AB'nin ihracatta önemli paya sahip olduğu otomotiv ve tekstil gibi sektörleri olumsuz etkilemesinin yanında Türkiye'nin net ithalatçı olduğu kimyasal maddeler ve petrokimya ürünleri gibi kalemlerde de rekabet gücünün düşmesi bekleniyor.

TÜRKİYE HANGİ ÖNLEMLERİ ALMALI?

Raporda, TTIP Anlaşması'na dâhil edilmesi durumunda bile anlaşmadan olumsuz etkilenebileceğinden ötürü Türkiye'nin bu konuda gerekli tedbirleri almasının önemli olduğu vurgulanıyor ve şu öneriler getiriliyor: "Anlaşmanın Gümrük Birliği'ne üye ya da aday ülkeleri de kapsayacak şekilde uygulanması sağlanmalı ya da imzalanan Gümrük Birliği anlaşmasının Türkiye aleyhinde olan maddeleri yeniden gözden geçirilmeli. Türkiye, TTIP'a dâhil edilmemesi durumunda alternatif serbest ticaret anlaşmalarına gitmenin yollarını aramalı. Tüm bunların yanı sıra, dış ticaret açığını artırmadan ekonomisini büyültmeyi sağlayacak bir büyüme modeline geçilebilmeli. Bu süreçte özellikle temel sanayi dallarında yatırım ortamının iyileştirilmesi ve yeterli teşviklerin verilmesi, bürokrasinin azaltılması, Ar-Ge ve inovasyon kültürünü geliştirebilecek bir entelektüel ortam yaratılması büyük önem arz ediyor. Bu anlamda uygulanacak teşvik ve ticaret tedbirleri yerli üretimi ithalattan daha cazip kılacak şekilde tasarlanmalı."

TTIP ANLAŞMASI'NIN MAKRO EKONOMİK ETKİLERİ
MACROECONOMIC EFFECTS OF TTIP AGREEMENT

	TTIP Etkisi (%) TTIP Effect (%)
GSYİH GNP	-1.893
İstihdam Employment	-0.399
İşgücü Gelirleri Labor Incomes	-1.926
Firma Kârları Company Profits	-1.873
İthalat Import	1.433
İhracat Export	-12.463
Dış Ticaret Açığı Foreign Trade Deficit	22.558
Üretim Üzerindeki Net Vergiler Net Taxes on Production	-2.863
Brüt Yatırımlar Gross Investments	-2.694

Kaynak: TTIP Anlaşması'nın Türkiye Ekonomisine Olası Etkileri Analizi Raporu-HASEN

Source: (Report of Analysis of the Possible Effects of TTIP Agreement on Turkey) -Caspian Strategy Institute

such as chemical substances and petrochemistry products, the net export items of Turkey, and industries such as automobile and textile that the US and the EU have a great share in terms of exporting are expected to be negatively affected.

WHAT STEPS SHOULD BE TAKEN IN TURKEY?

In the report, it is emphasized that Turkey should take necessary measures since it may be negatively affected, although it may become a party to the TTIP Agreement and the following suggestions are offered: "The Agreement should be applied in such a way that members or candidate countries of Customs Union are included or the provisions of Customs Union Agreement concluded which are against Turkey should be reassessed. If not included in TTIP, Turkey should try to find a way to sign alternative free trade agreements. Apart from these, it should adopt a growth model which will ensure economic growth without increasing the foreign trade deficit. During this process, it is crucial to improve the investment environment and provide adequate incentives, remove bureaucratic barriers and create an intellectual environment which will develop R&D and innovation culture especially in the main industrial areas. The incentive and trade measures to be taken in this regard should be designed in such a way that makes domestic production is more attractive than imports."

ÇARPILMAYIN

**Akfen Toptan ile
yüksek fatura ödemeye son.**

Türkiye'nin en çevreci enerjisi uygun fiyatla evinize geliyor.
Akfen Toptan'a geçenler yüksek fiyatlara çarpılmıyor.

Karaköy Güllüoğlu'nun Marka Sırrı: 12S+1G KURALI

Baklava denince ilk akla gelen isim olan Karaköy Güllüoğlu'nun Halep'ten Karaköy'e uzanan yolculuğu aynı zamanda başarılı bir marka yönetimi öyküsü. Markanın beşinci kuşak temsilcisi Nadir Güllü, başarının sırrını 12S+1G kuralıyla özetliyor.

The brand secret behind Karaköy Güllüoğlu: 12S+1G RULE

The mention of 'Baklava' immediately brings to mind the journey of Karaköy Güllüoğlu from Aleppo to Karakoy as well as the story of successful brand management case. Nadir Güllü is the 5th generation representative of the brand. He summarizes the secret for their success with the 12S+1G rule.

Türkiye'de marka olmak, özellikle de gıda alanında çok zordur. Bunu başaranların sayısı bir elin parmaklarını geçmez. Bu markalardan biri olan Karaköy Güllüoğlu ise sadece Türkiye'nin en önemli gıda markalarından biri olmakla kalmamış, üstelik adını tüm dünyada duyurmayı başarmış. Bugün dünyanın dört bir yanında tüketilen Karaköy Güllüoğlu baklavası kralların, prenslerin, devlet başkanlarının sofralarından eksik olmuyor. Karaköy Güllüoğlu'nun başarısının sırlarını babası Mustafa Güllü'den aldığı bayrağı bugün başarıyla taşıyan Nadir Güllü ile konuştuk. Nadir Güllü'nün büyük dedesi Güllü Çelebi 1871 yılında Antep'ten kervanlarla Mekke'ye hacca giderken, Halep'te konakladıklarında baklava ile tanışır. Güllü Çelebi çok beğendiği bu tatlının nasıl yapıldığını öğrenerek memleketine döndüğünde ilk iş olarak bir baklava tezgahı açar. Güllü Çelebi'nin vefatının ardından bayrağı devralan Oğlu Hacı Mahmud Güllü, oklava ile tek tek açılan yufkadan baklava yapımını başlatır. Nadir Güllü bu süreci şu sözlerle anlatıyor: "Malzemenin de iyisini kullanınca güzel yapanların elinde bu zanaat gelişmiş. Güllü Çelebi'den sonra dedemin babası, dedem, dedemin kardeşleri,

BUGÜN DÜNYANIN DÖRT BİR YANINDA TÜKETİLEN KARAKÖY GÜLLÜOĞLU BAKLAVASI KRALLARIN, PRENSLERİN, DEVLET BAŞKANLARININ SOFRALARINDAN EKSİK OLMUYOR.

KARAKOY GÜLLÜOĞLU BAKLAVA, WHICH IS SOLD WIDELY ACROSS THE WORLD, HAS BECOME A STAPLE OF THE DINNER TABLES OF KINGS, PRINCES AND PRESIDENTS.

Becoming a brand in Turkey, especially in the food sector, is very difficult. You can count on the fingers of one hand those who have succeeded in this venture. Karakoy Güllüoğlu, which has become one of these brands, is not only one of the important food brands in Turkey but also a company that has made its name known across the world. Karakoy Güllüoğlu Baklava, which is sold widely across the world, has become a staple of the dinner tables of kings, princes and presidents. We discussed the secret behind the success of Karakoy Güllüoğlu with Nadir Güllü, who is currently managing the company that he took over from his father Mustafa Güllü with success.

In 1871, Güllü Çelebi, the great grandfather of Nadir Güllü, took a pilgrimage to Mecca from Antep. On this trip, the convoy of caravans stopped over at Aleppo and Nadir Güllü had his first taste of baklava. Impressed, he went on to learn how this dessert that he liked exceedingly was prepared. The first thing he did when he returned to his country was to set up a baklava stall. Following the demise of Güllü Çelebi, his son, who took over the business, started manufacturing baklava from phyllo pastry rolled out in single thin sheets of dough. Nadir Güllü explains, "Then, with the use of high quality materials, and in the hands of master chefs, it has become an art form. After Güllü Çelebi, thanks to my grandfather's father, my grandfather,



onların çocukları derken Gaziantep bir baklava kenti haline gelmiş. Maraş'tan Urfa'dan da gidip öğrenen olmuş ama bu kadar başarılı olmamış çünkü çocuklar devam etmemiş. Bu ancak kuşaktan kuşağa devredilirse olur.”

BAKLAVA KARAKÖY'E GELİYOR

Baklava Topkapı Sarayı'ndan çıkmış olsa da İstanbul'da Cihan Savaşı'nın ardından baklava yapan kalmamıştır. Mısır Çarşısı'nda pamuk yağıyla yapılmış çok kötü tatlılar ile pastacılar vardır. Nadir Çelebi'nin babası Mustafa Güllü 7 Kasım 1949'da İstanbul'da ilk fırınlı baklava dükkanını açar. Mustafa Güllü sadece fırınlı baklavacılığı değil, birçok yeni tanıtım ve pazarlama yöntemini de geliştirmiştir: Baklavasını ücretsiz olarak tattırır, sinemalarda reklam yayınlar...

Babası Mustafa Güllü'nün el verdiği Nadir Güllü, “çırağını yapmadığın işin ustası ola-

my grandfather's siblings, and their off-spring, Gaziantep has become a city known for its baklava. People from Maras and Urfa visited this city to learn how to make baklava but none have been as successful as our family, and no one has followed in our steps. The business flourishes only if it is handed down from one generation to the other.”

BAKLAVA MOVES INTO KARAKÖY

Even if baklava was a specialty created by the kitchens of Topkapı Palace, there was no one left in Istanbul knowledgeable enough to make baklava in the aftermath of the world war. At the spice bazaar, there were very inferior sweets and cakes made with cottonseed oil. Nadir Çelebi's father Mustafa Güllü opened the first baklava shop with an oven in Istanbul on November 7, 1949. Mustafa Güllü did not only come up with baking baklava in the oven but also developed many new promotion and marketing methods; had his baklava tasted free of charge, and had advertisements broadcast

1949

MUSTAFA GÜLLÜ İSTANBUL'DA
İLK FIRINLI BAKLAVA
DÜKKANINI AÇAR

MUSTAFA GÜLLÜ OPENED THE
FIRST BAKLAVA SHOP WITH AN
OVEN IN ISTANBUL

mazsın” prensibiyle bu işi sürdürüyor. Nadir Güllü, babasından devraldığı sistemi daha da geliştirmiş. Nadir Güllü’nün bilimsellikle gelenekselliği birleştirdiği dünyanın ilk baklava üretim tesisinde açım yerleri, fırınlar, depo ve laboratuvarlar bulunuyor. Tesiste baklava ustalarının yanı sıra gıda mühendisleri, doktorlar da çalışıyor. Ar-Ge’ye büyük önem veren Nadir Güllü, 25 yıldır kendisini baklavayı geliştirmeye adanmış. Bugün Karaköy Güllüoğlu’nda şeker hastaları için, kalp hastaları için, çölyak hastaları için geliştirilmiş baklavalara sadece Türkiye’den değil tüm dünyadan ilgi görüyor.

“GÜLÜMSEMENİN SERMAYESİ OLMAZ”

Karaköy Güllüoğlu’nun başarısının sırlarını sorduğumuz Nadir Güllü, başarılı marka için öncelikle ürünün kaliteli olması gerektiğini belirtiyor. İyi baklavanın ilk sırrı ise yöresinde, mevsiminde hammadde kullanmak. Karaköy Güllüoğlu’nda normal tereyağı değil; egzoz gazının girmedeği, ayak basmamış otlardan beslenen koyun sütünden yapılmış erimiş yağla tereyağı kullanılıyor. Nadir Güllü diğerlerini de şöyle anlatıyor: “Hayvanın önüne yem koymayacaksın, kendisi yiyecek... Fırık fıstık kullanacaksın... Bunun da mevsimi tek bir aydır. Süt ceviz kullanacaksın. Sert buğdaydan yapılmış hamur açacaksın. Pancardan yapılmış şeker kullanacaksın. Bütün malzemeler doğal olacak. Son olarak da işi bilen ehil usta olacak. Bunu eliyle yapana işçi derler, kafasını kullanana usta derler, yüreğini koyana zanaatkar derler. Zanaatkar ruhlu usta olacak.”

Kendisi de babası Hacı Mustafa Güllü’den el alarak usta olan Nadir Güllü, üniversitede hem işletme hem de turizm okumuş. Kendi deyimiyle “böylece hem alaylı hem mektepli” usta olan Nadir Güllü başarılı marka olmanın sırrını ise “12S+1G” formülü ile özetliyor. İlk “S” mesleğe saygı. Saygıdan sonra sevgi geliyor. “Sevgiyle yoğrulmayan hamurdan” iyi baklava olmuyor. Üçüncüsü sorumluluk; kendi yemediğini müşteriye yedirmemek. Diğerleri de sırasıyla “sadakat”, “sistem”, “süreklilik”, “samimiyet”, “sözünün eri olmak”, “sebat etmek”, “sabretmek”, “savaşmak” ve sahip lenmek”... Bunlara ek olarak bir de G var:

İYİ BAKLAVANIN İLK SIRRI İSE YÖRESİNDE, MEVSİMİNDE HAMMADDE KULLANMAK. BÜTÜN MALZEMELER DOĞAL OLACAK. SON OLARAK DA İŞİ BİLEN EHİL USTA OLACAK.

THE MAIN SECRET BEHIND GOOD BAKLAVA IS TO CHOOSE THE RIGHT REGION AND THE SEASON FOR THE RAW MATERIALS USED. ALL THE MATERIALS MUST BE NATURAL AND LASTLY YOU MUST USE A MASTER CHEF WHO KNOWS WHAT HE IS DOING.

at movie theatres...

Nadir Güllü has further developed the system he has taken over from his father. The first baklava manufacturing facility in the world, where Nadir Güllü combined scientific methods with traditional ways; there are spaces for rolling out the dough, ovens, storage space and a laboratory. Besides baklava chefs, the facility also employs engineers and doctors. Nadir Güllü, who values R&D greatly, has committed himself to developing ways of manufacturing baklava for the last 25 years. Today, varieties of baklava developed for patients of diabetes, heart disease, and celiac disease attract the interest of people not only in Turkey but across the world.

“YOU DON’T NEED CAPITAL TO SMILE”

When asked the secret behind the success of Karaköy Güllüoğlu, Nadir Güllü emphasizes that success without high quality products would not be possible. The main secret behind good baklava is to choose the right region and the season for the raw materials used. At Karaköy Güllüoğlu we don’t use regular butter. The melted meadow butter we use in our baklava is made of the milk of sheep that grazes on untouched grass free of exhaust fumes. Nadir Güllü continues, “You should not be placing feed in front of the animal... It must find its own food... You must use pounded unripe wheat, nuts... The season to do this is just one month. You must use fresh walnuts. The dough rolled out must be made of hard wheat and the sugar must be made of beets. All the materials must be natural and lastly you must use a master chef who knows what he is doing. A menial labourer making baklava is called a worker and the one using his brain is the chef. But the one who puts his art into it is an artisan. The chef must have the heart of an artisan.”

Nadir Güllü, who became a master chef after inheriting the talent from his father, Mustafa Güllü, had majored in management and tourism in his undergraduate studies. Nadir Güllü, who has become a master in the field, summarizes the secret of becoming a successful brand by the “12S+1G” formula as he calls himself a chef “of practice and schooling”. The first S represents the respect for the occupation. Love follows in the steps of respect. “Baklava that is not rolled out from dough that has not been kneaded with love does not taste as good.” The third S is for responsibility and it involves refraining from serving what you wouldn’t eat to your customers. The others are, respectively, a loyalty, system, continuity, sincerity, keeping promises, to be determined, to be patient, to battle against challenges and to establish your ownership”... Additionally there is



“Gülümsemenin sermayesi olmaz” diyen Nadir Güllü, üniversite hocalarının not ettiği bu işletme prensiplerini çocuklarına aşıyor.

ŞUBE YOK, KARGO VAR

Müşterilerin Nadir Bey’e en sık sorduğu soru “Neden şube açmıyorsunuz?” Biz de aynı soruyu sorduğumuzda Nadir Güllü hemen cevap veriyor: “Aranan marka olduğunuz zaman müşteri kendisi geliyor, şube açmaya gerek kalmıyor.” Ayrıca son dönemde “kargo-kurye” sisteminin gelişmesi de şube açmayı tamamen gereksiz hale getirmiş. Firmanın tek şubesi sayılabilecek olan Yunanistan’a da krizden dolayı ürün vermiyorlar. Kargo-kurye” sistemi ile sadece Yunanistan’a değil, Rusya’ya, Arap ülkelerine, hatta Meksika’dan Brezilya’ya, Kamboçya’ya kadar her yere baklava gönderiyorlar. Yalnız Nadir Güllü özellikle vurguluyor: “Satmak için değil tüketmek için gönderiyoruz. Ürün kaliteli ve güzel olunca, dünyanın her yerinden, Türkiye’den kim isterse gidiyor.”

a “G”: Nadir Güllü, who says you don’t need capital for a smile, teaches the foregoing principles of business management, which have been noted by university teachers, to his kids.

NO BRANCH BUT CARGO SERVICE

The question that customers most frequently ask Nadir Güllü is, “Why don’t you open a branch?” When we ask the same question he promptly answers, “When you are a sought after brand, the customer finds his way to you, thus eliminating the need to open a branch.” Moreover, lately the advancements experienced in the cargo-courier system rendered branch opening completely unnecessary, according to Nadir Güllü. Due to the crisis, the company does not deliver products to the store that could be considered the only branch of the company in Greece. By means of cargo-courier system the company delivers its products not only to Greece but also to Russia, Arab Countries, and even to Mexico, Brazil and Cambodia. However, Nadir Güllü specifically emphasizes the following: “We don’t deliver products to sell but to have them consumed. When the product is of high quality and tasty, it is sought after across the world and in Turkey.”

“Aranan marka olduğunuz zaman müşteri kendisi geliyor, şube açmaya gerek kalmıyor”

“When you are a sought after brand, the customer finds his way to you, thus eliminating the need to open a branch.”



Kayseri Novotel Şefi Mesut Bingöl aşçılık kariyerini ve Kayseri Novotel ziyaretçilerinin damak zevkini anlatıyor.

Novotel Kayseri Şefi Mesut Bingöl, şimdilerde çok severek yaptığı mesleğinin babasından yadigar kaldığını söylüyor. Babasının kendisine hep bu mesleğin geleceği olan bir meslek olduğunu, kendisini geliştirebilirse, güzel noktalara gelebileceğini söylediğini belirten Bingöl, “Geçen zaman babamı haklı çıkardı ve kendimi geliştirdikçe, hızlı bir şekilde ilerlemeye başladım” diyor.

Aşçılık son dönemin popüler mesleklerinden ancak bundan yıllar önce bu denli popüler değildi. Sizi bu mesleğe yönlendiren ne oldu?

Aşçılık mesleği aslında tarih boyunca hep popüler bir meslekti, fakat ülkemizde hak ettiği değeri son yıllarda yakalamaya başladı. Bunun ana nedenini ise ülkemizdeki tüketim alışkanlıklarının değişimi olarak açıklayabiliriz. Değişen yaşam koşulları, insanları evde tüketim yerine dışarıda tüketime yönlendirdi. Artan talep ve gelişen rekabet ortamı, işletmeleri sürekli kendilerini yenilemeye zorladı. Bu süreçte en büyük sorumluluk mutfak şeflerine düştü, sürekli yeni bir şeyler üretmek ve ürettiklerini beğendirmek zorunda kaldılar. Yine son

BABADAN GELEN MESLEK

A PROFESSION INHERITED FROM THE FATHER

Kayseri Novotel's Chef, Mesut Bingöl, talks about his cooking career and the palate of Kayseri Novotel guests.

Kayseri Novotel's Chef, Mesut Bingöl says his occupation, which he now passionately practises, is his father's heirloom. Bingöl states that his father always told him that this profession has a future, and if got the chance to improve himself, he would become a skilled cook. He added, “Time has proved my father right, and as I improved myself I made fast progress.”

Cooking has become more popular recently but it wasn't as popular before. Why did you choose this profession?

In fact, cooking has always been a popular line of business throughout history, but it has started to gain value in the recent years. The main reason behind this is the change in consumption habits in our country; changes in living conditions lead people to out of home consumption rather than staying at home. Increasing demand and a developing competition environment forced businesses to renew themselves continuously. During this process, kitchen chefs have had the biggest responsibility; they

yıllarda açılan mutfak okulları, üniversitelerde ilgili bölümlere talebin artması, daha bilgili ve eğitilmiş bir aşçı neslinin yetişmesine yardımcı oldu. Bununla birlikte son dönemde çok fazla izlenen yemek programları, yarışmalar, gastronomi üzerine yapılan programlardaki artışlar, görsel medya kanalıyla çok fazla kişiye ulaştıkça, aşçılık mesleğinin popülerliğini arttırmaya başladı.

Beni ise aşçılık mesleğine yönlendiren, daha önce bu mesleği yapmış olan babam oldu. Kendisi bana hep, bu mesleğin geleceği olan bir meslek olduğunu, kendimi geliştirebilirim, güzel noktalara gelebileceğimi söyledi. Geçen zaman babamı haklı çıkardı ve kendimi geliştirdikçe, hızlı bir şekilde ilerlemeye başladım.

Sizce kişinin yemek alışkanlıklarıyla yemek yapma kabiliyeti arasında nasıl bir paralellik var? Siz kendinizde bu yeteneği nasıl keşfettiniz?

Öncelikle iyi yemek yapabilmek için, damak tadınızın da iyi olması gerekir. Bu da kişinin yemek alışkanlıklarıyla, yemek yapma kabiliyetinin arasında paralellik olduğunu gösterir. Fakat damak tadı iyi olan herkesin, iyi yemek yapabileceğini söylemek doğru olmaz. İyi yemek yapmak yetenek ve eğitim ister. Yeteneğiniz yok ise aşçılık sizin için hobiden öteye geçemez. Ben aşçılık mesleğine başlamadan öncede çeşitli meslek dallarında bulundum, çalıştığım atöl-

"Hazırladığım yemeklerin övgü alması beni yemek yapmayı hobiden öteye götürmek adına cesaretlendirdi."

It gave me courage to carry my cooking hobby to a professional level when the dishes I prepared were praised.

have had to constantly produce new products and sell them. The kitchen schools which were opened in recent years and the increasing demand for the relevant departments at the universities helped a better-educated cook generation arise. That being said, as popular TV shows, contests and gastronomy programs reach many people via visual media, the popularity of the cooking profession has escalated.

Actually it is my father, who is a former cook, who motivated me to choose this profession. He always told me that this profession has a future and if I improve myself I could become a skilled cook. Time has proved my father right, and I made progress as I improved myself.

Do you think that an individual's eating habits go hand to hand with his/her ability to cook? How did you discover your talent?

First of all, you need to have taste buds to cook well and this shows that there is a parallelism between an individual's eating habits and his/her cooking talent. But we cannot say that everybody who has good taste is good at cooking. Being a good cook requires talent and education. If you don't have talent, it cannot go further than a hobby for you. Before I started professional cooking, I tried different occupations, I used to



yede çalışan arkadaşlarıma gönüllü olarak yemekler hazırlardım, hazırladığım yemeklerin övgü alması beni yemek yapmayı hobiden öteye götürmek adına cesaretlendirdi.

Otel mutfağı sizce neden önemlidir?

Bir otelin kalbi mutfağıdır desek abartmış olmayız. Günümüzde yemek yemek fiziki bir ihtiyaç olmaktan çok ötede, beğenilmeyen bir akşam yemeği ya da sabah kahvaltısı, misafirinizin bir sonraki konaklamada otelinizi tekrar tercih etmemesine neden olabiliyor. Biz bunun tam tersini yapmak için çabalıyoruz, yemeklerimizden tatmak için otelimizde konaklamayı tercih eden çok sayıda misafirimiz mevcut.

Uluslararası alana hitap eden bir sektörde çalışıyorsunuz. Sizin uzmanlaştığınız bir mutfak var mı?

Uluslararası bir menü ile hizmet verdiğimiz için bütün mutfaklara hakim olduğumu söyleyebilirim. Fakat ben tam bir Osmanlı mutfağı hayranıyım. Osmanlı mutfağı çok geniş ve bol seçenekli bir mutfak, tam anlamıyla Osmanlı mutfağına hakim olan bir şef, tüm dünya mutfaklarına yakın demektir.

Sizce Kayseri Novotel müşterisinin kendine has bir damak zevki var mı?

Sizlerin de tahmin edeceği gibi ilk defa Kayseri Novotel'e gelen misafirlerimiz öncelikli olarak yörenin lezzetlerini tatmak istiyorlar. Bunların da başında Kayseri mantısı, pastırma, sucuk ve et yemekleri geliyor. Tabi bununla birlikte yerel misafirlerimiz de, farklı tatlar denemek istiyorlar. Menülerimizi hazırlarken mutlaka misafirlerimizin bu beklentilerini karşılamayı hedefliyoruz.

Sizce yemekte Ar-Ge ve inovasyon nasıl oluyor? Sizin keşfettiğiniz yeni lezzetler var mı?

Yemekte Ar-Ge ve inovasyon sürekli araştırmaktan geçiyor. Ben elimden geldiğince gastronomi üzerine yeni çıkan kitap ve dergileri okumaya, televizyon programlarını takip etmeye çalışıyorum. Bununla birlikte uluslararası fuarları takip ederek, sadece lezzet olarak değil sunumlarla ilgili yenilikleri de, hemen keşfetmeye çalışıyorum.

Özellikle et marinasyonu konusunda, yeni seçenekler deniyorum, bilinmeyen ve ya az kullanılan baharatlar ve sebzelerle yeni lezzetler oluşturmaya çalışıyorum. Bunun yanında farklı mutfakları bir araya getirerek, füzyon çalışmaları yapıyorum.

voluntarily prepare dishes for my colleagues in the workplace I worked in and it gave me courage to carry my cooking hobby to a professional level when the dishes I prepared were praised.

Why do you think a hotel kitchen is important?

It's not stretching the truth to say that the kitchen is the heart of a hotel. Nowadays, eating is more than just a physical need; a disfavored dinner or a breakfast may cause your guests not to prefer your hotel for the next visit. We are working for the opposite; we have many guests who prefer staying at our hotel just to taste our dishes.

You work in an industry which serves people from all over the world. Is there a kitchen in which you are an expert?

I think that I have a command of every kitchen, as we offer service with an international menu. But I am in love with the Ottoman kitchen. The Ottoman kitchen is a comprehensive one and it offers multiple choices. If a chef has a complete command of the Ottoman kitchen, it means he/she is familiar with all kitchens.

Do you think that Novotel guests have a peculiar taste?

As you may guess, our guests who come to Kayseri Novotel for the first time prefer to experience regional tastes. Kayseri meat pasty, pastrami, soujouk and meat dishes are at the top of these tastes. On the other hand, our local guests want to try different tastes. We certainly aim to meet those expectations of our guests when preparing our menu.

How do you think research & development and innovation work in the food industry? Are there any new tastes that you have discovered?

In the food industry, research & development and innovation means searching constantly, and I read new books and magazines about gastronomy and follow TV programmes as much as I can. At the same time, I follow international fairs and try to discover all the innovations not only in terms of taste but also presentation.

With meat marination in particular, I try new options and try to create new tastes using spices or vegetables which are unknown or of little use. I also love fusion food and gathering different kitchens.

**BİR OTELİN KALBI
MUTFAĞIDIR DESEK
ABARTMIŞ OLMAYIZ.
YEMEKLERİMİZDEN
TATMAK İÇİN
OTELİMİZDE
KONAKLAMAYI TERCİH
EDEN ÇOK SAYIDA
MISAFİRİMİZ MEVCUT.**

**IT'S NOT STRETCHING THE
TRUTH TO SAY THAT THE
KITCHEN IS THE HEART OF
A HOTEL. WE HAVE MANY
GUESTS WHO PREFER
STAYING AT OUR HOTEL
JUST TO TASTE OUR
DISHES.**

KÖZDE PATLICAN YATAĞINDA YENİ ÇAĞ KEBABI

NEW CAG KEBAB ON A BED OF ROASTED EGGPLANT

HAZIRLANIŞI

◆ Bir kabın içerisine havanda dövdüğümüz kaju cevizi ve sarımsağı ilave ederiz, daha sonrasında zeytinyağı ve baharatları ekleyerek elde ettiğimiz sosun içerisine sinirleri temizlenmiş, kuzu kuşbaşı etleri koyarız ve 12 saat süre ile marine ederiz. Sosun içerisinde 12 saat bekleyen etlerimizi, şişe takarak köz ateşte pişirdikten sonra, ızgara domates ve biber ile birlikte közlenmiş patlıcan yatağında servis ederiz.

PREPARATION

◆ Pound the garlic in a pestle and add cashew walnuts. Then add lamb cubes with the nerves taken out into the sauce made with oil olive and spices and marinate the mixture for 12 hours. After marinating the cubes in the sauce for 12 hours, ember-roast them on skewers, and serve on a bed of roasted eggplant with grilled tomatoes and pepper.



◆ Kuzu Kuşbaşı	160 gr
◆ Kaju Cevizi	20 gr
◆ Zeytin Yağı	20 cl
◆ Soya Sosu	5 gr
◆ Köri	10 gr
◆ Sumak	10 gr
◆ Sarımsak	5 gr
◆ Taze biberiye ve taze kekik	5 gr
◆ Tuz	5 gr
◆ Tane karabiber	5 gr
◆ Çeri domates	4 adet
◆ Sivri biber	1 adet
◆ Patlıcan	2 adet

◆ Lamb Cubes	160 gr
◆ Cashew Walnuts	20 gr
◆ Oil Olive	20 cl
◆ Soy Sauce	5 g
◆ Curry	10 g
◆ Sumac	10 g
◆ Garlic	5 g
◆ Fresh rosemary and thyme	5 g
◆ Salt	5 g
◆ Black peppercorn	5 g
◆ Cherry tomatoes	4
◆ Green pepper	1
◆ Eggplants	2

BELEDİYELERİN ATIKSU ARITMA TESİSİ İHTİYAÇLARI İÇİN KAMU-ÖZEL ORTAKLIĞI MODELİ ÇÖZÜM OLABİLİR Mİ?

COULD THE PUBLIC-PRIVATE SECTOR PARTNERSHIP MODEL BE A SOLUTION TO THE WASTEWATER TREATMENT FACILITY REQUIREMENTS OF MUNICIPALITIES?

Türkiye’de atıksu arıtma sektörü yatırım ihtiyacının oldukça fazla olduğu, ilgili resmi kurumların ve sektör uzmanlarının muhtelif rapor ve eylem planlarında açıkça ifade edilmektedir. Ülkemizde su ve atıksu altyapı projeleri Belediyelerin sorumluluğunda olup, çevreyi koruma kanunlarına uyum zorunluluğu, artan nüfus ve gelişen endüstriyel üretim, sürdürülebilir ve çevreci atıksu hizmetlerine olan talebi artırarak Belediyelerin yatırım yükümlülüklerini bir hayli ağırlaştırmaktadır. Belediyelerin atıksu arıtma faaliyetlerinde yaşadığı sorunlar sadece yeni yatırım ihtiyacı ile de sınırlı değildir. Pek çok yerel yönetimin kısıtlı bütçe ve yetersiz teknik imkânları, mevcut atıksu arıtma tesislerinin işletilmesinde de teknik ve finansal güçlükler ortaya çıkarmakta, tesislerinin halk sağlığı ve ekolojik dengeyi koruyacak şekilde işletilmesi mümkün olmamaktadır. Atıksu arıtma hizmetlerinde yaşanan ulusal ölçekteki bu sorunların aşılması ve yapılması gereken yatırımlar için yeni finansman kaynaklarının temin edilme zorunluluğu, özellikle son yıllarda sektörün ulusal ve uluslararası paydaşlarını yakın işbirliği yapmaya zorlamış, yeni ve kapsamlı bir politika oluşturulması için muhtelif istişare çalışmalarını başlatmıştır. Bu süreçte Kamu-Özel Ortaklığı (“KÖÖ”) modeli Belediyelerin atıksu arıtma tesisi yatırımları için güçlü bir çözüm alternatifi olarak ortaya çıkmıştır. Belediyelerin atıksu arıtma hizmetleri alanında yaşadığı sorunları ve özel sektörün katılımıyla sağlanabilecek alternatif finansman modellerinin gerekliliğini anlayabilmek için, sektörün bugünkü durumuna kısaca değinmemiz gerekir. Türkiye İstatistik Kurumu’nun (“TÜİK”) güncel verilerine göre 2002 yılında Türkiye’de 2.4 milyar m3 kapasiteye sahip 145 arıtma tesisi mevcut iken, 2012 yılında bu sayı 5.6 milyar m3 kapasiteye sahip 460 arıtma tesisine çıkmıştır. Özellikle 2000’li yıllarda yapılan yatırımlar ile arıtma hizmetinin götürüldüğü nüfus hızla yükseltilmiştir ancak bu ivmeye rağmen ulaşılan kapasite toplam nüfusun sadece %58’ine hizmet verebilir durumdadır. Türkiye, bu oran ile Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (“OECD”) ülke sıralamasının en altlarında yer almakta olup, OECD ülkelerinin toplam nüfusunun atıksu arıtma tesisine bağlantı oranı ortalaması



It is clearly indicated in various reports and action plans of the related official institutions and sector specialists that it is necessary to invest in the wastewater treatment sector in Turkey. In our country, water and wastewater infrastructure projects are under the responsibility of the Municipalities, however, the necessity to comply with the environmental protection laws, increasing population, and developing industrial production increase the demand for the sustainable and environment friendly wastewater services adding to the investment obligations of the Municipalities in this field. The issues that the municipalities face in regards to the wastewater treatment activities, are not only limited to the new investment requirements. The limited budgets and inadequate technical means of many local administrations give rise to technical and financial difficulties in the operation of the existing wastewater treatment facilities, rendering impossible the operating of these facilities in a manner that would protect public health as well as the ecological balance. The need to overcome these issues of national scale being experienced in wastewater treatment services and finding new financing sources for the investments to be made in the field has made it necessary for the national and international stakeholders in the sector to act in close cooperation, while various consultation studies to establish a new and comprehensive policy have been initiated. In this process Public-Private Sector Partnership (“PPP”) model has surfaced as a strong alternative solution regarding the wastewater facility investment requirements of Municipalities.

To be able to understand the issues that Municipalities face in the field of wastewater treatment services and the necessity for the alternative financing models that could only be achieved with the participation of private sector; we should briefly touch upon the current status of the sector. According to the up-to-date data provided by the Turkish Statistics Institute (“TUIK”), the number of treatment facilities in Turkey increased to 460 in 2012 from 145 in the year 2002 with an increase in capacity from 2.4 billion cubic meters to 5.6 billion cubic meters respectively. With particular thanks to the investments made in the 2000s, the population benefiting from treatment services has increased at a fast pace; however, in spite of the increase in capacity, only 58% could presently be provided with treatment services. At this rate, Turkey is ranked in the lower echelons of the list of countries issued by the Organization for Economic Cooperation and Development (“OECD”) as the average



EMRE SEZGİN

AKFEN ÇEVRE VE SU YATIRIM YAPIM
İŞLETME A.Ş. GENEL MÜDÜR VEKİLİ
DEPUTY GENERAL MANAGER, AKFEN
ÇEVRE VE SU YATIRIM YAPIM İŞLETME A.Ş.

%76 mertebelerindedir. Atıksu arıtma sektöründeki yatırım ihtiyacının oldukça fazla olduğu belediyelere bağlı nüfusa ulaşan atıksu arıtma hizmetleri de ortaya çıkmaktadır. 30'u büyükşehir belediyesi olmak üzere Türkiye'de toplam 1,397 belediye bulunmaktadır. TÜİK'in 2013 yılı araştırmasına göre 64 milyon mertebelerindeki toplam belediye nüfusunun sadece 43 milyonuna (%68'i) atıksu arıtma tesisi hizmeti verilebilmektedir. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, bu oranı 2017 yılında %85'e, 2023 yılında ise %100'e çıkarmayı hedeflemektedir. Bu hedeflere ulaşmak için gereken yatırım ihtiyacı, Avrupa Birliği çevre mevzuatına uyum çerçevesinde hazırlanan Türkiye Ulusal Çevre Eylem Stratejisi belgesinde detayları ile belirlenmiştir. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından hazırlanan bu eylem planına göre 2015-2023 dönemi kentsel atıksu arıtma tesisi ve şebekeleri için ön görülen ilk yatırım ve yenileme maliyetleri toplamı 12 milyar Avrodur. Yapılan çalışmada yenileme maliyetlerinin ilk yatırım maliyetleri ile yaklaşık aynı seviyelerde olduğu görülmektedir. Buradan da ülkemizdeki mevcut tesislerin önemli bir kısmının eski veya yetersiz teknolojiye sahip olduğu sonucu çıkmaktadır. Türkiye toplam nüfusunun sadece %58'inin atıksuyun arıtılabildiği düşünülürse, gerekli yatırımın büyük çoğunluğunun da yeni arıtma tesisi yapımı konusunda kullanılacağı görülmektedir.

Türkiye'nin atıksu arıtma tesisi alanındaki yeni yatırım ihtiyacı ile yatırımların finansmanı ve tesislerin işletilmesine dair teknik güçlükler, Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) 2015-2017 dönemini kapsayan Orta Vadeli Programı'nda ve Kalkınma Bakanlığı'nın Onuncu Kalkınma Planı'nda (2014-2018) da öne çıkmaktadır. Orta Vadeli Program'ın kamu yatırımları politikası hedeflerinde içme suyu ve kanalizasyon yatırımları, eğitim ve sağlık yatırımları ile beraber öncelikli yatırım alanı olarak belirlenmiştir. Onuncu Kalkınma Planı'nda ise yatırım ve işletme maliyetleri, teknoloji seçimi ve denetim gibi nedenlerden dolayı su ve atıksu altyapı hizmetlerinde yeterli etkinliğin sağlanamadığı tespiti yapılarak, içme suyuna ulaşım ve atıksu arıtma tesisi ile hizmet verilen nüfusun artırılmasına yönelik

for connection of population to wastewater treatment facilities in OECD countries is around 76%. The excessive need for investments in the wastewater treatment sector reveals itself in the rate of the treatment services provided to the population governed by the municipalities. There are 1,397 municipalities in Turkey, with 30 of them being metropolitan municipalities. According to the year 2013 survey conducted by TÜİK, only 43 (68%) million of the 64 million total municipal population receives wastewater treatment service. The Ministry of Environment and Urbanization targets to increase this rate to 85% in 2017 and 100% in 2023. The need for investments to be able to realize these targets has been indicated in detail in the National Environment Action Strategy document of Turkey that has been prepared within the framework of legislative harmonization with European Union. According to the action plan that has been prepared by the Ministry of Environment and Urbanization, the total cost of initial investments and renewal predicted for urban wastewater treatment facility and network for the 2015-2023 period amounts to 12 billion Euros. The studies conducted reveal the renewal costs to be approximately at the same level as the initial investment costs. This demonstrates that a significant portion of the existing facilities in our country are old or in possession of inadequate technology. In consideration of the fact that only 58% of the total population of Turkey receives wastewater treatment services, it becomes evident that the major part of the necessary investments will be in the area of constructing new treatment facilities.

The difficulties associated with the new investment requirements of Turkey in the field of wastewater treatment facilities, as well as the financing of investments and operating of these facilities come to the forefront in the Medium Term Program of the State Planning Organization (DPT) covering 2015-2017 period and Tenth Development Plan of the Ministry of Development covering 2014-2018 period. The potable water and sewage investments have been prioritized together with education and health care investments in the public investments policy of the medium term program. On the other hand in the tenth Development Plan, the investments oriented to improving the access to potable water and increasing the population receiving wastewater treatment services have been determined to be the priority targets upon determining that the necessary effectiveness could not be achieved in water and wastewater infrastructure services due to reasons such as the investment and operating costs, choice of technology and supervision. Another important issue addressed in the Tenth Development Plan has been the necessity to focus on the investments that would support the productive activities of the private sector, within the framework of the public investments to be made in the potable water and sewage services field. New investment need in the wastewater treatment and sewage services market, rehabilitation requirements of existing facilities and challenges experienced in operating the facilities as a result of inadequate technical and

yatırımlar öncelikli hedefler olarak belirlenmiştir. Onuncu Kalkınma Planı ile hedeflenen bir başka önemli husus, içme suyu ve kanalizasyon hizmetleri alanındaki kamu yatırımları içerisinde özel sektörün üretken faaliyetlerini destekleyecek yatırımlara odaklanması gerekliliğidir.

Atıksu arıtma ve kanalizasyon hizmetleri pazarında yeni yatırım ihtiyacı, mevcut tesislerin rehabilitasyon gereklilikleri ve belediyelerin yetersiz teknik ve idari kapasiteleri sonucu tesislerin işletilmesinde yaşanan zorluklar, sektör uzmanı özel kuruluşlarının muhtelif araştırma raporlarında da ifade edilmektedir. Örneğin Frost & Sullivan'ın "Türkiye Su ve Atıksu Arıtma Piyasası" araştırmasına göre, Türkiye'nin su ve atıksu piyasası ciddi bir büyümenin eşliğinde bulunmakta ve atıksu arıtma sektörü kentsel ve endüstriyel sektörlerde en yüksek büyüme potansiyelini göstermektedir. Frost & Sullivan'ın araştırmasına göre mali kaynakları zayıf ve uzmanlığı gelişmemiş belediyelerin yeterli fonlara ulaşamaması ve doğru teknolojiyi getirecek kurumsallığa sahip olmaması, özel sektör finansmanı ve teknik uzmanlığının önemini bir hayli artırmakta. Aynı raporun bir diğer önemli ön görüşü, özellikle hassas su rezervleri taşıyan bölgelerde, gelişmiş enerji tasarrufu teknolojilerine sahip atıksu arıtma tesislerinin yüksek büyüme potansiyeli göstereceğidir. Diğer bir araştırma raporunda ("Pinsent Mason Water Year Book 2013") ise atıksu pazarında özel sektör katılımında Türkiye'nin diğer ülkelerin gerisinde kaldığı tespit edilmektedir. Bu araştırmaya göre Türkiye'de atıksu arıtma hizmetleri pazarında özel sektör payı bugün %10 mertebelerinde olup, 2025 yılında %25 seviyelerine çıkacağı tahmin edilmekteyken, bugün itibarıyla bu payının İngiltere'de %90, İspanya'da %51, Fransa'da %47, İtalya'da %32, Almanya ise %20 mertebelerinde olması, Türkiye'nin bu anlamda gelişmiş ülkelerin ne kadar gerisinde olduğunu göstermektedir.

Yukarıda özetlenen durum değerlendirmesi sonucunda; belediyelerin artan yatırım ihtiyacı, yatırımların finansmanı için gereken alternatif finansman kaynakları ve teknik kapasite ve mali yetersizlikler nedeniyle Belediye işletmelerinde yaşanan sıkıntıların, sektördeki temel sorunlar ve anahtar başlıklar olarak belirlediği görülmektedir. KOÖ modeli bu sorunların aşılabilmesi için faydalanılabilecek en önemli imkânlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Çeşitli kamu altyapı yatırımlarının uzun dönemde olarak bakım, işletme ve gerekirse yapım hizmetlerinin özel sektör tarafından gerçekleştirilmesi olarak tanımlanan bu model, karşılıklı risk paylaşımı temelinde kamu hizmetlerinin uzun bir süreye dayalı işbirliği ile sürdürülmesini amaçlamaktadır. KOÖ modeli altında sağlanabilecek alternatif finansman kaynakları, doğru ve ileri teknolojinin ülkeye transferi ve özel sektör eli ile verimli işletme hizmetlerinin sağlanabilmesi gibi unsurlar, Türkiye atıksu arıtma pazarında



administrative capacities of municipalities are also being expressed in various research reports of private establishments, which are specialized in the sector. For example according to the "Turkish Water and Wastewater Treatment Market" research of Frost&Sullivan, the water and wastewater market of Turkey is on the brink of a major growth and the wastewater treatment sector shows the highest growth potential in urban and industrial sectors. According to the research of Frost&Sullivan, the fact that municipalities with weak financial resources and inadequate specialization not being able to access sufficient funds and not having the governance that will acquire the right technology substantially increases the importance of private sector financing and technical specialization. Another important forecast of the same report is that wastewater treatment facilities that have advanced energy conservation technologies especially in regions that have critical water reserves will show high growth potential. Whereas in another research report ("Pinsent Mason Water Yearbook 2013") it is determined that Turkey is left behind other countries in the participation of the private sector in the wastewater market. According to this research, the share of the private sector in the wastewater treatment services market in Turkey is at about 10% level, and while it is forecast to increase to 25% level in 2025, this share as of today is 90% in the UK, 51% in Spain, 47% in France, 32% in Italy, and 20% in Germany, which attests to the fact as to how far behind is Turkey compared to these developed countries in this regard. In conclusion to the assessment of the situation summarized above, the difficulties encountered in municipality operations due the increasing investment needs of municipalities, alternative financing sources required for the financing of investments, and insufficient technical capacity and financial inadequacies appear as the fundamental issues and key headings in the sector. The PPP model becomes prominent as one of the most important opportunities that may be benefited from in order to overcome these issues. This model – which is defined as the realization of various public infrastructure investments over the long-term as maintenance, operation and if need be construction services by the private sector – has as its aim sustaining of public services with a long-term cooperation of public services based on mutual risk sharing. Factors such as alternative financing sources to be made available under the PPP model, transfer of the right and advanced technology to the country and providing efficient operating services through private sector are important factors that will ensure the undertaking of investments that are needed in the Turkish wastewater treatment market with the right (technical and financial) feasibilities and have them operated in a sustainable manner. PPP projects, which are successfully implemented in various infrastructure sectors in Turkey for many years and especially projects put into effect in the health sec-

ihtiyaç duyulan yatırımların doğru fizibilite (teknik ve finansal) ile realize edilerek etkin ve sürdürülebilir şekilde işletilmesini sağlayacak önemli faktörlerdir. Türkiye’de uzun yıllardan beri çeşitli altyapı sektörlerinde başarıyla uygulanan KÖO projeleri ve özellikle son yıllarda sağlık sektöründe uygulamaya geçen projeler, KÖO modelinin atıksu arıtma pazarında da uygulanabilirliğini destekler niteliktedir.

KÖO modelinin atıksu arıtma hizmetlerine başarılı şekilde uyarlanması için kamu kurumları tarafından yeni ve kapsamlı bir politika geliştirilmesi elzemdir. Geliştirilecek yeni politikada bir “Çatı Kuruluşu” oluşturulması projelerin başarısı için önem arz etmektedir. Yerel yönetimlerin, kısıtlı teknik imkânları ile karmaşık hukuki unsurlar içeren KÖO ihale ve proje süreçlerini yönetmesi oldukça zordur. Projelere uygun fizibilitenin oluşturulması, doğru ve yeni teknolojiler ile teknik şartnamelerin yazılması gibi süreçlerde Çatı Kuruluşu’nun gücü ve yetkinliği hedeflenen başarı için önemli bir faktördür. KÖO projelerinin bir diğer olmazsa olmazı özel sektöre sağlanacak garantilerdir. Oluşturulacak garanti mekanizmaları, yatırım dönemine dair verilebilecek garanti ve teşviklerin yanı sıra, işletme dönemi için gerekli olan gelir ve tahsilat garantilerini de kapsamalıdır. Özellikle yüksek yatırım maliyetli büyük atıksu arıtma tesisi ve şebeke projelerinde yurt dışı finansmanın üstlenilmesine dair Borç Üstlenme Garantileri de bu yapının altında düşünülmelidir. Özetle, ihtiyaç duyulan garanti mekanizmalarının sağlanması ve fizibilite başta olmak üzere tüm proje süreçlerinin koordinasyonu, kurulacak Çatı Kuruluşu’nun temel görevleri arasında yer almalıdır. KÖO modelinin oluşturulmasına dair kamu ve özel sektör paydaşları arasında hâlihazırda devam eden istişare çalışmalarında İller Bankası’nın Çatı Kuruluş görevini üstlenmesi görüşü üzerinde durulmaktadır. İller Bankası’na ilaveten Çevre ve Şehircilik Bakanlığı altında yetkin bir birimin de Çatı Kuruluşu’nun altında görev alması ve garanti mekanizmalarını desteklemesi, projeleri uluslararası yatırımcılar için çekici kılabilen önemli bir unsur olarak değerlendirilmelidir.

Başarısının temelinde risklerin özel sektör ile kamu arasında adil bir şekilde paylaşılması, sözleşmelerin uygulanabileceği hukuki çerçevenin mevcut olması ve merkezi bir yaklaşım ile süreçlerin etkin bir biçimde planlanması yer alan KÖO modelinin; pazarın temel sorun ve ihtiyaçlarının doğru analizi ve gerekli politika ve mekanizmaların oluşturulması koşuluyla su ve atıksu piyasasına da başarıyla uygulanması desteklenmelidir. KÖO modelinin kentsel atıksu arıtma hizmetlerinde uygulanması ve pazarda özel sektör payının artması, yüksek büyüme potansiyeli gösteren Türkiye atıksu arıtma sektörünün potansiyelinin karşılanmasına hizmet ederek sürdürülebilir, çevreyi koruyan ve enerji tasarrufuna odaklanmış doğru teknolojilerinin ülkemizde kullanılmasına olanak sağlayacaktır.



tor in recent years, are of a character that also supports the applicability of the PPP model to the wastewater treatment market.

It is crucial that a new and comprehensive policy be developed by the public institutions for the adaptation of PPP model in a successful manner to the wastewater treatment services. Establishing an “Umbrella Organization” in the new policy to be arranged has importance for the success of the projects. It is rather difficult for local administrations with limited technical means to manage the PPP tender and project processes that involve complex legal matters. The power and competence of the Umbrella Organization is an important factor for the success targeted in the processes such as forming appropriate feasibility for the projects, and for technical specifications to be drafted with the correct and new technologies. Another essential point of PPP projects is the guarantees to be extended to the private sector. The guarantee mechanisms to be formed should also include the income and collection guarantees that are necessary for the operating period besides the guarantees and incentives to be granted with regards to the investment period. In particular, in big wastewater treatment facility and mains projects that have high investment costs, the Assumption of Debt Guarantees with regards to undertaking foreign financing should be considered under this structure. In summary, providing the guarantee mechanisms needed, and the coordination of entire project processes and particularly feasibilities should be among the basic duties of the Umbrella Organization to be established. In the currently ongoing consultation works among the public and private sector stakeholders with regards to the formation of the PPP model, the view that Iller Bank should assume the duty of the Umbrella Organization is emphasized. In addition to Iller Bank, participation of a competent unit under the Ministry of Environment and Urbanization in the Umbrella Organization and its support of the guarantee mechanisms should be evaluated as an important matter that may render the project appealing for international investments.

The PPP model, which has as its basis for success the equitable sharing of risks among private sector and public sector, availability of the legal framework in which contracts may be put in effect, and the planning of processes in an efficient manner with a central approach should also be supported in the successful application in the wastewater market, provided that the fundamental issues and needs of the market are correctly analyzed and the necessary policies and mechanisms are formed. The application of PPP model in the urban wastewater treatment services and increase of private sector share in the market will enable the use of suitable sustainable technologies in our country that are focused on the protection of the environment and energy conservation in our country by serving to meet the potential of the wastewater treatment sector in Turkey, which displays a high growth potential.

OFİSLERE MUTLULUK VE VERİMLİLİK GETİRECEK ALTI İPUCU

JLL (Jones Lang LaSalle) tarafından gerçekleştirilen "Ofislerde sağlık, refah ve verimlilik" araştırmasına göre, duygusal ve fiziksel olumsuzluklar nedeniyle işe gelmeyen bir çalışanın işverene yıllık maliyeti 2 bin 300 doları buluyor. Ancak ufak değişikliklerle bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak mümkün.

Hayatımızın büyük bir kısmı hatta uyku saatini saymazsak evimizde geçirdiğimiz vakitten çok daha fazlası ofislerde geçiyor. Bu nedenle sağlıklı çalışma ortamı yaratmak işverenin çalışanına karşı en büyük sorumluluklarından biri olarak karşımıza çıkıyor. Araştırmanın sonuçlarına göre; ofiste bitki bulunmasından havalandırmaya kadar bir dizi faktör, çalışanların mutluluk ve verimliliğinde kritik rol oynuyor. Tipik bir işyerinde, çalışan ücretlerinin ve sağlanan yararların işletme giderlerinin neredeyse yüzde 90'ını oluşturduğuna dikkat çekiliyor. Böyle bir tabloda, çalışanların verimliliğine olumsuz etki edecek tüm faktörlerin şirket içinde mutlaka değerlendirilmesi gerektiğine vurgu yapılıyor.



SIX TIPS THAT WILL BRING HAPPINESS AND PRODUCTIVITY TO YOUR OFFICE

According to the "Health, Wellbeing and Productivity in Offices" research by JLL (Jones Lang LaSalle), the annual cost of an employee who does not come to the office due to emotional and physical troubles is almost \$2,300 for the employer. However, you can eliminate these troubles by making minor changes.

We spend most of our lives in offices. Apart from sleep time, we can easily say that we spend more time in the office than at home. Therefore, creating a healthy work environment is one of the most significant responsibilities of employers towards their employees. The results of the research have shown that a series of factors ranging from plants to ventilation play a crucial role in the happiness and well-being of employees. The research has also revealed that the wages of employees and benefits provided to them account for almost 90 percent of operational expenses in a typical office. In such a picture, it is strongly emphasized that all factors that can have a negative effect on the productivity of employees have to be evaluated at the company level.

HAVAYI TEMİZ TUTUN

Ofislerdeki havanın temizliği çalışanları birebir etkiliyor. Ofis ortamında karbondioksit oranının yükselmesi çalışanlara kendilerini yorgun hissettirirken, rahat düşüncelerini de olumsuz yönde etkiliyor. Bu durum, çalışanların performansında ortalama yüzde 10'a kadar düşüşü de beraberinde getiriyor. Benzer şekilde, 2011 yılında yapılan bir araştırmaya göre, iyi bir havalandırma sistemi, çalışan verimliliğini yüzde 8 oranında artırıyor. 2000 yılında gerçekleştirilen bir diğer araştırmaya göre ise, ofisteki havanın temizliği, işe gelme oranları üzerinde de belirleyici olabiliyor. Bina dışında konumlandırılmış cihazlarla havalandırılan ofislerdeki hastalık kaynaklı kısa dönemli işe gelme oranı, diğerlerine göre yüzde 35 daha düşük.

1

KEEP THE AIR CLEAN

The air quality of an office has a direct influence on employees. When the carbon dioxide level of an office environment rises, employees feel tired and have difficulty in thinking easily. This leads to a decrease of almost 10 percent in employee performances. Similarly, according to research conducted in 2011, an effective ventilation system increases employee productivity by 8 percent. Another study conducted in 2000 showed that the air quality of an office is a decisive factor in absenteeism rates. In offices with outdoor ventilation systems, the rate of short-term absenteeism caused by illness is 35% lower than the others.



TERMAL KONFORU SAĞLAYIN

2

PROVIDE THERMAL COMFORT

Her bir çalışanın sıcaklık algısı metabolizma hızına, giyimine ve kişisel tercihlerine göre değişebileceği için, ofisin kaç derece olması gerektiği, üzerinde fikir birliği sağlamanın en zor olduğu konular arasında yer alıyor. Konuyla ilgili olarak 2006 yılında gerçekleştirilen 24 farklı çalışmadan elde edilen ortak sonuca göre, hava sıcaklığının 30 ve 15 derecedeki olduğu ortamlarda çalışanların performansı, 21 ve 23 derecelerde çalışanlara göre yüzde 10 daha düşük.

As the temperature perception of employees depends on their metabolic rate, clothing and personal preferences, the temperature of an office is one of the most challenging issues on which people can reach a consensus. A total of 24 different studies conducted in 2006 came to the same conclusion: The performance of employees working in an office environment with a temperature of 30 and 15 degrees is 10 percent lower than those working in an office with a temperature of 21 and 23 degrees.



3

GÜNEŞİN İÇERİ GİRMESİNE İZİN VERİN

Geleneksel pek çok ofis ortamında, üst kademe yöneticilere verilen bir ayrıcalık olarak görülen gün ışığı, verimliliği artırıcı önemli bir unsur olarak öne çıkıyor. Gün ışığından faydalanan çalışanın akşam uykusu kalitesi yüksek olacağından, gün içerisindeki verimliliği de artıyor.

LET THE SUN COME INTO YOUR OFFICE

Although sunshine is regarded as a privilege granted to top executives in many traditional office environments, it is also an important factor which increases productivity. When employees benefit from sunshine, their sleep quality will be higher, which in turn increases their productivity during the day.

OFİSTE SESSİZLİĞİN SESİ DUYULSUN

4

LET THE SOUND OF SILENCE REIGN IN YOUR OFFICE

Gürültü kirliliğinin olduğu bir ofiste verimlilik yüzde 66 oranında düşüyor. Çalışanların yüzde 99'u, cevaplanmayan telefon seslerinin ve arka planda süregelen konuşmaların konsantrasyonlarını bozduğu görüşünde birleşiyor.

In an office environment where noise pollution prevails, productivity decreases by 66 percent. Ninety-nine percent of employees entertain the same opinion that unanswered phone calls and speech sounds in the background disturb their concentration.

MEKANSAL ÖZGÜRLÜĞÜ GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURUN

5

CONSIDER SPATIAL FREEDOM

Yeni nesil ofis konseptine göre, bugün pek çok kurum açık ofis çalışma anlayışına, ortak paylaşım alanlarına yöneldi. Bu yaklaşım bir yandan kurumun ve çalışanların karbon ayak izini düşürürken bir yandan da "özel alanları" olmadığı için çalışanları mutsuz ediyor. Açık ofis alanları yaratırken, çalışanlarınız için özel alanlar oluşturmamayı unutmayın.

According to the new generation office concept, many corporations have recently turned towards an open office working notion and common shared areas. While this attitude reduces the carbon footprint of the corporation and employees, it also makes them unhappy since they do not have their "private spaces". Do not forget to provide your employees with private spaces when creating open office areas.

OFİSİ GERÇEKTEN "YEŞİLENDİRİN"

6

"GREEN" YOUR OFFICE, LITERALLY

Ofis içerisindeki canlı bitkiler, stres düzeyini düşürüp, verimliliği artırıyor. Bu kapsamda, insanların yaşayan diğer canlılarla kurduğu bağın altını çizen Biyofili, ofisler için yeni trend olarak karşımıza çıkıyor. 2001 yılında Hollanda'da yapılan bir araştırmaya göre; ofis binasının bitkili ve bitkisiz iki farklı bölgesinde görev yapan çalışanlar arasında verimlilik açısından önemli farklar var. Bitkilerin bulunduğu kısımdaki çalışanlar, daha etkin ve konsantrasyonla işlerine odaklanabiliyor.

Live plants in the office decrease stress levels and increase the productivity. In this context, highlighting the connection between people and other living creatures, Biophilia is a new trend for offices. According to a research conducted in 2001 in the Netherlands, there is a considerable productivity difference between the employees working in the same office, but in areas with and without plants. Employees who work in areas with plants are more active and can efficiently concentrate on their work.

TÜRKİYE'DEN BİR BİNA DA ARAŞTIRMAYA KONU OLDU

JLL'in araştırmasında, ofisteki havanın temizliği ve havalandırma konusunda Türkiye Mühendisler Birliği'nin (TMB) binası örnek gösterildi. 5.500 metrekarelik bina, labirent teknolojisi adı verilen bir sistem kullanıyor. Gündüz sıcak, geceleri serin iklimlerde çalışmak üzere geliştirilen bu çözümde, aktif termal tabakalardan yararlanılıyor. Binanın içine verilen hava, bina içine inşa edilen betonarme labirentten geçiyor. Sistem enerjiden de tasarruf sağlıyor.

A BUILDING IN TURKEY HAS ALSO BEEN SUBJECT TO THE RESEARCH

In the JLL research, the building of the Turkish Contractors Association (TCA) has been cited as a case study regarding air quality and ventilation in the office. The building of 5,500 square meters uses a system called labyrinth technology. Being developed to work in climates that are hot in the daytime and cold at night, this innovative solution utilizes active thermal layers. The air given to the building passes through a reinforced concrete labyrinth constructed in the building. This system also provides energy savings.



TARİH KOKAN ŞEHİR:

ZAGREB

A CITY DEEP ROOTED IN HISTORY

Adriyatik Denizi'ne 170 km uzaklıkta bulunan Zagreb'te, yüzyıllar öncesine dayanan geçmişin izleri hala sokaklarında adım adım takip ediliyor.

Temmuz 2013'ten bu yana AB ülkesi olan Hırvatistan'ın başkenti Zagreb, ülkenin kuzeyinde ve Sava nehrinin üzerinde bir kent. Ayrıca 1 milyon 288 bin nüfusuyla Hırvatistan'ın en kalabalık şehri.

İki bölümden oluşan Zagreb, Gornji Grad (Yukarı Şehir) ve Donji Grad (Aşağı Şehir) olarak da tarif edilebilir. Kaptol ve Gradec bölgeleri Gornji Grad yakasında. Orta Çağ'dan kalan tarihi eserler de yine bu bölgede yoğunlaşmış.

Kaptol ve Gradec şehirlerinin 1851 yılında birleşmeleriyle oluşan Zagreb'de ilk yerleşim izleri 1. yüzyıla ait buluntular. 1699'da bir üniversite açılan kentte 17. ve 18. yüzyılda veba salgını baş göstermiş, büyük kayıplar yaşanmış.

Adriyatik Denizi'ne 170 km uzaklıkta bulunan Zagreb, tarihi boyunca Adriyatik Denizi'nden Orta Avrupa'ya uzanan bir bağlantı noktası olmuş. Bir dönem Batı Avrupa'dan İstanbul'a doğru yol alan Şark

Ekspres'i'nin yolcuları, Zagreb'de mola verir, Maksimir Park'ta gezinti yaparlarmış.

It is possible to see the traces of the past going back hundreds of years on the streets of Zagreb, which is 170 km from the Adriatic Sea.

Zagreb is the capital of Croatia, which became a member of the EU in July 2013, and is situated on the banks of Sava River to the north of the country. It is the most crowded city in Croatia with a population of 1,288 million.

Zagreb consists of two sections defined as Gornji Grad (Upper Town) and Donji Grad (Lower Town). The Kaptol and Gradec areas are in Gornji Grad. Historical monuments from the middle ages are also concentrated in this section of the city.

The first indication of a settlement in the city of Zagreb, which was established in the year 1851, when the two cities Kaptol and Gradec were joined, dates back to the 1st century. In the city where a university was established in the year 1699, plague took many lives when the epidemic broke out in the 17th and 18th centuries.

Zagreb is 170 km from the Adriatic Sea and is a connection point that extends from the Adriatic Sea to Central Europe. For a period, the passengers of the Orient Express, travelling from Western Europe to Istanbul made a stop-over at Zagreb and passengers were able to visit Maksimir Park.

17. yüzyılda, kentin Barok tarzda yenilenmesi sırasında eski ahşap evler yıkılmış, saraylar, kiliseler, manastırlar aslına uygun olarak yenilenmiş. Sanat atölyelerinin kurulması ve ticari fuarların düzenlenmesiyle zenginleşen Zagreb bugün önemli bir merkez.

Zagreb, 1868'de Avusturya-Macaristan İmparatorluğu bünyesinde Hırvatistan-Slovenya Krallığı'nın başkenti olmuş. 1891'de atlarla çekilen ilk tramvay, 1905'te de ilk elektrikli tren burada hizmete konmuş. Şehrin sokaklarında ilk otomobiller 1901'de görülmüş. Tek yönlü, birbirini kesen sokakları ile Orta Avrupa'nın tipik şehir planına sahip Zagreb'de çok sayıda tramvay hattı var. Gece-gündüz çalışan bu tramvaylarda yolculuk yapmak hem çok keyifli hem de tramvay ulaşımı oldukça kolaylaştırmış.

Zagreb'in bir üniversitesi, on tiyatrosu, yirmi bir müzesi, on dört sanat galerisi bulunuyor. Zagreb sokaklarında dolaşırken bile bir sanat galerisinde dolaşıyormuş hissine kapılıyor insan. Sokak sanatçıları köşe başlarında, meydan ve sokaklarda görsel şölenler sunuyorlar. Zagreb'in bir özelliği de animasyon konusunda iddialı olması. Bu alanda kendini yetiştirmek isteyen gençler için oldukça fazla olanak barındırıyor içinde. Bunların başında da tabii animasyon eğitimi veren okullar geliyor. O yüzden her yıl uluslararası çizgi film festivali yapılması ve dünyanın birçok yerinden animasyon sanatçı ve yapımcıların burada buluşması bizi şaşırtmıyor.

Karasal iklime sahip ve dört mevsimin yaşandığı Zagreb'de yazlar çok sıcak ve az yağışlı, kışlar ise çok soğuk ve yağışlı geçtiğinden ideal gezi zamanı olarak ilkbahar ve sonbahar ayları tavsiye ediliyor. Sıcak da soğuk da beni etkilemez diyorsanız Zagreb yılın her günü sizi bekliyor.

Müzeleri, katedralleri, pazarları, kafe-barları ve meydanlarıyla Zagreb'i gezmek büyük keyif. Lotrscak Kulesi, Ben Jelacic Meydanı, St. Stephen Katedrali, Jarun Gölü, Arkeoloji Müzesi, Modern Sanatlar Müzesi, Museum of Broken Relationships (Bitmiş Aşklar Müzesi), Maksimir Park, Dolac Meydanı Pazarı görülecek yerlerin başında geliyor. Zagreb'de kenti kuş bakışı görmek seyahatin olmazsa olmazı. Asırlık funiküleri kullanarak Lotrscak Kulesi'ne çıkıp muhteşem panoraması ile Zagreb'i seyretmek heyecan verici. Kuleden inişte dilerseniz yürüyebilir ve yine manzarayı doya doya seyredebilirsiniz. Lotrscak Kulesi'nden izlerken de görebileceğimiz gibi Zagreb mimarisi, Avusturya-Macaristan imparatorluğu ile sosyalist geçmişini anımsatan bir mimariye sahip. Şehrin tarihine bu gözle bakmak, mimari dokudaki çeşninin nedenlerini anlamamızı sağlıyor.

Ben Jelacic Meydanı, ülkesini bir dönem Osmanlı tehdidine karşı savunmuş asker Josip Jelacic'in adıyla anılıyor. Kendisinin at üstünde olduğu



In the 17th century, during the Baroque style renewal of the city, the old wooden houses were demolished while the palaces, churches and monasteries were renewed according to their original structures. The establishment of art studios and the arrangement of trade fairs added to the riches of the city to render Zagreb a city of importance today.

Zagreb became the capital of the Croatia-Slovenia Kingdom within the scope of the Austria-Hungary Empire in the year 1868. In 1891 the first street car pulled by horses and in 1905 the first electrical train were put into service in this city. Automobiles were first seen on the streets of the city in 1901. Today there are many streetcar lines in Zagreb which display the typical plan of a Central European city with streets crisscrossing each other. Travelling on these street cars that operate day and night is very entertaining as well as being very convenient.

In Zagreb there is one university, ten theatres, twenty one museums and fourteen art galleries. Taking a stroll on the streets of Zagreb is like visiting an art gallery. Street artists offer a feast for the eyes on street corners, in squares and in the streets. Another unique characteristic of Zagreb is its claim to animation. There are many opportunities for young people who would like to train themselves in this field. The schools providing animation training take the lead on

NASIL GİDİLİR?

İstanbul'dan Zagreb'e haftanın tüm günleri uçuş mevcut. İki saat süren bir yolculuğun sonunda mütevacı havaalanıyla Zagreb sizi karşılayacak.



HOW TO REACH?

Flights from Istanbul to Zagreb are available on all weekdays. After a flight of 2 hours you will land at Zagreb's modest airport.

NEREDE KALINIR?

Ortalama konfora sahip otellerin gecelik konaklama fiyatları 30-150 euro arasında olan Zagreb'de, daha düşük ücretli pansiyon ve hosteller de bulunuyor. Donji Grad'daki The Brit Hostel, Big Smile Hostel, Apartment Enc, 7-55 euro arasındaki fiyatlarıyla yardımınıza yetişebilir. Üç kuruş fazla olsun ama otel olsun diyorsanız, Gornji Grad'daki Zagreb IN Central Square Apartment'ı ve Donji Grad'daki Hotel Ilica'yı tavsiye ediyoruz. Gecelik konaklama 35-140 euro fiyat aralığında bulunuyor.



WHERE TO STAY?

Rates on nightly accommodation in Zagreb can vary from Euro 30 to 150 for mid-range hotels. It is also possible to choose from lower priced guesthouses and hostels. The Brit Hostel, Big Smile Hostel, and Apartment Enc in Donji Grad could be more affordable at prices ranging from Euro 7 to 55. If you prefer a high-end hotel, then we would recommend Zagreb IN Central Square Apartment in Gornji Grad and Hotel Ilica in Donji Grad. Prices per night range from Euro 35-14.

NE YENİR?

Hırvatistan'ın yöresel böreği olan, tatlı veya tuzlu olarak yapılan Strukli çok lezzetli bir tercih olacaktır. Zagreb bifteği, Kumice peyniri ve Kremsnite tatlısı muhakkak tatmanız gereken lezzetler. Sıcak çikolata, Karlovacko ve Ozujsko biralari ile Hırvatistan şarapları da içinizdeki gurmeyi mutlu edecek içeceklerden.



WHAT TO EAT?

The Croatian regional pastry Strukli that is baked both as a sweet or savory dish is a very tasty choice that we recommend. Zagreb steak, Kumice cheese and Kremsnite dessert are tastes that you absolutely must try. Hot chocolate, Karlovacko and Ozujsko beers as well as Croatian wines would render the gourmet in you happy.

NE ALINIR?

Hırvatistan'da, turistlerin imdadına ilk yetişen hediyelik eşya, kravat (kravatı ilk bulan da onlardır zaten); hediyelik eşya dükkanlarının başköşesinde de onlar bulunuyor. Licitar ve Paprenjak denen keklerden veya Penkala olarak adlandırılan dolmakalem den de almak mümkün.



WHAT TO BUY?

What comes to mind first as a gift item for those that would like to take back souvenirs to their loved ones of their time in Croatia would be a tie (Croatsians were the first to invent ties). Ties adorn the place of honor in souvenir shops. You can also buy cakes called Licitar and Paprenjak or a pen, known as Penkala.

the subject. This is why the annually held international animated movie festival and the gathering of animation artists and producers from all over the world in this city do not surprise us.

The climate in Zagreb is under the effect of a continental weather system. The city experiences four seasons. Summers are usually very hot and dry while winters are very cold and rainy; therefore spring and fall are the ideal seasons for any intended trip. If you are not affected by extremes of hot or cold weather, then you can enjoy Zagreb any day of the year.

Touring Zagreb to see its museums, cathedrals, markets, cafes-bars and squares is a great joy. Lotrscak Tower, Ben Jelacic Square, St. Stephen Cathedral, Jarun Lake, the Archeology Museum, Modern Arts Museum, Museum of Broken Relationships, Maksimir Park, Dolac Square Market are among the places that must be seen.

In Zagreb, seeing a bird's eye view of the city is an absolute must. Watching the panoramic view of Zagreb from Lotrscak Tower by climbing up using the century old funiculars is very exciting. As can be seen from Lotrscak Tower, Zagreb has an architecture that reminds one of the Austrian-Hungarian Empire and the socialist past of the city.

Looking at the history of the city from this perspective makes it possible for us to understand the diversity woven into the architectural fiber of the place. Ben Jelacic Square is named after the soldier Josip Jelacic who once defended his country against Ottoman threat. His statue of sizable proportions, showing him on a horse, stands in the middle of the square. St. Stephen Cathedral was built in 1899. Its two large towers were constructed according to gothic architectural understanding.

In Zagreb nature is protected and Jarun Lake is a must see place that is surrounded with greenery. In this man-made lake that was established by using flood waters from Sava River in 1987. You can swim in the lake, take a tour on a sea-bike or row a boat. It is possible to play golf, beach volleyball, basketball and table tennis on the fields surrounding the lake.

You can see various archeological remains from Egypt, Rome and antique Greece at the Archeology Museum of Zagreb.

The most interesting and romantically inclined of Zagreb's museums is the Museum of Broken Relationships. The romantic atmosphere of this museum does not originate from the mini-structure itself. Whatever is left over from relationships that end are brought to this museum. A woman whose marriage ended donated her wedding dress to this museum. We learn her story through the message she penned. The romanticism of the museum originates from the characteristics of the objects displayed rather than its atmosphere.

büyükçe bir heykeli de meydanın ortasında bulunmakta. St. Stephen Katedrali, 1899 yılında yapılmış ve iki büyük kulesi gotik mimari anlayışıyla inşa edilmiş. Jarun Gölü, yeşillikler içinde ve doğayı koruyan Zagreb'in mutlaka görülmesi gereken bir yeri. 1987 yılında Sava Nehri'nden sel sonucu taşan sularla oluşturulmuş bu yapay gölde yüzebilir, deniz bisikletiyle tur atabilir, kürek çekebilirsiniz. Göl çevresindeki sahalarda golf, plaj voleybolu, basketbol ve masa tenisi de oynayabilirsiniz. Zagreb Arkeoloji Müzesi'nde Mısır, Roma ve Antik Yunan ile ülkenin çeşitli arkeolojik kalıntılarını görmeniz mümkün. Müzelerden en ilginç ve romantik olanı, Museum of Broken Relationships. Romantik dokusu, bu mini yapının kendisinden kaynaklanmıyor. Buraya, biten birlikteliklerden sonra geriye ne kaldıysa onlar getiriliyor. Evliliği sonlanmış bir kadın gelinliğini bağışlamış müzeye. Yazdığı hikâyeden dinliyoruz onu. Müzenin romantizmi, atmosferinden çok, sergilenen objelerin bu niteliğinden kaynaklanıyor.

Paris'e gittim,
geleceğim.



TAVPORT.COM'la insanoğlu kuş misali!

Artık TAVPORT.COM'la seyahate çıkmak çok kolay. Tek tıkla yüzlerce seyahat rotasından dilediğinizi seçin, hep istediğiniz o seyahat hayalini şimdi gerçekleştirin.

- Uçak Biletleri
- Otel Rezervasyonları
- Havalimanı Transferi
- Araç Kiralama
- Yurtiçi-Yurtdışı Turları
- Cruise Turları

TAVPORT.COM
Ayrıcalıklı, hızlı ve güvenli online seyahat sitesi



@TAVPORTcom

444 25 75 numaralı Çağrı Merkezimizi arayarak hizmetlerimiz ile ilgili detaylı bilgi alabilirsiniz. TAVPORT.COM, TAV Turizm'in online seyahat sitesidir. "TRANSFER2015" numaralı kodu TAVPORT.COM'daki ödeme sayfasına girerek, indirimden faydalanabilirsiniz. İndirim imkanı 31.12.2015 tarihine kadar geçerlidir.

YAZ SONU ETKİNLİKLERİ

END OF SUMMER ACTIVITIES

Yazın sonuna yaklaştığımız bugünlerde eğlenceli vakit geçirmeye ne dersiniz? Konserlerden, müzelere, sergilerden, resitallere önerilerimizi ajandanıza not etmeyi unutmayın!

How do you plan to enjoy the remainder of your summer? Don't forget to add our recommendations to your schedule, on everything from concerts to museums and from exhibitions to recitals!



12 Ağustos 2015
August 12, 2015
Cemil Topuzlu Açık hava Tiyatrosu
Cemil Topuzlu Open Air Theater

MÜZİĞİN İKİ RENGİ BİR ARADA

Farklı tarzı ve yorumuyla son yıllarda müziğe kendi rengini katan Halil Sezai ile Latin, Sefarad müziğinden Endülüs flamenkosuna müziğin pek çok unsurunu yansıtan Yasmin Levy, 12 Ağustos'ta İstanbul'da Cemil Topuzlu Açık hava Tiyatrosu'nda sahne alıyor. Halil Sezai ile Levy, hazırladıkları sürpriz repertuarları ile müziklerini sentezleyerek unutulmaz bir yaz akşamı sunmaya hazırlanıyorlar.

TWO COLORS OF MUSIC ARE TOGETHER

Yasmin Levy, reflecting many elements of music from Latin Sephardic music to Andalusia Flamenco, is taking the stage at Cemil Topuzlu Open Air Theater on 12 August with Halil Sezai, who has brought in his own touch to music in recent years with his different style and interpretation. Halil Sezai and Levy will be presenting a memorable summer evening in Istanbul on the night of 12 August, by synthesizing their surprise repertoires and the music they have.



09 Ağustos 2015
August 09, 2015
Cemil Topuzlu Açık hava Tiyatrosu
Cemil Topuzlu Open Air Theater

USTA İŞİ BİR MÜZİKAL

Usta oyuncular Süheyl ve Behzat Uygur kardeşler, Şehnaz Çakıralp, Uğur Babürhan, Leyla Yüngül, Önder Keskin, Burcu Afşin, Ömer Yılmaz ve uzun yıllar sonra tekrar sahneye dönen Nejla Uygur'un rol aldığı Marco Paşa Müzikali seyirciyle buluşuyor. Kostümlerini Sadık Kızılağaç'ın tasarladığı bu şahane müzikalin bestelerini Afife Jale ödülüne sahip Serpil Günseli sunarken; şarkı sözleri, dekor tasarımı ve yönetmenliği ise Uğur Babürhan'a ait. Türk tiyatrosunun komedi dalındaki en büyük ustalarından Nejat Uygur tarafından uzun yıllar başarıyla sahnelenen Marco Paşa isimli oyun günümüz yorumuyla Süheyl ve Behzat Uygur Tiyatrosu tarafından yeniden sahneleniyor. Yaklaşık 120 dakika süren oyun Franz von Schönthan ve Gustav Kadelburg tarafından yazılmıştı. Büyük usta Nejat Uygur tarafından Türkçeye ve geleneksel Türk tiyatrosuna uyarlandı. 15 farklı şarkıyla ve danslarla zenginleştirilerek tuluat ve modern tiyatronun harmanlandığı bir operet tadında olan oyun seyirciyle buluşuyor.

MUSICAL OF A MASTER

The Marco Pasha musical is set to hit audiences with an all-star cast, including actor brothers Suheyl and Behzat Uygur, Şehnaz Çakıralp, Uğur Babürhan, Leyla Yüngül, Önder Keskin, Burcu Afşin, Ömer Yılmaz, and Nejla Uygur, returning to the stage after many years. The costumes of this magnificent play have been designed by Sadık Kızılağaç, and while music composed by Serpil Günseli, winner of Afife Jale award, will be played, the lyrics, décor design are performed by Uğur Baburhan, who also directs the musical. The play by the name of Marco Pasha, which was successfully staged for many years by Nejat Uygur, one of the great masters of Turkish theater in comedy, is being put on stage again by the Suheyl and Behzat Uygur Theater with a contemporary interpretation. The play is two hours long and was written by Franz von Schönthan and Gustav Kadelburg. It was adapted to Turkish and traditional Turkish theater by the grand master Nejat Uygur. The play, which resembles an operetta, having been enriched with 15 different songs and dances and blending improvisation and modern theater, will soon be opening its doors to audiences.



21 Ağustos 2015
August 21, 2015
Galata Mevlevihanesi Müzesi
Galata Mevlevihanesi Museum

MELODİLERE TESLİM OLABİLİRSİNİZ

Türkiye'nin yetiştirdiği müzik dehalarından biri olan Tuluyhan Uğurlu 21 Ağustos'ta Galata Mevlevihanesi bahçesinde sunacağı resitalle sevenleriyle buluşmaya hazırlanıyor. Melodileriyle dinleyicilerini alıp müziğin hazzına götüren Uğurlu, İstanbul'un en eski mevlevihanesinin bahçesinde gerçekleştirilecek olan konserinde bu kez müzik ve görüntülerle İstanbul'un mistik dünyasını anlatacağı bölümler yer alıyor, bu sayede muhteşem şehir ezgilerle gezilebilecek.

LET YOURSELF BE CARRIED AWAY IN THE MELODIES

Tuluyhan Uğurlu, one of the musical geniuses that Turkey has raised, is getting ready to meet his fans in a recital he will be performing at the garden of Galata Mevlevihanesi on 21st of August. Tuluyhan Ugurlu, who brings the pleasure of music to his audience and fans with his melodies, will appear in the garden of the oldest Mevlevihane of Istanbul. In certain sections of the show, Ugurlu will recount the mystical world of Istanbul with music and images, enabling a journey through song through this magnificent city.



29 Eylül 2015
September 21, 2015
Zorlu Performans Sanatları Merkezi
Zorlu Performance Arts Center

YENİDEN "MAMMA MIA" İLE EĞLENMEYE HAZIR MISINIZ?

20 yıldır sahnelenen ve her seferinde seyirci tarafından ilk günkü gibi ilgi gören "Mamma Mia!" İstanbul'da. ABBA grubunun ölümsüz şarkılarıyla Sophie'nin düğününden önce babasını bulmaya çalıştığı eğlenceli macerası bir kez daha sahnelenecek komik hikayesi ile dünyanın en ünlü müzikallerinden biri olan Mamma Mia gülmek, güzel bir müzik ziyafeti çekmek ve doyasıya eğlenmek isteyenleri bekliyor.

ARE YOU READY TO BE ENTERTAINED BY "MAMMA MIA" AGAIN?

Mamma Mia!, staged for twenty years and always received with the same excitement as opening night, is now coming to Istanbul. The entertaining adventure of Sophie, who attempts to find her father prior to her wedding, with the immortal songs of ABBA, will be staged once more. Mamma Mia is one of the most famous musicals in the world, largely due to its funny story and catchy songs that everyone knows and can't help but dance along to.



BİYENAL BAŞLIYOR

14. İstanbul Bienali için hazırlıklar tüm hızıyla devam ediyor. Carolyn Christov-Bakargiev tarafından TUZLU SU: Düşünce Biçimleri Üzerine Bir Teori başlığıyla bir dizi işbirliği içerisinde şekillenmeye devam eden 14. İstanbul Bienali, 5 Eylül - 1 Kasım 2015 tarihleri arasında şehre dalga dalga yayılacak. Ücretsiz olarak gezilebilecek 14. İstanbul Bienali, 30'un üzerinde noktada iki ay boyunca düşüncenin alabildiği sayısız farklı formun özel bir yelpazeyle izleyicilere sunulacak. Bienalde, 60'ın üzerinde sanatçının yanı sıra aralarında denizbilimci, hikâye anlatıcısı, matematikçi ve nörobilimcilerin de bulunduğu diğer katılımcılar, kolektif ve zamansız bir ortak düşünme deneyinde buluşacaklar.

BIENNIAL BEGINS

The 14th Istanbul Biennial, which continues to be shaped by several collaborations under the title of SALTWATER: A Theory of Thought Forms drafted by Carolyn Christov-Bakargiev, will spread over the city between 5 September - 1 November 2015. The 14th Istanbul Biennial will be free of charge and exhibit numerous thought-forms within a special range for two months at a minimum of 30 locations. In the Biennial, in addition to more than 60 artists, other participants from oceanographers to story tellers, mathematicians and neuroscientists will meet in a collective and timeless common thinking experiment.

Tepe Akfen



Dünya havacılığına yön veriyoruz...



TAV olarak, 15 ülkede 69 havalimanında, dünya havacılığına yön veriyor,
Türkiye'nin gururu olmaya devam ediyoruz...



DENİZ VE GÜNEŞ
YAZ SEFERLERİNDE BULUŞTU.



0850 222 44 36 • ido.com.tr • [f /idokurumsal](https://www.facebook.com/idokurumsal)