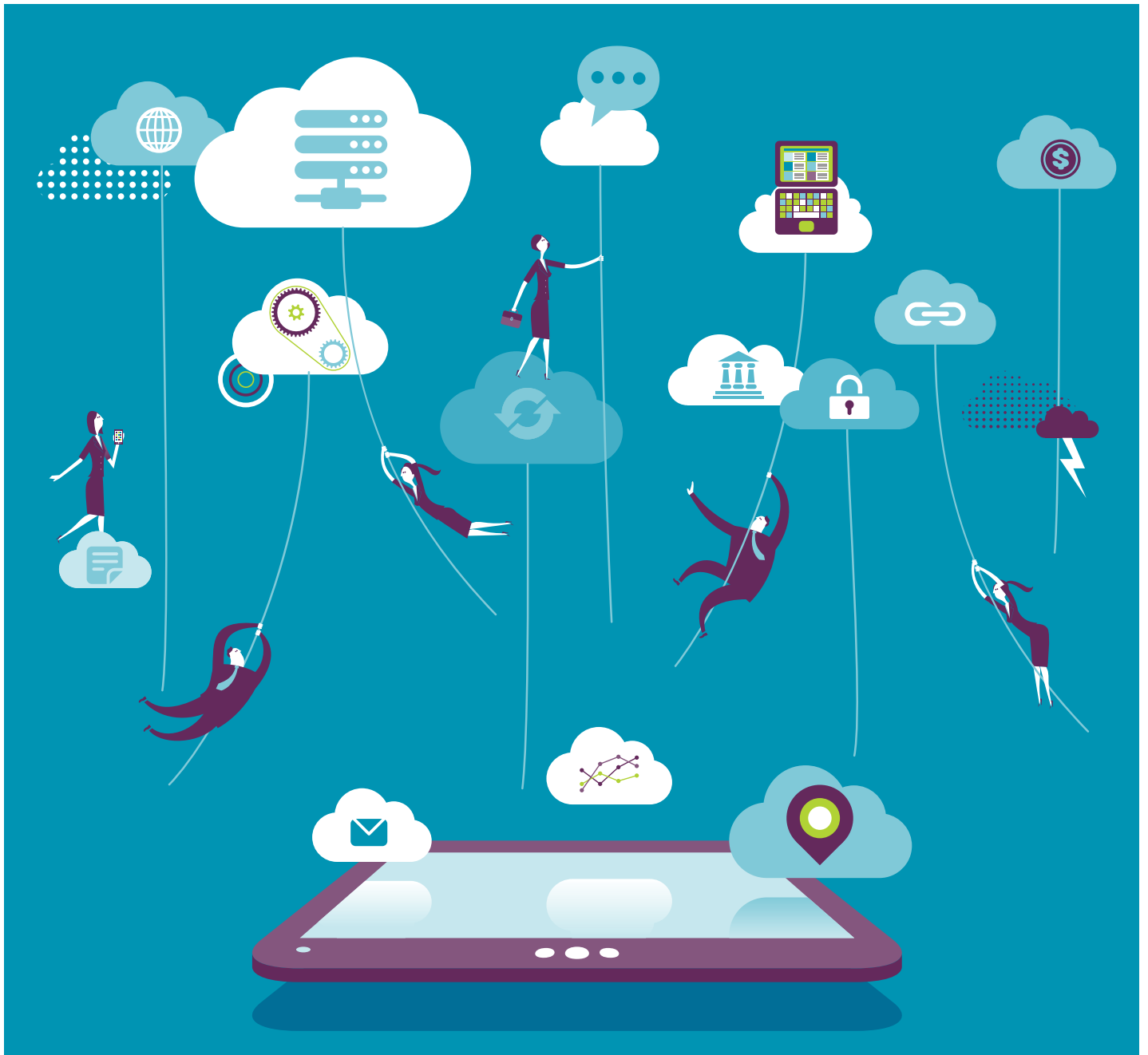
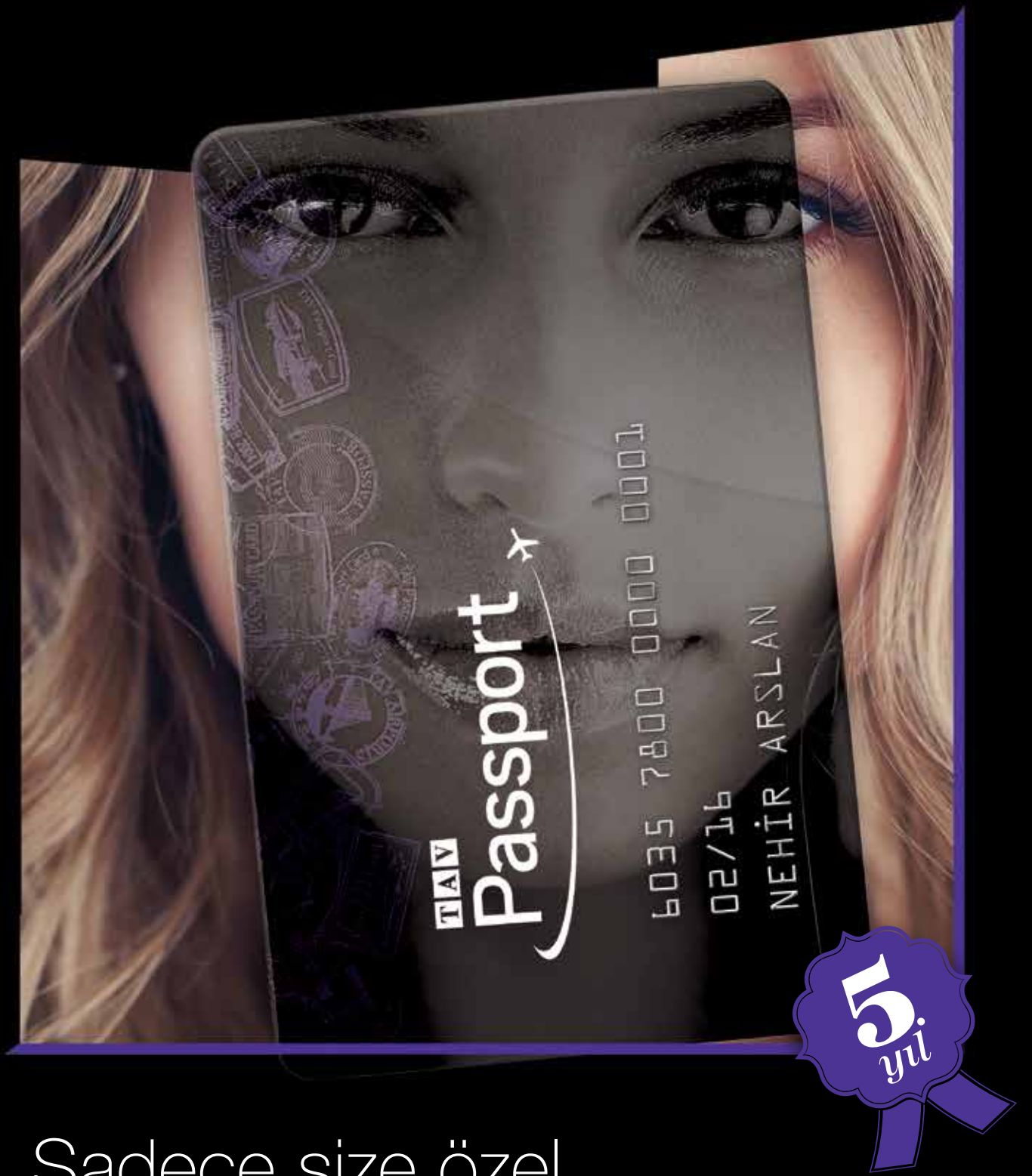


OCAK - MART 2016 / JANUARY - MARCH 2016 SAYI / ISSUE: 08

DIGITAL TRANSFORMATION BEGAN, ARE PREPARATIONS COMPLETE?





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

TAV İşletme Hizmetleri A.Ş.



Merhaba,

2015 hem Türkiye hem de dünya açısından oldukça zorlu bir yıl oldu. Küresel belirsizlikler ve Avrupa'da krizin etkileri hala devam ederken, bir yandan Yunanistan krizi bir yandan da dünyanın ekonomik büyümesinin önemli bir tetikleyicisi olan Çin'de yaşanan kriz piyasaları neredeyse alt üst etti. Fed'in faiz artırımını nasıl gerçekleştireceği endişelerinin de hâkim olduğu bu yılda tüm ülkelerin ekonomileri zorlu bir sınavdan geçti. Açıkçası bu yıl, Türkiye açısından pek iç açıcı geçmedi. Tüm dünyada yaşanan küresel belirsizlik ve zorlu piyasa koşullarının yanı sıra neredeyse yılın yarısını seçim atmosferi içerisinde geçiren Türkiye için bundan sonra daha istikrarlı gelişmeler yaşanacağı bir yıl olmasını diliyoruz.

2015 yılını bu denli zorlu kılan elbette sadece ekonomik koşullar olmadı. Bu yıl hem ülkemizi hem de tüm dünyayı etkisi altına alan ve derinden sarsan terör olayları yaşadık. Bu terör olaylarını daha da üzücü kılan ise masum halkı hedef almış olmasıydı... Neyse ki bu yılı geride bıraktık. Dileğimiz yeni yılda, 2015'te yaşadığımız ekonomik sancıları ve üzüntüleri bir daha yaşamamak.

Dünya ve Türkiye gündeminde gerçekleşen bu hızlı gelişmeler içerisinde bizler de yeni sayımızı sizlerle paylaşmanın heyecanı içerisindeyiz. Bu sayıda hem bireysel hem de kurumsal olarak hepimizi yakından ilgilendiren 'Dijital Dönüşüm' konusuna odaklandık. Önümüzdeki dönemde iş yapış biçimlerimizde büyük değişiklikler yaratacak olan dijitalleşme, tüm dünya için olduğu kadar Türkiye için de bir devrim.

Dergimizin önemli konularından biri de IE Singapur'un dünya genelindeki 11 onursal iş temsilcisinden biri olan Süha Gücsav ile gerçekleştirdiğimiz röportaj oldu. Türkiye'nin Singapur için önemi, beklentilerini ve hedeflerini Süha Gücsav'dan dinledik.

Bu yıl hepimizi oldukça gururlandıran bir gelişme oldu. Türk Bilim Adamı Aziz Sancar Türkiye'nin daha önce hiç kazanmadığı bir alan olan Kimya alanında ülkemize Nobel'i getirdi. Sadece başarısıyla değil mütevazı kişiliği ve ülkesine olan sevgisiyle de gönüllerimizi kazanan Aziz Sancar'ı bir kez daha tebrik ediyoruz. Bu gelişmeden hareketle biz de dergimizde ekonomiden biraz sıyrılıp, Nobel'in tarihine bir gezinti yaptık.

Yine keyifle okuyacağınız bir dergi hazırladığımıza inanıyor, yeni yılın herkese mutluluk ve huzur; ülkemize ve tüm dünyaya barış getirmesini diliyorum.

Saygılarımla,
H. Deniz Bilecik
Genel Yayın Yönetmeni

Hi.

2015 has been a difficult year for both Turkey and the world. While global uncertainties and the effects of the crisis in Europe continued, the crisis in Greece as well as the turmoil in the main driver of global economic growth, China turned the markets upside down. Economies of all countries passed through a tough test in a year that was dominated by the concerns about FED's ways to increase interest rates. Frankly, this year did not go so well for Turkey. Turkey passed half of the year on the election environment while also enduring the global uncertainties and challenging market conditions. We wish 2016 to be a year of stability and advancements for Turkey.

Of course economic conditions were not the only reason for the difficult year. This year we have gone under a series of global and local terrorism acts that had worldwide effects. What is more saddening is that this terrorism aimed the innocent people. Fortunately 2015 ended. Our wish is to never experience the same sadness and economic hardships we have been through in 2015 again.

In the wake of rapid global and national developments, we are very enthusiastic to share our new issue with you. Our current issue focuses on a subject that is important for both individuals and corporates, Digital Transformation. Digitalization that will make a huge difference in our ways of doing business, is as much important for Turkey as it is for the world.

One of the attention grabbing topics in our magazine was the interview we carried out with one of IE Singapore's 11 honorary business representatives worldwide, Suha Gücsav. Suha Gücsav told us about Turkey's importance for Singapore, their expectations and targets.

This year also welcomed a sublime development. Turkish scientist Aziz Sancar, brought Turkey's first Nobel prize in chemistry. We would like to once more greet Aziz Sancar who captured our hearts with not only his success but with his modest personality and love for his country. In the wake of this proud development, in this issue we've our focus on economy aside and dived into the history of Nobel Prize.

I believe that we have prepared an issue that will keep you entertained and I wish the new year to bring happiness and comfort to everyone and peace to the world.

Regards,
H. Deniz Bilecik
Editor in Chief

38 KAPAK / COVER



DİJİTAL DÖNÜŞÜM BAŞLADI, HAZIRLIKLAR TAMAM MI?

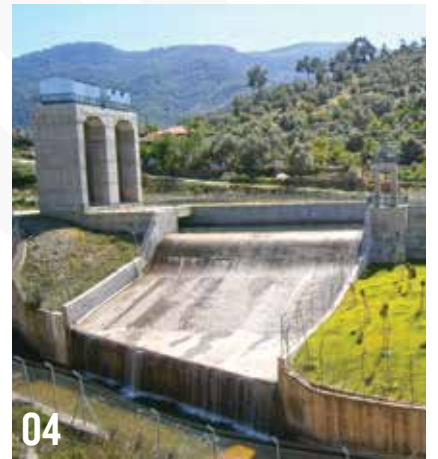
DIGITAL TRANSFORMATION BEGAN, ARE PREPARATIONS COMPLETE?

Dijitalleşme, geniş bandın gücüyle; bireyleri, kurumları, iş kollarını, günlük hayattan bütün topluma kadar ülkeleri, böylece tüm dünyayı dönüştürdü. Bu yeni dünyada yerinizi almaya hazır mısınız?

Powered by broadband, digitalization transformed individuals, institutions, professions and nations. Are you ready to take your place in this new world?

GÖRÜNÜM VIEW

- 04** EBRD'DEN AKFEN HOLDİNG'E YATIRIM
INVESTMENT FROM EBRD TO AKFEN HOLDING
- 05** TAV HAVALİMANLARI CİROSUNU YÜZDE 14 ARTIRDI
TAV AIRPORTS INCREASED ITS REVENUE BY 14%
- 06** MEGA HAVAALANI İÇİN FİNANSMAN TAMAM
FINANCING FINALIZED THE LARGEST AIRPORT IN THE WORLD
- 08** EDİNBURG DÜKÜ ULUSLARARASI GENÇLİK ÖDÜLLERİ VERİLDİ
DUKE OF EDINBURGH'S INTERNATIONAL AWARD PROGRAM IS COMPLETED
- 09** İNŞAAT HARCAMALARI ARTIYOR
CONSTRUCTION EXPENDITURES INCREASE
- 09** İSTANBUL'DA KONUT FİYATLARINDA BÜYÜK ARTIŞ
HIGH INCREASE IN ISTANBUL HOUSING PRICES
- 10** İNŞAAT SEKTÖRÜNE SADELEŞTİRME
SIMPLIFYING THE CONSTRUCTION INDUSTRY



04

12 DÜNYADA YOKSULLUK
İLK KEZ %10'UN ALTINDA
GLOBAL POVERTY RATE
BELOW 10 PERCENT,
FOR THE FIRST TIME

16 EJDERHA GERÇEK Mİ
YOKSA SADECE
MASALLARDA MI VAR?
IS THE DRAGON REAL
OR ONLY IN FAIRY TALES?

20 KADIN YÖNETİCİLERİN
YÜKSELİŞİ
THE RISE OF WOMEN
EXECUTIVES

26 ÇİN'İN TÜRKİYE'DEKİ
EN BÜYÜK YATIRIMI
"DENİZDEN" GELDİ
CHINA'S LARGEST
INVESTMENT IN TURKEY
CAME FROM THE SEA

30 İŞ SEYAHATLARI HER ŞEYE
RAĞMEN ARTIYOR
DESPITE EVERYTHING
BUSINESS TRAVELS
ARE ON THE RISE

34 POLİPARK SİSTEMİYLE
2 ARAÇLIK ALANA
8 ARAÇ SİĞİYOR
POLIPARK SYSTEM ALLOWS
PARKING UP TO 8 VEHICLES
IN THE PLACE OF 2

46 SİNGAPUR İLE İŞ YAPMANIN
YOLU STANDARTLARDAN
GEÇİYOR
STANDARDS ARE KEY
FOR DOING BUSINESS
WITH SINGAPORE

52 GÜNEYDOĞU ASYA'NIN
YÜKSELEN GÜCÜ ASEAN
ASEAN, THE RISING POWER
OF SOUTHEAST ASIA

16



34



46



52

66



62 TIPTA İZ BIRAKAN
NOBEL SAHİPLERİ
NOBEL LAUREATES THAT
LEFT A MARK IN THE
HISTORY OF MEDICINE

**KEŞİF/ŞEHİR
EXPLORE/CITY**

66 A'DAN Z'YE KIBRIS
FROM A TO Z CYPRUS



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

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: 11
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
Faks: +90 212 324 02 07

Direktör / Director
Emin Görğün

Yayınlar Koordinatörü
Publications Coordinator
Aynur Şenol Altun

Ekonomi Yayınları Yönetici Editörü
Managing Editor of Economic Publications
Nesrin Koçaslan

Ekonomi Editörleri
Economy Editors
Cenk Saroğlu

Art Direktör / Art Director
Aziz Kocabaş

Grafik Tasarım / Graphic Designer
Büşra Öztürk

Fotoğraf Editörü / Photo Editor
Şeref Yılmaz

Baskı / Printing
Bilnet Matbaacılık ve Ambalaj San. A.Ş.
Dudullu Organize Sanayi Bölgesi
I. Cad No: 16
Esenkent Ümraniye
Tel: 444 44 03

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

EBRD'DEN AKFEN HOLDİNG'E YATIRIM

Akfen Holding, yenilenebilir enerji alanında faaliyet gösteren bağlı ortaklıkları Akfenhes, Akfenres, Akfen Toptan ve Holding'e devrinin ardından Karine GES'in toplam yüzde 20 hissesi için Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası ile 100 milyon Amerikan Doları karşılığında Ortaklık Sözleşmesi imzaladı.

INVESTMENT FROM EBRD TO AKFEN HOLDING

Akfen Holding signed a Shareholders Agreement with European Bank for Reconstruction and Development for a 20% stake in a renewable energy company that will be structured through the consolidation of subsidiaries operating in the renewable energy area, Akfenhes, Akfenres, Akfen Wholesale and following transfer to Karine SPP under one roof, for a consideration of US\$100 million.



Akfen Holding'in bağlı ortaklıkları Akfenhes Yatırımları ve Enerji Üretim A.Ş., Akfenres Rüzgar Enerjisi Yatırımları A.Ş. ile birlikte güneş enerjisi alanında faaliyet gösteren ve Holding'e devri için hisse satışı sözleşmesi imzalanan Karine Enerji Üretim Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi'ne (Karine GES) yatırım yapması için Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile yapılan görüşmeler sonuçlandı.

Akfen Holding, yapılan görüşmeler neticesinde yenilenebilir enerji alanında faaliyet gösteren bağlı ortaklıkları Akfenhes, Akfenres, Akfen Toptan ve Holding'e devrinin ardından Karine GES'in bir çatı altında toplanarak yapılacak olan yenilenebilir enerji şirketinin toplam yüzde 20 oranındaki hisseleri için Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası ile 100 milyon Amerikan Doları karşılığında ortaklık sözleşmesi imzaladı.

Konuya ilişkin açıklamalarda bulunan Akfen Holding CEO'su

Süha Güçsavaş, enerji sektöründeki yatırımların Şirketin büyüme hedefleri kapsamında önemli bir yer tuttuğunu ifade ederek, "Yapılandırılacak yenilenebilir enerji şirketine EBRD tarafından aktarılabilecek tutarlar halen devam eden yatırımlar ve bundan sonra karar verilecek yeni yatırımların gerçekleştirilmesinde kullanılacak" dedi.

Akfen Holding ve Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) arasında imzalanan ortaklık sözleşmesinin, Akfen Enerji Grubu'nun uzun vadeli değer yaratma stratejisine ciddi katkı sağlaması amaçlanıyor. Buna göre şirketin kurumsal yönetim, şeffaflık ve hesap verebilirliğin güçlenmesi ile birlikte sermaye yapısının optimizasyonu ve EBRD'nin çok uluslu kimliği ve yerel varlığının da etkisi ile piyasa düzenleyicileri, karar vericiler ve tüm diğer paydaşlar ile daha verimli çalışabilmek konularında Akfen Enerji Grubuna önemli katkılar sağlaması bekleniyor.

The negotiations between Akfen Holding and the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), with regards to EBRD's equity investment Akfen Holding's subsidiaries Akfenhes (Akfen HEPP), Akfenres (Akfen WPP) and Karine (Karine SPP) that owns special purpose companies investing in solar power plants, have been finalized.

As a result of the negotiations Akfen Holding signed a Shareholders Agreement with European Bank for Reconstruction and Development for a 20% stake in a renewable energy company that will be structured through the consolidation of subsidiaries operating in the renewable energy area, Akfenhes, Akfenres, Akfen Wholesale and following its transfer to Karine (Karine SPP) under one roof, for a consideration of US\$100 million.

Commenting on the agreement, Akfen Holding Suha

Güçsavaş underlined the importance of the role energy related investments carry for growth targets of the company and said: "The amount that EBRD will transfer to the newly structured renewable energy company will be used for ongoing and future investments."

The shareholders agreement between Akfen Holding and with European Bank for Reconstruction and Development is expected to contribute extensively to Akfen Energy Group's strategy to create long term value. Accordingly company will also have a more

Strengthened features such as corporate governance, transparency and accountability with the optimization of capital structure, EBRD's multinational identity and domestic presence will enable Akfen Energy Group to work with market regulators, decision makers and every other stakeholders more efficiently.



TAV HAVALİMANLARI CİROSUNU YÜZDE 14 ARTIRDI

TAV AIRPORTS INCREASED ITS REVENUE BY 14%

TAV Havalimanları yılın ilk dokuz ayında cirosunu bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 14 artırarak 822 milyon euroya yükseltti.

In the first 9 months of the year, TAV Airports increased its revenue to 822 million euros with 14% increase compared to same period previous year.

TAV'ın 2015'in ilk dokuz ayında hizmet verdiği yolcu sayısı da yüzde 8 artarak 78 milyona ulaştı. Havalimanı işletmeciliğinde Türkiye'nin dünyadaki lider markası TAV Havalimanları, 2015 yılının ilk dokuz ayında yolcu sayısını yüzde 8 artırırken cirosunu yüzde 14 yükseltmeyi başardı. İlk dokuz ayda 822 milyon avro ciro açıklayan TAV, aynı dönemde amortisman ve vergi öncesi faaliyet kârını ise yüzde 21 artırarak 395 milyon avroya çıkarttı.

TAV Havalimanları İcra Kurulu Başkanı Sani Şener "Beklentilerimize uygun bir şekilde 2015 yılı TAV Havalimanları için hem faaliyetler hem de finansal sonuçlar anlamında oldukça iyi geçiyor. İlk dokuz ayda hizmet verdiğimiz havalimanlarında ağırladığımız yolcu 78 milyona ulaştı ve toplam yolcu sayımızı yüzde 8 artırdık. İstanbul Atatürk'te ise dış hat yolcumuz yüzde 11 artış kaydetti.

Hem havacılık hem de ticari gelirlerimizin oldukça iyi

seyretmesi sebebiyle toplam ciromuz yüzde 14 artış gösterdi. Faaliyet kaldırıcı, düşük kira gideri ve olumlu kur nedeniyle FAVÖK 2014'e kıyasla yüzde 21 artarak cironun oldukça üstünde bir büyüme kaydetti. Kurdaki oynaklık nedeniyle yaşanan nakit olmayan faaliyet dışı giderler (kur farkı ve ertelenmiş vergi) sebebiyle her ne kadar net kar yatay seyretse de, ilk dokuz ayda oldukça kuvvetli bir nakit akışıyla net borçluluğumuzu yüzde 12 azalttık.

Atatürk Havalimanı'nda DHMİ tarafından üstlenilen hava tarafı (uçak park alanı) yatırımı neredeyse bitmek üzere. Bu yatırımı tamamlayıcı nitelikte olarak bizim üstlenmiş olduğumuz ve geçen çeyrek başladığımız terminal genişleme yatırımı inşaatı ise devam ediyor. Ayrıca gene geçen çeyrek, İslam dünyasının en kutsal ikinci şehri olan Medine'ye hizmet veren havalimanımızın yeni terminalini kullanıma açtık ve bu görevi yerine getirmekten büyük gurur duyuyoruz.

The number of passengers served by TAV also rose by 8% and reached to 78 million in the same period. Turkey's world leading brand in airport operations, TAV Airports increased its revenue by 14% while increasing total passenger number by 8% during the first 9 months of the year. TAV announced a total revenue of 822 million euros, increasing its earnings before taxes depreciation and amortization by 21% to 395 million euros.

TAV Airports CEO Sani Şener: "As expected, 2015 is very positive year for TAV Airports in regard of operations and financial records. During the first 9 months we increased the total passenger number by 8% to 78 million. We also increased the number of international passengers in Istanbul Atatürk Airport by 11%.

Our revenue increased by 14% due to the positive

environment in aviation and our commercial revenues. Our EBITDA recorded a 23% growth that is well over the increase rate in revenues thanks to operating leverage, positive currency exchange rates and low rental costs. Even though our net profit was flat coursed due to the non-operational non-cash expenditure (currency exchange difference and deferred taxes) sourced by fluctuation in the currency, with a strong cash flow, in 9 months we have managed to lower our total debt by 12%.

DHMI's ramp area investment in Ataturk Airport is nearly completed. The construction of the terminal expansion that we undertook as a complementary investment, started last quarter and is still in progress. We also put into service a new terminal in the airport serving Medina, the second most sacred city for the Islamic world. We are very glad to perform this duty.



MEGA HAVAALANI İÇİN FİNANSMAN TAMAM

4.5 milyar euroluk finansman paketinde aslan payını 1.5 milyar Euro ile Ziraat Bankası verirken Halkbank ve Vakıfbank yaklaşık 1'er milyar euro, Denizbank 500 milyon euro ve Garanti Bankası ile Finansbank da 300'er milyon Euro kredi ile yer aldı.

Dünyanın en büyük havalimanı ünvanına sahip olacak İstanbul'un yeni havalimanının ilk etabı için hazırlanan finansman paketinde imzalar atıldı. Toplam 6 banka, 6 milyar euroya mal olacak ilk etaba, 4.5 milyar euro kredi sağladı. Havalimanının ilk etabının 2018 yılının ilk çeyreğinde tamamlanması bekleniyor.

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

Toplam alanı 76 milyon metrekare olan ve dört etaptan oluşacak projenin tüm etapların tamamlanmasının ardından yıllık yolcu kapasitesinin 150 milyon olması hedefleniyor. Kredi, toplam 90 milyon yolcu kapasiteli ve üç adet kuzey-güney pistini kapsayan birinci etap yatırımları için kullanılacak.

Cengiz-Mapa-Limak-Kolin-Kalyon Ortak Girişim Grubu, İstanbul üçüncü havalimanının 25 yıllık işletme hakkı için Mayıs 2013'te yapılan yap-işlet-devret ihalesini kira bedeli olarak 22.152 milyar euro artı KDV teklif ederek kazanmış ve İGA Havalimanı İşlemesi A.Ş.'yi kurmuştu. Anlaşmada İGA ile Ziraat Bankası, Halkbank, VakıfBank, Denizbank, Garanti Bankası ve Finansbank arasında imzalanan 4.5 milyar euroluk kredinin vadesi 16 yıl vadeli oldu. Kredinin faizi ise euribor+4.75 olarak belirlendi.

FINANCING FINALIZED THE LARGEST AIRPORT IN THE WORLD

Ziraat Bank provided the largest share of the 4.5 billion euros worth financing package with 1.5 billion Euros. While Halkbank and Vakıfbank did provide 1 billion Euros each, Denizbank did 500 million euros and Finansbank and Garanti Bank participated with 300 million euros each.

The largest airport to be in the world, Istanbul's new airport's first phase will cost 6 billion euros which of its 4.5 billion to be financed by 6 banks. The initial phase is expected to be completed in the first quarter of 2018.

During his speech in the signature ceremony of the bank loan, The President of Republic Recep Tayyip Erdogan emphasized the continuation of the government support for the project and said: "Total investment costs amounted to 10,247 billion euros, adding that to the 22,152 billion euros plus taxes lease fee, we are facing the highest investment project in this field with 32,399 billion euros. Do you remember when we said "Crazy Projects" this is the most important one." The airport will be built on 76 million square meters space and it will serve to an annual 150 million passengers when all of the four phases are completed. The loan will be used to complete the first phase that will have 90

million passenger capacity with 3 north-south airstrips.

Cengiz-Mapa-Limak-Kolin-Kalyon jointly participated in the tender of the third Istanbul airport in May 2013 for its 25 years long operating rights. The consortium eventually won the tender with their 22,152 billion euros plus taxes bid. For this specific project, the consortium established a company called 'İGA' that agreed with Ziraat Bank, Halkbank, VakıfBank, Denizbank, Garanti Bank and Finansbank on a 16 year loan of 4.5 billion euros. The interest rate of the loan is agreed as euribor+4.75.

During his speech at the ceremony, Prime Minister Ahmet Davutoglu announced that the opening of Yavuz Sultan Selim Bridge and its link road in 2016, will complete the airport's connection to Eurasia. Davutoglu also stated that the tender for the new metro line will be carried out in the first quarter next year. The new metro line will connect the airport to Gayrettepe.

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.



MIP

MERSİN INTERNATIONAL PORT



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

EDİNBURG DÜKÜ ULUSLARARASI GENÇLİK ÖDÜLLERİ VERİLDİ

DUKE OF EDINBURGH'S INTERNATIONAL AWARD PROGRAM IS COMPLETED

Akfen Holding'in desteği ile yürütülen Edinburg Dükü Uluslararası Gençlik Ödülü Programı XI. Ulusal Altın Ödül Töreni, Wessex Kontu Prens Edward KG GCVO'nun katılımında gerçekleşti.

The ceremony for XI. The Duke of Edinburgh's International Award Program National Gold Award was held in attendance of United Kingdom Earl of Wessex Prince Edward KG KCVO on is organized with Akfen Holding's support.

Edinburg Dükü Uluslararası Gençlik Ödülü Programı'nı başarıyla tamamlayarak ödül almaya hak kazanan 21 Altın Ödül katılımcısının ödül sertifikaları, Birleşik Krallık Wessex Kontu Prens Edward KG GCVO tarafından kendilerine takdim edildi. Ödül töreni kapsamında ayrıca, Özel Anabilim Eğitim Kurumları ve TİKAV yöneticilerine Edinburg Dükü Uluslararası Gençlik Ödülü Programı'nı kurumları bünyesinde başarıyla uyguladıkları için teşekkür sertifikaları verildi.

Ekselansları Prens Edward'ın onurlandırdığı Ödül Töreni'ne; TİKAV Yönetim Kurulu Başkanı Sultan Yılmaz, TİKAV ve Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi Pelin Akin ile birlikte il milli eğitim protokolü, ödül programına destek verip uygulayan kurumların temsilcileri ve ödül liderleri katıldı. Törende konuşan Prens Edward, "Öncelikle Altın Ödülü almaya hak kazanan bütün katılımcıları tebrik ediyorum. En zor an buraya çıkıp ödüllü almak olmuştur. Şimdi rahatlayabilirsiniz. Hepiniz için çok değerli ve uzun bir deneyim olduğunu düşünüyorum. Ay-

rica öğrencilerine destek olan ödül liderlerine, annelerine ve babalarına teşekkür etmek istiyorum. Küçük ve gururlu altın ödül ailemize hoş geldiniz. Hayatınızda bundan sonra fark yaratacağınıza inanıyorum. Şimdi daha dik durabilirsiniz. Çünkü herkes Edinburg Dükü Uluslararası Gençlik Ödülü Programı'nı yapabileceğini söyler ama yapamaz. Siz bunu başardınız" dedi.

Törenin ardından açıklamalarda bulunan Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi Pelin Akin, "Ülkemizde refah düzeyinin artışı, genç nesillerin kendilerini donatmalarıyla olacaktır. Sınırlarını zorlayan, yeteneklerini keşfetmiş bir gencin doğru işi doğru zamanda yakalama şansı, kendine zaman ayırmamış bir gençten çok daha yüksektir. Ülkemizdeki genç işsizliğinin yüksek olması, okuma oranının düşük olmasının yanı sıra kalifiye gençlerin doğru işlerde yer almamalarından da kaynaklanmaktadır. Bu yüzden bu programın önemine çok inanıyorum ve kişinin kendini tanımasına yardımcı olduğunu düşünüyorum" dedi.



United Kingdom Earl of Wessex Prince Edward KG KCVO presented the 21 golden award winner participants that successfully completed the Duke of Edinburgh International Award Program their certificates. Executives of TİKAV and the Private Anabilim Educational Institution were also awarded for their successful implementation of the award program.

TİKAV Chairwoman Sultan Yılmaz, Akfen board member Pelin Akin, provincial national education protocol and executives of the participating bodies also attended the event.

During his speech in the ceremony, Earl of Wessex said: "First of all, I would like to thank all of the participants who were awarded here tonight. I believe the most challenging moment was the moment of coming up here and receive the award. You can relax now. I think this was a very beneficial and long experience for all of you. I would like to also thank, award leaders and parents who supported the students. Welcome to our little golden award family. I think that you will make a difference in your life from now on. Everyone can

say they can succeed in The Duke of Edinburgh's International Award Program but cannot. This is your achievement."

Edinburgh Dükü Uluslararası Gençlik Ödülü Programı çerçevesinde ülkemizi ziyaret eden Birleşik Krallık Wessex Kontu Prens Edward KG KCVO, Ödül Programı ilgili farkındalık yaratmak, ödül liderleri ve gönüllü katılımcılarla bir araya gelmek amacıyla 15 Ekim 2015 tarihinde Darüşşafaka Cemiyeti Eğitim Kurumları ve Tarabya İngiliz Okulları'nı da ziyaret etti.

Making comments following the award ceremony, Pelin Akin stated: "Prosperity and economic development in Turkey will increase by young generations' self-development efforts. The chance of a young person who is aware of his skills and pushing boundaries to find the right job at the right moment is much more possible than a person that did not spend time on himself. The high rate of unemployment in Turkey is partly because of not making efficient talent appointments for the right work. I find the program very important and helpful to help one to know himself better.

İNŞAAT HARCAMALARI ARTIYOR CONSTRUCTION EXPENDITURES INCREASE



Türkiye İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği (İMSAD) tarafından hazırlanan açıklandı. Rapora göre, 2014 yılında konut inşaat maliyetleri yüzde 9,5 artış gösterdi. Aynı maliyetlerin artış oranı, Eylül 2014 ile Eylül 2015 arasındaki dönemde yüzde 5,9 olarak gerçekleşti. Aynı dönemde işçilik maliyet artışı yüzde 8,2 olurken, inşaat malzemesi maliyetleri artışı ise yüzde 5,2 olarak kaydedildi ve yıllık enflasyonun altında kaldı. Raporda yıllık konut inşaat maliyetlerindeki artışın yeni konut yıllık fiyat artışının altında olduğu ve şimdilik ilave bir fiyat artışı baskısı oluşturmadığı kaydedildi.

İnşaat harcamaları bu yılın ikinci çeyreğinde yüzde 8,3 artarak 47,3 milyar lira olarak gerçekleşti. Böylece yılın ilk yarısında inşaat harcamaları yüzde 5,5 artarak 87,9 milyar liraya yükseldi. Raporda yer alan bilgilere göre bu yılın ikinci çeyreğinde kamu inşaat harcamaları cari fiyatlarla yüzde 3,6 yükselerek 16,1 milyar liraya tırmandı. Özel sektör inşaat harcamaları ise cari fiyatlarla yüzde 10,9 artarak 31,3 milyar lira oldu. Böylece yılın ilk yarısında kamu inşaat harcamaları reel olarak gerilerken, özel inşaat harcamaları artışı gösterdi.

Monthly Sector Report prepared by Turkey Association of Turkish Building Material Producers (İMSAD) is published. According to the report, the expenditure in housing construction increased by 9, 5% in 2014. The increase was recorded as 5, 9% in the period between September 2014 and 2015. During the same period labor and building material costs increased by 8,2% and 5,2% consecutively and remained below the annual inflation rate. The report stated that the increase in the annual housing construction costs is below the increase rate in new housing prices and did not establish a price increase pressure yet. Construction expenditure reached to 47,3 billion liras with an increase of 8,3% in the second quarter making the increase rate in the first half of the year reach 5,5% totaling 87,9 billion liras. The report indicated that while the public construction expenditure increased by 3, 6% and escalated to 16, 1 billion liras in current prices, the private sector spent 31, 3 billion liras on construction with 10, 9% increase. In the first half of the year, there has been a decrease in public construction expenditures and an increase in private sector expenditures.

KONUT SATIŞLARI ARTIYOR

Yılın ikinci yarısında konut satışları artışındaki yavaşlama Eylül ayında gerilemeye dönüşmüştü. Ekim ayında ise konut satışları yeniden yüzde 8,8 artarak 104 bin 98 adet olarak gerçekleşti. Yılın ilk on ayında ise konut satışları geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 12,3 artarak 1 milyon 40 bin 713 adede ulaştı. Geçen yıl yüzde 41,7 artarak 4,32 milyar dolara ulaşan yabancılara gayrimenkul satışı 2015 yılının ilk 9 ayında ise geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 6,6 azalarak 2,91 milyar dolara geriledi.



HOUSING SALES INCREASED

The slowdown on the housing sales growth in second half of the year transformed into a decline in September. Housing sales again grew in October by 8.8 percent to 104,098 units. During the first ten months of the year grew year over year by 12.3 percent to 1,040,713 units. Real estate sales to foreign investors that increased by 41.7 percent to 4.32 billion dollars last year, decreased by 6.6 percent year over year to 2.91 billion dollars in the first 9 months of 2015.

İNŞAAT SEKTÖRÜNE SADELEŞTİRME

Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, inşaat sektörünün uzun zamandır beklediği mevzuat sadeleştirme çalışmalarını tamamladıklarını belirterek, aralık ayında hayata geçirilecek düzenleme ile sektördeki gri alanları ortadan kaldıracaklarını söyledi.

Geçtiğimiz günlerde Anadolu Ajansı'na konuşan Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, kayıt dışında hiçbir sektör bırakmayacaklarını vurgulayarak, buna sebep olan, mükellefin kafasını karıştıran uzun, karmaşık, anlaşılmaz mevzuatların her alanda sadeleştirileceğini belirtti. Bu kapsamda inşaat sektörüne müjde veren Şimşek, sektörde uzun zamandır beklenen sadeleştirme çalışmalarının tamamlandığını, böylece inşaat sektörünün vergisini hangi kriterlere tabi olarak nasıl ödeyeceğini daha net görebileceğini anlattı. Şimşek, söz konusu çalışma hakkında şunları ifade etti: "Kendi arsası üzerine tica-

ri faaliyet için inşaat yapanlar, kendi arsası üzerine kooperatif inşaatı yapanlar, kendi arsası üzerine kendisi için inşaat yapanlar, başkasının arsası üzerine kat karşılığı inşaat yapanlar, başkasının arsası üzerine hasılat paylaşımı ile inşaat yapanlar. Aynı ayrı bu işlemler için nasıl bir vergi mevzuatı uygulanacağı artık daha net bir şekilde belirlenmiş olacak."

Sadeleştirme çalışmalarının ardından sektörün önünün açılacağına işaret eden Şimşek, "Sadeleştirilmiş mevzuat ile sektör vergisini nasıl daha kolay ödeyeceğini bilecek. Bu şekilde devlet vergisini düzenli alacak ve kayıt dışılık da önlenmiş olacak" dedi.

SIMPLIFYING THE CONSTRUCTION INDUSTRY

Minister of Finance Mehmet Simsek announced the completion of ongoing works for a simplified legislation that construction industry awaited for a long time. He also said that the new legislation will be applied starting December and will remove the grey areas in the industry.

In an interview with Anatolia Agency (AA), Minister of Finance Mehmet Simsek reinforced their willingness of preventing shadow economy and informed on the simplification processes of mind bugging and complex legislations. Giving the good news for the construction industry, the minister stated that the long awaited simplification process of the legislation is finished and the industry will now be able to clearly see the criteria they are taxed on. Elaborating the specified works, Simsek said: "Tax legislation is now clearer

on taxing categorization for every building purposes such as commercial and cooperative construction purposes on one's own land, construction for self-use, construction in return for flat, revenue sharing construction on others' land."

Simsek also added that he believed that a simplified legislation will pave the way for the industry and stated: "The industry will now know better how to pay their taxes. Thanks to the new legislation, the government will collect its taxes regularly and shadow economy will be prevented."



DOLAR HAREKETLİ, İNCEK LOFT'TA FİYATLAR SABİT!

TESLİMLER NİSANDA BAŞLIYOR



akfen
inşaat



Proje:
TABANLIOĞLU
ARCHITECTS

444 83 38

LOFT
İNCEK

DÜNYADA YOKSULLUK İLK KEZ %10'UN ALTINDA

Dünya Bankası mutlak yoksulluk sınırının altında yaşayanların oranının ilk kez bu yılın sonunda yüzde 9,6 ile tek haneye gerileyeceğini açıkladı. Yeni hedef 2023'te yoksulluk oranını yüzde 3'e çekmek.

Küreselleşen dünyanın son dönemde en önemli mücadele alanlarından biri yoksulluk. Artan teknolojik gelişmenin de katkısıyla kalkınmada önemli adımlar atılmasına rağmen dünya nüfusunun yüzde 14'ü yeterli ve iyi beslenemezken, yüzde 16'sı temiz içme suyuna erişemiyor. Dünya üzerinde yoksulluğa bağlı bu olumsuzlukların azaltılması amacıyla Birleşmiş Milletlerin öncülüğünde 2000 yılında başlatılan "Milenyum Hedefleri Programı"nın 2015 yılında sona ermesi ile yeni bir program başlatıldı. "Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri" adını taşıyan ve 2030 yılına kadar uygulanacak programın ana hedefi program sonunda mutlak yoksulluğu yüzde 3 seviyesine indirmek.

Peki Milenyum Hedefleri Programı, yeni programa nasıl bir tablo bırakıyor? Bu sorunun cevabını da Dünya Bankası Ekim ayında yayınladığı "Mutlak Yoksulluğu Bitirme ve Refahı Paylaşma" başlıklı rapor ile vermiş oldu. Rapora göre küresel mutlak yoksulluk dünya tarihinde ilk kez bu yılın sonunda yüzde 10'un altına gerileyecek. Rapora göre yıl sonunda dünya nüfusunun yüzde 9,6'sını oluşturan 700 milyon insan günlük 1,9 dolar olan mutlak yoksulluk sınırının altında yaşıyor olacak.

GLOBAL POVERTY RATE BELOW 10 PERCENT, FOR THE FIRST TIME

World Bank declared the ratio of people living in absolute poverty to fall back to 9.6 percent at the end of this year. This is the first time the ratio falls below 10 percent. Renewed target for 2030, is to pull it back to 3 percent.

Poverty has recently been one of the most important challenges of the globalizing world. Despite the essential improvements powered by technological developments, 14 percent of the global population is still undernourished, while 16 percent lacks access to drinkable water. Following United Nations' "Millennium Development Goals" program that was carried out from 2010 to 2015, a new program, "Sustainable Development Goals" was initialized in order to eradicate global poverty. The aim is to lower the absolute poverty rate to below 3 percent by the scheduled completion of the program in 2030.

What did Millennium Development Goals Program achieve so far? The answer to this question was revealed in World Bank's October 2015 report of "Eradication of Extreme Poverty and Hunger". According to the results, global absolute poverty rate is to fall below 10 percent at the end of this year for the very first time. 700 million people, or 9.6 percent of global population, will be living under the

Dünyada bölgelere göre yoksulluk oranı (%)
Poverty rates of World regions (%)

Bölgeler / Regions	1990	1999	2011	2012	2015
Doğu Asya/Pasifik East Asia/Pacific	60,8	37,5	8,5	7,2	4,1
Avrupa/Orta Asya Europe/Central Asia	1,9	7,8	2,7	2,5	1,7
Latin Amerika Karayipler Latin America/Caribbean	17,7	14,1	6,5	6,2	5,6
Orta Doğu/Kuzey Afrika* Middle East/North Africa*					
Güney Asya Southern Asia	50,6	41,2	22,2	18,8	13,5
Sahra Altı Afrika Sub-Saharan Africa	56,0	58,1	44,3	42,6	35,2
Gelişmekte Olan Ülkeler Emerging Countries	44,3	34,2	16,6	15,0	11,9
DÜNYA WORLD	37,1	29,0	14,2	12,8	9,6

Dünyada bölgelere göre yoksulların sayısı (milyon)
The number of poor people in World countries (million)

Bölgeler / Regions	1990	1999	2011	2012	2015
Doğu Asya/Pasifik East Asia/Pacific	999,3	689,7	173,1	147,2	82,6
Avrupa/Orta Asya Europe/Central Asia	9,0	36,6	12,7	12,0	4,4
Latin Amerika Karayipler Latin America/Caribbean	78,0	72,2	37,7	37,1	29,7
Orta Doğu/Kuzey Afrika* Middle East/North Africa*					
Güney Asya Southern Asia	574,5	560,1	362,3	309,2	231,3
Sahra Altı Afrika Sub-Saharan Africa	284,0	375,4	393,5	388,5	347,1

Günlük 1,90 Dolar yoksulluk sınırına göre

According to the poverty line of 1.9 USD a day

*Orta doğu ve kuzey Afrika Bölgesi için yeterli veri bulunmuyor.

*There is not enough data on Middle East and North Africa

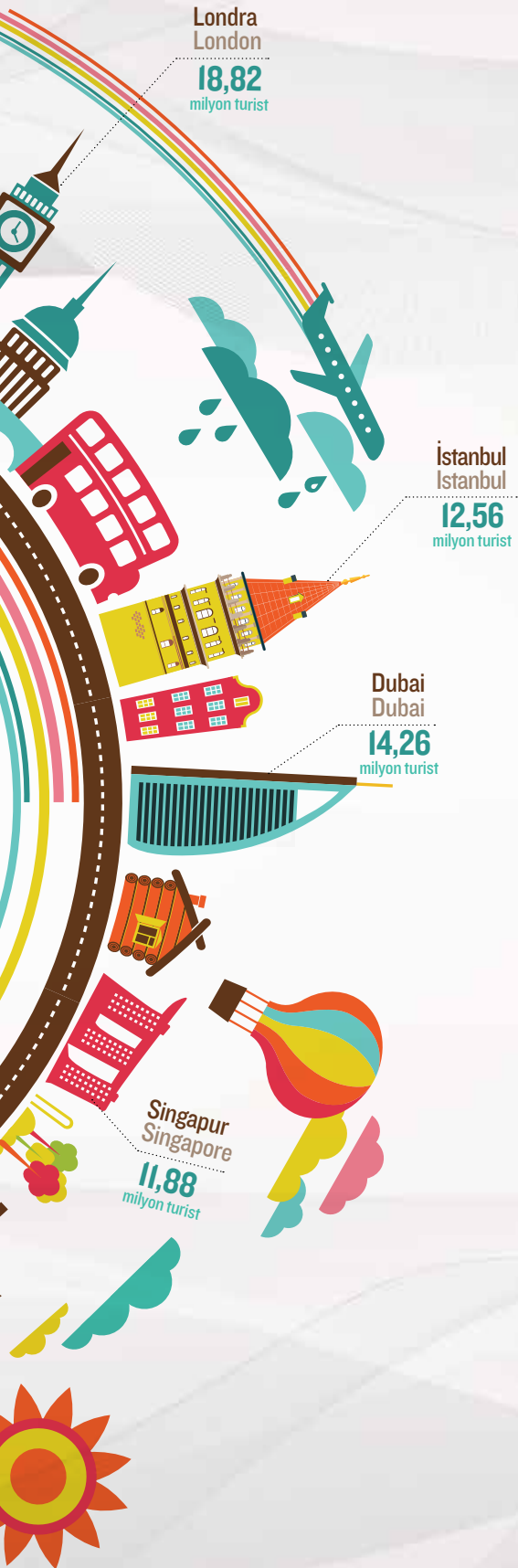


Dünya Bankası'nın raporuna göre, yoksulların oranındaki bu önemli düşüşün ana nedeni, başta Hindistan olmak üzere birçok gelişmekte olan ülkede kalkınma hızında yaşanan artış. Bunun yanı sıra özellikle Latin Amerika'da uygulanan eğitim programları sayesinde yoksulların işgücüne katılım oranlarının artması da mutlak yoksulluk sınırının altında yaşayanların azalmasında etkili oldu.

international poverty line of 1.9 USD a day.

World Bank's report relates this significant fall in poverty rates to the increase of development rates in emerging economies such as India. In addition, thanks to the education programs such as in Latin America, the increased participation of poor in economically active population had an important role in the global decrease of poverty rate.





Havayolu müşterilerinin en önemli 5 sorunu Top 5 complaints of the airline customers



Dar koltuk araları
Shrinking airline
seats
%78



Ek ücretler
Extra fee
%71



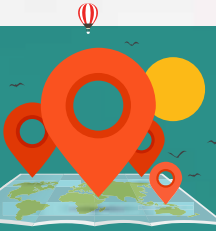
Tahmin edilemeyen
gecikmeler
Ad hoc delays
%67



Uçak bilet ücretleri
Flight ticket prices
%62



Ağlayan çocuklar
ve bebekler
Crying children
and babies
%50



Turizm neden önemli?

Dünyada
GSYİH'nin %9'u
İstihdamın 11'de 1'i
Hizmet ihracatının %30'u
Toplam ihracatın %6'sı

Why Tourism is important?

In global
%9 of the GDP
1 Employment out of 11
%30 of the service export
%6 of the total export

Turizm sektörünün payı artıyor Tourism sector's share is increasing

	GSYİH'ye katkısı Contribution to GDP	GSYİH'deki payı Share on GDP
2014	7,58 trilyon dolar 7,58 trillion dollars	%9,8
2015	7,86 trilyon dolar 7,86 trillion dollars	%9,9
2025	11,38 trilyon dolar 11,38 trillion dollars	%10,5



2018'de 1,8 milyar
uluslararası turist
seyahat edecek
In 2018, 1,8 billion
international
tourists will travel

1950'de

25

milyon olan uluslararası
turist sayısı
In 1950 the total amount of interna-
tional tourists totaled 25 million

2014'de

1,3

milyara ulaştı
In 2014 it
reached to
1,3 billion

2018'de

1,8

milyara ulaşması bekleniyor
In 2018 the number is
expected to increase to
1,8 billion

Yerli Turist
Domestic Tourist
%72,6

Yabancı Turist
Foreign Tourist
%27,4

2015



Yerli Turist
Domestic Tourist
%71,8

Yabancı Turist
Foreign Tourist
%28,1

2025





ŞANT MANUKYAN

İş Yatırım Uluslararası Piyasalar-Hisse
Senetleri ve Türev Müdürü
İş Investment International Capital
Markets Manager

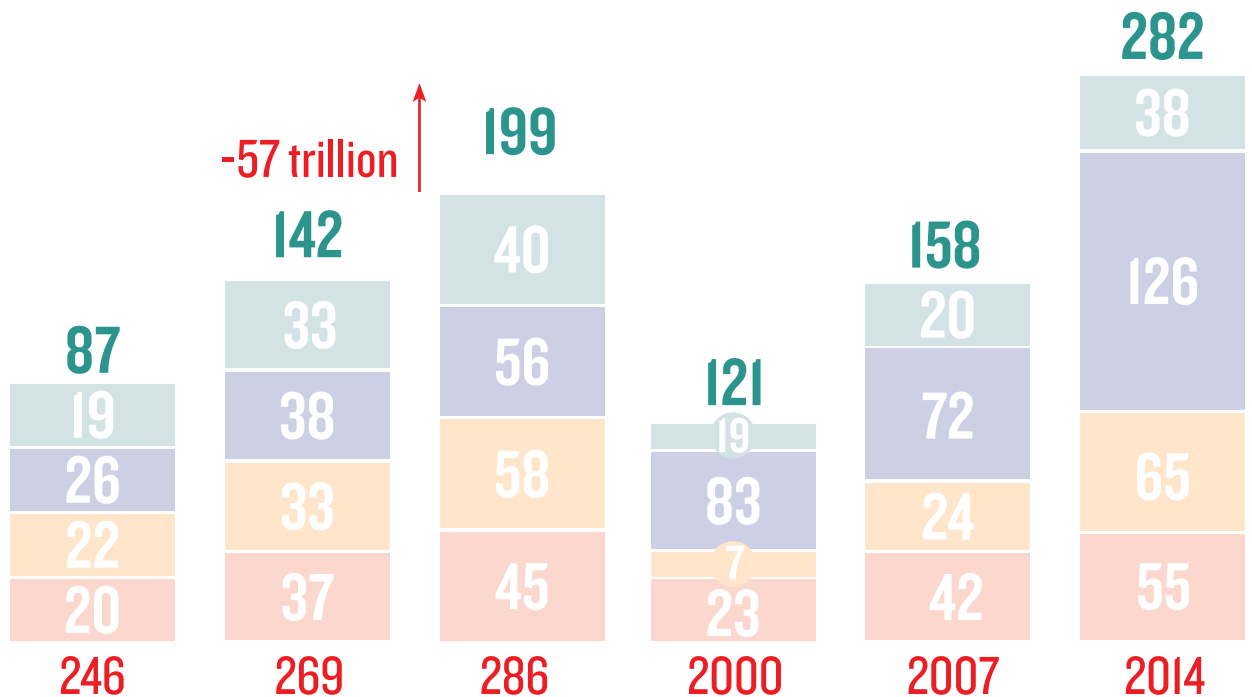
EJDERHA GERÇEK Mİ YOKSA SADECE MASALLARDA MI VAR?

IS THE DRAGON REAL OR ONLY IN FAIRY TALES?

Aşağıdaki tabloda ne görüyorsunuz? McKinsey'in hazırladığı bu tablo 2007 krizinden bu yana global borcun azalmak bir yana arttığını gösteriyor.

Oysa var sayım "deleveraging" terimi altında borçların azaltıldığıydı. Daha dikkatli bakalım. Dört ana aktörün, Finans, Kamu, Şirketler ve Hane halkı, dördü de borçlarını büyütmüş. Ancak haneler ve finans sektörü daha az artırırken kamu ve şirketler daha hızlı bir şekilde borçlanmış. Kamuda görülen artışın hem gelişmekte olan ülkeler hem de gelişmiş ülkeler kaynaklı olduğunu görüyoruz. Gelişmiş ülkelerde Konut balonunun patlaması ve finansal krizin etkisi ile hane halkı ve finansal kurumlar borçlarını kapatmaya çalışırken doğan boşluğu kamu doldurdu. Doldurmak zorundaydı zira aksi harcamaların ve yatırımların tamamen durarak ekonominin hızla daralması anlamına gelecektir. Gelişmekte olan ülkelerde ise haneler ve şirketler düşük faiz ortamından faydalanırken kamunun da benzer bir tavır içinde olduğunu gördük.

What do you see in the table below? Contrary to the belief that the global debt was reduced by deleveraging, McKinsey indicates that since 2007 there has been an increase in total global debt. In a closer look we can see that four main actors, Finance, Government, Corporate and Household have all increased their debts. The rise is higher in government and corporate than it is in household and finance sector. Both emerging and developed countries are apparently behind the rise on government's total debt. Government filled the gap that emerged from household and financial institutions' efforts to pay their debts under the conditions sourced by the bursting housing bubble and financial crisis in developed countries. It had to fill the gap because the contrary would have rapidly slow the economy by stopping consumptions and investments. We saw government in similar behavior with household and corporate that benefit from the slow interest environment in developed markets.





Ancak bu ülkeler arasında bir tanesi özel ilgiyi hak ediyor. İkinci tabloda 2007 ve 2014 2. Çeyrekte Çin'in borç dinamiklerini görüyorsunuz. Mavi renk finans dışı şirketler yeşil ise finans sektörünün borçlanması. Global kredi büyümesinin önemli bir kısmı Çin kaynaklı. Zira 2007 sonrası dönemde ihracat pazarları daralan Çin büyük bir yatırım paketi ile hızlı büyümesini sürdürmeye çalıştı. Ancak bu model hane halkının tasarruflarını düşük faizle toplayarak, bundan kurtuluşunuz yok çünkü sermaye serbestliği yok, yatırımcıya aktardığı ve yatırımın uzun vadeli kalitesinden ziyade senelik büyüme hedefine katkısını gözettiği için bir süre sonra verimsiz yatırım miktarını aşırı büyüttü. Ve elbette sistemin içinde gizlenen geri dönmeyecek olan kredileri. KİT'lerin de bu kredilerden önemli miktarda faydalandığını biliyoruz. Bu durum karşısından Çin hükümeti yeni bir model olarak tüketime dayalı büyümeye karar verdi. Ancak verimliliği çok düşük olsa da yarattığı istihdam, siyasetçilerle olan ilişkisi vb nedenlerle bir türlü sistem dışına itilemeyen üretim unsurları deflatif baskı yaratmaya başladı. GSYH'den çok daha hızlı büyüyen parasal büyüklükler ise kapalı sistem nedeni ile ülke dışına çıkamadığı için Çin finans piyasalarında dolaşmaya başladı. Önce konut piyasalarında

Among these countries there is one that deserves a special attention. In the second table you are seeing a comparison of China's debt dynamics in 2007 and Q2 of 2014. Blue indicates the non-financial corporates' debt and green indicates the finance sector's debt. China is one of the most important drivers of global loans' growth. Following 2007, China that lived through a constriction in export markets tried to maintain its growth pace with an investment package. The fund was sourced from household savings in exchange for a low interest rate. This is the only possible way since there is no capital freedom. In a while China overgrew its inefficient investment amounts because it focused on the annual growth instead of quality in the long term. We must also consider the non-paying loans that are hidden in the system. KITS are known of benefiting heavily from those loans. Considering these conditions, Chinese government decided on a consumption based model for growth. And there came the deflationary pressure from the inefficient production elements that cannot be thrown out of the system due to reasons such as relationship with politicians and the employment volume they create. Monetary assets that grew a lot faster than GDP were limited to Chinese financial markets because of the closed sys-



balon oluşturdu ardından hisse senedi piyasalarına geçti ve şu anda da bono piyasalarında. Devletin açık veya üstü örtülü garantileri veya gri ilişkileri nedeni ile bugüne kadar doğru düzgün bir tek bono defaultu duymuş değiliz.

Kredi bazlı büyüme olurken ihracat fazlası da veren ülke Yuan'ı değersiz tutma politikasının bir yan ürünü olarak büyük miktarda ABD hazine tahvili yani dolar rezervi oluşturdu. Bu piyasada sanılanın aksine PBOC'nin sahip olduğu "karşılıksız bir dolar musluğu" değil. Her bilançoda olduğu gibi PBOC'nin bilançosunda da her aktifin karşılığında bir pasif var. Neşeli günler bitip de ülkeden para çıkışı başladığında FX rezervlerinde de satış başladı. Nitekim Ekim'in soruna doğru gelen munzam karşılıklarında indirimi para çıkışlarının yarattığı likidite sıkışıklığını engellemek için atılmış bir adım. Faiz indirimi ise görünürde doğru bir adım olmasına rağmen para çıkışını hızlandıracağı ve Yuan-Dolar çıpası (bu çıpa ve Ortadoğu para birimlerinin çıpaları orta vadede kırılacak) üzerinde baskı kuracağından yan etkileri yüksek bir girişim. Dahası faiz indirimi Çin'de daha fazla yatırım veya inşaat anlamına geliyor. Oysa sorunun kaynağı da bu zaten. Bütün bunlar olurken Hizmet sektörünün büyüyeceği ve böylece İmalat sektöründen oluşacak boşluğun doldurulacağı propagandası yapıldı. Son açıklanan büyüme verisinde Hizmet kalemi 8.6% büyüme göstermiş olsa da bunu diğer göstergelerle karşılaştırdığımızda ikna olmakta zorlanıyoruz. Zira borsa balonunun şişmesi ile 2. Çeyrek GSYH

tem. It first created a bubble in housing markets then passed to stock equity markets and now in the bonds market. We haven't been able to hear about a sole straight bond default because of the government's open or covered grants or grey relationships.

Recording a loan based growth and export surplus, the country established a large US treasury bonds reserve in US dollars as part of its keeping Yuan unworthy policy. Au contraire the common belief in the market, PBOC does not have a gratuitous money tap. Similar to any balance sheet, PBOC's statement also has actives facing passives. The moment cash outflow began was the end of happy days and FX reserve sales started. Hence the reduction on required reserves that was announced in the end of October was a step towards restraining the liquidity squeeze caused by the cash outflow. Even though it looks right on the outside, interest rate cut is an option with high side effects due to the pressure it will create on Yuan-Dollar peg (this one and other Middle East currencies' pegs will break in the mid-term) and its accelerative effect on cash outflow. Moreover reduction of interest means more investment or construction in China which is the source of the problem. While all this happened it was propagandized that the services sector would grow and fill the gap created by the manufacturing industry. Even though services industry is shown to have recorded a growth of 8.6% in the latest announced data however when we make a comparison with other indicators, we are having difficulties to be convinced.

büyük katkıda bulunan Finans sektörü 3. Çeyrekte balon patlamış olmasına rağmen büyüme desteklemiş görünüyor. Tıpkı 11% arttığı iddia edilen perakende satışlara rağmen rekor sayıda AVM'nin kapanıyor olması veya Alibaba, Baidu gibi online satış devlerinin rakamlarında düşüş olması gibi.

Toparlarsam; Çin'de sorun kısa vadeli değil (hatta 4. Çeyrekte iyileşebilir bile) ve uzun yıllar gündemi oluşturacak. Aşırı kredi ile büyüyen ekonomide ciddi bir atıl kapasite var ancak bu kapasitenin sistem dışına atılmasını sağlayacak bir ekonomik ayıklama mekanizması ve siyasi sistem bulunmuyor. Finansal sistem kapalı olduğundan spekülasyon saldırılara açık değil ancak sağlıklı tartışılır durumda. Ekonomik veriler birbirini tutmuyor ve görünenden çok daha zayıf bir görüntü olması büyük bir ihtimal.

Bu durumda bizleri neler bekliyor olabilir? Çin büyümesinin sağlıklı bir trende kavuşması için 3-4% civarına düşmesi kaçınılmaz. Bu dengeli yani imalat daralırken hane halkının daha hızlı büyüdüğü bir şekilde olursa Çin ve global ekonomi için çok faydalı olur. Var olan orta sınıfın üzerine eklenecek zenginleşen ve tüketime aç bu kesim dünyada var olan arz fazlasını emebilir. Öte yandan gelişmeler Çin hükümetinin bu tarz bir yavaşlamayı organize edebilecek alt yapıyı oluşturmadığını gösteriyor. Pek çok sektörde ve finansal enstrümanda iflasların kaçınılmaz olduğunu söylemek doğru olur. Kısacası endüstriyel emtialarda bir taban oluşsa da yeni bir yukarı trend artık zor görünüyor. Yuan'da değer kaybı sürecek ve bu deflasyonun da ihraç edilmesi anlamına gelecek.. SDR sepeti veya MSCI endeksini girmek kısa vadeli bir fon akışı yaratsa da ana dinamikler Yuan'ın daha düşük seviyelerde denge bulması gerektiğini söylüyor. Bütün bunları daha önce de yaşadık. Japonya krizi, Rusya krizi, Latin Amerika krizi. Ancak bu kez korkutucu olan global finansal sistemin bir "bekçiye" sahip olmaması. 1929 krizinin globalleşmesinin bir nedeni de inişe geçen İngiliz İmparatorluğunun ve henüz yeni çıkışa geçen ABD'nin global koordinasyonu sağlayacak iradeyi/ağırlığı koyamaması olmasıydı. Bugün de en büyük tehlike bu iradenin eksik olması.

During the stock market bubble finance had a great contribution on second quarter GDP however the contribution seems to continue in 3rd quarter even though the bubble faded away in the 3rd quarter. It is similar to the 11% increase in retail even though a record number of malls are being shut down or the decrease realized in sales of giants such as Alibaba or Baidu.

Summarizing all, China's problem isn't for a short while (it can in fact better in 4th quarter) and will make up the agenda for long years. The economy that grew with excessive loans has a serious idle capacity however it does not possess the economic picking mechanism and the political system to throw this capacity out of the system. Since financial system is closed it is not open to speculative attacks however its condition is disputable. Economic indicators are inconsistent and highly likely to be much lower in reality.

What to expect from this situation? China's growth need to decrease to 3-4% in order to follow a healthy trend. If this happens well balanced while manufacturing narrows and household grows rapidly it will become very rewarding for China and also for the global economy. A class becoming richer and hungry for consumption to be positioned above the middle class could suck up the excess supply in the world. On the other hand developments indicate that Chinese government did not establish the infrastructure to manage such slowdown. It is right to say that many industries and financial instruments will experience bankruptcies. Shortly, even though a base is established in industrial commodities, to see a high trend seems difficult. Yuan's decrease in value will continue and it will pave the way for deflation export. Main dynamics believes that Yuan needs to find balance in lower levels even though entering the SDR basket or MSCI index establishes short term fund flow. We have experienced all of these before in crises in Japan, Russia and Latin America. The difference is that the global finance system does not have a warden now. One of the reasons behind the globalization of the 1929 crisis was declining British Empire and the rising USA's inability to exert authority to establish global coordination. The biggest problem today is the absence of this inability.



Deloitte.



CEM SEZGİN Deloitte Danışmanlık Ortağı / Partner of Deloitte Consulting

KADIN YÖNETİCİLERİN YÜKSELİŞİ

THE RISE OF WOMEN EXECUTIVES

Kadınlar ve erkekler arasında, özellikle de iş dünyasındaki fırsat eşitliği gündemden hiç düşmeyen bir konu. Hatta kadınlar lehine olumlu gelişmelerin yaşanıyor olması, günümüzde ülkeler için adeta bir prestij kaynağı. Geçtiğimiz günlerde ülkemizin önde gelen üniversitelerinden birinin executive-MBA mezuniyet töreninde konuk konuşmacıydım. En başarılı öğrencilerin de ödüllendirildiği etkinlikte, yaklaşık kırk öğrenci arasında ilk dört sırayı kadınların paylaşıyor olması açıkçası beni epey heyecanlandırdı ve umutlandırdı. Üstelik bu programa katılan kadınlar uzun süredir aktif şekilde iş hayatında olan kişiler. Ayrıca aralarında anne olanlar da var. Yani yoğun iş temposu ve evdeki ağır sorumluluklara rağmen böylesine etkileyici bir başarı göstermişler. Bunun üzerine bir süredir radarımdan uzak kalan “iş hayatında cinsiyetlerin fırsat eşitliği” başlığını tekrar mercek altına aldım. Araştırmamı yaparken de, daha çok liderlik ve yönetsel pozisyonlara odaklandım. Ulaştığım sonuçlar oldukça ilgi çekiciydi. Kuşkusuz eğer tamamımız “kadın ve liderlik” ise, bunun inceleneceği tek arena iş hayatı değil. Dünyada siyasete yön verme konusunda da kadınların artan bir ağırlığı var. Hatta geçmiş yüzyıllarda bazı önemli imparatorluklarda dönem dönem idarenin kadınlarda olduğunu biliyoruz. Ama bu yazımda eğileceğim platform iş yaşamı olacak. İlk olarak kurumsal hayatın kalbinin attığı fırsatlar ülkesi ABD’den başlayalım...

Pew Research isimli araştırma kuruluşunun sene başında yayınladığı rapora göre, ABD’de en büyük 500 şirket arasında (Fortune 500) tepe yönetimi kadınlara emanet edilmiş olanların sayısı sadece 26 (% 5.2). Listeyi iyice genişletip; ve ilk 1000’e baktığımızda ne yazık ki oran değişmiyor: % 5.4. Kuşkusuz bu oldukça düşük bir oran ancak bu rakamlara bakıp “erkeklerin dünyası”nda yaşadığımıza dair kesin bir çıkarım yapmak ise doğru olmaz. Çünkü daha 20 sene öncesinde ilk 500’de bir tane bile kadın CEO yoktu. Son yıllarda her sene bu oran artıyor. Ayrıca bu oran Yönetim Kurulu üyelerine baktığımızda çok daha yüksek ve artık 1995’teki oranın neredeyse iki katını buluyor. Yine de daha gidilecek çok yol var. ABD’deki iş gücünün artık neredeyse yarısını kadınlar oluşturuyor (%47). İstatistiklere göre, kariyer merdivenleri yukarı doğru çıkıldıkça, kadınların oranı da azalıyor. Evet, belki yönetim kademelerinde eşitliği yakalamaları biraz zaman

Equality of opportunity between women and men, especially in the business world, is a topic that has long been discussed around the world. The subject has grown so popular recently that positive developments in countries regarding the matter became a source of prestige. A few weeks ago, I participated in the executive-MBA graduation ceremony of one of the leading universities in the country as a guest speaker. It was very exciting and inspiring to see that top 4 students with the highest GPA of the program of 40 were women. On top of that, some of the women students of the programme were professionals with long dated business backgrounds. Some of them were also mothers. Why I am emphasizing that is because they achieved that success despite the heavy responsibilities of being a working mother. After that experience, I decided to look closer to “gender equality in the business world” topic, which had been out of my radar for a long time. While I was doing my research, I precisely focused on the leadership and management positions and my findings were quite compelling. Undoubtedly the theme “women and leadership” should not be limited to the business arena. The role of women in the global politics has been rising in recent years as well. Looking at history, there were eras where women ruled empires. However for this specific article, I will focus on the business platform. Let’s start from the US, a country that is considered as the heart of corporate life...

According to Pew Research’s latest report, the number of Fortune 500 companies that trust women with their top management positions is only 26 (5,4 %). When we expand the list and look at the top 1000 companies, the rate unfortunately stays the same: 5,4 %. This number is undoubtedly very low, but it should not incline that we live in a “men’s world”. The reason is that 20 years ago there weren’t even one woman CEO in the Fortune 500 list but today we are witnessing the exponential rise of women in business world. Furthermore, the number is much higher in regard of board members. (The number of women board members have doubled since 1995.) Still, there is a long way to go. Almost half of the workforce today in the US is consisted of women (45



alabilir ama öyle göstergeler var ki bu sürecin gittikçe daha hızlanacağına dair bize ipuçları sunuyor. Örnek vermek gerekirse eğitim... 1990'lı yıllardan itibaren ABD'de yükseköğretimde hem kayıтта, hem mezuniyette kadınlar erkekleri geçti ve farkı da açıyorlar. Master ve doktora programları desek, keza öyle... UNESCO'nun dünya genelini yansıtan raporlarında da aynı eğilim dikkatimizi çekiyor. (Örnek: Master diploması alanların %57'si kadın)

Peki, Atlantik Okyanusu'nun karşı kıyısı İngiltere'de durum nasıl gözüküyor? FTSE verilerine göre aynı dönemde İngiltere'nin en büyük 100 şirketindeki kadın CEO sayısı yalnızca 5. Yani oran olarak ABD'nin adeta karbon kopyası. Yönetim Kurulu Başkanlarını da hesaplamamıza katarsak bu sayı 7'ye ulaşıyor ve tabii ki hiç yeterli değil. Zira, ilk 100'deki CEO ve Yönetim Kurulu Başkanlarından ismi John olanların sayısı 17, David olanlarınkilerin sayısı ise 14. David, Ian, Mark veya Andrew sayısı da kadınlarınkinden çok daha fazla. Bu dramatik isim örneğinden yola çıkarsak ABD'de de büyük şirketlerde ismi John olan CEO sayısı, kadın CEO sayısının toplamından daha fazla. Araştırmalar gösteriyor ki başka ülkeler için de (örnek: Avustralya) durum farklı değil. Avustralya örneğindeki tek fark, en popüler ismin John değil, Peters olması... Diğer yandan Yönetim Kurulu üyeliğinde de ABD'dekine benzer bir durum söz konusu. Son beş senede İngiltere'de de oran ikiye katlandı; üstelik ABD'dekinin bile üzerinde. Burada bir parantez açmak istiyorum: Yönetim Kurullarındaki artan temsil ağırlığının arkasındaki faktörlerden biri de hükümetin bu oranı arttırmaya yönelik net tavır ve politikası. Bu tarz uygulamalar, Kıta Avrupası'nda da yaygınlaşıyor. "Kadın Yönetici Kotası" gibi politikalar sayesinde özellikle Batı Avrupa'da kadınlar lehine hızlı bir temsil artışı söz konusu. Benim en çok dikkatimi çeken noktalardan bir tanesi, kadın Yönetim Kurulu Üyesi oranının, hep kadın CEO

TÜRKİYE'NİN EN BÜYÜK ŞİRKETLERİNE BAKTIĞIMIZDA KADIN CEO ORANI %4'E YAKLAŞIYOR.

CONSIDERING THE LARGEST COMPANIES IN TURKEY, WE SEE THAT THE RATE OF WOMEN CEO'S IS CLOSE TO 4 PERCENT.

%). According to the statistics the number of women in business decreases as they move up the career ladder. Yes, it may take some time to establish equality in management positions, however there are many indicators for a possible rapid change. For example, the numbers about women education... Since 1990's, higher education institutions recorded admittance and graduation of more women than men and the ratio is continuing to grow in women's favor. This is also true for masters and PhD degrees... UNESCO's global reports show the same tendency. (The rate of women with master's degree is 57 percent.)

Let's have a look at the situation on the other side of the Atlantic Ocean, The United Kingdom. FTSE numbers show that there are only 5 women CEOs in the top 100 companies of the UK, which means the rate is the same as it is in US. If we add chairwomen the number rises to 7, which still is a very low number. The number of CEOs and chairmen that are named John in the top 100 companies is 17, Davids are 14. The names Ian, Mark or Andrew are all more than total number of chairwomen and women CEOs. Researches show that the situation is also similar in Australia. The only difference in Australia is that the most popular name is not John but Peters. On the other hand, in the US, the situation is similar in regard of board members. The women ratio in England has also doubled in the last 5 year. It is even higher than US. Here I should emphasize that the increased women representation in boards is a result of the government's efforts and policies. Policies towards empowering women in the business world such as the "Women Executive Quota" is becoming widespread around Europe and rapidly changing the numbers for the benefit of women. One of the most important things to consider here is that the rate of women board members



/ Genel Müdür oranından fazla oluşu. Burada şu mesaj net: Yönetim Kurullarında birçok farklı üye olduğu için kadın üyelere de yer verilirken çok fazla sorun çıkmıyor, ancak CEO'luk bizzat icraya dönük olduğundan ve tek kişiye emanet edildiğinden burada halen erkeklerin hakimiyeti devam ediyor.

Gelelim Türkiye'ye... Yurtdışındaki trendler ile karşılaştırıldığında ülkemizde kadın tepe yöneticilerin durumları nasıl? Direksiyonu onlara ne kadar emanet ediyoruz? Türkiye'nin en büyük şirketlerine baktığımızda kadın CEO oranı %4'e yaklaşıyor. Belki daha önce paylaştığım ülkelere göre biraz daha geride ancak arada bir uçurum da yok. Bu oranların şekillenmesinde, kadın-erkek arasında fırsat eşitliği, kültür vb. unsurlar kadar, ilgili ülkenin ekonomisinin nasıl yapılandığı da belirleyici olabiliyor. Bazı sektörler doğaları gereği kadınlara veya erkeklere daha elverişli olabilir. Eğer en büyük firmalar arasında örneğin erkek-egemen sektörlerden şirketler yoğun şekilde bulunuyorsa, bu da sonuçlara yansıyor. Tabii ki istisnalar olabilir ama bir inşaat firmasının genel müdürlüğüne kıyasla, bir hizmet veya finans kuruluşunun genel müdürlük koltuğunda bir kadın görme olasılığının misliyle daha fazla. Hatta hangi alandan/departmandan bahsettiğimiz dahi belirleyici olabiliyor. Örneğin tepe yönetici kategorisinden bazı genel müdür yardımcılığı pozisyonlarını düşünelim... İnsan Kaynaklarından sorumlu bir kadın genel müdür yardımcısına kıyasla, üretimden veya satıştan sorumlu bir kadın genel müdür yardımcısına –hangi ülkeden bahsediyor olursak olalım – rastlama olasılığımız acaba ne kadar?

Dünya genelini değerlendirdiğimizde, bazı araştırmalarda kadın yöneticilerin varlığının şirket performansına da olumlu etki yaptığı belirtiliyor. ILO-International Labour Organization da (Uluslararası Çalışma Örgütü) buna dikkat çekiyor. Aslında ABD veya İngiltere genel

is always more than women CEO's or general managers. The message is clear: Companies give place to women in their boards because there are more than one seat but when it comes to the CEO position, the male dominance prevails.

Now let's have a look at Turkey... What are the numbers for high level women executives working in Turkish companies? Compared to other countries how often do we let women to take control in business? Considering the largest companies in Turkey, we see that the rate of women CEO's is close to 4 percent.

At first, it may seem lower compared to aforementioned countries however the gap is not that wide. Elements such as equality of opportunities between men and women or the culture are considered as the shapers of this ratio but the structure of the economy can be important as much. Some sectors can in nature be more suitable for a specific gender. If the largest industry of a country is naturally more convenient for one of the genders, the numbers change accordingly. Exceptions do not break the rule but the chances are much higher for a woman to be the general manager of a service or finance institution instead of a construction company. In fact, the expertise field or the department in a business is also determinative in the number of women or men leaders. For example, let's think about deputy general manager positions in the top management category in any country... What do you think is the percentage of women deputy general managers responsible of HR compared to ones responsible of manufacturing or sales?

Some global researches show that women managers have a positive impact on companies' performance. Same is also stated by ILO-International Labour Organization. In fact the US

% 5,2

ABD'de En Büyük 500 Şirket
Arasında Tepe Yönetimi Kadınlara
Emanet Edilmiş Olanların Sayısı

The Number Of The Biggest 500
Companies That Trust Women With
Their Top Management Positions

görünüm hakkında da gayet açık bir fikir veriyor. Zira kadın CEO ortalaması dünyanın büyük şirketlerinde %5. Yönetim Kurulu üyeliğinin ortalaması da %20. Yani o eski "sadece erkek üyelere" devri çoktan maziye karıştı. Dikkat çekici bir nokta da şu: Aslında kadın üst düzey yönetici oranı bundan çok daha fazla, ancak büyük firmalarda durum farklı. Şirketler ölçek olarak (ciro, toplam varlıklar, çalışan sayısı, coğrafi yaygınlık vs.) büyüdükçe, CEO'sunun kadın olma olasılığı da düşüyor. ILO'nun kadınların iş hayatındaki ve yönetimdeki konumlarını irdelediği araştırmalarında Türkiye açısından ilginç sonuçlar da var. %11.1 ile kadınların Yönetim Kurulu Başkanlığı koltuğunda en çok oturduğu ikinci ülke Türkiye. Ayrıca Yönetim Kurulu Üyeliği ortalamasında da Türk kadın yöneticiler üst sıralarda. Öte yandan tüm yönetici pozisyonlarını ele aldığımızda ülkemiz 108 ülke arasında 95. sırada. (Bu sıralamaya baz teşkil eden yıllar ülkeden ülkeye epey farklılık gösteriyor)

Kuşkusuz bunca istatistiksel bombardıman bize bazı mesajlar veriyor. The Economist'e göre bilimsel araştırmaların da artık ispatladığı gibi kadınlar ve erkekler farklı düşünme sistemlerine sahipler. Kadınların erkeklere göre bazı temel avantajları neler? Öncelikle hafızaları karşı cinsle kıyaslandığında daha kuvvetli, sosyal uyum açısından erkeklerden daha becerikliler ve eşzamanlı olarak birden fazla konuya odaklanabilme yetenekleri çok daha gelişmiş durumda. Bu farklılıkların bazıları nörolojik formasyona dayanırken, bir kısmı da binlerce yıllık sosyolojik ve evrimsel mirasa bağlı oluşmuş. Özellikle nörolojik yapıya ilişkin Pensilvanya Üniversitesi'nden Dr. Ragini Verma tarafından gerçekleştirilen araştırmalar bir hayli ilginç. İki cinsin beyin yapıları arasındaki farklara odaklanan bu tarz çalışmaların ikinci plana düşmesine neden olan bazı gerçekler var olduğu sürece eşit temsile ulaşmak da kolay olamayacak. Nedir bu gerçekler? Erkekler her ne kadar artık aile yaşamı içerisinde daha aktif olsalar da, kadınların ailede yüklendikleri sorumluluk düzeyi gibi değil. Geleneksel olarak toplumun erkeklere verdiği roller ile kadınlara verdiği roller farklı ve kurumsal kültürde bu yoğun şekilde hissediliyor. Ayrıca orta kademe yöneticilik rollerinde fazla fırsat bulamadıkları için üst yöneticilik rollerine sızmak kadınlar için daha da güçleşiyor. Zaten önlerinde onlara yol gösterecek rol model sayısı da oldukça az. Daha onlarca bilindik sebep var. Bunun sonucu olarak da geçmişte zaten sayıları parmakla gösterilecek kadar az olan kadın yöneticiler de, yönetim stili olarak erkeklerinkini benimsiyor ve ancak bu şekilde başarılı olacaklarını düşünüyorlardı. Dünyanın koşulları düşünüldüğünde bu belki de anlaşılır bir yaklaşım, hatta refleks. Ama artık 2020'li yıllara doğru yaklaşırken "erkek gibi yöneten kadın" değil, "kadın gibi yöneten kadın"lara ihtiyacımız var. Çünkü onlar, kendilerine has özellikleri ile olumlu anlamda fark yaratacak ve değer katacaklar.

2020'Lİ YILLARA DOĞRU YAKLAŞIRKEN "ERKEK GİBİ YÖNETEN KADIN" DEĞİL, KADIN GİBİ YÖNETEN KADIN'LARA İHTİYACIMIZ VAR.

HOWEVER TODAY
WHILE WE ARE
GETTING CLOSER
TO THE 2020'S,
WHAT WE NEED
MORE THAN EVER IS
WOMEN WHO LEAD
THE BUSINESS AS A
WOMAN, NOT LIKE A
MAN.

and UK figures are enough to have a clear idea on the global outlook.

In fact, while the average of women CEOs in the largest companies in the world is 5%, the rate goes up to 20% in board membership. And this shows that "male dominated boardrooms" are already history. Another important note to consider here is that larger companies have lower rate of women managers but the numbers are actually higher in general. As the scope of companies grows (in terms of revenue, total assets, number of employees, etc.) the chances for women to become CEOs decrease.

ILO's studies on managerial positions of women in business world provide some interesting Turkish statistics as well. With 11%, Turkey is the second country with the highest rate of women Chairman of Board. Plus, Turkey is among the top countries where the rate of women board members is the highest. However in the total management positions, Turkey ranks 95th among 108 countries. (Years that are the base for the results of this list varies a great deal for each country.)

All these statistics give us a message. As stated in an article in The Economist, scientific studies prove that women and men have completely different ways of thinking. What are the advantages of women? First of all, their memory is much stronger compared to men and they are more skilled in terms of social adaptation. Plus their multitasking abilities is way more advanced. Some of these differences are caused by neurological formations while the others are results of sociological and evolutionary heritage of thousands of years.

Researches on neurological structure by Dr. Ragini Verma from Pennsylvania University bring about some interesting findings. As long as there still are realities that push the studies focusing on the differences between the two genders' brain structures into the background, it will not be easy to ensure equal opportunities for both genders. So what are these realities? Though today's men are getting to be more active in the family life, the role women undertake in a family is always more. And the traditional roles men and women are given in a culture are highly reflected in the corporate life as well. Women find it more and more difficult to find top management roles as they already have difficulty in getting mid-level manager positions. Also the lack of role models to provide guidance from and many other obstacles women encounter in the business world made the already few women executives adopt men's style of management. They thought they could succeed only that way. This may be an understandable approach in the past's conditions, however today while we are getting closer to the 2020's, what we need more than ever is women who lead the business as a woman, not like "a man". At the end they will have positive difference in the business world and create value.

NESNELERİN İNTERNETİ İŞ DÜNYASINA NASIL DEĞER KATACAK?

İnternet bağlantılı cihazların artması ve İnternet ağlarının en uzak bölgelere ulaşmasıyla, Nesnelerin İnterneti ve bu kapsamdaki çözümler, her geçen gün daha da yaygınlaşıyor.

HOW WILL THE INTERNET OF THINGS ADD VALUE TO THE BUSINESS WORLD?

The Internet of Things and solutions offered within this framework become more widespread by the day thanks to the proliferation of devices with internet connection and access to internet networks even in remote areas.



2015'te **1 milyar** bağlantılı cihazın sevkıyatı gerçekleştirilecek ve böylece piyasadaki toplam bağlantılı cihaz sayısı **2,8 milyara** ulaşacak.

In 2015 **1 billion** devices with internet connection will be delivered, increasing the total number of devices with internet connection in the market to **2.8 billion**.



Bağlantılı cihazlara yönelik donanımların değerinin ortalama **10 milyar dolar**, bu tür cihazlara ilişkin hizmetlerin değerinin ise **70 milyar dolar**¹ olacağı tahmin ediliyor.

It is estimated that the total value of equipments developed for such devices will reach approximately **10 billion Dollars** while the total value of services related to these devices will be **70 billion Dollars**



Araştırma şirketi Gartner'a göre, 2020'ye kadar Nesnelerin İnterneti ortalama **26 milyar** cihazı kapsayacak ve küresel ekonomiye **1,9 trilyon dolar** değerinde katma değer sağlayacak.

According to Gartner the Internet of Things will involve **26 billion** devices and provide **1.9 trillion Dollars** of value added to the global economy by the year 2020.



Yakın zamanda yapılan bir araştırmaya katılan yöneticilerin yaklaşık **%75'i**, kendi kurumlarının Nesnelerin İnterneti'ne ilişkin çözümleri araştırdığını ya da kullandığını belirtiyor. Yöneticiler, Nesnelerin İnterneti'ni işlerine entegre etmenin, rekabetçi kalmak için gerekli olduğuna inanıyorlar.

Nearly **75 %** of executives who took part in a recent survey have stated that they were either exploring or already using solutions involving the Internet of Things. Executives believe that integrating the Internet of Things into business is necessary to remain competitive.

NESNELERİN İNTERNETİ, KATMA DEĞER SAĞLAMAK ÜZERE İŞ STRATEJİLERİNE NASIL ENTEGRE EDİLEBİLİR?

HOW TO INTEGRATE THE INTERNET OF THINGS INTO BUSINESS STRATEGIES TO CREATE VALUE ADDED?

1

Nesnelerin İnterneti sağlayıcılarının, maliyetleri azaltma ve risk yönetiminin yanı sıra, gelir artışı ve inovasyona odaklanması
In addition to cost reduction and risk management, Internet of Things service providers must focus on revenue increase and innovation too

2

Bağlantılı cihazlardan elde edilen verilerin analiziyle, söz konusu hizmetlerin ve ürünlerin tüketici beklentilerine en uygun şekle dönüştürülmesi
Products and services must be redesigned to meet consumer expectations by analyzing the data derived from online devices

3

Güvenlik konusunun, önleyici ve hızla cevap verecek şekilde geliştirilmesi
Security must be improved to be preventive and to respond quickly

4

Tüketicilerin güvenini kazanmak için veri güvenliğinde şeffaflığa önem verilmesi
Transparency of data security must be given priority in order to establish consumer confidence

NESNELERİN İNTERNETİ KURUMLARA NE GİBİ FAYDALAR SAĞLIYOR?

HOW INSTITUTIONS BENEFIT FROM THE INTERNET OF THINGS?



Maliyetleri düşürme
Cost reduction



Risk yönetimi
Risk management



Gelir artışı
Revenue increase



İnovasyon
Innovation

2009-2013 yılları arasında, 20 Nesnelerin İnterneti sağlayıcısının, 89 uygulaması analiz edildiğinde şu sonuçlar ortaya çıkıyor:

- ✓ Uygulamaların %65'i maliyet azaltmaya ve verimliliğe yönelik gerçekleştirildi.
- ✓ Uygulamaların %22'sinin odağında, risk yönetimi yer aldı.
- ✓ Uygulamaların yalnızca %13'ü gelir artışı ve inovasyon amacıyla gerçekleştirildi.

An analysis of the 89 applications developed by 20 Internet of Things service providers between 2009 and 2013 yields the following results:

- ✓ 65% of applications aimed at cost reduction and efficiency.
- ✓ 22% of applications focused on risk management.
- ✓ Only 13% of applications targeted revenue increase and innovation.

NESNELERİN İNTERNETİ'NİN ÖNÜNDEKİ EN BÜYÜK ENGELLER:

THE MOST IMPORTANT OBSTACLES TO THE INTERNET OF THINGS:



Tüketiciler açısından: Güvenlik ve mahremiyet
For consumers: Security and privacy



Kurumlar açısından: Nesnelerin İnterneti uygulamalarının sağlayacağı ekonomik getirinin risklere kıyasla belirsiz olması

For institutions: Compared to its risks, the economic return provided by the Internet of Things applications are uncertain

NESNELERİN İNTERNETİ'NE NEDEN KURUMLAR DAHA FAZLA İLGİ GÖSTERİYOR?

WHY INSTITUTIONS ARE MORE INTERESTED IN THE INTERNET OF THINGS?

1

Tüketici özelinde değerlendirildiğinde Nesnelerin İnterneti, işlemin yalnızca belirli bir kısmına yönelik çözüm üretiyor. Yani, son kullanıcının dâhil olmasını gerektiren süreçler halen büyük çoğunlukta.

From the consumer point of view, the Internet of Things can only offer partial solutions to the operation at hand. In other words, the majority of the processes still require the involvement of the end user.

2

Bağlantılı cihazların yarattığı maliyet tüketiciler açısından yüksek olabiliyor. The cost generated by online devices can be high for the consumer.

3

Nesnelerin İnterneti'nin sunduğu teknolojik özellikler, tüketici açısından bazen fazla gelişmiş olabiliyor ve tüketici bunlara ihtiyaç duymayabiliyor.

Technological specifications of the Internet of Things can be too advanced and unnecessary for some consumers.

4

Nesnelerin İnterneti ve bağlantılı cihazlardan elde edilen veri analitiği ve kişiselleştirme imkânları birçok tüketicinin ilgisini çekmiyor. Many consumers are not interested in data analysis and customization options provided by the Internet of Things and devices with internet connection.



ÇİN'İN TÜRKİYE'DEKİ EN BÜYÜK YATIRIMI "DENİZDEN" GELDİ

Dünyanın en büyük beşinci konteyner işletmecisi Cosco Pacific, Kumport Limanı'ndaki Fina Holding hisselerini satın aldı. Yaklaşık 1 milyar dolarlık yatırım, Türkiye'deki en büyük Çin yatırımı oldu.

Fina Holding, 255 milyon dolara satın aldığı Kumport Limanı'nın yüzde 65'ini geçtiğimiz Eylül ayında 940 milyon dolara Çinli ortak girişim grubuna devretti. Satın alma işlemi bugüne kadar Çin'den Türkiye'ye gelen en büyük doğrudan yabancı yatırım olma özelliği taşıyor.

1,3 milyon TEU iş hacmiyle Türkiye'nin 3. büyük limanı konumunda olan Kumport, Çinlilerin oldu. İstanbul Ambarlı'da bulunan limanın sahibi ve işletmecisi Fina Liman'ın yüzde 65 hissesi Çin'in en büyük denizcilik şirketlerinden Cosco Pacific'in önderliğindeki konsorsiyuma satıldı.

Mayıs 2007'de Turkon Holding ile birlikte Kumport Liman Hizmetleri'nin yüzde 96,6 oranındaki hissesini 255 milyon dolara satın alan Fina Holding'in sahibi Hüsnü Özyeğin, 1 yıl sonra Turkon Holding'in hisselerini de devralmıştı. 2010 yılında yüzde 35 hisseyi Umman Devlet Fonu'na satan Özyeğin, Kalan hisseleri de geçtiğimiz Eylül ayında China Merchants Holding International (CMHI), China Ocean Shipping Company (COSCO) Group ve Çin'in en büyük

CHINA'S LARGEST INVESTMENT IN TURKEY CAME FROM THE SEA

World's fifth largest port terminal operator Cosco Pacific acquired Fina Holding's shares in Kumport Terminal for approximately 1 billion dollars which made it the largest Chinese investment in Turkey.

Fina Holding transferred the 65% of the shares it had in Kumport to Chinese joint venture for 940 million dollars. Fina Holding bought the terminal for 255 million dollars in 2007. The purchase became the largest direct foreign investment from China into Turkey.

Turkey's 3rd largest port Kumport's 1,3 million TEU capacity is now Chinese owned. The owner and the operator of the Istanbul Ambarli located port, Fina Liman's 65% share is sold to a consortium led by one of China's largest maritime companies, Cosco Pacific.

Husnu Ozyegin who owned Fina Holding that acquired Kumport in May 2007 with

devlet fonu China Investment Corporation (CIC) ortak girişim grubuna sattı. Umman Yatırım Fonu'nun liman ortaklığında Turkac ismiyle yüzde 35'e yakın hisseye sahip olmaya devam edeceği belirtildi.

“SATIŞ KUMPORT’UN ÖNÜNÜ AÇACAK”

Satışın ardından Bloomberg HT kanalında kaldırıldığı bir TV programında Arzu Maliki'nin sorularını yanıtlayan Fiba Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Murat Özyeğin, limancılık konusunda dünyada çok büyük bir konsolidasyon yaşandığına dikkat çekerek “Limancılık alanında biz daha çok yatırım yapmayı arzu ettik ama olmadı. Diğer yatırımcılar bizden daha çok hevesli davrandı ihalelerde” yanıtını vermişti. Kumport Liman Hizmetleri 2010 yılında İskenderun Limanı, 2014 yılında ise Derince Limanı için açılan özelleştirme ihalelerine teklif vermiş ancak kazanamamıştı.

Satışın Kumport Limanı'nın önünü açacağı belirtilen Murat Özyeğin, “Bunu Çin'in tekrar kurmayı arzu ettiği ipek yolu hatını ön plana çıkaran, Türkiye'ye olan ticaretini artıracak bir işlem olarak görüyoruz. Liman olarak da Türkiye'yi merkez yapacak bir anlaşma” sözleşmesiyle Çinli yatırımcıların satışa verdiği öneme değ vurguluyordu.

“BİR KEMER BİR YOL”A ÖNEMLİ BİR KATKI

Gerçekten de, Kumport Limanı'nın Çinli konsorsiyuma satışının ardından özellikle yurt dışı basında yapılan yorumlarda Kumport terminali yatırımının Çin'in “One Belt, One Road” (Bir kemer, Bir yol) politikasına uyumlu bir yatırım olduğunun altı çizildi. 2013 yılı sonunda Çin Cumhurbaşkanı Xi tarafından açıklanan “Bir Kemer Bir Yol” politikası, Çin'in Avrupa pazarına hem karadan hem de denizden etkin bir şekilde ulaşarak üretim fazlasını eritmeye çalışmasını amaçlıyor.

Kumport'un yeni sahibi Cosco daha önce Yunanistan'ın Pire Limanı'nın da azınlık hisselerini almıştı. Cosco'nun Kumport yatırımı da bu strateji kapsamında atılan önemli adımlardan biri olarak değerlendiriliyor.

COSCO, DÜNYANIN 5. BÜYÜĞÜ

Çin'in en büyük devlet kuruluşlarından biri olan Cosco'nun 800'ün üzerinde gemisi bulunuyor ve şirket 160 ülkede 1600'den fazla limana taşımacılık yapıyor. Çin'in en büyük filosuna sahip olan Cosco dünyanın da 5'inci büyüğü konumunda. 1872 yılında devlet tarafından kurulan ve deniz taşımacılığında ülkenin en büyük grubu olan China Merchants Grup ise, Çin'in dışı açılma

Turkon Holding for 255 million dollars, had bought the remaining shares from its partner one year later. Husnu Ozyegin later on sold a 35% to Umman Investment Fund. The remaining shares were acquired in September by a joint venture of China Merchants Holding International (CMHI), China Ocean Shipping Company (COSCO) Group and China's largest state fund, China Investment Corporation (CIC). Umman Investment Fund is said to maintain its 35% under its initiative Turkac.

“THE SALE WILL CLEAR THE WAY FOR KUMPORT”

In a TV interview in Bloomberg HT Fiba Holding Vice Executive President Murat Ozyegin underlined the importance the Chinese investors give to this acquirement, said to Arzu Maliki: “There is a great consolidation regarding port management in the world. We wanted to invest more however we could not. Other investors were more willing in tenders.” Kumport Port Services bid in privatization tenders of Iskenderun Port in 2010 and Derince Port in 2014 but could not win.

Underlining that the sale would clear the way for Kumport added: “We see this as a transaction that will increase Chinese trade to Turkey and highlight the silk road China wants to re-establish. It is a deal that will make Turkey a hub of ports.”

AN IMPORTANT CONTRIBUTION FOR “ONE BELT, ONE ROAD”

Especially in foreign press, the comments raised on Kumport's sale to the Chinese consortium have all agreed that this was an investment aligned with China's “One Belt, One Road” policy. “One Belt, One Road” policy was announced by President of China Xi in late 2013. It promotes the effective access to European market by sea and land and unloading of excess production.

Cosco has previously bought a minority share in Piraeus Port in Greece. Kumport investment is considered as an important part of the same strategy.

COSCO IS THE 5TH LARGEST IN THE WORLD

One of the largest Chinese state institutions, Cosco owns over 800 vessels and operates in 1600 ports across 160 countries. It has China's largest fleet which is also the 5th in the world.

China Merchant Group (CMG) that is headquartered in Hong Kong, was founded

ve batılılaşma hamlesinde önemli rol oynamış bir şirket. Grubun, gemi taşımacılığı, liman, tersane işletmeciliği, enerji taşımacılığı, altyapı, bankacılık ve gayrimenkul alanında faaliyetleri bulunuyor. Genel merkezi Hong Kong'ta bulunan şirket 131 milyar doları aşkın bir büyüklüğü yönetiyor.

Merkezi Pekin'de bulunan China Investment Corporation (CIC) 2007'de kurulmuş bir devlet fonu. Çin devleti çok uluslu kamuya ait holdinglerin yurt dışındaki yatırımlarını artırması amacıyla kurduğu CIC'nin başlangıçta 200 milyar dolar olan fon değeri bugün 750 milyar dolarlık bir büyüklüğü ulaşmış durumda.

KUMPORT BÜYÜK GEMİLERE HAZIR

1994 yılında hizmet vermeye başlayan ve başlangıçta sadece genel ve dökme yük hizmeti veren Kumport Limanı, 1996 yılından itibaren konteyner elleçleme işlemlerine başladı. Özellikle 2002 yılında dünya ve Türkiye'nin önde gelen hatlarından Maersk ve Turkon'un acentalığını yaptığı gemilerin limana uğrak yapmaya başlaması ile birlikte Kumport Limanı, konteyner limanına dönüştü. 2011 yılı itibari ile Türkiye'nin 3. büyük limanı haline gelen Kumport, ayrıca ithalat konteyner elleçlemesinde ise 1. sıraya yerleşti. 2002 yılında kullanılmaya başlanılan terminal otomasyon sistemi 2005 yılından itibaren limanda tüm süreç ve işlemlerde kullanılmaya başlandı.

402 bin metrekare terminal Sahasında 1,7 milyon TEU kapasite ile hizmet veren Kumport'un 6 iskelesi bulunuyor. Ayrıca limanın kapasite artışına paralel olarak daha büyük gemilerin güvenli bir şekilde yanaşmalarını sağlamak için iskele derinlikleri artırıldı. Kumport biri 440, diğeri 422 metre uzunluğunda ve 16,5 m deriliğe sahip iki Konteyner iskelesi ile hizmet veriyor. Cosco'nun 2017 ve 2018'de teslim edilmek üzere, 20 bin TEU taşıma kapasitesine sahip, 13 adet konteyner gemi siparişi verdiği dikkate alındığında Kumport'un seçilmiş olması daha da anlaşılır oluyor. Cosco'nun halen 167 konteyner gemisi bulunuyor.



by the state in 1872. Group's activities includes sea transport, port and dock management, energy transportation, infrastructure, banking and real estate. As the biggest group in Chinese maritime, it manages a 131 billion dollars worth of assets. CMG played an important role in China's globalization efforts.

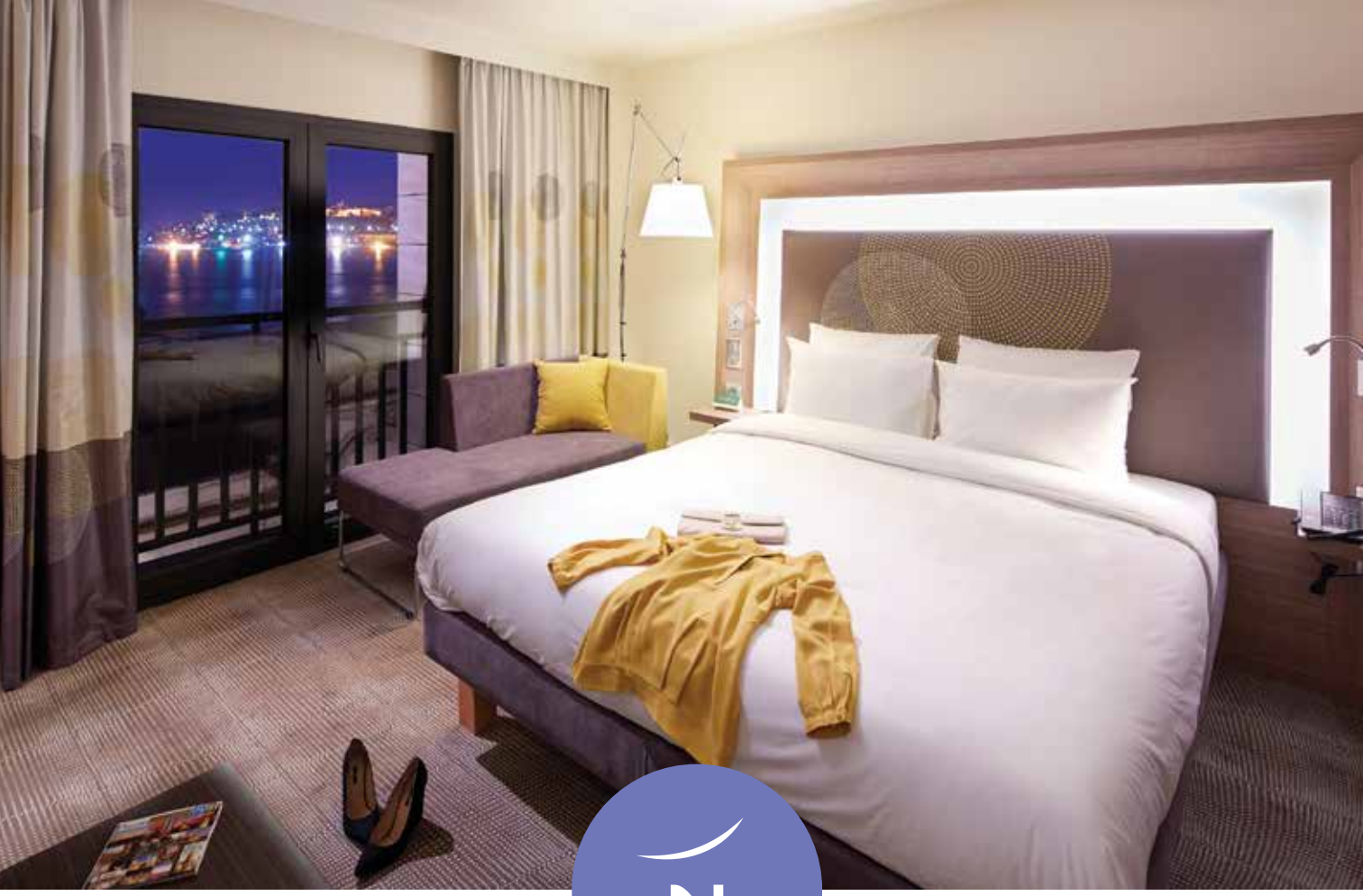
China Investment Corporation (CIC) is a state fund, established in Beijing on 2007. It was founded for multinational public holdings to increase their investments abroad with an initial 200 billion dollars. The fund is currently worth 750 billion dollars.

KUMPORT IS READY FOR LARGER VESSELS

Kumport was put into service in 1994 for only general and break bulk cargo services. The container handling service began in 1996. The port transformed into a container terminal with Maersk and Turkon represented vessels docking frequently in 2002. First used in 2002, the terminal automation system began to be used in all handling and processes in 2005. In 2011, Kumport became the 3rd largest port and the 1st import container handling port in Turkey.

Reaching to a total of 402 thousand square meters of terminal space, Kumport operates in 6 piers with 1,7 million TEU capacity. In parallel to the increasing capacity pier depths are increased to enable larger vessel docking.

Kumport has 2 container docks that are 440 and 422 meters in length and 16,5 meters in depth. Cosco has ordered 13 container vessels totaling to a 20 thousand TEU capacity to be delivered in 2017 and 2018 which makes the Kumport deal understandable. Cosco has currently 167 container vessels.



NOVOTEL İSTANBUL BOSPHORUS ÇOK YAKINDA KAPILARINI AÇIYOR!

Eşsiz boğaz ve tarihi yardımada manzarasının yanı sıra, kültürel ve sanatsal etkinlikler ile gün boyu canlılığını koruyan bir bölgede yer alan Novotel İstanbul Bosphorus, 200 odası ile şehrin kalbinde konaklamak isteyen misafirlerini bekliyor.

Türk ve Dünya mutfağının en leziz örneklerini bulabileceğiniz restaurantı, 7 toplantı salonu, kapalı yüzme havuzlu sağlık kulübü ve tüm misafirlerine ücretsiz internet bağlantısı ile Novotel İstanbul Bosphorus, hem iş hem tatil amaçlı konaklamak isteyenler için ideal bir tercih.

Kemankeş Kara Mustafa Paşa Mah. Kemankeş Cad. No:57-59 • Karaköy • İstanbul
T: 0212 372 0700 F: 0212 372 0707 • H8654@accor.com
novotel.com | accorhotels.com

BURADA HERŞEY DAHA İYİ **NOVOTEL**
HOTELS & RESORTS

LE CLUB **ACCOR
HOTELS**

SADAKAT PROGRAMIMIZA KATILIN ACCORHOTELS.COM



İŞ SEYAHATLERİ HER ŞEYE RAĞMEN ARTIYOR

Küresel ekonomide yaşanan olumsuzluklara rağmen küresel iş seyahatleri her yıl artıyor. İş seyahati harcamalarının bu yıl 1,25 trilyon dolar ile rekor kırması bekleniyor. Türkiye, Küresel İş Seyahatleri Birliği tarafından sektörün gelecekteki beş yıldız ülkesinden biri olarak gösteriliyor.

Küresel İş Seyahatleri Birliği (Global Business Travel Association GBTA) 2015 yılı tahminlerini yayınladı. Birliğin 75 ülkede 48 farklı sektörü inceleyerek yaptığı araştırma-ya göre küresel iş seyahatleri önümüzdeki beş yıl boyunca artış trendinde olacak.

GBTA'nın tahminlerine göre son dönemde küresel ekonomide yaşanan olumsuzluklara rağmen küresel iş seyahati harcamaları bu yılın sonunda bir önceki yıla göre yüzde 6,5 artarak 1,25 trilyon dolar ile rekor seviyeye ulaşacak. Artış eğiliminin önümüzdeki beş yıllık dönemde devam edeceği öngörüsünde bulunan GBTA'ya göre artış oranı 2016'da yüzde 6,9, 2017'de yüzde 6,0, 2018'de yüzde 6,4 ve 2019'da yüzde 5,8 düzeyinde gerçekleşecek.

2014 yılında iş seyahati harcamalarının bü-

DESPITE EVERYTHING BUSINESS TRAVELS ARE ON THE RISE

Despite the uncertainties in global economy, global business travels are increasing every passing year. Total business travel spend is expected to break a record this year with 1.25 trillion USD. The Global Business Travel Association expects Turkey to be one of the top 5 countries to be business travel stars of the future.

Global Business Travel Association (GBTA) has announced its 2015 estimates. Based on a survey conducted with businesses across 48 industries in 75 countries, the association stated that the global business travels are expected to increase in the next five years.

According to GBTA's estimates, global



yük bölümü birkaç büyük pazarda gerçekleşti. Harcamaların üçte ikisini ABD, Çin ve Batı Avrupa ülkeleri gerçekleştirdi. Halen Asya Pasifik ülkeleri, yüzde 39 ile iş seyahati harcamalarında en büyük paya sahip. Bunu yüzde 27 ile Kuzey Amerika, yüzde 24 ile Avrupa takip ediyor. GBTA'nın öngörülerine göre 2019 yılı itibarıyla Asya Pasifik ülkelerinin pazar payı 3,5 puan artarken, ABD'nin payı 2,7 puan, Avrupa'nın payı ise 0,6 puan gerileyecek.

2014 yılında 459 milyar dolar olan Asya Pasifik bölgesi iş seyahati harcamalarının önümüzdeki beş yıllık dönemde yıllık yüzde 7,7 büyümesi bekleniyor. İş seyahati harcamaları 2014'te Kuzey Amerika'da 318 milyar dolara ulaşırken, bunun yüzde 90'ı ABD'den kaynaklandı. Batı Avrupalı şirketlerin 2014'te 271 milyar dolara ulaşan iş seyahati harcamalarının ise bu yıl yüzde 4,8 oranında artması bekleniyor. 2014'te 52 milyar dolara ulaşan Latin Amerika pazarının lideri ise 32 milyar dolar ile Brezilya. Latin Amerika pazarının da önümüzdeki beş yıllık dönemde yıllık ortalama yüzde 5,9 büyüme oranına ulaşması öngörülüyor. Orta Doğu, gelişen Avrupa ve Afrika bölgesinin 77 milyar dolar olarak ölçülen 2014 yılı iş seyahati harcamalarında ise enerji fiyatları ile yüksek bir korelasyon bulunduğu gözleniyor.

İŞ SEYAHATI HARCAMALARI 2014'TE KUZEY AMERİKA'DA 318 MİLYAR DOLARA ULAŞIRKEN, BUNUN YÜZDE 90'I ABD'DEN KAYNAKLANDI.

**BUSINESS TRAVELERS IN
NORTH AMERICA SPENT
318 BILLION DOLLARS IN
2014, WITH 90 PERCENT
GENERATED FROM THE US.**

business travel spending will increase by 6,5 % this year to a record high of 1,25 trillion dollars despite the recent economic slowdown. GBTA states that the upward tendency in global business travels will continue in the next five years, and the sector will grow by 6,9% next year, 6 % in 2017, 6,4 % in 2018 and 5,8 % in 2019.

TWO-THIRDS OF SPENDING WAS REALIZED IN THE US, CHINA AND EUROPE

The majority of business travel spending in 2014 occurred in a few dominant markets. Two-thirds of total business travel spend was realized in the US, China and Western Europe. Currently, Asia Pacific owns the largest share of the business travel spend market with 39 percent followed consecutively by North America with 27 percent and Western Europe with 24 percent. By 2019, GBTA expects Asia Pacific to gain another 3.5 percentage points in market share, while the United States and Western Europe lose 2.7 percentage points and 0.6 percentage points, respectively.

Business travel spending in Asia Pacific totaled 459 billion dollars in 2014, and is projected to grow at 7.7 percent annually over the next five years. Business travelers in North America spent 318 billion dollars in 2014, with 90 percent generated from the US. Business travel spend by Western European companies totaled 271 billion dollars in 2014 and it is projected to increase by 4.8 percent in 2015. Latin American business travel totaled 52 billion dollars in 2014, led by Brazil with 32bn dollars. Business travel spending in Latin America is expected grow 5.9 percent annually through 2019. The Middle East, Emerging Europe and Africa together accounted for 77 billion dollars in business travel spend in 2014. Business travel spending in the Middle East remains highly correlated with the prices in the energy sector.

CHINA AND INDIA ARE EXPECTED TO BOOM

Highest increase in business travel is expected to be recorded by China this year .. According to the research, Chinese business travel spend totaled 261 billion dollars in 2014, and is projected to grow 67 percent over the next five years to 420 billion dollars in 2019. That increase is greater than the increases on business travel growth in US, Germany, India, UK, Indonesia, France, Turkey and Japan altogether. Despite the economic turbulences, it is deemed certain that China will take the lead in business travel spending in the next five years to come.

Another country that is poised to breakout growth is India. Indian business travel spending

2014 YILI DÜNYA İŞ SEYAHATI HARCAMALARI İLK 15 ÜLKE

FIRST 15 COUNTRIES IN TERMS OF GLOBAL
BUSINESS TRAVEL SPENDING IN 2015

Ülke / Country	Harcama / Spending (milyar \$/billion dollars)	Artış Oranı Increase rate
ABD	288,4	%5,4
Çin	261,5	%16,6
Japonya	61,5	%1,1
Almanya	57,9	%7,7
İngiltere	43,5	%5,4
Fransa	36,0	%2,0
Güney Kore	32,1	%3,9
Brezilya	32,2	%3,7
İtalya	30,9	%1,3
Hindistan	26,4	%9,7
Kanada	22,5	%3,8
Rusya	20,9	%-6,7
Avustralya	20,5	%1,3
İspanya	18,0	%6,8
Hollanda	17,8	%-1,7
TOPLAM	1178	%6,5

Kaynak / GBTA

ÇİN VE HİNDİSTAN PAZARIN YILDIZLARI

Bu yıl seyahat harcamalarını en fazla artıran şirketlerin Çin'den çıkması bekleniyor. Araştırmaya göre 2014 yılında 261 milyar dolar olan Çinli firmaların iş seyahati harcamaları gelecek beş yıllık dönemde yüzde 61 oranında artarak 2019 yılında 420 milyar dolara ulaşacak ki bu artış, ABD, Almanya, Hindistan, İngiltere, Endonezya, Fransa, Türkiye ve Japonya'nın seyahat harcamalarındaki toplam artıştan daha fazla. Ekonomideki gelgitlere rağmen Çin'in beş yıl içinde iş seyahatleri listesinin ilk sırasına yerleşmesine kesin gözüyle bakılıyor.

Gelecek beş yıllık dönemde en hızlı çıkış yapacak ülkelerin başında Hindistan geliyor. 2014 yılında bu ülkenin toplam iş seyahati harcamaları 26 milyar dolar düzeyinde gerçekleşti. Bu tutarın yıllık yüzde 11,5 bileşik büyüme oranıyla 2019'da 45 milyar dolara ulaşacağı hesaplanıyor. Gelecek 15 yıllık dönemde Hindistan'ın iş seyahati harcamaları pazarında ilk beş ülke arasında yer alması bekleniyor. GBTA, Hindistan'ın yanı sıra geleceğin en önemli iş seyahati pazarları arasında yer alacak beş ülke arasında Türkiye'nin de yer aldığını açıkladı. GBTA'ya



totaled 26 billion dollar in 2014. That figure is forecasted to grow to 45 billion dollars in 2019, with a compound annual growth rate of 11.5 percent. GBTA's report points out that 15 years from now, India and Turkey will likely be two of the top-five markets in business travel spending. According to the association, business travel markets will grow aggressively in Indonesia, Malaysia, Mexico and Poland as well.

TURKS TRAVEL THE WORLD

The change in Turkey's business travel market, one of the markets forecasted to boom according to GBTA's report, is also introduced by the "Domestic Travel Market Research" of Association of Mediterranean Tourism and Hoteliers. According to the research, most of the international travels (36 percent) are "touring, entertainment, sports and culture" related, while "business" is the second most popular travel purpose with 28 percent. These categories are followed by "family/relative visits" with 19 percent and "other travels" with 17 percent, respectively.

There has also been a compelling change in business related foreign travels from Turkey in the last 10 years. According to the research, Turkish businesses mostly traveled to Western Asia countries in 2014 with a rate of 45 percent, making those destinations most popular in Turkish market. The rate of Western Asia countries was 34 percent ten years ago. While CIS countries became the second most popular business travel destinations with a growth rate of 3 percent from 18 to 21 over the last ten years, "other" countries reached to 11 percent from 5 percent.

EKONOMİDEKİ GELGİTLERE RAĞMEN ÇİN'İN BEŞ YIL İÇİNDE İŞ SEYAHATLERİ LİSTESİNİN İLK SIRASINA YERLEŞMESİNE KESİN GÖZÜYLE BAKILIYOR.

DESPITE THE ECONOMIC
TURBULENCES, IT IS
DEEMED CERTAIN THAT
CHINA WILL TAKE THE
LEAD IN BUSINESS
TRAVEL SPENDING IN
THE NEXT FIVE YEARS TO
COME.

göre Türkiye ile birlikte Endonezya, Malezya, Meksika ve Polonya da iş seyahati harcamalarının dikkat çekici biçimde artmasının beklendiği diğer ülkeler arasında yer alıyor.

TÜRKLER TÜM DÜNYAYI GEZİYOR

GBTA'nın geleceğin yıldız ülkeleri arasında gösterdiği Türkiye'nin iş seyahatlerindeki değişimi Akdeniz Turistik Otelciler ve İşletmeciler Birliği tarafından yapılan "Yurtiçi Seyahat Pazarı Araştırması"nda da gözleniyor. Araştırmada yer alan verilere göre, yurt dışı seyahatlerin dağılımına bakıldığında gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler yüzde 36 ile ilk sırada yer alıyor. İş amaçlı seyahatler ise yüzde 28 ile ikinci en büyük motivasyon grubunu oluşturuyor. Diğer iki kategoride ise yüzde 19 ile yakın ziyaretleri ve yüzde 17 ile diğer amaçlı ziyaretler yer alıyor.

Türkiye'den yurt dışına yapılan iş amaçlı seyahatlerin destinasyonlarında da son 10 yıllık dönemde önemli bir değişim yaşandığı gözleniyor. Araştırmaya göre 2005 yılında yurt dışına yapılan iş seyahatlerinde yüzde 34 ile ikinci sırada yer alan Batı Asya ülkelerinin ağırlığı aradan geçen 10 yıllık sürede hızla artarak 2014 yılında yüzde 45'e ile birinci sıraya yükselmiş durumda. Ağırlığı artan diğer bir kategori de BDT ülkeleri. Bu ülkelere yönelik iş seyahatlerinin oranı 10 yıllık dönemde 3 puan artarak yüzde 18'den yüzde 21'e yükselirken, "diğer" ülkelerin payı da yüzde 5'ten yaklaşık yüzde 11'e yükselmiş.

AVRUPA VE ABD'İN PAYI GERİLİYOR

Buna karşın 2005 yılında yüzde 35 ile ilk sırada yer alan Avrupa ülkelerinin payı 15 puanlık bir düşüşle yüzde 20'ye gerilerken sıralamadaki yeri de üçüncülüğe inmiş durumda. 10 yılda gerileyen bir başka destinasyon ise Amerika. Araştırmaya göre başta ABD ve Kanada olmak üzere Amerika kıtasına yönelik iş seyahatlerinin oranı 2005 yılındaki yüzde 6,6 seviyesinden dramatik bir düşüşle 2014 yılında yüzde 2,2'ye gerilemiş.

İş seyahatlerinin ülkelere göre dağılımında da benzer bir tablo ortaya çıkıyor. 2005 yılında yüzde 8,5 ile ilk sırada yer alan Almanya, birinciliğini korusa da payı 2014 yılında yüzde 6,7'ye gerilemiş durumda. İlk 10 listesinde Gürcistan dışındaki tüm ülkelere benzer bir gelişmenin yaşanması ve "diğer" kategorisindeki ülkelerin 2005 yılında yüzde 34 olan payının neredeyse iki kat artarak 2014'te yüzde 64'e yükselmesi, Türk iş dünyasının yurt dışı destinasyonlarına 10 yıllık sürede birçok yeni ülkenin eklendiğini gösteriyor. Türk Hava Yolları'nın aynı dönemde uçuş ağına kattığı ülkelerin sayısındaki artış da zaten bu gelişmeyi doğrular nitelikte.



SHARE OF EUROPE AND US IS DECREASING

The share of European business travel spending decreased by 15 percent, from 35 to 20 percent between 2005 and 2015; ranking it the third in the list. Another market that has lost its position in the last ten years is the US. According to the research, the share of business travels to the American continent, including the US and Canada, showed a dramatic decrease from 6.6 percent in 2005 to 2.2 percent in 2014.

There is a similar tendency in the breakdown of countries with the highest rate of business travels. Germany holds its position as the brightest star in Europe even though it recorded a decrease of 1, 8%. This downswing effect is seen in all the top ten destinations, excluding Georgia, and the share of "other" countries has almost doubled from 34 percent in 2005 to 64 percent in 2014. These statistics show that Turkish businesses have expanded their business destinations in the last ten years. The increase in Turkish Airlines' flight destinations in the same period also verifies this trend.

İSTANBUL'DA GÜNLÜK İŞ SEYAHATI HARCAMASI 343 DOLAR

İstanbul, Business Travel News (BTN) dergisinin hazırladığı "Kurumsal Seyahat Endeksi'nde (Corporate Travel Index) ABD dışı 100 şehir arasında 343 dolar ile 43'üncü sırada yer aldı. BTN, Kurumsal Seyahat Endeksi'ni günlük konaklama ve gıda harcamalarını baz alarak hazırlıyor. Endeks, ABD'den 100 ve ABD dışından 100 olmak üzere 200 şehri kapsıyor. İstanbul günlük otel harcamalarında 232 dolar ile 100 şehir arasında 50'inci sırada yer alırken, günlük yemek harcamalarında ise 111 dolar ile 41'inci oldu.

DAILY BUSINESS TRAVEL SPENDING IN ISTANBUL IS 343 DOLLARS ON AVERAGE

According to "Corporate Travel Index" of Business Travel News (BTN) magazine, Istanbul ranks 43rd in the top 100 business travel destinations list (excluding the US) with average daily business travel spend of 343 dollars. BTN develops the Corporate Travel Index based on daily accommodation and food expenditures. The Index covers 200 cities; half of which are in the US. Istanbul ranks 50th in the top 100 daily accommodation spend list with 232 dollars; while it ranks 41 in top 100 daily food expense list with 111 dollars.

POLİPARK SİSTEMİYLE 2 ARAÇLIK ALANA 8 ARAÇ SIĞIYOR

İstanbul trafiği yoğunluğu her geçen gün artmaya devam ediyor. Hal bu olunca çözüm, otopark alanlarına yeni teknolojik sistemler bulmaktan geçiyor. İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin kurmuş olduğu İSPARK, elektronik katlı otopark sistemi sayesinde iki araçlık yerlere sekiz araç sığdırılabilir.

POLIPARK SYSTEM ALLOWS PARKING UP TO 8 VEHICLES IN THE PLACE OF 2

Istanbul traffic density increases every passing day. Founded by Istanbul Metropolitan Municipality, İSPARK expands the parking capacity with its Polipark system that allows parking up to 8 vehicles in the place of 2. The mechanical system similar to a Ferris wheel will help decrease Istanbul's traffic density.



Günümüzde hem trafik hem otopark sorunu İstanbul'un yanı sıra tüm megakentlerin en büyük problemlerinden biri. Öyle ki İstanbul'da trafiğe kayıtlı araç sayısı 19 milyonu geçiyor. Bu araçların 3.2 milyonu trafiğe çıkıyor. Otopark sayısı ise birkaç bin adeti bulmasına rağmen İstanbul'da otopark ihtiyacı birkaç bin adet otoparkın katbekat üzerinde. İşte bu süreçte devreye giren teknolojik otoparklar yer üzerinde ve yer altında dikey olarak araçları istifleyebilecek teknolojilerin kullanılması zorunlu hale geliyor. İstanbul'da yaşayan tüm vatandaşları çileden çıkaran park sorununa çare olacak olan bu sistem dönme dolaba benziyor. Otomobiller döner sistemdeki kabinlere park ediliyor ve dönme işlemiyle park tamamlanmış oluyor. Sistem kumanda yardımıyla çalışıyor. Kabinlere konulan araç iki dakika içerisinde park ediliyor. Böylelikle sürücülerin park etme sorununa ve park etmeye harcadığı zamandan da tasarruf etmesini sağlıyor.

10 yıllık Ar-Ge çalışması sonucu gelişmiş olan bu sistem kolay sökülüyor ve kolay taşıyor. Döner park sistemi sayesinde kapladığı alan küçülüyor dolayısıyla daha fazla araç sığıyor. Otopark sorununun azaltılmasının yanı sıra İstanbul'un ihtiyaçları doğrultusunda hareket ederek otopark alanlarının yer altına alınması, çevresel etkilerinin azaltılması ve yaşam alanlarının konforunun artırılarak yeşil çevre yatırımlarının fazlalaştırılmasını destekleyici unsur haline getiriyor.

Politeknik Genel Müdürü Fazıl Özen; "İstanbul gibi belirli bir yoğunluğa erişmiş bir kentte arsa olarak 30 milyon m² otopark alanı üretmek tek kelime ile imkansızdır. Fakat binlerce yıllık tarihi geçmişle İstanbul, modern otopark sistemlerinin dahil edildiği modern bir otopark işletmeciliğini fazlasıyla hak ediyor. Fiziki yetersizlikler teknolojik otopark sistemlerinin

Traffic density is one of the most critical issues for today's megacities across the world. Istanbul has over 19 million registered vehicles which 3,2 of join traffic every day. Even though the parking capacity is for thousands of vehicles, it remains insufficient. The inadequacy requires parking lot infrastructure to be enhanced with innovative technological solutions that enable vehicles to be stacked vertically under or above the ground. The system resembling to a Ferris wheel is expected to resolve Istanbulites' biggest problem. Cars are parked in the cabins of the rotary system. The system takes two minutes to complete a rotation and the parking process becomes completed. This innovative technology that is used with a remote control increases the total parking capacity and reduces the time spent on parking.

Developed with 10 years of R&D efforts, the system can be easily mounted and transported. Rotary system reduces the occupied space and increases the parking capacity. It is a major component of the efforts to move the parking spaces underground and minimize their environmental effects to improve standards of living space and increase green investments.

Politeknik General Manager Fazıl Özen; "It is impossible to create a 30 million m² parking space in a city with such density as Istanbul. The physical inadequacy requires the use of technology which will provide Istanbul its long deserved, modern parking space management that includes up to date parking systems. In cities where the space for parking is scarce, the demand is high and also the land costs are increasing, technologic parking systems prove to be worthy solutions. Outdoor parking lots occupy a space of 17-18 m² for a single car to be parked, this number increases to 30 with entrance and exit additions in indoor car parks





kullanılmasını zorunlu kılıyor. İstanbul gibi bir kentin otopark ihtiyacı olan alanlarında yaklaşık 25 milyon m² ek otopark alanı üretmek zor. Özellikle İstanbul gibi metropollerde otopark ihtiyacı için alanın az, talebin fazla olduğu, arazi maliyetlerinin günden güne yükseldiği şehirlerde, teknolojik otopark sistemleri çok önemli ve çok doğru bir çözüm olarak karşımıza çıkıyor. Açık otoparklarda bir aracı istiflemek için kullanılan alan yaklaşık 17-18 metrekare; betonarme katlı otoparklarda giriş-çıkış için verilen boşluklarla birlikte 30 metrekarelik alan kullanılıyor. Fakat teknolojik otopark sistemlerinde bir araç için 2 ile 3 metrekare alan gerekiyor. Teknolojik otoparklar açık otoparklara göre 6 kat, betonarme katlı otoparklara göre 10 kat arsa payı bakımından avantaj sağlıyor.”

SİSTEM SAYESİNDE TRAFİK SORUNU DA ÇÖZÜLÜYOR

Kapalı modüler sistem sayesinde araçlar yağmur ve kar gibi hava şartlarına karşı korunurken çizilme, hırsızlık gibi dış müdahalelere karşı güvenlik altında. Şehir merkezlerinde ve sokak aralarında bulunan adliye, hastaneler, okul, bankalar, kaymakamlıklar gibi kamu binalarının otoparklarının artan nüfus ve taşıt sayısı sonucu yetersiz kalıp neden oldukları trafik sorunları, zaman kaybı ve bunlara bağlı sorunlar da bu sistem sayesinde çözüme kavuşacak. Cadde, sokak ve yol kenarlarına park eden araçlardan dolayı oluşan park izdihamları, trafik sıkışıklıkları, ve bu sıkışıklık sebebiyle ambulans, itfaiye gibi acil yardım araçlarının geçiş problemleri de çok daha kolay olacak.

while technological parking systems require only 2-3 m² space. As for space, technological parking lots are 6 times more efficient than open parks and 10 times more efficient than ferroconcrete multi story parking garages.

THE SYSTEM ALSO RESOLVES THE TRAFFIC PROBLEM

Thanks to the closed modular system, the vehicles are protected against weather conditions such as rain or snow and secured against interference such as theft or scratching. The new technology will minimize problems such as heavy traffic, time loss caused by the increased population and also decrease the problems related to heavy traffic government buildings such as schools, hospitals, banks and courthouses that are located in city centers create.

Ferris wheel alike parking systems will lower the traffic jam related problems and the car confluence in the avenues and streets and facilitate driving for emergency vehicles such as ambulances and fire trucks.

This system that aims to stack more cars in narrow spaces was implemented in projects such as Carlift (mechanical car parking system), Combilift, (semi-automatic car parking system) and Ferris Wheel Parking by ISPARK in Eminonu, Kadikoy, Kartal, Bezmialem, Eminonu Mercan and Maslak open air parking lots, Cihangir, Merter, Gungoren Haznedar, Darussafaka and Haciosman multi story car parks and Old Tuesday Bazaar and Kadikoy Faik Bey parking lots.

Electromechanical Car Parking System establishes its own ecosystem inclusive of local project

Amacı daha küçük alanlarda daha çok araç park edilmesini sağlamak olan bu sistem İSPARK, Carlift (Mekanik Otopark Sistemi), Combilift (Yarı Otomatik Otopark Sistemi) ve Dönme Dolap Park projelerini, Eminönü açık otoparkı, Cihangir katlı otoparkı, Eski salı pazarı otoparkı, Kadıköy açık otoparkı, Kadıköy Faik Bey yol üstü otoparkı, Kartal açık otoparkı, Merter katlı otoparkı, Bezmialem açık otoparkı, Eminönü Mercan açık otoparkı, Güngören Haznedar katlı otoparkı, Maslak açık otoparkı, Darüşşafaka katlı otoparkı, Hacıosman katlı otoparkında hayata geçirdi.

Elektromekanik Otopark sistemi, çözümünün yere özel, kendi içinde uygunluklarının tespitini yapmak, yerel olarak projelendirme, imalat, servis ve bakım ağını oluşturuyor. Son teknoloji ürünü, tam otomatik insansız katlı otopark sistemlerinin bilinçsizce ve yüksek yatırım maliyetleriyle, kentin her bölgesine yerleştirilmesinden çok daha elverişli bir çözüm sunuyor.

HEDEF YURT DIŞI TEMSİLCİLİĞİ

Mühendislik ürünü olan bu sistemin hem ülke ekonomisine hem de işsizliğe de katkısı olacak. Polipark sistemlerinin yurt dışı temsilcilikler ve bayilikler vermek de planlar içerisinde yer alıyor. Bu doğrultuda seri imalat uygulamasına yönelerek Polipark'ın, ülke ihtiyaçları ve ihracatta yönelik hedeflerin önceliği önemli. Çağımızda otomotiv sektörünün yöneldiği elektrikli araç sistemlerine uygun olarak Park et-şarj et sisteminde Poliparklarda Ar-Ge birimi tarafından çalışılıyor. Sektörün daha da gelişmesi için gerekli yasal ve idari düzenlemeler de biran önce günün şartlarına uygun olarak gözden geçirilmeyi bekliyor.



design, production, aftersales support and maintenance network for its solutions. This ecosystem prevents the damages that may emerge from unplanned and costly positioning of unmanned full automatic systems across the city.

THE AIM IS TO EXPAND INTERNATIONALLY

An engineering product, this system will contribute to both national economy and the unemployment problem. İSPARK plans to expand Polipark systems internationally by establishing franchises. Polipark is expected to go mass production depending on the nation's necessities and export priorities. Polipark R&D unit is also working on Park it – Charge it systems in parallel with global trend towards electric automobiles. However for the industry to grow further, a new legislation based on today's needs is heavily required.

POLİTEKNİK GENEL MÜDÜRÜ FAZİL ÖZEN: Faydalı model patenti ile üretimini yapmış olduğumuz Poliparklar ile mevcut kapasiteyi yüzde 600 arttırılabilmek mümkün hale geldi. Bu otoparklar yatırım tutarını 1 ile 2 yılda geri kazanabiliyor. Teknolojik otoparkların yapımı ve maliyetleri konusunda gelecek olursak, teknolojik otopark sistemlerinde araç başı maliyet kullanılan sistemin özelliklerine, modele ve ihtiyaca göre 5,000 USD ile 15,000 USD arasında değişkenlik gösteriyor. Kullanıcıların otoparkla ilgili görüşleri olumlu yönde. Teknolojik otopark sistemleri otopark sorununa tam da yerinde çözüm sağlayan sistemler olduklarında araç sahipleri tarafından tercih edilen sistemler haline aldı. Araçlar yağmur, toz gibi dış etkenlere karşı korunurken çizilme ve hırsızlık gibi olumsuz durumları ortadan kaldırıyor. Bu yönüyle de güven içerisinde park edebilme imkânı sağladığından sürücüler tarafından tercih ediliyor. 10 yılı aşkın süredir otopark sistemleri konusunda AR-GE çalışmalarını yürütüyoruz. Bu çalışmalarımız ile ortaya koymuş olduğumuz;

- Lift Polipark
- Tünel Polipark
- Cep Polipark
- Rubik Polipark
- 8'li ve 12'li Dikey Polipark

gibi ürün ve projelerle hem sektöre hem de otopark sorununun çözümüne ilgili kurumların bu arayışlarına katkı sağlamayı hedefledik.



POLİTEKNİK GENERAL MANAGER FAZİL ÖZEN: Poliparks that are produced with utility model patent can increase the current parking capacity by 600 percent. These car parks return fully on investment within 1, 2 years. With Polipark, the cost per vehicle varies from 5,000 USD to 15,000 USD depending on the required features. So far the user feedbacks are positive. The system protects the vehicles against outer conditions such as dust or rain and also prevents negative actions such as theft and scratching. Security is another reason of preference for drivers to use our products. We contribute to the industry with our 10 years of R&D efforts that produced products such as;

- Lift Polipark
- Tunnel Polipark
- Pocket Polipark
- Rubik Polipark
- 8 and 12 vehicle Vertical Polipark

DİJİTAL DÖNÜŞÜM BAŞLADI, HAZIRLIKLAR TAMAM MI?

Dijitalleşme, geniş bandın gücüyle; bireyleri, kurumları, iş kollarını, günlük hayattan bütün topluma kadar ülkeleri, böylece tüm dünyayı dönüştürdü. Bu yeni dünyada yerinizi almaya hazır mısınız?

DIGITAL TRANSFORMATION BEGAN, ARE PREPARATIONS COMPLETE?

Powered by broadband, digitalization transformed individuals, institutions, professions and nations. Are you ready to take your place in this new world?

Dijital dünyanın yansımalarını hayatında hissetmeye başladığı zamanı hatırlayabilen var mı? Örneğin Facebook kullanmaya ne zaman başladık, Instagram, Twitter ne zaman bu kadar vazgeçilmezimiz oldu, internete girmek için internet kafe kovaladığımız yıllardan akıllı telefonlarımızda sınırsız internet kullanımına ne zaman geçebildik? Tüm bunların hepsi neredeyse 10 yıl içerisinde gerçekleşti. 10

Do anyone of you remember when you were feeling the first reflections of digitalization in your life? When did we start using Facebook? When did we become so addicted to Twitter and Instagram? When did we switch to unlimited mobile internet from seeking internet cafes? All of these happened in almost 10 years. 10 years must be long time, however the change was



yıl aslında uzun bir süre ancak bu gelişmeler hayatımıza o kadar hızlı girdi ve o kadar hızlı gelişti ki, insan kendine "tüm bunlar olmadan ben ne yapıyordum?" diye sormadan edemiyor. Bireysel kullanıcılar için bu denli önemli olan dijital dünya, oldukça hızlı geliyor. Büyük data, nesnelerin interneti, 3D yazıcılar, robotlar yakın zamanda hayatımızın merkezinde yer alacak. Tüm dünya bu dönüşümü tamamlamaya çalışırken, hala geleneksel yöntemlerle iş yapmaya çalışanlar için işler biraz zorlaşacak. Herkesin birer dijital tüketiciye dönüştüğü günümüzde bu değişime ayak uydurmak bireyler için bile bu denli önemliyken şirketler için ne denli önemli olduğunu tahmin edebiliyor musunuz? Araştırmalar da dijitalleşmenin iş dünyasının geleceği açısından kaçınılmaz olduğunu gösteriyor. 2000 yılından bu yana Fortune 500'deki şirketlerin %52'sinin dijitalleşme trendini yakalayamadığı için artık listede olmadığını görüyoruz. Marka değeri en yüksek 30 şirketin %14'ü ise platform tabanlı. 2016 yılında da iş dünyasının %40'ının mobilize hale gelmesi bekleniyor. Bütün bu veriler, iş dünyasının geleceğinin dijitalleşmeye bağlı olduğunu gösteriyor.

BAMBAŞKA BİR DÖNEM İNSANLIĞI BEKLİYOR

Son günlerde duymaya başladığımız oldukça önemli bir kavram var o da Nesnelerin İnterneti.... Bu kavram, bilgi teknolojilerindeki değişimin üçüncü dalgası olarak kabul ediliyor. Bu değişimde ilk dalgayı ciddi bir verimlilik artışını da beraberinde getiren manüel otomatize geçiş, yani otomasyon dönemi oluşturmuştu. Fakat bu devrim biraz sessizdi. Zira otomasyonda sistemler ne birbirleriyle, ne cihazlarla, ne de diğer sistemlerle ne de insanlarla konuştular.

İkinci dalgayı oluşturan dönem ise internetin hayatımıza girmesiyle tanışıklık ettik. Bu otomasyon sürecinin üzerine eklenen internetin bağlantılılığıyla sistemler sadece kendi içlerinde otomatikleşmekle kalmadı, birbirleriyle otomatik biçimde faaliyet gösterir hale geldi. Bir başka deyişle farklı sistemler birbirleriyle iletişim halinde, bir arada çalışmaya başladılar. Bu hem üretilen değeri yükseltti hem verimliliği artırdı hem de ciddi biçimde veri akışına yönelik bir alt yapı hazırladı.

Üçüncü dönemde ise bambaşka bir şeyden bahsediyoruz: Nesnelerin İnterneti... Artık; en basit ürünlerin bile akıllı-bağlantılı cihazlarla donatıldığı ve böylelikle cihazların cihazlarla, cihazların sistemlerle, sistemlerin insanlarla konuştuğu bir döneme doğru gidiyoruz. Yani değişimin mikro boyuta indiği bir dönemdeyiz. Bu dönem beraberinde müthiş bir de platformu

SAYISALLAŞTIRMANIN BU KADAR ARTMASININ BİR SONUCU OLARAK İŞ DÜNYASI DEVASA VERİLERLE UĞRAŞMAK VE BU VERİLERİ İŞLEYECEK YENİ SÜREÇLER GELİŞTİRMEK ZORUNDA.

AS A RESULT OF SUCH INCREASE IN DIGITIZATION, BUSINESS WORLD NEEDS TO DEVELOP NEW WAYS TO PROCESS THE HUGE AMOUNTS OF DATA.

so impactful and sudden that we cannot restrain ourselves from wondering what we were doing without them. A very important concept for individual users, digital world is rapidly developing. Big data, internet of things, 3D printers and robots will become center points of our lives in near future. While the whole world will try to complete this transformation, ones that remain traditional will have difficulties in business. Can you imagine how important this transformation is for corporates when it has so much importance for individuals that are now digital consumers? Researches find digitalization inevitable for businesses' future. We see that since 2000, 52% of the Fortune 500 companies dropped down from the list because of their inability to catch the digitalization wagon. 14% of the 30 companies with the highest brand value are platform based. 40% of the business world is expected become mobilized in 2016. All these signify that business world's future relies on digitalization.

A NEW ERA FOR MANKIND

'Internet of Things' is a concept we hear frequently lately. It is accepted as the third wave of the change in information technologies.

Automation started the first wave of the change. The transition from manual to automatic brought very high efficiency. This was a rather silent revolution since in automation, systems did not speak to each other nor to humans or devices.

The second wave was internet. Integration of internet to the automation process did not only automate systems but also it enabled them to work together efficiently. In other words, various systems began to communicate and work together. This ensured the increase in the produced outcome and efficiency and also established an infrastructure for data flow.

In the third era, we are talking about a completely different concept: Internet of Things. We are going forward to an era where even basic devices are equipped with smart features and communicate with systems and also humans. The change in this era is in micro level. Thanks to the internet of things, it becomes possible to gather data from every smart device, analyze and transform them into insights. Experts all agree that the era was initiated by mobile internet and smartphones. These small but powerful inventions are undoubtedly previews of greater ones.

da getiriyor. Nesnelerin interneti ile bağlantılı akıllı cihazların var olduğu her noktadan bilgi almak ve bunları etkin biçimde toplayıp depolayıp analiz ederek fikre, karara, iç görüye dönüştürmek mümkün hale geliyor. Uzmanlar, bu akıl almaz çağı başlatan en önemli icadın mobil internet ve akıllı telefonlar olduğunda hemfikir. Ancak bu kendisi küçük, teknolojisi büyük icatlar yeni ve daha büyük icatların da habercisi.

PEKİ, AMA ŞİRKETLERE FAYDASI NE OLACAK?

Nesnelerin internetinin en güçlü sonuçları iş dünyasında olacağı benziyor. Ancak teknolojiyi doğru anlayarak hayata geçirmek burada en önemli konulardan biri. Hatta bu bilinç düzeyi şirketlerin bu teknolojiyi kullanarak kazanması veya kaybetmesine sebep olabilecek

Bu teknoloji özellikle üretim yapan şirketler için büyük avantajları beraberinde getiriyor. Üretim süreçlerinde kullanılan makinelerin ve sistemlerin birbirleriyle konuşup üretimde maksimum verimli, minimum maliyetli hale gelmeleri mümkün olacak. Bu amaçla oluşturulan altyapılar sayesinde üretim süreçlerinde elde edilen veriler akıllı analitik sistemlerle analiz edilebilecek. Bu sayede üretimin hangi noktada verimli, hangi noktada verimsiz olduğu tespit edilip, gerekli aksiyonları almak da mümkün hale gelecek. Ya da makinelerin performans düşüklükleri tespit edilip, arıza uyarıları çok önceden alınabilecek. Bir uçak motorundan örnek verecek olursak, Nesnelerin İnterneti ile uçak motorundaki sensörler sayesinde motorun performansı anlık olarak analiz edilip, arıza daha oluşmadan tespit edilebilecek ve böylece olası kazaların önüne geçilebilecek.

YAPAY ZEKÂ ÖĞRENİYOR, İŞ SÜREÇLERİ DEĞİŞİYOR

Çoğumuz, bazen farkında olmadan yapay zeka uygulamaları ile karşılaşmışızdır. Kendi kendine park edebilen otomobiller ya da akıllı ev uygulamaları ilk akla gelenler olsa da özellikle endüstride kullanım alanları gittikçe yaygınlaşıyor. Bilgisayarların ya da bilgisayar kontrolündeki robotların, faaliyetlerini insanın düşünme yöntemlerini analiz ederek yerine getirmesini sağlayan teknolojiler, “yapay zekâ” olarak adlandırılıyor. Yazılım ve donanım mühendisleri, bilgisayarların “zekâsını” daha da artırmak için çalışırken iş dünyası da bu gelişmeleri daha hızlı sindirmek ve özümsemek için dönüşüm projelerini hayata geçiriyor. İnovasyon ve istihdam üzerine yeni tamamlanan bir araştırmanın sonuçlarını paylaşan Oxford Üniversitesi araştırmacıları bu süreci şöyle



%1,5

DÜNYA BANKASI'NIN VERİLERİNE GÖRE, MOBİL TEKNOLOJİYE ERIŞİMDEKİ HER %10'LUK ARTIŞ, DÜŞÜK VE ORTA GELİRLİ ÜLKELERİN GSMH'NİN %1,5'İ ORANINDA İVME YARATIR.

ACCORDING TO WORLD BANK DATA, 10% INCREASE IN MOBILE TECHNOLOGY PENETRATION RESULTS IN 1,5% INCREASE IN GDP IN LOW AND MIDDLE INCOME COUNTRIES.

%52

2000 YILINDAN BU YANA FORTUNE 500'DEKİ ŞİRKETLERİN %52'SİNİN DİJİTALLEŞME TRENDİNİ YAKALAYAMADIĞI İÇİN ARTIK LİSTEDE OLMADIĞINI GÖRÜYÖRÜZ.

WE SEE THAT SINCE 2000, 52% OF THE FORTUNE 500 COMPANIES DROPPED DOWN THE LIST BECAUSE THEY WERE UNABLE TO CATCH THE DIGITALIZATION WAGON.

30

MARKA DEĞERİ EN YÜKSEK 30 ŞİRKETİN %14'Ü İŞE PLATFORM TABANLI.

14% OF THE 30 COMPANIES WITH THE HIGHEST BRAND VALUE ARE PLATFORM BASED.

HOW WILL COMPANIES BENEFIT FROM THIS NEW ERA?

It seems business world will be the party that benefits the most from internet of things. However one of the most important challenges is to understand the technology comprehensively. The level of awareness will be very decisive on companies' success in this era. Internet of things, especially brings advantages to manufacturing companies. Machinery used in manufacturing processes will be able to communicate between each other with maximized efficiency and minimized cost. The data gathered from these processes will be analytically analyzed thanks to the new infrastructures built for the purpose. The inefficiency on the manufacturing process will be easily identified and taken actions upon.

For instance, in internet of things, jet motors will monitor motor performance in real time and alert on malfunctions before they even arise. Accidents will be prevented.

AI IS LEARNING, BUSINESS PROCESSES ARE CHANGING

Most of us experienced artificial intelligence (AI) applications unwittingly. Self-parking cars and smart home applications are such examples however the area of use is expanding rapidly.

Artificial intelligence is a technology where computers analyze human thinking habits and mimic them. While software and hardware industries are working effortlessly to make the computers smarter, business world is conducting transformation programs in order to fully adopt the developments.

Oxford University summarized this process as follows: “Technology of 21st century, enables automation of perception based duties and intuitive decision making processes that are considered as human-specific. Big data, digitized industries, internet of things and independent industrial robots are rapidly changing our environment.

IN WHAT WAYS AI WILL CONTRIBUTE TO THE BUSINESS WORLD?

‘Artificial Intelligence’ was first defined in Dartmouth Conference on 1956. Since then the field was developed in 3 branches. AI applications that mimic brain's ability to define the shape of objects are defined as ‘Auto-learning’. ‘Knowledge Engineering’ AI applications are seeking for ways to improve AI's ability to solve complex problems in its low expertise areas. And the third develop-

özetliyor: “21. yüzyılın teknolojisi, bugüne kadar doğası gereği ‘insana özgü’ olarak nitelenen ve sezgisel karar verme süreçlerini içeren, algıya dayalı görevlerin otomasyonuna olanak sağlıyor. Büyük veri, sayısallaşan endüstriler, nesnelerin interneti ve bağımsız endüstriyel robotlar sayesinde çevremiz hızla dönüşüyor.”

İŞ DÜNYASI YAPAY ZEKÂDAN NASIL YARARLANACAK?

“Yapay Zekâ”, ilk kez tanımlandığı 1956 yılındaki Dartmouth Konferansı’ndan bu yana alan üç farklı yönde gelişti. İnsan beyninin, nesnelerin biçimlerini tanıma yeteneğini taklit eden yapay zekâ uygulamaları “Özdevimli Öğrenme” olarak adlandırılıyor. Yapay zekânın dar uzmanlık alanlarında karmaşık problemleri çözebilme becerisini geliştirmenin yollarını araştıran disiplini “Bilgi Mühendisliği” adı veriliyor. Yapay zekanın üçüncü gelişim alanı olan “Tersine Mühendislik” ise EEG (Elektroensefalografi) ve fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme gibi araçlarla beynin belli bölgelerinin özel görevlerini irdeliyor. Sayısallaştırmanın bu kadar artmasının bir sonucu olarak iş dünyası devasa verilerle uğraşmak ve bu verileri işleyecek yeni süreçler geliştirmek zorunda. Danışmanlık firması Deloitte, şirketlerin karmaşık veri setleri ile başa çıkabilmek için “öngörücü modelleme” ve “özdevimli öğrenme”ye yöneldiği bu süreci, “artırılmış zekâ” olarak tanımlıyor. Bir başka deyişle, makine odaklı otomasyon, şirketlerin kapasitelerini artırarak daha verimli çalışmalarına olanak sağlıyor.

ÜRETİMİN GELECEĞİ TÜKETİCİDE

Deloitte’un üretimin geleceğine ışık tutan ‘Üretim Geleceği 2015’ raporuna göre, tüketicilerin artan kişiselleştirme beklentisi, standart ürünlerin akıllı ürünlere dönüşmesi gibi gelişmeler seri üretimle değer yaratmayı zorlaştıracak. Gelişen teknolojiyle birlikte piyasaya giriş ve ticarileşme önündeki engeller kalkacak ve üretim sektörüne küçük ölçekli oyuncular girecek. Büyük ölçekli firmalar, ürünler yerine platformlar ve ürün sahipliği yerine tüketicilere erişim hizmeti sunacak.

Günümüzün hızla değişen doğası, teknoloji kullanımı; bireyleri değiştirirken onların beklentilerini de şekillendiriyor. Varlığını sürdürmek için tüketicilerin taleplerini doğru okumak zorunda olan şirketleri bu dönemde zorlu bir süreç bekliyor. Çünkü bugüne kadar alışageldikleri üretim anlayışı alışıya geliyor ve üretimde yeni bir devrim kapılarında duruyor. Endüstrinin temel dinamiklerinden üretim şirketleri bu dönemde sürekli bir devrim içerisinde olacak ve bir yandan da soyut üretimle rekabet etmek konusunda yüksek bir performans göstermek zorunda kalacak.



**GÜNÜMÜZÜN
HIZLA DEĞİŞEN
DOĞASI, TEKNOLOJİ
KULLANIMI; BİREYLERİ
DEĞİŞTİRİRKEN
ONLARIN
BEKLENTİLERİNİ DE
ŞEKİLLENDİRİYOR.
VARLIĞINI
SÜRDÜRMEK İÇİN
TÜKETİCİLERİN
TALEPLERİNİ DOĞRU
OKUMAK ZORUNDA
OLAN ŞİRKETLERİ BU
DÖNEMDE ZORLU BİR
SÜREÇ BEKLİYOR.**

**TODAY’S FAST
CHANGING
ENVIRONMENT
ALONG WITH THE
USE OF TECHNOLOGY
SHAPES NOT ONLY
CONSUMERS HABITS
BUT ALSO THEIR
EXPECTATIONS.
COMPANIES NEED TO
ANALYZE CONSUMERS
DEMANDS IN ORDER
TO SURVIVE.**

ment area for AI is ‘Reverse Engineering’ that examines the duties of brain’s specific parts with tools such as EEG and magnetic resonance imaging (MRI).

As a result of such increase in digitization, business world needs to develop new ways to process the huge amounts of data. Consultancy firm Deloitte defines the process where companies use ‘predictive modeling’ and ‘auto-learning’ in order to handle complex data sets as ‘augmented intelligence’. In other words, machine focused automation ensures efficiency and increases companies’ capacity.

PRODUCTION’S FUTURE RELIES WITH THE CONSUMER

According to Deloitte’s ‘The future of manufacturing 2015’ report, developments such as consumers’ increased demand for customization and transition to smart devices will rock the way to creating value in mass manufacturing. Advanced technology will lift the barriers for market entry and commercialization and small sized players will enter the manufacturing industry. Large companies will offer platforms and right to access instead of products and ownership.

Today’s fast changing environment along with the use of technology shapes not only consumers’ habits but also their expectations. Companies are required to analyze consumers’ demands in order to survive. This will not be an easy process since everything about their manufacturing concept will be re-created. During this era, manufacturing companies will have to be in constant action and perform very high in order to compete with discrete manufacturing.



İŞ DÜNYASI YARINA HAZIR!

Türkiye’de dijitalleşme konusunda öncü bir rol oynayan Vodafone, sağladığı çözümlerle iş dünyasını dijital dünyanın yarınına hazırlıyor.

BUSINESS WORLD IS READY FOR THE FUTURE!

A leader in Turkey’s digital transformation, Vodafone’s solutions prepare the business world for tomorrow’s digital life.

Tüm dünyada dijitalleşme konusunda önemli çalışmalar yürüten Vodafone, şirketlere çözümler sağlayarak onları dijital dünyadaki verimlilik ile tanıştırıyor. Vodafone’un bu kapsamdaki çalışmalarını ve Türkiye’nin dijital dünya ile verdiği sınavı Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Engin Aksoy’dan dinledik.

İş dünyasında dijital dönüşüm deyince neyi anlamak gerekiyor? Dijitalleşmeye neden ihtiyaç var? Dijital teknolojiler, bugün sadece bireysel haberleşme ihtiyaçlarımızı karşılamakla kalmıyor; bankacılıktan sağlık hizmetlerine,

Vodafone realizes significant digitalization projects around the world in order to introduce companies to the efficiency in digital world. We’ve discussed Vodafone’s digitalization vision and Turkey’s digital transformation performance with Vodafone Turkey Executive Vice President Engin Aksoy.

What should we understand from the digital transformation of business world? Why do we need it? Digital technologies do not only satisfy our individual communication needs, but also provide innovative solutions in many business areas such

lojistikten üretime, perakendeden nakliyeye kadar her alanda yenilikçi hizmetler sunmak, hızı artırmak, süreçleri kolaylaştırmak, yeni insanlara ve coğrafyalara ulaşmak, yeni gelir fırsatları yaratmak için de kullanılıyor. İş dünyasında Dijital Dönüşüm, şirketlerin akıllı teknolojiler sayesinde büyüme, verimlilik, kârlılık ve rekabet potansiyelini artırması anlamına geliyor. Geleceğin iş dünyasında, dijital stratejiler kurgulayabilen ve bu stratejileri yenilikçi iş modellerine ve etkin iş sonuçlarına dönüştürebilen şirketler ön planda olacak. Şirketler, hızla dijitalleşen müşteri ihtiyaçlarını akıllı ürün ve hizmetler ile karşılarken, sahip oldukları dijital süreç ve yetenekler sayesinde daha yalın, verimli ve çevik organizasyonlar haline gelecek. Dijitalleşme, çalışan verimliliğini de önemli ölçüde artıracak ve şirketlerin pazardaki konumunu güçlendirecek.

Vodafone olarak, dijitalleşmenin, yenilikçi ve dönüştürücü etkisiyle, geleceğin dünyasında belirleyici olacağına inanıyoruz. Dünya genelinde birey ve kurumların mobil ve sabit iletişim teknolojilerinin gücüyle dijitalleşmesini hedefliyoruz. Grubumuz, bugün, dünya çapında 450 milyon bireyin ve 20 milyon işletmenin dijitalleşmesi için önemli yatırımlar yapıyor. Türkiye’de de Dijital Dönüşüm’ün lideri olma hedefiyle faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Hem bireyleri hem de kurumları dijital dünyanın oyuncusu haline getirme hedefiyle Kasım 2013’te “Dijital Dönüşüm Hareketi”ni başlattık. Türkiye’nin uçtan uca dijital kalkınmasını hedeflediğimiz bu programın birinci yılında 5 milyonu aşkın kişiyi dijitalleşmeyle tanıştırdık. Diğer yandan, kurumsal segmentte “Yarına Hazırım” isimli platformumuzla Türkiye’nin dijital haritasını çıkardık.

Sizce Türkiye’de hem KOBİ’ler hem büyük şirketler hem de kamu kurumları dijitalleşme konusunda hangi aşamalarda?

Günümüz iş dünyası çok hızlı bir şekilde değişiyor ve işletmelerin de bu değişime ayak uydurarak yarına hazır olması gerekiyor. Bugünden yarına hazır diyebileceğimiz bir işletmenin, müşteri ilişkilerinden bilgi güvenliğine kadar her süreci dijitalleştirilmesi önem taşıyor. Türkiye’de işletmelerin Dijital Dönüşüm’ün neresinde olduklarını ve yarına ne kadar hazır olduklarını anlamak için yaptığımız pazar araştırmalarında, işletmelerin iş dünyasının çok hızlı bir şekilde değiştiğini ve değişen bu dünyada sürekli hazır olmaları gerektiğini kabul ettiklerini görüyoruz.

Araştırmalarımız, Türkiye’de büyükten küçüğe tüm işletmelerin hızla değişen pazar koşullarına adapte olmaya çalışmakla birlikte

as banking, health care, logistics, manufacture, retail and shipping. They speed up operations, facilitate processes, help reach out to new communities and geographies and create new income opportunities. Digital transformation in the business world means increasing growth, efficiency, profitability and competitiveness by making use of smart technologies. In tomorrow’s business world, companies who can develop digital strategies, transform them into innovative business models and effective business outcomes will be well ahead of the competition. As companies will be able to meet their customers’ rapidly digitalizing needs with smart products and services, they also will transform into more effective, simpler and quick institutions thanks to their new digital operations and talents. This transformation will significantly increase employee productivity and strengthen their market position.

As Vodafone, we believe that its innovative and transformative effects will make digitalization, the determinative element in tomorrow’s business environment. We aim all individuals and organizations around the world to go under a digital transformation by making use of mobile and fixed telecommunication technologies. Our group invests substantial amounts for the digitalization works of 450 million people and 20 million companies around the world. We also carry on with activities to become to lead the digital transformation in Turkey. We initialized “Digital Transformation Movement” in November 2013 to transform individuals and organizations into players of this new digital world. In its first year, the project produced the fruitful results of the given efforts to digitalize Turkey end to end and introduced over 5 million individuals to the digital world. On the corporate category, we used our “Ready Business” platform to create Turkey’s the digital map.

How developed do you think Turkish SMEs, corporations and public institutions are in regard of digitalization?

Enterprises need to keep pace with today’s rapidly changing business world in order to become ready for tomorrow.

It is of utmost importance for them to digitalize every aspect of their business operations, from customer relations to security. We carried out many activities to see corporates’ position in this digital transformation and the level of Turkish enterprises’ readiness for tomorrow. The results show that this change is inevitable and companies accept the fact that they have to adapt in order to keep up with the new business order.

Our market surveys point to some basic problems Turkish companies face while making

dijitalleşme konusunda bazı temel sorunlar yaşadığına da işaret ediyor. Örneğin, her 10 işletmeden 4'ü sahada araç kullanıyor; ancak, %73'ü araçlarını takip etmiyor. Her 10 işletmeden 6'sı müşteri bilgilerini düzenli takip ederek müşteri kazanımını artırabileceği bir yazılım kullanmıyor. Her 10 işletmeden 6'sı müşterilerine tanıtım faaliyetlerine ihtiyaç duyuyor, ama bu işletmelerin %80'i bu ihtiyacına yardımcı olacak teknolojileri kullanmıyor. Bu açıkları kapatmak ve yarına bugünden hazır olmak için işletmelerin hızla dijital çözümlerle buluşması gerekiyor.

Vodafone bu kapsamda çok ciddi bir misyon üstleniyor. Şirketleri bu yönde hem bilgilendiriyor hem de yol haritası çiziyor. Siz bu anlamda Türk iş dünyasını nasıl gözlemliyorsunuz? Sizce şirketler dijitalleşme konusuna ne kadar açıklar? Tüm dünyada olduğu gibi Türk iş dünyasında da dijitalleşmeye ilginin her geçen gün arttığına şahit oluyoruz. Örneğin, Türkiye'de ekonominin kalbi olan KOBİ'ler, iş dünyasının çok hızlı bir şekilde değiştiğini ve değişen bu dünyaya sürekli hazır olmaları gerektiğini kabul ediyor. Büyük firmalardan farklı olarak kaynakları daha kısıtlı olan ve sürekli yeni yatırım yapacak güçleri olmayan KOBİ'lerin, işlerini büyütmek ve başarılarını sürdürmek için dijitalleşmeye ayak uydurması gerekiyor. KOBİ'ler, ihtiyaçları doğrultusunda verimlilik artıran dijital çözümlere yatırım yaparken, teknolojinin arkasında nasıl bir altyapı olduğundan daha çok teknolojinin hangi ihtiyaçlarına yardımcı olduğunu anlamaya ve bilmeye önem veriyor.

Genel olarak bakıldığında ise işletmelerin, eskiden sadece yakınlarındaki diğer işletmeleri takip ederken şimdi diğer kıtalardaki işletmeleri de takip etmeleri gerekiyor. Eskiden müşterilerine 3 gün içinde dönmelerinde bir problem olmazken şimdi 3 saatte dönmeleri durumda müşteri kaybedebiliyorlar. Eskiden müşterilerini sürekli takip etmeleri gerekmezken şimdi sürekli bir iletişim içinde olma ihtiyacı duyuyorlar.

Verimlilik ve şirketlerde yarattığı katma değer noktasında neler sunuyor dijitalleşme? Bu kapsamda bizimle rakamlar paylaşabilir misiniz? Yapılan araştırmalar, dijitalleşen şirketlerin kaynaklarını artırmadan gelirlerini sektörlerinin %9 üzerinde büyüttüğünü, kârlılıklarını sektörlerinin %26 üzerinde gerçekleştirdiğini ve pazar değerlerini sektörlerinin %12 üzerinde belirleyebildiklerini ortaya koyuyor. İşletmelerin dijitalleşmelerini artıracak çözümler, finansal kârlılıklarına olumlu katkı sağlaması açısından da önem teşkil ediyor. Örneğin, araç takip sistemi kullanan işletmeler %15'e varan oranda yakıt tasarrufu sağlayabiliyor.

efforts to adapt digitalization under rapidly changing market conditions. For instance, 4 out of every 10 enterprises use vehicles in the field but 73 percent of those do not monitor their performance. Again, 6 out of every 10 state they are not currently using any software to analyze data to gain new customers. 6 in 10 enterprises say they need publicity activities, however 80 percent still ignores the technologies that would help them. Enterprises need to be immediately introduced to new digital solutions in order to close the current gap and be ready for the future.

Vodafone is undertaking a critical mission in this regard to inform companies and draw a road map for digitalization. How do you evaluate Turkish businesses' approach? How much do you think they are open to it?

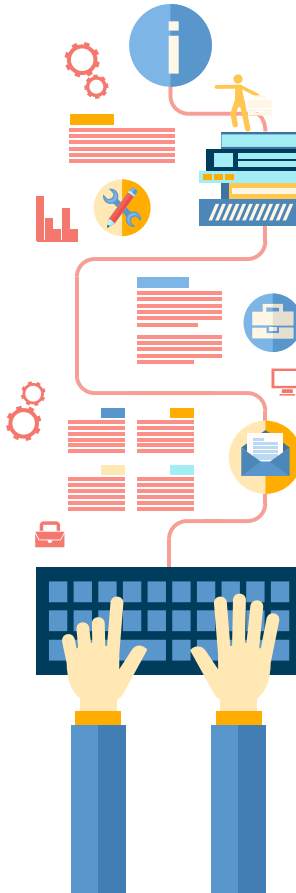
We are witnessing an increased amount of interest for digitalization in Turkish business world, just as much as global equivalents. For instance, Turkish SMEs being the backbone of Turkish economy, are fully aware of this fast change and accept the fact that they must adapt to survive. As they have limited sources compared to larger corporations, digitalization is a vital step for them to grow their business. SMEs care about more on the ways it will benefit the company than the infrastructure behind its technology, while they invest in a digital solution for efficiency.

In the past, following the competition around was sufficient for companies, today they need to follow examples around the world. Before, not returning back to a customer before three days wouldn't be big issue but today even 3 hours of latency might end up with losing the customer for good. Again, they wouldn't need to constantly monitor their customers in the past, now they are aware of continuous customer communication's importance.

What kind of added value digitalization offer to companies in terms of efficiency? Can you share any numbers?

Researches show that digitalized companies increased their income over 9 percent more than industry average without expanding their company resources. Also their profitability increased by 25 percent and their market value growth by 12 percent more than the sector average.

The increase of over 25 percent in profitability accompanies a market value growth over 12 percent than the average of their sector. Solutions that expand companies' digital transformation are also helpful in terms financial profitability. Companies can save up to 15 percent on fuel costs by using vehicle tracking systems.



Konfordan
vazgeçemeyenlere...



Havada, Karada, Denizde Konfor Hep Sizinle!

Ücretsiz wi-fi'nin keyfini sürebilir, sınırsız ikramların tadını çıkarabilir, çocuklarınızı gönül rahatlığıyla çocuk oyun alanına bırakabilir, gazete ve dergilere göz atabilir, açık hava terasımızda keyifli vakit geçirebilirsiniz.



Dilerseniz "primeclass" Lounge Card ile 1 yıl boyunca lounge hizmetlerimizden ücretsiz olarak yararlanabilir ya da "primeclass" Lounge Card Access ile 1 yıl boyunca hizmetlerimizden %70'e varan indirimlerle faydalanabilirsiniz.



İSTANBUL Atatürk Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" ve Comfort Lounge / ANKARA Esenboğa Havalimanı Dış Hatlar Comfort Lounge ve İç Hatlar AnadoluJet "primeclass" Lounge / İZMİR Adnan Menderes Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" Lounge / BODRUM Milas Havalimanı İç Hatlar "primeclass" Lounge / İSTANBUL İDO Yenikapı "primeclass" Lounge / ANKARA/ESKİŞEHİR/ KONYA Tren İstasyonu Rail & Miles CIP Lounge



SİNGAPUR İLE İŞ YAPMANIN YOLU STANDARTLARDAN GEÇİYOR

STANDARDS ARE KEY FOR DOING BUSINESS WITH SINGAPORE

Bildiğiniz yatırım ajanslarının tersine, ülkesine yatırımcı çekmek yerine yatırım yapacak ülke arayan IE Singapur'un dünya genelindeki II onursal iş temsilcilerinden biri olan Süha Güçsav, bu küçük ülkenin başarısının sırlarını ve Singapur ile iş yapmanın yollarını anlattı.

Contrary of traditional investment agencies, Singapore does not seek for investors, it seeks for countries to invest in. One of the II honorary business representatives of Singapore worldwide, Süha Güçsav told us about the secrets behind this little countries' success and explained ways to do business with Singapore.

Sadece Güneydoğu Asya'nın değil, dünyanın en küçük ülkelerinden biri olmasına rağmen çok büyük bir ekonomiyi yöneten Singapur, gerçek bir başarı hikayesi. Kendine özgü yönetim sistemi sayesinde yolsuzluğu sıfırlayan, eğitim ve sağlıkta mucizeler yaratan, teknolojiye çığır açan bu ülkenin en önemli sorunu doğal kaynaklarının ve yatırım yapacak arazisinin bulunmaması. Bu nedenle birikimlerini ancak yurt dışında yatırıma dönüştürebiliyor. Bugüne kadar yatırımlarının büyük bölümünü başta Çin, Malezya ve Vietnam gibi bölge ülkelerine yönlendiren Singapur, yeni alanlara açılmaya karar verdi ve ülkenin yatırım ajansı IE Singapore sadece 10 kişinin yer aldığı Onursal İş Temsilcileri Kuruluna 11. üye olarak Akfen Holding CEO'su Süha Güçsav'ı seçti. Mersin Limanı'nda ortak oldukları PSA ve TEMASEK dolayısıyla tanıştıkları Singapur'u kişisel olarak da çok sevdiğini belirten Güçsav ile Singapur ekonomisini, başarısının sırlarını ve tabii ki Türkiye'de yatırım olanaklarını konuştuk.

Bu göreve nasıl seçildiniz? Temsilciliğin Türkiye'deki kuruluş süreci ve faaliyetleri hakkında bilgi verebilir misiniz?

Biz 2005 yılında Mersin Limanı'nın özelleştirme ihalesini kazandık, 2007 yılında da limanı devraldık. Ortağımız PSA International, Singapur hükümetinin liman şirketi ve dünyanın en büyük konteyner liman işletmecisi. Dünyadaki her beş konteynerden birini bu şirket elleçliyor. 2007'den itibaren çok uyumlu giden bir ortaklığımız oluştu. Bu ortaklığımız sırasında Singapur kültürünü öğrendik, çok

Even though it is not only Southeast Asia's but one of the world's smallest countries, Singapore that manages a very large economy is a true success story. Thanks to its unique government system Singapore lowered corruption to zero, worked miracles on health and education systems and broke new grounds on technology. Since it does not have any natural resources nor land to invest in, the country can only transform its savings into investments abroad. Formerly known as Singapore Trade Development Board, IE Singapore that realized most of its investments in regional countries such as China, Malaysia and Vietnam is now looking for new regions to invest in. Newly appointed as the 11th member of Singapore's Honorary Business Representatives Board, Akfen Holding CEO Süha Güçsav explains that he had the chance to get to know Singapore via PSA and TEMASEK whom they are partners with in Mersin Port. We had the chance to talk to Süha Güçsav about Singapore's economy, secrets of its success and of course investment opportunities in Turkey.

How did you come into duty? Can you inform us on the establishment process and activities of the representation office in Turkey?

We have won the tender of Mersin Port's privatization in 2005 and took over the port in 2007. Our partner PSA International is Singaporean government's port operating company and it is also world's largest container port operator. The company handles one out of every five containers in the world. Our partnership has been very coherent since 2007. During our collaboration

fazla Singapur ziyaretimiz oldu. Orada başka iş bağlantılarımız oldu.

Singapur'u biraz tanımak lazım: Singapur'da devletin ekonomideki ağırlığı çok yüksek. Singapur Hazinesine ait iki tane çok büyük fon var. TEMASEK ve GIC. PSA da TEMASEK'in portföyündeki şirketlerden biri. Dolayısıyla siz bu şirketlerden biri ile iş yapınca TEMASEK ile tanışıklığınız geliyor.

Ülkenin yatırım ajansı IE Singapore Türkiye'de bir ofis hazırlığı içindeydi. 2014 Ekim ayında "bizim böyle bir projemiz var, ilgilenir misin" diye sordular. Ben de "tabii, zevkle" dedim çünkü kişisel olarak da Singapur'u çok seviyorum. Mesela bu yıl kaybettiğimiz Singapur'un kurucusu Lee Kuan Yew'un birçok kitabını okudum. Ortada gerçekten bir mucize var. Milli geliri kişi başı ortalama 300 dolar olan, herhangi bir ekonomisi olmayan bataklık ülkesi iken dünyanın en zengin üç ülkesi arasına girmesi, yolsuzluğun neredeyse sıfırlanması büyük bir başarı hikayesi.

Bu görevin gerekleri neler? Türkiye'deki şirketlerin Singapur'da yatırım yapmalarını sağlamak mı?

Yatırım ajansları öncelikle ülkesine yatırım çekmeye çalışır. Singapur'un yatırım ajansı ise tam tersi, çünkü yatırımı çekecek alan yok. Dolayısıyla onlar için önemli olan Singapurlulara Singapur'un dışında iş imkanı yaratmak.

Ülkenin doğal kaynakları yok ama Singapur en büyük petrol ihracatçısı. Çünkü öyle bir rafineri yatırımı yapmış ki, bölgedeki bütün ham petrolü işleyip ihraç ediyor. Neden ülkeler kendileri petrolerini işlemiyorlar? Çünkü Singapur'un teknolojisi o kadar gelişkin ki, çok yüksek verim alabiliyorlar. Mesela ülkede su yok ama deniz suyunu arıtıp içme suyu elde ediyorlar ve bunu Malezya'ya satıyorlar.

Singapur'un bu başarısının altında ne yatıyor?

Singapur'u anlayabilmek için derinlemesine nüfuz etmek gerekiyor. Katı kuralları olan bir toplum. Bunun karşılığında da çok kıymetli bir şey almışlar: yolsuzluk gerçekten sıfıra inmiş. En çok eleştirilen noktalardan biri de Başbakan'ın bakanların çok yüksek maaşlarla çalışıyor olması. Neden, iyi insanları çalıştırmak için iyi maaş vermek zorunda. Ama Singapur Başbakanı Türkiye'ye gelirken, Singapur Havayolları'nın tarifeli uçağıyla geldi. Mesela İstana adı verilen cumhurbaşkanlığı köşkü, bütün devlet erkanının toplantılarını yaptığı yerdir. Orada ikamet yok, Başbakan kendi özel konutunda oturmaya devam eder.



SİNGAPUR'U ANLAYABİLMEK İÇİN DERİNLEMESİNE NÜFUZ ETMEK GEREKİYOR. KATI KURALLARI OLAN BİR TOPLUM. BUNUN KARŞILIĞINDA DA ÇOK KIYMETLİ BİR ŞEY ALMIŞLAR: YOLSUZLUK GERÇEKTEN SIFIRA İNMIŞ.

IN ORDER TO UNDERSTAND SINGAPORE ONE NEEDS TO LIVE IT PROFOUNDLY. IT IS A SOCIETY WITH STRICT RULES. HOWEVER THEY RECEIVE A VERY VALUABLE ASSET IN RETURN: CORRUPTION IS REALLY DOWN TO ZERO.

we learned about Singaporean culture and visited the country many times. We have made business connections with different parties as well.

It is a must to get to know Singapore: the state is very dominant on economy. Singaporean treasure owns two very large funds TEMASEK and GIC. Our partner PSA belongs to TEMASEK's portfolio. Hence when you make business with one of the companies you get to develop a relation with TEMASEK.

Country's investment agency IE Singapore was in preparations to establish an office in Turkey. They told about their project and asked if I was interested in it. I responded "with pleasure" because I personally love Singapore. For example I have read many books written by Singapore's founder Lee Kuan Yew whom we lost this year. There is a miracle in all this. After all Singapore was a marsh country with 300 dollars income per capita and no economy. Becoming one of the top three richest countries in the world while zeroing on corruption is a great story of success.

What are the requirements for this duty? Is it to make Turkish companies invest in Singapore?

Investment agencies primarily focus on drawing investments to their country. Singapore's investment agency is quite the opposite because they do not have any land to invest in. Therefore what is important is to create business opportunities in foreign countries.

Even though Singapore doesn't have any natural resources, it is the largest oil exporter in the world. Thanks to its advanced refinery infrastructure, it processes then exports all crude oil in the region. Why nations in the region do not refine their own oil? Singapore's technology is

Neredeyse bütün ekonomi devletin elindeyken, siyasetin devlet şirketlerine müdahale etmemesini nasıl sağlıyorlar?

Singapur'un 1965 yılında Malezya'dan ayrılıp özgürlüğünü ilan etmesinden bu yana sadece üç başbakan değişmiş. Bu çok önemli çünkü yeni gelen hiçbir zaman sıfırdan başlamıyor. İlk kurucuları Lee Kuan Yew, 1965'ten 1990'a kadar kesintisiz başbakan olarak ülkeyi yönetmiş. Onun yardımcısı Goh Chok Tong, 1990'da başbakanlığı alıyor, 2004 yılına kadar götürüyor. 2004 yılında onun da yardımcısı var: İlk başbakanın oğlu, Lee Hsien Loong. Şu anda o başbakan. Böyle olunca müthiş bir bilgi birikimi oluşuyor, hep üzerine koyarak gidiyorsun.

Sizin bu göreve gelmenizle birlikte IE Singapore'un bölgede yeni yatırımlarının öne açıldı diyebilir miyiz?

Singapur'un büyüklüğünü bildiğim için bu göreve seçildiğimde çok heveslendim. Şöyle bir rakam vereyim: TEMASEK Holding her sene dünya genelinde yaklaşık 40 milyar dolarlık alım ve satım yapıyor. Şirketler alıyor, satıyor. Varlıklarının değeri 200 milyar Singapur dolarının üzerinde. GIC'de de benzer büyüklükler söz konusu. 5 milyon insan, iki tane 200 milyar dolarlık yapı, kişi başı 60 bin dolar gelir ve alan yok. Bir yerde yatırım yapmak zorunda. Ben bu göreve gelince "harika" dedim çünkü Türkiye'yi seviyorlar, büyüyen ülkelere yatırım yapıyorlar, bizimle de çok başarılı bir ortaklıkları var o da iyi bir referans. Dolayısıyla buraya daha fazla yatırım gelmemesi için hiçbir neden yok... Başarılı olabildik mi? Hayır. Bizden dolayı değil, maaşef Türkiye'nin çok şanssız bir dönemindeyiz. Zor yatırım yapıyorlar ama bir kere ortak

Singapur'un dünyanın en zengin üç ülkesi arasına girmesi, büyük bir başarı hikayesi.

Becoming one of the top three richest countries in the world is a great story of success.



so advanced that they get maximum efficiency. For example they do not have any water resources however they purify sea water and they export the drinking water to Malaysia.

What is behind Singapore's success?

In order to understand Singapore one needs to live it profoundly. It is a society with strict rules. However they receive a very valuable asset in return: corruption is really down to zero. One of the most criticized topic is that prime minister and the other ministers have very high salaries. Why the salaries are so high? To employ good employees one needs to pay enough. But when Singapore prime minister visited Turkey he did so with a scheduled flight of Singapore Airlines. For example their presidential palace is a place where all high state officials conduct their meetings. The palace is not residential, the prime minister continues to stay in his private residence.

When almost all economy is state controlled how they prevent political interference to companies?

There has been only 3 prime ministers in duty since Singapore separated from Malaysia and declared its independence in 1965. This is very important because the successor never begins from scratch. Founder of the state, Lee Kuan Yew governed the country uninterruptedly from 1965 to 1990. His deputy took over the prime ministry in 1990 and succeeded until 2004 where Lee Hsien Loong the new prime minister who is also the first prime minister's son takes over. He is still the prime minister. In that way the accumulation of knowledge becomes enormous you grow progressively.

Can we say that your appointment will pave the way for IE Singapore to realize new investments in the region?

I was much aspired to be appointed for this duty because I knew Singapore's greatness. Let me share a number with you: TEMASEK Holding makes 40 million worth of business every year worldwide. It acquires and sells companies. Its assets are worth over 200 billion Singapore dollars. Similar sizes can also be said about GIC a. 5 million people, two foundations each worth 200 billion dollars, 60 thousand dollars of income per capita and no land. It has to invest somewhere. When I took office I said: "fantastic" because they love Turkey and invest in emerging countries. Also we have a very successful partnership which is a good reference. Therefore there is no reason for more investment not to come. Have

olduğunuz vakit çok sağlıklılar ve çok uzun yıllar beraberlik sağlayabiliyorsunuz. Ben Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu DEİK Türkiye-Singapur İş Konseyi Başkanıyım. O şapkamla da bu şapkamla da işimin dışındaki vaktimi bu işe ayırıyorum. İlk defa başkanlarını buraya getirdik, ilk defa Sayın Cumhurbaşkanımız başkanlığı döneminde oraya gitti. Bakanlarla temaslar başladı. Ülkeler arasında bir serbest ticaret anlaşması için müzakereler başladı. İnşallah Türkiye yeniden kalkınma hamlesine girdiğinde Singapur'dan çok ciddi yatırım alacağımızı düşünüyorum.

Zor yatırım yapıyorlar dediniz. Karar vermekte zorlanmalarının temel nedenleri neler?

Singapurlunun yatırım yapmak için birtakım kriterleri var. Onlar olmadan zaten yatırıma bakmıyor. Birincisi çevreye, insana zararı olmayacak. Kurumsal yönetim ilkeleri yüksek olacak. Şeffaf olacak olacak. Bunlar olmadan iş ne kadar karlı olursa olsun bakmıyor. Bizim ortağımız PSA, Singapur şirketleri arasında en uluslararası olanlardan biri. Ama her Singapur şirketi henüz bu kadar aktif değil.

Değişik bir yapı var, TEMASEK Holding'in CEO'su, Başbakan'ın eşi. Ama bunu şöyle düşünmemek lazım: "Aile ülkeyi yönetiyor". Asla öyle değil. Singapurlu için öncelik insanların refahı.

Singapur ticarete fazla verdiğimiz ender ülkelerden biri. İki ülke ticaretini artırmak için neler yapılabilir?

Singapur kendi alanı, toprağı olmadığı için genel olarak ithalata bağımlı bir ülke. Dolayısıyla birçok ülke ile dış ticarete açık veriyor. Bizim dış ticarete fazla verdiğimiz ender ülkelerden biri ama zaten hacmimiz çok düşük. 700-800 milyon dolarlık bir dış ticaret hacmimiz var. Bu çok daha büyük rakamlara çıkabilir, bunun için bizim birtakım regülasyonlarımızı değiştirmemiz lazım. Mesela Singapur her türlü gıda ihtiyacını ithalatla karşılıyor. Türkiye bir tarım ülkesi, buradan çok şey yapabilirsiniz ama onların standartlarına uymamız lazım. Ben bu konuda bir çalışma götürüyorum şu an. TEMASEK Holding'e bağlı bir market zinciri çok ciddi alım yapıyor. Bunların birtakım standartları var. Bu konuda bir çalışma yapıyorum.

Bu bölgeye yeni bakıyorlar. Zaman içerisinde, jeopolitik riskleri atlattığımızda önemli gelişmeler olacağını düşünüyorum. Singapurluların en fazla zorlandığı konulardan biri yolsuzluğun yüksek olduğu ülkelerde iş yapma yetenekleri olmaması. Size bir anekdot

TÜRKİYE BİR TARIM ÜLKESİ, BURADAN ÇOK ŞEY YAPABİLİRSİNİZ AMA ONLARIN STANDARTLARINA UYMANIZ LAZIM.

TURKEY IS SUCH AN AGRICULTURE COUNTRY, ONE CAN ADVANCE FURTHER ON THIS FIELD HOWEVER COMPLIANCE TO THEIR STANDARDS IS A MUST.

been successful on that? No. It is not because of us, unfortunately Turkey is going through an unlucky era. They are very hesitant to invest but once you partner with them the partnership can last very long since they maintain a very healthy relationship.

I am the president of Foreign Economic Relations Board's (DEİK) Turkey-Singapore Business Council. With either hats, when I am not at work, I spend my time for this duty. We welcomed their prime minister for the first time in history during our current president of the republic's term in office. Contacts were initiated between ministers. Discussions for free trade agreement between two countries began. Hopefully when Turkey strives for development again I believe that we will receive a lot of investments from Singapore.

You have stated that they have many decision criteria to realize an investment. What are the main reasons behind their difficulties to decide?

Singaporeans have many check boxes before they invest in something. Without them they do not even look at the investment. Firstly it should be environmentally friendly and not harm humans. It requires a very high standards of corporate governance. It has to be transparent. No matter how profitable the business is they do not participate in it without these in the table. Our partner PSA is one of the most internationally operating companies in Singapore. But not all Singaporean countries are active as much.

TEMASEK's CEO is prime minister's wife. However one mustn't see the family as rulers of the country. That is never the case. A Singaporean's first priority is human welfare.





anlatayım: IE Singapore Yatırım Ajansı'nın ofisi bizim alt katımızda açıldığında "hoş geldiniz" demek için giderken bir kutu çikolata götürdük. Orada çalışan bir Türk arkadaş bana daha sonra "Siz onu getirince biz 50 tane form doldurmak durumunda kaldık" dedi. Onlardaki yolsuzluğun tanımı haram boyutunda. Son derece katılar.

Singapur ile Türkiye arasındaki Serbest Ticaret Antlaşması hakkında ne gibi değerlendirmelerde bulunabilirsiniz?

Buna göre Türkiye ile Singapur arasındaki karşılıklı ilişkilerin güçlendirilmesi kapsamında Serbest Ticaret Anlaşması geçtiğimiz kasım ayında imzalandı. Ama dediğimiz gibi tek bir serbest ticaret anlaşmasıyla da bitmiyor. O ülkeye ihracat yapabilmek için bizim regülasyonlarımızı onların regülasyonları ile uyumlaştırmamız gerekiyor.

Son olarak şunu sorayım; Akfen Holding olarak gündeminizde Singapur ile yeni işbirliği olanakları var mı?

Biz PSA ile ortaklığımızın dışında birçok sektörde iş yapabilme olanaklarını araştırıyoruz ve bu benim tahminim, ileriki yıllarda Akfen nezdinde başka sektörlerde Singapur yatırımlarını getirebiliriz.

Singapore is one of the few countries that we have a surplus regarding trade. What can be done to increase the trade between two countries?

In general Singapore is an import dependent country because it has no land. Therefore regarding foreign trade they experience deficit with many countries. It is one of the few countries we have trade surplus. We have a very trade volume trade with Singapore. It is considered to be around 700-800 million dollars. It can grow to higher numbers however we need to set our regulations right. For instance Singapore imports all of its food demand. Turkey is such an agriculture country, one can advance further on this field however compliance to their standards is a must.

I am conducting a study around this subject. A grocery store chain owned by TEMASEK Holding is purchasing in serious amounts. It has a number of standards. I am working on it.

They are new to this region. In time when we minimize the geopolitical risks I believe there will be significant developments. Not having the capacity to be able to work in countries with high level of corruption is one of the major difficulties experienced by Singaporeans. Let me tell you an anecdote: As neighbors in the same building, we welcomed IE Singapore Investment Agency with a box of chocolate when they first moved to their office. A Turkish employee told me later on that they had to fill out 50 forms when we brought the chocolate. Corruption for them is similar to be forbidden by religion. They are very strict about it.

What are your thoughts on the scope of the free trade agreement?

Accordingly, a Free Trade Agreement was signed by Turkey and Singapore in November in order to strengthen relations between two countries. However, as said before, the free trade agreement alone is not enough. In order for us to export to Singapore, our regulations will have to be synched with theirs

Lastly, is there any opportunities in Akfen's agenda for new partnerships with Singapore?

We analyze opportunities for possible new partnerships with PSA across industries. My guess is that in coming years as Akfen we will be able to bring Singaporean investments for other industries in the country.



GÜNEYDOĞU ASYA'NIN YÜKSELEN GÜCÜ ASEAN

Güneydoğu Asya'da barış ve refahı sağlamak amacıyla 1967'de kurulan ASEAN'ın yeni hedefi 2020'de Tek Pazar oluşturmak. Dünya ekonomisinin son dönemdeki en önemli ağırlık merkezlerinden ASEAN ile ilişkilerin geliştirmesi, Türk dış politikasının da öncelikli hedefleri arasında yer alıyor.

ASEAN, THE RISING POWER OF SOUTHEAST ASIA

Established in 1967 to ensure peace and prosperity in Southeast Asia, ASEAN's new target is to institute a Single Market by the year 2020. Turkish foreign policy also prioritizes improving relations with ASEAN which has recently become an important center of gravity in world economy.

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, geçtiğimiz Temmuz ayının sonunda Endonezya'ya yaptığı resmi ziyarette ülkenin özellikle ASEAN (Güneydoğu Asya Uluslar Birliği) içindeki lider konumuna dikkat çekmiş ve "Türkiye olarak ASEAN'da diyalog ortaklığı değil, ASEAN'ın içerisindeki ortaklardan biri olmak istiyoruz. Buna hazır olduğumuzu da belirtmek istiyorum" ifadelerini kullanmıştı. Cumhurbaşkanı Erdoğan'dan sadece birkaç gün sonra, Ağustos ayının başında ASEAN'ın 48. Dışişleri Bakanları Toplantısı'na katılmak üzere Malezya'ya giden dönemin Dışişleri Bakanı Mevlüt Çavuşoğlu da benzer temennileri dile getirdi ve "Umarım gelecekte biz de ASEAN'ın ortaklarından oluruz. Türkiye'nin bu örgüte çok faydası olacaktır" sözleriyle Türkiye'nin niyetinin ciddiyetini vurguladı.

Dünya ekonomisinin son dönemdeki en önemli ağırlık merkezlerinden biri olan ve uluslararası alanda siyasi etkinliği hızla artan Doğu Asya ve Pasifik bölgesindeki 10 ülkeyi bünyesinde bulunduran ASEAN ile ilişkilerin geliştirmesi, Türk dış politikasının öncelikli hedefleri arasında yer alıyor. ASEAN ile kurumsal ilişkilerin geliştirilmesi yönünde 1999 yılında başlatılan çalışmalar çerçevesinde 2008 yılı Eylül ayında ASEAN Dostluk ve İşbirliği Anlaşması'na (ASEAN/TAC) taraf olma isteğini bildiren Türkiye'nin bu talebi iki yıllık süreçte bütün üye ülkeler tarafından onaylandı. Temmuz 2010'da Vietnam'ın Başkenti Hanoi'de gerçekleştirilen 43. ASEAN Dışişleri Bakanları Toplantısı'nda da Türkiye'nin ASEAN Dostluk ve İşbirliği Anlaşması'na taraf olmasını sağlayan imzalar atıldı. Bu tarihten sonra ASEAN ile kurumsal ilişkisinin en ileri aşamasını oluşturan Diyalog Ortaklığı kurulması yönünde çalışmalar başlatıldı.

GÜNEYDOĞU ASYA'DA BARİŞ VE İSTİKRARI SAĞLADI

Türkiye'nin dış politikasında da önemli bir yeri bulunan ASEAN 2017 yılında yarım asrı geride bırakmaya hazırlanan uluslararası bir işbirliği örgütü. Bugün ASEAN'ı oluşturan ülkelerin bulunduğu bölge 1960'lı yılların ortalarına kadar politik çekişme ve silahlı çatışmaların odağındaydı. Başta Vietnam olmak üzere, Hindi-Çini'ndeki savaşlar, Malezya'nın sancılı bir biçimde kuruluşu sırasında Singapur ile çekişmeleri bölgenin uzun süre istikrarsızlıklarla çalkalanmasına neden oldu. ASEAN'ın kurulmasına olanak sağlayan dönüm noktası, Endonezya'da Sukarno'nun, daha sonra ülkenin ikinci Cumhurbaşkanı olacak Suharto tarafından 1965 yılında iktidardan uzaklaştırılması oldu.

During his official visit to Indonesia in late June this year, President Recep Tayyip Erdoğan underlined the country's leading position in ASEAN (the Association of Southeast Asian Nations) and said "We, Turkey, would like to be a member of ASEAN, not a dialogue partner. I would like to express that we are ready for this." Only a few days later, at the 48th ASEAN Foreign Ministers Meeting in Malaysia, Turkish Foreign Minister of the time Mevlüt Çavuşoğlu enunciated similar intentions. "I hope in the future we will also join ASEAN as a member. Turkey can contribute significantly to this organization" he said, underlining Turkey's tenacity.

One of the most important centers of gravity in world economy with 10 member countries in East Asia and Pacific region, ASEAN has rapidly increased its political influence and became a priority target in Turkish foreign policy too. Efforts to improve institutional relations with ASEAN began in 1999. Within this framework, Turkey declared an intention for accession to ASEAN's Treaty of Amity and Cooperation (ASEAN/TAC) in 2008, which was ratified by all member states in a period of 2 years. In 2010 Turkey officially became a signatory to the treaty at the 43rd ASEAN Foreign Ministers Meeting in Vietnam's capital Hanoi. Since then, efforts to join ASEAN as a



8 Ağustos 1967’de Endonezya, Malezya, Filipinler, Singapur ve Tayland Dışişleri Bakanları Bangkok’ta bir araya gelerek bölgede barış ve refahın sağlanmasına yönelik ilk adımı attılar ve beş maddelik bir bildirge yayınlarak ASEAN’ın kuruluşunu duyurdular. ASEAN’ın kuruluşunu ilan eden bildirmede örgütün amaçları ekonomik, sosyal, kültürel, teknik, eğitim ve diğer alanlarda işbirliğini oluşturmak ve adalet kavramına, hukuk ve Birleşmiş Milletler ilkelerine saygı çerçevesinde bölgesel barış ve istikrarı sağlamak olarak belirtilmişti.

EKONOMİK İŞBİRLİĞİ ÖNE ÇIKIYOR

Kuruluşunun ardından ASEAN’ın amaçlarına yenileri eklenirken, örgüt de yavaş yavaş nitelik değiştirmeye başladı. Öncelikle zaman içinde yeni üyelerin eklenmesiyle 5 olan üye ülke sayısı 10’a yükseldi. 1984 yılında Bruney, 1995 yılında Vietnam, 1997’de Laos ve Myanmar ve son olarak 1999 yılında da Kamboçya’nın katılmasıyla üye sayısını artıran örgüt, bir yandan da bölgenin dünyada çatışmaların en az yaşandığı yerlerden biri haline gelmesiyle birlikte ağırlıklı olarak ekonomik işbirliğini geliştirmeye yöneldi.

2005 yılı Aralık ayında Kuala Lumpur’da düzenlenen 11. ASEAN Zirvesi, örgütün gelişiminde önemli bir dönüm noktası oldu. Zirvede ASEAN’ın hedef ve amaçlarına ulaşılabilmesi için yasal ve kurumsal bir çerçeve oluşturacak olan “ASEAN Şartı”nın hazırlanmasına yönelik Kuala Lumpur Deklarasyonu imzalandı. Deklarasyon ile ASEAN Güvenlik Topluluğu, ASEAN Ekonomik Topluluğu ve ASEAN Toplum ve Kültür Topluluğu kurulması öngörüldü.

2020’DE HEDEF TEK PAZAR OLUŞTURMAK

Bu üç topluluktan özellikle ASEAN Ekonomik Topluluğu büyük önem veriliyor. ASEAN ülkeleri 2020 yılında ekonomik entegrasyon yoluyla üretime dayalı tek pazar haline gelmek, yüksek ekonomik rekabet gücüne sahip, adilane kalkınmaya dayalı ve küresel ekonomiye tam anlamıyla entegre olmuş bir bölge meydana getirmeyi hedefliyorlar.

Aslında ASEAN Ekonomik Topluluğu süreci 28 Ocak 1992 tarihli Singapur anlaşmasına dayansa da bu yoldaki en önemli adım 30 Ocak 2003’ten itibaren birçok üründe gümrük vergilerinin kaldırılmasını ya da indirilmesini öngören düzenleme ile atıldı. Tarifelerin kaldırılmasıyla ölçek ekonomi koşullarına yaklaşılması ve Asya Yatırım Alanı yoluyla bölgesel çokuluslu ortak yatırımların desteklenmesi, birlik içinde petrokimya, kauçuk, kimyevi gübre, kağıt hamuru, otomobil üretimi gibi sınai alanlarda büyük ölçekli işletmelerin kurulmasını sağladı.



Dialogue Partner continues, which constitutes the most advanced stage in institutional relations with ASEAN.

PEACE AND STABILITY SECURED IN SOUTHEAST ASIA

Having an important place in Turkish foreign policy, ASEAN is an international cooperation organization which prepares to celebrate its 50th anniversary in 2017. The region occupied by ASEAN member states today were at the center of political and even armed conflicts until the late 1960s. Especially the Vietnam war, armed conflicts in Indo-China and Malaysia’s dispute with Singapore during the establishment of the independent state have caused a long lasting political turmoil in the region. The breakthrough that gave way to the formation of ASEAN was the ousting of President Sukarno of Indonesia by his successor Suharto in 1965.

On 8 August 1967, the Foreign Ministers of Indonesia, Malaysia, the Philippines, Singapore and Thailand came together in Bangkok to take the first step towards securing peace and prosperity in the region and issued a document made up of only five articles declaring the establishment of ASEAN. The document spelled out ASEAN’s aims and purposes as cooperation in the economic, social, cultural, technical, educational and other fields, and the promotion of regional peace and stability through abiding respect for justice and the rule of law and adherence to the principles of the United Nations Charter.

TÜRKİYE ASEAN TİCARİ İLİŞKİLERİ GELİŞİYOR

ASEAN ekonomisi, yıllık ortalama yüzde 5,6 oranındaki büyüme hızıyla önemli bir Pazar oluşturuyor. Küresel yatırımların yüzde 8'ini çekmeyi başaran ASEAN ülkeleri arasında kurulan kara, hava ve deniz yolu sistemleri de üretilen malların bölge ülkeleri arasında ulaşımına imkan sağlıyor. Öte yandan Türkiye ve ASEAN ülkeleri arasında 12 bin kilometreyi bulan mesafeye rağmen ula-

ECONOMIC COOPERATION COMES TO THE FORE

After its establishment ASEAN has widened the scope of its targets while going through a slow transformation. With the gradual addition of new states, the number of ASEAN members rose to 10. Growing larger with the accession of Brunei in 1984, Vietnam in 1995, Laos and Myanmar in 1997, and finally Cambodia in 1997, the organization began focusing on developing economic cooperation since the conflicts in the region almost came to a halt.

The 11th ASEAN Summit in 2005 at Kuala Lumpur has been an important turning point in the organization's development. At the summit, the Kuala Lumpur Declaration for the construction of an "ASEAN Charter" which will provide a legal and institutional framework to achieve the organization's aims and targets was signed. The declaration also foresaw the establishment of ASEAN Political Security Community, ASEAN Economic Community and ASEAN Socio-Cultural Community.

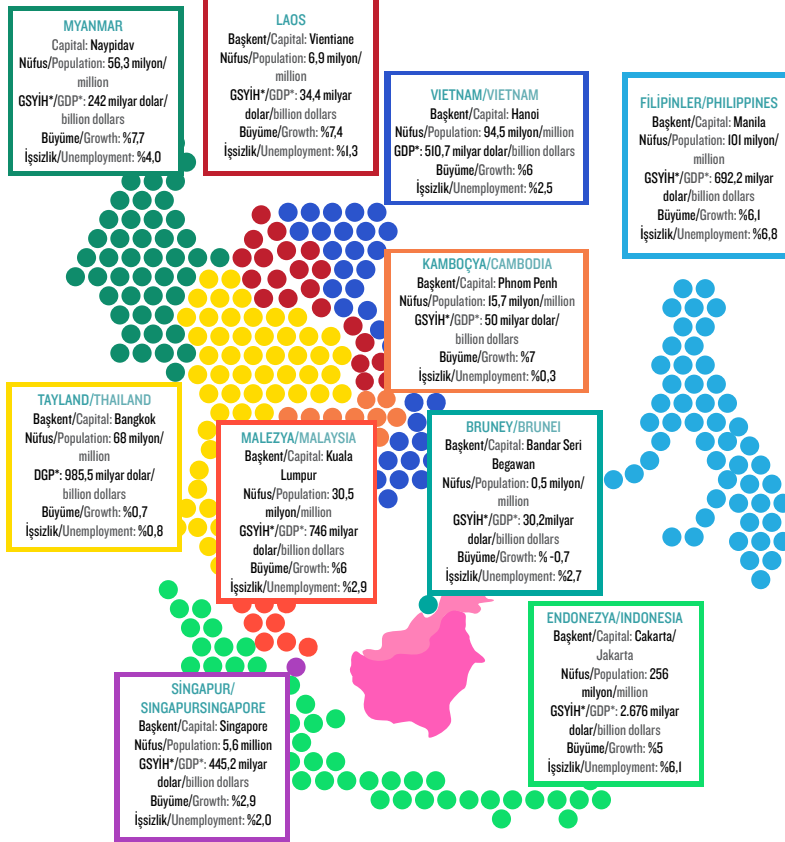
THE 2020 TARGET IS TO ESTABLISH A SINGLE MARKET

Among the three communities the most emphasized one is the ASEAN Economic

ASEAN ÜLKELERİ İLE DIŞ TİCARET (2014, MİLYON \$) TRADE WITH ASEAN COUNTRIES (2014, MILLION \$)				
	İhracat Export	İthalat Import	Hacim Volume	Denge Balance
Endonezya/Indonesia	227,6	2.043,5	2.271,1	-1.815,9
Vietnam	168,1	2.009,9	2.178,0	-1.841,8
Tayland/Thailand	210,5	1.276,8	1.487,3	-1.066,3
Malezya/Malaysia	315,1	1.161,0	1.476,1	-845,9
Singapur/Singapore	370,6	293,0	663,6	77,6
Filipinler/Philippines	138,1	113,9	252,0	24,2
Kamboçya/Cambodia	11,6	112,8	124,4	-101,2
Myanmar	37,8	9,7	47,5	28,1
Laos	4,8	2,3	7,1	2,5
Brunei/Brunei	5,5	0,0	5,5	5,5
ASEAN	1.489,7	7.022,9	8.512,6	-5.533,2



ASEAN ÜYELERİ KÜNYE / ASEAN MEMBER STATES



*Satın alma gücü paritesine göre (2014) / *Based on purchasing power parity (2014)
Kaynak: Ekonomi Bakanlığı / Source: CIA Factbook

şım ve taşımacılık imkanları son derece gelişmiş durumda. Türk Hava Yolları İstanbul'dan ASEAN ülkelerindeki büyük şehirlerine haftada toplam 38 doğrudan uçuş düzenliyor. Türkiye ile ASEAN ülkeleri arasında 2008 yılında 6,7 milyar dolar olan ticaret hacmi, küresel ekonomik krizin ardından 2009 yılında yaklaşık 4,9 milyar dolara gerilemiş olsa da 2014 yılında yeniden 8,5 milyar dolara ulaştı. Bu ticaretin çok büyük bölümü Endonezya, Vietnam, Tayland ve Malezya ile gerçekleşti. Türkiye'nin bu dört ülkeye 2014 yılındaki ihracatı yaklaşık 1 milyar dolar seviyesinde kalırken, ithalatı 6,5 milyar dolara ulaştı. Bunun sonucunda da yaklaşık 5,5 milyar dolarlık bir dış ticaret açığı meydana geldi. Bölge ülkeleriyle ticaretteki bu dengesiz durumu değiştirmek amacıyla Türkiye serbest ticaret anlaşmaları imzalamak için girişimlerde bulunuyor. Malezya ile imzalanan STA Ağustos ayında yürürlüğe girdi. Bu anlaşmanın iki ülke ticaret hacmini 5 milyar dolara çıkarması hedefleniyor. Türkiye, Endonezya ve Vietnam ile STA görüşmelerine başlamak için çalışmalarını sürdürürken Singapur ile görüşmeleri devam eden görüşmelerin de 2016 yılı başında sonuçlanması bekleniyor.

Community. ASEAN Member States aim an economic integration in 2020 to form a production based single market and create a region with high economic competitiveness based on fair development and fully integrated to the global economy.

Although the idea of creating an ASEAN Economic Community dates back to the Singapore agreement of January 28, 1992, the most important step towards realizing this idea was the regulation concerning the abolition or lowering of customs taxes in most countries as of January 30, 2003. Coming closer to being an scale economy thanks to the abatement of customs tariffs, and the support given to regional multinational joint investments, have given way to the emergence of large scale enterprises within the union in industrial fields such as petrochemicals, rubber, chemical fertilizers, pulp and automotive.

GROWING TRADE RELATIONS BETWEEN TURKEY AND ASEAN

With an average annual growth rate of 5.6%, ASEAN is an important market. Attracting 8% of all global investments ASEAN countries have constructed land, air and sea transport systems encompassing the region for the transport of goods they produce. While the distance between ASEAN countries and Turkey is nearly 12 thousand kilometers, transport and shipping services are highly developed. Turkish Airlines directly flies to 38 large cities in ASEAN countries every week.

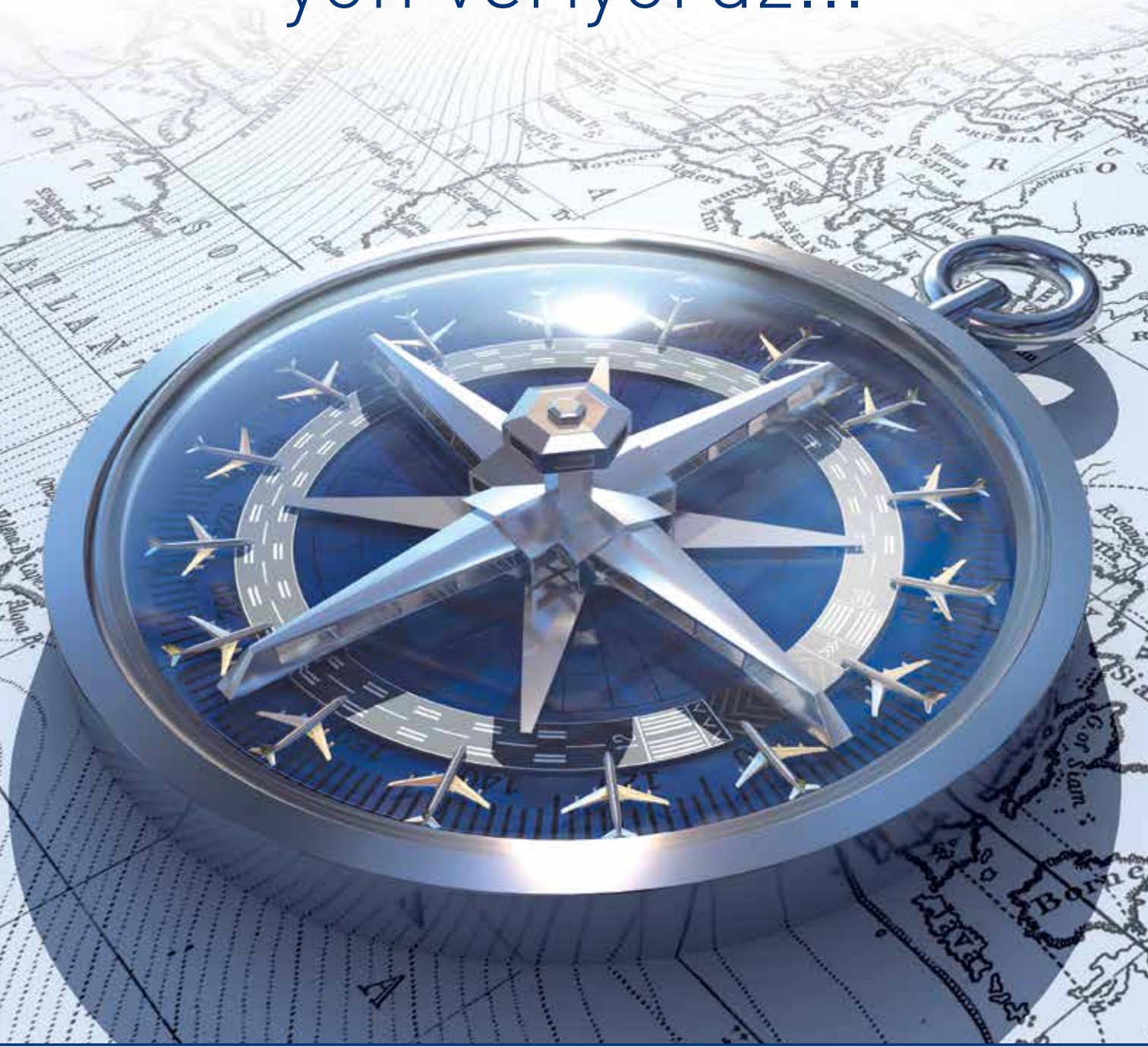
The trade volume between Turkey and ASEAN countries was 6.7 billion dollars in 2008. Although it fell to 4.9 billion in 2009, right after the global crisis, rallied again to 8.5 billion dollars in 2014. A very large part of this trade was made with Indonesia, Vietnam, Thailand and Malaysia. While Turkey's exports to these four countries in 2014 summed around 1 billion dollars, imports reached to 6.5 billion, bringing about a foreign trade deficit of 5.5 billion.

Turkey seeks for free trade agreements in order to close this trade gap with the countries of the region, such as the FTA with Malaysia which went in effect in last August. This agreement is expected to increase the volume of trade between the two countries to 5 billion dollars. While Turkey prepares for FTA negotiations with Indonesia and Vietnam, the ongoing negotiations with Singapore is expected to finalize in early 2016.

Tepe Akfen



Dünya havacılığına yön veriyoruz...



TAV olarak, 16 ülkede 70 havalimanında, dünya havacılığına yön veriyor,
Türkiye'nin gururu olmaya devam ediyoruz...



120 Yıllık Koku Uzmanı:

Fragrance Expert For 120 Years:

REBUL

"Rebul deyince aklınıza gelen nedir?" diye soracak olsak, hiç kuşkusuz pek çoğunuz mis kokulu lavanta kolonyasını hatırlayacaksınız. Ancak şimdilerde pek çok çeşide sahip olan markanın ilk çıkışının bir eczane olduğunu biliyor musunuz?

Bugün Atelier Rebul markasıyla konsept mağazalar kurmaya başlayan ve içerisinde sadece koku değil pek çok kozmetik ürün konumlayan Rebul'un hikayesi hayli ilginç... Her şeyden önce 120 yıllık köklü bir tarihe sahip olan Rebul markasının geçmişi eczacılığa dayanıyor. 1895 yılında Fransız kökenli Jean Cesar Reboul eczacılık fakültesinden mezun olduktan sonra yolu Pera'ya düşüyor.

If you were asked what the name Rebul reminded you, undoubtedly most of you would recall the brand's fragrant lavender cologne. Today the brand offers many varieties but did you know that it all started in a pharmacy shop?

Building concept stores under the name Atelier Rebul for a wide range of products including not only fragrances but also cosmetics today, Rebul has a very interesting past... The 120 years long well-rooted history of the brand begins in a pharmacy shop. After graduating from university as a pharmacist a Frenchman named Jean Cesar Reboul came to Pera in 1895. Falling madly in love with the neighborhood he opened the Rebul Phar-

Buraya tam manasıyla aşık olan Jean Cesar Reboul Rumeli Han'da Rebul Eczanesini açıyor. Fransız gelenekleriyle işleyen bu eczane dönemin eczaneleri arasında hızla sıyrılarak herkesin ilgisini çekmeye başlıyor. 1920 yılına gelindiğindeyse Cumhuriyet Dönemi'nin ilk eczacılarından Kemal Müderrisoğlu staj yapmak için Jean Cesar Reboul'a başvuruyor. Jean Cesar Reboul bu konuda o kadar katı ki asla Fransızca bilmeyen birini eczanesinde istihdam etmek istemiyor. Kemal Müderrisoğlu bunu öğrendiğinde ise soluğu Fransa Konsolosluğu'nda alıyor ve bir yıl boyunca dersi alarak Fransızca'yı öğreniyor. Staj görüşmesi için Jean Cesar Reboul'un yeniden kapısını çalıyor ve elbette işi kapıyor. Eczanede o kadar çalışıyor ve işi öylesine sahipleniyor ki eczanenin en gözde çalışanı oluyor. Bu nedenle Jean Cesar Reboul ve Kemal Müderrisoğlu arasında ciddi güven hatta baba-oğlu ilişkisi doğuyor. Hatta Jean Cesar Reboul eczaneyi kendi kurmasına rağmen kısa bir süre sonra eczanenin adını Kemal ve Reboul Eczanesi olarak değiştiriyor.

REBUL'UN SİMGESİ LAVANTA KOLONYASI DOĞUYOR

Birlikte işbirliği yapmaya başlayan Mösyö Reboul ve Kemal Bey eczanelerinde bulunan laboratuvarlarında çeşitli araştırmalar yaparak, pek çok ilke imza atıyorlar. İkili, Jean Cesar Reboul'un bahçelerindeki lavantalardan elde edilen esanslarla ilk lavanta kolonyasını hazırlıyor ve bu kolonya o dönemde herkes tarafından çok beğeniliyor. Hatta insanlar bu kolonyayı parfüm olarak kullanıyor ve neredeyse lavanta kolonyası sürmeden kimse Beyoğlu'nda gezmeye çıkmıyor. Bu kolonya ile birlikte Rebul'un kozmetik ile ilk buluşması da gerçekleşiyor.

Tabi ekip, sadece lavanta kolonyasıyla da yetinmiyor. Yine aynı laboratuvar da kremler, gençleştirici kremler, losyonlar vs. gibi pek çok kozmetik ürün yapıyorlar. Hatta Rebul, Türkiye'nin ilk gençleştirici kremini ve ilk erkek parfümünü yapan marka olarak da tarihe geçiyor.

1939 yılında ülkesine dönmeye karar veren Jean Cesar Reboul eczaneyi Kemal Müderrisoğlu'na devrediyor. Kemal Müderrisoğlu, ustasına duyduğu derin saygı nedeniyle eczaneden kendi ismini silip, sadece Rebul Eczanesi olarak eczaneyi devam ettiriyor.

TÜRKİYE'NİN KOKU TARİHİNİ YAZAN MARKA

Markanın Kurucusu Kemal Müderrisoğlu daha sonra farklı ürünlere yönelik çalışmalar



35

REBUL'UN 3 SENE İÇERİSİNDE
AÇMAYI PLANLADIĞI MAĞAZA SAYISI
REBUL PLANNED OPEN NUMBER OF
STORES IN THREE YEARS.

macy at Rumeli Han (commercial complex). Run as a typical traditional French pharmacy, Rebul soon stood out among its competitors and became very popular. In 1920, a young man named Kemal Müderrisoğlu who would later become one of the first pharmacists of the Early Republican Era, asked Jean Cesar Reboul for an internship. However he could not speak French and Jean Cesar Reboul was determined not to employ anyone who cannot speak the language. Faced with the cold fact, Kemal Müderrisoğlu ran to the French Consulate General, took French lessons for one year and mastered the language. Then he knocked on Jean Cesar Reboul's door one more time for an internship interview and this time he got the job. Industrious and hard working, he soon became the star employee at the pharmacy while he and Jean Cesar Reboul grew closer in a father-son relationship based on trust. For that matter, although he had built the pharmacy himself, Jean Cesar Reboul changed the name to Kemal and Reboul Pharmacy.

REBUL'S SIGNATURE LAVENDER COLOGNE

Working together at the pharmacy laboratory Monsieur Reboul and Mr. Kemal came up with many firsts such as the first lavender cologne they made using the essence of lavenders in Jean Cesar Reboul's garden. It became so popular that people began to use it as a perfume and soon wearing lavender cologne turned to be a must before going out and taking a walk in Beyoğlu. That cologne was Rebul's first cosmetic product. Of course the duo did not just settle with cre-



yaparak markanın ürün gamını genişletiyor. Daha sonra Mehmet Emin Müderrisoğlu'un işleri devralmasıyla birlikte Türkiye'nin ilk erkek parfümü Silverline yapıyor ve lavanta kolonyası Dünya Kalite Kontrol Madalyası alıyor.

Şimdi işin başında Rebul markasının dördüncü kuşak yöneticileri bulunuyor. Rebul Kurucu Ortaklarından Nüket Filiba, Rebul ailesinin en büyük mirasının kalite ve güven olduğunu altını çiziyor. "Biz Rebul ailesi olarak kendimiz ve ailemizin kullanmadığı hiçbir ürünü üretmeyiz. Bu nedenle markamız büyüyor ama asla kalite ve güvenden taviz vermiyoruz" diyor ve ekliyor: "Markanın arkasında koku uzmanlığı kadar cilt bakım uzmanlığı yatıyor. 120 yıllık markayız ama formüllerimiz elbette o dönemden kalma değil ancak görgümüz ve iş yapış biçimimiz o dönemden kalan görgülerle yapılıyor. En yeni en teknolojik hammaddeleri buluyoruz. En yeni formüllerin peşindeyiz. Bu anlamda 3. Kuşak yöneticimiz Mehmet Müderrisoğlu'nun emeği çok büyük. Ar-Ge



120 yıllık köklü bir tarihe sahip olan Rebul markasının geçmişi eczacılığa dayanıyor.

The 120 years long well-rooted history of the brand begins in a pharmacy shop.

ating a lavender cologne. They developed many creams, rejuvenating creams, lotions and similar cosmetic products at their laboratory. Moreover Rebul made history by producing Turkey's first rejuvenating cream and first men's perfume. Jean Cesar Rebul decided to move back to France in 1939 and handed over the pharmacy to Kemal Müderrisoğlu, who lettered out his name out of his deep respect to his master and continued to run the business under the name Rebul Pharmacy.

THE BRAND THAT WROTE TURKEY'S PERFUME HISTORY

The founder of the brand Kemal Müderrisoğlu worked on various products to widen the brand's product range. After Mehmet Emin Müderrisoğlu took over the business, he developed Turkey's first men's perfume Silverline and Rebul's signature lavender cologne was awarded with World Quality Control Medal.

Today Rebul is run by fourth generation executives. Nüket Filiba, one of Rebul's founding partners, underlines that the most important aspect of Rebul's heritage was quality and trust. "As Rebul family we don't produce anything we ourselves or our families would not use. This is why we never compromise on quality and trust while growing our brand" she says and adds: "Our brand has expertise not only in fragrance but also in skin care. We are a 120 years old brand but our formulas are modern. The only thing that dates from those years is our manners and how we conduct our business. We find the newest, state of the art raw materials. We search for the latest formulas. In that sense our 3rd generation executive Mehmet Müderrisoğlu has contributed a lot. He still runs our R&D department."

ACCESSIBLE LUXURY

The brand has been opening new stores under the name Rebul Atelier since 2013. The tenth store was opened in last October at Kanyon (shopping center). Nüket Filiba says that they were planning to close the year with 12 new stores in total and aim to open 35 stores in 3 years. Adding that they were exporting Rebul products to 25 countries Filiba says: "We haven't opened a Rebul concept store abroad yet. We want to strengthen the brand's infrastructure in Turkey. We want to expand overseas only after our R&D department is strong enough in terms of product range."

The brand also attracts foreign investors. According to Filiba, they are planning to open their first concept store abroad in 2016 and the brand is drawing considerable interest especially in Northern Europe and the Middle East.

"However we believe that the time is right. The brand attracts a lot of attention from investors.

çalışmalarımız Mehmet Müderrisoğlu'nun önderliğinde devam ediyor.”

ULAŞILABİLİR LÜKS

2013 yılından bu yana Atelier Rebul markasıyla mağazalar açmaya başlayan marka Ekim ayı içerisinde Kanyon'da açtığı mağaza ile onuncu mağazasını da açtı. Bu yılı 12 mağaza ile kapatmayı hedeflediklerini söyleyen Nüket Filiba, 3 sene içerisinde 35 mağaza hedefleri olduğunu söylüyor. Rebul markalı ürünleri 25 ülkeye ihraç ettiklerini söyleyen Filiba, “Atelier Rebul mağazalarını yurt dışında hiç açmadık. Önce Türkiye’de alt yapısını kuvvetli bir şekilde güçlendirmek istiyoruz. Ar-Ge, ürün skalası konusunda yeterince güçlenince yurt dışına çıkmak istiyoruz.” Markanın yabancı yatırımcıların da odağında olduğunu söyleyen Filiba, 2016’da yurt dışında ilk mağazayı açmak istediklerini ve özellikle Kuzey Avrupa ve Ortadoğu ülkelerinden yoğun bir ilgi gördüklerini söylüyor ve ekliyor: “Ancak yavaş yavaş vaktinin de geldiğini düşünüyoruz. Marka yatırımcıların da ilgisini çok çekiyor. 2016’da yurt dışında ilk mağazayı açma planımız var. Kuzey Avrupa ülkelerinden var, Ortadoğu ülkeleri var.

KÖKLÜ MARKANIN YENİ PAZAR STRATEJİSİ

Nüket Filiba’ya “Rebul gibi 120 yıllık ancak insanların koku uzmanlığı ile tanıdığı bir markayı, bir kozmetik markası olarak konumlanmanın ne gibi zorlukları var?” diye sordüğümüzda ise şu cevabı alıyor: “Müşterilerimiz mağazalarımıza girdiğinde bizim koku uzmanlığımızı deneyimlemek için giriyorlar. Ancak mağazamıza girdiklerinde diğer ürünlerimizle tanışıyorlar. Biz yeni segmentlerimiz için marka bağlılığını burada yaratabiliyoruz. Ev kozmetiği, parfümler, vücut bakımı teknolojik ürünler var. Evet, bir kısım tüketici sadece koku uzmanlığımız için mağazamıza giriyor ama çalışanlarımızın ve güzellik uzmanlarımızın bilgi dağarcığı ile yeni ürünlerimiz müşterilerimize aktarılıyor. Tüketici bir kez bizim ürünümüzü aldığında yabancı hiçbir markadan farkımız olmadığını anlıyor. Çünkü zaten biz dünya devlerinin kullandığı hammaddeleri kullanıyoruz.”

Önümüzdeki dönemde Rebul markasının ismini daha sık duymaya başlayacağız gibi görünüyor. Türkiye’nin ilk kozmetik markası olma unvanına sahip olan bu markanın, köklü geçmişi tüketici gözünde gelecek için de bir güven yaratacağı benziyor.



We plan to open our first store abroad in 2016. There are investors from North Europe and the Middle East. “The partner you cooperate with in these countries is very important. Of course we want to expand abroad with a partner. And that partner should really understand us and must be experienced in retail.”

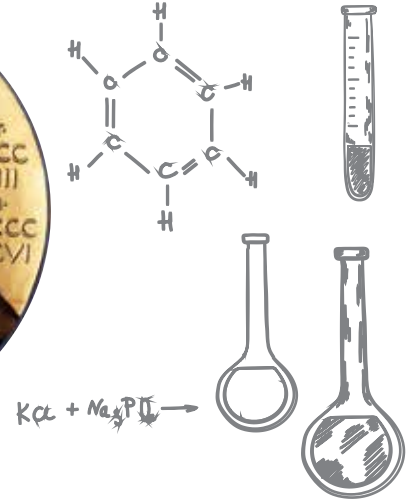
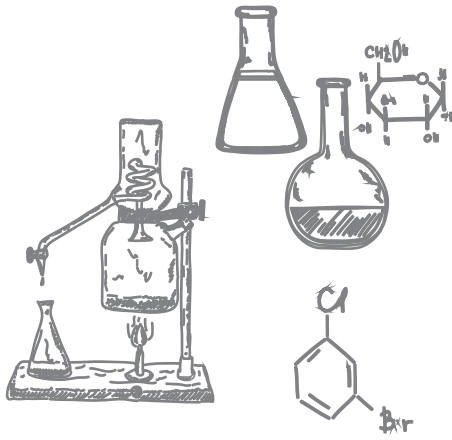
NEW MARKET STRATEGY FOR A HISTORICAL BRAND

Rebul is well known as an expert in fragrance sector. When asked about the challenges of repositioning the brand in cosmetics, Nüket Filiba says: “Our customers come to our stores to experience our expertise in fragrances but once they come, they get to know our cosmetics products too. This is how we create brand loyalty for our new product segments. We offer home cosmetics, perfumes and technological body care products. Yes, some of our customers still come for our expertise in fragrance but the beauticians and employees at the stores inform them about our new products. When consumers buy our products they soon realize that these products are of the same quality with any foreign brand that they know of, since we use the same raw materials with world’s cosmetic giants.”

It seems that we will be hearing more of the achievements of Rebul in the coming years. As Turkey’s first cosmetic brand Rebul’s deep rooted history is likely to build up trust for the future in the eyes of consumers too.

“BİZ REBUL AİLESİ OLARAK KENDİMİZ VE AİLEMİZİN KULLANMADIĞI HİÇBİR ÜRÜNÜ ÜRETMEYİZ. BU NEDENLE MARKAMIZ BÜYÜYOR AMA ASLA KALİTE VE GÜVENDEN TAVİZ VERMİYORUZ”

“AS REBUL FAMILY WE DON’T PRODUCE ANYTHING WE OURSELVES OR OUR FAMILIES WOULD NOT USE. THIS IS WHY WE NEVER COMPROMISE ON QUALITY AND TRUST WHILE GROWING OUR BRAND”



TIPTA İZ BIRAKAN NOBEL SAHİPLERİ

Alfred Nobel buluşu dinamit ile insanlığın canını yakmıştı. Fakat o duyduğu büyük üzüntüyü insanlık lehine çevirmeyi başardı. Kurduğu Nobel Vakfı ile insanlığa hizmet edenler ödüllendirildi. Bu sayede insanlığa umut katma heyecanı Nobel'le can buldu.

Ünlü mucit ve büyük sanayici Alfred Nobel 1833'de Stockholm'de dünyaya geldi. Zamanın en iyi hocaları tarafından yetiştirilen Alfred babasının tüm muhalefetine rağmen edebiyata ilgi duydu fakat yine babasının yönlendirmesi sonucunda kimya mühendisliği eğitimi aldı ve 17 yaşında 5 dil biliyordu.

Çok sevdiği Paris'te zamanın deha kimyageri Pelauze ile beraber çalıştı. Burada tarihi değiştirecek bir tanışma gerçekleşti. Alfred ileride nitrogliserini bulmasına yardımcı olan İtalyan Ascanio Sobrero ile tanıştı. Yaptığı çalışmalarla nitrogliserini geliştirerek "dinamiti" yaptı ve patentini aldı. Alfred dinamiti sanayide kullanmayı amaçlıyordu. Madenlere ulaşmak dinamitle daha kolay olacaktı. Fakat icadı elinden adeta kayarak tüm dünyada patladı. Dinamit savaşlarda insan öldüren bir katile dönüştü. İnsanlığa verdiği büyük zararın farkında olan Alfred bunu telafi etmek üzere harekete geçti. Kurduğu Nobel Vakfı ile İsveç Kraliyet Bilimler Akademisi, İsveç Akademisi, Karolinska Enstitüsü ve Norveç Nobel Komitesi işbirliği ile insanlığa yararlı olan kişilere bir ödül ile dünyaya duyurma kararı verdi. Fizik, kimya, edebiyat, barış, fizyoloji ve tıp alanlarında başarılı çalışmalara imza atanlar Nobel Vakfı'ndan ayrılan bütçe ile ödüllendirilmesine karar verildi. Dünyanın en prestijli ödülleri arasında gösterilen Nobel 1901 yılından günümüze dağıtılmaya başlandı.

İnsanlık için önemli çalışmalara imza atan Nobel Fizyoloji ve Tıp ödüllerini hak eden büyük bilim insanları birçok hastalığın tedavisini çare olarak sundular ve hayata umut kattılar. Biz de 1902'den bu yana tıp dünyasına damga vuran buluşları sizler için derledik.

NOBEL LAUREATES THAT LEFT A MARK IN THE HISTORY OF MEDICINE

Alfred Nobel agonized humanity with his invention of dynamite. His deep sorrow due to devastating effects of dynamite led him work effortlessly for the good of mankind. He founded the Nobel Institute to award people with significant services for the good of mankind. And Nobel became the symbol of hope for humanity.

World renowned inventor and industrialist Alfred Nobel was born in Stockholm in 1833. Tutored by the best of his time, Alfred was at first interested in literature despite his father's strong opposition. However he could not resist his father much longer and studied chemical engineering. By the age of 17, he could already speak five languages.

He worked with genius chemist Pelauze in Paris, a city he was in love with. As an important twist of fate in the history, there he met Italian Ascanio Sobrero, who later helped him develop nitroglycerin to make "dynamites". Getting the patents of his discovery, he planned to use it in industry. He thought it would be easier to dig mines with dynamite. However, his invention virtually slipped down from his hands and exploded across the whole world, as it turned out to become a killing weapon that ended thousands of lives during wars. He was aware of the damage he caused unintentionally and decided to compensate it for the better of humanity. Establishing the Nobel Institute with cooperation of the Royal Swedish Academy of Science, Swedish Academy, Karolinska Institute and Norwegian Nobel Committee, he aimed to award people who had realized significant things for better of humanity. Initially, successful projects in the areas of physics, chemistry, literature, peace, physiology and medicine were awarded monetary prizes funded by the Nobel Institute, to . One of the most prestigious in the world, Nobel Prizes began to be awarded in 1901.

Nobel Physiology and Medicine Laureate scientists since then offered remedies for many diseases and gave people hope for a better future. We compiled some of the most important inventions in the history of medicine since 1901.



1901

EMIL ADOLF VON BEHRING

Almanya / Germany

Alman bakteriyoloji bilgini von Behring tetanos ve difterinin koruyucu serumla önlenmesine yönelik çalışmalarıyla bağışıklık biliminin temelini atmıştır. Yapılan çalışmalarda sağlıklı bir hayvan tetanosa yakalanmış bir hayvanın kan serumuyla aşılandığında öldürücü dozda tetanos mikrobi alsa bile hastalığa karşı direnç gösterildiği ortaya kondu. Aynı yöntemle difteriye karşı da bir çare bulundu. Çalışmalarına ara vermeyen von Behring ineklerde vereme karşı da bir aşı üretmeyi başardı.

German bacteriologist von Behring founded the base for immunology science with his significant studies on preventing tetanus and diphtheria using protective serums. He discovered that if a healthy animal was vaccinated with the blood serum of a tetanic animal, it would resist the microbe even in fatal doses of tetanus microbe. He used the same approach for curing diphtheria as well. Continuing his studies, he also developed a vaccine for tuberculosis in cows.



1904

IVAN PAVLOV

Rusya / Russia

Rus Askeri Tıp Akademisi'nde fizyoloji profesörü olan Pavlov sindirim bezlerinin salgılamaları üzerine yaptığı çalışmalarla modern gastroenterolojinin temelini attı. Hayvanlar üzerinde yaptığı araştırmalarla yeni cerrahi teknikler geliştirdi. Sinir sisteminin sindirim sistemiyle ilişkisini göstermek için mide-den, pankreastan, bağırsaklardan ve tükürük bezlerinden salgılar topladı. Ünlü 'köpek' deneyiyle tarihe geçti. Sindirim ve sinir sistemine dair yaptığı çalışmalar neticesinde Nobel'i kazandı. Pavlov'un açtığı yol sayesinde hem davranış bilminde hem de gastronomi de büyük gelişmeler kaydedildi.

Physiology professor at Russian Military Medical Academy, Pavlov constituted the modern gastroenterology with his studies on production of secretion in digestive glands. His experiments on animals resulted in many new surgical techniques. He collected secretions from animals' stomach, pancreas, intestines and salivary glands so as to show the relation between neural and digestive systems. He marked his place in history with his reputable dog experiment. He won the Nobel Prize for his studies on digestive and neural systems. The route he opened gave way to many developments in both behavioral science and gastronomy.



1902

RONALD ROSS

Büyük Britanya İmparatorluğu / British Empire

İngiliz hekim Ronald Ross sıtmanın anofel türü sivrisineklerle bulaştığını çalışmalarıyla ortaya koymuş ve çaresine dair araştırmaları sebebiyle Nobel ödülüne layık görülmüştür. Ross her çeşit sivrisineği mikroskopta inceleyerek geçirdiği uzun çalışmalar sonucunda bir dişi anofelde değişik çeşitte bir hücre keşfetti. Bu hücrede insanlarda bulunan malarya paraziti andıran siyah bir tanecik gördü. Böylece özellikle Afrika kıtasında ölümlere yol açan sıtma hastalığının tedavi yolu keşfedildi.

English physician Ronald Ross revealed how malaria is contaminated by anopheles in his studies, and was later rewarded with Nobel Prize for his efforts on developing the cure. Ross spend many long hours observing every type of mosquitos in microscope and discovered a different type of cell in a female anophele. On that cell, he sighted a black dot resembling the malaria parasite found in humans. And that was the moment of discovery for the remedy of malaria which had caused many casualties especially in the continent of Africa.



1905

ROBERT KOCH

Almanya İmparatorluğu / German Empire

İnsanlığın en büyük tehditlerinden verem mikrobunu bulan ve çaresine dair çalışmalar yapan Alman bilim adamı Koch 1905 yılında Nobel'e layık görüldü. Koch'un katkıları sadece verem mikrobi ile sınırlı kalmamış kolera'nın da mikrobunu bulmuş, uyku hastalığının Afrika'da yaşayan çeçe sineklerinden geçtiğini de keşfetmiştir. 20. yüzyılın en büyük tıp adamları arasında gösterilen Koch araştırmaları sayesinde birçok aşı ve tedavi geliştirilmiş. Sayesinde ölümcül hastalıkların yok edilmesinde büyük yol alınarak günümüze ulaşma-sına engel olunmuş

Having found the tuberculosis microbe, one of the most critical threats in the history of mankind, and developing potential remedies for it, German scientist Koch was deemed worthy of the Nobel Prize in 1905. Koch's contributions were not only limited to tuberculosis microbe; he also discovered the cholera microbe and discovered the contamination of sleepy sickness was by tsetse. Renowned as one of the most important scientists of the 20th century, Koch developed a vast number of vaccines throughout his life. He played a significant role in the eradication of many diseases from history of humanity.



1923

FREDERICK GRANT BANTING VE JOHN JAMES RICKARD MACLEOD

Kanada / Canada

Tıbbın günümüzde de mücadele ettiği problemlerden biri olan şeker hastalığıyla ilgili tedavide kullanılan insülin ilacını Banting ve Macleod'un ortak çalışmasıyla bulundu. Bu keşifle şeker hastalığına yol açan sebeplerin bulunmasının yanında insülin sayesinde hastalık durduruldu. İki Kanadalı bilim adamı bu keşifleriyle Nobel'i hak etti. Kanda anormal düzeyde glikoz seviyesinin yükselmesi ve idrarda glikoz çıkması ağır fakat kesin bir şekilde insanları ölüme götürüyordu. Yaptıkları çalışmalarla buna sebebin pankreas olduğunu anladılar. Pankreasın üretmediği insülini dışardan enjekte ederek kandaki glikozu dengelemeyi başardılar. Bu sayede günümüzde dahi birçok can kurtarıyorlar.

The insulin medicine used to treat diabetes, a vitally critical illness that still prevails, was first discovered in the collaborative studies of Banting and Macleod. Thanks to their discovery, reasons causing diabetes were revealed and insulin was began to be used to stabilize the effects of the disease. These two Canadian scientists were rewarded with Nobel Prize for their efforts in observing the abnormal rise of glucose levels in blood and the traces of glucose in urine which caused slow death. They found that illness was started from pancreas, so they injected the insulin that pancreas could not produce by itself in order to balance blood glucose levels. That invention saves many lives ever since.



1934

GEORGE HOYT WHIPPLE

Amerika Birleşik Devletleri / United States of America

Ebeveynleri doktor olan George Hoyt tıbbın içinde doğdu ve büyüdü diyebiliriz. Patolog ve biyomedikal araştırmacısı olan bilimadamı 1934 yılında anemi olgularında karaciğer tedavisi ile ilgili çalışmalarını sonucunda Nobel'e layık görüldü. George Hoyt ince bağırsak duvarında anormal lipid birikimi nedeniyle oluşan hastalığı keşfetti. Bunun neden olduğu anemi ve karaciğer hastalıklarına dair çalışmaları sonucunda birçok hastanın derdine derman bularak tarihe geçti.

Being the child of a doctor parents, George Hoyt was born into the science of medicine. He was interested in pathology and biomedical researches. He received Nobel Prize in 1934 for his studies in liver treatment at anemia cases. He discovered the disorder occurred as a result of abnormal lipid accumulation in ileocaecal walls. He made history with the treatments of anemia and other liver diseases.



1930

KARL LANDSTEINER

Avusturya / Austria

Avusturyalı bilim adamı insandaki kan gruplarını tanımlayarak serumbilim ve bağışıklık bilim alanında çağ açmıştır. Sayesinde tıbbın her evresinde kan ayrımları, ihtiyaçları ve tedavileri yapılabilmekte. Böylece tedaviler kesin ve hızlı olarak yapılabilmekte. 17. yüzyıldan beri insandan insana kan nakli uygulaması ölümlerle sonuçlandı. 19. yüzyıl itibarıyla kan nakli birçok ülkede yasaklanmıştı. Landsteiner'in çalışması neticesinde tıp "kan" konusunda derin bir nefes alarak yola devam etti. Bu çalışması neticesinde 1930 yılında Nobel sahibi oldu. Kan gruplarının yanı sıra kan hastalıklarının başında gelen frengi ve çocuk felcine dair de araştırmalar yaptı.

Austrian scientist initiated a new era in serology and immunology as part of his studies to determine human blood groups. Thanks to his efforts, today, blood treatments are possible in every phase of medicine and curations are much more accurate and faster. Blood transfusion between humans resulted in deaths since the 17th century. It was already banned in many countries by the 19th century. His studies at the time carried the science of medicine to a whole new level and he was given the Nobel Prize in 1930. He studied also on other critical blood related illnesses such as syphilis and poliomyelitis, as well.



1966

CHARLES BRENTON HUGGINS

Amerika Birleşik Devletleri / United States of America

Amerikalı patoloji ve viroloji uzmanı Peyton tavuklar üzerinde yaptığı deney sonucunda virüslerin kansere yol açtığını ortaya çıkardı. Kanser araştırmalarına yeni bir boyut kazandıran bu gelişme neticesinde yaptığı çalışmalarla aşılama yoluyla kanser hücrelerine karşı bağışıklık sağlanabileceğini ortaya koydu. Özellikle prostat kanseri tedavisinde uygulanan bu yöntem sayesinde birçok insan sağlığına kavuştu. Günümüzde de çare aranan kansere karşı başarılı bir savaşı Huggins'in çalışmaları. Bu başarı Huggins'e 1966 yılında Nobel'i getirdi.

American pathology and virology expert, Peyton experimented on chickens to discover that viruses caused cancer. That discovery, bringing cancer researches to a new level, revealed the possible vaccine treatment of cancer cells which saved many lives especially with prostate cancer. Huggins studies contributed a lot to the development of the cure for cancer, which is still being investigated. He received his Nobel in 1966.



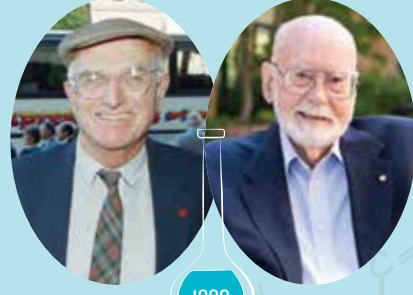
1979

ALLAN M. CORMACK, GODFREY N. HOUNSFIELD

Amerika Birleşik Devletleri / United States of America, İngiltere / England

X ışınları üzerinde çalışmalarını sürdüren iki bilim adamı Cormack ve Hounsfield bilgisayarlı tomografiyi geliştirerek hastalıkların teşhisi konusunda bir çağ açtılar. Bu başarı onlara Nobel'i getirdi. Geliştirdikleri bu yöntem röntgen cihazına dayanır. Bir nesneye değişik açılardan gönderilen X ışınları ile nesnenin iç yapısının üç boyutlu görüntüsü elde edildi. İnsanın beyin ve sistemler gibi önemli bölümlerin iç yapısının görüntülenmesi bu çalışmayla başarılıdır. Bu sayede hızlı ve pratik şekilde hastalıklar görüldü ve müdahale edildi.

As two scientists working on X rays studies, Cormack and Hounsfield developed computerised tomography which opened a new period in the diagnosis of illnesses, together. They received Nobel in 1979. The method they developed was based on the X-ray machine which sent X-rays to an object from different angles to capture three dimensional images of its inner structure. This method enabled imaging of brain and inner systems of human body, which after all, contributed to treatment of illnesses faster and in more practical ways.



1990

JOSEPH E. MURRAY, E. DONNALL THOMAS

Amerika Birleşik Devletleri / United States of America

Fred Hutchinson Kanser Araştırma Merkezi'nde iki çalışma arkadaşı "hastalıkların tedavisinde organ ve hücre transplantasyonu" ile ilgili çalışmaları insanlığa büyük fayda olarak sonuçlandı. Bu sonuç 1990 yılında onlara Nobel'i getirdi. Murray ve Thomas çağımızın özellikle çocuklarımızda görülen hastalıklardan olan lösemi için kemik iliği naklini geliştirdiler. Lösemi hastalığında büyük bir aşama kaydeden bilim adamları insanlığa bir umut bağışlamayı başardılar.

As two colleagues at Fred Hutchinson Cancer Research Center, Murray and Thomas studied on organ and cell transplantation in the treatment of diseases which contributed a lot to the development of medicine. They received their Nobel Prize in 1990 for their bone marrow transplantation technique developed against leukemia, one of the modern illnesses that primarily affects children. They left their mark in history as two scientists making progress in the treatment of leukemia.



2007

SIR MARTIN EVANS

İngiltere / England

İnsanlığın geleceği, büyük umudu olan "kök hücre" çalışmalarında çağ açan Evans çalışmalarını neticesinde 2007 yılında Nobel'e layık görüldü. Sir unvanlı bilim adamı Evans kök hücre çalışmaları neticesinde kanser ve kalp-damar hastalıkları gibi çağımızın tehditlerine karşı büyük bir başarı kaydetmeyi başardı. Bunun yanında laboratuvar ortamında doku geliştirme çalışmalarını sürdüren bilim adamı kök hücre ile suni kalp, damar ve doku üretmeye çalışıyor. Evans'ın gelecekte yaşlanmama ve sonsuz yaşam gibi şifrelerin gizli olduğu çalışmaları yakından takip ediliyor.

Thanks to his contributions to the treatment of stem cell, the big hope and future of humanity, Evans was given the Nobel Prize in 2007. Sir titled scientist made a huge progress in stem cell treatments of cancer and cardiac-vascular diseases, which are the most two critical modern day threats. Continuing researches on tissue development in the laboratory environment, Evans is currently trying to produce artificial heart, vein and tissue with stem cells. On the other hand, his studies on finding the secrets of eternal life and antiaging are closely followed by the public.



2010

SIR ROBERT G. EDWARDS

İngiltere / England

Genetik ve tüp bebek konusunda ilk çalışmalara imza atan bilim adamı Edwards çalışmaları neticesinde 2010 yılında Nobel ödülünü aldı. Cambridge Üniversitesi'nde yürüttüğü araştırmalarda yumurta hücrelerini dışarda dölleyerek vücuda yerleştirme tekniğini geliştirdi. Bu yöntemle 25 Temmuz 1978 tarihinde Louise Brown dünyaya gelen ilk bebek oldu. Bu da üremede yeni bir çağ açtı. Kısırlığın tedavisini mümkün kılan çalışma neticesinde 4 milyon tüp bebek dünyaya geldi.

Putting his signature on the first experiments of genetics and fertilization, Edwards received his Nobel Prize in 2010. He developed the in-vitro fertilisation technique during his researches at Cambridge University. Louise Brown, the first baby of that method, was born in July 25, 1978. And it was the start of a new era in fertility. Thanks to his studies in finding the cure to infertility, 4 million tube babies have been born.

A'DAN Z'YE KIBRIS FROM A TO Z CYPRUS

Uğruna savaşlar verilen Kıbrıs adası Güneybatı Asya'da bulunur ve Akdeniz'in üçüncü büyük adasıdır. Tertemiz denizi ve kirlenmemiş bir doğa ile size merhaba der...

Simdilerin yeni seyahat rotası Kıbrıs, 9 bin yıllık geçmişe sahip. Uzun yıllar Osmanlı'ya ait olan fakat Birinci Dünya Savaşı itibarıyla İngiltere mandasına giren Kıbrıs 1960'lara kadar İngiltere himayesinde kalmış. Yine aynı yıl bağımsız olmuş ve Kıbrıs Cumhuriyeti kurulmuş. 1983 yıllarına gelindiğinde ise Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti adını almış. Adanın toplam nüfusunun yüzde 70'i Rum'lardan yüzde 30'u Türk'lerden oluşuyor.

Cyprus Island that is fought for many times throughout history is located in Southwest Asia and is the third largest island in the Mediterranean. Cyprus welcomes you with its virgin nature...

Apopular destination nowadays, Cyprus' history is for 9 thousand years. A mandate of British from World War I until 1960, Cyprus was under Ottoman reign for around three centuries. Cyprus Republic was formed in 1960 and Turkish Republic of Northern Cyprus in 1983. Island's population is 70 percent Greek and 30 percent Turkish.

Located in the heart of Mediterranean, it is not wrong to say that the island experiences



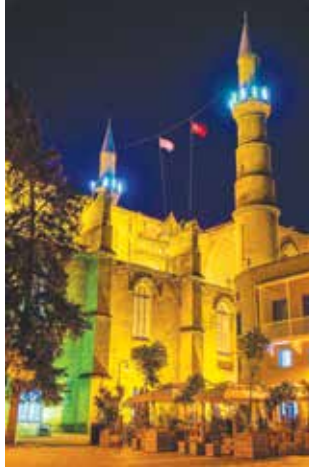
Konum itibarıyla Akdeniz'in ortasında yer alan ada da bitmek bilmeyen yaz mevsimi yaşanıyor desek yanlış olmaz. Yazları sıcak ve kurak, kışları ılık ve yağışlı geçen iklim türüne sahiptir. Kıbrıs'ta 150'ye yakın değişik türde, doğal olarak yetişen 1900 çeşit çiçekli bitki bulunmaktadır. Aslen adını orkideyle tanıtan Kıbrıs'ta 30'a yakın orkide türü vardır. Zengin hayvan türlerine de sahip olan ada, nesli tükenmek üzere olan caretta caretta kaplumbağaları için uygun yumurtlama merkezidir.

KIBRISLILARIN DEYİMİYLE "KIPRIS"

Kıbrıs kültürel, sanatsal ve sosyal yaşamı, üniversiteleri bakımından da zengin bir adadır. Toplumsal dayanışma duygusu yüksek olan Kıbrıs, Türk Toplumunun karakteristik özelliklerinin başında gelen misafirperverlik konusunda öne çıkar. Sıcak yaz günlerine ilaç gelen buz gibi mandalina, portakal şerbetleri ikramların başında gelir. Kıbrıs Türk'ünün ilk tiyatrosu olan ilk sahne 1963'de kuruldu, daha sonra 1966'da Devlet Tiyatrosu adını aldı. Kıbrıs Türk Devlet Tiyatrosu, ülke içinde ve dışında çeşitli oyunlar sahneye koymuştur. Kıbrıs'ta yerli ve yabancı tiyatro topluluklarının sergilediği oyunlar ilgiyle takip edilirken tiyatro festivalinde ülke içinden ve dışından gelen birçok tiyatro topluluğu çeşitli temsillerle adanın kültürel hayatına renklilik katar. Üniversitelerin çok uluslu öğrencilerinin sosyal etkinlikleri sayesinde ada da sanatsal faaliyetlerinde ilgi oldukça yüksektir. Halk danslarına da önem veren ada düğünlerde ve çeşitli etkinliklerde oynanan hareketli oyunlar vardır. Göz alıcı renklerde, yörenin folklorik özelliklerine göre hazırlanan dans kıyafetleri, Kıbrıs'a özgü renk, desen ve el işi unsurlarla bezenerek görsel bir şölene dönüşür. Uluslararası Folklor Festivallerine katılan KKTC Halk Dansları Ekiple-ri pek çok ödül kazanmışlardır.

KIBRIS'I KEŞFEDİN

Kıbrıs adasının ortasında yer alan Lefkoşa, başkent olmasıyla birlikte adanın en kalabalık ve en hareketli şehridir. Lefkoşa için Kıbrıs'ın



never ending summers. As a perfect example of Mediterranean climate, summers are hot and dry and winters are warm and rainy. As for plant diversity, Cyprus features 1900 flowery plants in around 150 different strains. The island is renowned for over 30 different types of orchid. Cyprus is a very convenient egg laying place for endangered caretta-caretta turtles and features also a wide range of animals.

"KYPRUS" AS CYPRIOTS SAY

Cyprus has a rich cultural, artistic and social life and inhabits several universities. Cypriots have characteristics of solidarity and are known for their hospitality. Ice cold tangerine and orange sherbets are among the most favorite offerings during hot summer days. First theater in was established in 1963 and was named "State Theatre" in 1966.

Cyprus Turkish State Theater staged many plays in and out of country. The Theater Festival welcomes many international companies staging entertaining plays that are watched with high interest. Cypriots are fond of artistic activities thanks to the social occasions organized by multinational university students. Dance is a very important aspect of Cypriot life. Folk dances are performed in weddings and many other local events. Dancing costumes with local patterns and handmade elements are often visual feasts in attractive colors. TRNC Folk Dances Teams were awarded many times in international competitions.

EXPLORE CYPRUS

Located in the middle, the capital Nicosia is the most populous and energetic city of the island. The city that is considered as the heart of the island made history by being the only capital in the world that is split in half as west and east. The line that splits the city is called "Green Line". There many places to visit in Nicosia,



NASIL GİDİLİR?

Türkiye'nin çeşitli şehirlerinin havalimanlarından Kıbrıs'a uçuşlar mevcut. 90 dakika süren uçuşun sonunda Ercan Havalimanına inebilirsiniz. Ayrıca Kıbrıs'a pasaporta ihtiyaç olmadan vize ile gitmek mümkün.

HOW TO GET THERE?

There are various flights from different Turkish cities to Ercan Airport in Cyprus. The flight takes 90 minutes. It is possible to travel to Cyprus without a passport, Turkish National ID grants entry to the island.



NEREDE KALINIR?

Kıbrıs'ta beş yıldızlı otellerin yanı sıra tatil köyleri ve Apart oteller mevcut. İster şehir içi, ister dağ manzaralı isterseniz de denize sıfır olan otellerden birini tercih etmek size kalmış. Dilerseniz tur seçenekleri de var. Otel fiyatlarında mevsime göre fiyatlar değişiklik gösteriyor. Apart otellerin ise şehir içi otellere göre fiyatları daha uygun.

WHERE TO STAY?

There are many five star hotels, holiday resorts and apart hotels in Cyprus. List includes city hotels, hotels with mountain and sea view. Tour options are also available. Accommodation prices varies depending on the season and apart hotels are more budget friendly compared to hotels in the city.

kalbinin attığı şehirde diyebiliriz. Kuzey ve Güney Lefkoşa olarak ikiye ayrılmış bu özelliği ile dünya üzerindeki ikiye ayrılmış tek başkent olarak tarihe geçmiştir. Lefkoşa'yı ikiye bölen hatta Yeşil Hat adı verilmiş. Başkent Lefkoşa'da saymakla bitmeyen gezip görülesi yerler oldukça fazla. Başlıca Selimiye Cami, Büyük Han, Lefkoşa Surları, Girne Kapısı, Venedik Sütunu'nu sayabiliriz.

Kuzey Kıbrıs'ın güneyinde yer alan Girne, adanın en gözde tatil bölgesidir. Kentin en ilginç tarihi eserlerinden biri adını aldığı Girne Kalesi'dir. 7. yüzyılda Arap akınlarına karşı kentin korunması için yapılmış kalenin yenileme süreci 1373'te Cenevizliler Kuşatması nedeniyle sekteye uğramış olsa da tekrar devam etmiştir. Girne'deki Rum mimarisini yansıtır. Kıbrıs'ta görülmeden gidilmemesi gereken bir diğer yer ise Mavi Köşk. İsmi gibi masmavi, büyüleyici mimarisiyle ve ilginç hikayesiyle dikkat çekiyor. Köşk, görünen dağların tepe noktaları dahil hiçbir noktadan görünmüyor. Köşkün sahibi çok yakın bir arkadaşı olan bir mimara burayı yaptırdıktan sonra köşkün yerinin kimseler tarafından bilinmemesi için mimarı öldürtüyor. Hiçbir yerden görülmeyen köşkten bütün boğaz ve dağlar görülüyor. Sonrasında ise karşımıza Kıbrıs'ın en büyük hanı ola Büyük Han çıkıyor. Birbirine benzeyen 68 dikdörtgen şeklinde odadan oluşan hanın ortasında küçük bir cami yer alıyor. Han, Birleşik Krallık hakiyetindeyken hapisane, sonra da fakirler için barınak olarak kullanılmış. Şimdilerde ise pek çok dükkanın ve galerinin bulunduğu bir sanat merkezi haline gelmiş. Büyük hanın tepesine çıktığınızda Selimiye Cami'nin muhteşem mimarisini hayranlıkla izleyebilirsiniz. Selimiye Cami demişken Kıbrıs'taki en güzel tarihi yapı olan cami 1209-1326 yılları arasında Sophia Katedrali olarak kullanılıyormuş. Osmanlı adayı ele geçirdiğinde cami olarak kullanılmaya başlanmış. Bu tarihi yapının tozlu kapılarını aralamadan dönmeyin deriz.



namely Selimiye Mosque, Walls of Nicosia, Great Inn, Kyrenia Gate and The Venetian Column.

Located in the south, Kyrenia is the most popular holiday destination in the island. Also Kyrenia Castle is one of the most interesting historical places to visit. Built for city's protection against Arabian raids in 7th century, a reflection of Greek architecture, the castle's renovation process halted due to to Genoese Siege in 1373 but continued in time. Another place not to miss is Blue House. With its intense blue color as its name, the building attracts interest with its astonishing architecture and curious history. The house cannot be seen from anywhere including the summits of nearby mountains. House's owner kills the architect, his close friend after he built the place in order to hide it from everyone. The house's view include the bosphorus and mountains.

Great Inn also has an interesting history. The largest inn in Cyprus has 68 similar rectangle rooms and a small mosque in the middle. Under United Kingdom reign, the inn was firstly used as a prison then a shelter for poor. Nowadays it is an art center that includes many stores and galleries. One can watch Selimiye Mosque's architecture closely from the inn's top floor. The mosque was built and used as Sophia cathedral from 1209 to 1326 until it was transformed to a mosque under Ottoman reign. You should not come back without entering its dusty doors and feel the ambiance.

NE YENİR?

Kıbrıs mutfağı, Kıbrıs tarihi boyunca farklı kültürlerle etkileşim içine girmiştir. Bu sebeple Kıbrıs'ın yemekler üzerinde yapılan değişiklikler ile öne çıkan bir mutfak vardır. Misafirlere lezzetli ve zengin bir mutfak sunan Kıbrıs halkı sunuma da gereken önemi göstermiştir. Akdeniz mutfağıyla da mutfaklarını birleştiren Kıbrıs zeytinyağlıları ile meşhurdur. Özellikle hellim peyniri bölge halkının olmazsa olmazı haline gelmiştir. Farklı ülkelerin lezzetlerini de tatmanız için Kıbrıs mutfağı tüm lezzeti ve göz doyuran sunumu ile sizi bekliyor.

WHAT TO EAT?

Cyprus kitchen interacted with diverse cultures throughout history and it does not have any local dishes. However culinary alterations are standing out. Cypriots love presentation as much as the taste of their food. Olive oil dishes are very famous in Cyprus. Especially halloumi cheese holds a very important role in Cypriots' life. Cyprus offers many perfectly presented international tastes as well as local dishes with Cypriot touches.



NE ALINIR?

Kıbrıs'ta en çok rağbet gören hediyelikler arasında Altın, Bakır, Gümüş, Bronz ve tahta eşyalar, tavla takımı, mücevherat ve tekstil ürünleri uygun fiyatlarla alınabilir. Ayrıca çanak, çömlek ve Kıbrıs'ın yerel el sanatlarını görme ve satın alma imkanını da kaçırmamanızı öneririz.

WHAT TO BUY?

Most favorite souvenirs in Cyprus are gold, copper, silver and wood products, backgammon sets, jewelry that can be bought for convenient prices. One should not miss the opportunity to discover and buy Cypriot pottery and local hand made products.

Tatile 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

444 25 75 numaralı Çağrı Merkezimizi arayarak hizmetlerimiz ile ilgili detaylı bilgi alabilirsiniz. TAVPORT.COM, TAV Tourism'in online seyahat sitesidir. "TVP2016" numaralı kodu TAVPORT.COM'daki ödeme sayfasına girerek, indirimden faydalanabilirsiniz. İndirim imkanı 29.02.2016 tarihine kadar geçerlidir.

*Otel indirimi Fırsat Otelleri sekmesi altındaki otellerde geçerli değildir.

YENİ YIL ETKİNLİKLERİ

Yepyeni bir yıla merhaba derken yeni deneyimler, aktiviteler yaşamak kim istemez ki? 2016 yılının ilgi çekici etkinliklerini sizler için araştırdık.

NEW YEAR ACTIVITIES

Who would refuse to experience new adventures and activities in a new year? We have compiled some interesting events of 2016 for you.



11 ARALIK 2015 - 28 ŞUBAT 2016
11 DECEMBER 2015 - 28 FEBRUARY 2016
ARTER

"BİM BAM BOM ÇARPINCA KALP" SERGİSİ ARTER'DE ATIYOR

Bim Bam Bom Çarpınca Kalp sergisinde Sejla Kamerić'in eserleri yer alıyor. Bosnalı sanatçının Türkiye'de ki ilk kişisel sergisinde 36 eserinin yanı sıra 3 yeni yapıtı da yer alıyor. Kamerić'in sergisinde sadece fotoğraf değil, video, yerleştirme ve heykel çalışmaları da var. Adını punk-rock şarkısından alan sergi Sejla Kamerić'in Bosna Savaşı'nda yaşadığı, deneyimlediği duyguları yansıtıyor. 28 Şubat 2016 tarihine kadar devam eden sergiye gelenler Bosna Savaşı'nın etkilerini oldukça hissedecekler gibi görünüyor...

"WHEN THE HEART GOES BING BAM BOOM" EXHIBITION AT ARTER GALLERY

"When the heart goes bing bam boom" is Bosnian artist Sejla Kamerić's first solo exhibition in Turkey. The exhibition hosts artist's 36 works as well as 3 new ones that will be exhibited for the first time. Works include video, photography, installation and sculpture. The title of the exhibition is taken from the lyrics of a punk-rock song and involves her personal experiences and memories from the Bosnian War. Visitors of the exhibition, that will remain open until 28 February 2016, are going to feel effects of the Bosnian War very deeply.

TARİHİN GÖZ KAMAŞTIRAN GEÇMİŞİ

Türkiye'nin ilk özel müzesi olan Vehbi Koç Vakfı Sadberk Hanım Müzesi 35. yılında cevher sergisiyle göz kamaştırıyor. 35. yıla özel hazırlanan sergide Osmanlı döneminden kalma nadide mücevherler yer alıyor. 139 eser bulunan sergide kemer tokaların, yazı kutusuna, kaşıklardan, fincan zarfa kadar birçok farklı parça görücüye çıkmayı bekliyor. Mine işçiliği ile bezenmiş değerli taşlar 17. ile 20. yüzyıl dönemindeki Osmanlı İmparatorluğu'nun tarihi kokuyor. 3 Aralık 2015 tarihinde kapılarını açan sergi 31 Mayıs 2016 tarihine kadar sanat-severlerle buluşmayı bekliyor.

SPARKLING SIDE OF HISTORY

The first private museum of Turkey, Vehbi Koc Foundation Sadberk Hanım Museum hosts a special exhibition titled 'Jewel' on the occasion of its 35th anniversary. The exhibition holds unique pieces of jewelry from the Ottoman era and also includes a variety of objects such as belt buckles, writing boxes, spoons, coffee cup holders, etc. The exquisitely crafted enamelled precious stones in the exhibition reflects Ottoman tastes between the 17th and 20th centuries. You can visit the exhibition until 31 May 2016.



3 ARALIK 2015 - 31 MAYIS 2016
3 DECEMBER 2015 - 31 MAY 2016
SADBERK HANIM MÜZESİ
SADBERK HANIM MUSEUM

SANKARA gourmet

Fonksiyonel Gıda Nedir?

“Fonksiyonel gıda” terimi besinlerin yanı sıra sağlığa bir fayda sağlayan gıdaları tanımlar. Diğer bir tanımla; vücudun temel besin ihtiyaçlarını karşılayanın ötesinde insan fizyolojisi ve metabolik fonksiyonları üzerinde ilave faydalar sağlayan, böylelikle hastalıklardan korunmada ve daha sağlıklı bir yaşama ulaşmada etkinlik gösteren gıdalar veya gıda bileşenleridir.

Fonksiyonel Zeytinyağı Nedir?

Fonksiyonel Zeytinyağı; günlük kullandığımız zeytinyağının, sağlığınıza faydalı özellikleri arttırılmış, antioksidanlarca zenginleştirilmiş, oldukça yüksek kalite bir zeytinyağıdır.

Fonksiyonel Zeytinyağı Kim Tarafından Üretilir?

Fonksiyonel Zeytinyağı; İstanbul Üniversitesi, İstanbul Teknokent Binası'nda yer alan İstanbul Biyoteknoloji ve Laboratuvar Hizmetleri Limited Şirketi ve Nanoyaşam Nanobiyoteknoloji Ar-Ge Sanayi ve Ticaret Limited Şirketlerinin 3 yıl süren ortak çalışması sonucu geliştirilmiştir. İki firma da ülkemizin biyoteknoloji ve nanobiyoteknoloji alanında sayılı ve ileri gelen Ar-Ge şirketleridir.

Fonksiyonel Zeytinyağı'nın İçeriği Nedir?

Zerdeçal ve zeytin yaprağı antioksidanlarınca zenginleştirilmiş zeytinyağının temel özelliği içerdiği oleuropein, hidroksitriazol, kurkumin gibi sağlığınıza faydaları bilimsel olarak ortaya konmuş antioksidanların etkilerinden gelmektedir.

Neden Fonksiyonel Zeytinyağı?

Eşsiz bir ürün olan zeytinyağının, kutsal kitaplarda da ifade edilen yerini, ekonomik tercih nedeniyle yok olmaya yüz tutan sağlık kaynaklarımızdan birine dönüştürmektir. Normal Zeytinyağı içindeki biyobileşenlerden optimum sağlık yararı sağlaması için günde

minimum 50ml (yaklaşık 3 yemek kaşığı dolusu) kullanmak gerekmektedir. Günümüz yaşam koşullarında bu miktarın kalorisini yakmak çok zordur ve sağlık için zeytinyağı tüketirken obezite riski de bu nedenle yükselmektedir. Tüm bu nedenlerden dolayı Fonksiyonel Zeytinyağı, en az miktarda kullanılarak, hastalık riskini en yüksek derecede azaltmak ve sağlığımızın korunabilmesini en ekonomik yoldan sağlamak için üretilmiştir.

Günlük Tüketim Ne Ölçüde Olmalı?

Bütün bu bilinmeyenlere karşın, günlük iki çorba kaşığı Fonksiyonel Zeytinyağı tüketildiği takdirde, üretim amacına uygun olarak en yüksek düzeyde hastalık riskini azaltan biyobileşenler vücudumuza alınmış olacaktır.

Fonksiyonel Zeytinyağı Ne Tür Yemeklerde Kullanılmalıdır?

Zeytinyağı genelde sıcaklıkla değerini kaybeden bir özelliğe sahiptir. Bu yüzden Fonksiyonel Zeytinyağı yemeklere piştikten sonra ilave edilmelidir. Her türlü zeytinyağlı yemekte, salatalarda, kısacası zeytinyağının kullanıldığı tüm yemek çeşitlerinde fonksiyonel zeytinyağı rahatlıkla tüketilebilir.

Fonksiyonel Zeytinyağı'na Oleuropein Eklenmesi Neden Gerekli Görüldü?

Zeytinyağının sağlığınıza olan faydaları özellikle kalp-damar, beyin-damar hastalıklarından korunması ve genel sağlığın iyileştirilmesi gibi etkileri içeriğinde

yer alan yağ çeşitlerinin özelliğinden çok, içerdiği aromatik ve antioksidan özellik gösteren moleküllerden ileri gelmektedir. Bu moleküllerin başında, en güçlü antioksidanlar arasında yer alan oleuropein molekülü gelmektedir.

Geliştirdiğimiz fonksiyonel zeytinyağında, zeytin yapraklarından ileri teknoloji kullanılarak oleuropein molekülü özütlenerek saflaştırılmış ve zeytinyağının içerisine ilave edilmiştir.

Özetle demek istiyoruz ki;

**‘ÖNCE SAĞLIK’
İLKESİNE
GÜNÜMÜZDE ANCAK
FONKSİYONEL
ZEYTİNYAĞI
TÜKETMEK İLE
ULAŞILABİLİR!**



zeytinin mucizelerine konsantre olduk!



zeytin yaprağı ve zerdeçal antioksidanları ile zenginleştirilmiş
FONKSİYONEL ZEYTİNYAĞI



SANKARA
gourmet

Sadece Tadında Anadolu şubelerinde satılır.

Atatürk Havalimanı İç Hatlar Terminali - İstanbul • Adnan Menderes Havalimanı İç Hatlar Terminali - İzmir
Esenboğa Havalimanı İç Hatlar Terminali - Ankara • Milas Bodrum Havalimanı - Muğla
Yalova, Yenikapı, Bursa Güzelyalı İDO Hızlı Feribot İskeleleri • Üniç İstanbul



tadindaanadolu.com



tadindaanadolu



tadindanadolu



tadindaanadolu



İDO MOBILE UYGULAMASIYLA HIZLI VE KOLAY BİLET ALIMI



**GİŞEDE BEKLEMEK,
SIRAYA GİRMEK YOK! ✓**

Available on the
App Store

ANDROID APP ON
Google play



0850 222 44 36 • ido.com.tr f /idokurumsal