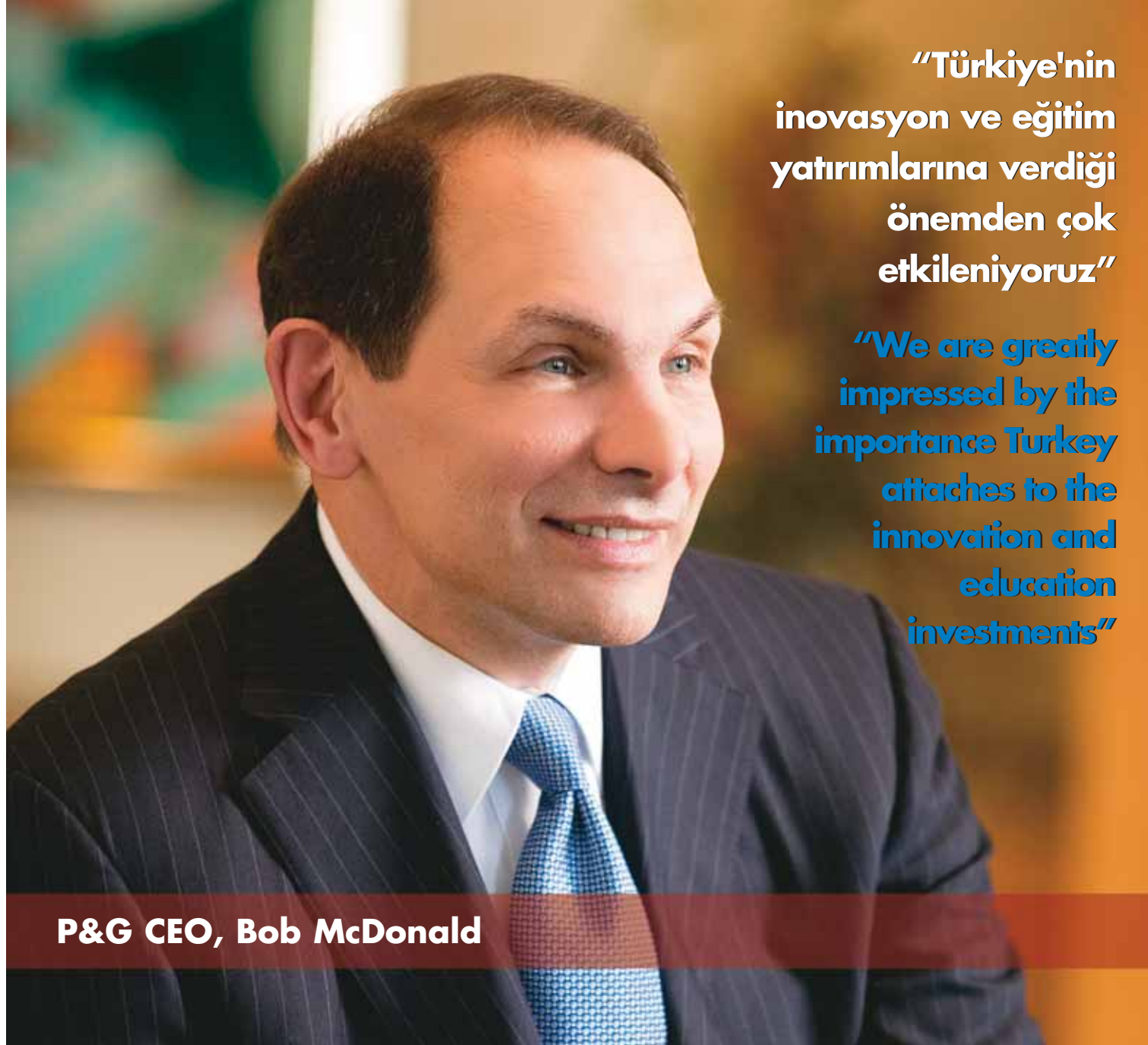


INTERNATIONAL INVESTORS ASSOCIATION OF TURKEY

INSIGHTyased

ULUSLARARASI YATIRIMCILAR DERNEĞİ

DECEMBER 2009 ARALIK SAYI 37 ISSUE



**“Türkiye'nin
inovasyon ve eğitim
yatırımlarına verdiği
önemden çok
etkileniyoruz”**

**“We are greatly
impressed by the
importance Turkey
attaches to the
innovation and
education
investments”**

P&G CEO, Bob McDonald



YASED Adına İmtiyaz Sahibi / Publisher
Piraye Antika
Barbaros Bulvarı Morbasan Sokak Kaza İş
Merkezi B Blok K:3 Beşiktaş-İstanbul

Genel Yayın Yönetmeni ve Sorumlu Yazı İşleri Müdürü / Chief Editor
Mustafa Alper
Barbaros Bulvarı Morbasan Sokak Kaza İş
Merkezi B Blok K:3 Beşiktaş-İstanbul

Yayın Kurulu / Publication Board
Mete Hüsemoğlu, Dilak Yardım, Tamer Haşimoğlu,
Adnan Nas, Atilla Yerlikaya,
Günseli Özen Ocakoğlu, Necla Zarakol

Yayın Türü / Publication type
Yaygın Süreli / Periodical

Baskı Tarihi / Date of publishing
Aralık / December 2009

Yönetim Yeri / Head Office
YASED
Barbaros Bulvarı Morbasan Sokak
Kaza İş Merkezi B Blok K: 3 Beşiktaş-İstanbul
Tel: (0212) 272 50 94 • www.yased.org.tr

Yazı İşleri / Editors
Serpil Kaya, Hande Akkas, Savaş Batmaz
Serpil Işıldar (YASED),
Pınar Karaman (YASED)

Görsel Uygulama / Visual Application
Pınar Gazanfer
Müjgan Eroğlu
Murat Helvacı

Reklam & Halkla İlişkiler / Advertisement & PR
Yeliz Dönmez
Gülşah Marhan

Yapım / Production
Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic. Ltd. Şti.
Prof. N. Mazhar Ökten Sok. No.1
Rota Binası 34360 Şişli-İstanbul
Tel: 0212 224 01 44 • www.rotaline.com

Baskı ve Cilt / Printing
Tor Ofset San. Tic. Ltd. Şti.
İmam Çeşme Caddesi No: 26/2
Ayazağa Şişli-İstanbul
Tel: 0212 332 08 38 (PBX)

İletişim Adresi / Contact Address
YASED

Barbaros Bulvarı Morbasan Sokak
Kaza İş Merkezi B Blok K: 3 Beşiktaş-İstanbul
Tel: (0212) 272 50 94 • www.yased.org.tr

Dergide yer alan yazı ve fotoğrafların tamamı
ya da bir kısmı YASED'in izni alınmadan hiçbir
şekilde kullanılamaz.



8

"Türkiye'nin inovasyon ve eğitim yatırımlarına verdiği önemden çok etkileniyoruz"

"We are greatly impressed by the importance Turkey attaches to the innovation and education investments"



30

"Kanadalı firmalar, Türkiye'de yatırım yapacak teknoloji, kabiliyet ve motivasyona sahip"

"Canadian firms have the technologies, the skills and the motivation to invest in Turkey "



14

Krize rağmen büyüyen sektör: Bilişim Teknolojileri

A sector growing despite the crisis: Information and Communication Technologies

Alcatel-Lucent

CISCO SYSTEM

ERICSSON

NORTEL NETWORKS NETAS



36

YASED'in Geleneksel Resepsiyonu Ankara'da yapıldı

YASED's Traditional Reception was held in Ankara



40

Türk Resim Sanatı'nın 'Bir Asırlık Öyküsü'

The 'Century Long Story' of Turkish Painting

"YASED Ekonomik Araştırmalar ve Politikalar Çalışma Grubu, önümüzdeki dönemde uzun dönemli yapısal sorunlar üzerinde çalışacak"

"YASED Economic Research and Policy Working Group will work on long term structural problems in new period"



56



57

Venice and İstanbul; "Love, by any other name" Exhibition is at the SSM

Venedik ve İstanbul; "Nam-ı Diğer Aşk" Sergisi, SSM'de

Değerli Okuyucularımız,

Insight YASED dergimizin 2009 yılı son sayısında gerçekleştirdiğimiz faaliyetlere ve önceki sayılarımızda olduğu gibi ekonomi ve iş dünyasındaki gelişmelere yer verdik. Bu sayımızın "Yönetim"den bölümünde YASED Yönetim Kurulu Üyesi Kürşat Özkan, kriz sonrası oluşacak fırsatlar üzerine görüşlerini bizlerle paylaştı.

Dergimizin "Geniş Açılı" bölümünde P&G Global CEO'su Bob McDonald ile, P&G'nin Türkiye'deki mevcut yatırımları, gelecek dönem yatırım planları ve global ekonomik krizin etkileri üzerine gerçekleştirdiğimiz röportajımızı ilgiyle okuyacağınıza inanıyoruz.

Bu sayımızın "Yol Haritası" bölümünde Kanada Konsolosu Mike Ward, Kanadalı yatırımcıların Türkiye'ye bakış açılan ve Türkiye'de gördükleri fırsatları bizler için değerlendirdi.

Dergimizin daha önceki sayılarından hatırlayacağınız "Dosya" bölümümüzde "bilgi" sektöründen üyelerimiz ile röportajlar gerçekleştirdik. Bu sektördeki üyelerimizden; Alcatel, Cisco, Ericsson ve Nortel sektöründeki son gelişmeleri, krizin etkilerini ve 2010 yatırım hedeflerini bizlerle paylaştılar.

"Çalışma Grupları" bölümünde yine 2009 yılında faaliyete geçirilen Ekonomik Araştırmalar ve Politikalar (EAP) Çalışma Grubu'na yer verdik. Çalışma Grubu Başkanı ve YASED Yönetim Kurulu Üyesi Tamer Haşimoğlu ile gerçekleştirdiğimiz söyleşide Çalışma Grubu'nun genel faaliyetleri ve yapısı ile global krizin etkilerine ve Türkiye ekonomisine yönelik değerlendirmelerini okuyabilirsiniz.

Dergimizin "Büyüteç" bölümünde gelenekselleşen YASED Ankara Resepsiyonu'na yer verdik. Her yıl olduğu gibi onur konuğu olarak Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'ın yanı sıra hükümet üyeleri, milletvekilleri, bürokratlar, yabancı temsilciler ve yabancı yatırımcıların geniş katılımı ile gerçekleştirilen Resepsiyonda öne çıkan ayrıntıları ilgiyle okuyacağınıza inanıyoruz.

Bu sayımızda da "Kronometre" bölümümüzde Üyelerimizin okuyucularımızla paylaşmak istediği sosyal sorumluluk projelerine ilişkin şirket haberlerini okuyabilirsiniz.

"Sosyal Günce" bölümünde ilk olarak Rezan Has Müzesi'nde ziyaretçilerin beğenisine sunulan Ahu-Can Has Koleksiyonu'na yer verdik. Bir diğer haberimiz de İstanbul 2010 Kültür Başkenti'nin ilk etkinliği olan Sakıp Sabancı Müzesi'ndeki "Osmanlı Döneminde Venedik ve İstanbul; Nam-ı Diğer Aşk" sergisi. Her iki sergi haberinin de henüz sergiyi görmemiş olan okuyucularımız için ilgiyle okunacağını umuyoruz.

Dünya ekonomisinin önemli bir sınavdan geçtiği 2009 yılının bitimiyle gelen yeni yılda ekonomi ve iş dünyasında umut verici gelişmelerin yaşanması dileğiyle hepimize güzel bir yıl diliyorum.

EDİTÖR / EDITOR

Mustafa ALPER

YASED Genel Sekreteri
YASED Secretary General



Dear Readers,

In this last issue of Insight YASED for 2009, you will as in previous issues, find the activities we have carried out as YASED, and the recent developments in the economy and business world. In the 'From the Board' section of this issue, YASED Board Member Kürşat Özkan shares his views with you on prospective post-crisis opportunities.

We hope you will read the interview made with P&G's Global CEO Bob McDonald on P&G's existing investments in Turkey, the company's investment plans for the future and the impacts of the global crisis, in the "Wide Angle" section of this issue with interest.

In the "Road Map" section of this issue, Mike Ward, Mike Ward, the Consul General of Canada in İstanbul, evaluates the Canadian companies' approaches towards Turkey, and the opportunities they perceive in Turkey.

The "File" section of our magazine - which you surely will remember from our previous issues - covers a number of interviews made with our members operating in the IT sector. Our members, namely Alcatel, Cisco, Ericsson and Nortel shared their views on the recent developments in the sector, the impacts of the crisis, and their investment goals for 2010.

This time we again host another working group, which started working this year, in our magazine's "Working Groups" section. You will find the interview made with YASED Board Member and Chairman of Economic Researches and Policies Working Group Tamer Haşimoğlu on the general activities of the working group and its objectives and on the impacts of the crisis and Turkey's economy.

In the "Magnifier" section of this issue, you will read about YASED's Ankara Reception, which has become a traditional social event. You will read about the details of the reception held with the keen participation of Prime Minister Recep Tayyip Erdoğan (Guest of Honor), Government Ministers, top level bureaucrats, representatives of the foreign mission and distinguished foreign investors, in the relevant pages.

As in our previous issues, you can read in this issue's "Chronometer" section, the social responsibility projects our member companies want to share with our readers.

In the "Social Diary" section of this issue, we gave place to two separate art exhibitions. The first one of these is the Ahu-Can Has Painting Collection on display at Rezan Has Museum and the second is the "Venice and İstanbul during the Ottoman Period; Love, by any other name" on exhibit at Sakıp Sabancı Museum, as the first activity in the celebration of İstanbul's status as 2010 Culture Capital. We believe both exhibition news will be read eagerly by those, who have not yet caught the opportunity to visit these events.

While leaving 2009 back, a year most likely to be remembered as a phase during which the world economy passed an ordeal, I wish you all a happy new year, full of promising developments for the economy and the business world.

Dünya ekonomisinin önemli bir sınavdan geçtiği 2009 yılının bitimiyle gelen yeni yılda ekonomi ve iş dünyasında umut verici gelişmelerin yaşanması dileğiyle hepimize güzel bir yıl diliyorum.

While leaving 2009 back, a year most likely to be remembered as a phase during which the world economy passed an ordeal, I wish you all a happy new year, full of promising developments for the economy and the business world.

8 > yönetim'den/from the board

YÖNETİM'DEN FROM THE BOARD

Kürşat Özkan

YASED Yönetim Kurulu Üyesi
YASED Board Member



> Yeşil Diriliş... Yeni Bir Fırsat

Önümüzde tarihi bir fırsat var. Kriz sonrası dünyayı yeniden inşa etmek ve aynı zamanda dünyanın sürdürülebilirlik krizini önlemek. Sürdürülebilir ve maliyet etkin yöntemlerle yoksulluğun ve yoksunluğun önlenmesi. Bir tarafta görülmemiş ölçekte büyüyen enerji, su ve gıda talebi ile kaliteli sağlık hizmetlerine erişim ihtiyacı diğer tarafta tükenen doğal kaynaklar, küresel iklim değişikliği ve nüfus patlaması.

Doğal ve finansal kaynaklardan yoksun olmak yüzleşmemiz gereken bir gerçek. Bu durumda teknoloji ve ortak akıl etrafında birleşmekten başka çözüm görünmüyor.

Çevreci yatırımlar en doğru canlandırma önlemleri

Kriz ortamında kısa vadeli canlandırma teşviklerine mecburuz ancak bu önlemlerin uzun dönemde ekonomik dengeleri yanlış yönde etkileyebileceğini biliyoruz. Çevreye saygılı altyapı yatırımları ise bir yandan istihdam ve büyüme hedeflerine yardımcı olurken, aynı zamanda gelecekteki enerji ve çevre problemlerine yönelik çözümleri oluşturmaktadır. Örneğin A.B.D. hükümetinin yenilenebilir enerjiye sağladığı 80 milyar dolarlık stimulus paketi ve vergi indirimleri kısa dönem ve uzun dönemli ihtiyaçları dengeleyen bir teşvik olarak görülmektedir. Sadece yenilenebilir enerji sektörü önümüzdeki 10 yılda 10 milyon yeni istihdam yaratacak olup, her ülkenin istihdamı canlandırırken, aynı zamanda enerji ve sürdürülebilirlik problemlerini de çözmek için bir stratejisi olması mecburiyeti vardır.

Hızlı ve doğru mevzuat oluşturma yeteneği

Yüksek teknoloji ile giderek karmaşıklaşan problemlerin bir araya geldiği sektörlerde, saygı duyulan regülasyonların oluşturulması en zor konulardan bir tanesidir. Devlet ve özel sektörün stratejik paydaş olarak çalışabildiği ve mevzuat hazırlama esnasında ortak akıl kültürüne sahip ülkelerin, saygı duyulan ve uygulanabilir mevzuatları hızla çıkartarak yarışta öne geçmesi bu ülkelerin topyekun rekabet gücünü artırmaktadır.

Kapitalizm ile sürdürülebilirliğin buluşması

Sürdürülebilirlik çözümleri, enerjiden ulaşılmaya kadar pek çok sektörde büyük ölçekte ArGe ve teknoloji yatırımları gerektirmektedir. Başka bir deyimle, kar olarak geri dönüşü uzun zaman alacak önemli ölçekte sermaye ve beyin gücü yatırımı gerekmektedir. Sürdürülebilirlik ile kapital ve teknolojinin birleşmesi gerekmektedir.

from the board/yönetim'den > 9

> Green Awakening ... The New Opportunity

A historic opportunity is ahead of us to rebuild post recession world while preventing the next crisis driven by major sustainability challenges of the world. It is the poverty reduction and addressing the scarcity through affordable and sustainable modernization.

Unprecedented challenges like the incredible expansion in energy demand, water and food scarcity and demand for access to quality healthcare are accompanied by depleting natural resources, global climate change and a demographic explosion.

Given the fact that natural and financial resources will continue to be scarce, technology and policy consensus are the only tools we have in hand.

Green infrastructure investments as stimuli

Although we need short term fixes to stimulate the economy, we all know that these will not help with the longer term economic equilibrium. However green infrastructure investments do help with the short term employment and growth requirements while solving long term energy and sustainability challenges. For example the \$80 Billion renewable stimuli of the U.S. Government is a balanced act both helping the short term employment and the long term investments. Only renewable energy segment is expected to create 10 million jobs in the next decade, and every country has to have a plan to stimulate the employment while addressing sustainability issues.

Ability to build respected regulations rapidly

When technology and increasingly sophisticated sectors converge, building respected regulations become increasingly challenging. Where governments and private sector can work as strategic partners, a consensus culture exists building respected regulations rapidly. This is a competitive advantage for countries that can execute.

A merger of capitalism and sustainability

The sustainability solutions require large scale R&D and technology investments from energy to transportation. In other words significant amount of capital and brain power needs to be invested with returns over a long period of time. This is the point where the capital, innovation and the sustainability have to meet.

Doğal ve finansal kaynaklardan yoksun olmak yüzleşmemiz gereken bir gerçek. Bu durumda teknoloji ve ortak akıl etrafında birleşmekten başka çözüm görünmüyor.

Given the fact that natural and financial resources will continue to be scarce, technology and policy consensus are the only tools we have in hand.

“Türkiye'nin alt yapı geliştirilmesine, inovasyon ve eğitim yatırımlarına verdiği önemden çok etkileniyoruz”

P&G

“We are greatly impressed by the importance Turkey attaches to the development of infrastructure, to innovation and education investments”



Bob McDonald
P&G CEO

Bob McDonald, Procter & Gamble'in yeni seçilen Başkanı ve CEO'su. Marka oluşturma, pazar geliştirme, küresel iş birimi ve küresel faaliyetlerde önderlik alanlarında şirket ve dünya çapında neredeyse 30 yıllık deneyime sahip. 172 yıldır faaliyet gösteren P&G'nin, “insanların yaşamlarına dokunarak, genellikle küçük ama her zaman anlamlı farklılıklarla bu yaşamları iyileştirmek” amacına odaklandıklarını söyleyene P&G CEO'su Bob McDonald, Türkiye'nin P&G büyüme öyküsünde önemli bir yere sahip olduğunu ve de olmaya da devam edeceğini söylüyor.

Uzun yıllardan beri Türkiye pazarında faaliyet gösteren bir yatırımcı olarak P&G Türkiye'nin yatırım ortamında ne gibi değişiklikler gözlemledi? Özellikle son dönemlerde Türkiye'deki iş ve yatırım ortamı hakkındaki görüşleriniz nelerdir? Bu ortamın ortaya koyduğu avantajlar ve dezavantajlar nelerdir?

P&G, 172 yıldır faaliyet gösteriyor. Bu dönem içinde ekonomik gelişme süreçlerinin yanı sıra Büyük Buhran dahil, bir çok iniş çıkış yaşadık. Ama her zaman P&G'nin “insanların yaşamlarına dokunarak, genellikle küçük ama her zaman anlamlı farklılıklarla bu yaşamları iyileştirmek” amacına odaklandık. Aynı zamanda, işimizin uzun vadedeki başarısını göz önünde tutarak, ekonomik iniş çıkışları gelecekteki büyümemiz için bir yatırım fırsatı olarak değerlendirdik. Sonuç olarak, P&G her zaman ekonomik durgunluk dönemlerinden öncekine göre daha güçlü çıktı. Türkiye, P&G için büyüme öyküsünün her zaman önemli bir parçası oldu ve olmaya da devam edecek. Bugün, dünyadaki 6,7 milyar tüketicinin yaklaşık 4 milyana ulaşıyoruz. Bu rakam,

Bob McDonald is the newly-elected President and Chief Executive of Procter & Gamble. He has nearly 30 years of brand-building, market development, global business unit and global operations leadership experience across the Company and throughout the world. P&G CEO Bob McDonald, pointing out that P&G, active for 172 years, is focused on the purpose of “touching people's lives, and improving them with generally small, but always significant differences,” says that Turkey has an important place in the story of P&G's growth, and will continue to do so.

What kind of changes has P&G, as an investor operating in the Turkish market since many years, noted in Turkey's investment environment? What are your observations concerning the business and investment environment in Turkey, particularly during the last term? What are the advantages and disadvantages featured by this environment?

P&G has been in business for 172 years. We've experienced periods of economic growth and a number of economic downturns, including the Great Depression. Through it all, we have stayed focus on P&G's Purpose, which is to touch and improve people's lives in often small but always meaningful ways. We have also stayed focused on the long-term health of our business and have generally taken advantage of economic downturns to invest in future growth. As a result, P&G has typically emerged from recessionary periods stronger than when we entered them.

Turkey has been and will continue to be an important part of that

bu 10 yılın başlangıcına göre yaklaşık 1,5 milyar daha fazla ama 2015 yılında ulaşmayı hedeflediğimiz rakamdan da 1 milyar daha az. Önümüzdeki 10 yıl içerisinde P&G'nin büyümesinin büyük bir kısmı Amerika Birleşik Devletleri ve Batı Avrupa'nın dışında gerçekleşecek. Türkiye, Asya ve Avrupa arasında stratejik bir köprü ama aynı zamanda 70 milyondan fazla tüketiciyle de önemli bir pazar. Türkiye'nin alt yapı geliştirilmesine, inovasyon ve eğitim yatırımlarına, yalın ve şeffaf iş uygulamalarının oluşturulmasına verdiği önemden çok etkileniyoruz. Tüm bu faktörler, Türkiye'deki işimizin gelişmesinde ve yeni yatırımların gelmesinde önemli bir rol oynayacak.

P&G'in küresel ağında Türkiye'nin konumunu bize tarif edebilir misiniz? P&G için Türkiye'nin önemi nedir? Türkiye'nin FMCG pazarını küresel pazarla karşılaştırabilir misiniz? Ve önümüzdeki dönemde bu pazarda ne gibi gelişmeler öngörüyorsunuz?

Bugün Türkiye'de hanelerin %90'ında en az bir P&G ürünü var ama Türk tüketicilerinin yaşamlarını iyileştirmek için daha çok olanağımız olduğunu biliyoruz.

Bu yüzden de Türkiye'de önemli kaynak yatırımları gerçekleştirdik. Türkiye'deki fabrikamız bölgenin en önemli üretim merkezlerinden biri haline geldi. Şu an Kafkasya, Orta Asya Cumhuriyetleri ve İsrail Türkiye'den yönetiliyor.

Türkiye'deki perakende sektörü çok dinamik ve bunun gelecekte de böyle devam edeceğini düşünüyoruz. Bakkallarla birlikte modern perakende satış merkezleri de geliyor. Burada bizim için önemli olan, perakende formatı ne olursa olsun tüketici değerine odaklanmak. Markaya duyulan güven ve sadakati ancak böyle sağlayabiliriz, ailelerin nesiller boyu güvendiği markaları ancak böyle yaratabiliriz.

Küresel mali ve ekonomik kriz P&G'in dünya çapındaki ve Türkiye'deki yatırım planlarını nasıl etkiledi? Kriz süresinde Türkiye'nin performansını nasıl değerlendirirsiniz?

Kriz döneminde de Türkiye'deki ve dünyadaki büyümeyi sürdürdük. Gelecekteki başarıya da yatırım yaptık. Örneğin, önümüzdeki birkaç yıl içinde hemen hemen hepsi gelişmekte olan pazarlarda olmak üzere 20 yeni fabrika kuracağımızı duyurduk.

P&G Türkiye'nin operasyon bölgesi Orta Doğu ve Kafkas ülkelerine

growth story for P&G. Today, we reach about four billion of the world's 6.7 billion consumers. This is roughly a billion and a half more consumers than we were reaching at the beginning of this decade, but a billion less than we expect to be reaching by 2015. Much of P&G's growth in the decade ahead will occur outside the United States and Western Europe. Turkey is a strategic bridge between Asia and Europe but it's also an important market in its own right with more than 70 million consumers. We've been impressed, as well, by the emphasis Turkey is placing on infrastructure development, investment in innovation and education, and the creation of simple and transparent business practices. All these factors will play an important part in growing businesses that already call Turkey home and also in attracting new businesses.

Could you describe us Turkey's position in P&G's global network? What is the significance of Turkey for P&G? How would you compare Turkey's FMCG market with the global one? And what sort of developments do you anticipate in this market in the coming term?

Today, 90% of all Turkish households contain at least one P&G product but we know we have many more opportunities to touch and improve the lives of Turkish consumers.

This is why we've invested significant resources in Turkey. Our Turkish production plant is one of our most important regional manufacturing facilities. Turkey is now the primary business hub for our operations in Caucasia, Central Asia and Israel.

The retail industry in Turkey is equally dynamic and we expect this to continue in the future. Modern retail trade outlets are growing as are convenience stores. The key for us is to ensure that we stay sharply focused on consumer value, regardless of retail format. That's how we earn trust and loyalty and build brands that generations of families rely on.

How did the global financial and economic crisis affect P&G's global investment plans; worldwide and in Turkey? How would you appraise Turkey's performance during the crisis?

We continued to grow our business in Turkey and around the world throughout the economic crisis. We also continued to invest in future growth. For example, we've announced the

rini de kapsıyor. P&G'in Türkiye'yi bölgesel merkez olarak seçmesine neden olan faktörler nelerdir? P&G Türkiye kapsamındaki ülkelerin sayısının artması ihtimal dahilinde midir? Bize Türkiye'deki yatırım planlarınızdan söz edebilir misiniz?

Bugüne kadar Türkiye'de yarım milyar dolardan fazla yatırım yaptık. 1992 yılında kağıt ürünleri fabrikası olarak kurulan Gebze'deki üretim tesisimiz, daha sonra genişletilerek toz deterjan da üretmeye başladı ve bölgedeki en önemli üretim tesislerimizden biri haline geldi.

Markalarımıza da yatırım yapmaya devam ediyoruz. Son üç yıl içinde, 3 tane milyar-dolarlık markamızı, Head&Shoulders, Olay ve Gillette Fusion, Türk tüketicisiyle buluşturduk ve önümüzdeki yıllarda da ürün portföyümüzü genişletmeye devam edeceğiz.

P&G Türkiye, aynı zamanda, hem Türkiye için hem de global olarak çok önemli bir yönetim becerisi kaynağı durumunda. Bugün 75'in üzerinde Türk yönetici farklı ülkelerdeki P&G ofislerinde görev yapıyor.

Dünyanın en büyük şirketlerinden biri olarak temel iş prensipleriniz nelerdir?

P&G'nin amacı, şimdi ve gelecek nesiller için yaşamları iyileştirmek. Yaptığımız her şeyin temelinde bu var. Şirket değerlerimiz; Güven, Doğruluk, Liderlik, Sahiplenme ve Kazanma Tutkusu. P&G'nin 172 yıldır başarılı olmasının nedeni, amacımız doğrultusunda çalışıp, değerlerimiz tarafından yönlendirilmemiz.

P&G'nin amacına sınırsız bağlı bir büyüme stratejisi oluşturduk: Dünyanın daha çok yerinde daha çok tüketicinin yaşamını daha kapsamlı şekilde iyileştirmek...

Hepsi bir arada düşünülürse, amacımız, değerlerimiz ve amaca dayalı büyüme stratejimiz P&G'nin temel çalışma ilkelerini oluşturur. Bu kadar basit ama sağlam.

Çok yorucu bir iş hayatınız olmalı. İş dışında neler yapmayı seviyorsunuz?

Her şeyden önce ve çok ailemle zaman geçirmeyi seviyorum. Eşim Diane ile 31 yıldır evliyiz ve birlikte seyahat edip yeni şeyler öğrenmeyi çok seviyoruz. Çocuklarımız, Jennifer ve Rob artık büyüdüler ama aile olarak birlikte mümkün olduğunca çok

construction of about 20 new production facilities over the next several years, virtually all of which will be in emerging markets.

P&G Turkey's region of operation also covers the Middle East and the Caucasian countries. What are the factors that led P&G to choose Turkey as a regional hub? Is an increase in the number of countries covered by P&G Turkey, likely? Could you tell us about your investment plans in Turkey?

To date, we've invested more than half a billion dollars in Turkey. Our manufacturing site at Gebze first started manufacturing paper products in 1992 but has since expanded to also produce detergents and has emerged as one of our most efficient regional production centers.

We are also continuing to invest in our brands. Over the last three years, we have introduced three of our billion-dollar brands - Head & Shoulders, Olay and Gillette Fusion - in Turkey and we expect to continue expanding our portfolio in the years ahead.

P&G Turkey is an important source of management talent, as well - not just within Turkey but globally. Today, more than 75 Turkish managers are working at P&G facilities worldwide.

As one of the largest companies of the world, what are your fundamental business principles?

P&G's Purpose is to touch and improve the lives of the world's consumers now and for generations to come. This is at the heart of everything we do. Our Company Values are Trust, Integrity, Leadership, Ownership and Passion for Winning. P&G has thrived and prospered for 172 years because we are Purpose-inspired and Values-led.

We've created a growth strategy that's linked tightly to P&G's Purpose: to touch and improve more consumers' lives in more parts of the world...more completely.

Taken together, our Purpose, Values and Purpose-inspired Growth Strategy represent P&G's fundamental business principles. It's simple but enduring.

You must be leading a demanding business life. What do you like to do outside work?

First and foremost, I love to spend time with my family. My wife, Diane, and I have been married for 31 years and we love to travel

Bob McDonald

Bob McDonald, Gary, Indiana'da doğdu ve Chicago bölgesinde büyüdü. 1975'te West Point Askeri Akademisi'nden mühendislik diplomasıyla ve sınıfının en üst % 2'lik bölümü arasından mezun oldu. Harp Okulu Taburu'nun Tuğay Emir Subayı görevini sürdürdü ve akademik, önderlik ve beden eğitimi dallarında en üstün derece ile mezun olan subay adayı olarak Sanat, Üretim ve Ticareti Destekleme Kraliyet Demeği'nden gümüş madalya aldı.

Mezuniyetinden sonra beş yıl süreyle A.B.D. ordusunda, çoğunlukla 82. Hava Birliği'nde Yüzbaşı rütbesiyle görev yaptı. Bu zaman içerisinde Hava, Keşif, Orman, Kutup ve Çöl Savaşı, Paraşüt Atlama Sorumlusu, Uzman Piyade ve Uzman Paraşütçü kalifikasyonlarını tamamlamakla kalmadı, aynı zamanda 1978'de Utah Üniversitesi'nden İş Yönetimi master diplomasını da aldı. Ordudan ayrıldığında kendisine 'Övgüye Değer Hizmet Madalyası' verildi. McDonald, Procter & Gamble'a 1980 yılında katıldı ve Dawn, Cascade ve Tide gibi önde gelen markalarla çalıştı. 1990'lann çoğunu, Asya'daki P&G saç bakımı ve Japonya'daki P&G güzellik faaliyetlerinin sorumluluğu da dahil olmak üzere P&G'nin Filipinler, Japonya ve Kore'deki işlerini yönlendirerek geçirdi. McDonald, şirketin en büyük ve en olgun faaliyeti olan Küresel Kumaş & Ev Bakımı bölümünü yönetti ve bu bölüm onun yönetimi altında güçlü satış büyümesi ve rekor denebilecek karlılık sergiledi. Küresel Operasyonlar As Başkanı olarak P&G'nin pazar geliştirme operasyonlarını yönlendirdi ve gelişmekte olan pazarları şirket satışlarının % 30'dan fazlasına ve şirket ortalamasının üzerindeki marjlara götüren başarılı Düşük Maliyetli İş Modeli'ni geliştiren ekibin bir üyesi idi.

Üst Düzey Operasyon Yöneticisi olarak McDonald, Pazarlama, Ar-Ge, Ürün Tedariki, Müşteri İş Geliştirme ve diğer bölümlerin liderleriyle yakın bir çalışma içerisinde olmuş ve P&G'nin küresel marka oluşturma çalışmasının önderliğini yapmıştır. Aynı zamanda Gillette'in entegrasyonunda önemli rol oynamış ve P&G'nin oyunu değiştiren "pazara gitme" buluşuna öncülük etmiştir. 2007 yılında McDonald A.B.D. Deniz Akademisi'nden ve Harvard Business Review dergisinden Önderlik Mükemmelliği Ödülü'nü almıştır. Kendisi Xerox Corporation şirketinin Yönetim Kurulu Üyesi ve bir uluslararası tedarik zinciri standartları organizasyonu olan GSI'nin Yönetim Kurulu Başkanı'dır. McDonald, Duke Üniversitesi, Northwestern (Kuzeybatı) Üniversitesi, Utah Üniversitesi ve Rusya'daki St. Petersburg Devlet Üniversitesi'ne danışmanlık hizmetleri sunmaktadır ve aynı zamanda da Japonya'daki Hyogo Vilayeti'nin İyi Niyet Elçisi'dir.

McDonald, A.B.D. - Çin İş Konseyi As Başkanı ve A.B.D. Ticaret Politikaları ve Müzakereleri Danışma Komitesi (ACTPN) ile Singapur Ekonomik Gelişme Komisyonu Uluslararası Danışma Komitesi üyesidir. McDonald, tutkulu bir okuyucudur ve sabah sporunu asla kaçırmaz. 31 yıllık eşi Diane ile birlikte Cincinnati'de oturmaktadır. Jennifer ve Robert adlarında iki yetişkin çocukları vardır.

vakit geçiriyoruz. Okumayı seviyorum. Konuşmayı, yeni insanları tanımayı seviyorum. Açık davranarak ve yeni düşünme yollarını benimseyerek çok şey öğrenebilirsiniz. Öğrenmeye hiç doymuyorum. Bu yüzden okumayı seviyorum ve bu yüzden seyahatlerimde tüketicilerin evlerini ziyaret etmek istiyorum. Böylece onların beklentilerini ve bu beklentileri nasıl daha iyi karşılayabileceğimizi anlıyorum.

Öğretmeyi de seviyorum. Genç insanlarla ve genç çalışma arkadaşlarımla zaman geçirip onlarla deneyimlerimi ve liderlik anlayışımı paylaşmaya özen gösteriyorum. Elbette, öğretirken her zaman paylaştığımdan daha çok şey öğreniyorum ve bu da çok tatmin edici.



and learn together. My kids - Jennifer and Rob - are both grown but we spend as much time together as possible as a family.

I love to read. I love to talk and meet new people. You can learn so much from being open and willing to embrace new ways of thinking. I am an insatiable learner - that's why I love to read and that's why I love to spend time visiting consumers' homes when I travel so I can better understand their aspirations and how we can help them achieve their hopes and dreams.

I also love to teach and I make it a point to spend time with young people and colleagues sharing my experiences and leadership beliefs. Of course, I always learn more than I share whenever I get to teach so it's very rewarding.

Bob McDonald

Bob McDonald, was born in Gary, Indiana, and raised in the Chicago area. In 1975, he graduated from West Point in the top 2% of his class with a Bachelor of Science degree in Engineering. He served as the Brigade Adjutant for the Corps of Cadets and was awarded the Silver Medal from The Royal Society for the encouragement of Arts, Manufacturing and Commerce, for being the most distinguished graduating cadet in academics, leadership and physical education.

After graduation, he served as a Captain in the U.S. Army for five years, primarily in the 82nd Airborne Division. During his service, he not only completed his qualifications for Airborne, Ranger, Jungle, Arctic and Desert Warfare, Jumpmaster, Expert Infantry, and Senior Parachutist, but also earned an MBA from the University of Utah in 1978. Upon leaving the military he received the Meritorious Service Medal. McDonald joined Procter & Gamble in 1980, working on prominent brands such as Dawn, Cascade and Tide. He spent most of the 1990s leading P&G's businesses in the Philippines, Japan and Korea, including responsibility for P&G's Hair Care business in Asia and the P&G Beauty business in Japan. McDonald led Global Fabric & Home Care, the Company's largest and most mature business, which delivered strong sales growth and record-setting profits during his tenure. As Vice Chair, Global Operations, he led P&G's market development organizations and was a member of the team that created the Company's winning Low-Cost Business Model, which has helped drive developing markets to more than 30% of Company sales and company-average margins.

As Chief Operating Officer, McDonald has worked closely with the leaders of Marketing, R&D, Product Supply, Customer Business Development and others and has championed the integration of P&G's global brand-building capability. He also played a pivotal role in the integration of Gillette and led P&G's game-changing "go-to-market" reinvention. In 2007, McDonald received the inaugural Leadership Excellence Award from the U.S. Naval Academy and Harvard Business Review. He serves on the Board of Directors of Xerox Corporation and is Chairman of the Board for GSI, an international supply chain standards organization. McDonald advises Duke University, Northwestern University, the University of Utah, and St. Petersburg State University in Russia, and is Special Goodwill Envoy of Hyogo Prefecture, Japan. McDonald is Vice Chair of the U.S.-China Business Council, and member of the U.S. Advisory Committee for Trade Policy and Negotiations (ACTPN) and Singapore's International Advisory Council of the Economic Development Board.

He is a passionate reader and never misses his early morning workouts. He resides in Cincinnati with Diane, his wife of 31 years. They are the parents of two grown children, Jennifer and Robert.



Krize rağmen büyüyen sektör: Bilişim Teknolojileri

Küresel ekonomik kriz, ülkemizi de oldukça etkiledi. Geçtiğimiz 7 yılda ortalama yüzde 6 olan büyüme oranı krizle birlikte önemli oranda negatife döndü. İşsizlik oranı ise rekor seviyelere ulaştı. Yine de tüm sektörler 2010 yılına umutla bakıyorlar. Ekonomik krize rağmen gelişen, büyüyen sektörler de oldu. Bilişim teknolojileri sektörü bunlardan biri. Bu yıl tanıştığımız 3G teknolojisi pazarın canlı kalmasını sağladı.

A sector growing despite the crisis: Information and Communication Technologies

The global crisis had deep impacts on our country too. Growth rate, which was 6% on the average during the last seven years, plummeted to a critical negative value because of the crisis. Unemployment rate has reached record level of high figures. All sectors however are still optimistic for 2010. There are even sectors which have developed and grown in spite of the crisis. Information and Communication Technology (ICT) is one of these. The 3G technology introduced this year has kept the market lively.

Küresel ekonomik kriz tüm dünyayı etkisi altına alırken, ülkemiz de bu krizden payını aldı. Pek çok sektör krizle birlikte 2009 yılını daralmayla kapattı. Buna rağmen krizde hız kesmeden gelişen, istihdam sağlayan sektörler de oldu. Bunun başında da bilişim sektörü geliyor. Krize rağmen Türkiye büyüme rakamlarının üzerine çıkan bilgi ve iletişim şirketleri, 2010 yılına da çok umutla bakıyor.

Krize inat istihdam sağlanıyor

2009 yılının Haziran ayında uygulamaya başlanan cep telefonu görüşme ve hızlı veri akışını sağlayan 3G alanındaki yenilikler ve gelişmeler yeni istihdamı da beraberinde getiriyor. Artan rekabetle birlikte insana yatırım da o kadar artıyor. "Numara taşınabilirliği uygulaması," cep telefonunda hizmet çeşitliliğinin ve rekabetin artması, şehir içi görüşmelerin özel telekom şirketlerine açılması, serbestleşmenin hız kazanmasıyla birlikte sektör, yatırımlarına devam ederek, büyümeye ve pazan canlandırmaya devam etti.

Bilişim teknolojileri şirketleri, ArGe'ye yaptıkları yatırımlarıyla da gelecekte de aynı başarıyı sürdürmeye devam edeceklerini açıklıyorlar. Teknoloji sektörünün büyümesi, ülkemizin de bilgi toplumuna dönüşmesi yolunda daha hızlı ilerlemesine katkı sağlıyor.

Teknolojik gelişim açısından 2010 yılı önem kazanıyor

Gelişen ve sürekli kendini yenileyen teknolojiler 2010 yılında daha da önem kazanacak. Ayrıca 2010 yılında yeni kavramlarla tanışacağız. Bu kavramlardan biri de bulut mimarisi. Bulut mimarisiyle birlikte yakın bir tarihte televizyon ve cep telefonları da bilgisayar ağıyla kullanılacak. Böylece, firmalar tasarruf alanı sağlarken, IT kadroları için de istihdam imkanı yaratılmış olacak. Cisco Türkiye Genel Müdür Yardımcısı Alp Önder Güler, kullanıcı sunucu mimarisinden, bulut mimarisine geçtiklerini ve şirketleri için önemli fırsatları da gördüklerini söylüyor. Güler, "Son derece heyecanlıyız. Bu yıl, birlikte çalışma alanındaki çözümlerimiz yeni bir dizi verimlilik artışı teklifini beraberinde getirecek. Diğer taraftan da yeni bulut teknolojilerini pazara sunmaya devam edeceğiz. Dolayısıyla 2010 bizim için son derece heyecanlı bir yıl. Kendimizi hazırlıyoruz. Yatırım ve iş birliklerimize hızla devam ediyoruz" diyor.

As the global crisis progressively affected the whole world, our country took its share from this adverse situation as well. Many sectors are closing 2009 with negative growth rates because of the crisis. There are however sectors, which have continued to develop and open up new jobs during the crisis. The ICT sector is one of these. ICT companies, which have exceeded Turkey's growth figures, are very optimistic for 2010 too.

The sector opens new jobs regardless of the crisis

Novelties and developments that took start in the 3G area in June 2009, which facilitated video and high-speed data transfer from mobile phones, opened new employment opportunities. Increasing competition proportionally fuels investments in human resources. The ICT sector continued to grow and liven up the market on account of the implementation of the "mobile number portability regulation", increases of service diversity and competition in the cell phone market, licensing of private telecom companies for local calls, and speeding up of liberalization.

ICT companies are announcing that they are determined to demonstrate the same success in future too, thanks to the R&D investments they have made. The growth of the technology sector contributes to Turkey by speeding up its transformation towards its objective; an information society.

2010 is becoming more important from the technological development perspective

Developing and continuously self-renewing technologies will gain more significance in 2010. We are also going to meet new concepts in 2010. One of these is the "cloud architecture" concept. With cloud architecture, we will be using televisions sets and mobile phones over computer networks as well. Cloud architecture will facilitate substantial savings for user companies and open extensive employment opportunities for IT staff. General Manager of Cisco Turkey, Alp Önder Güler mentions that they are shifting from client-server architecture to cloud architecture, and that they are envisaging extraordinary opportunities for their company in this development. Güler says "We are extremely excited. This year, our solutions for the collaboration area will introduce a number of new productivity increase proposals too. We will on the other hand, continue to supply the new cloud technologies to the market. 2010 will therefore be an extremely inspiring year for us. We are preparing ourselves for it. Our investment and cooperation projects are continuing with speed."

ArGe yatırımları devam edecek

Bilişim sektörü 2010 yılında da istikrarlı büyümelerine ve ArGe yatırımlarına devam edecek. Nortel Netaş, Genel Müdürü Müjdat Altay, ArGe faaliyetlerinin, şirketlerin rekabet gücünü artıran en önemli yatırımlardan biri olduğunu ve kritik öneme sahip olan ArGe yatırımlarına odaklanmayı sürdüreceklerini belirtiyor.

Teknolojik yakınsamanın gündeme damgasını vurduğu bu dönemde müşterilere her zaman esnek çözümler sunmak da önem kazanacak. Ericsson Telekomünikasyon A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı Yiğit Kulabaş, "Ericsson olarak kendi ürünlerimizle ivme kattığımız telekom alanında, aynı zamanda operatörlerin mevcut şebekelerine yapılacak farklı çözümleri içeren her türlü sistemin entegrasyonunu da üstlenmekteyiz" diyerek, Sistem Entegrasyon alanında müşteri ve iş ortaklarıyla büyük projelere imza atmaya devam edeceklerini söylüyor.

Ürün portföyünü geliştiren, geleceğin teknolojilerine yatırım yapan sektör, geleceğe iyimser de bakıyor. Alcatel-Lucent Teletaş Yönetim Kurulu Başkanı Ali Kaşçıl, yaptıkları çalışmalar neticesinde önemli iş fırsatları yarattıklarını vurguluyor. Kaşçıl, "Sektördeki hareketlilik, bırakın yavaşlamayı, aksine arttı. Şirketler, kıyasıya bir rekabet içinde. Tüketiciler de bu yeni teknolojileri büyük bir merak ve ilgiyle karşıyorlar. Bu da krize rağmen telekomünikasyon pazarının canlı olmasını sağlıyor" diyor.

R&D investments will continue

The ICT sector will keep up its steady growth pace and R&D investments in 2010 as well. Nortel Netaş, General Manager, Müjdat Altay points out that R&D operations is the most important investment of a company for enhancing its competitive edge, and adds that they will continue to concentrate on R&D investments which carry critical importance. At a time where technological convergence constitutes the most significant items on the agenda, offering customer flexible solutions on the telecom area will gain more and more importance. Deputy General Manager of Ericsson Telekomünikasyon A.Ş., Yiğit Kulabaş says, "While we, as Ericsson, give momentum to the telecom sector with our own products, we also assume the integration to operators' existing networks of all sorts of systems that comprise alternative solutions", and underlines that they will continue to put Ericsson's mark on large projects in the system integration area - in cooperation with their customers and business partners.

The ICT sector companies, which are improving their product portfolio and investing in future technologies, are positive and optimistic about the future. Chairman of Alcatel-Lucent Teletaş Ali Kaşçıl underlines that they are generating significant business opportunities as a consequence of their efforts. Kaşçıl adds, "Let alone a slowdown, the sector is livelier than before. Companies are fiercely competing with each other. The consumers too, welcome new technologies with great interest and close attention, and this situation keeps the telecommunications market busy, in spite of the crisis."





Ali Kaňal
Alcatel-Lucent Teletaş

“Küresel kriz, telekomünikasyon sektörünü çok etkilemedi”

“The global crisis did not affect the telecommunications sector deeply”

Küresel krizin telekomünikasyon sektörünü çok etkilemediğini belirten Alcatel-Lucent Teletaş Yönetim Kurulu Başkanı Ali Kaňal, Türkiye’de 3G ve numara taşınabilirliği konularının gündemde olmasının krizin etkilerini yumuşattığını söylüyor.

Tüm dünyada servis sağlayıcıların, işletmelerin ve hükümetlerin güvenilir iş ortağı olarak hizmet veren Alcatel-Lucent, son kullanıcılara ses, veri ve video iletişimi hizmetleri sunmaya yönelik çözümler sağlıyor. Alcatel-Lucent, sabit, mobil ve yakın-sak genişbant iletişim ağlarının yanı sıra IP teknolojileri, uygulamaları ve hizmetleri de veriyor. İletişim sektörünün en büyük yenilik merkezlerinden biri olan Bell Laboratuvarları’nın rakipsiz teknik ve bilimsel uzmanlığından yararlanan Alcatel-Lucent, Teletaş olarak, Türkiye ve Azerbaycan’da servis sağ-

Asserting that the global crisis did not affect the telecommunications sector deeply, Chairman of Alcatel-Lucent Teletaş Ali Kaňal adds that the impacts of the crisis alleviated on account of two issues that were on Turkey’s agenda, namely 3G and the portability of cell phone numbers.

Alcatel-Lucent, serving as the reliable business partner of service providers, businesses and governments all over the world, provides solutions oriented on voice, data and video communications to end-users. In addition to the fixed, mobile and convergent broadband communication networks, Alcatel-Lucent supplies IP technologies, implementations and services too. Benefiting from the unrivalled technical and scientific expertise of Bell Laboratories, which stands as one of the largest innovation centers of the communications world, Alcatel-Lucent furnishes services to service providers, institutions and government units in

layıcılara, kurumlara ve devlet birimlerine hizmet sunuyor. Son kullanıcılara sabit veya mobil ortam üzerinden ses, veri ve video iletim hizmetlerinin verilmesini sağlıyor.

Alcatel-Lucent aynı zamanda, uluslararası servis ekibiyle, IP, DSL, IPTV, NGN, VoIP, IMS, FemTo-Mobile gibi yeni teknolojilerde önemli destek ve ArGe merkezlerinden biri haline gelmiş durumda. Yeni nesil şebekelerle ilgili danışmanlık ve tasarım, karmaşık entegrasyon ve kurulum, operasyonel ve iş destek sistemleri, IPTV ve güvenlik sistemleri kurulumu, desteği, IP/PSTN dönüşüm projeleri desteği, bakım ve işletme alanında destek hizmetlerinde kısmi veya tam dış kaynak kullanımına kadar tüm işlevleri içeren geniş çaplı ve kapsamlı profesyonel bir servis seti de sunuyor. Alcatel-Lucent Teletaş Yönetim Kurulu Başkanı Ali Kaňal, 2009 yılı değerlendirmeleri ve 2010 beklentileriyle ilgili sorularımıza yanıtladı.

Türkiye 3G teknolojisiyle tanıştı. Bu teknoloji ile ilgili çalışmalarınız ne kadar süredir devam ediyor, faaliyetlerinizde nasıl bir yer tutuyor?

Alcatel-Lucent, dünya çapında 60’ı aşkın operatörün 3G ağı için tamamen IP tabanlı çözümler sunmuş bulunuyor. Türkiye’de de Turkcell için yaptığımız 3G projesini örnek gösterebiliriz. 2009 yazında tamamlanan projeye, Turkcell’in IP tabanlı servislerine, Servis Kalitesi garantisi, yüksek kullanılabilirlik, güvenilirlik ve esneklik özellikleri kazandı. Turkcell, tamamen IP özellikli bir 3G ağına geçerek, Türkiye’de bir ilke imza attı. Bu projeye, mevcut ağ kapasitesini tüm yurdu kapsayacak biçimde genişletti ve müşterilerinin 3G servislerine yönelik taleplerini karşılayabilecek hale geldi. Alcatel-Lucent IP/MPLS çözümünün yönetim kolaylığı ve Servis Kalitesi yetenekleri, ilk günden itibaren Turkcell müşterilerinin 3G veri trafiğini bir IP ağı üzerinden taşımaya mümkün kıldı.

Sektörünüz ve şirketiniz açısından 2009 yılını değerlendirir misiniz? Ekonomik krizden nasıl etkilendiniz?

Telekomünikasyon sektöründe 2008 yılında Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK) öncülüğünde yapılan düzenlemeler ve ana operatörlerin yatırımlarını sürdürmeleri krizin etki-

Turkey and Azerbaijan as Teletaş. The company facilitates the provision of voice, data and video communication services to end-users over fixed or mobile platforms.

Alcatel-Lucent has also become distinguished as a major support and R&D center for new technologies such as IP, DSL, IPTV, NGN, VoIP, IMS, FemTo-Mobile, thanks to its international service team. The company also offers a comprehensive and professional service set to its customers, which includes all the following functions for next generation networks; consultancy, design, complex integration and installation, operation and enterprise support systems, installation of and support for IPTV and security systems, support for IP/PSTN conversion projects, and partially or fully outsourced support services for maintenance and operations. Chairman of Alcatel-Lucent Teletaş Ali Kaňal answered our questions concerning his evaluations for 2009 and expectations for 2010 as follows:

Turkey has become familiar with 3G technology. How long have you been working on this technology, and what is the significance of 3G technology within your operations?

Alcatel-Lucent has provided fully IP-based solutions to more than 60 operators all over the world for their 3G networks. As for Turkey, we can of course mention the 3G project we have made for Turkcell. The project, which was completed in the summer of 2009, furnished Turkcell’s IP-based services, with service quality guarantee, high availability, reliability and flexibility features. Turkcell accomplished a breakthrough in Turkey by switching to a fully IP-based network; enlarged its existing network capacity to cover the entire country and to meet the requests of its customers for 3G services. The undemanding management feature of the Alcatel-Lucent IP/MPLS solution and its service quality capabilities has enabled Turkcell to transport its customers’ 3G data traffic over an IP network right from the first day onwards.

How would you evaluate 2009 from the perspectives of your sector and your company? What were the impacts of the economic crisis on your company?

The regulatory actions taken in the telecommunication sector under the leadership of the Information and Communication Technologies Authority of Turkey (ICTA) and the continuation of the major operators’ investments in 2008 alleviated the impacts of the crisis. The global crisis thus did not affect the

lerini azalttı. Küresel kriz, telekomünikasyon sektörünü çok etkilemedi. Alcatel-Lucent da gerek global gerekse yerel bazda krizin olumsuz etkisini çok hissetmedi. Alcatel-

Lucent Teletaş'ın 2008 satış gelirlerinde artış kaydedildi. Azerbaycan ve Türkiye'deki faaliyetlerimizin yanı sıra yurtdışındaki Alcatel-Lu-

cent birimlerine sağladığımız ArGe,

teknik destek ve operasyon hizmetlerinde de artış görüldü. Türkiye'de 3G ve numara taşınabilirliği konularının gündemde olması, krizin etkilerini yumuşattı. Sektördeki hareketlilik, bırakın yavaşlamayı, aksine arttı. Şirketler, kıyasıya bir rekabet içinde. Tüketiciler de bu yeni teknolojileri büyük bir merak ve ilgiyle karşıyorlar. Bu da krize rağmen telekomünikasyon pazarının canlı olmasını sağlıyor.

2010 yılı hedef ve beklentileriniz nelerdir? Krizin gelecek yatırımlarınıza etkileri oldu mu? Önümüzdeki dönem yatırım planlarınız nelerdir?

Telekomünikasyon sektörünün geleceğine bakışımız son derece olumlu ve iyimser. Ürün portföyümüzü iyileştiriyoruz, yeni stratejimiz doğrultusunda geleceğin teknolojilerine yatırım yapıyoruz. Bilgi teknolojilerinin önde gelen firmalarıyla aktif görüşmeler yapıyoruz. Tüm bu çalışmalarımız sayesinde önemli iş fırsatları yaratıyoruz. Özellikle son dönemde Türk Telekom ve Turkcell gibi kurumlar için yaptığımız projeler, gelecekte de aynı başarıyı sürdürmemiz konusunda bir itici güç oluşturuyor.

Türkiye'de 3G ve numara taşınabilirliği konularının gündemde olması, krizin etkilerini yumuşattı. Sektördeki hareketlilik, bırakın yavaşlamayı, aksine arttı.

telecommunications sector deeply. Correspondingly, Alcatel-Lucent did not very much feel the adverse impacts of the crisis neither globally nor domestically. Sales revenues of Alcatel-Lu-

Teletaş increased in 2008. In addition to our operations in Azerbaijan and Turkey, the R&D, technical support and operational services we provide to Alcatel-Lucent's overseas units demonstrated an increase

as well.

Impacts of the crisis alleviated on account of two issues that were on Turkey's agenda, i.e. 3G and the portability of cell phone numbers. Let alone a slowdown, the sector is livelier than before. Companies are fiercely competing with each other. The consumers too, welcome new technologies with great interest and close attention, and this situation keeps the telecommunications market busy - in spite of the crisis.

What are your goals and expectations for 2010? Has the crisis affected your investments? What are your investment plans for the coming period?

We are extremely positive and optimistic about the future of the telecommunications sector. We are improving our product portfolio and in line with our new strategy we are investing in future technologies. We are carrying out active negotiations with the leading companies of the ICT world. Through all these efforts, we are generating important business opportunities. The projects we have accomplished particularly in the recent period for corporations like Türk Telekom and Turkcell constitute a driving force for us which urges us to sustain our success level in the future as well.

Impacts of the crisis alleviated on account of two issues that were on Turkey's agenda, i.e. 3G and the portability of cell phone numbers. Let alone a slowdown, the sector is livelier than before.

Alcatel-Lucent



“3G ile birlikte artan yatırımlar teknoloji sektörünü büyütüyor”

“Investment increases stemming from 3G enlarge the technology sector”



Alp Önder Güler
Cisco Turkey

Cisco Türkiye Genel Müdür Yardımcısı Alp Önder Güler, aynı zamanda 3G teknolojisinin Türkiye'nin dijitalleşme ve bilgi toplumuna dönüşmesi yolunda daha hızlı ilerlemesine katkı sağladığını vurguluyor.

Cisco, 1984 yılında bir grup bilim adamı tarafından Stanford Üniversitesi'nde kuruldu ve kısa sürede, internet üzerinden iletişim kumak için temel dil olan İnternet Protokolü'nde lider konuma geldi. 1994'te interneti daha kullanışlı ve dinamik hale getiren LAN yani yerel alan ağları, “switching” (anahtarlama), “Remote Access” (uzaktan erişim) ve WAN (geniş alan ağları) gibi teknolojiler geliştirdi. İnternet dünyasının uçtan uca çözüm üreticisi olan Cisco, veri, ses ve görüntünün ulaşımını sağlayan lider firmalardan biri konumunda. Bugün Cisco'nun IP, anahtarlama ve yönlendirme alanlarındaki endüstri liderliği geleneği, ev ağları, optik, depolama ağları, IP telefonu, ağ güvenliği ve kablo-suz ağlar gibi ileri teknolojilerde de devam ediyor. Cisco, Türki-

Deputy General Manager of Cisco Turkey, Alp Önder Güler underlines that the 3G technology will contribute to Turkey by paving way for the country in its quest for digitalization and transformation towards an information society.

Cisco was founded in 1984 by a group of computer scientists from Stanford University, and became the world leader in a short period of time in the development of IP (Internet Protocol), which is the basic language to communicate over the Internet. In 1994, Cisco developed further new technologies such as LAN (Local Area Networks), “switching”, “Remote Access” and WAN (Wide Area Networks), which facilitated the use of of Turkey's telecommunications sector.

Data networks in our day make up an indispensable part of business processes, education, and public and household communications. Cisco's IP-based network solutions constitute the foundation of these data networks. The hardware, software and

ye'de 1996 yılından bu yana faaliyet gösteriyor ve Türkiye'deki telekomünikasyon sektörünün gelişimine katkıda bulunan birçok projeyi hayata geçiriyor. Veri ağları, günümüzde, iş süreçleri, eğitim, kamu ve ev iletişiminin vazgeçilmez bir parçasını oluşturuyor. Cisco'nun IP tabanlı ağ çözümleri söz konusu veri ağlarının temelini oluşturuyor. Cisco'nun sunduğu donanım, yazılım ve servisler bireylerin, şirketlerin, kurumların ve hatta ülkelerin verimliliklerini artırmalarını, müşteri memnuniyetini geliştirmelerini ve rekabetçi fırsatları güçlendirmelerini sağlayan internet çözümleri oluşturmak için kullanılıyor. İnsanların çalışma, yaşama, eğlenme ve öğrenme şekillerini değiştirme hedefiyle ürün ve hizmetler geliştiren Cisco, internet tabanlı iletişim teknoloji çözümleri üretiyor. Cisco Türkiye Genel Müdür Yardımcısı Alp Önder Güler, bilgi teknolojileri pazarı ve yaşanan gelişmeleri derimiz aracılığıyla aktarıyor.

Türkiye 3G teknolojiyle tanıştı. Bu teknoloji ile ilgili çalışmalarınız ne kadar süredir devam ediyor, faaliyetlerinizde nasıl bir yer tutuyor?

Türkiye her türlü yenilikçi teknolojiyi kullanmaya açık bir ülke. 3G'nin hayata geçmesi ile mobil iletişim sektöründe büyük bir ivme yaşandığını düşünüyoruz. Mobil pazarda 3G ile birlikte artan yatırımlarla teknoloji sektörü büyüyor. Öte yandan 3G teknolojisi kullanıcıların günlük hayatını kolaylaştırmak ve bilişim sektörünü büyütmek ile kalmayıp Türkiye'nin dijitalleşme ve bilgi toplumuna dönüşmesi yolunda daha hızlı ilerlemesine katkı sağlıyor. Çünkü 3G teknolojiyle Türkiye'de yaşayan 70 milyon vatandaşımız hızlı internet kullanıcısı haline geldi. Bu sayede ülkemizdeki tüm cep telefonu kullanıcıları internet üzerinden istedikleri bir bilgiye kolayca ulaşabiliyor. Bilgisayar ağları ve iletişim teknolojilerinin, faaliyetlerimizin odak noktasında yer aldığını düşündüğümüzde, genişbant mobil iletişimi sağlayan teknolojilerden biri olan 3G ile ilgili olarak da sunduğumuz çözümler ile müşterilerimizin bu yöndeki ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlıyoruz. Cisco 3G kablosuz bağlantı çözümü cihazlarıyla müşterilerimizin karşısına çıkıyoruz.

Sektörünüz ve şirketiniz açısından 2009 yılını değerlendirir misiniz? Ekonomik krizden nasıl etkilendiniz?

Kriz başladığında aldığımız kararlardan ilki, kontrol edebileceğimiz giderlerimizi mümkün olduğunca azaltmaktı. Kendimize yüz-

services provided by Cisco are used for generating internet solutions, which facilitate individuals, companies, institutions and even states to optimize their operations, increase customer satisfaction and sharpen their competitive edges. Developing products and services oriented at changing the working, living, entertainment and learning methods of the human race, Cisco, is producing internet-based communication technology solutions. Deputy General Manager of Cisco Turkey, Alp Önder Güler gives an account of the ICT market and the developments experienced in this market through our magazine.

Turkey has become familiar with 3G technology. How long have you been working on this technology, and what is the significance of 3G technology within your operations?

Turkey is a country open to adopt all sorts of innovative technologies. We think that the mobile communications sector has experienced a considerable momentum with 3G. The technology sector is growing with investments in the mobile market, which have increased in line with 3G. 3G technology on the other hand, not only facilitates the daily lives of its users and expands ICT, but contributes to Turkey by paving way for the country in its quest for digitalization and transformation towards an information society; since our 70 million fellow citizens have become fast Internet users, thanks to 3G technology. All cell phone users in our country can thus access any information they want over the Internet at any time they please. Taking into consideration that computer networks and communication technologies stand at the focal point of our operations, we are aiming to fulfill our customers' needs concerning 3G, which is one of the technologies that provides broadband mobile communication. We consequently welcome our customers with Cisco 3G wireless connection devices.

How would you evaluate 2009 from the perspectives of your sector and your company? What were the impacts of the economic crisis on your company?

The first decision we made when the crisis took start, was to cut our controllable costs, as much as we could. We first put a 40% saving target for ourselves and planned to save USD 1 billion in our operations, globally. As of today we have cut our controllable costs approximately by 67% and have saved USD 1.5 billion. The key tool behind this cost cut is our "Telepresence" technology,

de 40 gibi bir hedef koyarak, toplamda tüm global operasyonlarımızda 1 milyar dolar tasarruf etmeyi planladık. Bugün geldiğimiz noktada, kontrol edilebilir giderlerimizi yaklaşık yüzde 67 azaltarak 1,5 milyar dolar tasarruf sağladık. Bu tasarrufun en büyük nedeni, iş seyahatlerini azaltan ama verimli toplantı yapmayı halen mümkün kılan "Telepresence" teknolojisini yoğun olarak kullanmaya başlamamız. Şirketimizde bulunan yaklaşık 500 "TelePresence" odasını toplantılarımızda kullanarak, sadece bu yıl havayolu ve otel masraflarımızdan yaklaşık 500 milyon dolar tasarruf sağladık. Öyle zannediyorum ki, kriz döneminde yapılanları yalnızca bugün için değil aynı ve bundan sonraki dönemler için de bir şirket prensibi haline getirerek bu politikaları uygulamaya devam etmeyi başaranlar, olumsuz ekonomik ortamlarda bile başarılı olmanın yolunu bulabilir.

2010 yılı hedef ve beklentileriniz nelerdir? Krizin gelecek yatırımlarınıza etkileri oldu mu?

2010 teknolojik gelişim açısından son derece önemli bir yıl. Aslında burada sektörümüzde ön plana çıkan bazı önemli trendlere göz atmak gerekiyor. Şu anda büyük bir geçişin ortasındayız. Kullanıcı sunucu mimarisinden, bulut mimarisine geçiyoruz. Bulut mimarisine geçerken, şirketimiz için son derece önemli fırsatları da görebiliyoruz. Çünkü bulut mimarisinde artık ağ neredeyse bir bilgisayar haline ve daha akıllı bir hale geliyor. Ağ belirli bilgisayarları birbirine bağlayan bir unsur olmanın ötesinde, o kaynakları organize eden bir kaynak olmaya başlıyor. Bundan dolayı son derece heyecanlıyız. Bu yıl, birlikte çalışma alanındaki çözümlerimiz yeni bir dizi verimlilik artışı teklifini beraberinde getirecek. Diğer taraftan da yeni bulut teknolojilerini pazara sunmaya devam edeceğiz. Dolayısıyla 2010 bizim için son derece heyecanlı bir yıl. Kendimizi hazırlıyoruz. Yatırım ve iş birliklerimize hızla devam ediyoruz. Hatta Kasım ayı başında EMC ve VMware ile birlikte yaygın sanallaştırma ve özel bulut alt yapılarına ivme kazandırmak için bir iş birliğine imza attık. Öte yandan özellikle video, sanallaştırma, birlikte çalışma konuları ve enerji yönetimine ilişkin yenilikçilik çalışmalarımıza her zamankinden daha fazla önem vermeye başladık. Özellikle ağların ve internetin çalışma prensibini uygulayarak enerji dağıtımının daha etkin ve akıllı bir şekilde yapılmasına olanak sağlayan Akıllı Enerji teknolojisinin yakın gelecekte tüm dünyada yaygın biçimde kullanıldığını göreceğiz.

which reduces business trips, but nevertheless enables making effective meetings, which we started using extensively. We saved approximately USD 500 million only this year in airline and hotel costs by using the some 500 "Telepresence" rooms available in our company for our meetings. I believe that the executives, who accomplish setting the decisions taken during the crisis period as company principles and continue to implement these, not only today and tomorrow, but for the long-term future, will find a way to succeed in all adverse economic conditions.

What are your goals and expectations for 2010? Has the crisis affected your investments?

2010 is an extremely important year regarding technological development. We in fact should take a look at some of the critical and distinctive trends of our sector. We at the moment are in the midst of a significant transition. We are shifting from client-server architecture to cloud architecture. We can visualize the extraordinary opportunities available for our company due to this shift to the cloud architecture, since any network develops almost into a computer and becomes more intelligent in cloud architecture applications. The network develops beyond being a plain component that connects computers with each other, and turns out into a resource that organizes these separate resources. We therefore are extremely excited. This year, our solutions for the collaboration area will introduce a number of new productivity increase proposals too. We will on the other hand, continue to supply the new cloud architecture technologies to the market. 2010 will therefore be an extremely inspiring year for us. We are preparing ourselves for it. Our investment and cooperation projects are continuing with speed. We, in the meantime have signed a cooperation agreement with EMC and VMware in early November, for speeding up the infrastructure projects that involve extensive virtualization and private clouds. Then again, we have put emphasis particularly on our video, virtualization, and collaboration issues, and the innovative works on energy management more than ever. In near future, we will witness all around the world the extensive use of Intelligent Energy Technology, which facilitates the distribution of energy more efficiently and intelligently, by implementing the working principle of networks and the Internet.

“İstihdam açısından yüzde 70 büyüdük”

“Our employment capacity increased by 70%”

Türkiye'de 118 yıldır faaliyet gösteren LM. Ericsson, 1890'da Dolmabahçe Sarayı'nda halen çalışmakta olan telefon hattını kurarak Türkiye'deki ilk yatırımını gerçekleştirdi. 1925 yılında İzmir santralini açan Ericsson, Türkiye'nin ilk yüzde 100 yabancı sermayeli şirketi konumunda.

LM. Ericsson, in operation in Turkey since 118 years, had made its first investment in the country by installing the telephone system of the Dolmabahçe Palace in 1890, which is still functioning. As the first 100% foreign invested company of Turkey Ericsson in 1925 commissioned the İzmir switchboard.

Telekom operatörlerine teknoloji ve servis sağlama alanında dünya lideri olan Ericsson, 75.000'den fazla çalışanıyla, 175 ülkede varlık gösteriyor. 2G, 3G ve LTE mobil teknolojilerde pazar lideri olan Ericsson, 1 milyardan fazla kullanıcıya hizmet veren şebekelerin yönetimini üstlenmekte ve yönetim hizmetleri alanında lider konumda. Şirketin ürün yelpazesi operatörler, kurumlar ve medya endüstrisi için mobil ve sabit şebeke alt yapısı, telekom servisleri, yazılım, genişbant ve multimedia çözümlerinden oluşuyor. Sony Ericsson ve ST-Ericsson ortak girişimleri, tüketicilere zengin özelliklere sahip mobil cihazlar sunuyor.

ArGe faaliyetlerine CEMA ülkelerine destek verecek Mü-



Yiğit Kulabaş Ericsson Telekomünikasyon A.Ş.

Ericsson is a world-leading provider of technology and service to telecom operators globally. The company exists in 175 countries with its more than 75,000 employees. As the market leader in 2G, 3G and LTE mobile technologies, Ericsson has assumed the management of networks, which are serving more than 1 billion users, and is the leader of "managed services" area worldwide. The product portfolio of the company consists of mobile and fixed network infrastructures, telecom services, software, and broadband and multimedia solutions for operators, institutions and the media industry. The joint venture companies Sony Ericsson and ST-Ericsson offer mobile devices with rich features to consumers. After carrying forward its R&D operations by opening the Center of Excellence to support the CEMA region countries (Central Europe,

kemmeliyet Merkezi'ni Türkiye'de açarak devam eden Ericsson, dünyadaki üçüncü IMS Merkezi'ni de yine Türkiye'de açtı. Ericsson, TÜBİTAK ve İsrail Sanayi Ticaret Bakanlığı'nın ortaklaşa yürüttüğü EUREKA girişimiyle, Türkiye ve İsrail arasında BT alanında ArGe işbirliği kuruldu. 2000 yılından bu yana Türkiye'yi 3G'ye hazırlayacak projelere imza attıklarını belirten Ericsson Telekomünikasyon A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı Yiğit Kulabaş, üçüncü nesil iletişimin yeni iş yapış biçimleri geliştireceğini ve yaşamı renklendireceğini söylüyor.

Türkiye 3G teknolojisiyle tanıştı. Bu teknoloji ile ilgili çalışmalarınız ne kadar süredir devam ediyor, faaliyetlerinizde nasıl bir yer tutuyor?

3G bizim için yeni bir süreç değil. Ericsson Türkiye olarak 2000'den itibaren Türkiye'yi 3G'ye hazırlayacak pek çok girişime imza attık. 2006 başında Türkiye'de 3G dönüşümünü destekleyecek Hedef 3G adında bir proje başlattık. Üçüncü nesil iletişimin yalnızca bir teknoloji değişimi olmadığını; yeni iş yapış biçimleri geliştireceğini ve yaşamımızı renklendireceğini anlatmaya çalıştık. 3G dönüşümü ile pek çok sektörün iş yapma kuralları değişecek ve gelişecek; artı değer yaratacak servislerle, sektörler arasında yakınsama yaratılacak. 3G Türkiye'ye gelmeden başlattığımız bu projeye amacımız insanları, şirketleri ve sektörleri 3G konusunda bilgilendirmektir. Çözüm ortaklarımızla birlikte 3G'yi hedefleyen ve sadece Türkiye'ye değil bütün dünyaya hitap edebilecek çözümler geliştirdik. 3G süreci öncesinde 2006 ve 2008'de olmak üzere iki defa telekomünikasyon ürün ve hizmetlerinin tüketiciler tarafından nasıl kullanıldığı, davranış biçimleri, ihtiyaç ve eğilimlerini değerlendiren pazar araştırmaları yaptık. Öte yandan Ericsson olarak 175 ülkede, 185 milyondan fazla insanın kullandığı 1,000'in üzerinde şebekeye alt yapı sağlıyoruz. Dünyadaki 283 ticari 3G/HSPA şebekesinin 138'inin alt yapısı Ericsson tarafından sağlanıyor. Türk mühendislerimiz son sekiz sene içinde tüm dünyada pek çok 3G projesinde görev aldı. 2009 yılında Ericsson Türkiye olarak hazırladığımız Hiç Kopma (www.HicKopma.com) sitemizde Türkiye'de mobil genişbantın nasıl kullanılacağına dair eğlenceli bir içerik sunuyoruz.

Middle East & Africa) in Turkey, Ericsson opened its third IMS (IP Multimedia Subsystem) Center on the world, again in Turkey. An R&D cooperation platform on IT area was established between Turkey and Israel by means of a EUREKA project carried out jointly by Ericsson, TÜBİTAK and the Ministry of Industry & Commerce of Israel. Deputy General Manager of Ericsson Telekomünikasyon A.Ş., Yiğit Kulabaş says that Ericsson Turkey has been undersigning projects, which would prepare Turkey for 3G and adds that third generation communications will create new business methods and make life more enjoyable.

Turkey has become familiar with 3G technology. How long have you been working on this technology, and what is the significance of 3G technology within your operations?

3G is not a new process for us. We, as Ericsson Turkey have signed numerous initiatives aimed at preparing Turkey for 3G. In early 2006 we launched a project titled "Target 3G" in Turkey, which was oriented to encourage the transition to 3G. We tried to explain that transition to third generation communication system is not only a technology change, but that it would create new business methods and make life more enjoyable. Business conducts will change and develop in many sectors after 3G transition; services and sectors, which will generate added value will converge. Our objective for this project, which we started before 3G came to Turkey, was to enlighten individuals, companies and sectors about 3G.

Together with our solution partners, we have developed solutions for 3G, which could contribute not only to Turkey but the whole world. We made two market surveys before the start up of the 3G process, namely in 2006 and 2008 for evaluating how consumers used telecommunication products and services, and consumer behaviors, requirements and trends.

On the other hand we, as Ericsson are providing infrastructure to more than 1,000 networks used by 185 million people in 175 countries. Out of the 283 commercial 3G/HSPA networks existing on the world, the infrastructures of 138 are being provided by Ericsson. During the last eight years, our Turkish engineers have taken part in many 3G projects all over the world.

We have added an amusing content to our Hiç Kopma (www.HicKopma.com) website we have prepared as Ericsson Turkey in 2009, on how to use mobile broadband in Turkey.

2010 yılı hedef ve beklentileriniz nelerdir? Krizin gelecek yatırımlarınıza etkileri oldu mu? Önümüzdeki dönem yatırım planlarınız nelerdir?

Telekom alanında müşteri eğilimlerini takip edip onlara esnek çözümler sunmak giderek daha çok önem kazanıyor. IP tabanlı sistemler merkezli olarak farklı teknolojilerin birbirleriyle uyumlu çalışmasının temel olduğu bir dünyaya yaklaşıyoruz. Kendi ürünlerimizle ivme kattığımız telekom alanında, aynı zamanda operatörlerin mevcut şebekelerine yapılacak farklı çözümleri içeren her türlü sistemin entegrasyonunu da üstlenmekteyiz.

Telekom alanındaki her türlü çözümü, Ericsson'un global tecrübesi ve güçlü yerel iş ortağı ağıyla uçtan uca, yalın ve efektif biçimde uyarlayabiliyoruz.

3G'nin yaşamımıza gimesi ile pek çok değişiklik yaşadık. Mobil genişbant cep telefonlarında olduğu gibi dizüstü bilgisayar bağlantılarında da hayatımıza özgürlük, hız ve mobilite getiriyor. Biz de "herkes için iletişim" vizyonuyla mobil genişbantın yaygınlaştırılması için çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Günümüz ekonomisinde operatörler işletme ve yatırım maliyetlerini optimize edecek çözümlere yöneliyorlar. Bu çerçevede, verimliliği belirgin biçimde artıran yönetim hizmetleri (managed services) uygulamalarının sektörün yakın geleceğine damgasını vurması bekleniyor.

Şebeke operasyonlarının "managed services" kullanımıyla dış kaynak kullanarak yönetilmesi şebeke performansını olumsuz sürprizlerden arındırırken, işletim maliyetlerini global ölçeklerde yaklaşık olarak yüzde 20 azaltıyor. Operatörler de güvenilir bir iş ortağı şebekelerini yönetirken büyümeye ve daha karlı iş alanlarına yönelmeye odaklanabiliyorlar. Ericsson dünya genelinde 100'den fazla "managed services" kontratıyla toplamda 250 milyon abonenin bulunduğu şebekeleri yönetiyor.

2009'da Ericsson Türkiye olarak finansal ve istihdam açısından büyüme gösterdik, 2010'da da bu büyümeyi gerçekleştireceğiz. 2010'da Telekom pazarının büyüyeceğini ön görüyoruz. Bu doğrultuda bizim 3 yıllık stratejide oluşturduğumuz büyüme hedeflerimiz devam ediyor.

What are your goals and expectations for 2010? Has the crisis affected your investments? What are your investment plans for the coming period?

Following customer trends and offering them flexible solutions on the telecom area gains more and more significance. We are moving towards a world order, where the fundamental requirement will be the harmonious operation of different technologies with each other, by using IP-based systems. While we give momentum to the telecom sector with our own products, we also assume the integration to operators' existing networks of all sorts of systems that comprise alternative solutions. We are capable of adapting any telecom-related solution end-to-end, leanly and effectively by using Ericsson's global experience and the powerful network of our local business partners.

We have been experiencing great changes since 3G entered into our lives. Laptop connections, similar to mobile broadband cell phones, introduce freedom, speed and mobility to our lives. So we keep working on for broadening the use of mobile broadband, in line with the "communication for everyone" vision.

Operators in today's economy search for solutions, which will optimize their operating and investment costs. In this framework it is estimated that "managed services" applications, which increase productivity considerably, will play a major role in the sector in near future. Outsourcing the management of network operations by making use of "managed services" avoids unfavorable surprises concerning the performance of the network, and drops operating costs - on the global scale - approximately by 20%. Operators can thus concentrate on growth and more profitable business areas, while their trustworthy business partners manage their networks on their behalf. Ericsson currently is managing a number of networks worldwide, involving 250 million subscribers, by means of more than 100 "managed services" agreements.

In 2009 we, Ericsson Turkey demonstrated growth through our financial and employment figures. We will accomplish this growth in 2010 as well. We expect that the telecom market will yet grow in 2010. In this connection, the growth targets we had put forth in our 3-year strategy plan will continue.

We are aiming to grow in all the markets we are operating in, by increasing our sales. We are going to concentrate particularly on value-added services in these markets. We will design and implement customized service solutions for the specific needs of corporate or carrier customers and ensure that they get higher returns from their new or existing network investments.

“Savunma Sanayi alanındaki faaliyetlerimiz yerli ArGe gücüne dayalı”

“Our operations in the defense industry area count on domestic R&D power”

Özellikle son üç yıldan bu yana sürdürdükleri istikrarlı büyümeyi 2010 yılında da devam ettireceklerini söyleyen Netaş Genel Müdürü Müjdat Altay, ArGe faaliyetlerinin, şirketlerin rekabet gücünü artıran en önemli yatırım olduğunu iyi bildiklerinin altını çiziyor.

Netaş General Manager, Müjdat Altay states that they will maintain the stable growth trend they have been demonstrating during the last three years in 2010 as well and underlines that R&D operations is the most essential investment of a company for enhancing its competitive edge.



Netaş, haberleşme teknolojileri alanında 40 yılı aşan birikime sahip. Bilgi ve iletişim alanında yazılımda lider, VoIP başta olmak üzere yeni nesil teknolojilerde donanımlı, hem savunma hem de sivil sektöre doğru ürün ve çözümleri adreslenebilen, uçtan uca çözüm konularında kendini geliştirmiş bir şirket. Tüm sektörlerin ihtiyaçlarına cevap veren ve ArGe grupları tarafından geliştirilen yeni nesil ürünlerin ilavesiyle, sürekli gelişen zengin

Netaş enjoys an accumulation of expertise of more than 40 years in communication technologies. As Turkey's leading company in the information and communication software area, Netaş is equipped with next generation technologies and particularly VoIP. As a company which has developed itself on end-to-end solutions Netaş addresses the right products and solutions to both the defense and civil industries. Netaş provides solutions based on state-of-the-art technologies to all sectors, by means of its ever-expanding product portfolio, which is continuously enriched by next generation products, developed by its R&D groups. Having achieved many breakthroughs, thanks to its R&D department founded in 1973, Netaş sets up integrated communications networks and infrastructures for service providers and institutions for voice, data and video communications. The company also assumes important roles in the modernization of the Turkey's military communications network by means of the systems designed and produced for Turkish Armed Forces. The product and service portfolio of Netaş for the defense industry comprises particularly strategic and tactical communications systems and various general purpose or special purpose electronic and avionic system solutions developed for the military. All these

ürün portföyüyle yüksek teknolojiye dayalı çözümler sağlıyor. 1973 yılında kurdukları ArGe ile Türkiye'de pek çok ilki gerçekleştiren Netaş, servis sağlayıcı ve kurumların ses, veri ve görüntü iletişimine yönelik entegre iletişim ağlarını ve alt yapılarını kuruyor. Ayrıca Türk Silahlı Kuvvetleri için tasarlanan ve üretilen sistemlerle Türkiye'nin askeri iletişim ağının modernizasyonunda da önemli görevler üstleniyor. Savunma Sanayi alandaki ürün ve servis yelpazesi, başta stratejik ve taktik amaçlı haberleşme sistemleri olmak üzere, genel maksatlı veya uygulamaya özel çeşitli askeri elektronik ve aviyonik sistem çözümlerini içeriyor. Savunma Sanayi alanındaki söz konusu tüm faaliyetler, yerli ArGe gücüne dayalı. 2009 yılında finans sektöründen reel sektöre tüm pazarda bir daralma yaşandığını belirten Netaş Genel Müdürü Müjdat Altay, buna rağmen yazılım ve servis sektörünün büyümeye devam ettiğini söylüyor. Altay, sektörle ilgili sorularımıza yanıtladı.

Türkiye 3G teknolojisiyle tanıştı. Bu teknoloji ile ilgili çalışmalarınız ne kadar süredir devam ediyor, faaliyetlerinizde nasıl bir yer tutuyor?

Türkiye'nin 3G teknolojisiyle biraz geç tanışmış olduğu görüldüğüm. Ancak Türk insanı, özellikle teknolojik yenilikleri çok çabuk benimsiyor. Artık herkes hızlı, kesintisiz ve mobil internet bağlantısı talep ediyor. Dolayısıyla gündelik hayatımıza geç giren 3G, yerini hızla sağlamlaştırdı.

Mobil operatörlere sağladığımız taşıyıcı şebeke ürün ve çözümleriyle 3G alanında da faaliyetlerimize devam ediyoruz. Mobil operatörlerin, 3G ses ve veri trafiğini noktadan noktaya en güvenli ve en maliyet etkin şekilde taşınmasını sağlayan ve 4G teknolojisini bugünden destekleyen çözümler sunmaktayız.

Sektörünüz ve şirketiniz açısından 2009 yılını değerlendirir misiniz? Ekonomik krizden nasıl etkilendiniz?

Finansal ekonomik kriz, her ülkede olduğu gibi Türkiye'de de finans sektöründen reel sektöre her boyuttaki şirketi etkiledi. Tabii ki Bilişim Teknolojileri sektörü de bu krizden nasibini aldı. Dolayısıyla 2009 yılında pazarda mutlak bir daralma oldu. Ancak pazardaki bu daralmaya rağmen, yazılım ve servis sektörü büyümeye devam etti. Sektördeki bu daralmanın, otomotiv ve finans sektörüne göre nispeten daha az olduğu görüşündeyim. Zira, gerek kamu gerekse özel sektör, kriz zamanlarında dahi, bilişim teknolojilerine yönelik harcamalarını, diğer harcamalara göre daha az kısıyor.

operations concerning the defense industry count on domestic R&D power. Netaş General Manager, Müjdat Altay mentioned that in 2009 the entire market - from the finance sector to the real sector - has undergone a shrinkage, but added that the software and the service sectors however, continued to grow. Altay answered our questions regarding the sector as below:

Turkey has become familiar with 3G technology. How long have you been working on this technology, and what is the significance of 3G technology within your operations?

I believe that Turkey has 3G met technologies somewhat late. Turks however adopt innovations, particularly technological ones, very readily. Now everybody is asking for fast, uninterrupted and mobile Internet connections. So this 3G technology which has entered our daily lives with delay is rapidly strengthening its position.

We are continuing our operations on the 3G area through the carrier network products and solutions we are providing to mobile operators. We are providing solutions that enable mobile operators to transfer 3G voice and data traffic from one point to another in the most secure and most cost-effective manner. What's more, these solutions support 4G technology right away.

How would you evaluate 2009 from the perspectives of your sector and your company? What were the impacts of the economic crisis on your company?

Like in all the countries, the financial crisis affected companies of all sizes - from the finance sector to the real sector - in Turkey too. Unsurprisingly, the IT sector took its share from this crisis as well. Consequently the market suffered an absolute shrinkage in 2009. The software and service sectors however continued to grow, in spite of this shrinkage the market went through. I believe that this shrinkage is less severe with respect to the ones experienced in automotive and finance sectors, since both public and private sectors cut their IT-related expenses less harshly than their other expenses during crisis periods.

During the crisis we, Netaş management, reviewed at the strategy meetings we held periodically - just as we had done before the crisis - not only global and domestic market information, but the macroeconomic plans and goals of our country as well, and evaluated the potential impacts of these on our company. So, in the meetings held before the crisis we had already decided to

Kriz sırasında Netaş yönetimi olarak, tıpkı kriz öncesinde olduğu gibi, düzenli aralıklarla gerçekleştirdiğimiz strateji toplantılarında, küresel ve yurt içi ekonomik ve pazar bilgilerinin yanı sıra ülkenin makro ekonomik planları ile hedeflerini gözden geçirerek bunların şirkete yansımalarını değerlendirdik. Kriz öncesinde yapılan toplantılar kapsamında, 9. Kalkınma Planı'nda "Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile Araştırma ve Geliştirme"ye verilen stratejik öneme dayanarak gelecek planlarımızı revize etmiş ve ArGe'ye odaklanmaya karar vermiştik.

2009 yılında da, son beş yıldan bu yana olduğu gibi, ArGe yatırımlarımızın hızını kesmedik. Çünkü biz ArGe faaliyetlerinin, şirketlerin rekabet gücünü artıran en önemli yatırım olduğunuz biliyoruz. Yine bu yıl, yıllara dayanan deneyimimiz ve sahip olduğumuz geniş bilgi birikimine dayanarak Savunma Sanayi ve servis sektörüne de ağırlık verdik.

2010 yılı hedef ve beklentileriniz nelerdir? Krizin gelecek yatırımlarınıza etkileri oldu mu? Önümüzdeki dönem yatırım planlarınız nelerdir?

2010 yılında da, özellikle son üç yıldan bu yana sürdürdüğümüz istikrarlı büyümeyi devam ettireceğiz. Bu büyümede son derece kritik bir öneme sahip olan ArGe yatırımlarına odaklanmayı sürdüreceğiz. Çünkü biz ArGe faaliyetlerinin, şirketlerin rekabet gücünü artıran en önemli yatırım olduğunu gayet iyi biliyoruz. Kriz dönemlerinde bu yatırımları kısmak şirketin geleceğini tehlikeye atmak demektir. Kriz sonrası tekrar canlanacak ekonomide oluşacak talepleri, en ileri teknoloji ile en kısa sürede ve en maliyet etkin şekilde pazara sunulabilmesi pazarda farklılık yaratılmak için çok önemli. Savunma Sanayinde, yazılım ve servis alanındaki istikrarlı büyümeyi sürdüreceğiz.

Savunma sektöründe büyümeye devam edeceğiz. Biliyoruz ki, savunma iletişimi sektörü de, son yıllarda ivme kazanarak yüzde 40'a çıkan yenileşme oranını önümüzdeki yıllarda daha da artıracak. Güçlenen teknoloji kadromuzla 2010 yılında da katma değerli hizmetleri yaratmaya, genişbant ve yeni nesil teknolojiler alanında müşterilerimizin maliyetlerini düşüren, verimliliği artıran çözümler geliştirmeye devam edeceğiz.

Faaliyet gösterdiğimiz tüm pazarlarda satışlarımızı artırarak büyümeyi hedefliyoruz. Bu pazarlarda özellikle katma değerli servislere odaklanacağız. Kurumsal ya da taşıyıcı müşterilerin, özgül gereksinimleri için özelleştirilmiş servis çözümleri tasarlayıp uygulayarak, yeni veya mevcut ağ yatırımlarından daha fazla geri dönüş elde etmelerini sağlayacağız.

revise our future plans and focus on R&D, on account of the strategic importance given to "Information and Communication Technologies" in the 9th Development Plan.

Again, we did not put on the brakes for our R&D investment projects in 2009 - in line with the approach we had adopted during the last five years - because we believe that R&D operations is the most important investment of a company for enhancing its competitive edge. This year, relying on our long experience and know-how, we have concentrated once again on the defense industry and the service sector.

What are your goals and expectations for 2010? Has the crisis affected your investments? What are your investment plans for the coming period?

In 2010 we will maintain the stable growth trend we have been demonstrating during the last three years. We will continue to concentrate on R&D investments, which play an extremely critical role in this growth, because we very well know that R&D operations is the most essential investment of a company for sharpening its competitive edge.

Cutting R&D investments during crisis periods, puts the future of the company at risk. It is extremely important to create a difference in the market for meeting the demand that will grow once the economy revives after the crisis, in the shortest lead time, by using the most advanced technology.

We will sustain our unwavering growth in the defense industry and software and service sectors. We will continue to grow in the defense industry sector. We know that the communications sub-sector of the defense industry will increase its localization ratio, which has surged to 40% in recent years, yet to higher levels in the coming years. We will continue to generate value-added services and develop solutions on broadband and next generation technologies so as to decrease our customers' costs and increase their productivities, with our reinforced technological staff in 2010 as well.

We are aiming to grow in all the markets we are operating in, by increasing our sales. We are going to concentrate particularly on value-added services in these markets. We will design and implement customized service solutions for the specific needs of corporate or carrier customers and ensure that they get higher returns from their new or existing network investments.

“Kanadalı firmalar, Türkiye'de yatırım yapacak teknoloji, kabiliyet ve motivasyona sahip”

“Canadian firms have the technologies, the skills and the motivation to invest in Turkey ”

Türkiye Kanada ilişkileri özellikle Kanada tarafından yapılan ziyaretler ve yapılan anlaşmalar neticesinde olumlu bir ivme kazandı. 2009 yılında gerçekleştirilen ve Kanada - Türkiye arasında bugüne kadar yapılan en büyük ticaret heyetine önderlik etmiş olmaları da bunun açık kanıtı. Kanada Konsolosu Mike Ward, Kanadalı firmaların Türkiye pazarında iş beklentilerini geliştirmeleri için Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Sözleşme'sinin yapılması, çift taraflı bir Hava Yolu Taşımacılığı Anlaşması'nın müzakere edilmesi ve İstanbul'da bir Kanada Konsolosluğu'nun kurulması olarak açıklıyor. Ward, kısa sürede de iki ülke hükümetlerinin, bu hususların tümünde önemli adımlar attıklarını da dile getiriyor.



Mike Ward
Kanada Konsolosu-Consul General of Canada

The relations between Turkey and Canada was positively accelerated notably following the results of the visits from the Canadian part and the agreements that are made. This was clearly evident in 2009, as they led the largest-ever trade mission between Turkey and Canada. Mike Ward, the Consul General of Canada in İstanbul explains, concluding an Agreement on the Avoidance of Double Taxation (DTA), the negotiation of a bilateral Air Transportation Agreement and the establishment of a Canadian Consulate in İstanbul are needed to improve business prospects for Canadian firms in Turkey. Ward states that in the interim, two governments made significant movement on all of these issues.

Kanada menşeli firmaların Türkiye'ye bakış açısı nedir? Kanadalı yatırımcıları Türkiye'de ne gibi avantaj ve dezavantajlar bekliyor?

Kanadalı firmalar Türkiye üzerinde çalışırken, ülkenin ekonomisinin büyüklüğü, genç ve artan nüfusu, kalifiye iş gücü ve Avrupa, Asya ve Orta Doğu'yu kuşatan, stratejik ticari erişim imkanları üzerinde duruyorlar. Tereddüte gerek yok ki, artan sayıda Kanada menşeli firma bu pazarda ortak girişim potansiyeli arayışındadır. Mayıs 2009'da, ekonomik krizin zirve yaptığı dönemde, Kanada Uluslararası Ticaret Bakanı Yardımcısı Mr. Louis Lévesque beraberinde Büyükelçi Mark Bailey ve Kanada-Türk İş Konseyi ile birlikte, Kanada ve Türkiye arasında bugüne kadar yapılmış en büyük ticaret heyetine önderlik etmiş olmaları bunun açık kanıtıdır. Bu heyet, 30 firma (20 adedi Türkiye için yeni firmalardır), Alberta, Ontario ve Quebec eyaletlerinden yetkililerle birlikte, Kanada İhracat Geliştirme (EDC: Export Development Canada), Kanada Dış İlişkiler ve Uluslararası Ticaret, Tarım ve Tarımsal Gıda kurumlarının temsilcilerinden oluşan 50 kişiyi kapsamıştır. Heyette yer alanlardan her biri ziyaretle ilgili olarak yüksek düzeyde memnuniyetlerini açıklamışlardır. Burada doğru yerel bağlantıları kurmuşlardır ve buldukları süre içerisinde kurdukları ilişkiler sayesinde kısa ve uzun dönemde ortaya çıkabilecek ticari imkanları aktif olarak takip etmektedirler. Yatırımcıların birçoğu yeniden gelmişler, diğerleri ise 2010 yılında tekrar gelmeyi planlamaktadırlar.

2007 yılında Türkiye'ye geldikten kısa bir süre sonra, buradaki toplam 1.1 milyar USD tutarındaki Kanada menşeli yatırımın neredeyse % 90'ını temsil eden, 25 kadar Kanadalı firmayla görüştim. Bu pazarda Kanadalı firmaların iş beklentilerini geliştirmeleri için ne yapılması gerektiği sorulduğunda, bu firmalar üç öncelikli alanı belirttiler: Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Sözleşme'sinin (DTA: Agreement on the Avoidance of Double Taxation) yapılması ihtiyacı, çift taraflı bir Hava Yolu Taşımacılığı Anlaşması'nın müzakere edilmesi ve İstanbul'da bir Kanada Konsolosluğu'nun kurulması. Kısa bir süre içerisinde iki ülke hükümetleri tüm bu hususların tümünde önemli adımlar attılar. İlk olarak, Kanada ve Türkiye temsilcileri, Temmuz 2009'da halen her iki ülkenin de meclislerinde onay bekleyen bir Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşmasını imzaladılar. Bu anlaşma elbette ki her birimizin pazar-

What is the viewpoint of Canadian companies towards Turkey? What advantages and disadvantages does Turkey offer for investors from Canada?

When Canadian firms focus on Turkey, they think in terms of its large economy, its young and growing population, its skilled work force and its strategic commercial access to a region that encompasses Europe, Asia, and the Middle East. There's no question that a growing number of Canadian firms are looking for joint venture potential in this market. This was clearly evident in May 2009, at the height of the global economic crisis, when Canada's Deputy Minister of International Trade, Mr. Louis Lévesque, along with Ambassador Mark Bailey and the Canadian-Turkish Business Council, led the largest-ever Canadian trade mission to Turkey. That delegation comprised more than 50 persons, including participants from 30 firms (20 of whom were new to Turkey), officials from the provinces of Alberta, Ontario and Quebec, as well as representatives from Export Development Canada (EDC), Foreign Affairs and International Trade Canada, and Agriculture and Agri-Food Canada. Every firm present on that mission expressed a high level of satisfaction with the visit. They met the right local contacts and they are all actively pursuing immediate and longer-term commercial leads identified while they were here. Most have already returned, while others plan to come back in 2010.

Shortly after I arrived in Turkey in 2007, I met with about 25 Canadian firms representing some 90% of Canada's cumulative \$1.1 billion investment here. When asked what needed to be done to improve business prospects for Canadian firms in this market, they identified three priority areas: the need to conclude an Agreement on the Avoidance of Double Taxation (DTA), the negotiation of a bilateral Air Transportation Agreement and the establishment of a Canadian Consulate in İstanbul. In the interim, our two governments made significant movement on all of these issues. First, representatives of Canada and Turkey signed a DTA in July 2009 that is currently before our respective parliaments for ratification. This, of course, will make each of our markets more attractive for direct investment by the other country. Second, we concluded negotiations for a Bilateral Air Transportation Agreement that has now resulted in Turkish Airlines flying direct from İstanbul to Toronto three times each week. This makes it more attractive for Canadian businesses to travel to Turkey to scope out potential market opportunities. And third, the Government of Canada is committed to opening a Consulate in İstanbul in early 2010 that will

nı değerinin doğrudan yatırımları için daha cazip kılacaktır. İkinci olarak, Türk Hava Yolları'nın haftada üç defa İstanbul'dan Toronto'ya aktarmasız uçuşuyla sonuçlanan, Çift Taraflı Hava Taşımacılığı konusunda yapılan müzakereleri bitirdik. Bu imkan, Kanadalı yatırımcıların Türkiye'ye potansiyel pazar fırsatlarını analiz amacıyla yapacakları iş gezilerini daha çekici hale getirmektedir. Ve üçüncü olarak, Kanada Hükümeti, 2010 yılı başlarında, İstanbul'a bir Konsolosluk açma konusunda söz vermiştir ki, bu durum Türkiye'de iş yapmak konusunda arayışı olan Kanadalı firmaları desteklemede bizi daha güçlü bir duruma getirecektir. İstanbul'da kalıcı olarak Kanada hükümetinin mevcudiyetinin sağlanması süreci, benim Ekim 2009'da Ankara'dan, İstanbul'a atanmamla başlamıştır. Şunu eklemeliyim ki, bunun bir parçası olarak, Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti 2009 yılı başlarında Toronto'da bir Baş Konsolosluk açmış ve bu artık iki ülke arasında büyüyen karşılıklı ilişkilerin geleceği açısından anlamlı bir işaret oluşturmaktadır.

Kanada Konsolosluğu'nda Türkiye'deki Kanadalı yatırımcılar için ne gibi hizmetler sağlayacaksınız?

İstanbul'daki Konsolosluk 2010 yılı başlarında açılınca, Ankara'daki Büyükelçilik'ten mevcut ve potansiyel Kanadalı yatırımcılara sunduğumuz hizmet türlerinin aynısını sağlamaya devam edeceğiz. Ancak, ortak girişim faaliyetlerini belirlemek ve geliştirmek için daha iyi konumlanmış olacağız. İstanbul ve çevre bölgelerde daha fazla dışbağlantılar üstleneceğiz ve öncelikli sektörlerde ortaya çıkan yeni gelişmeleri hızlıca tespit etmek için, Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı (ISPAT: Investment Support and Promotion Agency of Turkey), YASED, İstanbul Ticaret Odası ve DEİK gibi kilit yerel partnerlerle daha yakın çalışacağız. Yeni ortak girişim partnerleri ararken, Türk firmalarının 'Kanada'yı Düşünmesi' temel önceliklerimizden birisi olacaktır. Hiç şüphe yok ki, Kanadalı firmaların Türkiye'de yatırım yapacak teknolojileri, kabiliyetleri ve motivasyonları bulunmaktadır. Bu açıdan, Konsolosluk'taki en önemli kişi, EDC tarafından istihdam edilecek pozisyon olacaktır. EDC halen uluslararası doğrudan yatırımları (UDY) Kanada'ya yönlendirmede ana role sahip bir kurum olarak lokal çerçevede tanınmıştır. Yeni pozisyonuyla Türkiye'nin yanı sıra aynı zamanda Balkanlar, Kafkaslar ve İsrail'den de sorumlu olacaktır.

put us in a much stronger position to assist Canadian firms looking to do business in Turkey. The process of establishing a permanent Canadian government presence in Istanbul started with my redeployment from Ankara to Istanbul in October 2009. I should add that, for its part, the Government of the Republic of Turkey opened a Consulate General in Toronto earlier in 2009, and this is yet a further sign of growing bilateral relations between the two countries.

What kind of services will you provide at the Canadian Consulate for Canadian investors in Turkey?

Once the Consulate opens in early 2010 it will continue to provide the same sort of services to actual and potential Canadian investors that we offer from the Embassy in Ankara. Now, however, we will be much better placed to identify and promote joint venture activity. We will undertake more outcalls in Istanbul and the surrounding region and we will work more closely with key local partners, such as the Investment Support and Promotion Agency of Turkey (ISPAT), YASED, the Istanbul Chamber of Commerce and DEİK in a bid to quickly identify new developments in priority sectors as they arise. One of our fundamental objectives will be for Turkish firms to "Think Canada" when they're looking for JV partnerships. There's no doubt that Canadian firms have the technologies, the skills and the motivation to invest in Turkey. In this regard, a very significant presence at the Consulate will be a position staffed by Export Development Canada. EDC is already well known locally as having a major impact on encouraging Canadian FDI into this country. In addition to covering Turkey, the new position will also be responsible for the Balkans, the Caucasus and Israel.

Export Development Canada (EDC) encourages Turkish and Canadian companies to merge, including for investing in Turkey's energy sector. What opportunities do Canadian companies foresee in Turkey in the energy area? Which other sectors are considered attractive for investing?

A few years ago, EDC identified Turkey as one of the top strategic markets of opportunity for Canadian firms, and the results speak for themselves. According to Mr. Burak Aktas, EDC's Regional Manager for this area, EDC's business volume in Turkey has grown 240% since 2005 to reach approximately \$900 million in 2008. Canadian expertise compliments Turkish requirements in such key sectors as power generation (e.g.; nuclear, natural gas, renewables),

EDC Türk ve Kanadalı firmaları Türkiye'nin enerji sektörüne yatırım yapmayı da kapsayacak şekilde birleşmeye teşvik etmektedir. Kanadalı firmalar Türkiye'de enerji alanında ne gibi fırsatlar öngörmektedir? Başka hangi sektörlerin yatırım için cazip olduğu düşünülmektedir?

Bir kaç yıl önce Türkiye'nin Kanadalı firmalar için önde gelen stratejik pazarlardan birisi olduğunu EDC belirledi ve elde edilen sonuçlarda bu durum kendini gösteriyor. EDC Bölge Yöneticisi Burak Aktaş'a göre, EDC'nin Türkiye'deki iş hacmi 2005 yılından bu yana % 240 oranında büyüyerek 2008 yılında yaklaşık 900 milyon USD'ye ulaşmıştır. Kanada'nın uzmanlık alanları elektrik üretimi (nükleer, doğal gaz ve yenilenebilir enerji vb.), ulaşım alt yapısı (demir yolu araçları, hava taşımacılığı), tüketim ürünleri, doğalgaz kaynakları ve üretim alanlarında Türkiye'nin taleplerinde tamamlayıcı olacaktır. Büyükelçilik ve EDC'nin birlikte odaklandıkları bir diğer önemli husus ise yenilenebilir enerji kaynaklarıdır. Kanada bu alanda dünya lideridir. Ülkede en hızlı gelişen yenilenebilir enerji kaynağı rüzgar enerjisi olup; güneş enerjisi, bio-enerji, ya da hidrolik enerji ülkede en eski ve güvenilir yeşil sanayiler konumundadır. Son Mayıs ayında İstanbul'da yapılan ICCI yenilenebilir enerji ve çevre fuarına, 6 Kanadalı firma katılmıştır ve Mayıs 2010'da yapılacak olan bir sonraki ICCI'da 12 firmanın yer almasını beklemekteyiz. Nükleer santralden sağlanan elektrik enerjisi açısından Kanada teknolojisi, özellikle Türkiye'nin ihtiyaç ve önceliklerine en uygun teknoloji durumundadır. Kanada Atom Enerjisi Limited (AECL: Atomic Energy of Canada Limited) Kurumu ve onun Kanadalı ve Türk ortakları açısından bu pazarda ciddi potansiyel görmektedir.

Türkiye'de uluslararası yatırımların daha etkin hale getirilmesini teşvik etmek ve ülkenin yatırım ortamını ileriye taşımak için sizce göre ne gibi yasal düzenlemeler devreye girmelidir, ya da neler yapılmalıdır? Kanadalı yatırımcıların Türk hükümetinden beklentileri nelerdir?

Global ekonomik krizin etkilerine rağmen, son yıllarda uluslararası doğrudan yabancı sermayeyi çekmede Türkiye'ninki gibi kayda değer gelişme gösteren bir ülke, açıkçası yabancı yatırımcılar için önem taşıyan bir çok doğru unsura sahiptir. Kanadalı yatırımcılardan olumlu tepkiler almıştık. Üstelik şimdi Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Sözleşmesi (DTA) sonu-

transportation infrastructure (e.g.; rolling stock, aerospace), ICT, consumer goods, natural resources and manufacturing. An important emerging focus for both the Embassy and EDC is renewable energy. Canada is a world leader in this field whether it's in wind energy, which is the fastest growing renewable energy source in Canada; solar energy; bioenergy or hydro power, which is the oldest and best-established green industry in Canada. Six Canadian renewable energy firms participated in the ICCI renewable energy and environment trade show in Istanbul this past May and we expect at least 12 to take part in the next ICCI event in May 2010. In terms of nuclear power generation, our technology is second to none and is particularly suited to Turkey's needs and priorities. We see very strong potential in this market for Atomic Energy of Canada Limited (AECL) and its Canadian and Turkish partners.

What sort of legislative actions should be taken, or just what should be done in your opinion to encourage international investments in Turkey more effectively and further promote the country's investment environment? What are the expectations of Canadian investors from the Turkish Government?

Notwithstanding the implications of the global economic crisis, a country with Turkey's outstanding record in attracting FDI in recent years clearly has many of the right elements important to foreign investors. We have received positive feedback from potential Canadian investors now that a DTA has been negotiated and that Turkish Airlines provides direct flights. Of course, there are areas where we would like to see more progress. Promised legislation for the Turkish renewable energy sector will no doubt lead to increased interest by Canadian firms in this market. We are concerned about legislation gaps and consequent permitting delays which have held up projects in some sectors and caused investors to be concerned about the ability to advance work in a predictable way. For example, we have noted that some of our mining companies, which have a significant presence in Turkey including in terms of creating local employment, have faced long delays in their attempts to secure licensing approvals. We are also concerned about various market access issues, mainly in the agricultural sector. While these are geared more towards imports of Canadian goods rather than investments in Turkey, we consider the two as closely related; Canadian companies often test international markets through exports in advance of making investment decisions. On the whole,

ca bağlandı ve Türk Hava Yolları doğrudan uçuşlara başladı. Elbette daha fazla ilerleme kaydedildiğini görmek istediğimiz alanlar var. Türkiyede yenilenebilir enerji sektörü için vaat edilen yasal düzenlemelerin yapılması, hiç şüphe yok ki, bu pazardaki Kanadalı firmalar açısından artan bir ilgiyle karşılanacaktır. Bazı sektörlerde, projelerin kaldırılması ve yatırımcıların iş avanslarının ödenebilirliği konusunda endişe etmesine yol açan yasal boşlukların olması, ardından gelen izin gecikmeleri konusunda endişeliyiz. Örneğin, Türkiye'de yerel personel istihdamında önemli yeri olan bazı maden firmamızın lisans başvurusunun onaylanmasına yönelik girişimlerinde uzun süreli ertelemelerle karşılaşmış olduğu hususunu tespit etmiştik. Diğer yandan, başta tarım sektörü olmak üzere, değişik pazarlara girebilmekle ilgili çeşitli hususlarda da endişelerimiz bulunmaktadır. Bunlar Türkiye'deki yatırımlardan çok Kanada menşeli malların ihracına bağlı konular olmasına karşın, biz her ikisini de yakından ilişkili olarak değerlendiriyoruz. Kanadalı firmalar her zaman uluslararası pazarları, yatırım kararlarını almadan önce, ihracat aracılığıyla test ederler. Genel olarak, Kanada firmaları bu pazardaki yatırım fırsatlarını araştırma konusunda isteklidir. Yakın zaman önce, SNC-Lavalin International Başkanı ve Kanada Türk İş Konseyi Yönetim Kurulu Başkanı, Ronald Demon, Kanadalı yatırımcıların geleneksel olarak BRIC (Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin) ülkelerine daha fazla odaklanmış olmalarına karşın; öncelikli yatırım hedefleri listesinin başına Türkiye'yi daha artan bir oranda eklediklerini belirterek bu hususu küresel düzeyde ele almıştır. 2009 yılında buradaki büyüyen Kanadalı iş hacmi de bunu desteklemektedir.

Kanada'da iş ve yatırım ortamındaki son değişiklikler nelerdir?

Kanada'daki ekonomik düşüş, azalan global talep ve ticari koşullardan tetiklenen ihracat azalışından kaynaklıydı. Amerika'daki otomobil ve konut piyasalarındaki krizin her ikisinin özellikle Kanada'nın üretim ve ormancılık sektörleri üzerinde şiddetli etkileri oldu. Ancak, biz diğer G7 ülkelerine kıyasla güçlü bir mali pozisyona sahibiz. Kanada aynı zamanda sağlıklı bir finansal sektöre sahip olmasının da faydasını görmektedir. Türkiye gibi, bizim finansal kuruluşlarımız da birçok ülkedeki finansal kuruluşlardan, daha düşük kaldıraç rasyoları ile daha yeterli sermayelendirilmiş ve regüle edilmiştir. Yakın za-



Canadian firms are favorably disposed to exploring investment opportunities in this market. Recently, Ronald Denom, the President of SNC-Lavalin International and Chairman of the Canadian Turkish Business Council, put this issue in a global context when he noted that while Canadian investors have traditionally focused more on the BRIC countries (Brazil, Russia, India and China), they are increasingly adding Turkey to their list of top preferred investment destinations. The large Canadian business mission here in May 2009 bears this out.

What are the most recent changes in the business and investment environment in Canada?

The economic downturn in Canada was export-led, triggered by

manlarda hem Dünya Ekonomik Forumu hem Moody's Yatırımcı Servisi, Kanada bankalarını dünyanın sağlam bankaları arasında sıraladılar. IMF, Kanada'nın ekonomik büyümede 2010 yılında % 2.1 oranında büyüme ile G7 ülkelerinin üstüne çıkacağını beklemektedir. Geleceğimiz kesinlikle küresel ölçekteki düzelmeye gücüne ve global ekonominin sağlıklı işlemesine bağlı kalacak olmasına karşın, Kanada'ya yönelik olumlu görünüm, beklenen iç talebin esnekliğine de bağlıdır. Haziran 2010'da Başbakan Erdoğan'ı ve diğer dünya liderlerini G20 Zirvesi'nde misafir ederek, uluslararası ekonomik alanda, güçlü bir rol oynamaya devam edeceğiz.

Siz büyük ihtimalle kariyeriniz sayesinde, Türkiye'nin sadece ekonomik değil, kültürel yönlerini de tanıma fırsatını yakaladınız. Bu açıdan Türkiye sizin için ne ifade ediyor?

Hiç tereddüt yok ki, Türkiye bizim uluslararası görevlendirmelerimiz arasında en gözde olanlar arasındadır. Tarihi yerlerini ziyaret ederken, deniz tatili planlarken ya da pazarlarda ve hipermarketlerde alışveriş yaparken, burada şahane bir çeşitlilik var ve bunlara ulaşım kolay. Ben ve ailem gibi artan sayıda Kanadalı Türkiye'yi keşfediyor. 2005 ve 2008 arasında bu ülkeyi gezen Kanadalı ziyaretçiler % 80 oranında artmıştır ve 2009 yılında bu oran tahmini olarak % 10 oranında artışla, yaklaşık 200.000 kişi olarak gerçekleşmiştir. Bu hacmin halihazırda Türk Hava Yolları'nın Toronto ve İstanbul arasında başlattığı seferlerle gelecek yıllarda artması beklenmektedir. Son bir not olarak, Türklerin Kanada'yı ziyaret etmesi için de güzel nedenler bulunmaktadır. Emin olunuz ki; kilit sektörlerdeki cazip yatırım fırsatları, farklı kültürel temelimiz, her yıl artan sayıda Türk öğrencisini çeken mükemmel üniversitelerimiz, 2010'da Vancouver'de yapılacak olan Kış Olimpiyatları bu nedenlerin başlıcalarıdır. Ancak, sadece bazı okuyucularınızın ilgisini çekeceğini düşünerek, Kanada'ya geçen Haziran'da Toronto Raptors'ta oynamak üzere gelen gelen ünlü basketbol oyuncumuz Hidayet Türkoğlu'na da ev sahipliği yapıyoruz. Bu okuyucuları Kanada'yı ziyaret etmek ve Raptors'un bir maçına katılmak ve çocukları için eğitim imkanları ve Kanada'daki iş görünümü ile ilgili potansiyele bakmak üzere Kanada'yı ziyaret etmeye davet ediyoruz. Hatta iş gezileri ve programları konusunda kendilerine yardım edeceğiz.

declining global demand and terms of trade. The crisis in both the U.S. auto and housing markets had particularly severe impacts on Canada's manufacturing and forestry sectors. We are, however, in a strong fiscal position relative to other G7 nations. Canada also benefits from a healthy financial sector. Like Turkey, our financial institutions are well-capitalized and well-regulated, with lower leverage ratios than in most other countries. The World Economic Forum and more recently Moody's Investors Service have both ranked Canada's banks as the world's soundest. The IMF expects Canada to top the G7 in economic growth in 2010 at 2.1%. Part of the positive Canadian outlook is due to an expected resilience in domestic demand, although our fortunes will certainly remain tied to the health of the global economy and to the strength of the global recovery. We will continue to play a strong role on the international economic stage, including when we host Prime Minister Erdoğan and other world leaders at the G20 Summit in June 2010.

You probably have caught - thanks to your career - the opportunity to familiarize yourself not only with the economic, but also the cultural aspects of Turkey. What does Turkey mean for you from this perspective?

There's no question that Turkey is one of our favourite international assignments. Whether it's visiting historical sites, planning vacations by the water or shopping in markets and malls around the country, there is tremendous diversity here and it's easy to get around. Like my family and I, an increasing number of Canadians are discovering Turkey. Between 2005 and 2008, the volume of Canadian visitors to this country increased by over 80%, and the numbers have gone up by an estimated 10% in 2009 to reach about 200,000. This volume will continue to grow in coming years now that Turkish Airlines is flying between Toronto and Istanbul.

On a final note, there are good reasons for Turks to travel to Canada. To be sure, these include attractive investment opportunities in key sectors, our diverse cultural base, excellent universities that draw a growing number of Turkish students each year and the fact that we will be hosting the 2010 Winter Olympics in Vancouver. But just as significant for some of your readers is that we are also the new home to Turkish basketball superstar Hidayet Türkoğlu who arrived in Canada last July to play with the Toronto Raptors. We encourage those readers to visit Canada, to attend a Raptors game and then to look into potential Canadian business prospects or education options for their children. We'll even help plan their business program.

YASED'in Geleneksel Resepsiyonu Ankara'da yapıldı

YASED's Traditional Reception was held in Ankara

Uluslararası Yatırımcılar Demeyi YASED'in her yıl geleneksel olarak gerçekleştirdiği Ankara Resepsiyonu bu yıl 11 Kasım Çarşamba günü Ankara Hilton Otel'de yapıldı. Geceye YASED üyelerinin yanı sıra hükümet üyeleri, milletvekilleri, bürokratlar, büyükelçiler, yabancı misyon temsilcileri, uluslararası yatırımcılar ve iş dünyasından yoğun katılım gerçekleşti. Geceye onur konuğu olarak katılan Başbakan Recep Tayyip Erdoğan konuşmasında "Yatırımcılar yatırım kararlarını çok titizlikle verir, istikrar arar, güven arar" dedi.

The traditional annual Ankara Reception of the International Investors Association (YASED) was held on the evening of Wednesday November 11 this year at Ankara Hilton Hotel. The event was highly attended by the members of the government, members of the parliament, bureaucrats, ambassadors, representatives of international organizations, international investors and the members of the business world as well as YASED members. Prime Minister Recep Tayyip Erdoğan attended the Reception as the Guest of Honor and in his speech, stated that "Investors take their investment decisions in utmost caution, seeking for stability, seeking for reliability".



Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'ın Onur Konuğu olarak katıldığı YASED'in Geleneksel Resepsiyonu Ankara'da yapıldı. Başbakan Erdoğan, resepsiyonda yaptığı konuşmada, 2002 yılı sonrasında yatırım ortamının iyileştirilmesi için gerekli çalışmaları yaptıklarını ve şimdi krizi atlarmaya çalıştıklarını söyledi. Türkiye'nin 2003 yılında çıkarılan uluslararası yatırımlara ilişkin yasayla uluslararası yatırım alanında çok farkı bir kulvara girdiğini ifade eden Erdoğan, her yıl artan düzeyde uluslararası yatırım çekmeyi başardığını belirtti. AK Parti'nin iktidara gelmesinden kısa bir süre önce YASED'in İstanbul Beşiktaş'taki ofisini ziyaret ettiğini, "hayallerinin ne denli büyük olduğunu paylaştığını" hatırlatan Erdoğan, "Durumumuzu değerlendirip, yarınlara daha farklı yürüyeceğimizi konuştuğumuzda 'niçin olmasın' demişlerdi. Niçin olmasın dedikleri bugün oldu, daha da olacak inanıyorum" dedi.

"Türkiye krizi fırsata dönüştürebilecek ülkelerden biri"

Küresel ekonomik krizin kalıcı olmadığına inandığını ve kriz ortamını iyi değerlendiren ülkelerin krizi fırsata dönüştüreceğini ifade eden Erdoğan, Türkiye'nin de krizin fırsata dönüştürüleceği ülkelerden biri olduğunu dile getirdi. Erdoğan, uluslararası



YASED's Traditional Reception was held in Ankara, Hosting Prime Minister Recep Tayyip Erdoğan as the Guest of Honor. Prime Minister Erdoğan stated in the speech he gave at the reception that after 2002, they have conducted the required works in order to improve the investment environment and currently, they are trying to get through the crisis. Mr. Erdoğan pointed out that Turkey has entered a totally different track in the field of international investments after the Law passed in 2003 regarding the international direct investments and stated that Turkey succeeds to attract FDI at an increasing level each year. Mr. Erdoğan reminded that he has visited the YASED office in Beşiktaş shortly before AK Party came to power and shared "How big their dreams were" and stated that "When we reviewed our status and discussed that we would take steps to the future in a different manner, they had said 'why not?'. What they commented as "why not?" has been realized today and I believe it will get even better".

"Turkey is one of the countries which can turn the crisis into opportunity"

Mr. Erdoğan stated that he believes the global economic crisis is



doğrudan yatırımlarda Türkiye'de 2003 yılı sonrasında önceki 10 yıla göre 12 kat, kurulan uluslararası şirket sayısında da 7 kat artış olduğunu kaydetti. Başbakan Recep Tayyip Erdoğan, "milli birlik ve kardeşlik sürecinin" yatırım boyutuyla da Türkiye'de yeni bir çıkış açacağını belirterek, "Ekonomi demokrasi ile at başıdır. Eğer demokrasi bir ülkede başarıyla uygulanıyorsa o ülkede ekonomide de olumlu neticeleri alırsınız" dedi. Belirsizliklerin, çözümsüzlüklerin hüküm sürdüğü bir ortamda yatırım olmayacağını ifade eden Erdoğan, demokrasinin başarıyla uygulandığı ülkelerde ekonomide de olumlu neticeler alınabileceğini söyledi. Dünya ekonomilerinde büyüme, ihracat, ithalat gibi göstergelerde ciddi düşüşler yaşandığını, doğrudan yatırımlarda ciddi azalmalar olduğunu ve bunun "korku, ürkeklik ekonomisini" beraberinde getirdiğini vurgulayan Erdoğan, cesur davrananların bu dönemi fırsata dönüştüreceğini ifade etti. Başbakan Erdoğan, Türkiye'nin Ağustos ayı itibarıyla 6 milyar dolar uluslararası yatırım çektiğini belirterek, krizin etkileri geride kaldığında, pozitif büyüme başladığında Türkiye'nin daha güçlü bir şekilde küresel yatırımları çekmeye başlayacağını söyledi. Başta YASED üyeleri olmak üzere ekonominin tüm aktörlerinin, bir

only temporary and the countries that make good use of the crisis environment would turn the crisis into opportunity and that Turkey will be one of those countries where the crisis would be turned into opportunities. Mr. Erdoğan specified that after 2003, the international direct investments in Turkey increased by 12 folds and the incorporated international companies increased by 7 folds, compared to the previous decade. Prime Minister Recep Tayyip Erdoğan emphasized that the "national unity and fraternity process" will open up a new era in Turkey in terms of its investment dimensions as well and stated that "Economy goes neck and neck with

democracy. If democracy is practiced successfully in a country, that country can attain positive results in economy as well". Mr. Erdoğan underlined that there would be no investments in an environment ruled by uncertainties and deadlocks and restated that countries that successfully practice democracy would also attain positive results in economy. Mr. Erdoğan emphasizing the fact that substantial declines are recorded in global economies in terms of indicators such as growth, export and import and sharp declines are encountered in direct investments, which bring along "fear and anxiety economy", also stated that those acting bravely would be able to turn this period into opportunities. Prime Minister Erdoğan stated that as of August, Turkey has attracted 6 billion US dollars worth of international investment this year and once the impacts of the economic crisis is over and positive growth takes place, Turkey will start attracting global investments in a more robust manner. Mr. Erdoğan said that all the players of the economy, primarily the members of YASED, are well aware of the sensitivities of an investor and therefore, reforms of revolutionary nature have been made to improve the investment environment.

yatırımcının nasıl hassasiyetler içinde olduğunu çok iyi bildiklerini söyleyen Erdoğan, bu nedenle yatırım ortamını iyileştirmek için devrim niteliğinde reformlar yapıldığını kaydetti.

"Yatırım ortamının iyileştirilmesi çalışmalarında her türlü göreve hazırız"

Resepsiyona ev sahipliği yapan YASED Yönetim Kurulu Başkanı Piraye Antika, yaptığı açılış konuşmasında dünyada yaşanan mali kriz ve ekonomik daralmanın gelişen ekonomilere akan finansman kaynaklarını azalttığını belirterek, bu ülkeler arasında Türkiye'nin bir cazibe merkezi olarak konumlanması ve bu konumunu sürdürülebilmesi için şartların çok daha rekabetçi hale geldiğini söyledi. Türkiye'nin değer yaratacak farklı yaklaşımlara ve rekabet gücünü artıracak önlemlere her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyduğunun altını çizen Antika, uluslararası arenadan Türkiye'ye yatırım çekme konusunda rekabeti zorlayan konularda, kurumlar arası diyalog ve işbirliği ile geliştirilecek tedbirlerin Türkiye'yi daha iyi yerlere getireceğini kaydetti. Bu doğrultuda özel sektör - kamu işbirliğinin tam ve eksiksiz yürütülmesinin önem kazandığını ifade eden Antika şunları söyledi:

"Ortak hedefimiz, ülkemizi uluslararası standartlarda kabul gören bir eğitim, üretim, hizmet üssü haline getirebilmektir. Uluslararası Yatırımcılar Demeği olarak, ülkemizdeki yatırım ortamının iyileştirilmesi ve daha fazla yatırım çekilmesi için yapılan çalışmalarda bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da, her türlü göreve hazırız."

Antika yaptığı konuşmada uluslararası yatırımcılara düşen görevleri, yeni uluslararası doğrudan yatırımları Türkiye'ye çekilmesinde örnek ve yardımcı olmak, temsil ettiğimiz yatırımcıların yeni yatırımlarını ülkemize çekmek, mevcut işlerimizi yatırımlarla büyütürken ülkemiz için daha fazla katma değer ve istihdam yaratmak şeklinde sıraladı. Mevcut koşullarda, 'yerli veya küresel' var olan sermayenin korunması ve yatırımların cesaretlendirilmesinin öncelik kazandığına dikkat çeken Antika, bunun için doğrudan yatırımlarla ilgili sorunların çözülmesine, yatırım ortamının öngörülebilirliğinin artırılmasına ihtiyaç olduğunu ifade etti. Resepsiyonda YASED üyesi uluslararası yatırımcılar, Başbakan Recep Tayyip Erdoğan, Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Ali Babacan, Devlet Bakanı ve Başmüzakereci Ege-men Bağış, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Taner Yıldız ile sohbet etme fırsatı buldu.

"We are ready to undertake any assignment in the efforts oriented toward improving the investment environment."

The host of the Reception Mrs. Piraye Antika, the Chairman of the Board of Directors of YASED, has stated in her opening speech that the global financial crisis and economic contraction has narrowed down the financial resources flowing to developing economies and said that the conditions have become more competitive in positioning Turkey as a center of attraction among those countries and in being able to sustain this position. Mrs. Antika underlined that Turkey is in the need of particular value adding approaches and measures that would increase the competitive power, more than ever and stated that in matters that compels competition in attracting investments to Turkey from the international arena, the measures to be taken in engaging into dialogue and cooperation between the establishments would bring Turkey to much better positions. Mrs. Antika said that at this point, conducting complete and absolute private sector - public cooperation gains importance and continued by stating that:

"Our common goal is to be able to turn our country into a training, production and service base acceptable at the international standards. As the International Investors Association, we are ready, as we have always been, to undertake any assignment in the efforts oriented toward improving the investment environment in our country and to attract further investments."

Mrs. Antika listed in her speech the duties that fall upon the international investors as to be a model for and to support new international direct investments to Turkey, to bring into Turkey new investments of the investors we represent, to expand our existing businesses with further investments in order to create higher added value and employment for our country. Mrs. Antika, drawing attention to the fact that in the current conditions, maintaining the existing capital - domestic or global - and encouraging investments gained priority, also stated that in order to achieve these, it is required to solve the problems concerning direct investments and to increase the predictability of the investment environment. During the Reception, YASED member international investors had the chance to communicate with the Prime Minister Recep Tayyip Erdoğan, Minister of State in charge of Economy and Vice Prime Minister Ali Babacan, State Minister for EU Affairs Ege-men Bağış and Minister of Energy and Natural Resources Taner Yıldız.



Tamer Haşimoğlu
YASED Ekonomik Araştırmalar ve Politikalar Çalışma Grubu Başkanı
Chairman of YASED Economic Research and Policies Working Group

“YASED EAP ÇG, önümüzdeki dönemde uzun dönemli yapısal sorunlar üzerinde çalışacak”

“YASED ERPWG will work on long term structural problems in new period”

YASED Ekonomik Araştırmalar ve Politikalar Çalışma Grubu (EAP ÇG), YASED Yönetim Kurulu'nun makroekonomik konulara ilişkin olarak kamuoyuna ve karar alıcılara vereceği mesajlarda yer almak üzere öneriler hazırlamak üzere Haziran 2009 tarihinde kuruldu. Grup gündemdeki konuları değerlendirerek, YASED'in ekonomiye ilişkin pozisyonunu belirleyen bir belge hazırladı. Grup aynı zamanda YASED'in ekonomiyle ilgili diğer ihtiyaçlarının karşılanması konusunda Demek'e destek veriyor. Çalışma Grubu'nun üyeleri arasında YASED bünyesindeki bankaların ekonomistlerinin yanı sıra reel sektörü temsil eden şirketlerden de ekonomistler ve temsilciler de bulunuyor. Grubun global ekonomik kriz ve Türkiye ekonomisine ilişkin değerlendirmeleri ve önümüzdeki dönem planlanan çalışmalar hakkında YASED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Çalışma Grubu Başkanı Tamer Haşimoğlu ile görüştük.

YASED Economic Research and Policies Working Group (ERPWG) was founded in June 2009 to work on policy recommendations that could be incorporated in statements addressing macroeconomic issues, to be offered by the YASED Board of Directors to public opinion and decision makers. The Working Group prepared a document presenting YASED's position with respect to the economic issues evaluating the issues on the agenda. The Working Group, concurrently, supports the Association for fulfilling YASED's other needs with regards to the economic issues. Among the members of the Working Group are economists working for YASED member banks, as well as other economists and representatives associated with the companies representing the real economy. We have interviewed Mr. Tamer Haşimoğlu, the Head of the Working Group and the Vice Chairman of YASED Board of

EAP ÇG global krize ilişkin son durumu nasıl değerlendiriyor? 2010 yılı için beklentileriniz nelerdir?

Global ekonomide krizden çıkış sinyalleri görülmeye başlanmasına rağmen krize sebep olan faktörlerin hala geçerliliğini koruyor olması nedeniyle riskler de büyük ölçüde devam ediyor. Her ne kadar bazı büyük bankalar tekrar kar edebilmeye başlamışsa da, finansal sektörün tümüne bakıldığında zararların sürdüğünü ve kredi piyasasının hala tam olarak işlevine kavuşmadığını görüyoruz. IMF'nin beklentisi, halihazırda 1,6 trilyon Dolar olan bankacılık sektörü zararlarının 2010 sonuna kadar 3,4 trilyon Dolar'a ulaşacağı yönünde. Ayrıca hanehalkı servet kaybı, yüksek işsizlik ve kredilerdeki zayıf performans tüketim ve yatırım harcamalarının gelişmiş ülkelerde baskı altında kalmaya devam etmesine neden olacak gibi gözüküyor.

2010 yılında dünya ekonomisinin genel görünümüne bakıldığında, dengelerin Batı'dan gelişmekte olan Doğu ekonomilerine kaydığı gözleniyor. Örneğin IMF, dünya ekonomisinin 2010'da % 3,1 büyümesini beklerken, buna % 5,1 büyümelerini beklediği gelişmekte olan ülkelerin öncülük edeceğini tahmin ediyor. IMF, gelişmiş ülkelerde büyümenin 2010'da % 1,3 ile sınırlı kalması beklentisi içinde. YASED EAP ÇG'nun tahminleri de IMF'nin öngörülerine paralellik arz ediyor.

Krizin ön plana çıkarttığı en önemli konulardan bir tanesi, küresel ekonomide dengelerin yeniden sağlanmasına yönelik çabaların yoğunlaştırılması ihtiyacı oldu. Ancak burada ülkelerarası uzlaşının pek kolay sağlanamayacağı anlaşılıyor. G-20 zirvelerinde küresel dengesizliklerin giderilmesine yönelik ihtiyaç her seferinde önemle vurgulansa da, bunun nasıl yapılacağı, hangi ülkelerin ne bedeller ödemesi gerekeceği gibi konularda somut bir ilerleme sağlanamıyor. Dolayısıyla, şu an itibarıyla global dengesizliklerin ancak kademeli bir şekilde çözüleceği yumuşak bir geçiş senaryosu daha gerçekçi görünüyor.

Son dönemde yine sıkça gündeme gelen diğer bir konu ise hükümetlerin ve merkez bankalarının krizin etkileri hafifletmek için aldıkları önlemleri ne zaman ve nasıl geri alacaklarıyla ilgili "çıkış stratejileri" tartışmaları. YASED olarak bizim görüşümüz alınan önlemlerin geri döndürülmesinin kademeli olarak yapılması gerektiği yönündedir. Şu anda krizden çıkış stratejilerini tartışmak önemli, fakat henüz bunları uygulamak için erken. Kalıcı bir toparlanma (işsizlikte bir azalma gibi) görülene kadar

Directors, on the Working Group's opinion regarding the global economic crisis and Turkish economy, as well as prospective activities of the Working Group scheduled for the upcoming term.

What is the ERPWG's opinion on the current state of the global crisis? What are your expectations for 2010?

While signs of economic recovery cannot be ignored, due to the fact that underlying triggers of the global economic crisis haven't fully played out yet, the associated risks are still there for the most part. Even though some large banks began to move into profit, we see that the overall finance sector continues to suffer losses and credit markets have not started to function at a desired level yet. The IMF estimates the banking sector's losses, which is currently around USD 1.6 trillion, to reach USD 3.4 trillion by the end of 2010. Furthermore, it looks like the massive losses in household wealth, high unemployment rate and weak credit performance would continue to put a downward pressure on spending and investment expenditures in developed nations.

Looking at the general outlook of the world economy in 2010, a shift to emerging economies in the East from the developed economies of the West is being observed. For instance, the IMF expects the world economy to grow by 3.1% in 2010, with the anticipation of 5.1% growth pioneered by the emerging economies. The IMF expects developed economies to grow by only 1.3% in 2010. YASED ERPWG's predictions are parallel to that of the IMF. One of the most important issues highlighted by the economic crisis was the need to intensify the efforts towards regaining the balance in the global economy. However, at this point, it seems that accord between the countries may not be achieved easily. Although the need to eliminate global imbalances is always stressed at the G-20 summits, no concrete progress is made as to how it should be achieved and which countries should pay the price for it and what the price would be. Consequently, a smooth transition scenario, where global imbalances can be settled only gradually, seems more realistic as of now.

Another topic that came up recently is the discussion of the "exit strategies" with respect to how and when to recall the aids extended by the governments and central banks to ease the impact of the economic crisis. As YASED, we believe that the said aids



Ekonomik Araştırmalar ve Politikalar Çalışma Grubu
Economic Research and Policies Working Group

beklenmeli. Görünen o ki, asıl zor olan konu çıkış stratejilerinin zamanlamasında ince ayar yapmak olacak.

Küresel ekonomiyle ilgili vurgulamak istediğim bir diğer nokta, finans sektörüne yönelik olarak düzenleme ve denetlemenin gözden geçirilerek, krize neden olduğu düşünülen zayıflıkların ve gevşekliklerin ortadan kaldırılmasına yönelik çabalar. Daha yüksek likidite, daha fazla ve yüksek kaliteli sermaye, borçluluk oranlarının düşürülmesi (de-leverage) ve sistemik risk yaratabilecek (too big to fail) büyük kuruluşlara yönelik düzenlemelerin gözden geçirilmesi gerekiyor. Ancak, bir taraftan bu düzenlemelerle bankacılık sistemi sıkıştırılırken diğer taraftan bankaların tekrar büyümeyi sağlayacak genişleme ihtiyacı ön plana çıkıyor. Burada bankacılık endüstrisi ve düzenleyici otoritelerin birlikte hareket ederek ve diyalogu geliştirerek doğru dengeyi bulmaları gerekiyor. Çalışma Grubu olarak düzenlemelerde dengenin nerede ve nasıl sağlanacağı henüz belirli olmamakla birlikte uzun vadede belirli bir dengenin bulunacağı kanısını taşıyoruz.

Grubun Türkiye ekonomisine ilişkin değerlendirmelerini alabilir miyiz? Temel sorunlara ilişkin grubun politika önerileri nelerdir?

Türkiye ekonomisinin büyüme performansında global likiditenin bolluğu ve şirketler kesiminin bu likiditeye erişimi oldukça önemli bir rol oynuyor. Örneğin, 2009 yılının ilk yarısında büyümenin %10'un üzerinde daralmasında global likidite sıkışıklığının önemli etkisi olduğunu düşünüyoruz. 2010'da 2009'a göre likidite durumunda göreceli bir iyileşme olabileceğini, ancak finans sektörüne yönelik düzenlemelerin derecesine göre likidite sıkışıklığının etkisinin değişebileceğini düşünüyoruz. Ayrıca,

should be recalled gradually. It is necessary to discuss the economic recovery strategies, but it would be a bit too premature to implement thereof. They should wait out until a sustainable recovery (easing of unemployment, for instance) is achieved. It seems that managing the fine-tuning of the timing of the exit strategies will be the hardest.

Another issue regarding the global economy I also would like to emphasize is the efforts that are geared towards eliminating weaknesses and loose-ends, which are thought to be the

underlying cause of the economic crisis, through reviewing the rules and regulations intended for the finance sector. Higher liquidity, more and better quality capital, reducing debt ratios (de-leveraging) and regulations intended for large corporations (too big to fail) that could create a systemic risk need to be revised. However, while on the one side the banking system is being squeezed under these regulations, on the other side the banks' need for expansion to resume growth comes to the forefront. Here, the banking industry and regulatory authorities should work together and improve the dialogue to seek a proper balance. As the Working Group, we believe that a certain balance will be attained in the long run, despite the fact that current regulations lack the clarity as to how and where a balance should be seized.

Would you elaborate on the Working Group's outlook for the Turkish economy? What are the Working Group's policy suggestions regarding fundamental issues?

Excess global liquidity and companies' access to that liquidity play a rather important role in achieving economic growth in Turkey. For instance, we believe that the global liquidity crunch had played a big role when economy contracted over 10% in the first half of 2009. We also believe that the liquidity situation may improve in 2010 relative to 2009, but depending on the intensity of the regulations targeting the finance sector, the impact of the liquidity crunch may change. Furthermore, current state of the global markets indicates that the liquidity will remain to be more constrained in 2010 compared to the period prior to 2008. Of course, it is not good

küresel piyasalardaki mevcut durum likiditenin 2010 yılında da 2008 öncesi döneme göre daha kısıtlı olacağına işaret ediyor. Bu da Türkiye'nin büyümesi açısından çok iyi bir haber değil. Bu çerçevede değerlendirildiğinde, global gelişmelere ve yurt dışı finansman imkanlarına bağlı olarak ekonomideki toparlanmanın yavaş ve kademeli olacağını düşünüyoruz. 2010 yılı için Orta Vadeli Ekonomik Program'da (OVEP) açıklanan % 3,5 seviyelerindeki büyüme oranı, TCMB beklentileri ve ÇG üyelerinin % 3-4 aralığındaki beklentilerine yakın.

Türkiye ekonomisinin en önemli sorunları arasında olan işsizlik konusunda OVEP 2009 için % 14,8, 2010 için % 14,6 tahminlerinde bulunuyor. Bizim de YASED olarak görüşümüz işsizliğin OVEP'te belirtilen rakamlara yakın seyredeceği yönünde. Ekonomideki toparlanmanın yavaş olacak olması, ne yazık ki büyüme hızının işsizliği düşürmek için yeterli olamayacağına işaret ediyor.

2010 yılında özel tüketim harcamalarının özel yatırım harcamalarına kıyasla daha hızlı toparlanacağını, yatırımlarda ise büyümenin sınırlı kalacağını bekliyoruz. Ancak özel tüketim harcamalarının büyümesinde de kredi büyümesinin 2008 öncesine göre daha düşük düzeylerde gerçekleşeceği ve işsizlik sorununda hızlı bir iyileşme olmayacağı gibi nedenlere bağlı olarak, çok hızlı bir toparlanma olmayacağını vurgulamak gerekiyor.

İç talepte 2010'da ancak sınırlı bir artış beklenirken, dış talepte benzer şekilde sınırlı bir toparlanma beklemek doğru olacaktır. Yüzde 10'a yakın ihracat artış tahmini ÇG üyelerinin beklentilerine paralel. İthalat için ise 2010 yılında % 14 oranında bir artış öngörülmekte. 2010 yılı için beklenen 18 milyar dolar tutarında cari işlemler açığı konusunda, petrol ve diğer emtia fiyatlarındaki seyrin de belirleyici olacağını altını çizmek gerekiyor. Bu noktada, dış ticarete en büyük ortağımız olan Euro Bölgesi'nin performansını da yakından izlemek gerekiyor. Euro Bölgesi için 2010 yılı IMF büyüme beklentisi ise sadece % 0,3 düzeyinde. Bu da bizim ihracatımızın önündeki en büyük zorluklardan bir tanesi olarak gözüküyor.

Türkiye ekonomisinin geçirdiği durgunluk mevcut üretim seviyesinin potansiyel üretim seviyesinin çok altına inmesine yol açarken, bu durumun başta TL'deki değer kaybının fiyatlara yansıtılmaması olmak üzere olumlu etkilerinin görüldüğü yerlerden biri de enflasyon oldu. Yıllık TÜFE artışı Kasım sonunda % 5,5 ile oldukça düşük bir seviyede seyrederken, enflasyonun

news for the prospective growth of the Turkish economy. Having said that, we foresee a slow and gradual economic recovery, depending on the developments in global arena and availability of overseas financing opportunities. As specified in the Medium Term Economic Program (MTEP), the expected growth rate of 3.5% in 2010 is pretty close to Central Bank's and Working Group's estimates that fall into the 3-4% range.

The MTEP predicts the unemployment rate which is among the most prominent problems of the Turkish economy, to be 14.8% in 2009 and 14.6% in 2010. As YASED, we believe that the unemployment rate will fluctuate around the level pronounced in the MTEP. Given that the economic recovery is expected to be slow, it unfortunately indicates that level of growth will not be sufficient to reduce the unemployment rate.

In 2010, we expect a faster recovery in private consumption spending compared to private investments, and also we expect investments to grow with a narrow margin. However, as to the growth of private consumption spending, it should be noted that a high speed recovery should not be expected given that growth in credits will be slower compared to the period prior to 2008 and unemployment problem will not be fixed quickly.

While only a partial increase in domestic demand is expected in 2010, it would be only rational to expect similarly partial recovery in the external demand. Anticipated increase in exports by nearly 10% is close to the predictions of the Working Group members. Also imports are expected to increase by 14% in 2010. Regarding the expected current account deficit of USD 18 billion in 2010, it should be noted that price levels in oil and other commodities will be among the major factors determining the level of deficit. At this point, we need to keep an eye on the performance of the Euro Zone, our closest partner in international trade. The IMF expects the Euro Zone to grow only by 0.3% in 2010. And that seems to be one of the major hardships lying ahead of our exports.

As economic recession in Turkey has sent current production levels way below the potential production levels, it had a positive impact on price levels and inflation mainly because depreciation of the TRY's value were not reflected on prices. As of the end of November, yoy increase in CPI was relatively low at 5.5%. Central Bank's favorite indicator (I), which is an inflation index that is

temel eğilimini daha iyi yansıtan özel kapsamlı göstergelerden, TCMB'nin favori göstergesi (I) % 3,9 ile daha da olumlu bir görünüm sergiliyor. Enflasyonun bu noktalara gelmesinde, hızla gerileyen iç talebe, üretim azalışı ve stokları eritme yoluyla arzın uyum sağlama çabasının yanı sıra, enerji fiyatlarındaki düşüşün gecikmeli yansımaları ve Mart ayından itibaren uygulanan geçici vergi indirimlerinin de katkı sağladığı görülüyor. 2010 yılında ise enflasyonun OVEP'te belirtilen % 5,5 düzeyine yakın seyredeceğini düşünüyoruz. Ancak, emtia fiyatlarında olası artışların enflasyon üzerinde yukarı yönlü baskı oluşturma potansiyeli taşıdığına da belirtmek gerekiyor.

Türkiye ekonomisine yönelik olarak değinmek istediğim son konu kamu maliyesindeki gelişmeler. 2008 yılından itibaren bozulma eğilimine giren kamu sektörü mali disiplini, Hükümet'in 2009 yılında ekonomiyi desteklemek için aldığı bazı önlemler, ekonomideki zayıflığın gelirleri olumsuz etkilemesi ve sosyal güvenlik kurumlarına yapılanlar başta olmak üzere transfer harcamalarındaki artışlarla ciddi bir endişe kaynağı olmaya başladı. Bu doğrultuda, Merkezi Yönetim Bütçesi'nin 2009 yılını GSYH'ya oranla % 6,6 seviyesinde bütçe açığı ve % 2,2 oranında faiz dışı açık ile kapatması bekleniyor. OVEP'te önümüzdeki üç yıllık dönem için bütçe ve faiz dışı açığı yavaş ve kademeli olarak kapandığı bir mali çerçeveye yer verilmiş durumda. Öyle ki, bütçenin yeniden faiz dışı fazla vermeye ancak 2012 yılında, o da çok sınırlı olmak üzere başlaması beklenmektedir. Bu dengelerde 2010 yılı için öngörülen iyileşmenin tamamen gelirler tarafında beklenen toparlanmadan kaynaklandığı, faiz dışı harcamaların GSYH'ya oranının ise sabit kaldığı gözleniyor. Gelirlerde beklenen artışın bir taraftan bazı gelir kalemlerinin ekonomik aktivitedeki toparlanmadan olumlu etkilenmesinden diğer taraftan da bazı yeni vergi ayarlamalarından kaynaklanacağı izlenimi hakim. Hükümet'in 17 Ekim'de Meclis'e sunduğu bütçe taslağına göre 2010 yılında bütçe açığı bu yılki 62,8 milyar TL'den 50 milyar TL'ye (GSYH'nin % 4,8'i) gerileyecek. Bu rakam ulaşılabilir olmakla birlikte, gelir yaratmada dolaylı vergilere ağırlık veriliyor olması nedeniyle enflasyon üzerinde olumsuz etkilerinin olması kaçınılmaz gibi görünüyor.

EAP ÇG Orta Vadeli Ekonomik Programı (OVEP) nasıl değerlendiriliyor?

OVEP'te kullanılan varsayımlar ve yapılan tahminlerin gerçekçi

composed of a special content and that better reflects the fundamental trends in inflation, shows an even more positive outlook with the ratio of 3,9%. In addition to the attempts for adjusting the supply levels by cutting back on production and reducing stocks to match up the steep decrease in domestic demand, the lagged impact of declining energy prices and temporary tax cuts, which took effect in March, have also contributed to the decline in inflation. We think that the inflation will cruise around 5.5% level in 2010 as specified in the MTEP. However, we need to mention the likelihood of potential upward pressure on price levels by a possible increase in commodity prices.

As a last word on Turkish economy, I would like to talk about the developments on public financing in Turkey. The public sector fiscal discipline, which showed signs of deterioration beginning from 2008, has become a serious source of concern in 2009, with certain measures taken by the government in an attempt to support the weakening economy, adverse effects of the weakening economy on income levels and increase in transfer payments, mainly to social security institutions. Accordingly, Central Government Budget is expected to run both budget and primary deficit with the ratio of budget deficit and primary deficit to the GDP by 6.6% and 2.2% respectively in 2009. The MTEP includes a fiscal frame that requires a slow and gradual offsetting of the budget and primary deficits during the upcoming three year period, so that, no primary surplus to be regained before 2012, and even then it would be with a narrow margin. Apparently, improvements predicted in such ratios in 2010 based solely on expected improvement in revenues and on the assumption of ratio of primary spending to the GDP remaining constant. It seems that the expected increase in revenues will be gained through a favorable impact to be induced by improved economic activity on certain revenues, and as well as some new tax adjustments. According to the draft budget presented by the government before the General National Assembly on October 17, the budget deficit will be reduced to TL 50 billion (4.8% of the GDP) in 2010 from TL 62.8 in 2009. Although this figure seems to be attainable, given that indirect taxes are heavily relied upon for creating revenue, adverse affects thereof on inflation seems unavoidable.

How does the ERPWG evaluate Medium Term Economic Program (MTEP)?

We think that the assumptions and projections made in the MTEP

olduğunu düşünüyoruz. Belirlenen öncelikler ve ortaya konulan hedefler doğru ve yerinde. Ancak, bu tip programlarda daha önce de gördüğümüz türden söylemlerle karşı karşıyayız. Programda şu aşamada uygulamaya yönelik herhangi bir bağlayıcılık yok. Yasal bağlayıcılığı olan ve mali disiplini garanti altına alacak bir "mali kural" uygulaması uzun süredir bekleniyordu. Açıklanan OVEP'te "mali kural" yer alıyor. Ancak, buna ilişkin yasal düzenleme için 2010 hedef gösterilirken uygulaması ise 2011'de başlayacak. Programda gözlenen riskler, kamu maliyesi tarafında öngörülen tasamuf eğiliminin çok zayıf olması ve bütçe açığını düzeltme yolunda yeterli etkiye sahip olmaması. Sonuç itibarıyla, bu programın açıklanmış olması Hükümet'in tahminlerini daha gerçekçi hale getirmiş olması açısından önemli. Ancak bu hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine dair politikalar ve mali kural açıklanmadan başarıyla ilgili kesin bir yargıda bulunmak pek doğru değil. Bu arada, henüz detayları açıklanmamış olsa bile Hükümet'in gerçekçi hedeflere dayalı bir program açıklanmış olması, gerek yerli gerekse yabancı ekonomik aktörlerin Türkiye'ye bakışını olumlu yönde etkiliyor. Nitekim Fitch kredi değerlendirme kuruluşunun Türkiye'nin kredi notunu iki basamak birden artırarak BB+'ya yükseltirken yaptığı açıklamada, not artırımında bankacılık sektörünün sağlamlığının yanı sıra Hükümet'in orta vadeli bir mali program açıklanmış olmasının da olumlu faktörler arasında sayması, inandırıcı bir orta vadeli mali çerçevenin ne kadar önemli olduğunu ortaya koyuyor.

Grup önümüzdeki dönemde hangi konulara yoğunlaşacak, neleri takip ediyor ve çalışıyor olacak?

Çalışma Grubu önümüzdeki dönemde Türkiye'nin uzun dönemli yapısal sorunlarıyla ilgili çalışmalar yapmayı planlıyor. Bu konulardan bir tanesi sürdürülebilir büyüme. Bununla bağlantılı diğer önemli bir konu Türkiye'deki tasamuf açığının kapatılması için alınabilecek önlemler. Tüm bunlar Türkiye'de yıllardır tartıştığımız kayıt dışı ekonomiyle mücadele, verginin tabana yayılması, rekabetçiliğin artırılması vb. birçok yapısal sorunla da doğrudan ya da dolaylı bağlantılı konular. Çalışma Grubu olarak kendimize iddialı bir hedef koyduğumuzun farkındayız. Ancak, bu sorunlar üzerinde kafa yorup, YASED'in görüşü olarak ilgili mercilere ileterek sorunların çözümüne küçük de olsa bir katkı yapabilmek ve çözümün bir parçası olabilmek bizim için önemli.

are realistic. We feel that the priorities and goals are valid and appropriate. However, here, we are facing same statements that we have already seen in similar programs in the past. The Program as of yet does not hold any binding power with respect to implementation. "Fiscal Rule", which has a legal binding power and that would guarantee fiscal discipline has been awaited for a long time now. However, the relevant legal regulations are scheduled for 2010 and enforcement thereof will begin in 2011. Weak savings propensity predicted on the part of public financing and its insufficient impact on improving the budget deficit are observed as the risks associated with the Program. Consequently, having been announced this program is an important step for the government in terms of placing its projections on a more realistic plane. However, it is not right to arrive at definite conclusion as to the success of the Program before policies for achieving those targets and the fiscal rule are announced. Meanwhile, the fact that the government has announced a Program with realistic targets, even if it lacks details, has a positive effect on both local and international economic actors' outlook on Turkey. As a matter of fact, commenting on its rating upgrade of Turkey by two levels to BB+, credit rating agency Fitch cited some of the favorable factors as having influenced the upgrading Turkey's rating, among which were the medium term fiscal program announced by the government and the soundness of the banking sector in Turkey. This alone shows importance of a plausible medium term fiscal frame.

In the upcoming period, which issues and topics will the Working Group be focusing and working on?

The Working Group is planning on conducting a study in the upcoming period on structural problems of Turkey. Among those topics is sustainable growth. Another important subject relevant to that topic is the measures should be taken to improve the savings deficit of Turkey. All of these topics are directly or indirectly related to many structural problems we have been discussing in Turkey for many years now, such as fighting against informal economy, expanding the tax base and fostering competitiveness etc. We are aware that as the Working Group we have set a very ambitious goal for ourselves. However, chewing on these problems and conveying YASED's view to relevant authorities in an attempt to make a contribution, however small, in solving problems and being part of the solution is important for us.

ABB Motor Kontrol Laboratuvarı, YTÜ öğrencilerinin hizmetine sunuldu

The Motor Control Laboratory set up by ABB Turkey at YTÜ is now available for engineering students

ABB Türkiye, sosyal sorumluluk alanında gerçekleştirdiği projelerine bu yıl bir yenisini daha ekledi. Yıldız Teknik Üniversitesi Elektrik-Elektronik Fakültesi bünyesinde kurulan "ABB Motor Kontrol Laboratuvarı" öğrencilere en son motor kontrol teknolojisini aktarmayı hedefliyor.

ABB Turkey has implemented another one of its social responsibility projects at Yıldız Technical University, Faculty of Electronic and Electrical Engineering. Through the "Motor Control Laboratory", ABB's objective is to keep engineering students abreast of the most recent developments in motor control technologies.

Laboratuvar, aynı anda 30 öğrencinin klasik motor uygulama metodları yanı sıra motor kontrolünde kullanılan en son teknolojiler ile uygulama yapabilmesine imkan sunuyor. 110 metrekaarelik bir alana kurulan laboratuvarında modern motor sürüş ve kontrol tekniklerinin uygulanabildiği ABB sürücü-motor eğitim setleri, farklı motor sürüş tekniklerinin incelendiği bir motor kontrol merkezi panosu ve farklı güçlerde endüstriyel motorlar yer alıyor.

Sosyal sorumluluk projelerini mühendislik fakültelerinin eğitim gereksinimleri yönünde geliştiren ABB Türkiye Ülke Müdürü Burhan Gündem laboratuvarın özellikleri hakkında bilgi verirken, "Türkiye'nin önde gelen mühendislik fakültelerinden birine destek vermek ABB için çok önemli. Çünkü sosyal sorumluluğumuzun bir parçası olarak, Türkiye'deki 1000 çalışanımızın yüzde 55'ini oluşturan teknik elemanlarımızı yetiştiren üniversitelerimize bir borcumuz olduğunu düşünüyoruz" dedi.



In the laboratory, 30 students can test and experiment on motor control by traditional methods as well as having access to the most current developments in this field. The 110 square meter laboratory is equipped with ABB drive-motor educational sets, a motor control center panel to study different drive technologies and a number of industrial motors at various ratings.

Burhan Gündem, ABB Turkey Country Manager emphasized ABB's channeling of its social responsibility activities towards universities and education and described the initiative as "... a very important project to support one of the major engineering schools in Turkey. Considering that fifty five percent of our 1000 employees in Turkey are from technical disciplines, and universities are the primary institutions who train these technicians and engineers, we are in fact modestly thanking the universities with this support".

Amway'den Eğitime Destek



Amway - UNICEF iş birliği kapsamında tüm Avrupa'daki Amway şirketlerinde toplanan bağışlar, 2009 ve 2010 yıllarında Türkiye'nin Doğu Anadolu Bölgesi'nde anaokullarının yapımı için kullanılacak.

Support for Education from Amway

The contributions collected at all Amway companies in Europe within the scope of the Amway - UNICEF collaboration will be used for the establishment of kindergartens in the Eastern Anatolia Region of Turkey in the years 2009 and 2010.

Amway Türkiye toplumsal sorumluluk projeleri kapsamında 1999'dan beri UNICEF Türkiye Milli Komitesi'ne destek veriyor. Geçmişte çocuk sağlığıyla ilgili yürüttüğü aşı kampanyalarıyla öne çıkan Amway, son yıllarda çocukların daha iyi eğitim almalarına yönelik projelerde yer alıyor. Bu çerçevede Amway Türkiye'nin, Milli Eğitim Bakanlığı ve UNICEF Türkiye Milli Komitesi'nin iş birliğiyle yürütülen "Okul Ekliyoruz" kampanyası hayata geçen ilk proje oldu. Projeye verilen destekle Gaziantep Şehitkamil İlçesi Köksalan Köyü'nde Köksalan İlköğretim Okulu'nun yapımı tamamlandı. Daha önce ilköğretim eğitimlerini tamamlamak için komşu köylere gitmek zorunda kalan Köksalan Köyü'ndeki öğrenciler, yapımı tamamlanan sekiz derslikli ve 300 öğrenci kapasiteli ilköğretim okuluyla eğitimlerine kendi köylerinde devam edebilme şansına sahip oldular. Proje, tüm Avrupa'da Amway'e bağlı kuruluşlara örnek oldu ve yeni bir projenin oluşmasını sağladı. Bu kapsamda, ilki Van ilimizde olmak üzere, Doğu Anadolu Bölge illerinde anaokulu inşa edilmesi projesi hayata geçirilecek. Tüm Amway Avrupa bağlı kuruluşlarının ve Avrupa'daki Amway Serbest Girişimcileri'nin katkılarıyla gerçekleştirilecek projeye, eğitime önemli bir katkı sağlanacak. "İnsanların hayatlarını güzelleştirmek" felsefesine sahip Amway, çocukların daha iyi yaşamalarına yönelik sosyal sorumluluk projelerine devam etmeyi planlıyor.



Amway Turkey has been supporting UNICEF Turkey National Committee as part of its social responsibility projects since 1999. Amway, leading with the vaccination campaigns it launched in relation to children's health in the past, is taking part in projects aimed at providing children with a better education. Within this framework, Amway Turkey's "We Add A School" campaign is the first project to be realized with the collaboration of Ministry of National Education and UNICEF Turkey National Committee. By means of the support given to the project, the construction of the Köksalan Primary Education School in the Köksalan Village of the town of Şehitkamil in the province of Gaziantep was completed. The students in the village of Köksalan, who had to go to neighboring villages to complete their primary education, have the opportunity to continue their education in their own village with the 8-room, 300 student capacity primary education school which has been constructed.

The project became an example to all establishments connected to Amway in all of Europe, and caused the formation of a new project. Within this scope, the project of constructing kindergartens in all provinces of Eastern Anatolia, starting with the province of Van, will be realized. A significant contribution will be achieved for education by the project to be realized with the contributions of all Amway connected European establishments and the Free Entrepreneurs of Amway. Amway, living its philosophy of "beautifying the lives of people," is planning on continuing its social responsibility projects targeting a better life for children.

Coface Kumpanya'dan “Kültür Bilincini Geliştirme Vakfı - Kültür Karıncaları” yararına performans

Coface Kumpanya, “Kültür Bilincini Geliştirme Vakfı - Kültür Karıncaları” yararına, 'Oyun Karıştı' adlı müzikal komediyi FMV'nda oynayacak.

A performance for the benefit of the “Foundation for the Development of Cultural Awareness - Culture Ants” from Coface Kumpanya

Coface Kumpanya (Coface Acting Company) will stage the musical comedy “Oyun Karıştı (Play Mixed-up)” at FMV for the benefit of the “Foundation for the Development of Cultural Awareness - Culture Ants”.

Coface Kumpanya, Türkiye'nin şirket içi motivasyon eğitimi ve ast-üst ilişkisi gözlemlenmeden bir takım çalışması ortaya çıkarması amacıyla oluşturuldu. Coface, geçtiğimiz yıl “Lüküs Hayat” operetiyle başlayan projelerine yenilerini ekliyor. Geçtiğimiz yıl Coface Türkiye müşterileri, iş ortakları, dostları ve sektörün diğer kuruluşlarından oluşan toplam 1500 seyircinin izlediği “Lüküs Hayat” üç gece oynandı.

Bu yıl, Coface Sigorta A.Ş. üçüncü yaşını kutlamak ve 2009 yılını uğurlamak üzere 22-25 Aralık gecelerinde “Oyun Karıştı” isimli 2 perdelik müzikal komediyi Fevziye Mektepleri Vakfı Özel Işık Lisesi Muvaffak Benderli Tiyatro Salonu'nda oynayacak. Coface Kumpanya, oyunun bir gecesini de “Kültür Bilincini Geliştirme Vakfı - Kültür Karıncaları” yararına sahneleyecek.



“Lüküs Hayat”, enjoyed by an audience totaling 1500 and made up of Coface Turkey customers, business partners, friends and representatives of other establishments in the sector, was performed for three evenings. This year, Coface Sigorta A.Ş. will stage the two-act musical comedy “Oyun Karıştı,” during the evenings

of December 22 - 25, both to celebrate the third year of its establishment and to send off 2009, at the Muvaffak Benderli Theater, Fevziye Schools Foundation, Private Işık High School. Coface Kumpanya will stage one performance of the play for the benefit of the “Foundation for the Development of Cultural Awareness - Culture Ants”.

Ericsson Telekomünikasyon Akademisi, uzaktan eğitim imkanı sağlıyor

Ericsson Türkiye, Türkiye'ye yaptığı yatırımlar ve yürütmekte olduğu sosyal sorumluluk projesi çerçevesinde bir ilke daha imza attı. Ericsson Türkiye, Ulaştırma Bakanlığı'nın himayesinde Erzincan Üniversitesi ile iş birliği protokolü imzaladı.

Protokol, başta 3. nesil hizmetleri olmak üzere, telekomünikasyon alt yapısıyla ilgili farklı alanlarda, Ericsson Telekomünikasyon Akademisi aracılığıyla eğitici gönderilmesi ve uzaktan eğitim imkanları kullanılmasını amaçlıyor. Protokol, Ulaştırma Bakanı Binali Yıldırım, Ericsson Kamu İlişkileri ve Ekonomik Konular Müdürü Erhun Baş, Netron Genel Müdürü Bülent Tekmen ve Erzincan Üniversitesi Rektörü Prof. Erdoğan Büyükkasap arasında, 1 Kasım 2009 tarihinde Erzincan'da imzalanarak yürürlüğe girdi.

Ericsson'un Erzincan Üniversitesi'ne vereceği desteğin altında Nisan 2009 tarihinden bu yana İstanbul'daki binasında faaliyet gösteren Ericsson Telekomünikasyon Akademisi yatıyor. Ericsson'un global yapılanması içinde bir ilk olan Akademi sayesinde Türkiye'nin önemli bir ihtiyacı olan telekomünikasyon alanında kalifiye ara teknik insan gücünün eğitilmesi mümkün olacaktır. Telekomünikasyon Akademisi ile birlikte satıcılara, operatörlere ve kamuya yönelik eğitim hizmeti verilirken, sahip olunan modern ekipman aracılığıyla istenilen hedef kitleye uzaktan eğitim metotlarıyla da ulaşmak mümkün olacak.



Ericsson Telecommunications Academy provides remote learning opportunity

Ericsson Turkey has undersigned another first within the framework of its investments in Turkey and the social responsibility project it is running. Ericsson Turkey has signed a collaboration protocol with Erzincan University under the protection of the Ministry of Transportation.

The purpose of the protocol involves sending educators from the Ericsson Telecommunications Academy, and allowing the use of remote learning opportunities in different fields related to telecommunications infrastructure, especially regarding 3rd generation services. The protocol was signed and became operative on November 1st, 2009, in Erzincan, by Transportation Minister Binali Yıldırım, Ericsson Public Relations and Economic Issues Director Erhun Baş, Netron General Director Bülent Tekmen and Erzincan University Rector Prof. Erdoğan Büyükkasap.

Behind the support Ericsson will be extending to Erzincan University, lies Ericsson Telecommunications Academy operating since April, 2009, in its building in Istanbul. Due to this Academy, which is a first in the global structure of Ericsson, it will be possible to train the intermediate technical personnel much needed in Turkey. While providing educational services to sellers, operators and the public, the Telecommunications Academy will also be able to reach the desired target groups with remote learning methods, utilizing the modern equipment in its possession.

Janssen-Cilag Türkiye'den “10. Yılda 10 Bin Fidan”

Janssen Cilag Türkiye, 10. yılını kutladığı 2009 yılında, ÇEKÜL işbirliğiyle “10. Yılda 10 Bin Fidan” adlı projeyi hayata geçirdi. “10. Yılda 10 Bin Fidan” projesiyle Akdeniz Bölgesi'nde 10 bin ağaçlık bir “Janssen Cilag Ormanı” oluşturuldu.

“10,000 Saplings in the 10th Year” from Janssen-Cilag Turkey

In 2009, its 10th anniversary, Janssen Cilag Turkey has launched the project called “10,000 Saplings in the 10th Year”, in collaboration with ÇEKÜL. With the “10,000 Saplings in the 10th Year” project, a “Janssen Cilag Forest” of 10,000 trees has been planted in the Mediterranean Region.

Bir insanın bir yıllık oksijen tüketimi yedi ağaca eşdeğer olduğundan “Janssen Cilag Ormanı”nda her kişi için yedi fidan dikildi. Bir yıldır büyüyen ağaçlarıyla Janssen Cilag, 10. yılında işbirliği içinde olduğu tüm kurum ve kuruluşlar adına diktiği fidanların numaralanmış sertifikalarını Aralık 2009'da tarihinde paylaşacak.

Yine 2009 yılı içerisinde Janssen-Cilag Türkiye çalışanları, çevreye ve dünyayı korumak için herkesin ufak ayrıntılara dikkat edip, yaratıcılıklarını kullanarak büyük farklar yaratabileceği düşüncesiyle Eco-Logic adlı projeyi gönüllü olarak hayata geçirdi. Projeye, karbon ayak izlerinin azalmasına katkıda bulunmak üzere geliştirilen, ışıkların kapalı tutulması, atık kağıtların yeniden kullanılması gibi yaratıcı çözümlerle şirket içinde bir senede elektrik, su ve kağıt tüketiminde yüzde 20 oranında tasarruf edildi.

Janssen-Cilag Türkiye, TOG (Toplum Gönüllüleri Derneği) ile yeni bir toplumsal eğitim projesi geliştirerek, 2010 yılında başlayacak olan projeye, gençler arasında şiddetin azaltılması amaçlanıyor.



As the oxygen consumption of one person per year is equal to seven trees, seven saplings were planted for each person in the “Janssen Cilag Forest”. In December, 2009, Janssen Cilag will share the numbered certificates of the saplings that have been planted in the name of all institutions and establishments it is in cooperation with in its 10th year, and which have been growing for the past year.

Also in 2009, the employees of Janssen-Cilag Turkey, believing that each person - in order to protect the environment and the world - can create huge differences by paying attention to small details and using their creativity, voluntarily

launched the project called Eco-Logic. Through the project, and with creative solutions such as keeping the lights off, re-using scrap paper, etc., developed in order to contribute to the reduction of carbon footprints, electric, water and paper savings of 20% have been realized in the company in one year.

Janssen-Cilag Turkey is developing a new community training project in collaboration with TOG (Community Volunteers Association), and is aiming to bring about a reduction of violence among young people with the project to be launched in 2010.

L'Oréal 100. yılında 100 sosyal sorumluluk projesi başlattı

L'Oréal Türkiye de “Yüzlerce Kıza Daha Güzel Bir Gelecek” projesi ile iki yılda 100 kız öğrenciyi, yüksek meslek eğitimine devam edebilmeleri için bursla destekleyecek.

L'Oréal Grubu, 100. yıl kutlama etkinlikleri kapsamında, dünya genelinde 100 sosyal sorumluluk projesi başlattı. Eğitim, bireysel güveni destekleme ve bilimsel araştırmaları teşvik olmak üzere üç bölümden oluşan “100 Vandaşlık Projesi”, her ülkede, yerel kültürlere göre, farklı içerikleriyle hayata geçiriliyor.

Bu çerçevede L'Oréal, Türkiye'de “Yüzlerce Kıza Daha Güzel Bir Gelecek” projesini gerçekleştiriyor. İki yılda, beş ilde ve beş meslek yüksek okulundan 100 kız öğrenciyi, burs vererek destekleyecek olan L'Oréal, Anadolu'da yaşayan ve yüksek eğitim imkanı bulamayan genç kızların okumasını ve onların meslek sahibi olmalarını hedefliyor.

Hedeflenen, yüzlerce kıza, daha güzel bir gelecek sağlamak

L'Oréal, Türkiye'nin “Yüzlerce Kıza Daha Güzel Bir Gelecek” projesinde, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri'ndeki illere ağırlık verilecek. Proje, İstanbul, Diyarbakır, Erzurum, Mardin ve Van illerinde başlayacak. Proje kapsamında, genç kızlara meslek yüksek okullarındaki; Gıda Teknolojileri, Çocuk Gelişimi ve Eğitimi, Organik Tarım, Sağlık Hizmetleri ile Turizm-Otelcilik olmak üzere, beş bölüm için burs verilecek.

L'Oréal has started 100 social responsibility projects in its 100. anniversary

L'Oréal will support 100 girl students in Turkey in continuing their vocational higher education with scholarships over two years through the “A Better Future for Hundreds of Girls” project.

L'Oréal Group has started 100 social responsibility projects worldwide within the scope of the celebrations for its 100th Anniversary. The “100 Citizenship Projects” gathered under the three groups of education, support for individual self-confidence, and encouragement for scientific research, is applied with different content in each country according to local cultures.

Within this framework, L'Oréal is bringing to life the “A Better Future for Hundreds of Girls” project in Turkey. L'Oréal, who will be awarding scholarships to 100 girls in 5 provinces and in 5 vocational higher education schools over two years, is aiming to provide support for the education of young girls living in Middle Anatolia and unable to find the means of getting an education, and to facilitate their gaining a profession.

The aim is to provide a better future for hundreds of girls

L'Oréal's “A Better Future for Hundreds of Girls” project will focus mainly on the provinces in the Eastern Anatolia and Southeastern Anatolia regions of Turkey. The project will start in the provinces of İstanbul, Diyarbakır, Erzurum, Mardin and Van. Within the scope of the project, young girls will be receiving scholarships for five departments in vocational higher education schools, including Food Technologies, Child Development and Education, Organic Agriculture, Health Services and Tourism-Hotel Management.



TNT Ekspres, 'Bilgi ve Kültür' taşıyor

TNT Express delivers 'Knowledge and Culture'

Bu yıl 10. kez düzenlenen "TNT Ekspres Bilgi ve Kültür Taşıyor" kitap toplama kampanyasıyla, 10 yıl içinde 1863 okula 3 milyon 850 bin kitap bağışlandı. Yine 10 yıl içinde kitap bağışı yapan kişi ve kurum sayısı 27 bine ulaşırken, 350 gönüllü TNT çalışanı her yıl olduğu gibi kampanyaya 10. yılında da destek verdi.

With the book collecting campaign "TNT Express Delivers Knowledge and Culture", organized for the 10th time this year, 3.85 million books have been donated to 1,863 schools within 10 years. Again, while the number of donating persons and institutions have reached 27 thousand, like in previous years, 350 volunteer TNT employees supported the campaign in its 10th year.

Çağdaş Yaşamı Destekleme Demeği ile birlikte gerçekleştirilen kampanya her yıl Kütüphaneler Haftası'nda başlayıp İlköğretim Haftası'na kadar devam ediyor. TNT Ekspres Türkiye sahip olduğu güçlü ve geniş ulaştırma ağını tümüyle çocukların hizmetine sunuyor. Mardin, Şırnak, Van, Tunceli, Siirt, Kars, Hatay, Bitlis, Diyarbakır, Kahramanmaraş, Şanlıurfa, Sivas, Adıyaman, Afyon, Aksaray, Antalya, Aydın, Balıkesir, Batman, Bayburt, İstanbul, Kütahya, Nevşehir, Samsun gibi Türkiye'nin dört bir yanındaki şehirler TNT'nin kitap ulaştırdığı okullar arasında yer alıyor. Mart ayından Eylül ayına kadar devam eden kampanya süresince, kampanyaya katılmak isteyenlerin bağışlayacağı kitaplar, TNT Ekspres Türkiye kuryeleri tarafından Türkiye'nin neresinde olursa olsun adresinden ücretsiz teslim alınıyor. Daha sonra TNT Ekspres Türkiye çalışanları tarafından gönüllü olarak tasnif ediliyor ve Türkiye genelinde belirlenen, ihtiyacı olan okullardaki yeni sahiplerine ulaştırılıyor.

The campaign, realized in collaboration with the Association for the Support Modern Life, starts each year during Library Week and continues until Primary Education Week. TNT Express dedicates the strong and extensive transportation network in its possession to the service of children. The schools of provinces such as Mardin, Şırnak, Van, Tunceli, Siirt, Kars, Hatay, Bitlis, Diyarbakır, Kahramanmaraş, Şanlıurfa, Sivas, Adıyaman, Afyon, Aksaray, Antalya, Aydın, Balıkesir, Batman, Bayburt, İstanbul, Kütahya, Nevşehir, and Samsun, from all over Turkey, are among those where books have been delivered by TNT.

During the campaign lasting from March until September each year, donated books are picked up at no charge by the carriers of TNT Express Turkey from the addresses of the participants in the campaign, no matter where they live in Turkey. Then they are sorted by the volunteer employees of TNT Express Turkey, and sent on to their new owners in schools where the need exists, anywhere in Turkey.

Toyota Türkiye, Teknik Proje Yarışması öğrencileri ArGe'ye teşvik ediyor

Toyota Turkey Technical Project Competition encourages students for R&D

Toyota Türkiye, 2005 yılında kurumsal sosyal sorumluluk politikasını "toplumla birlikte sürdürülebilir gelişme için eğitim ve çevrenin desteklenmesi" olarak belirledi. Bu çerçevede yürütülen Teknik Proje Yarışması gençleri, araştırma-geliştirme konusunda teşvik etmeyi amaçlıyor.

Toyota Turkey determined its corporate social responsibility policy as "education and environmental support for sustainable development together with the community" in 2005. The Technical Project Competition organized within this context aims to encourage young people in research and development.

Toyota Türkiye bünyesinde, global Toyota'nın öncelikleri ve yerel beklentiler baz alınarak, kurumsal sosyal sorumluluğun topluma katkı bileşeni çerçevesinde Sakarya İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile işbirliği içerisinde dört proje yürütülüyor: Teknik proje yarışması, trafik güvenliği bilinci geliştirme projesi, ilköğretim çevre turu, ilköğretim futbol turnuvası sponsorluğu. Bu projelerden Teknik Proje Yarışması, gençleri araştırma-geliştirme konusunda teşvik etmeyi, problem çözme ve analitik düşünme bakış açısı kazandırmayı ve bu konudaki becerileri geliştirmeyi amaçlıyor. Proje kapsamında Sakarya ilindeki ilk ve orta öğretim öğrencileri yer alıyor. Enerji, çevre ve otomasyon gibi alanlarda yarışmaya katılan projelerden her kategoride başarılı bulunan projeleri gerçekleştiren öğrenciler ödüllendiriliyor. 2006 yılında başlayan projeye şimdiye kadar toplam 1.100 öğrenci projeleriyle katıldı. Bu öğrencilerden 200'ü bilgisayar, dijital fotoğraf makinesi gibi ödüller alırken, başarılı okullar da projeksiyon makinesiyle ödüllendirildi.



Four projects are being carried out in collaboration with Sakarya Provincial National Education Directorate within the structure of Toyota Turkey, on the basis of the priorities of global Toyota and local expectations, and supported by corporate social responsibility contributions to the community: 'Technical Project Competition', 'Project for Developing Road Safety Awareness', 'Primary Education Environment Tour' and 'Primary Education Football Tournament' sponsorship. Among these projects, the Technical Project Competition aims to encourage young people in the subject of research and development, endow them with problem solving and analytical thinking perspectives, and to develop their skills in this area. The primary and intermediate school students in the province of Sakarya are included in the project. The students who develop the most successful projects in each category of the competition, in fields such as energy, environment and automation are awarded. Until today, a total of 1,100 students and their projects have taken part in the competition started in 2006. While 200 of these students have been presented with awards such as computers and digital photography cameras, successful schools were awarded projectors.

56> kronometre/chronometer

Türkiye Vodafone Vakfı - AÇEV “İlk Adım” Projesi

Türkiye Vodafone Vakfı, eğitim alanındaki projelerine son olarak AÇEV ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın iş birliğiyle hayat bulan “İlk Adım” projesini ekledi.

Vodafone Turkey Foundation - AÇEV “First Step” Project

The last addition of the Vodafone Turkey Foundation to its projects in the field of education is the “First Step” project in collaboration with AÇEV (Mother Child Education Foundation) and the Ministry of National Education.

Proje kapsamında 2009-2010 öğretim yılında 18 ilde 180 anasınıfı açıldı. Bu sınıflar çocukların zihinsel, bedensel, sosyal ve kültürel gelişimleri için uygun malzemelerle donatıldı. Ayrıca bu sınıflarda görev alan öğretmenlere AÇEV'in uzmanları tarafından okul öncesi eğitim konusunda uygulamalarını güçlendirecek seminerler verildi ve ebeveynler için destekleyici aile eğitimleri düzenlendi. Türkiye'de her üç çocuktan yalnızca biri okul öncesi eğitim görürken, bilimsel araştırmalar zihinsel ve sosyal gelişimin en hızlı yaşandığı 0-6 yaş arasında yeterince destek almayan ve olumsuz koşullarda yaşayan çocukların gelişiminin yüzde 90 oranında risk altında olduğunu gösteriyor. Bu çocuklar okula büyük bir dezavantaj ile başlıyor. Avrupa'da 7 yaş altı eğitim oranının yüzde yüz olması projenin önemini gösteriyor. İlk Adım Projesi ile beraber gerçekleştirdiği yatırımların toplamı 8 milyon TL'ye ulaşan Vakıf, 2007 yılında, Vodafone'un sorumlu kurumsal vatandaşlık bilincinin yansıması olarak kuruldu. Vakıf, Vodafone'dan aldığı destekle, bugüne kadar Bilgisayar Bilmeyen Kalmayacak, Öğretmene Destek, İletişim HayatTIR, Düşler Akademisi gibi pek çok projeye imza attı.



During the 2009 - 2010 school year, 180 kindergarten classes have been opened in 18 provinces as part of the project. These classes have been furnished with materials suitable for the mental, physical, social and cultural development of the children. Furthermore, the teachers assigned to these classes were given seminars to strengthen their implementations of preschool teaching by the experts of AÇEV, and the parents were provided with supporting family training.

While only one out of three children receives preschool training, scientific research shows that the development of children who do not receive sufficient support and live in unfavorable conditions during the ages of 0-6, -when mental and social development are at their peak- is at a 90% risk. These children start school at a great disadvantage. The fact that schooling ratio below the age of 7 in Europe is 100% emphasizes the importance of the project.

The Foundation, whose investments have reached 8 million TL with the project, was established in 2007 as a reflection of the responsible corporate citizenship awareness of Vodafone. The Foundation has organized many projects such as 'All Will Learn About Computers', 'Support For The Teacher', 'Communication Is Life', and 'Academy of Dreams' with support from Vodafone.

Lösemili Çocuklar Köyü BAĞIŞLARINIZI BEKLİYOR

İNŞAATLAR BİTTİ ŞİMDİ SIRA SİZDE

Biz kaba ve ince inşaatını yardımlarla ve ellerimizle bitirdik. Şimdi sıra içini döşemeye geldi.

Çorbada sizin de tuzunuz olsun!



İğneden ipliğe, buzdolabından televizyona, halıdan lambaya, oyuncaktan havluya kadar

HERŞEYE İHTİYACIMIZ VAR

Herkes bir ucundan tutsun. Köyümüzü imece usulü tamamlayalım. Lösemili çocuklarımıza hayat verelim. Bütün dünya bizi ve sizi alkışlasın. Adınızı sonsuza kadar yaşatalım.



AYRINTILI BİLGİ İÇİN www.losev.org.tr

0312 447 06 60 • 0212 268 68 68 • 0232 381 66 44
TURKCELL 0532 755 06 60 • AVEA 0554 841 06 60 • VODAFONE 0549 447 06 60

Türk Resim Sanatı'nın 'Bir Asırlık Öyküsü'

Rezan Has Müzesi, Türk Resim Sanatı'nın öyküsünü anlatmaya Ahu-Can Has koleksiyonuyla devam ediyor. HSBC Bank A.Ş.'nin desteğiyle gerçekleşen, Türk Resim Sanatı'nın Bir Asırlık Öyküsü II "Türk Resminde Yüzyılın Tablosu" adlı sergiyi 30 Nisan 2010 tarihine kadar ziyaret edebilirsiniz.

Rezan Has Müzesi, HSBC Bank A.Ş.'nin desteğiyle sanat ve iş dünyasının önemli isimlerinden Ahu ve Can Has'ın daha önce sergilenmemiş ve merak edilen koleksiyonundan yola çıkarak; Türk Resim Sanatı'nın Bir Asırlık Öyküsü II "Türk Resminde Yüzyılın Tablosu" adlı bir sergi düzenliyor. Türk Resim Sanatı'na farklı örnekler eşliğinde yeni bir bakış açısı sunmayı hedefleyen sergi aynı zamanda uzun yılların çabasıyla bir araya getirilmiş özel bir koleksiyonun da öyküsünü anlatıyor.

Türk Resim Sanatı tarihinin en iyi ve en önemli örneklerinden oluşan bu koleksiyon sergisinde; Fausto Zonaro, Alberto Pasini, Fabiust Brest gibi oryantalist ressamardan; Osman Hamdi, Şeker Ahmet, Halil Paşa, Mahmut Cûda ve Feyhaman Duran gibi Türk Resim Sanatı'nın önemli isimleri ile çağdaş ressamardan Erol Akyavaş, Burhan Doğançay ve Kemal Önsoy gibi sanatçıların en iyi eserlerinden örnekler yer alıyor.

Sergide, oryantalist dönemden başlayarak günümüze kadar farklı ressamların, dönemin sosyo-kültürel, ekonomik yapısını işledikleri eserler bir araya geliyor.

The 'Century Long Story' of Turkish Painting

Rezan Has Museum continues to tell the story of Turkish Painting with the Ahu - Can Has Collection. The exhibition titled The Century Long Story of Turkish Painting II "The Paintings of the Century in Turkish Painting", organized with the support of HSBC Bank, A.Ş. can be visited until April 30th, 2010.



The Rezan Has Museum is organizing an exhibition titled The Century Long Story of Turkish Painting II "The Painting of the Century in Turkish Art" with the support of HSBC Bank, A.Ş. based on the never before exhibited and much wondered Ahu - Can Has Collection. The exhibition, aiming to bring a new perspective to Turkish Painting with different examples, also tells the story of a collection brought together with much effort over many years.

This collection exhibition incorporating the best and most important examples of Turkish Painting also includes examples of the best works of orientalist artists such as Fausto Zonaro, Alberto Pasini and Fabiust Brest, important names of Turkish Painting such as Osman Hamdi, Şeker Ahmet, Halil Paşa, Mahmut Cûda and Feyhaman Duran, and contemporary artists such as Erol Akyavaş, Burhan Doğançay and Kemal Önsoy. The exhibition gathers together the interpretations of various artists from the orientalist period to the present, of the socio-cultural and economic structure of the times.

Venedik ve İstanbul; "Nam-ı Diğer Aşk" Sergisi, SSM'de

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM), İtalya Cumhurbaşkanı Giorgio Napolitano'nun Türkiye'ye yaptığı resmi ziyaret kapsamında Sabancı Holding'in katkılarıyla gerçekleştirilen, "Osmanlı Döneminde Venedik ve İstanbul; Nam-ı Diğer Aşk" başlıklı sergiye ev sahipliği yapıyor.

Venice and İstanbul; "Love, by any other name"

Exhibition is at the SSM

The Sabancı University, Sakıp Sabancı Museum (SSM) is hosting the exhibition, "Venice and İstanbul During the Ottoman Empire: Love, by any other name" in conjunction with the visit of Italian President Giorgio Napolitano's visit to Turkey, and realized with the contributions of Sabancı Holding.

Venedik Şehir Müzeleri Vakfı'nın işbirliğiyle, İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti'nin ilk etkinliği olarak düzenlenen sergi, 19 Kasım 2009 - 28 Şubat 2010 tarihleri arasında sanatseverlerle buluşuyor. Sergiyle, 15. yüzyıldan 20. yüzyıla uzanan dönemde, iki kent arasındaki etkileşimin ve tarihsel birlikteliğin anlatılması amaçlanıyor.

Sergide, Venedik şehir müzelerinin yanı sıra; Topkapı Sarayı Müzesi, Türk ve İslam Eserleri Müzesi, Pera Müzesi ve Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi'nden seçilen el yazmaları, tablolar, kaftanlar, halılar, paralar ve seramikler gibi geniş bir yelpazede eserler yer alıyor.

Türkiye'deki müzelerden gelen ve ortak bir geçmiş temsil eden eserler; yoğun tarihi, sosyal ve ticari ilişkiler döneminde İstanbul cephesinde yaşananların tanığı olarak, Venedik'ten gelen eserlere eşlik ediyor. Böylece sergi, iki şehir arasındaki yakın diplomatik, askerî, ticari ve sanatsal ilişkileri, karşılıklı etkileşim ve iç içe geçmişliği gözler önüne seriyor. Serginin adında yer alan "Nam-ı Diğer Aşk" ifadesi ise iki kent arasında yüzyıllardır süregelen ilişkinin, bir yönüyle aşkı anımsattığını vurguluyor.



The exhibition organized as the first event of İstanbul, European Capital of Culture 2010, in collaboration with the Venice City Museums Foundation, will be meeting art lovers between the dates of November 19, 2009, and February 28, 2010. The exhibition aims to narrate the interaction and historical connection between the two cities from the 15th to the 20th Century.

As well as artifacts from the Venice City Museums, choice pieces from a wide range of exhibits such as manuscripts, paintings, caftans, carpets, coins and ceramics selected from the Topkapı Palace Museum, Turkish and Islamic Art Museum, Pera Museum and Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Museum, are included in the exhibition.

The artifacts collected from museums in Turkey and representing a joint past are accompanying those from Venice as witnesses of events on the İstanbul front of a time replete with historical, social and commercial relationships. Thus, the exhibition displays the close military, commercial and artistic relations, reciprocal interaction and intricacy between the two cities. The words, in the title of the exhibition emphasizes the fact that the centuries long relationship between the two cities is very much like love in one aspect.

ULUSLARARASI İHTİSAS FUARLARI International Specialized Exhibitions

ARALIK / DECEMBER

10-13 Aralık 2009

Uluslararası Ayakkabı Moda Fuarı
CNR Expo

10 - 13 December 2009

International Footwear Fashion Fair
CNR Expo

17 - 20 Aralık 2009

İstanbul Gıda-TEK 2009
Tüyap İstanbul

17 - 20 December 2009

İstanbul Food-Tech
Tüyap İstanbul

24 - 31 Aralık 2009

Hediyelik Eşya ve Armağan Günleri
CNR Expo

24 - 31 December 2009

Promotional Gift and Present Days
CNR Expo

OCAK / JANUARY

21 - 24 Ocak 2009

Makine ve Otomasyon
CNR Expo

21 - 24 January 2009

Machinery & Automation
CNR Expo

HATIRLATMA / Post it

ARALIK / OCTOBER

24 Aralık 2009 - Kasım 2009 Dönemine Ait Katma Değer Vergisinin Beyanı

24 December 2009 - Declaration of Value Added Tax for the period of November 2009

25 Aralık 2009 - 1-15 Aralık Dönemine Ait Petrol ve Doğalgaz Ürünlerine İlişkin Özel Tüketim Vergisi Beyanı ve Ödemesi

25 December 2009 - Declaration and Payment of Special Consumption Tax Return relating to Gasoline and Natural Gas Products for December 1-15 Period

28 Aralık 2009 - Kasım 2009 Dönemine Ait Gelir Vergisi Stopajının Ödemesi

28 December 2009 - Payment of Income Tax Withholding for the period of November 2009

28 Aralık 2009 - Kasım 2009 Dönemine Ait Kurumlar Vergisi Stopajının Ödemesi

28 December 2009 - Payment of Corporate Tax Withholding for the period of November 2009

28 Aralık 2009 - Kasım 2009 Dönemine Ait Katma Değer Vergisinin Ödemesi

28 December 2009 - Payment of Value Added Tax for the period of November 2009

31 Aralık 2009 - Kasım 2009 Dönemine Ait Haberleşme Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

31 December 2009 - Declaration and payment of Communications Tax for the period of November 2009

31 Aralık 2009 - 2009 Yılında Kullanılacak Olan Yasal Defterlere İlişkin Açılış Tasdiki

31 December 2009 - Opening authentication of the legal books for the year 2009

31 Aralık 2009 - SSK (Kasım 2009) Sigorta Primlerinin Ödemesi

31 December 2009 - Payment of SSK insurance premium for the period of November 2009

31 Aralık 2009 - Bağ-Kur Sigortalılarının Aralık 2008 Sigorta Primi ve Sağlık Sigorta Primlerinin Ödemesi

31 December 2009 - Payment of Bağ-Kur insurance and health insurance premiums for the period December 2008

OCAK / JANUARY

25 Ocak 2010 Damga Vergisi Beyanname Verme son günü

25 January 2010 Final date for the submission of Stamp Tax Return Form

25 Ocak 2010 SGK Aylık Prim Belgesi Verme son günü

25 January 2010 Final date for the submission of SGK monthly premium forms

25 Ocak 2010 Aylık ve 3 aylık Muhtasar Beyanname Verme son günü

25 January 2010 Final date for the submission of monthly and quarterly Withholding Tax Forms

26 Ocak 2010 Damga Vergisi Ödeme son günü

26 January 2010 Final date for the payment of Stamp Tax

26 Ocak 2010 Aylık ve 3 aylık Muhtasar Ödeme son günü

26 January 2010 Final date for the payment of monthly and quarterly Withholding Tax

26 Ocak 2010 K.D.V. Ödeme son günü

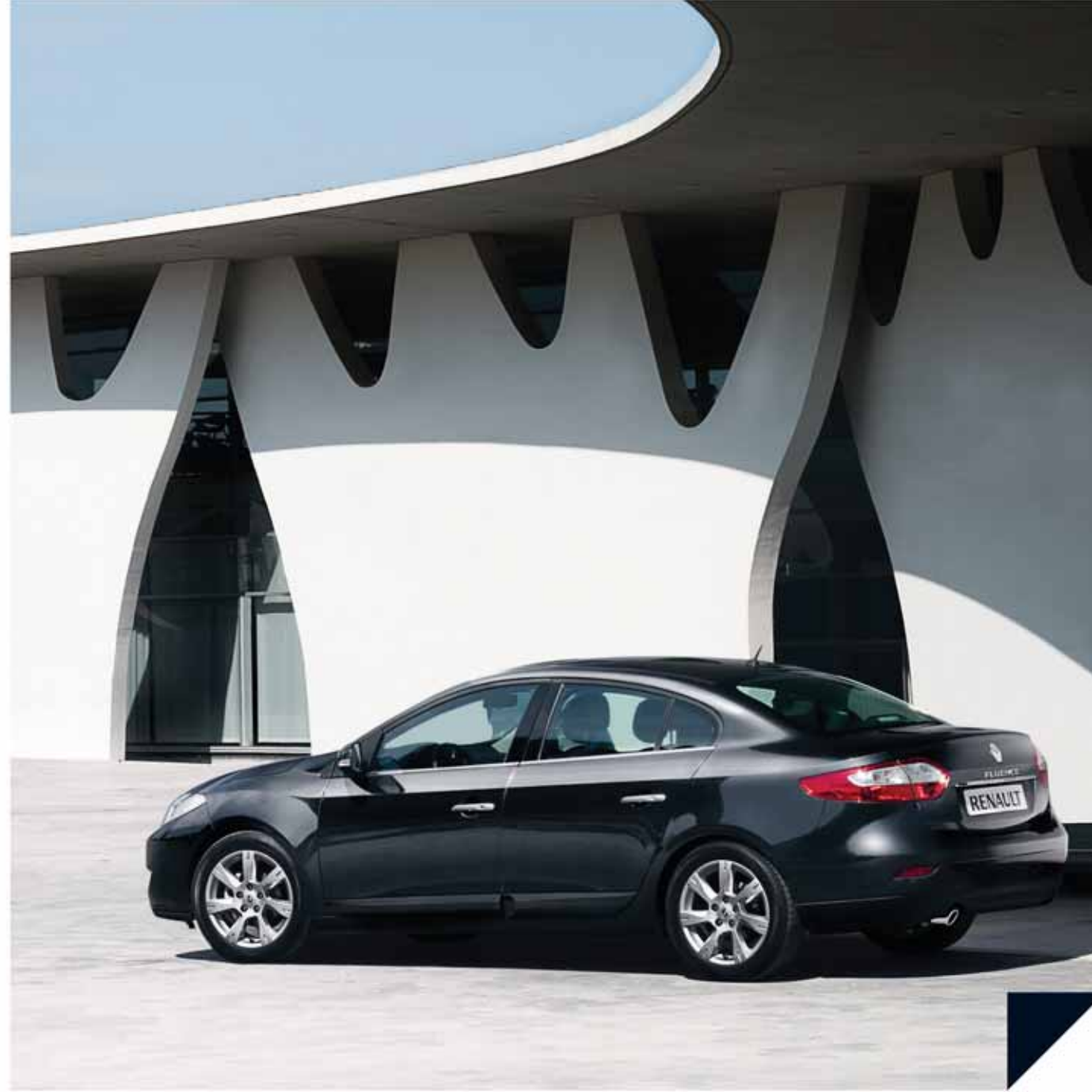
26 January 2010 Final date for the payment of V.A.T



Atıksız, temiz enerji şebekeye bağlanabilir mi?

ABB dünyanın en büyük açık deniz rüzgar çiftliğinin yapımına katkıda bulunuyor. Çevre dostu iletim hattı teknolojilerimizi kullanan bu 400 megavatlık tesis atmosfere yılda 1,5 milyon ton karbondioksit salımını önleyecek ve enerji nakil hatlarının güvenilirliğini artıracak. Bu, rüzgar enerjisi sektörüne elektrik ürün ve hizmetleri sunan en büyük tedarikçi olarak, iklim değişikliğine karşı mücadelede yapabileceklerimizden yalnızca bir tanesi. www.abb.com/energyefficiency

Doğal olarak.



www.renault-fluence.com

3
YIL GARANTİ
100.000 km

RENAULT, YENİ FLUENCE'I SUNAR. SAYGILARIMIZLA...

Sıradan bir günde, siz de sıra dışı bir otomobile tanışacaksınız: Yeni Renault Fluence. İncelikle tasarlanmış şık çizgileri, geniş iç mekânı ve zengin donanım seçenekleri, otomobile ilgili bildiğiniz her şeyi tersyüz edecek. Onu bir kez gördükten sonra, hayatınız bir daha eskisi gibi olmayacak.

17" Alüminyum Alaşım Jantlar | Çift Bölge Elektronik Klima | Entegre Navigasyon Sistemi-Carminat TomTom®
3D Ses Sistemi-Arkamys® | ESP ve Xenon Farlar | Renault Eller Serbest Kart Sistemi | Deri Koltuklar

Renault Fluence'nin CO₂ salımı, en az 119 g/km-en fazla 182 g/km; yakıt tüketimi ise (birleşik) en az 4,5 lt/100 km-en fazla 7,7 lt/100 km'dir. Yeni Renault Fluence, 3 yıl sınırsız km garantisine ek olarak "3 yıl veya 100.000 km (hangisi önce dolarsa)" yeni araç garantisi kapsamındadır.

Renault'nun tavanı **elf**

