

Temel Kotil:
YENİ HATLAR
AÇMAYA
DEVAM



Nevzat Öztangut:
GÜNDEMİMİZ
YATIRIMCI
EĞİTİMİ



Özlem Denizmen:
BORSA YATIRIMI
DAHA İYİ
TANITILMALI



Hissedar



YATIRIMCI İLİŞKİLERİ DERNEĞİ'NİN YAYINIDIR

www.tuyid.org

■ OCAK-MART 2011 - SAYI 6

Likidite

küresel tura
devam ediyor



OTOMOTİV: REKORTMEN SEKTÖRÜN 2011 PROJEKSİYONU

Evde ev telefonu kullanılır, her yer bedava aranır!



İşte Türk Telekom'dan Ev Avantaj'lılara büyük fırsat! Şimdi Ev Avantaj'lılar, tarife paketlerinin dakikası kadar, istediği her yeri arıyor. Üstelik koşulsuz, şartsız. Hemen siz de Ev Avantaj paketlerinden birini seçin, sadece şehir içi ve şehirlerarasını değil, yurtdışını ve tüm GSM hatlarını da bedava arayın. **Evde avantaj çok, ev gibisi yok!**

444 1 444 ▶ TURKTELEKOM.COM.TR

Kampanya, 31 Mayıs 2011 tarihine kadar, Ev Avantaj 100, 200, 300, 600 ve Özgür tarifeleri için geçerli olup, tarife paketi kapsamında sunulan bedava dakikalar, şehir içi, şehirlerarası, yurtdışı GSM ve uluslararası 1. kademe sabit hat yönlerine kullanılabilir. Ev Avantaj Özgür tarifesinde GSM ve uluslararası yönlerine yapılacak aramalar, aylık 600 dakika ile sınırlıdır. Kampanya detayları için: www.turktelekom.com.tr



TÜYİD Adına İmtiyaz Sahibi:
Tamer Haşimoğlu

Genel Yayın Yönetmeni (Sorumlu)
Funda Güngör Akpınar

Danışma Kurulu
Özge Bulut Maraşlı, Hale Tunaboylu,
Nihat Narin

Yapım
kesişim
yayıncılık ve tasarım hizmetleri

Yayın Koordinatörü
Süleyman Karan suleyman.karan@kesisim.com.tr

Editör
Ayşe Fındık ayse.findik@kesisim.com.tr

Kreatif Yönetmen
Doğa Özkan doga.ozkan@kesisim.com.tr
Metin Özkan metin.ozkan@kesisim.com.tr

Düzeltili
Gürçim Yılmaz

Fotoğraf
İfatölye

Reklam Satış ve Pazarlama
Nilüfer Şentürk nilufer.senturk@kesisim.com.tr
0212 337 51 73 / 0554 280 72 65 / 0530 931 15 74
Ayşe Rengin Koç rengin.koc@kesisim.com.tr
0212 337 51 34 / 0530 401 71 44

Kesişim Yayıncılık ve Tasarım Hizmetleri A.Ş.
Kasap Sokak, Hilmi Hak Han, No: 22 Kat: 6
80280 Esentepe / İstanbul
Tel: 0212 337 51 99 (pbx) / Faks: 0212 275 41 83

Baskı-Cilt / Printing-Binding
Ada Ofset Matbaacılık San. ve Tic. Ltd. Şti.
Litros Yolu 2. Matbaacılar Sitesi E Blok No: ZE2 Kat: 1
Topkapı/İstanbul Tel: 0212 567 12 42 Faks: 0212 288 62 36

Hissedar
Yerel süreli yayın
Hissedar Dergisi TÜYİD Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin üyelerine ücretsiz armağandır. TÜYİD tarafından üç ayda bir yayımlanmaktadır.

Reklamlar, reklam veren şirketlerin sorumluluğundadır. Dergimizde yayımlanan yazı ve fotoğraflar, yayıncının izni alınarak, kaynak belirtmek suretiyle, tam veya özet alıntı yapılarak kullanılabilir.

İÇİNDEKİLER

OCAK-MART
2011

YIL: 2 SAYI: 6

KAPAK KONUSU



Likidite rota değiştirirse de Türkiye hâlâ cazip

2010'un keyfini en çok geliştirmekte olan ülkeler çıkardı. Peki, bu keyifli hâl devam edecek mi? Ekonominin uzmanları; Türkiye, ABD, AB ve BRIC ülkelerinin 2010 ekonomi karnesini değerlendirdi, olası gelişmeleri 2011 şemsiyesi altında yorumladı...

16



BAŞKANIN MESAJI4

GÜNDEM6

Sıcak paranın yeni gözdelemleri emtialar

SÖYLEŞİ10

THY Genel Müdürü Temel Kotil:
"Büyüme hızında Avrupa birincisiyiz"

SÖYLEŞİ26

TSPAKB Başkanı Nevzat Öztangut
"Yeni yılda öncelikli gündemimiz
yatırımcı eğitimi"

VAKA ANALİZİ30

GM'in dönüşü muhteşem oldu

SÖYLEŞİ34

Doğuş Holding Strateji
Bölüm Başkanı Özlem Denizmen
"Borsa yatırımının bir oyun
olmadığı anlatılmalı"

DOSYA38

Otomotiv sektöründe gözler 2011'de!

PROFİL46

Euro Bölgesi de, Trichet de
baskı altında!

VİZYON50

TÜYİD Eğitim Çalışma Grubu
Başkanı Özge Bulut Maraşlı:
"Misyonumuz, yatırımcı
ilişkilerini tanıtmak"

BAKİŞ54

Ekonominin soğumayan riski:
Sıcak para

HALKA ARZ 58

Katmerciler'in halka arz yolculuğu

REFERANS 60

İşletmelerde yapılan suistimallere
'dur' demek

KİTAPLIK63

MEVZUAT 64

ENGLISH SUMMARY68

“Sermaye piyasalarımıza katkıda bulunmaya devam edeceğiz”

Değerli Okurlarımız,

Yatırımcı İlişkileri Derneği olarak ikinci yılımızı geride bırakırken; kuruluşumuzdan bu yana önemli projeler gerçekleştirmiş olmanın gururunu yaşıyoruz.

Geçtiğimiz yıllar sermaye piyasaları açısından çok hareketliydi. 2008-2010 yılları arasına global finansal kriz ve değişen güç dengeleri damgasını vurdu. Sermaye akımları yön değiştirirken; güvenli liman olarak tanımlanan gelişmiş ülkelere ekonomilerinde yaşanan problemler, yatırımcıların risk algılamasını da değiştirdi. Gelişmekte olan ülkelerdeki yeniden yapılanma çalışmaları ve büyüme potansiyeli bu ülkelerin yatırımcı açısından cazibesini artırdı. Türkiye, son yıllarda başarıyla uygulanan ekonomik reformlar ve sermaye piyasaları özelinde yapılan önemli atılımlar sayesinde kriz ortamından güçlenerek çıktı ve yatırımcıların en fazla tercih ettiği ülkelerden biri oldu.

Gerek dünya ekonomileri gerekse ülkemiz açısından sermaye akımlarının giderek önem kazandığı böylesi bir dönemde, yatırımcı ilişkileri mesleğinin önemi de artıyor. Halka açılma seferberliğine ilişkin çalışmalar yoğun bir şekilde devam ediyor. Halka arzı gerçekleştirecek olan şirketlerin, mevzuata uyumdan yatırımcılarına kendilerini tanıttıkları roadshow planlamasının yapılmasına, aracı kurumlarla ilişkilerin kurulmasından şirket değerlemesine kadar pek çok alanda yatırımcı ilişkileri konusunda uzmanlığa ihtiyacı oluyor. Artık halka açık tüm şirketlerimizde pay sahipleriyle ilişkiler birimlerinin olması zorunlu. Bu birimlerin nasıl kurgulanacağı, uzmanların yetiştirilmesi, yatırımcı sunumlarının ve internet sitesinin hazırlanması gibi pek çok konuda, Yatırımcı İlişkileri Derneği şirketlerin kılavuzu oluyor. Sermaye piyasasına ilişkin altyapı ve mevzuat değişikliklerinin bu denli yoğun olduğu bir dönemde, Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin şirketlerle düzenleyici kurumlar arasında bir köprü görevi üstlenmesi daha da önem kazanıyor.

Geçtiğimiz yıl derneğimiz bünyesinde şirket değerlemeleri, mevzuat, yatırımcı ilişkileri uygulamaları ve iletişim araçları gibi pek çok alanda eğitimler düzenleyerek, bu alanda çalışan uzmanlarımıza kendilerini geliştirmeleri konusunda fayda sağlamaya çalıştık. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Sermaye Piyasaları Kurulu, Merkezi Kayıt Kuruluşu ve Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşlar Birliği ile beraber eğitim ve çalıştaylar düzenledik. Bu çalıştaylarda hem üyelerimizle düzenleyici kurumlar arasındaki iletişimi güçlendirmeyi hem de üyelerimizin sermaye piyasalarına ilişkin gelişmeleri en yakından takip edebilmelerini amaçladık. Mevzuat Çalışma Grubumuz, mevzuata yönelik gelişmeleri takip ederek halka açık şirketlerin ve yatırımcıların haklarını korumaya yönelik öneriler geliştirdi. 2011'de de tüm bu çalışmalarımız hız kazanarak devam edecek. Öncelikle Bahçeşehir Üniversitesi ile birlikte geliştirdiğimiz bir 'Sertifika Programı' başlatacağız. Çalıştaylarımız, proje bazlı eğitim programlarımız ve sohbet programlarımızı gündemdeki önemli konulara paralel olarak sürdüreceğiz.

Tüm bu çalışmalardaki amacımız, ülkemizin ve şirketlerimizin global sermaye piyasalarında hak etikleri yere gelmesine katkıda bulunabilmektir. Kısa sürede 35 kurumsal üye ve 100'ün üzerindeki bireysel katılımcımızla önemli yol katettiğimizi düşünüyorum. Bundan sonra da çalışmalarımızı aynı hızda sürdürerek, sermaye piyasalarımızın derinleşmesi için katkıda bulunmaya ve halka açılmayı planlayan ve halka açık şirketlerimizi, yatırımcı ilişkileri uzmanlarımızı desteklemeye devam edeceğiz.



Tamer HAŞIMOĞLU
TÜYİD Yatırımcı İlişkileri Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı

Sermaye piyasasına ilişkin altyapı ve mevzuat değişikliklerinin bu denli yoğun olduğu bir dönemde, Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin şirketlerle düzenleyici kurumlar arasında bir köprü görevi üstlenmesi daha da önem kazanıyor.

Hislerinize değil, hisselerinize güvenin.



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

Çünkü Yapı Kredi'de hizmette sınır yoktur.



Altından buğdaya emtia piyasalarında garip oyunaklıklar...

Sıcak paranın yeni gözdeleleri emtialar. İster gıda olsun ister değerli madenler isterse endüstriyel metaller. Büyük fiyat hareketleri ve ciddi makas aralığında kaldıraçlar, piyasaları her zamankinden daha da oynak hale getiriyor. Tatlı kârlar ciddi acılar üzerine şekillenebilir ancak. Çünkü bugün spekülasyon yapılan buğday fiyatları, Arap dünyasındaki isyanın fitilini ateşleyen etmenlerden biri aynı zamanda.

Küresel ekonomi, krizin etkilerinden yavaş da olsa çıkıyor... Öte yandan seller, depremler dünyanın pek çok ülkesinde ciddi yıkımlara neden oluyor. Arap dünyası özgürlük ateşiyle yanıyor. Küresel ısınma her geçen gün etkisini biraz daha hissettiriyor. Petrol ve maden çıkarmanın bedeli her zamankinden yüksek. Küresel üretimdeki eksen kaymasıyla birlikte BRIC, Endonezya, Türkiye gibi gelişmekte olan piyasaların hammadde ve gıda talebi artıyor. Emeklilik fonları, yüzgezer fonlar, yani sıcak para yüksek kâr getirili yeni yatırım alanları arıyor. Spekülatörler türev enstrümanların yanında kısa sürede yüksek getiri sağlayacak enstrümanlar peşinde. Tüm bu birbiriyle pek de ilgisi yokmuş gibi olan gelişmeler, aslında küresel ekonomide bir trendi, büyük olasılıkla da uzun vadeli bir trendi işaret ediyor: Emtia fiyatlarında inişli-çıkışlı ama yukarıya doğru bir seyir!

Spekülatörün de elini yakar!

Krize adım adım gidilirken birden emtia fiyatlarında dikkat çekici değişimler ortaya çıkmaya başlamıştı. Piyasa oyuncularından öngörüsü olanlar ve bir grup büyük spekülatör vadeli işlemlerde gıda fiyatlarına yönelik büyük bir oyuna girişmişti. Hububat fiyatları zirve yapmıştı, ardından diğer gıdalar... Borsalardan kaçan sıcak paranın yeni gözdesi olmuştu gıda ürünleri, ama bu kez oynanan bir para oyunundan öte insanların ekmeğiyle oynamaya gidiyordu! Bu furya çok uzun sürmedi, bir düzeltme hareketi geldi. Ancak yeni bir adres dikkat çekerek olmuştu.

Hiçbir şey boş bir sayfa kadar ilham verici değildir. Çünkü bu size eşsiz bir fikir yaratma şansı verir.



Audi A7 Sportback.

Audi yetkili satıcıları ve modelleri hakkında bilgiyi (212) 335 04 24 Audi info'dan veya audi.com.tr'den alabilirsiniz. AUDI AG Türkiye distribütörü **Doğuş Otomotiv Servis ve Tic. A.Ş.**'dir. Audi A7'lerin CO₂ emisyonu 139 - 190 g/km, ortalama yakıt tüketimi 5,3 - 8,2 lt/100 km arası değerlerdedir.

Trafik Hayattır | Doğuş Otomotiv

Audi
Teknoloji ile bir adım önde



Aslına bakarsanız, en ciddi spekülasyonların yaşandığı alan hep metal ve gıda borsaları olmuştur kapitalizm tarihi boyunca. Hollanda'daki lale borsasından başlayıp ABD'de gümüş fiyatlarıyla oynamaya dek pek çok örnek var tarihte. Bu tehlikeli bir oyun ve genellikle de sadece ekonomiyi sekteye uğratmakla kalmıyor, spekülasyonu yapanları da yakıyor.

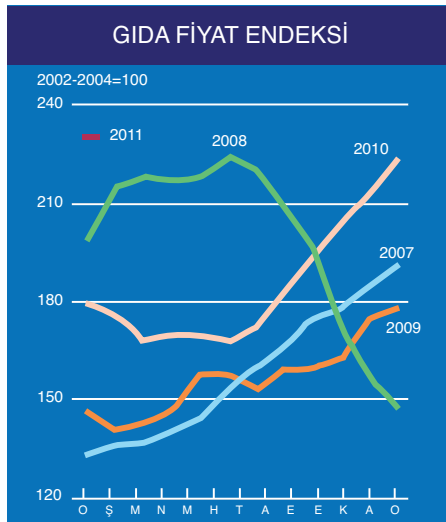
İnişli-çıkışlı yukarı doğru seyrir

2010 yılının ikinci yarısında ateşlenen emtia spekülasyonu, bu yıl da inişli-çıkışlı bir seyrirle devam ediyor. Geçen yıl temmuz-ağustos aylarında başlayan tarım ürünlerine ve metallerle olan ilgi, kendi içinde değişik ürünlere kayıyor. Altın tabii ki doğrudan finansal göstergelere göre değişken bir yapıda, ama küresel finans sisteminin taşları yerine oturuncaya bu yukarı doğru inişli-çıkışlı seyrir devam edecek gibi görünüyor. Petrol fiyatları şimdilerde 105 doları zorluyor. Büyük olasılıkla Ortadoğu'daki başkaldırı dinene kadar artışını sürdürecektir. Ancak ondan sonra yapacağı düzeltme de sınırlı kalacak gibi görünüyor. Zira özellikle Çin ve Hindistan'ın artan talebi petrol fiyatlarını yukarıda tutacak. Küresel ölçekte alımların zirve yaptığı dönemde altının onsu 1400 dolar seviyesine yaklaşmıştı. Ardından küresel ekonomideki görece toparlanma ve beraberinde bir düzeltme hareketinin gelmesiyle spekülasyonlar sanayi metallerine gözünü dikti. İlk sırada bakır vardı. Düzenli ekonomiyi birlikte hammaddelere talep olacağı ve madenlerin bu talepleri karşılayamayacağı yönünde çıkan haberler, bakır fiyatlarının şu sıralarda 'all time high' olarak da tabir edilen 'tüm zamanların en yüksek fiyatları'nda dolaşmasına sebep oluyor. Bakır fiyatları rekor denemesi yapıyor. Nikel, paladyum, kalay, demir-çelik de diğer gözde yatırım alanları...

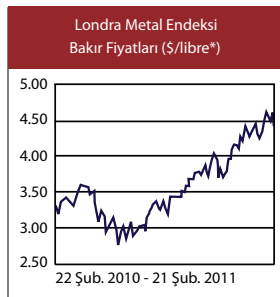
Spekülasyon üzerine sel

Pakistan ve Avustralya'da yaşanan seller yüzünden ise buğday ve pirinç fiyatları altı aylık bir zaman sürecinde yüzde 100'lük bir artış oranı yakaladı. Vadeli piyasalarda da bu ürünlerin kaldıraçlarının 1'e 10 ila 1'e 17 arasında değişiyor. Kaldıraç makası çok ciddi oranlara ulaşıyor. Bunun anlamı vadeli gıda işlemlerinde yüksek kayıp ve kazançlar olacağı... Şimdi sırada pamuk fiyatları var. 150 dolar civarında pahalı bulunan pamuk fiyatları önce 170 dolar sınırına, bugünlerde ise 190 dolara kadar yükseldi. Gıda piyasalarında vadeli işlem operasyonları ateşle oynamakla eşdeğer. Hem de pek çok açıdan. Tarihsel olarak baktığımızda özellikle tarımsal ürünlerde yükseliş gibi düşüşün de çok sert olduğunu görüyoruz. Petrol ise tekrar gözde fakat bu seferki yükseliş daha temkinli. Çok değil üç yıl

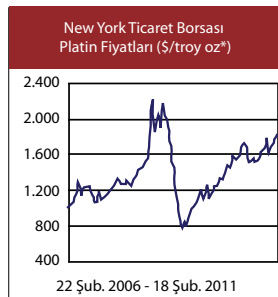
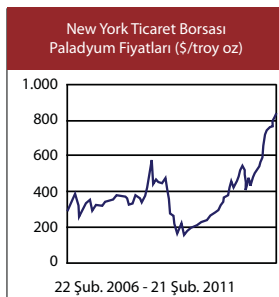
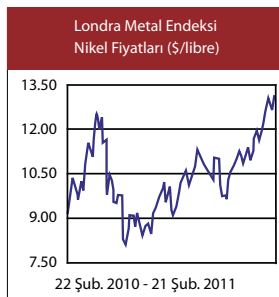
Düzenli ekonomiyi birlikte hammaddelere talep olacağı ve madenlerin bu talepleri karşılayamayacağı yönünde çıkan haberler, bakır fiyatlarının şu sıralarda 'all time high' olarak da tabir edilen 'tüm zamanların en yüksek fiyatları'nda dolaşmasına sebep oluyor. Bakır fiyatları rekor denemesi yapıyor. Nikel, paladyum, kalay, demir-çelik de diğer gözde yatırım alanları...



önce 200 dolar için spekülasyon haberleri çıkarken sonrasında olan sert dönüş hatıralarda. Aynı oynak piyasa ve sertlik şu an için diğer emtialarda mevcut. Artık ülkemizden de dünya piyasalarına ulaşmak bir bilgisayar kadar uzakta olduğu için, bu piyasalarda işlem yapmakta olan yatırımcılara biraz geri çekilerek izleme zamanının geldiğini belirtmek gerek. Önümüzdeki birkaç ay tüm emtia fiyatlarında çok sert hareketler beklemeliyiz, fiyatlar çok daha yukarıları hedeflemiş olsa bile sert bir düzeltme kaçınılmaz gibi gözüküyor.



* 1 libre= 453,59237 gr.
* 1 troy oz= 31,1034768 gr



BİZE EN BÜYÜK ÖDÜL SİZSİNİZ

Arçelik A.Ş. ailesi olarak bugüne kadar kazanmış olduğumuz 300'e yakın ödülün yanına, bu yıl da dünyanın en önemli kurumlarından ve yarışmalarından kazandığımız 30'dan fazla ödül ekledik. Bu başanda büyük katkısı olan müşterilerimize, bayilerimize ve iş ortaklarımıza teşekkür ederiz.



Arçelik A.Ş.

Temel Kotil kimdir?

Nisan 2005'ten itibaren THY Genel Müdürü olarak görev yapan Temel Kotil, İstanbul Teknik Üniversitesi Uçak Mühendisliği ile ABD Michigan Üniversitesi Makine Mühendisliği ve Uçak Mühendisliği bölümlerinde yüksek lisans yaptı. Doktora derecesini Michigan Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden alan Kotil; THY, THY Teknik A.Ş., IATA ve AEA'nın Yönetim Kurulu Üyesi ve Sun Express Yönetim Kurulu Başkanı'dır.



Türk Hava Yolları Genel Müdürü Temel Kotil

“Büyüme hızında Avrupa birincisiyiz”

Bu yıl filosuna 23 adet geniş gövdeli uçak katacak olan THY, yeni hatlar açmaya da devam edecek. Genel Müdür Temel Kotil, THY'nin, son üç yıldır Avrupa Havayolları Birliği üyeleri arasında büyüme hızında birinci olduğunu söylüyor.

THY'nin 2010 etkinlik gündeminde en çok hangi finansal gelişmeler öne çıktı? Geçtiğimiz yıl finansal sonuçlar açısından beklentilerinizi karşılayan bir yıl oldu mu?

Bilindiği üzere, 2010 yılında filomuza katılan beş adet B777 ve dört adet A330 olmak üzere dokuz adet geniş gövde uçaklarının finansmanı önem taşıyordu. Finansmanlarını gayet düşük oranlarla tamamlamayı başardık. 2010 yılsonu itibarıyla de depozito olarak ödediğimiz ön ödeme tutarlarından 700 milyon dolar imalatçı firmalar tarafından ortaklığımıza iade edildi. Dokuz aylık mali dönemimizi 546 milyon TL faaliyet kârıyla kapattık. Ortaklığımız büyüme ve yatırımlara odaklandığı gibi, kârlılığa odaklanmayı da sürdürmeye devam edecektir.

Avrupa-Asya koridorunu kullanan transit yolcuların Türkiye'ye çekilmesi için belli adımlar attınız. Bu konuda önemli ölçüde bir ilerleme kaydedildi mi?

2008 yılında dünyanın en büyük ve önemli havayolu ittifakı Star Alliance'ın üyesi olduk. Böylelikle Türkiye'yi, Avrupa ile Asya arasında en önemli bağlantı noktası haline getirme stratejimizde çok önemli bir adım attık. Bugün dünyanın dört bir yanından gelen yolcular, Türk Hava Yolları'nı kullanarak bağlantılı noktalara ulaşıyor. Türkiye ve İstanbul, dünya hava trafiğinin yüzde 66'sının geçiş yolu üzerinde. Bu konumumuz, önümüzdeki yıllardaki büyüme ve yükselişimizde, en büyük şansımız olacak. İstanbul her açıdan doğal bir hub. Biz bu özelliğimizi daha fazla kullanmak istiyoruz. Taşınan yolcu sayısı bakımından Avrupa'nın dördüncü büyük havayolu şirketi haline geldik. Hedefimiz önümüzdeki yıllarda ilk üçe girmek.

THY 2010'da kaç yolcu taşıdı? Genel hatlarıyla bu yolcuların profilini çıkarabilir misiniz?

Kasım sonu itibarıyla 27 milyon yolcu taşıdık. Bunun yüzde 47'si iç, yüzde 53'ü ise dış hatlar yolcusuydu. Önümüzdeki yıllarda da beklentimiz, dış hatlardaki büyümemizin, iç hatlara oranla daha fazla olacağı yönünde. Yeni uçaklarımızın filoya katılmasıyla; özellikle geniş gövde uçaklarımız sayesinde Amerika, Uzakdoğu gibi noktalardaki uçuşlarımızı daha da artıracacağız. Böylelikle, business class yolcularımızda da artış hedeflemekteyiz. Hak verirsiniz ki, mesafe kısa olduğunda rahatlık ön planda olmayabiliyor, ancak mesafe uzun olduğunda yolcu, rahatlık için bedel ödemeye hazır olabiliyor.

THY milyonlarca kişiyi taşıyan bir havayolu şirketi. Diğer taraftan, İMKB'de işlem gören bir şirket. THY'nin İMKB'deki konumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Evet. THY İMKB-30'de yer alan şirketlerden biri. Ancak hisse fiyatımız ortaklığımızın değerini yansıtmıyor. Zaten değerini yansıtmadığı da tüm aracı kurum değerlendirme raporlarında belirtiliyor. İMKB'deki 29 Aralık 2010 tarihi itibarıyla toplam piyasa değerimiz 5,300 milyar TL civarında.



“THY olarak gerek Star Alliance üyeliğimizin sunduğu fırsatları, gerekse ülkemizin komşularıyla olan ikili ilişkilerini geliştirmesi ve vize muafiyeti uygulamalarından doğan fırsatları iyi değerlendirdik.

Biz en iyi bildiğimiz işi yapmaya devam edeceğiz. İnaniyoruz ki, zamanla hisse fiyatımız da ortaklığımızın değerini yansıtacaktır.

Avrupa Havayolları Birliği (Association of European Airlines - AEA) Yönetim Kurulu Üyesi'siniz aynı zamanda. Avrupa'daki hava yollarıyla THY'yi mukayese ettiğinizde nasıl bir tablo ortaya çıkıyor? THY, Aralık 2010 itibarıyla toplam 171 hatla dünyanın en geniş network ağına sahip sekizinci havayolu. Avrupa Havayolları Birliği'ne üye havayolları içinde ise son üç yıldır büyüme hızında birinci. 2010 Kasım itibarıyla AEA üyesi havayolları arasında yolcu sayısı açısından dördüncü sırada.

THY'nin artık global bir marka haline geldiğini sıkça vurguluyorsunuz. THY'yi global arenaya taşıyan temel özellikleri neler?

THY'nin Star Alliance havayolu ittifakları üyesi olması büyük önem taşıyor. Star Alliance, tüm dünyada günde 21 bin seferle 181 ülkede bin 160 noktaya hizmet veriyor. Bu birliktelikle, Avrupa ve Asya arasında bir köprü vazifesi gören ve THY'nin merkezi olan İstanbul, bir transfer merkezi konumuna geldi. Birçok uçuş ayağını birbirine bağlayan İstanbul, Star Alliance'ın Orta Asya ve Ortadoğu'ya açılan kapısı haline geldiği gibi aynı zamanda Türkiye'nin yeni bölgelerine uçuş imkânı da sağladı. THY olarak gerek Star Alliance üyeliğimizin sunduğu fırsatları, gerekse ülkemizin komşularıyla olan ikili ilişkilerini

geliştirmesi ve vize muafiyeti uygulamalarından doğan fırsatları iyi değerlendirdik. Ortaya çıkan tabloyu iyi okuyup, doğru yatırımlarla, yeni doğan talepleri karşılayacak filo ve personel ihtiyacını zamanında görerek yapılandırdık. Hizmet kalitesini, müşteri memnuniyeti ilkesini ön planda tutarak artırdık.

Havacılık sektörünün 'oskar'ı kabul edilen Skytrax tarafından 750 kritere göre yapılan değerlendirmede THY, 2009'da 'Güney Avrupa'nın En İyi Havayolu' seçildi. Aynı başarıyı bu yıl da gösterdik ve 2010'da 'Güney Avrupa'nın En İyi', Avrupa'nın da 'En İyi Üçüncü Havayolu' şirketi seçildik. Yine THY ve Do&Co ortak kuruluşu olan 'Turkish Do&Co'nun ekonomi sınıfında verdiği ikram, dünyanın en iyisi oldu.

Türk Hava Yolları bir başka başarıyı da kalite konusunda gösterdi. Skytrax tarafından yapılan denetimler sonucunda THY, yapılan tüm hizmet kategorilerinde Avrupa'nın 4 yıldız alan tek havayolu şirketi oldu. First Class'ta ürün ve hizmet kalitesinin çitasını daha da yükselterek 4.5 yıldız ile 5 yıldız hedefine bir adım daha yaklaştık.



Yeni FORD MONDEO. Gerçek güzellik içten gelir!

Yeni Mondeo, az yakıtla daha yüksek performans sağlayan yeni TDCi ve EcoBoost motorları, kesintisiz sürüş keyfi sunan PowerShift otomatik şanzımanı, güvenlik ve konforunuzu en üst seviyeye taşıyan yeni teknolojileriyle hayatınıza güzellik katacak.
yenifordmondeo.com



Feel the difference



Son olarak NBA'in yıldız basketçisi Kobe Bryant ile bir reklam anlaşması yaptınız... Kısaca bu anlaşmadan bahsedebilir misiniz? 2010 yılında filomuz büyüdü. Bu yıl da filomuza 23 geniş gövdeli uçak katılacak ve dünyanın farklı bölgelerine yeni hatlar açmayı planlıyoruz. Bunlar arasında Afrika, Uzakdoğu ve ABD'den farklı hatlar bulunuyor. Ortaya çıkan bu büyük kapasite artışı ve yeni ürünleri müşterilerimize en etkili şekilde tanıtmak için yola çıktık. Gerek bu hedef bölgelerde gerekse tüm dünyada, ortaklığımızın spor üzerinden yürütmüş olduğu iletişim stratejilerine uygun olarak basketbol dünyasının en popüler isimlerinden Kobe Bryant ile anlaştık. Kobe Bryant, iki yıl boyunca tüm bu bölgelerde markamızın global tanıtım elçisi olacak. Hem oynayacağı reklam filmlerinde hem de PR çalışmalarında, bizimle birlikte markamızın daha geniş kitleler tarafından algılanmasına ve tercih edilmesine katkıda bulunacak.

Kobe Bryant, ağırlıklı olarak en çok hayranının bulunduğu Amerika, Uzakdoğu ve Ortadoğu bölgeleri olmak üzere, dünya genelinde gösterilecek reklamlarla kitlelerle buluşacak. Kobe, THY'nin düzenleyeceği birçok organizasyonda ve PR etkinliklerinde dünyadaki sevenleriyle sık sık bir araya gelecek ve markamızı tanıttak.

Kobe Bryant'ın rol alacağı reklam filmi, bu yılın ilk çeyreğinde ilk önce Amerika, Uzakdoğu ve ardından da global yayınlarla 80'den fazla ülkede uluslararası televizyon kanalları ve sinemalarda izleyiciyle buluşacak. Ayrıca billboard, dergi, dijital ortam gibi birçok farklı mecrada bu reklamlar yayınlanacak.

THY'nin 2011 hedefleri nelerdir?

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşunun 100'üncü yılı olan 2023'te dünyanın en büyük 10 havayolu şirketinden biri olmak istiyoruz. Planlarımızı bu yönde yaptık, çalışmalarımızı bu doğrultuda sürdürüyoruz. 2023'te 350 uçağa sahip, yılda 100 milyon yolcu taşıyan bir THY hedefliyoruz.

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşunun 100'üncü yılı olan 2023'te dünyanın en büyük 10 havayolu şirketinden biri olmak istiyoruz. 2023'te 350 uçağa sahip, yılda 100 milyon yolcu taşıyan bir THY hedefliyoruz.



THY'nin yeni yıldaki yeni rotaları

THY filosuna katılan yeni uçakların yüzde 85'i halen uçulan noktalardaki sefer sayılarını artırmada kullanılacak. Temel Kotil, uçuş noktalarına yenilerinin ekleneceğini söylüyor: "Geçtiğimiz aralık ayında Bangladeş Dakka ve Vietnam Ho Chi Minh City'yi dış hatlar seferimize ekledik. Los Angeles hattı ise 3 Mart 2011 tarihinde açılacak. Bunların yanı sıra Basra, Erbil, Şiraz, Toulouse, Malaga, Valencia, Novosibirsk ve Oran'ı uçuş başlatacağımız hatlar arasında sayabiliriz."

25 yıldır insanlığa hizmet ediyoruz

İtfaiye, çöp, kurtarma, kanal açma, yol süpürme, tanker, damper... Yaklaşık 30 farklı araç üstü ekipmanımızla, hayatınızın bir parçasıyız.

25 yıldır, Daha sağlıklı, daha güvenli, daha temiz bir yaşam için hayatınızın yükünü taşıyor, insanlığa hizmet ediyoruz...

25 yıldır, Öncü, lider ve yenilikçi kimliğimizle, kalitemizden ödün vermeden büyüyüyoruz... Dünyanın 39 ülkesinin yollarında, ürettiğimiz araçların dolaşmasının gururunu taşıyoruz.

Hedefimiz, 2015 yılında dünyanın en büyük araç üstü ekipman üreticileri arasında yer alarak uluslararası bir marka haline gelerek ülkemizin gururu olmak.

İnanıyoruz, başaracağız...



Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği (TSPAKB) Başkanı Nevzat Öztangut

“Yeni yılda öncelikli gündemimiz yatırımcı eğitimi,”

Nevzat Öztangut, yakın zamanda başlatılacak ‘Yatırımcı Seferberliği’nde aracı kuruluşlara büyük görevler düştüğünü ifade ediyor.

Sermaye piyasalarının 2010 gündeminde öne çıkan en önemli gelişmelerden biri Halka Arz Seferberliği oldu. Halka Arz Seferberliği, piyasada öngörülen hareketlenmeyi sağladı mı?

Halka açılmaları özendirmek ve şirketleri sermaye piyasası konusunda daha iyi bilgilendirmek için başlatılan bu projenin piyasamıza ivme katmasına inanıyorum. Nitekim rakamlar da bizi destekliyor. 2009’da sadece iki halka arz yapılmışken, projenin katkısıyla 2010 yılında bu sayı 25’e çıktı. Bununla birlikte, İMKB’de işlem görebilmek için şirketlerin SPK ve İMKB nezdindeki başvuruları, 2011’deki halka arz işlemlerinde devam edecek yoğunluğun bir göstergesi.

Bu anlamda, geçtiğimiz yıl aracı kurum kârlarında bir artış oldu mu? Kârlılık durumunu negatif ya da pozitif yönde etkileyen faktörler nelerdi?

Krizin ardından piyasalarda yaşanan hareketliliğin, aracılık sektörüne de yansımaları görüyoruz. Yılın ilk dokuz ayında aracı kurumların toplam kârı bir önceki yıla göre yüzde 12 artarak 277 milyon TL olarak gerçekleşti. Bu yükselişte, işlem hacimlerindeki artışa bağlı olarak komisyon gelirlerinin yükselmesinin yanı sıra, halka arzlarla beraber kurumsal finansman ve portföy yönetimi gibi diğer hizmet alanlarındaki canlanma etkili oldu.

Sermaye piyasalarının en temel sorunları olarak neleri sıralayabilirsiniz? Sektörün en önemli oyuncularından aracı kurumların bu problemler için çözüm önerileri neler olabilir?

Piyasamızın gelişmesi için yapılması gerekenleri, halka açık şirket sayısının ve ürün çeşitliliğinin artırılmasıyla yatırımcı tabanının genişletilmesi şeklinde özetleyebiliriz. Ürün çeşitliliğinin artırılmasına ilişkin son yıllarda önemli adımlar atıldı. Yeni yatırım fonu tipleri ve yapılandırılmış ürünler düzenlemeye sokuldu. Buradaki önemli bir husus, aracı kurumlarımızın bu düzenlemelere çabuk cevap verip, yatırımcılara bu ürünleri

sunması. Bence aracı kurumlarımızın bu konudaki performansı kayda değer oldu, yeni ürünler piyasada peş peşe yerini aldı.

Piyasamızda halka açık şirket sayısı istenen seviyede değil. Ancak Halka Arz Seferberliği ile düzenleme ve tanıtım ayağında bunun için gerekli çalışmaların yapıldığını görüyoruz. Bununla birlikte, halka arzın ilk aşamasından itibaren bütün süreçte yer alan aracı kurumlarımızın yeterli bilgi ve donanımına sahip olduğunu düşünüyorum.

Bence en önemli sorunumuz, yatırımcısı sayısının düşüklüğü. Şu an hisse senedi piyasasındaki yatırımcı sayısı sadece 1 milyon civarında, bunların yüzde 60’ının ise portföyü 1.000 TL’nin altında. Yerli yatırımcıların tasarruflarına baktığımızda da, tasarrufların sadece dörtte birinin sermaye piyasasına yönlendirildiğini görüyoruz. Bunun için, piyasaların ve ürünlerin doğru tanıtılması, yatırımcılara ihtiyaçlarına uygun yatırım araçlarının sunulması ve piyasadaki mevcut güvenlik mekanizmalarının doğru anlatılması gerekiyor. Kısacası, kapsamlı bir yatırımcı eğitimi kampanyasına ihtiyaç var. Gerek SPK, gerek İMKB, gerekse biz bu konudaki çalışmalarını yoğunlaştırmış durumdayız. Halka Arz Seferberliği’ne benzer şekilde çok yakın zamanda Yatırımcı Seferberliği olacak. Üst kurumlar bu projeyi başlatıyor, ancak burada da asıl görev, yatırımcılarla birebir temasta olan aracı kurumlarımıza düşüyor. Aracı kurumlarımızın bu konuya gerekli önemi vereceğini inanıyorum.



Nevzat Öztangut kimdir?

Hacettepe Üniversitesi Ekonomi Bölümü mezunu olan Öztangut, 1984-94 yılları arasında SPK Denetleme Dairesi’nde Denetçi Yardımcısı, Denetçi ve Baş Denetçi olarak görev yaptı. Eş zamanlı olarak 1992-94 yılları arasında Marmara Üniversitesi’nde öğretim görevlisi olarak çalıştı. 1994’te özel sektöre geçen Öztangut, hâlihazırda Garanti Yatırım Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu Üyeliği görevlerinin yanı sıra; TSPAKB Yönetim Kurulu Başkanlığı, Takasbank Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Doğuş Otomotiv Yönetim Kurulu Üyeliği, TOBB Sermaye Piyasası Sektör Meclisi Üyeliği, Garanti Yatırım Ortaklığı Yönetim Kurulu Üyeliği, Garanti Bankası/Garanti Yatırım Fon Kurulu Üyeliği, IFIE (Uluslararası Yatırımcı Eğitim Forumu) ve AFIE (Asya Yatırımcı Eğitimi Forumu) Yönetim Kurulu Üyelikleri ve ICISA (Uluslararası Menkul Kıymet Birlikleri Konseyi) Emerging Market Komitesi Başkanlığı görevlerini yürütüyor.

Yatırımcı eğitimi konusunu biraz daha açabilir miyiz? TSPAKB’nin 2011 gündeminde öncelikli olarak hangi konular bulunuyor?

Birliğimiz, kuruluş misyonu çerçevesinde, sermaye piyasalarımızın gelişimine destek vermek üzere yurtiçinde ve yurtdışında pek çok faaliyette bulunuyor. Önümüzdeki dönemde, bu faaliyetler arasında en önem verdiğimiz konu yatırımcı eğitimi projemiz. Yatırımcı eğitimi projesiyle, tasarrufların değerlendirilmesi, yatırım araçları, piyasaların işleyişi ve güvenlik mekanizmaları konusunda toplumun tüm kesimlerinin bilinçlendirilmesi amaçlanıyor. Böylece, piyasamız ve yatırım araçları hakkında daha bilgili hale gelen yatırımcıların daha güvenli bir şekilde yatırım yapacaklarını düşünüyoruz. Zira sermaye piyasalarımızın gelişmiş ülkelerle rekabet edebilir seviyeye gelmesi için yalnızca şirketlerin değil, yatırımcıların da katılımının üst düzeye çıkarılması gerekiyor. Bilinçli yatırımcılar, sermaye piyasasının temel unsurlarından. Toplu-

mun yatırım araçları ve sermaye piyasası kurumlarıyla ilgili temel bilgi düzeyine sahip olmasında eğitim önemli bir faktör. Planladığımız yatırımcı eğitimi programıyla her yaş grubuna, toplumun tüm kesimlerine seslenmeyi istiyoruz. Böylelikle gerekli bilgi ve donanımına sahip yatırımcılarımızın ülke tasarruflarının artmasına ve kaynakların daha verimli bir şekilde kullanılmasına katkı sağlayacağını düşünüyoruz.

Biz 2010 yılında bir anket yaptık. Anketle sermaye piyasasının tanınırlığını ve algılanmasını ölçmeyi, piyasaya ilginin neden istenen düzeyde olmadığını tespit etmeyi amaçladık. Anket sonuçları bize, genelde yatırım araçları ve mevcut güven meka-

“Bilinçli yatırımcılar, sermaye piyasasının etkin bir şekilde çalışabilmesi için temel unsurlardan. Toplumun yatırım araçları ve sermaye piyasası kurumlarıyla ilgili temel bilgi düzeyine sahip olmasında, eğitim önemli bir faktör.



nizmalarının yeterince bilinmediğini gösterdi. Yatırımcı eğitimi projesini şekillendirirken, yurtiçinde düzenlediğimiz anketin yanı sıra, yönetim kurulu üyesi olduğumuz Uluslararası Yatırımcı Eğitimi Forumu (International Forum for Investor Education-IFIE) ve Asya Yatırımcı Eğitimi Forumu'ndaki (Asia Forum for Investor Education-AFIE) tecrübelerden de faydalanmayı planlıyoruz.

Türkiye'deki piyasa denetleme normlarını yeterli buluyor musunuz? Yeni düzenlemeler, yatırımcı güvenini büyük ölçüde geri kazanabilme yönünde önemli katkılar sağlayacak mı sizce?

Piyasamızın düzenlemeler ve düzenleyici kurumların gelişmişliği açısından yeterli seviyede olduğunu düşünüyorum. Ayrıca, son birkaç yıldır, SPK'nın getirdiği yeni düzenlemelerle AB'ye uyum konusunda önemli adımlar atılıyor. Yeni düzenlemelerle birlikte, kamuyu aydınlatma, şeffaflık gibi konularda yapılan iyileştirmelerin yatırımcı güveni konusuna katkı sağladığına inanıyorum. Bunun dışında, biliyorsunuz yeni Sermaye Piyasası Kanunu için çalışmalar devam ediyor.

Piyasamızda yatırımcı güveni açısından son derece önemli bulduğumuz bir konu, küçük yatırımcıların piyasa riskiyle ilgisi olmayan eylemlerden etkilenmelerinin önlenmesi. Biliyorsunuz, 2001 krizinde bazı şirketlere el konulmasıyla, bu şirketlerdeki yatırımcılar haklarını kaybetti. Bu gibi durumların bir daha yaşanmasını önleyecek bir yapı getirilmesi gerekli. Biz bu konudaki görüşlerimizi ilgili mercilere ilettik.

İstanbul'un bir finans merkezine dönüştürülme çalışmalarının başlangıcı büyük ölçüde beş-altı yıl öncesine dayanıyor. Finans merkezi yolculuğuna çıkış zamanlarıyla şimdiyi karşılaştırdığınızda ne kadar yol alındı sizce?

2003 yılından itibaren Birliğimiz'in üzerinde çalıştığı İstanbul Finans Merkezi projesinde son birkaç yıldır önemli gelişmelere şahit oluyoruz. Bizce en önemli gelişme, hükümetin bu hedefi politika olarak benimsemesi. 2007-2013 beş yıllık kalkınma programında yer alan projeye yönelik, özel ve kamu sektörü işbirliği içinde çalışma grupları oluşturuldu, Ekim 2009'da bir yol haritası çizildi. Mayıs 2010'da kurumsal yapısını tamamlayan ve geniş bir organizasyondan oluşan proje için çalışmalar yoğun bir şekilde devam ediyor. Birlik olarak, bu projede bütün çalışma gruplarının yanı sıra Ulusal Danışma Kurulu'nda da katkı sağlıyoruz.

Biliyorsunuz bu, uzun soluklu ve kapsamlı bir proje. Atılması gereken pek

çok adım var. Bizce burada dikkat edilmesi gereken nokta, daha finans merkezi hedefine ulaşmadan, bu yolda atılacak her adımın piyasamızda kayda değer kazanç sağlayacak olması.

Yurtdışında, emeklilik fonları gibi kurumsal fonların sermaye piyasalarındaki ağırlığı oldukça fazla. Bu gibi fonların bizim piyasalarımızdaki etkinliği ve büyüklüğü nasıl artırılabilir?

54 milyar TL'ye yaklaşan kurumsal fon büyüklüğümüz, milli gelirimizin yüzde 5-6 seviyesinde. Gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında, fon sektörümüz henüz büyüme aşamasında.

2003'te piyasamıza giren emeklilik yatırım fonlarına baktığımızda ise, gerek katılımcı sayısı, gerekse portföy büyüklüğü açısından kayda değer bir gelişme yaşandığını gözlemliyoruz. Yedi senede 2 milyon aşan katılımcı sayısı ve 12 milyar TL'ye yaklaşan portföy büyüklüğü ile emeklilik fonlarının piyasamızdaki ağırlığını artırmaya devam edeceğini düşünüyoruz.

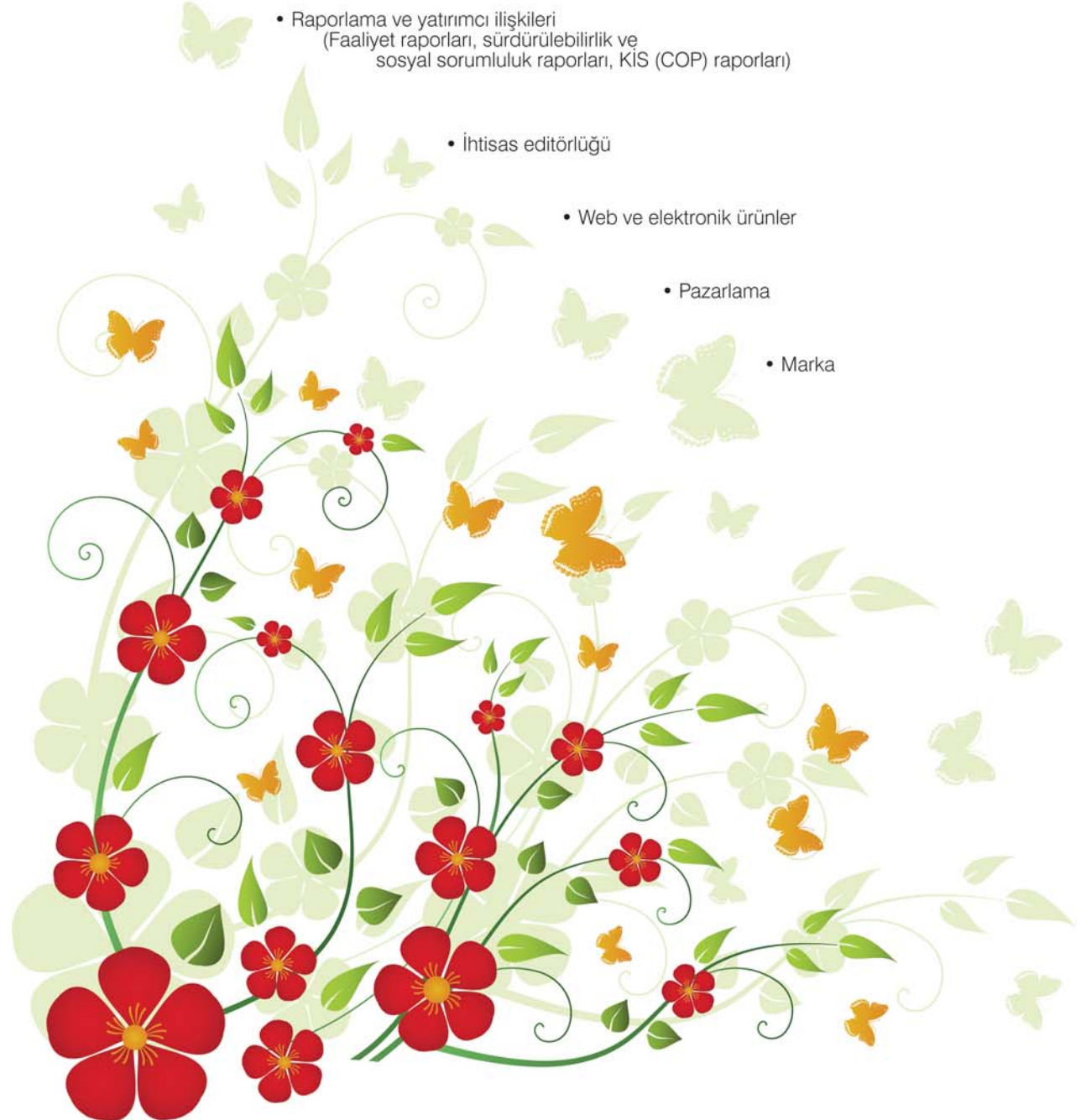
Bununla birlikte, piyasadaki kurumsal yatırımcılar, portföylerinin sadece yüzde 7 gibi küçük bir bölümünü hisse senedine, yüzde 35-36'sını da kamu tahvillerine yönlendirmiş durumda. Son yıllarda faiz oranlarının düşmesiyle, yeni getiri arayışı çerçevesinde hisse senedi yatırımlarının artacağına inanıyorum. Öte yandan, yeni yatırım fonu tiplerinin piyasaya sunulması yeni yatırımcıları da piyasaya çekecektir. Ayrıca, Yatırımcı Seferberliği ile daha fazla yatırımcının fonlara yönelmesi sağlanarak, kurumsal yatırımcıların piyasadaki etkinliğinin artacağını düşünüyorum.

İstanbul Finans Merkezi Projesi'ne dair...

Bu, uzun soluklu ve kapsamlı bir proje. Önümüzde atmamız gereken pek çok adım var. Bizce burada dikkat edilmesi gereken nokta, daha finans merkezi hedefine ulaşmadan, bu yolda atılacak her adımın piyasamızda kayda değer kazanç sağlayacak olması.

TAYBURN
KURUMSAL

Yaratıcı, entegre kurumsal iletişim ürünleri...



• Raporlama ve yatırımcı ilişkileri
(Faaliyet raporları, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk raporları, KIS (COP) raporları)

• İhtisas editörlüğü

• Web ve elektronik ürünler

• Pazarlama

• Marka

Dönüşü muhteşem oldu

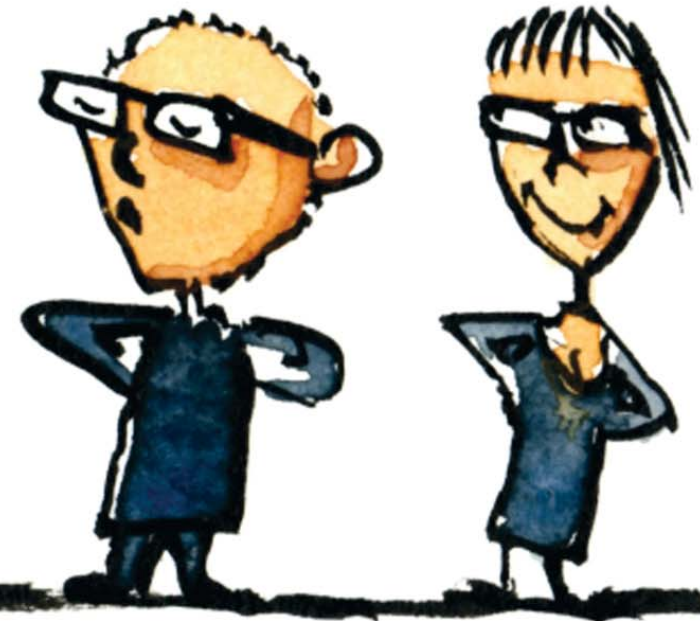
GM

General Motors (GM), 1908 yılında kurulan ve dünya otomotiv sektörüne uzun yıllar boyunca yön veren devasa ölçekli bir şirket. 1931 ve 2008 yılları arasında en çok satış yapan otomobil üreticisi unvanının sahibi. Ancak şirket, zaman içinde değişen tüketici tercihlerine ve piyasa eğilimlerine uyum göstermekte zorlandı. Otomobil üreticileri enerjiyi verimli kullanan küçük otomobiller tasarlarırken, GM yakıt tasarrufuna fazla önem vermeyen büyük modeller üretmeye devam etti. GM 2004'te hâlâ yeni arazi aracı modeli çıkarırken, tüketicilerin yakıtı daha tasarruflu kullanan araçlara yönelimi hızlandı, çünkü petrol fiyatları yükseliyordu.

Bunların sonucunda, GM'in satışları giderek düştü. GM'in düşüşünde bazı stratejik hatalar ve büyük bir grev de rol oynadı. GM 1990'da ilk elektrikli otomobili üretti ve ABD'de satışa sundu. E1 adı verilen modele yönelik talep düşük olunca, şirket projeyi tümüyle durdurdu. Bu karar ileriki yıllarda çok eleştirildi. GM 2004 yılında da dünyanın benzin ve elektrikle çalışan ilk hibrit otomobilini üretti, ama 2008'in ilk çeyreğinde sadece 843 hibrit araç satabildi. Oysa aynı dönemde Ford 5 bin 225, Toyota ise 430 bin hibrit otomobil satmıştı. Bu iki vaka, GM'in iyi bir girişimi sonuca ulaştırmadığı yorumlarına sebep oldu. Şirket son darbeyi de 2007 yılındaki büyük grevin ardından yedi. Grev sonrasında sendikayla yapılan sözleşmeyle işçilere üretim ve istihdam garan-

tisi verildi. Bu grev hem üretim kaybına hem de ek mali yüke neden oldu. Şu anda yarım milyon eski çalışan GM'den emekli maaşı ve sağlık yardımı alıyor. Tüketici tercihlerindeki değişim, stratejik hatalar ve grevin sonucunda mali sıkıntı yaşayan şirketin çalışan sayısı yıllar içinde önemli ölçüde düştü. 1978 yılında 600 bini ABD'de olmak üzere 850 bin olan personel sayısı, 2005'te 335 bine geriledi. Şirket Haziran 2010 itibarıyla, dünya genelinde 208 bin kişiye istihdam sağlıyordu.

Stratejik hatalar yaptı, değişimin arkasında kaldı, çalışanları greve girdi... Dünya otomobil devi General Motors, 'iflas' diye haykırarakken, ABD ve Kanada hükümetleri el uzattı. Yardım elini sıkıca kavrayan şirket, kısa bir zaman sonra dünyanın en büyük halka arzına imza attı; sektör ve ekonomi dünyasını şaşırttı. Bir 'küllerinden yeniden doğuş' öyküsü!



Şirket, yaşadığı zorlu süreçte borçlarını ve işçi sayısını azalttı, bazı fabrikalarını kapattı ve kâr getirmeyen Hummer, Saab ve Saturn gibi birimlerini elden çıkararak maliyetleri düşürmeye çalıştı.

Milyar dolarlık yardımlar

GM'nin mali yapısındaki kötüleşme 2007'de iyice belirgin hale geldi ve şirket 50 milyar dolar zarar etti. Hisse değeri 2008 yılında yüzde 76 düştü. Bir diğer Amerikan şirketi olan Chrysler ile birleşme görüşmeleri de sonuçsuz kaldı. Aralık 2008'e gelindiğinde GM'nin elinde neredeyse hiç nakit kalmamıştı. GM'nin 2009'u atlama- tamayacağı anlaşılmıştı. Şirketin iflas başvurusunda bulunma ihtimali ortaya çıktı. GM hükümetten TARP (Sorunlu Mali Valıkları Kurtarma Programı) kapsamında milyarlarca dolarlık yardım talep etti. Hükümet 19 Aralık 2008'de GM ve Chrysler için 13 milyar dolarlık yardımı onaylarken ilerisi için de 4 milyar dolar ayırdı. Şirketlere tutarlı bir plan sunmaları için Mart 2009'a kadar süre verildi. GM bu sürecin sonunda iflas korumadan çıkarken, ABD hükümetinden 50 milyar dolar yardım aldı ve bunun karşılığında ABD yönetimi şirketin hisselerinin yüzde 61'ine sahip oldu. Ayrıca Kanada Hükümeti de 9.5 milyar dolarlık yardım karşılığında şirketin yüzde 12 hissesini aldı. GM'de Otomotiv İşçi Sendikası'nın da yüzde 19.93 payı bulunuyor. Resesyon sırasında iflasa sürüklenen GM, böylece iflas korumadan 10 Temmuz 2009'da çıktı. Şirket bu zorlu süreçte borçlarını ve işçi sayısını azalttı, bazı fabrikalarını kapattı ve kâr getirmeyen Hummer, Saab ve Saturn gibi birimlerini elden çıkararak maliyetleri düşürmeye çalıştı.

İflastan çıkıp dünyanın en büyük halka arzını yaptı

2005-2009 yıllarında toplam 88 milyar dolar zarar eden GM, iflas korumadan çıkışından yalnızca bir yıl sonra, Ağustos 2010'da dünyanın en büyük halka arzının duyurusunu yaptı. Morgan Stanley, JP Morgan Chase, Bank of America, Merrill Lynch ve Citigroup'un aracılık ettiği halka arz öncesinde hisseler gelen yüksek talep, arz fiyatını yüzde 14 yükseltti. ABD Hükümeti'nin GM'deki yüzde 24'lük payının halka arzına 60 milyar doların üzerinde talep geldi. Yatırımcılardan gelen bu güçlü talebin ardından, halka arz fiyatı 26-29 dolardan 31-33 dolara yükseldi. Halka arza ek olarak, 3 milyar dolar olarak planlanan tercihli hisse senedi satışına gelen aşırı talep nedeniyle bu tutar da 4 milyar dolara çıkartıldı. ABD hükümeti, 18 Kasım 2010'da gerçekleşen halka arz sonucunda, sahip olduğu GM hisselerinin yarısına yakınını elinden çıkardı. Was-



hington yönetimi, hisse başına ortalama 33 dolarla beklenenden daha pahalı gerçekleşen arz sonrası elinde kalan diğer hisseleri de 2011'de satacağının işaretini verdi. Satışta adı hisselerden 15.8 milyar dolar, imtiyazlı hisselerden de 4.35 milyar dolar gelir elde edildi. Satış sonrasında ABD Hazinesi yaklaşık 12 milyar dolarlık gelir elde ederken, ek satış hakkının kullanılması durumunda bu miktar 13.6 milyar dolara çıkacak. GM 2010 yılı başında, ABD Hükümeti'ne 6.7 milyar dolarlık bir geri ödeme yapmıştı. Ek satış hakkının da kullanılması durumunda, ABD yönetiminin elinde şirketin yüzde 33'ü oranında hisse kalacak. Satış sonrası Kanada yönetiminin elindeki yüzde 11'lik hisse oranı ise yüzde 10'un altına geriledi. Konuya yakın kaynaklara göre, satış sonrasında borsa yatırım fonları GM'in en büyük hissedarı durumuna geldi.

Çin bankasının rekorunu kırdı

Şirketin 23.1 milyar dolarlık halka arzı, Temmuz 2010'da Çin'in en büyük bankalarından Agricultural Bank of China'nın yaptığı 22.1 milyar dolarlık halka arz rekorunu kırmış oldu. Ancak elde edilen rakamlar ABD Hükümeti'nin şirkete yatırdığı parayı geri alması için hâlâ yeterli değil. ABD Hükümeti'nin şirkete koyduğu parayı tamamen çıkarabilmesi için ya hisseleri 43.67 dolardan satması ya da şirketin

GM'nin 23.1 milyar dolarlık halka arzı, Çin'in en büyük bankalarından Çin Ziraat Bankası'nın yaptığı 22.1 milyar dolarlık halka arz rekorunu kırmış oldu. Ancak elde edilen rakamlar, ABD Hükümeti'nin şirkete yatırdığı parayı geri alması için hâlâ yeterli değil.

yüzde 51'inden fazlasını halka arz etmesi gerekiyordu. ABD Hazinesi yetkilileri, hükümetin geri kalan hisseleri de mümkün olduğunca çabuk elden çıkarmak istediğini ifade etti. GM adeta küllerinden yeniden doğdu. Şirket 2010'da dünya genelindeki satışlarını bir önceki yıla göre yüzde 17 oranında artırdı ve toplam 7.5 milyon araç sattı. GM 2010 yılının ilk ve ikinci çeyreğinde sırasıyla 865 milyon dolar ve 1.33 milyar kâr elde ederken, üçüncü çeyrekte de 2 milyar dolar kâr etti. Şirketin 2010 yılının üçüncü çeyreğinde toplam geliri 34.1 milyar doları buldu. GM yine aynı dönemde 13 milyar dolarlık hisse satışı yapma planı açıkladı. GM, üçüncü çeyrekte Avrupa hariç bütün bölgelerde güçlü kâr elde etti. Yeniden yapılandırılan şirketin genişleme stratejilerine göre Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin gibi gelişmekte olan ülkelerde büyümeye devam etmesi planlanıyor. Son verilere bakılırsa, şirketin BRIC ülkelerindeki pazar payı yüz-

de 13. GM ayrıca, en yüksek büyüme potansiyeline sahip ikinci piyasa olan Kuzey Amerika piyasasının büyük bölümünü de elinde bulunduruyor. Eski görkemli günlerine tekrar kavuşmaya çalışan ve zorlu bir dönüşüm sürecinden geçen GM, 2010 yılında sağladığı gelir, kâr artışı ve rekor ölçekteki halka arzla ilerisi için umut verdi. Yatırımcılar şirketin gelecek yıllardaki kârlılığı konusunda birtakım kaygılar taşıyabilir, ancak mevcut rakamlara bakılınca, yeniden yapılanma süreci sonrasında kârlılığın devam edeceği görülüyor. GM yönetimi, saatlik çalışma maliyetlerinin azaltılmasıyla şirketin kâr marjının yüzde 10 oranında artacağını ifade ediyor. GM ayrıca, daha önceki zararlarını da vergiden düşürebilecek. Genel olarak kabul edildiği üzere, GM ABD Hükümeti'nin batmasına izin veremeyeceği kadar büyük bir şirket. GM yöneticilerine göre, şirket iflas sürecindeki halinden çok farklı bir noktada. Yöneticiler, şirketin kaydettiği ilerlemeden memnun. Bilançolarını iyileştirmeye ve daha kaliteli araçlar üretmeye devam edeceklerini belirtiyorlar. İlerleyen günler ne gibi gelişmelere gebe bilinmez ama General Motors'un bu 'yeniden doğuş'la hem sektör hem de ekonomi çevrelerini olumlu yönde şaşırttığı bir gerçek.



GM, 2010'da dünya genelindeki satışlarını bir önceki yıla göre yüzde 17 oranında artırdı.

Özlem Denizmen kimdir?

Özlem Denizmen, lisans eğitimini Cornell Üniversitesi Endüstri İşletmeciliği bölümünde tamamlamış, sonra, MIT Sloan School of Management'ta MBA yüksek lisansı yaptı. Denizmen ayrıca, Stanford'ta Etkileme Teknikleri, GE Crotonville Merkezi'nde Liderlik, Harvard Business School'da İleri Seviye Yönetim programlarını tamamladı. Çalışma hayatına 1994'te Amerika'da Finansal Analist olarak Merrill Lynch Yatırım Bankası'nda başlayan Denizmen, Türkiye'deki iş hayatına Garanti Yatırım Bankası'nda devam etti. 2000 yılından bu yana Doğuş Grubu'nda Bütçe Planlama ve Strateji görevini icra etmektedir. Grup içinde İş Geliştirme, Yatırımcı ilişkileri üzerine çeşitli görevlerde çalışan Denizmen, Doğuş Holding Strateji Başkanı, Doğuş Otomotiv Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

Doğuş Holding Strateji Bölüm Başkanı Özlem Denizmen

“Borsa yatırımının bir oyun olmadığı anlatılmalı”

Özlem Denizmen; nam-ı diğer ‘Paranın Güzin Ablası’.

Doğuş Holding'deki görevinin yanı sıra CNBC-e'de Para Durumu programını hazırlayıp sunuyor; para yönetimine dair toplumun her kesiminden insana tavsiyeler veriyor. TÜYİD üyesi Denizmen, hisse senedinin uzun dönemli bir yatırım aracı olarak ülke insanımıza tanıtılıp sevdirmesi gerektiğini söylüyor.

Bir tarafta Türkiye'nin en büyük holdinglerinden birinin strateji bölüm başkanlığını yürütüyorsunuz, diğer taraftan CNBC-e'de hazırlayıp sunduğunuz Para Durumu programında herkesin anlayacağı dilden para yönetim stratejileri anlatıyorsunuz...

Esas güzel olan bu! Strateji oluşturma'nın büyük bir parçası 'paydaş' faktörü üstüne kurulu; müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar, toplum... Yani temelde 'insan' var. Ben milyonlarla interaktif iletişim halindeyim. Ne düşünüyorlar, ne istiyorlar, dertleri, beklentileri neler dinliyorum. Bu benim için muhteşem bir eğitim.

Şirketlerin para yönetimi ve bireylerin para yönetimi arasında benzerlik var mı?

Şirket yönetimi ve insanın hayatını yönetmesi arasında pek fark olmadığına inanıyorum. İkisi de yaşayan organizma. İkisinin de hayalleri, bu hayallere ulaşmak için strateji ve planları var. Hayatın her alanında planlı hareket etmek gerektiğini düşünüyorum. Aslında, hayal ile hedef arasındaki fark, plan. Benim de işim bu, planlamacıyım. “Kendini yönet, dünyayı yönetecek gücü bulursun” demiş Plato, ta M.Ö. 427'de. Biz de buna bir 21'inci yüzyıl eklemesi yaparak, “Paranı yönet, hayatını yönetirsin” sloganı ekledik. Sürdürülebilirlik için şirketin sadece üç ayı, seneyi değil, bütün bir ömrü düşünmesi lazım. Birey için de aynı şey geçerli, hem bugünkü harcamaları, hem gelecek için birikim ve yatırımları düşünmeli.

Para yönetimiyle ilgili tavsiyelerinizde en temel dayanaklarınız neler? Üç kuralımız var. Bunlardan biri samimiyet. En başta kendimize, sonra

çevremize (aile, dost, banka) karşı samimi olmalıyız. Örneğin, para yönetiminin en önemli şartı 'gelirinizden az harcamaktır', yani samimiyetle kendi hayatının gerçeklerini yaşamak. O kadar çok kişi var ki etrafına özenip kendi yaşam standartlarına uymayan borç ya da yatırım yapan. Diğer kuralımız; 'utanmak, suçlamak yok'. Bilmemek değil, öğrenmemek ayıp. Ne bir ödeme aracı olan kredi kartlarına borç yapıp kartları suçlamalıyız, ne de bilmediğimiz bir ürüne anlamadan yatırım yapıp kaybedince bize tüyo veren arkadaşımızı. Örneğin finansal yatırım ürünleri, hisse senedi, anapara korumalı fon, Eurobond konusunda yüzlerce e-mail alıyorum biraz meraklı olanlardan. Ama ilk söylediğim, “Bilmediğimiz şeyleri yönetemeyiz”. Her bir birey bunların ne olduğunu anlayınca, öğrenince doğru yönlendirmeye kendine uygun, doğru karar alabiliyor. O zaman utanmıyor, suçlamıyor. Sermaye piyasaları da gelişiyor. Yani kazan-kazan ilkesi işliyor.

Üçüncü kuralımız ise 'önce insan, sonra para'. Toplumumuzun paraya bakış açısı enteresan, hem herkesin aklında hem kimse konuşmuyor, paylaşıyor. Amacım, para konularının gerektiği kadar önemsenmesi ve paranın iyi yönetilmesine

katkıda bulunmak. Bunu yaparken de kültürümüz, geleneklerimiz ve değerlerimiz doğrultusunda hareket etmek. Yani önce insan demek.

İnternet sitenizden, TV ve radyo programlarınızdan parayla ilgili tavsiyeler verip, soruları yanıtlıyorsunuz? En çok karşılaştığınız sorular neler?

“3.000 TL param var, yatırımdan anlamıyorum, nasıl değerlendirsem?”, “Girişimci olmak istiyorum, nereden başlasam?”, “Birikim yapamıyorum, ev peşinatı nasıl biriktirebilirim?” gibi çokça soru geliyor. Bir de “Harcayabilir miyim?” soruları popüler. Kişiler, telefon ya da mail yoluyla almak istedikleri şeylere bütçelerinin el verip vermediği konusunda danışıyorlar. Ayrıca, kişisel bütçe planlarını yaparken yardım isteyenler oluyor.

Sektör dışında birçok kişi sizi ‘Obama’yı şaşırtan Türk kadını’ haberleriyle tanıdı. Beyaz Saray’a davet edilme sürecini dinleyebilir miyiz sizden? ‘Beyaz Saray’da bulunmak’ sizin için neler ifade ediyor?

Para Durumu, Yönetim Kurulu Başkanımız Ferit Şahenk’in destek ve cesaretlendirmesiyle başlattığım bir finansal okur-yazarlık sosyal girişimi. Beyaz Saray’daki ‘Obama Girişimcilik Zirvesi’ne, bu girişimin topluma faydasından dolayı, Bill Clinton’ın ofisi tarafından önerildim. Bu gibi platformlarda ülkemizi temsil etmek, onur verici bir görev.

Finansal okur-yazarlıktan kastınız nedir? Finansal okuryazarlık, yatırımcı ilişkileri açısından nasıl bir öneme sahip?

Finansal okur-yazarlık, bir kişinin paranın kullanımı ve yönetimi hak-

kında bilgiyle değerlendirme yapabilmesi, etkili karar vermesi ve böylece gelirlerini, birikim ve yatırımlarını akılcıca değerlendirip, bütçesini doğru yönetebilme yetkinliğine sahip olabilmesidir. “Ali topu tut”, yerine “Ali hisse senedini tut” der gibi, her konunun en basit ve anlaşılır yöntemlerle tüm topluma mâl edilmesidir. Bu, günümüzde önemli bir gereksinim. Finansal piyasalardaki gelişmeler, nüfusla ilgili değişimler, ekonomik ve idari değişikliklerin hepsi finansal eğitimin önemine işaret ediyor.

Finansal eğitim; bireylerin paralarını nasıl yönetmeleri gerektiğini bilmeleri, piyasada sunulan geniş finansal ürün ve hizmetler arasından seçim ve gelecek için birikim yapabilmelerini sağlıyor. Burada Türkiye’deki finansal düzenleyici kurumlarla işbirliği içinde hareket ediyorum; BKM, TCMB, SPK, İMKB, BDDK, KKB ile periyodik olarak görüşüp üst yönetimlerinden ‘doğru’ bilgi yönlendirmelerini alıyorum.

Uzun seneler yatırımcı ilişkileri alanında çalışmış biri olarak bu konuda söylemek istediğiniz bir şey var mı?

Ülkemizde hisse senedine sahip olmak ne demek tam bilinmiyor. Borsa yatırımının, birinci seans alınıp, ikinci seans satılan bir oyun olduğu algısına son verilmeli. Hisse senedini; faizlerin düştüğü, istikrarın sağlandığı bu ortamda, uzun dönemli önemli bir yatırım aracı olarak ülke insanımıza hem tanıtmalıyız, hem sevdirmeliyiz. Burada hepimize çok iş düşüyor. Bunu da ancak el ele vererek başarabiliriz. Daha bilinçli hissedarlar, daha bilinçli toplum ve şirketler yaratacaktır.

“Para Durumu, Yönetim Kurulu Başkanımız Ferit Şahenk’in desteğiyle başlattığım bir finansal okur-yazarlık sosyal girişimi. Beyaz Saray’daki ‘Obama Girişimcilik Zirvesi’ne, bu girişimin topluma faydasından dolayı, Bill Clinton’ın ofisi tarafından önerildim. Bu gibi platformlarda ülkemizi temsil etmek, onur verici bir görev.

"Halka Arzın İletişimi Uzmanlık İşidir, Şansa Bırakılamaz"

Bersay İletişim Danışmanlığı, bugüne kadar Türkiye'nin önde gelen markalarına sunduğu, sonuçları rakamlara da yansıyan başarılı halka arz iletişim danışmanlığı hizmetleriyle, bu alandaki derin birikim ve uzmanlığını kanıtlamıştır.



b bersay
iletişim
grubu
20.yıl

bersay
iletişim danışmanlığı



Otomotiv

2010'da rekor kırdı

Gözler 2011'de!

Geçen yıl ihracat yarışında her çeyrekte biraz daha gaza basarak hızını artıran Türk otomotiv sektörü, yarışı birinci tamamladı. Sürpriz performans gösterdi, satış rekoru kırdı. Sektörünün önde gelen isimleri ve finans çevrelerinin kadrajından otomotivin geçen yılı ve bu yılı...

Birçok dünya ekonomisinde olduğu gibi Türkiye'nin de 'lokomotif' sektörlerinden otomotiv, bu unvana layık bir performansla tamamladı geçtiğimiz yılı. Beklentilerin de ötesine geçti araç satışları. Ciddi oranda düşen faiz oranları, bankaların kredi vermedeki yüksek iştahı, yılın genelinde döviz kurlarının görece sabit bir seyir izlemesi, üretici firmaların desteklediği cazip kampanyalar ve ekonomideki hızlı toparlanmayla birlikte tüketici güvenindeki artış, bu satışları tetikleyen ana nedenler arasındaydı. Sektör uzmanları ve ekonomi çevrelerinin genel görüşleri, talebin bu yıl da, 2010 kadar olmasa da, güçlü olacağı yönünde. Yine de otomotiv sektöründen bu büyük başarının ardından yeni sürprizler de beklenebilir...

Aclan Acar / Doğu Otomotiv Yönetim Kurulu Başkanı

"Türk otomotiv sektörü yükselişini sürdürüyor"

Aclan Acar, bu yılın hem otomotiv sektörünün geneli hem de Doğu Otomotiv açısından olumlu geçeceğini ifade ediyor.

Dünya son üç yıldır zorlu bir dönemden geçiyor. 2008'de ağır bir ekonomik kriz başladı; 2009'da ise krizin etkileri devam etti. Özellikle gelişmiş ülkelerde otomotiv sektörüne çeşitli destekler verildi; Türkiye'de ÖTV teşvik yasasıyla toplam pazar canlandırıldı. Dünya ekonomileri böyle yoğun bir dönemden geçerken, ülkemiz 2010'da beklentilerin ötesinde hızlı bir toparlanma sergiledi. 2010 başlarında ülkenin büyüme hızı yüzde 3 beklenirken, yüzde 7.5'lara ulaştı. Bu süreçte Türk otomotiv sektörü Avrupa'nın yedinci büyük pazarı oldu; aralık ayı satışlarında ise beşinciliğe kadar yükseldi. 2010 yılı toptan verilere baktığımızda, toplam araç pazarının yüzde 41.7 büyüdüğü görülüyor. Bununla birlikte binek araç pazarı yüzde 41; hafif ticari araç yüzde 38, lüks segmentte ise pazar yüzde 52 artış gösterdi. Ağır ticari araç pazarındaki büyüme oranları ise yüzde 117 oldu. Otomotiv sektörü 2010 yılsonu itibarıyla, 799 bin 880 adet satış rakamını yakaladı. 2010'da Doğu Otomotiv'in satış grafiği oldukça başarılıydı; sektörün önünde bir büyüme kaydetti. Ocak-aralık toptan verilere bakıldığında toplam araç pazarı yüzde 41.7 büyürken, toplam pazarda Doğu Otomotiv'in büyüme oranı yüzde 74.6 oldu. Binek araç pazarı yüzde 41 büyüme gösterirken; bizim payımız yüzde 57 arttı. Hafif ticari araç pazarı yüzde 38 büyürken Doğu Otomotiv'in payı yüzde 133 yükseldi. Lüks segmentte ise pazar yüzde 52 büyürken biz yüzde 56 büyüdük. Ağır ticari araçta toplam pazarda büyüme oranları yüzde 117, Doğu Otomotiv'te ise bu oran yüzde 213. Kısacası; bu yılsonu itibarıyla toptan rakamlara göre Doğu Otomotiv 89 bin 202 adet satış rakamına ulaştı.

"Hedefimiz, 95 bin araç satışı"

2011'de otomotiv pazarı, bu seneye benzer bir performans sergileyecektir. Özellikle 2011'in ilk altı ayı 2010'un ilk altı ayından, bir miktar daha iyi olabilir. Binek ile ticari araç arasındaki pazar payında bir miktar kayma gerçekleşebilir. Ticari aracın pazar payı biraz daha artacaktır.

Türkiye yüzde 5.5 oranında GSMH büyümesi sağlayıp normal şartlarda iktisadi faaliyetlerine devam ettiği sürece, 2011'de 90-95 bin arası satış gerçekleştirmeyi hedefliyoruz. 2011'in pazar ve satışlarımız açısından olumlu bir yıl olacağını düşünüyoruz.

"Otomotiv, ihracatta birinci sırada"

Otomotiv, tüm dünya ekonomilerinde olduğu gibi Türkiye için de lokomotif sektör. 2010'da 440 bin adedi otomobil olmak üzere, toplam 754 bin adet taşıt ihraç edildi. 2010'da gerçekleşen taşıt aracı ihracatı, 2009'un aynı dönemine göre yüzde 20 oranında arttı. Bu rakamlar



Sagladığımız başarının altında yatan önemli etkenlerin başında, oldukça zorlu bir yıl olan 2009'dan çıkarken, pazar taleplerine cevap verebilmemiz geliyor. Lojistik ve tedarik zincirimizi iyi yönettik. Ayrıca, ürün gamımızı ihtiyaçlara paralel genişletmemiz de başarıyı etkileyen faktörler arasında. Doğu Otomotiv kuruluşunun 17'inci yılında Türkiye'nin lider otomotiv ithalatçısı ve en büyük otomotiv distribütörlerinden biri. Her biri kendi sektörünün lideri konumundaki 14 uluslararası markanın temsilciliğini yürütmekte ve bu markaların 80'i aşkın modelinden oluşan geniş bir ürün portföyünü müşterileriyle buluşturmaktadır. Türkiye'de satılan her 10 araçtan 1'i Doğu Otomotiv'in distribütörü olduğu markalardır.

göstermektedir ki, toplam otomotiv sanayi ihracatı, 2010'da ihracatta birinci sırada yer aldı. Bu veriler, otomotiv sektörünün ekonomiye katkılarını gözler önüne seriyor. Gerçekleştirilen yeni yatırımlar ve özellikle yan sanayi, otomotiv sektörünün gelişmesinde önemli bir paya sahip. Bununla birlikte rekabet yoğun otomotiv sektöründe özellikle yabancı yatırımın çekilmesi için iç pazar, çevre pazarlar, lojistik faaliyetler, Türkiye'den hangi bölgelere ihracat yapılabileceği gibi konular önem taşıyor. Türkiye, özellikle çevre ülkelerle olan pozitif ilişkileri; gelişen ticaret hacmiyle olumlu bir trend izliyor. Türkiye'de özellikle otomobil üretiminin çok yoğun olduğu Sakarya, Bursa, İstanbul üçgeni içerisinde sanayi tesisi yatırımları var. Bu fabrikalara parça sağlayan yan sanayi ise çok güçlü. Türkiye'de ciddi bir insan kaynağı, işgücü bulunmaktadır; kaliteli üretim yapabilme kapasitesi ise yüksek. Türkiye'nin önü bu anlamda açık. Ülkemiz, otomotiv sektöründe de dünyanın lider ülkeleri arasındaki yerini hızla yükseltiyor.

Nuri Otay / Ford Otosan Genel Müdürü

“Geçen yıla benzer bir yıl olacak”

Nuri Otay, Ford Otosan olarak 10’uncu kez pazar liderliğini hedeflediklerini belirtiyor.

Geçtiğimiz yıl otomotiv sektörü; tüketici güvenindeki artış, döviz kurlarındaki denge ve banka kredilerinin de etkisiyle beklenenden daha iyi bir performans gösterdi ve endüstrinin en yüksek satış adedine ulaştığı yıl oldu. Ford Otosan 2010’da dokuzuncu kez üst üste pazar lideri olarak çok önemli bir başarıya imza attı. Türkiye’nin 63 ilinde Ford markası lider oldu. Aralık 2010’da Ford Otosan, tarihindeki en yüksek aylık satış rakamını gerçekleştirdi. Otomobil segmentinde Ford, şimdiye kadarki en yüksek pazar payını elde ederek ikinciliğe yükseldi.

Ticari araçlardaki geleneksel liderliğimiz sürdü. Bu yıl da, kendisinden sonraki altı markanın pazar payı toplamı Transit modelinin payını yakalayamadı. Cargo kamyon, çekici ve inşaat segmentlerinde bu yıl satışa sunulan yeni ürünleriyle pazar payını artırdı. Transit Connect, Kuzey Amerika’nın en prestijli ödülleri NAIAS (North American International Auto Show), Kuzey Amerika 2010 Ticari Aracı ödülünü kazandı. 2010 yılında devreye alınan yaratıcı pazarlama ürünleri (Ford Options ve F Kasko) ile 9 bin müşteriye ulaşıldı. Avrupa pazar payı sıralamasında ise Türkiye, İngiltere’yi geçerek en yüksek Ford pazar payına sahip ülke oldu. Geçen yıl Ar-Ge’de de büyüdük. Kocaeli’nde Gebze ve Gölcük merkezlerinde istihdam edilen Ar-Ge mühendisi sayısı 800’e ulaştı. Ar-Ge merkezi, Ford Otosan’ın ürettiği ticari vasıtaların yanı sıra Ford Global Ürün ve Motor Geliştirme Sistemi’nin de bir parçası olarak stratejik önem kazandı. Türkiye’nin ilk otomotiv sanayi şirketi olarak 50’nci yılın kutlandığı 2010’da, bir önceki yıla göre yüzde 40 artışla (242 bin adet) üretim gerçekleştirildi. İhracat adedi yüzde 37 artışla 177 bin seviyesine ulaştı. 2 milyar euro’yu aşması beklenen ihracat cirosuyla Ford Otosan bu yıl da Türkiye’nin en fazla ihracat yapan üç şirketinden biri oldu. Yeni Transit Serisi üretimi için 630 milyon dolar yatırım planını kamuoyuna açıklayarak da, geleceğe olan inancımızı gösterdik.

“Şirketimizin piyasa değeri yüzde 60 yükseldi”

Geçen yıl, otomotiv sektörü genelinde yatırımcılar açısından oldukça iyi bir performans görüldü. Buna paralel olarak, Ford Otosan şirketinin piyasa değeri de TL bazında yüzde 60’a yakın yükseldi. Şirkete gösterilen ilgi, yabancı yatırımcılarla yapılan birebir toplantı sayısındaki artış ve konferanslardaki görüşme talepleriyle belirgin hale geldi. Ekimde, gelecekteki Transit ürünleri için yapılacak yatırım harcamasına yönelik açıklama da yatırımcılar açısından şirkete duyulan güveni iyice pekiştirdi. 2010 yılsonu itibarıyla, İMKB’de Ford Otosan hisse senedi için yabancı payı yaklaşık olarak yüzde 69 seviyesinde.



2011’de, bir önceki yıla benzer bir tabloyla karşılaşacağımızı düşünüyoruz. 750 bini aşan bir iç pazar bekliyoruz. Ford Otosan olarak 10’uncu kez pazar liderliği hedefliyoruz. İstanbul Autoshow ile birlikte altı yeni modeli, sekiz yeni motor ve 17 sıradışı teknolojiyle pazara sunmuştuk. Tamamen yenilenen ürün gamıyla 2011, Ford için ‘otomobil yılı’ olacak. Yeni C-Max, Grand C-Max, yeni Mondeo ve S-Max-Galaxy’dan sonra, 2011 içinde EcoBoost motor teknolojisiyle yeni nesil Ford Focus’u lanse edeceğiz. Yeni motor teknolojileriyle gerek otomobil gerek ticaride ürün gamı çeşitliliği artacak. Ticari vasıtada güçlü ürünlerle Ford Otosan’ın geleneksel üstünlüğünü sürdürmeyi hedefliyoruz. İhracat dahil 300 bin adedi aşan toptan satış ve 250 bin adet civarında üretim yapmayı planlıyoruz. 2011 aynı zamanda ‘Ticaride Yatırım Yılı’ olacak. 2010 sonunda ilan edilen ilave pekiştirilen Yeni Transit yatırımının önemli bir kısmı, 2011’de yapılacaktır.

Marco Votta / TürkTraktör Genel Müdürü

“Sektör biraz daha hareketlenecek”

Marco Votta, çevreye daha duyarlı olan Tier3 emisyon seviyesindeki motorlara geçişle birlikte, bu yıl sektörün biraz daha hareketleneceğini ifade ediyor.



2010’da, Türk çiftçisinin

2008 ve 2009 yıllarında erteledikleri taleplerini hayata geçirmeleriyle birlikte, traktör ve tarım makineleri pazarında büyük bir hareketlilik yaşandı. Tüketici Güven Endeksi’ndeki artış da iç talebin güçlenmesinde büyük rol oynadı. Bankaların çiftçilere sunduğu uygun koşullu krediler sektöre olumlu etkide bulunurken, verimli bir hasat dönemi geçirilmiş olması çiftçileri yeni ekipman almaya teşvik etti. TürkTraktör olarak biz de sektörde yaşanan bu canlanmaya paralel hareket ederek, pazara sunduğumuz mevcut ve yeni modellerimizle, iç ve dış pazardaki konumumuzu güçlendirdik.

TürkTraktör 57 yıldır sektörün önemli bir oyuncusu, Türkiye’nin ilk traktör üreten, ilk traktör ihracatı yapan, ABD’ye traktör ihraç eden ilk firması olarak 2010’da da yine pazardaki lider konumunu korumayı başardı. Geçtiğimiz yıl beklenenin çok üzerinde oluşan talep artışından maksimum pay alabilmek için endüstriyel kapasitemizden ve sektörün ilk firması olmanın getirmiş olduğu tecrübemizden faydalandık. Buna bağlı olarak ürün ve hizmetlerimizi geliştirmeye ve çeşitlendirmeye çalışarak çiftçilerimizin beklentilerini en üst seviyede karşılamayı amaçladık.

“Talep artışı devam eder”

2010’daki talep artışının, 2011’de de devam etmesini beklemekteyiz. Halihazırda üretilen motorlara kıyasla çevreye çok daha duyarlı olan Tier3 emisyon seviyesindeki motorlara geçişle birlikte, bu yıl, hem çiftçinin elde edeceği verim artacak hem de sektör biraz daha hareketlilik kazanacaktır. Biz bu gelişmeye önceden hazırlıklı şirketlerden biri olarak, ürettiğimiz traktörler için Tier3 motor üretimimizi tamamlamış durumdayız. Türkiye’de modern tarıma yön veren en önemli isim olmanın bize kazandırdığı deneyim ve özgüvenle, 2010’da yalnızca Türkiye pazarında değil, uluslararası pazarda da etkinliğimizi ve iddiamızı artırmaya devam ettik. New Holland ve Case IH markalarıyla Türk çiftçisinin taleplerini karşılayarak, yıl içinde yurtiçine 20 bin 2 adet traktör sattık. Yurtdışında da güçlü bir performans sergileyerek 8 bin 938 adet traktör ve 5 bin 280 adet transmisyon satışı gerçekleştirdik.

Traktör pazarı haricinde, faaliyet gösterdiğimiz biçerdöver ve pamuk toplama sektöründe de New Holland ile Case IH markalarımızın yüksek prestijine ve ikinci el değerine ilave olarak bu yıl uygulanan ileri teslim kampanyasıyla satış rekoru kırdık ve 2010 yılını bu sektörlerde de pazar lideri olarak kapatmayı başardık.

Geçen yıl alınan başarılı sonuçların olumlu bir yansıması da şirket piyasa değerinde görülen artışı. 2009 yılsonunda 9 TL olan hisse fiyatımız 2010 sonunda 23.50 TL’ye yükselerek, şirket değerimizin 1.2 milyar TL’ye çıkmasını sağladı.

Bu yılki hedefimiz, Türkiye’deki lider pozisyonumuzu güçlendirmek ve aynı zamanda, 2011 yılında seri üretimine başlayacağımız, yeni traktör modelinin yurtdışı pazarlara satılması için 2010’da anlaşma yaptığımız stratejik partnerimiz CNH Global NV ile uluslararası pazardaki etkinliğimizi artırmak olacaktır. Yenilikçi teknolojiyi arkamıza alarak bu yıl odaklanmamız gereken konu; verimliliğimizi, ihracatımızı ve ürün pazarlama stratejimizi daha da geliştirmek olacaktır.



Ali Pandır / Tofaş CEO'su

“Temkinli iyimseriz”

2011'e yönelik net rakamlar vermek için erken olduğunu ifade eden Ali Pandır, Tofaş'ın yeni işçi alımlarına başladığını belirtiyor.

2009'da 'her şey çok kötü olacak' beklentisi mevcuttu, 2010'da ise artık 'daha kötüsü olmaz' bakış açısı vardı, 2011 ise 2010 yılına göre hem pozitif hem negatif uçlara açık bir yıl. Bu noktada temkinli bir iyimserlik içindeyiz. Türkiye'de geçmişten bu yana kriz sonrasında ulusal pazarda toparlanma ortalama dört sene sürdüğü için buna göre planlamalar yapıldı. Fakat dövizin ucuzlamasının ithalatı patlatması, Avrupa'da otomotiv pazarının daralması, faizlerin düşmesi, finansmanın daha uygun hale gelmesi, kiralama sektörünün çok gelişmesi, pazarın ortalama araç yenileme dönemine tam denk gelmesi, krizden hızlı kalkınmayla çıkılması gibi ekonominin tüm etkenlerinin olumlu olması, Türk ulusal otomotiv pazarına adeta patlama yaşattı.

2010 Ocak-Aralık döneminde 45 bin 220 adet otomobil ve 64 bin 718 adet hafif ticari araç satışı gerçekleştiren Fiat Türkiye, ulusal pazarda 110 bin adete yaklaşan binek ve hafif ticari araç satışıyla başarısını kanıtladı. Geçtiğimiz yıl binek segmentinde pazar payımızı yüzde 9'a yükselttik. Hafif ticari araç segmentinde ise yüzde 25.8 pazar payıyla en çok tercih edilen 1. marka olmayı başardık. Toplam pazarda Fiat markasıyla ikincilik ve yüzde 14.4 pazar payı elde ettik. 2010 sonunda toplam satışının 94 bin 582 adedini yani satışlarının yüzde 85'inden fazlasını Tofaş'ın Bursa'daki fabrikasında üretilen yerli modelleriyle gerçekleştiren Fiat, Türkiye'de üretim yapan global markalar arasında da toplam satışta yerlilik oranıyla yine açık ara zirvede yer alıyor.

“Fiat'ın dünyada en çok satış yaptığı üçüncü ülke; Türkiye”

Tofaş'ın Türkiye'de ürettiği Yeni Fiat Doblo, 'Yılın Hafif Ticari Aracı' seçildi. Avrupa'nın birçok yerinde ve Türkiye'de birçok ödüle layık görüldü. Fiat Doblo ailesi 34 bin 965 adetle Türkiye'nin en çok satan aracı oldu. 2006 yılından bu yana Fiat'ın sürekli yenilenen model yelpazesi ve marka yüzünün etkisiyle sürekli artan satışları; 2008'de 61 bin adet, 2009'da 85 bin, 2010'da ise 110 bin adede yakın satış, istikrarlı yükselişin net kanıtıdır. Bununla birlikte, bu sonuçla son zamanlarda Tofaş tarihinin rekor satış sonucuna da imza attık. Tüm dünya geneline baktığımızda Türkiye, Brezilya ve İtalya'nın ardından Fiat'ın en çok satış yaptığı üçüncü ülke olurken, aynı zamanda Fransa ve Almanya gibi ülkeleri de geride bıraktı. Avrupa'da ise Fiat markasının en çok tercih edildiği ikinci ülke Türkiye oldu. Alfa Romeo olarak yepyeni ve güçlü satışlara ulaşmamızı sağlayacak modellerin beklentisindeydik. Eylül ayı başında satışa sunduğumuz Alfa Romeo Giulietta, bu başarı kapısını araladı ve tam 500 adetlik satışa ulaştı. Alfa Romeo ve Lancia toplam satışları bin adedi geçti. 2010 yılında Giulietta'nın otomatik şanzımanlı versiyonu ve Yeni Lancia Ypsilon'un gelişimle satışlarımızı model ve marka toplamı bazında daha da artırmayı, hatta ikiye katlamayı amaçlıyoruz.

Geçtiğimiz yıl Tofaş, 312 bin adetle Türkiye'de en çok otomobil ve hafif ticari araç üretimi yapan (SKD+CKD dahil) otomotiv üreticisi oldu; sektör üretiminin yüzde 28.5'ini gerçekleştirdi. Oto-



İç pazarda da ihracatta da geçen yıldan büyük farklar olacağını şimdilik düşünmüyoruz. Yılın en azından ilk iki ayı sonrasında gidişat daha gerçekçi yorumlanabilir. Yılın ilk yarısında Fiat Bravo Multiair, Fiat 500 Twinair, Maserati GranTurismo MC Stradale ve Alfa Romeo Giulietta otomatik; yılın ikinci yarısında ise Ferrari FF, Yeni Lancia Ypsilon, Fiat Freemont, Fiat Doblo pick-up tanıtılacak yenilikler arasında olacak. Tofaş, 2011 yılının son aylarında ilk 6 bin adetlik partiyi üretmiş ve ihraç etmiş olacak. Fiat ve Opel arasında imzalanan anlaşma, Tofaş tarafından Fiat-Opel işbirliği için üretilecek Yeni Fiat Doblo bazlı 250 bin adet aracı kapsıyor. Böylece proje ömrü boyunca 1 milyon adet üretilmesi planlanan Yeni Fiat Doblo platformu üzerindeki araç versiyonlarının toplam üretimi 1.3 milyon adete yükselecek. Fiat ve Opel arasında imzalanan bu önemli anlaşmanın etkisiyle 2012'den itibaren Tofaş, Yeni Fiat Doblo üretim kapasitesini de 160 bin adete yükseltecek.

motiv ihracatında yüzde 25.6 pay alarak 2.3 milyar dolarlık ihracat yaptık. 2010'da Tofaş'ın ürettiği 193 bin 741 araç dünya yollarına çıktı.

“Yeniden işçi alımları başlıyor”

Mart ayına kadar 500 yeni çalışana kucak açmış olacağız. Böylece Opel/Vauxhall markaları için Yeni Fiat Doblo temelli Opel Combo modelini üretim planlarına paralel yeni çalışan sayımızı kademeli biçimde bin 200 adede yükseltme imkânına sahip olacağız. Daha da önemlisi Tofaş olarak mart itibarıyla üçüncü vardiyaya geçeceğiz. 2010'da şirket değerini yüzde 70 oranında artıran Tofaş, yatırımcılar açısından ise son derece güvenli bir seçenek olarak algılanmaktadır. Doğru zamanda tamamlanan projelerimiz nedeniyle Tofaş'ın yakın zamanda bugünkü maliyetlerle bir finansman ihtiyacı kalmamıştır.

Berna Kurbay / BGC Partners Araştırma Müdürü

“Avrupa dışı pazarların ağırlığı artar”

Türkiye'de otomotiv talebi açısından rekor bir yıl 2010. Satışların bu denli güçlü olmasının temel nedenleri arasında Türkiye tarihinin en düşük reel faiz oranlarını yaşıyor olmamız, kredinin tüketiciler tarafından ulaşılabilirliğinin ciddi ölçüde artmış olması ve TL'nin değer kazanmış olmasını sayabiliriz. 2011'de toplam yurtiçi araç satışları yüzde 32-33 dolaylarında gerçekleşebilir. TCMB'nin Aralık ayında güçlenen TL ile birlikte artan cari açığı düşürmek amacıyla aldığı tedbirleri göz önünde bulundurduğumuzda, TL'nin 2011'de 2010'a göre bir miktar değer kaybı yaşaması kaçınılmaz. Buna ilave olarak güçlü baz yılı etkisi nedeniyle de 2011'de yurtiçi satışlarda 2010'da gördüğümüz ölçüde hızlı bir büyüme olmayacaktır. Ancak düşük faiz ortamı ve kredi ulaşılabilirliğinde ciddi bir bozulma olmayacağı öngörüsü ve Türkiye'de araç sahipliğinin hâlâ çok düşük düzeylerde olması nedeniyle 2011'de yurtiçi satışlarda tek haneli talep büyümesinin mümkün olacağına inanıyoruz. Son 9 yıldır Türkiye'de otomotiv sektörü üretiminin yüzde 60-80'i yurtdışı pazarlara ihraç ediliyor. Ağırlıklı ihraç pazarı olan Avrupa'daki talep eğilimleri, Türk üreticileri doğrudan etkiliyor. 2008 krizi sonrasında ekonomiyi canlandırma tedbirleri arasında yer alan ve ülkemizde olduğu gibi Avrupa ülkelerinin de pek çoğunda uygulanan otomotiv satış teşvikleri, 2009'da Avrupa'da temel olarak stokların eritilmesi ve özellikle otomobil üretim ve satışlarının korkulan ölçüde düşmemesine neden olmuştu. Ancak 2010'da teşviklerin kademeli sonlandırılmasıyla birlikte özellikle otomobil satışlarında düşüşler yaşanırken, teşviklerden 2009'da da otomobiller kadar faydalanamayan ticari araç satışlarında, geçen yıl 2009'a göre artışlar kaydedildi. Türkiye'nin özellikle ticari araç tarafında bir ihracat üssü olmasından dolayı 2010'da bir önceki yıla göre çift haneli ihracat büyümesi gerçekleşti. Bu yıl, ekonomilerin ağır da olsa canlanmaya devam etmesiyle beraber hafif bir ihracat artışı bekliyoruz. Avrupa dışındaki pazarların ağırlıkları henüz daha düşük olmakla birlikte bu pazarlara yönelik ihracat artışının daha da belirgin olacağını ve önümüzdeki yıllarda ağırlıklarının da artacağını tahmin ediyoruz.

“2011 ticari araçların yılı olacak”



Akif Daşiran

Credit Agricole Cheuvreux
Analist

2009'daki yüksek baz etkisine rağmen, ekonomik canlanmanın düşük faiz ortamıyla desteklenmesi sonucunda, 2010 otomotiv satışları açısından olumlu bir yıl oldu. Otomotiv firmalarının cazip kampanyaları bu olumlu tabloyu destekleyen diğer bir

unsurken, yurtiçinde satılan binek araçların önemli bir kısmını oluşturan Avrupa'dan ithal edilen araçlar, TL'nin euro karşısında değerlendirilmesiyle çift haneli büyüme rakamlarına ulaştılar. Böylece 2010, otomotiv satışları açısından bir rekor yılı olarak tarihe geçti. Otomobil satışları 2010'da yüzde 38 artarak 448 bin adede ulaşırken, hafif ticari araç satışları yüzde 34 yükselerek 251 bin adet oldu. Geçtiğimiz yıl çeyreksele satışlar her çeyrekte bir önceki çeyreğin üzerinde gerçekleşirken, artan satış trendini oto kredilerine uygulanan faiz oranlarındaki düşüşe bağlamak mümkün. Düşük faiz ortamının devam etmesi ile birlikte, özellikle binek araç satışlarında yaşanan bu canlılığın 2011'de de devam edeceğini tahmin ediyoruz. Ekonomik canlılık ve ticari aktiviteyle birebir ilişkisi bulunan ticari araç satışlarının ise, geçtiğimiz senenin de üzerinde bir satış rakamına ulaşmasını bekliyoruz.



Mete Özbek / Deutsche Bank - Analist

“Yıllık 1 milyon iç satış, vergi sisteminde yapılacak değişikliğe bağlı”

Hisse senedi piyasalarında işlem gören Tofaş, Ford Otosan ve Doğu Otomotiv gibi şirketler, küçük yatırımcılara, Türkiye ekonomisinde önemli yer tutan otomotiv sektörüne doğrudan yatırım yapabilme olanağı sunuyor. 2008 yılı sonlarına doğru küresel krizin derinleşmesiyle dayanıklı tüketim mallarına olan iç ve dış talep hızlı bir düşüş trendine girmişti. Ancak, Mart 2009'da devreye sokulan vergi teşvikleri ve buna bağlı olarak canlanan iç talep sonrasında, otomotiv şirketlerine olan yatırımcı ilgisi ciddi oranda arttı. 2009 sonuna gelindiğinde, vergi teşvikleri sona erdi ve canlanan iç talepten yararlanan otomotiv şirketlerinin hisse fiyatları kriz öncesi seviyelerine gelmişti. 2010'da ise yurtdışı otomotiv talebi rekor kırarak tarihin en yüksek seviyesi olan 760 bin adet olarak gerçekleşti. Asıl merak edilen soru ise, geçen yılki büyüme oranının önümüzdeki senelerde de ulaşılabilir olup olmadığı.

Türkiye'deki toplam araç sayısının nüfusa oranı, hâlâ Avrupa ortalamasının yaklaşık dörtte biri. Tek başına bu gösterge bile iç talebin ne kadar büyük bir potansiyel taşıdığını gösteriyor. Ancak burada dikkat edilmesi gereken konu, satın alma gücü ve Türkiye'deki kişi başına düşen gelirin dağılımı olmalı. GSMH'si Türkiye'ye yakın olan ülkelerde, kişi başına düşen araç sayısı Türkiye'den çok farklı değil. Bunun yanı sıra, Türkiye'deki dolaylı vergi sistemi tüketicinin satın alma gücünü olumsuz şekilde etkiliyor. Dolayısıyla, ülkemizde ikinci el araç piyasası oldukça canlı ve araçların senelik

değer kaybı Avrupa ülkeleriyle karşılaştırıldığında oldukça düşük. Bu bağlamda iç talebin sürekli bir şekilde çift haneli artacağını beklemek pek gerçekçi olmaz. Bütün bunların ışığında 2011'de, herhangi bir yurtdışı veya küresel kriz yaşanmaz ve cazip kredi koşullarında çok ciddi bir değişiklik olmazsa, 2010'da benzer bir iç talep beklemek doğru olacaktır.

Türkiye'deki hızlı nüfus artışıyla temel ekonomik verilerdeki iyileşmeleri göz önüne aldığımızda, uzun vadede yurtdışı araç talebinde hâlâ ciddi bir potansiyel var. Özellikle vergi sisteminde yapılacak köklü bir değişikliğin neticesinde, Türkiye'de yıllık araç satışı rahatlıkla 1 milyon adet psikolojik sınırını geçebilir. Her ne kadar merkezi hükümetin bütçe performansında son yıllarda çok ciddi bir ilerleme kaydedilse de, vergi gelirlerinin hâlâ ağırlıklı olarak dolaylı yollardan sağlandığı düşünüldüğünde, ÖTV'de bir reformu yakın gelecekte beklemek gerçekçi olmayacaktır. Bu yüzden, öngörülebilir zaman diliminde yurtdışı araç satışlarında yıllık 1 milyon adet psikolojik sınırının geçilmesini beklemiyoruz.

Cemal Demirtaş / Oyak Yatırım Araştırma Müdürü

“Satış rakamları gerileyebilir”



Ekonomik istikrarın devam etmesi durumunda, özellikle 'öne çekilmiş talep' etkisiyle motorlu taşıt satışları 2011'de önceki yıla göre yüzde 13 düşüşle 692 bin adede gerileyebilir. Türkiye'nin son 20 yılında ortalama yıllık satış hacminin 518 bin adet olduğunu gözönüne aldığımızda, 692 bin adet seviyesinin dahi orta vadede sektör açısından tatmin edici olacağını düşünüyoruz. Özellikle rekor satışların sağlandığı 2010'un ardından, TL'nin göreceli olarak zayıflamasıyla birlikte araç fiyatlarının bir miktar yükselebileceği ve yeni talep yaratmanın önceki yıla göre daha zor olabileceği kanaatindeyiz. Toplam iç satışlar içerisinde ithalatın payının yüzde 60 civarında olduğu düşünüldüğünde, özellikle cari açıkla ilgili endişeler ve tüketici güvenin bozulmaya başlaması, önemli riskler olarak ön plana çıkıyor. 2010'da Türkiye'nin motorlu taşıt ihracatı, önceki yıla göre yüzde 20 artışla 758 bin adet seviyesine ulaştı. En önemli ihraç pazarı olan Avrupa'da binek araç satışları 2010'da yüzde 5 gerilerken, hafif ticari araç satışları yüzde 12 civarında arttı. İhracatı özellikle hafif ticari araç tarafında olan Türkiye, bu durumdan olumlu yönde etkilendi. 2011'de ihracatın önceki yıla göre yüzde 7 artışla 814 bin adet seviyelerine ulaşacağını düşünüyoruz. Üretim ise 2010'daki üretim hacmine paralel olarak 1.1 milyon

adet seviyesine ulaşabilir ve özellikle ihracat, 2012-2013 yıllarında yeni projelerin devreye girmesiyle yeniden ivme kazanabilir. Sonuç olarak, kısa vadede 2011'in özellikle öne çekilmiş talebin etkisiyle iç pazar açısından zor geçeceği kanaatindeyiz. Öte yandan, global dalgalanmalara rağmen büyümeyi başaran otomotiv sektörü, orta vadede, 2010'da ulaştığı yüksek iç pazar ve ihracat hacimlerinde sürdürülebilir büyümeyi yakalaması halinde Türkiye'nin stratejik sektörü olarak yatırımlar için daha cazip hale gelebilir.

Onur Marsan / Garanti Yatırım - Analist

“Talep güçlü ancak 2010'un altında gerçekleşir”

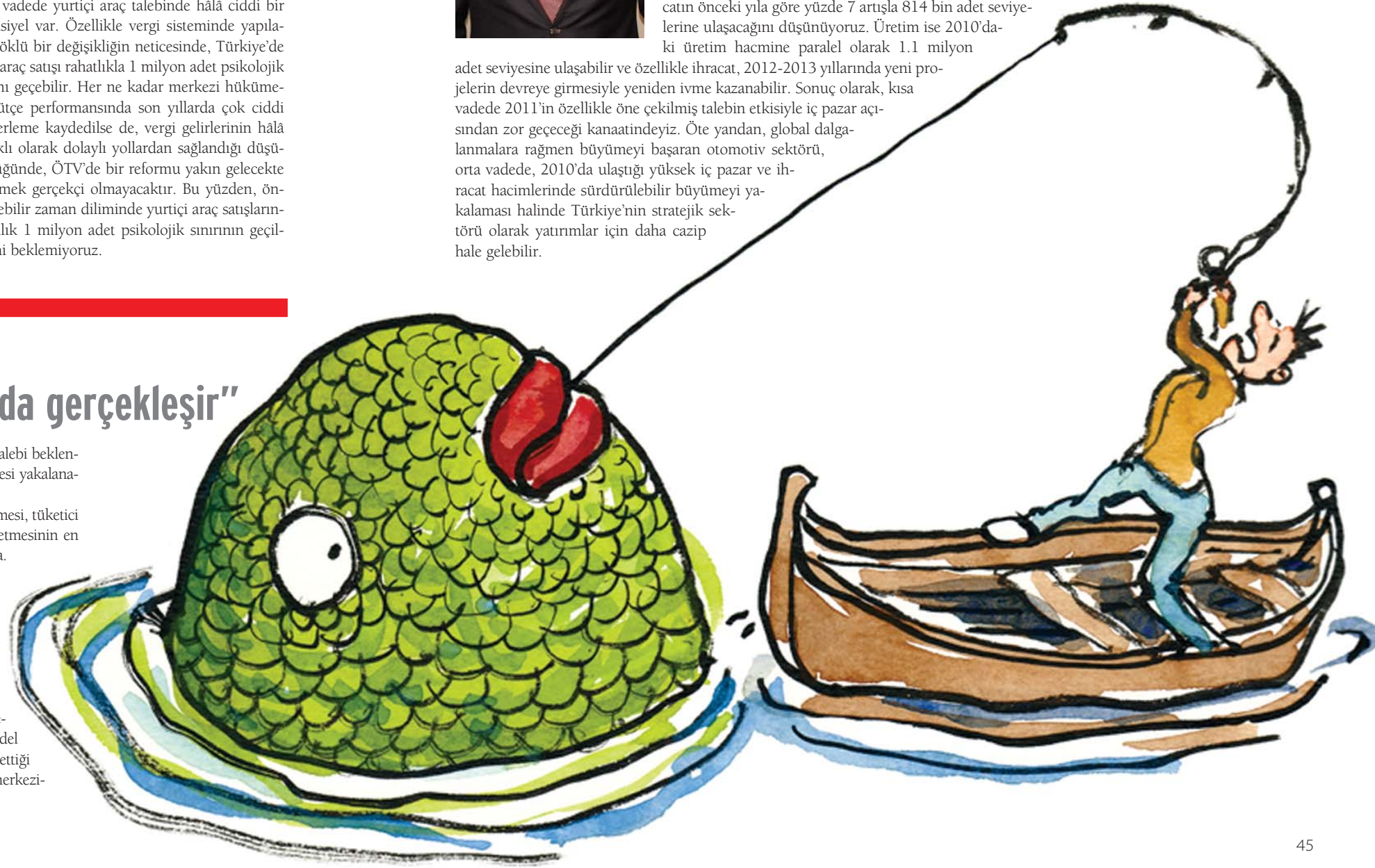
Bu yıl iç pazar otomotiv talebi, geçen yılın biraz altında kalabilir. 2010'da araç talebi beklentilerin çok üzerindeydi. 2011'de de talep yine güçlü ancak 750-760 bin araç seviyesi yakalanabilir. Önümüzdeki 5 yılda, Türk otomotiv pazarı 1 milyon seviyelerine ulaşacaktır.

Kredi faiz oranlarındaki iyileşme bu yıl da devam edecek. Ekonomik istikrarın sürmesi, tüketici güven endeksinin artması ve faiz oranlarının düşmesi 2011'de talebin güçlü seyretmesinin en önemli faktörleri olacaktır. Oto kredileri faiz oranları şu anda yüzde 1.34 civarında.

Öte yandan TL'nin euro karşısında güçlü kalması ve geçmiş yıllardan gelen ertelenmiş talebin hâlâ devam etmesi de talebi olumlu yönde etkileyecektir.

İhracat pazarlarında ihtiyat hakim; talebin yine durgun olması bekleniyor. Avrupa'daki otomotiv üreticilerinin bir kısmının, hükümetlerin tasarruf önlemleri doğrultusunda harcama gelirlerini kısacak olması, talebe negatif yansıyacaktır. Dolayısıyla 2011'de Avrupa otomotiv talebinde güçlü bir toparlanma olmama ihtimali yüksek. Türk otomotiv üreticileri için 2011'de ihracat için yalnızca yüzde 10'luk bir büyüme öngördük. Türkiye, otomotiv sektörü için üretim merkezi olmaya devam edecek. Ford'un Transit yatırımının haricinde Chery de Türkiye'de üç yeni model

üretimine başlayacak. Tofaş da Opel ile birlikte Bursa fabrikasında bünyesinde ürettiği marka adedini beşe çıkarıyor. Bütün bu yatırım kararları Türkiye'nin bir üretim merkezi-ne dönüşmesini sağlıyor.



Euro Bölgesi de **Trichet de** **baskı altında!**

Kriz fırtınası dindi dinmesine ancak Avrupa hâlâ bu travmanın etkisinde. Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) ve pek tabii Trichet'nin rahat bir nefes almasına daha zaman var gibi...

Jean-Claude Trichet, 2003 yılından bu yana Avrupa Merkez Bankası (ECB) Başkanlığı koltuğunda. Dünya ekonomisine yön veren yöneticilerden biri. Özellikle, şu ana kadar karşılaştığı en önemli meydan okuma olan 2008 krizindeki uygulamaları nedeniyle eleştiri oklarının hedefinde.

Krizin başlarında faiz indirimini yapmakta geç kalmakla, krize geç tepki vermekle ve zamanında önlem almamakla suçlandı ECB ve dolayısıyla Trichet... Bankaya hakim olan Alman ekolü (Bundesbank) nedeniyle, yüksek enflasyona karşı aşırı hassasiyet gösterildiği ve hayali bir enflasyon tehlikesi karşısında faiz indirimine gönülsüz yaklaşıldığı söylendi. ABD neredeyse sıfır faize yaklaşırken, ECB hâlâ ihtiyatlıydı. Kısacası ABD, krizde hızlı kararlar alıp uygulayarak dinamik bir tablo çizerken, Avrupa hantal kaldı.

Ancak Trichet, krizin ilerleyen döneminde diğer merkez bankalarına paralel olarak faizlerin indirildiğini duyurdu. Dünyanın en önemli merkez bankaları bir araya gelerek koordineli faiz indirimini yapınca, küresel krize karşı sert bir müdahale geldi. ABD Merkez Bankası (FED), ECB, Kanada, İngiltere, İsveç ve İsviçre merkez bankaları gösterge faiz oranlarını koordineli olarak yarımsar puan düşürdü. Piyasalarda 'son kurşun' olarak adlandırılan bu müdahaleye Çin Merkez Bankası da eşlik etti.

Bu arada ECB, bankaların borçlarına devlet garantisi verilmesi yönünde kararlar aldı. ECB'nin hükümetlere yaptığı önerilere göre, kısa vadeli banka borçlarına devlet garantisi verilebilecekti. ECB'nin geç de olsa attığı bu adımlar sayesinde piyasalarda toparlanma yönünde sinyaller alınırken, Avrupa ülkelerinin yüksek kamu borçları nedeniyle yeni bir kriz çıkabileceği söylentisi çoktan duyulmaya başlandı.

Kırılgan Avrupa

Yorumlar, Euro Bölgesi ekonomilerinin çok kırılgan hale geldiği yönündeydi. Bölgede iyi durumdaki Almanya, Fransa ve diğer Kuzey Avrupa ekonomilerinde yaşanan büyümeye cevap olarak ECB'nin yapacağı bir faiz artışının, zaten sıkıntılı olan Güney Avrupa ekonomilerini iyice zorlayacağı vurgulandı. Göreceli olarak küçük ve güçsüz ekonomiler, beklendiği üzere sorunlar yaşamaya başladı. İlk olarak İrlanda ciddi mali önlemler aldı ve kamu harcamalarını önemli ölçüde kısıtı. Ağır bir kriz geçiren ve kamu borcunu çeviremeyen Yunanistan da bir dizi sert önlem aldı. Sıkıntı içindeki bir diğer ülke olan İspanya ise, ekonomide kısa sürede yaşanacak bir iyileşme beklentisiyle mali tedbirleri ağırdan aldı. ECB Başkanı Trichet ise, 'Avrupa'da dengele-ri bulmak' konusunda köşeye sıkıştı.

Trichet, bu ortamda yaptığı açıklamalarda, Yunanistan ile diğer zayıf ekonomilerin mali durumlarını düzeltecek önlemler almalarını ve büyük bütçe açıklarını kapatmaları gerektiğini bildirdi. Trichet İrlanda'nın bu yönde attığı adımları olumlu bulurken, Yunanistan'a 2012'de bütçe açığını yüzde 3'e çekme yönündeki taahhüdüne bağlı kalması ve sıkı mali politika uygulaması için baskı yaptı.



“Krizin başlarında faiz indirimini yapmakta geç kalmakla, krize geç tepki vermekle suçlandı ECB ve dolayısıyla Trichet. Bankaya hakim olan Alman ekolü (Bundesbank) nedeniyle, yüksek enflasyona karşı aşırı hassasiyet gösterildiği ve hayali bir enflasyon tehlikesi karşısında faiz indirimine gönülsüz yaklaşıldığı söylendi.

Avrupa Merkez Bankası (ECB), ekonomik ve parasal birliğin üçüncü aşamasına geçiş sürecinde Haziran 1998'de kuruldu. ECB, AB'nin para politikasını uygulamakla görevli. ECB'nin karar alma organlarının (Yönetim Konseyi ve Yürütme Kurulu) başlıca işlevi, ulusal merkez bankalarından oluşan bir sistemi yönetmek, bu sistem içinde kambiyo işlemlerini yürütmek, üye devletlerin rezervlerini korumak ve işletmek, para hacmini yönlendirmek ve ödemeler sisteminin aksamadan çalışmasını sağlamak.

Trichet'nin önlemleri yetersiz mi kaldı?

Yunanistan'ın borç krizi sırasında euro'nun geleceğine yönelik kaygılar doruğa çıkınca, Avrupalı liderler bu ülkeye yardım kararı aldı. ECB, yardım sürecine IMF'nin de katılmasına karşı çıkarak bu durumun, hem euro'nun hem de ECB'nin itibarıyla ilgili olumsuz etkileri olacağını söylediye de buna engel olamadı. Oluşturulan kurtarma paketi kapsamında 16.5 milyar euro'luk devlet tahvil alımı yapan ECB, böylece bu konudaki tavrını da değiştirdi.

Ancak Trichet yönetimindeki ECB bu defa da, Yunanistan ve İrlanda'yı krizin Euro Bölgesi'ndeki diğer zayıf ekonomilere sıçramaması için aldığı önlemlerin yetersizliği nedeniyle eleştirildi. Brüksel'de toplanan Avrupalı ekonomi ve maliye bakanları, 750 milyar euro'luk kurtarma fonunun, ileride krizden etkilenecek üyeleri de koruyacak biçimde genişletilip genişletilmemesini ele aldı. Tartışılan bir diğer öneri de 'e-tahvil' adı altında ortak Avrupa devlet tahvili oluşturulmasıydı. Bu iki konu, Euro Bölgesi ülkeleri arasında derin görüş ayrılıklarına yol açtı. Kurtarma fonundaki kaynağın artırılması fikri, İspanya ve İtalya gibi büyük ekonomilerin krize girmesi halinde mevcut imkânların yetersiz kalacağı endişesi nedeniyle ortaya atıldı. Ancak Almanya'nın başını çektiği, 'savurganların bedelini biz ödemeyelim' kampanyıyla 'piyasaları sakinleştirmek için gerekeni yapmalıyız' kampı arasında yoğun tartışma yaşandı. ECB, liderlere bu seçeneği dikkate almalarını tavsiye ettiyse de fonun kaynakları artırılmadı.

Yatırımcının kulağı ECB'de

ECB'nin bu süreçte çok daha aktif bir rol oynaması gerektiği yönündeki görüşler oldukça yoğun. Çünkü yatırımcılar Avrupalı liderlerden ziyade ECB'nin açıklamalarına ve kararlarına dikkat ediyor. Nitekim Citigroup'un yakın zamanda yayımladığı bir raporda, ECB'nin büyük çaplı ve inandırıcı mali önlemler alma yeteneğine sahip tek kuruluş olarak, kurtarma paketlerine geniş destek vermesi gerektiği söylendi. ECB Başkanı'ndan da açıklama geldi: zor durumdaki bankalara yönelik mali desteğin süresi uzatılacak. Trichet, tahvil alım programına devam edeceklerini, bir aylık ve üç aylık borçlanma operasyonlarının Nisan 2011'e kadar süreceğini söyledi. Banka, tahvil satın alımıyla piyasaya verilen likiditeyi çekmeyi de sürdürecektir. Ancak bunlar yine piyasaların tüm beklentilerini karşılamadı ve yüzde 1'lik faiz oranında değişikliğe gidilmedi. Trichet, faiz oranlarının uygun seviyede olduğunu, orta vadede fiyat istikrarının korunmasının beklendiğini söyleyip, bunun da Euro Bölgesi'nde hane halkının satın alma gücünü destekleyeceğini ifade etti.

Ancak bunlara rağmen Avrupa'daki borç krizi büyüyor. Euro baskı altında. Tabii Trichet de! Krize geç tepki vermekle eleştirilen ECB, Yunanistan borç krizinin ardından AB içinde Birliğin ekonomik politikalarına ilişkin çatlakların derinleşmesiyle karşı karşıya. Yunanistan'a yapılacak yardımın boyutu ve IMF'nin müdahalesine izin verilip



AB'nin asıl hedefi, Birlik genelinde maliye politikalarının uyumlu hale getirilmesi, denetlenmesi ve kurtarma paketlerine gerek bırakılmaması. Öyle görünüyor ki, Trichet'yi ve ECB'yi bu yıl da zor günler bekliyor.

verilmemesi noktasında ortaya çıkan fikir ayrılıkları, oluşturulan kurtarma fonunun maliyetiyle ilgili tartışmalarla alevlendi. Toplam 750 milyar euro'luk kurtarma paketinin 440 milyar euro'su, AB üyelerinin katkılarıyla temin edilecek. 60 milyar euro'luk kullanıma hazır bir ödemeler dengesi destek fonunun genişletilmesiyle birlikte, AB'nin toplam katkısı 500 milyar euro'yu buluyor.

ECB, paket kapsamında, fonksiyonunu yeterince yerine getiremeyen bono piyasalarına derinlik ve likidite sağlayacak. Böylelikle zor durumdaki ülkelerin bono piyasaları üzerindeki manipülasyonlarla mali gerilimlerinin artması önleneyecek. ECB'nin bono piyasalarına müdahalesiyle oluşacak fazla likidite, enflasyon baskısı yaratmaması için ek operasyonlarla giderilecek. Böylelikle sağlanacak likiditenin, fiyat seviyesine yönelik hedefleri şaşırtmaması yönünde gerekli adımlar da atılmış olacak.

Ayrıca Avrupa bono piyasalarını yatırımcı baskısından kurtarmak

için, piyasalardaki ABD kökenli kredi derecelendirme kuruluşlarına alternatif olarak, 'Avrupa Kredi Derecelendirme Teşkilatı' (European Credit Rating Agency - ECRA) kurulması yönünde görüş belirtildi. Kurtarma paketi ve ECRA, birliğin ekonomik bütünlüğüne yönelik kaygıları hafifletmeyi ve 'zayıf halkaların' koruma çemberinde tutulmasını hedefleyen kısa vadeli tedbirler. AB'nin asıl hedefiyse, Birlik genelinde maliye politikalarının uyumlu hale getirilmesi, denetlenmesi, mali birliğin hayata geçirilmesi ve kurtarma paketlerine gerek bırakılmaması. Öyle görünüyor ki, Trichet'yi ve ECB'yi bu yıl da zor günler bekliyor.

TÜYİD Eğitim Çalışma Grubu Başkanı Özge Bulut Maraşlı

Grubumuzun misyonu yatırımcı ilişkilerini tanıtip mesleki gelişimi desteklemek

Sermaye piyasaları oldukça dinamik bir yapıya sahip. Var olan bilgilerin sürekli güncellenmesi gerekiyor. Özge Bulut Maraşlı bu noktada eğitimin önemine dikkat çekiyor.



Yatırımcı ilişkileri Derneği'nin kuruluş amaçlarından biri, yatırımcı ilişkileri kulvarında görev yapan profesyonellerin mesleki gelişimini desteklemek. Derneğin bu misyon paralelinde faaliyete geçirdiği "Eğitim Çalışma Grubu", 2009'dan beri önemli eğitimlere imza atıyor. Bu eğitimler, uluslararası piyasalar ve mevzuat alanındaki değişimler yakından takip edilerek sürekli güncelleniyor. TÜYİD Yönetim Kurulu Üyesi Özge Bulut Maraşlı, Grubun başkanlığını yürüten isim. Doğan Şirketler Grubu Holding'in Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal İlişkiler Bölüm Başkanı Maraşlı ile mesleki gelişim eğitimlerini ve Grubun 2011 yılı planlarını konuştuk.

Türkiye'de yatırımcı ilişkileri yeni gelişen bir meslek alanı. Yatırımcı ilişkilerinden sorumlu profesyonellerin hangi alanlarda yetkin olması beklenmeli?

Yatırımcı ilişkileri profesyonellerinin öncelikle mevzuat, finansal analiz, strateji ve iş geliştirme konularında yetkin olması gerekiyor. Tabii bunlar tek başına yeterli değil. Temsil ettiği şirketin yatırımcılar nezdinde bu alanlara uygun olarak konumlandırılması ve yatırımcılarla güçlü bir iletişim içinde olunması da son derece önemli.

Bu durumda, yatırımcı ilişkileri profesyonellerinin pek çok yetkinlik taşıması gerekiyor...

Evet öyle. Bu nedenle bu alandaki profesyoneller, genellikle mevzuat ve finansal analize hakimiyetleri nedeniyle mali işler ve finans alanlarında çalışan kişilerden oluşuyor. Bu durumda, az önce sözünü ettiğim diğer fonksiyonlardaki yetkinliklerin gelişmesi ve uluslararası normlara uygun hale gelebilmesi için 'eğitim yoluyla destek' almak ideal bir çözüm olabiliyor. Sermaye piyasaları oldukça dinamik bir yapıya sahip. Dolayısıyla, var olan bilgilerin sürekli güncellenmesi şart.

TÜYİD'in eğitim alanındaki ana stratejisi nedir?

Eğitim faaliyetlerine yön vermek, ulusal ve uluslararası kurumlarla, sivil toplum kuruluşlarıyla işbirlikleri kurmak, Derneğin ana amaçları arasında. Bu amaçlar paralelinde; dernek bünyesinde sertifika programları, seminer ve kurslar düzenlenmesi, eğitim içerikleri ile konuşmacı ve eğitmen veri tabanının oluşturulması gibi eğitsel faaliyetleri planlamak ve yönlendirmek ana stratejimizi oluşturuyor.

TÜYİD, 2009 yılında faaliyete başladı. Derneğin ana stratejilerinin ne kadarını uygulayabildiniz?

Eğitim Çalışma Grubu olarak kurumsal ve bireysel üyelerimizden önemli destekler aldık. Bunun yanı sıra düzenleyici kuruluşlarla ortak çalışmalar yapma fırsatlarımız da oldu. Bu çerçevede geçtiğimiz yıl önemli eğitimlere imza attık; İMKB'nin katkılarına 'Halka Arz Yapacak Şirketler için Yatırımcı İlişkileri', Türkiye Sermaye Piyasaları Aracı Kuruluşlar Birliği (TSPAKB) ile 'Yatırımcı İlişkileri için Sermaye Piyasası Mevzuatı', Deutsche Securities ile 'Varantlar', Tayburn Kurumsal ile 'Faaliyet Raporlarında Son Trendler', Bank of New York ile 'Global Piyasalarda Kriz Sonrası Trendler', Deloitte Akademi ile 'Mali Tablo Analizi', aynı program kapsamında Chevreux Securities ve EFG araştırma bölümlerinin direktörleri ile 'Analist Gözüyle Mali Tablo Analizi' ve İş Yatırım'ın katkısıyla 'Şirket Değerleme' eğitimleri düzenledik. Dolayısıyla, 2010 yılında 200'ün üzerinde katılımcının hazır bulunduğu eğitimlere imza attık.

Halka Arz Seferberliği eğitimimizde aldığımız geri bildirimleri de göz önünde bulundurarak, bir üniversite çatısı altında, öğretim görevlileri ve profesyonellerin eğitmen olarak katılacağı 60 saatlik 'Sertifika Programı' organize ettik. Bu çerçevede Bahçeşehir Üniversitesi ile birlikte çalışmaya başladık.

Eğitimlerinizi birlikte düzenlediğiniz ortaklarınız alanlarında oldukça güçlüler...

Evet, biz de buna önem veriyoruz. Verdiğimiz eğitimlerin katma değerinin ölçülebilir olması ve katılımcının bu eğitimleri sürekli takip eder hale gelmesi, bizim başarı kriterimiz.

Katılımcılar TÜYİD üyelerinden mi oluşuyor?

Hayır. Bilakis sözünü ettiğimiz katılımcıların yansı TÜYİD üyesi, diğer yansı ise yine bu alanda faaliyet gösteren ancak üyemiz olmayan profesyonellerden oluşuyor. Burada belirtmek isterim ki, TÜYİD üyelerinin katılım ücretleri diğer katılımcılara göre yüzde 25 indirimli. Ayrıca, eğitimlerimize halka açılmış ve açılmayı planlayan şirket temsilcileri de katılıyor. Eğitimler, bireylerin kişisel gelişimine katkı sağlarken diğer taraftan da TÜYİD'in varlığının profesyoneller için önemini pekiştiriyor. Bu eğitim toplantıları sonucunda yeni kurumsal ve bireysel üyeler kazanmış bulunmaktayız.

Stratejilerinizden biri de konuşmacı havuzu oluşturmak; bu girişimle neyi amaçladınız?

Bildiğiniz gibi, ülkemizde Halka Arz Seferberliği çalışmaları yoğun olarak devam ediyor. Ayrıca, SPK'nın halka açık şirketler için yayınladığı tebliğ gereğince de bu şirketlerde pay sahipleriyle ilişkiler biriminin bulunması zorunlu hale geldi. Bu iki dinamik, sermaye piyasalarının derinleşmesini sağlayıp şeffaflığını artırırken yatırımcı ilişkilerini hızla



Eğitim Çalışma Grubu adına okuyucularımıza vermek istediğiniz bir mesaj var mı?

Eğitim, TÜYİD'in kuruluş amaçlarına hizmet eden önemli ve kritik bir alan. Çalışma Grubu'na her yeni katılan üyemiz, bir yeni projeyi de beraberinde getiriyor. Bu da eğitimlerin dinamizmini korumamızı sağlıyor. Diğer taraftan, Grubumuzda yer almak yatırımcı ilişkileri alanındaki uluslararası ve yerel gelişmeleri yakından takip ederek, eğitim veya çalıştay formatında meslektaşlarınıza sunmanızı sağlıyor. Böylelikle, trendleri takip ederek, mesleki gelişime katkıda bulunarak ve TÜYİD'in var olma amacını destekleyerek üç yönlü kazanç sağlıyorsunuz. Bizce bu tecrübe edilmeye değer. Bizler üyelerimizi ve potansiyel üyeleri aramıza bu vizyonla davet ediyoruz. Yeni sinerjiler doğması için, yeni gelen arkadaşlarımıza Grubun yönetimini devrederek alternatif çalışma gruplarına yönelmek istiyoruz.

Özge Bulut Maraşlı kimdir?

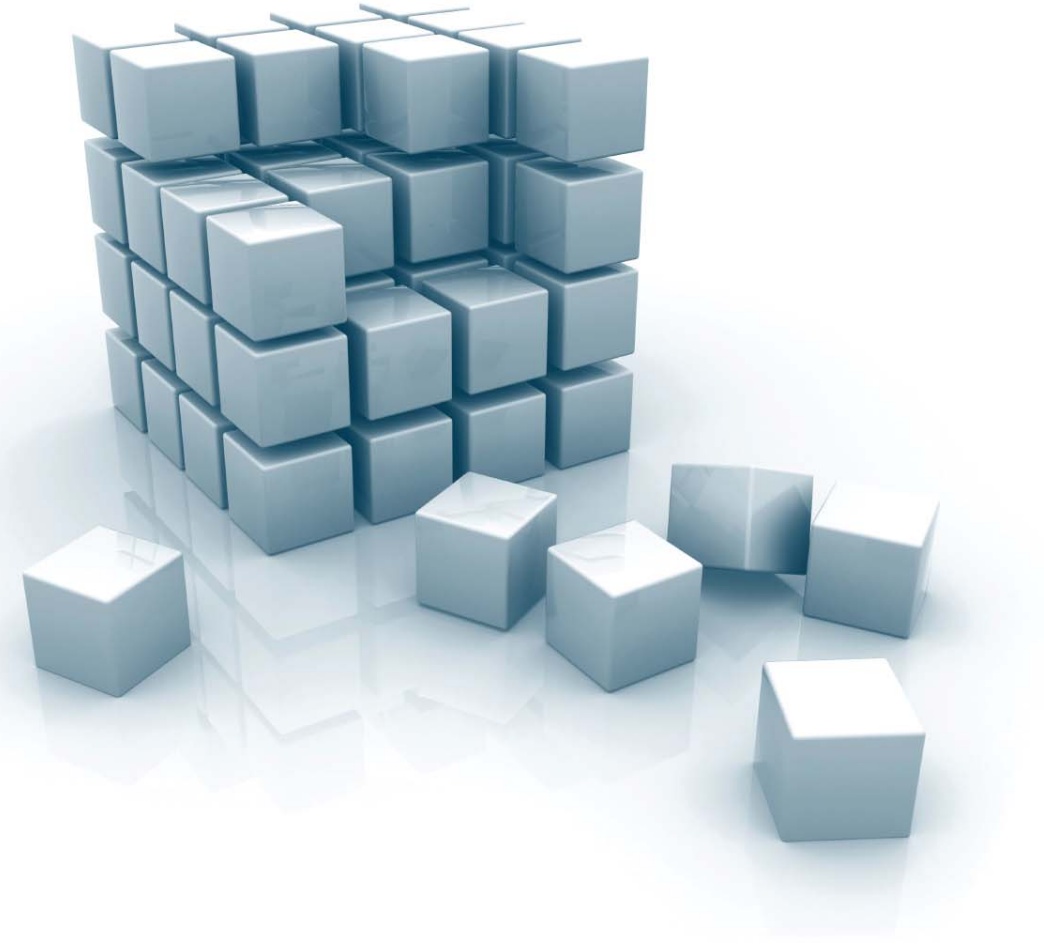
Özge Bulut Maraşlı 1993 yılında Boğaziçi Üniversitesi İktisat Bölümünden mezun oldu. Aynı yıl Kraft Foods International şirketinin JV şirketi Marsa Kraft Gıda'nın finans bölümünde çalışmaya başladı; finans ve mali işler alanında yöneticilik görevlerini de üstlendiği şirkette 2003 yılına kadar görev yaptı. 2001'de Sabancı Üniversitesi'nden EMBA derecesiyle yüksek lisans eğitimini tamamladı. 2003 yılında H.Ö. Sabancı Holding'de CEO asistanlığı yaptı. Daha sonra grubun stratejik planlama, iş geliştirme ve kurumsal raporlama alanlarında çalıştı. 2006'da Doğan Şirketler Grubu Holding'de Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal İlişkiler Bölüm Başkanı olarak çalışmaya başlayan Maraşlı, halen mevcut görevini sürdürmektedir. Maraşlı, 2009'dan bu yana uluslararası Stevie Awards programının jüri komitesinde yer almakta olup TKYD, TÜYİD, BÜMED ve SÜMED üyesidir.

gelişen bir meslek kolu haline getirmekte. Buradan yola çıkarak yatırımcı ilişkileriyle ilgili her konuda TÜYİD'in başvuru merkezi olmasını hedefliyoruz. Eğitim Çalışma Grubu'nun misyonu, yatırımcı ilişkilerini tanıtop mesleki gelişimi desteklemek. Misyon ve hedeflerimiz paralelinde, belli bir eğitim ve tecrübe düzeyine sahip üyelerimizden bir konuşmacı havuzu oluşturmaya çalışıyoruz. Bu havuzda yer alan üyelerimiz, İMKB'de yapılan eğitim toplantılarına, Halka Arz Seferberliği için yapılan panellere, sermaye piyasaları çerçevesinde yapılan toplantılara konuşmacı ve/veya eğitmen olarak katılmaktadır. 2011'de hayata geçirmeyi planladığımız Yatırımcı İlişkileri Sertifika Programı'nda da yine konunun uzmanlarından ve bu havuzdan faydalanmayı planlıyoruz.

2011 yılında TÜYİD'in faaliyetlerine Sertifika Programı mı katılıyor?

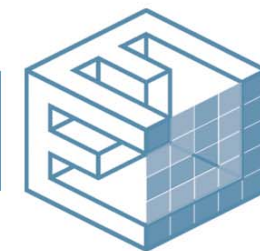
2011 yılında eğitimlerimizi farklı bir yapıda planladık. 2010'da

yaptığımız eğitimler hep var olan bilgilerin güncellenmesi üzerinedir. Bu yıl yine bu tip eğitimlere devam edeceğiz. Diğer taraftan da, özellikle Halka Arz Seferberliği eğitimimizde aldığımız geri bildirimleri de göz önünde bulundurarak, bir üniversite çatısı altında öğretim görevlileri ve profesyonellerin eğitmen olarak katılacağı 60 saatlik Sertifika Programı organize etmeye karar verdik. Bu çerçevede Bahçeşehir Üniversitesi ile birlikte çalışmaya başladık. Hedefimiz Sertifika Programı'na Mayıs'ta başlamak. Burada öncelikli amacımız, yatırımcı ilişkileri görev alanına yeni adım atmış ya da atacak olan katılımcılara; mevzuatla başlayıp, finansal analiz ve şirket değerlendirme ile devam eden, yatırımcı ilişkileri stratejisi, uygulamaları ve iletişimle bütünleşen bir program sunabilmek.



Kırmadan taşıyabiliyoruz

İnternet çözümleri için tam zamanında, tam zamanlı olarak yanınızdayız.



E-KONSEPT
internet hizmetleri

Cemal Sahir Sok. Gül Apt. No: 27 Kat:4 Mecidiyeköy - İstanbul

Telefon: 0212 275 69 90 | Faks: 0212 275 69 37

bilgi@e-konsept.com | www.e-konsept.com



Ekonominin soğumayan riski Sıcak para

Yabancı sermaye akımları; kamuoyunda bilinen adıyla 'sıcak para'... Fırsat olduğu kadar da risk. Sert bir dalgayla ülke ekonomisini sarsacak kadar etkili. Bu dalgayı yaratan faktörlerin önüne geçmek kadar, yabancı sermaye hareketlerine karşı kırılganlığı azaltmak da önemli. Bunun için Merkez Bankası'nın aldığı önlemler tek başına yeterli değil; yabancı sermaye bağımlılığını önleyici düzenlemeler de hayata geçirilmeli.



Dr. Ahmet Çimenoglu

Koç Holding Ekonomik Araştırmalar Koordinatörü

Türkiye'nin 1989 yılında yabancı sermaye rejimini tam olarak serbestleştirmesi, sonraki 20 yılda yaşanan ekonomik gelişmelerin en önemli belirleyicilerinden biri oldu. Bu kararın etkilerinin bu derece büyük olabileceğini herhalde o dönemde birçok kişi öngörememişti. Ekonomide arzu edilen büyüme oranlarının yakalanabilmesi için yurtiçi kaynakların ötesinde yabancı tasarrufların da ülkemize çekilebilmesi oldukça cazip görünmekle birlikte, son 20 yılda yaşananlar sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesinin, yarattığı fırsatlar kadar ciddi riskleri de beraberinde getirdiğini gösterdi. Türkiye'ye giren yabancı sermaye miktarının arttığı dönemlerde hızlı bir şekilde artan tüketim ve yatırım harcamaları ekonomik büyümeyi tetiklerken, sermaye çıkışı yaşanan dönemlerde çok şiddetli ekonomik krizler oldu. Sermaye hareketlerinin serbestleşmesi sonrasında Türkiye'de büyümenin yabancı tasarruflara bağımlılığının artması ya da başka bir ifadeyle yabancı sermaye akımlarının seyrine karşı Türkiye'nin kırılganlığın yükselmesi, son 20 yılda Türkiye ekonomisindeki en önemli yapısal sorunlardan bir tanesi haline geldi.

Yabancı sermaye akımlarının zaman içinde büyük dalgalanmalar göstermesinde, kamuoyunda daha çok 'sıcak para' olarak isimlendirilen, kısa vadeli ve spekülasyon yapıdaki yabancı sermaye girişlerindeki oynaklığın etkili olduğu görüşü oldukça yaygın. Ödemeler dengesi metodolojisinde portföy yatırımları olarak sınıflandırılan bu tip yabancı sermaye girişleri, sadece Türkiye'de de-

Elbette zaman zaman spekülasyon/manipülasyon amaçlı yabancı sermaye girişleri olabiliyor. Ancak portföy yatırımları kapsamındaki tüm yabancı sermaye girişlerini, özellikle de hisse senedi piyasasındaki tüm yabancı alımları ‘sıcak para’ sınıfına sokmak ve spekülatif yapıda göstermek pek de doğru değil.



göl dünyanın hemen her ülkesinde önemli dalgalanmalar gösterebiliyor. Bunun temel nedeni, uluslararası piyasalarda faaliyet gösteren fonların, yatırım kararlarını verirken her varlık sınıfını hem mutlak getiri bazında hem de birbirleriyle karşılaştırmalı olarak, yani göreceli getiri bazında değerlendirmeleri ve buna göre pozisyonlarını sık sık gözden geçirmeleri. Dolayısıyla, bu tip yatırımlar zaten doğası gereği oldukça oynak bir yapıya sahip. Elbette zaman zaman spekülasyon/manipülasyon amaçlı yabancı sermaye girişleri de olabiliyor. Ancak portföy yatırımları kapsamındaki tüm yabancı sermaye girişlerini, özellikle de hisse senedi piyasasındaki tüm yabancı alımları ‘sıcak para’ sınıfına sokmak ve spekülatif yapıda göstermek pek de doğru değil.

Yabancı sermayeyi dalgalandıran faktörler

Yabancı sermaye girişlerindeki dalgalanmaları üç temel faktörle açıklamak mümkün. Bunlardan ilki, sermayeyi alan ülkedeki mak-

roekonomik ortam. Ekonomide yaşanan büyük dalgalanmalar mevcut yabancı yatırımcıları ürktütüp kaçırırken, bu dalgalanmalardan faydalanmayı amaçlayan spekülatif yatırımlarda da artışa neden olabiliyor. Yabancı sermaye akımlarına muhatap olan ülkenin kurumsal altyapısının yetersiz olması, sermaye girişlerinde dalgalanmalara neden olan ikinci faktör. Piyasaların işleyişindeki bozukluklar, mevzuattaki eksiklikler, piyasalar ve kurumların gözetim ve denetimin zayıflığı, yabancı sermayeyle ilgili yasal çerçevedeki eksiklikler ya da yanlışlıklar gibi sorunlar, ciddi sıkıntılar yaratabiliyor. Üçüncü faktör ise, uluslararası piyasalarda yaşanan gelişmeler ve buna bağlı olarak uluslararası yatırımcıların risk alma iştahındaki değişiklikler. Son global krizde görüldüğü gibi, Türkiye başta olmak üzere birçok gelişmekte olan ülkede ciddi bir ekonomik sorun olmadığı halde, dünyadaki risk iştahının azalmasıyla, yabancı sermaye yatırımlarında ciddi düşüşler ve hatta sermaye çıkışları yaşanabiliyor.

Genel çerçeve dahilinde bakıldığında, Türkiye 2001 krizi sonrasında, bu dalgalanmaları azaltmaya yönelik önemli adımlar attı. Bu adımlar hem yerli hem de yabancı ekonomik aktörlerin güvenini artırarak yatırımları desteklerken, kurumsal altyapının güçlendirilmesi ve yasal çerçevenin sağlamlaştırılması, yatırım ortamının gelişmesine önemli katkı sağlıyor. Her iki konuda da sağlanabilecek ilerlemelerle Türkiye'nin kredi notunun ‘yatırım yapılabilir’ düzeye gelmesi, yabancı sermaye girişlerinde gözlenen dalgalanmalarda Türkiye'den kaynaklanan faktörlerin kontrol altına alınması anlamında oldukça önemli bir gelişme olacak.

Merkez Bankası'nın sıcak para stratejileri

Son dönemde yeniden ön plana çıkan ‘sıcak para’ ve TL'nin değerlendirilmesi tartışmaları da, yukarıda çizilen genel çerçeve dahilinde değerlendirilebilir. Kriz sonrasında gelişmiş ülke merkez bankalarının faizleri indirmesi ve para arzını artırması, özellikle 2009'un sonlarından itibaren global piyasalarda risk iştahının artmasına neden oldu. Bankacılık sektörleri güçlü, ekonomik dengeleri görece sağlam ve kamu maliyesi disiplinli olan ülkeler, artan risk iştahından daha büyük pay almaya başladılar. Bu çerçevede Türkiye son dönemde en öne çıkan ülkelerden bir tanesi oldu. 2010'un ilk 10 aylık döneminde Türkiye'ye 36 milyar dolara yakın yabancı sermaye girişi gerçekleşti. Giren sermayenin 4.6 milyar doları doğrudan yabancı yatırımlardan oluşurken, portföy yatırımları kanalıyla 15.4 milyar dolar, diğer yatırımlar



Merkez Bankası'nın aldığı kararlar kısa vadede, yabancı portföy yatırımları üzerinde bir miktar caydırıcı etki yapabilir ve TL'nin bir süre daha zayıf kalmasını sağlayabilir. Orta ve uzun vadedeyse, MB'nin aldığı önlemler sonucunda cari işlemler açığının genişlemesi durur ve finansal istikrarda belirgin bir iyileşme sağlanırsa, Türkiye'nin kredibilitesinin artması ve yabancı yatırımcıların Türkiye'ye ilgisinin de yeniden canlanması beklenebilir.

kanalıyla da 23.8 milyar dolarlık yabancı sermaye girişi gerçekleşti. İlk 10 aylık dönemler itibarıyla bakıldığında, 2010'da Türkiye'ye gelen yabancı sermaye yatırımları tarihi en yüksek düzeye ulaşmış durumda.

Yabancı sermaye girişleri karşısında merkez bankalarının ve diğer kamu otoritelerinin sergiledikleri tutumlarda 2010 yılında önemli değişiklikler oldu. Yabancı sermaye girişleri sonucunda yerel para birimlerinin değerlendirilmesi birçok gelişmekte olan ülkede sıkıntı yaratırken, buna tepki olarak bazı ülkeler döviz piyasasına müdahale ederek kendi paralarının değerini düşürmeye çalıştı; bazılarıysa vergiler ya da kısıtlamalar yoluyla kurlardaki artışı sınırlamayı denedi. Bu kapsamda Türkiye'deki uygulamalara bakıldığında, 2010'un sonlarına kadar yabancı sermaye girişlerine ilişkin hemen hiçbir özel önlemin alınmadığı gözlemlendi. Her ne kadar Merkez Bankası döviz alım miktarını artırarak döviz rezervlerini güçlendirmeye çalışsa da, piyasalardan alınan döviz miktarı TL'nin değerlendirilmesine neden olacak boyuta ulaşmadı.

Kredilerdeki hızlı artış, iç talebin canlanması ve kurlardaki değerlendirilme sonucunda cari işlemler açığındaki genişlemenin 2010'da hız kazanması ve cari açığın finansmanında daha kalıcı ve uzun vadeli olduğu düşünülen doğru yatırımların payının azalarak ‘sıcak para’ olduğu düşünülen girişlerin artması, giderek daha yoğun bir şekilde tartışılmaya başlandı. Bu çerçevede Merkez Bankası da bu gelişmelere kayıtsız kalmayarak, aralık ayında çok önemli bazı düzenlemelere gitti. Banka, daha önceki dönemlerde fiyat istikrarını gözetken politikalara ağırlık verirken, son aldığı önlemlerin finansal istikrarın güçlendirilmesini gözettiğini vurgulayarak, cari işlemler açığındaki hızlı genişlemenin yarattığı risklere dikkat çekti.

Faiz kararlarının etkileri

Merkez Bankası'nın 16 Aralık'ta politika faizini 50 baz puan düşürerek yüzde 6.50'ye çekmesi, aslında krizden çıkış programı dahilinde daha önceden başladığı bir dizi politika uygulamasının son ve en çarpıcı adımı oldu. Merkez Bankası bir süredir piyasalara, özellikle de yabancı yatırımcılara, plasmanlarını gecelik ya da çok kısa vadelere Merkez Bankası'na yönlendirmektense, daha uzun vadelere ve piyasadaki diğer oyunculara yönlendirmelerini sağlamaya yönelik mesajlar vermekteydi. Bu çerçevede gecelik borçlanma faizi 500 baz puan düşürülerek, eylüldeki yüzde 6.5'lik düzeyinden aralıkta yüzde 1.50'ye çekildi. Bunun yanı sıra Merkez Bankası faiz bandını genişleterek ve piyasaya sağladığı ekstra likiditeyi de azaltarak para politikasını normalleştirmeye çalıştı. Ancak, bu aldığı önlemlerin umduğu etkiyi yaratamayabileceğini düşünen Merkez Bankası, enflasyonun da orta vadeli hedeflerle uyumlu olduğu düşüncesiyle, gösterge faiz oranını düşürerek, piyasalara verdiği mesajı daha da güçlendirdi. Merkez Bankası'nın bu kararlı tutumu, yurtdışında risk iştahının azalmasıyla birleşince, Kasım sonundan itibaren TL'de değer kaybı yaşandı. Merkez Bankası'nın finansal istikrarı sağlamaya yönelik olarak aldığı önlemlerin ikinci bacağı ise, munzam karşılık oranlarındaki değişiklikler. Merkez Bankası'nın kısa vadeli mevduatlar için munzam karşılık oranlarını artırıp, daha uzun vadeli mevduatlar için oranları düşürmesi, bankaların vade uyumsuzluğunu azaltmayı hedefliyor. Bu önleme ek olarak, munzam karşılık tabanının müşterilerle yapılan repoları da kapsayacak şekilde genişletilmesiyle bankaların elindeki likiditeyi azaltmayı hedefleyen Merkez Bankası, böylece kredi genişlemesini yavaşlatarak ekonomiyi bir miktar soğutmak ve cari işlemler açığındaki genişlemeyi durdurmak istiyor.

Sonuç itibarıyla, yabancı sermaye rejiminin tam olarak serbest olduğu Türkiye gibi bir ülkede, yabancı sermaye hareketlerinin ekonomide büyük boyutlu dalgalanmalara neden olmasını engellemek ve yabancı sermaye girişlerine karşı ekonominin kırılganlığını azaltmak oldukça hayati bir konu. Sadece Merkez Bankası'nın alacağı önlemlerle bu amaca ulaşmak mümkün değil. Hükümet ve diğer kamu otoritelerinin de, sermaye girişlerinde her zaman dalgalanmalar olabileceğini kabul ederek, buna göre politikalar uygulamaları gerekiyor. Bu çerçevede, yabancı tasarruflara bağımlılığın azaltılmasına yönelik politikaların yanı sıra, gelen yabancı sermayenin daha uzun vadeli ve daha kalıcı nitelikte olması, ya da bir başka ifadeyle kalitesinin artmasına yönelik düzenlemeler de hayata geçirilmeli.

Katmerciler Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Katmerci

“Hedefimiz, global bir marka olmak”



Katmerciler, İMKB’nin en yeni oyuncularından. Geçtiğimiz yıl halka arz olan şirket, 25 yıldır araç üstü ekipman sektöründe faaliyet gösteriyor. Mehmet Katmerci, “Umarım halka arz başarımız diğer orta ve küçük ölçekli şirketler için de örnek olur” diyor.

İMKB ve SPK işbirliğiyle geçen yıl başlatılan ve pek çok ilde gerçekleştirilen toplantı ve konferanslarla devam ettirilen Halka Arz Seferberliği, çok sayıda şirketin ilgi ve dikkatini çekti. Özellikle orta ölçekli şirketlerin hedeflendiği bu seferberlik rüzgârından etkilenen şirketlerden birisi de, araç üstü ekipman sektörünün lideri Katmerciler oldu. Şirket, 3-5 Kasım 2010 tarihleri arasında gerçekleştirilen arzda, sermayesinin yüzde 24’ünü halka açtı. Katmerciler’in halk arzdaki başarılı sınavı, İMKB ve SPK’nın oluşturmak istediği seferberlik rüzgârı için de iyi bir örnek teşkil etti. Katmerciler’i halka açma düşüncesinin uzun yıllara dayalı bir geçmişi olduğunu, halka açılmayı bir finansal operasyondan öte şirketin kurumsallaşmasında katalizör olarak gördüklerini söyleyen Katmerciler Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürü Mehmet Katmerci, halka arz başarılarının diğer orta ve küçük ölçekli şirketler için de örnek olması umudunu taşıyor.

“Araçlarımız, 39 ülkenin yollarında”

Şirket, araç üstü ekipman sektöründe 25 yıldır faaliyet gösteriyor. Türkiye ve yurtdışında ağırlıklı olarak kamu hizmetinde kullanılan itfaiye, çöp, kurtarma aracı, kombine kanal açma, vidanjör, su ve akaryakıt tankeri, damper, platform, römork, yol süpürme aracı ve toplumsal müdahale araçlarının ekipmanlarını, kendi markalarıyla üretiyorlar. Türkiye’de araç üstü ekipman pazarının henüz gelişmekte olan ve büyük potansiyel taşıyan bir pazar olduğuna dikkat çeken Katmerci, şirketin kilometre taşları hakkında şunları söylüyor: “Şirketimiz, çeyrek yüzyıllık deneyimiyle araç üstü ekipman sektörünün lideri. İlk ihracatımızı 1998 yılında Japonya’ya yaptık ve bu adım bizim için yeni bir dönemin başlangıcı oldu. 2001’de Irak pazarına girdik. ABD ordusundan Irak Enerji Bakanlığı’na, Emniyet Genel Müdürlüğümüz’den belediyelere, özel sektör kuruluşlarından kamu kuruluşlarına, çok çeşitli alanlarda ürünlerimizi sunuyor, 39 ülkeye ihracat yapıyoruz. İhracat yaptığımız ülkeler arasında ABD’den Japonya’ya, Almanya’dan Birleşik Arap Emirlikleri’ne, Suriye’den Angola’ya, Hindistan’dan Irak’a kadar dört kıtadan ülkeler yer alıyor.”

Kendi sektöründe, dünyada halka açık üçüncü şirket

11 Kasım 2010 tarihindeki gong töreniyle borsaya ‘merhaba’ diyen Katmerciler, ABD’li ve Avusturyalı iki şirketin ardından dünyada borsada işlem gören üçüncü araç üstü ekipman üreticisi şirket durumunda. 2015 yılında global bir marka haline gelme hedefi doğrultusunda halka arzın kritik bir aşama olduğunu vurgulayan Meh-



“Halka arz, kurumsallaşmanın katalizörü”

Mehmet Katmerci, halka arzdan beklentilerini şöyle özetliyor: “Halka arzla bağlantılı olarak Sermaye Piyasası Mevzuatı’na göre faaliyette bulunmak, kurumsal yönetim anlayışını şirket faaliyetlerine egemen kılmak, açıklık ve şeffaflık, şirketin kurumsallaşması yönünde çok büyük ve önemli itici güç olacak. Hızlı büyümenin sağlam temeller üzerinde gelişme imkânını artıracak. Yeni ortaklarımız ve hissedarlarımıza karşı taşıyacağımız sorumlulukla adım atmak bizi daha güçlü kılacak. Öte yandan, halka arzdan elde edilen kaynak, büyüme planlarımız doğrultusunda yeni yatırımlara yönlendirilecek, şirketimizin büyüme potansiyeli daha da artacak. Biz büyümeyi destekleyecek bu kaynağı, borçlanma yöntemleri yerine halka açılarak sağlamayı tercih ettik. Çünkü halka açılma bize yalnızca finansman kaynağı sağlamakla kalmayacak, kurumsallaşmamızın da katalizörü olacaktı. Diğer hiçbir finansman yöntemi, kurumsallaşmamıza bu katkı ve desteği sağlayamayacaktır.”



met Katmerci, halka arzın en büyük katkısının kurumsallaşma ve profesyonelleşme alanında ortaya çıkacağını belirtirken, halka arzdan elde edilen gelirin, yine şirkete döndüğünü vurguluyor. Bu gelirlerin, planlanmış yatırımların finansmanında ve şirket finansman yapısının daha da güçlendirilmesinde kullanıldığını belirten Katmerci, “Bize güvenerek hisselerimize yatırım yapan binlerce ortağa sahip bir şirket olarak, ‘sürdürülebilir kârlılık’ bizim için her zaman öncelikli hedef olacaktır. Biz, büyürken iyi kâr eden ve kârını hissedarlarıyla paylaşan, düzenli kâr payı dağıtan bir şirket olmayı hedefliyoruz” diyor.

“İhracat yaptığımız ülkeler arasında ABD’den Japonya’ya, Almanya’dan BAE’ye, Suriye’den Angola’ya, Hindistan’dan Irak’a kadar dört kıtadan ülkeler yer alıyor.”

Suistimale 'dur' demek

İşletmelerde yapılan suistimallerin önüne nasıl geçilir ya da işin en başına gidersek, bu suistimallerin kokusu nasıl alınır? Turkcell Kurumsal Risk Yönetimi Bölüm Başkanı Emre Şehsuvaroğlu, merceğini bu soruya tuttu ve ortaya net sonuçlar çıktı.



Emre Şehsuvaroğlu, "Etkin bir kurumsal yönetim, suistimali önlemenin kalbidir" diyor.



Bir eylemi anlamak ya da açıklayabilmek için öncelikle bu eylemin nedenlerine ulaşmak gerekir. Yani işin kaynağına bakmak. İşletmelerde görülen suistimaller için de bu geçerli. Ortada hukuka uymayan, etik olmayan bir sonuç var ama bu sonucu doğuran nedenler neler? Suistimalin ortaya çıkışında üç etken önemli rol oynuyor: Şartlar, seçimler ve şirket yapısı. Belli motivasyonlar ve baskı şartlarının mevcudiyeti, suistimali tetikleyen faktörlerden. Bunu hem halka açık şirketler hem de diğer şirketler için söylemek mümkün. Örneğin, halka açık şirketlerin yönetimleri üzerindeki kâr beklentileri, küçük ve orta işletmelerde ise kontrol ortamının zayıflığı ya da kişisel menfaat elde etme talebi gibi maddeler, baskı ve motivasyon kaynakları olarak değerlendirilebilir. Seçimleri ise, işi etik ve ahlaki değerlere uygun olarak yürütmekle, kişisel menfaat elde etmek veya şirket kârlılığını gerçeğe uygun olmayan şekilde artırmak arasında yapılan seçim olarak özetleyebiliriz. Bu, daha önce bahsettiğimiz şartların mevcudiyetinden bağımsız olarak, suistimal yapmak yönünde seçimde bulunmaktır. Çalışanlar veya yöneticiler çeşitli sebeplerle bir seçim yapmaları sonucunda suistimal işlerler. Başka bir deyişle, bilmeden yapılan bir suistimal yoktur.

Gelelim şirket yapısına... Nasıl hastalıklar vücut zayıf düştüğünde hemen kendini gösteriyorsa, güvensiz, sorumsuz ve etkisiz bir kurumsal yönetim anlayışının geçerli olduğu şirket

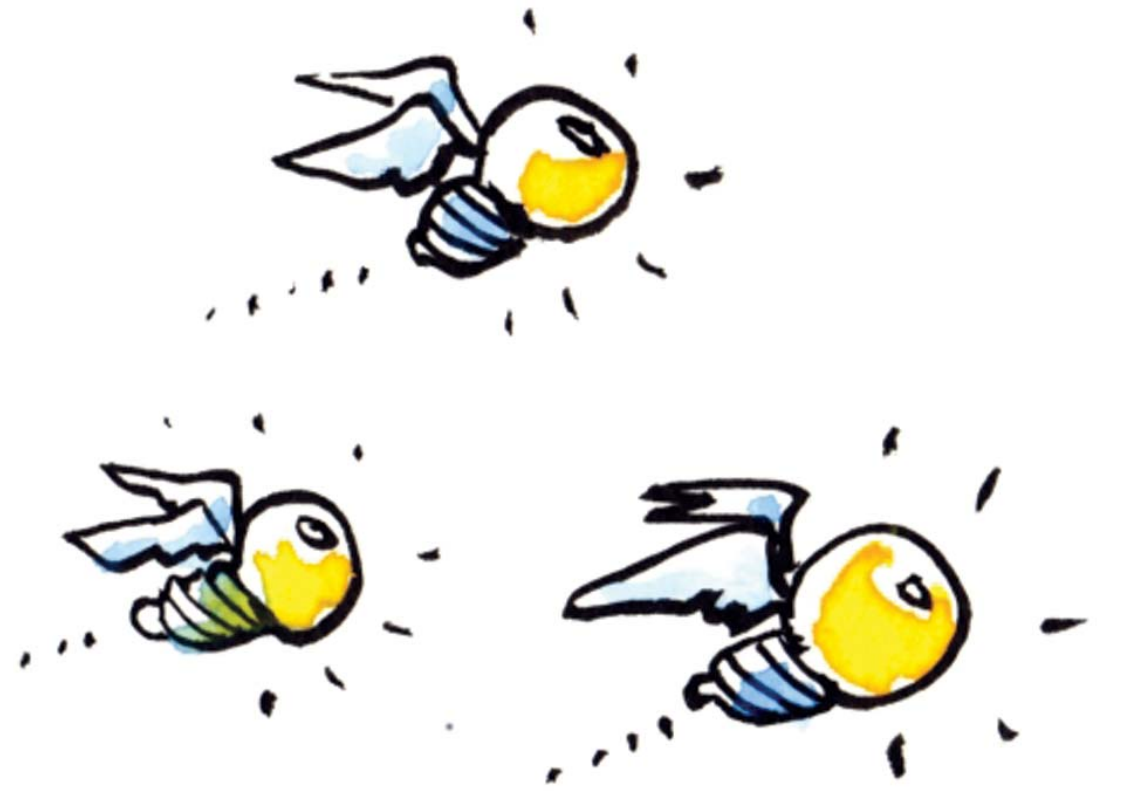
ket yapısında da aynı şekilde suistimaller patlak veriyor. Agresiflik, küstahlık, kaynaşıklık, aşırı sadakat, psikolojik baskı, körü körüne güven ve etkisiz kontrol gibi kavramların mevcut olduğu şirket yapıları, suistimalin oluşmasına uygun bir ortam yaratıyor. Agresiflik veya küstahlık, kişilerin şahsi menfaatlerini veya şirket sonuçlarını etkilemek yönünde motive olduklarını işaret ediyor olabilir. Kaynaşıklık, aşırı sadakat ve psikolojik baskı ise, hesapların tahrif edilmesi ve tahrifatın peşi sıra örtülmesi denemeleri olasılığını artırabilir. Körü körüne güven ve etkisiz kontrol de, iç kontrol mekanizmaları ve iç denetimin suistimali yakalama olasılığını azaltabilir.

Suistimalin nasıl ve hangi durumlarda ortaya çıktığını irdeleyince, suistimalin nasıl daha iyi önlenebileceği konusunda net fikirler oluşuyor. Bahsettiğimiz etkenlerden herhangi birinin varlığı suistimale işaret edebilir. İki veya üç tanesinin aynı anda bir arada olması ise, herhangi bir zaman kesitinde suistimalin gerçekleşmiş olma olasılığını artırır.

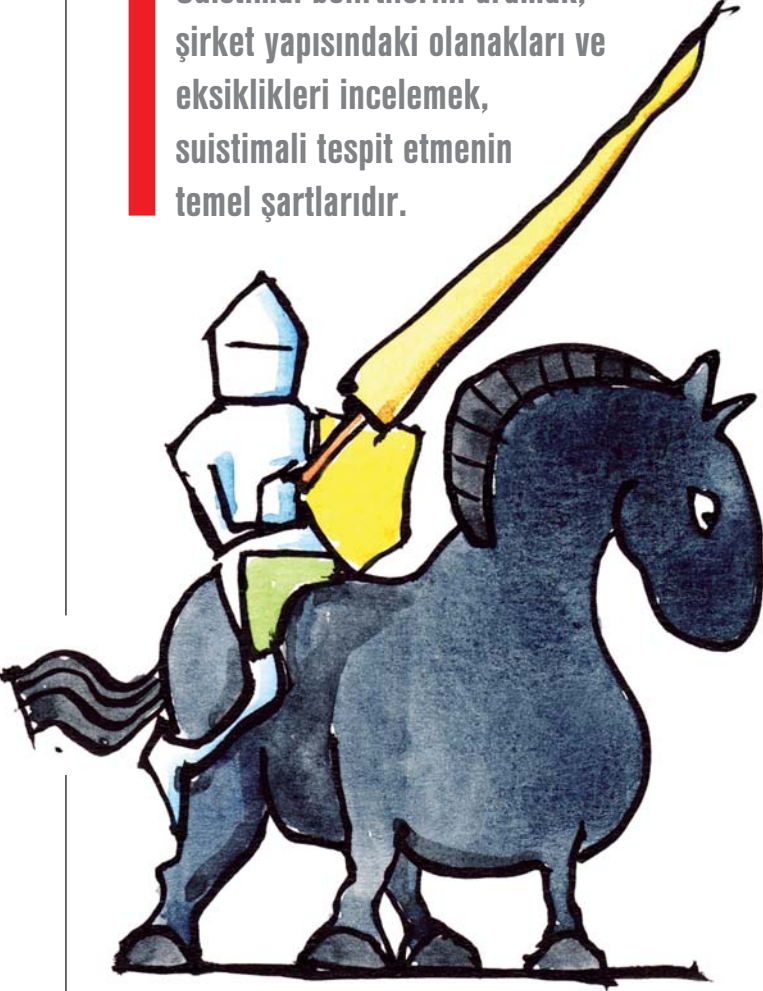
"Tamamen önlemek değil ama önlem almak mümkün"

Şartlar, seçimler ve şirket yapısı kavramlarına bakıldığında açıkça görülecektir ki, suistimalin yüzde 100 önlenmesi gibi bir durum söz konusu değil. Ancak elbette bununla ilgili olarak önlemler almak mümkün. Bu önlemleri kısa maddeler halinde şöyle ifade edebiliriz:

Şirket değerlerinin tanımlanması ve bu değerlerin tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi: Şirket değerleri her organizasyon için farklılık gösterse de, belki de tüm şirketlerin kültürlerinde olması gereken yegâne değer 'açık iletişim'. Kişilerin birbirleriyle rahatça ve herhangi bir önyargı kaygısı duymaksızın bilgi ve görüş alışverişinde bulundukları organizasyonlarda suistimal çok daha kolay ortaya çıkartılır.



Suistimal belirtilerini aramak, şirket yapısındaki olanakları ve eksiklikleri incelemek, suistimali tespit etmenin temel şartlarıdır.



Etkin kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenip uygulanması: Eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk. Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu'nun halka açık şirketler için tanımladığı bu ilkeler, aslında her ölçekteki tüm ticari işletmeler için uyarlanıp uygulanabilecek kavramlar. Eşitlik, tüm faaliyetlerde herkese eşit davranılması ve çıkar çatışmalarının önlenmesini; şeffaflık, bilginin uygun ve doğru bir biçimde paylaşılmasını; hesap verebilirlik, yönetimin hesap verme zorunluluğunu; sorumluluk ise tüm faaliyetlerin mevzuata uygun olmasını ve denetlenmesini ifade eder. Bundan sonraki maddelerin tamamı, etkin kurumsal yönetim ilkelerinin alt başlıkları olabilir. Aslında bu ilkeler, ilk maddedeki şirket değerleri oluşturulurken de göz önüne alınması gereken kavramlardır. Dolayısıyla, etkin bir kurumsal yönetim suistimali önlemenin kalbidir diyebiliriz.

Etkin bir kontrol ortamı: Şirketlerin finansal sonuçlarını etkileyen tüm süreçlerdeki kontrollerin etkin bir şekilde çalışıyor olması, bunların caydırıcı etkisi sebebiyle suistimal olasılığını azaltır. Kuvvetli muhasebe, raporlama, bütçe ve iç kontrol süreçleri, bu kontrollerin oluşmasına ve izlenip, güncel tutulup değişen iş şartlarına yönelik geliştirilmesine yarar. Tutarlı ve şeffaf biçimde uygulanan muhasebe ve raporlama prensipleri, dalgalanmaları analiz edip yorumlayan ve hesap so-

ran bütçe süreçleri, etkin ve periyodik üçüncü şahıs mutabakatları, yüksek miktarda işlemler üzerine kurulan etkin otomatik veya manuel iç kontroller, bu kontrol ortamının bileşenlerinden bazıları olarak sıralanabilir.

Kuvvetlerin ayrılığı prensibi: Eski üstatların en kısa ve rafine ifadesiyle 'kasa, kapı, kantar' prensibi. Herhangi bir varlığın kaydını tutma, fiziksel olarak muhafaza etme ve izleme/yönetme/kontrol etme görevlerinin ayrı ayrı yürütülmesi gereken sorumluluklar olması gerektiğini anlatan prensip. Bu prensip etkin bir kontrol ortamının parçası olmakla birlikte, suistimalin önlenmesi söz konusu olduğunda o kadar önemlidir ki, ayrı bir madde olarak üzerinde durulmayı hak eder. Şirketlerin yaptıkları işler karmaşıktıkça, her görev ve sorumluluk tanımı esnasında veya şirket içi her yeni yapılanmada tekrar bakılmasının gerekliliği akıldan tutulması zorunlu bir kuraldır.

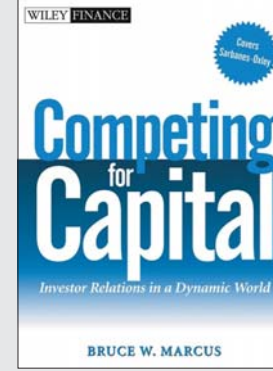
Görmek için bakmak gerekir

Suistimalin tespiti ve sonrasında izlenecek yol konusunda da bilinçli olmak büyük önem taşıyor. Her şeyden önce, suistimali görmek için öncelikle bakmak gerek. Suistimal belirtilerini aramak, şirket yapısındaki olanakları ve eksiklikleri incelemek, suistimali tespit etmenin temel şartlarıdır. Suistimali tespit etmekle görevli kişi, bu belirtileri devamlı değerlendirmeli ve gözetlemelidir. Hızlı ve aşırı zenginleşen bir çalışan; agresif, huzursuz ve işle ilgili soru sorulduğunda konuyu kişiselleştiren yönetici, tarih olarak günceli geriden takip eden kasa kayıtları, yıl sonu kâr rakamına yönelik ikramiye planları, bu belirti ve şartlara verilebilecek birkaç örnek.

Suistimali ararken yararlanılması gereken bir yöntem de bildirimdir. Suistimali tespitinin en maliyetsiz ama en etkin yollarından biridir bildirim. Bildirimi yapan kişinin gizlilik ve adaletle muamele göreceğine inancı tam olmalı. Şirket yönetimleri işte bu ortamı nasıl tesis edecekleri üzerine kafa yormalılar. Burada atılması gereken ilk adım, daha önce bahsettiğimiz 'açık iletişim' değerini benimseyip, içselleştirmek ve tüm şirketin uygulamasını sağlamak. Ancak bu da yetmez. Bu çok değerli bilgiyi size vermesi için kişinin bu bilginin ciddiye alınacağı, tarafsız ve etkin bir şekilde işleneceği yönünde güveninin oluşması gerekir. Bu iki şart oluşturulursa yapılması gerekenler yine bitmez. Bu sefer de son adım olarak bildirimin kişi için en kolay ve en uygun şekilde iletilebileceği ortamı yaratmak gerekir.

Faydalanılan Kaynaklar:

- Internal Auditor, Rezaee, Oct.2002, "3C's of Financial Statement Fraud"
- SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri



Competing for Capital: Investor Relations in a Dynamic World

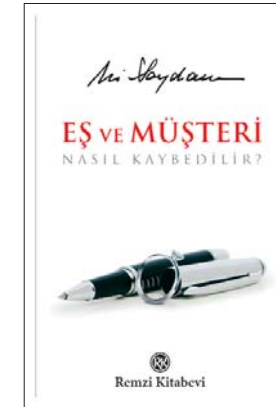
Bruce W. Marcus bu kitabında, değişen ekonomik ortam, teknoloji ve patlak veren skandallar sebebiyle yeni bir bakış açısına ihtiyaç duyan yatırımcı ilişkileri uygulamalarına rehber olmaya çalışıyor. Kitap okuyuculara, sermaye piyasalarındaki yeni düzenlemeler ve trendler ışığında, en kritik konularda önemli bilgileri sunuyor. Küreselleşen sermaye piyasalarının yatırımcı ilişkilerine yansımaları da, kitapta mercek altına alınıyor.

Yazar: Bruce W. Marcus **Yayıncı:** Wiley

Eş ve Müşteri Nasıl Kaybedilir?

'Özel müşteri' ve 'eş' ile ilişki arasındaki benzerliklerden yola çıkarak ilişkilerin nasıl yönetilebileceğinin anlatıldığı kitapta, hem eş hem de özel müşteriyi kaybetmeyi engelleyecek 'beş önemli sır' okuyucularla buluşuyor. Yazar kitabında, ilişkilerdeki yedi ölümcül günah, aşk ve nefret arasındaki ince çizgi, kâğıt üzerinde kalmayan tavsiyeler, ilişkinin bir numaralı düşmanı gibi birçok soruna ipuçlarıyla yanıt arıyor.

Yazar: Ali Saydam
Yayıncı: Remzi Kitabevi



Küresel Sistemik Krizin Anatomisi

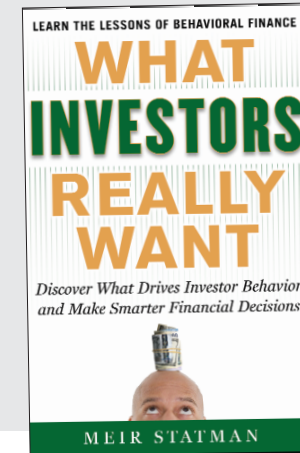


Tüm dünyada yankıları hâlâ devam eden global finans krizin, ABD'nin en temel finans kararları çerçevesinde ele alındığı kitapta, ABD'nin çarpık büyüme tablosunun, bu krizde tüm küresel sistemin sorunu olduğu üzerinde duruluyor. Global krizin sembolleri haline gelen Lehman Brothers'in batışı, AIG'nin

kurtuluşu gibi gelişmelerle birlikte; krizin, risk ve fırsatla ilişkisi irdeleniyor.

Yazar: A. Levent Alkan
Yayıncı: Scala

What Investors Really Want: Know What Drives Investor Behavior and Make Smarter Financial Decisions



Yatırımcıların adeta bir büyüteç altına alınarak incelendiği kitapta, en temel yatırım kararları ve bu kararların nedenleri okuyucuya aktarılıyor. Yatırımcıların en çok yaptığı hatalar, yazar tarafından farklı pencerelerden irdeleniyor. Kitap; yaş, cinsiyet, genetik ve kişilik, kültür gibi özelliklerin yatırım kararlarını nasıl etkilediği üzerine yapılan araştırma örnekleriyle de dikkat çekiyor.



Gülfer Özşahin
SPK
Ortaklıklar Finansmanı
Dairesi Başuzmanı

Yatırımcı güveni sorunu, özellikle finansal krizler sonrasında daha keskin bir şekilde ortaya çıkıyor. Bu noktada, yatırımcının korunarak piyasaya olan güvenin pekiştirilmesi büyük önem taşıyor.

Finansal krizler sonrasında yatırımcı güveni sorunu ve yatırımcının korunması

Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonu Örgütü (IOSCO) tarafından Mayıs 2003 tarihinde yayımlanan Sermaye Piyasası Düzenlemelerinin Amaçları ve İlkeleri adlı raporda, sermaye piyasası düzenlemelerinin üç temel amacı olduğu ifade ediliyor. Bu amaçlar; yatırımcının korunması, piyasaların adil, etkin ve şeffaf oluşunun sağlanması ve sistemik riskin azaltılması.

Aslında bu üç amaç birbiriyle doğrudan ilişkili olup, bir alanda yapılan düzenlemeler diğer alanları da olumlu yönde etkiliyor. Yapılan bazı ampirik çalışmalar, sermaye piyasalarının gelişmişliğinin, mevzuat çerçevesinde sağlanan yatırımcının korunması seviyesi ile göreceli olarak orantılı olduğu sonucunu ortaya koyuyor.

Yatırımcı modelleri ve yatırımcı güveninin sarsılması

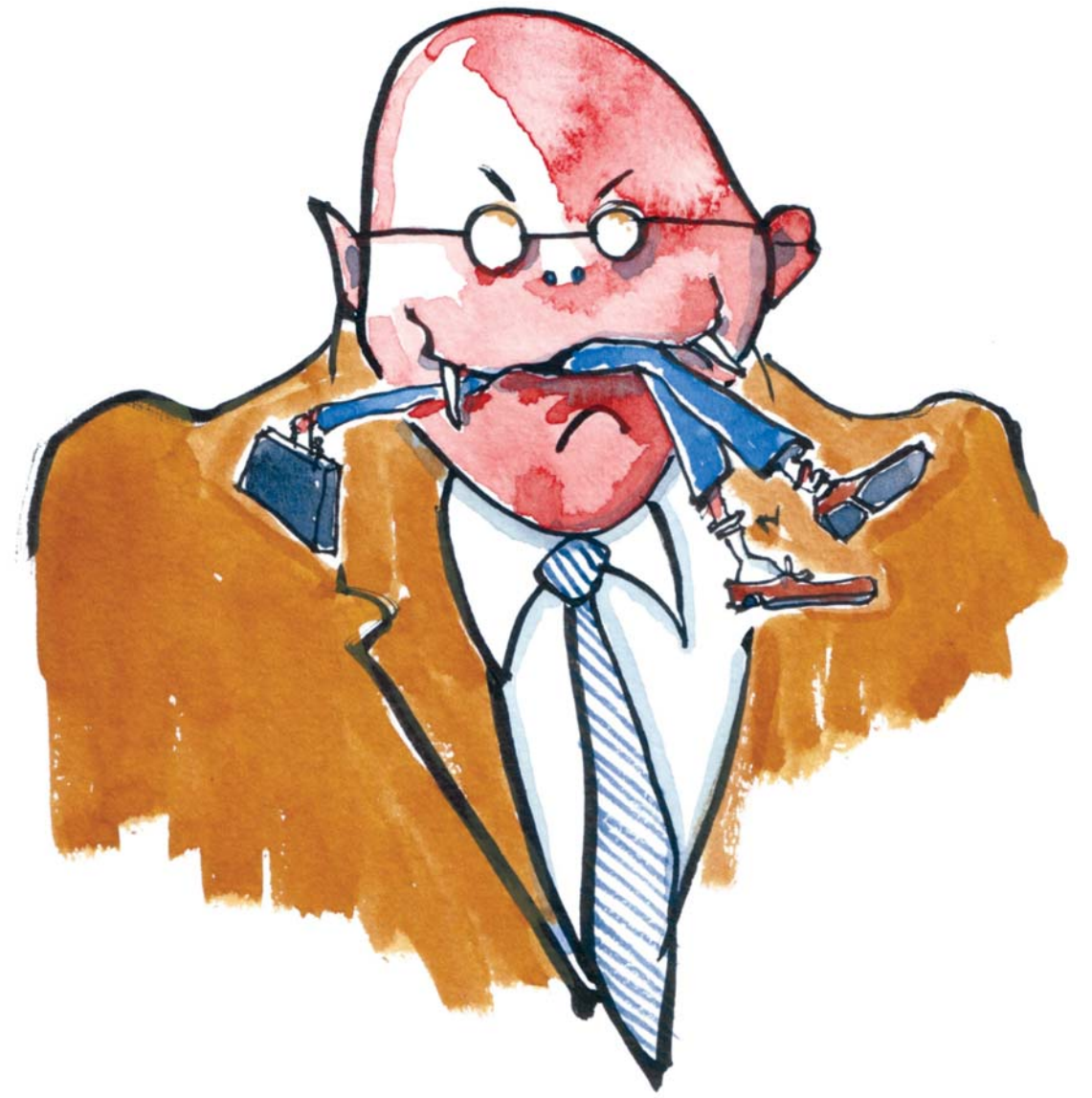
Öğretide, yatırımcıların iki davranış modeli bulunduğu kabul ediliyor. İlki, akılcı beklentisi olan yatırımcı (rational expectations investor) modeli. Bunlar, yatırım yaparken kişisel çıkarlarını düşünerek hesaplarını yapan, diğer piyasa aktörlerinin de kendi çıkarlarını gözettiğini ve bu kapsamda faaliyet gösterdiğini kabul eden kişiler. İkinci ise, güvenen yatırımcı (the trusting investor) modeli. Bu yatırımcılar, piyasada güvenilir aktörler olduğuna inanıyor. Bu düşüncesi de, geçmiş olumlu deneyimlerinden kaynaklanıyor. Bu modelde yatırımcı, geçmişte iyi ilişkiler kurduğu aktörlerin gelecekte de aynı şekilde davranacağını kabul ediyor.

Finansal krizler ve şirket skandalları sonrasında bu işlemlerden en çok güvenen yatırımcı modeline giren yatırımcıların etkilendiği anlaşıyor. Piyasa bilgisi olmayan bu modeldeki yatırımcılara yönelik ABD'de yapılan bir araştırmaya göre, genel olarak yatırımcılar aslında ne aldığını bilmeden sadece şirkete ve/veya aracı kuruma/yatırım danışmanına güvenerek yatırım yapıyor.

ABD'de yapılan başka bir araştırmada; genç yatırımcıların, haklarını ve ilgili düzenlemeleri bilmeden, getirileri oranında piyasaya ve yatırım danışmanlarına güvenlerinin arttığı ve daha fazla kazanmak için bilinçsizce daha fazla yatırımda bulundukları görülmüştür. Piyasadan sağlanan getirinin düşmesiyle yatırımcının piyasaya olan güveni ve inancı sarsılmakta, güvenin kötüye kullanılması durumunda ise özellikle bu tip yatırımcının piyasaya dönüşü çok zor olmaktadır. Örneğin, ABD'de 1929'daki büyük ekonomik çöküşten sonra hisse fiyatları; 1933'te Securities Act ve 1934'te Securities Exchange Act adında iki önemli kanun çıkarılmasına rağmen 20 yıldan fazla süreyle, 1970'lerin ortasındaki krizden sonra ise 10 yıl boyunca eski haline gelememiştir. Bu araştırmadan çıkan sonuç, sermaye piyasası hukukunun öncelikle sofistike olmayan ve güvenen yatırımcı modelinde yer alan yatırımcıları koruma misyonunu güçlendirmiştir.

Finansal krizler ve yatırımcı güveni sorunu

Ekonomik krizlerin ve finansal belirsizliklerin yaşandığı dönemlerde, kaybolan 'yatırımcı güveni'nin yeniden tesisi, ülke içerisinde olduğu kadar global boyutta da büyük önem taşıyor. Hatta, piyasanın büyüklüğü ve etkisi dikkate alındığında, bir ülkeyle sınırlı finansal krizlerin global boyutta etkileri olabiliyor. Bu durumun önemli örnekle-



rinden bir tanesi, 2000'li yıllarda yaşanan şirket skandalları sonrasında ABD'de yürürlüğe giren Sarbanes-Oxley Act of 2002'dir. Söz konusu düzenlemeyle yatırımcıların piyasaya olan güvenlerinin artırılması için şeffaflık, finansal tabloların ve bilgilerin yeterliliği, gerçek zamanlı kamuyu aydınlatma, bilanço dışı işlemlerin açıklanması konularında köklü düzenlemeler getirilmiştir. Sarbanes-Oxley Kanunu'nun ortaya koyduğu yeni standartlar diğer ülkelerde de kendini göstermiştir. Bu bağlamda, Avrupa Birliği'nde MiFID Direktifi ile de yatırımcının korunması ve piyasaya olan güveninin pekiştirilmesi konusunda önemli adımlar atılmıştır.

2007'de başlayan son küresel kriz sonrasında da piyasa disiplini erozyonu ve buna bağlı olarak yatırımcı güveninin sarsılması söz konusu olmuştur. Örneğin, derecelendirme kuruluşlarına olan güvensizlik, ABD'deki özellikle gözetim sisteminin eleştirilmesini beraberinde getirmiş ve sermaye piyasaları bağlamında SEC'nin gözetim sisteminin yetersizliği konularının tartışılmasına neden olmuştur. Geline son noktada sofistike yatırımcının da kendini koruyamadığı anlaşılmıştır. Böylece sofistike yatırımcıların zarar görmesinin etkilerinin daha

büyük olduğu anlaşılmıştır. Sonuç olarak ABD'de Finansal Düzenleme Reformu olarak belirlenen düzenleme paketi sonrasında Dodd-Frank Wall Street and Consumer Protection Act çıkarılmış, Avrupa Birliği'nde de konu üzerinde raporlar hazırlanarak Avrupa Komisyonu tarafından piyasalara ilişkin tavsiye kararları alınmaya başlanmıştır.

Yatırımcının korunmasında temel prensipler

Yatırımcının sermaye piyasalarında aldığı riskin aza indirilmesi şeklinde de tanımlanabilecek yatırımcının korunması konusunda bazı temel prensipler oluşturulabilir. Kriz dönemlerinde de bu prensipler kapsamında önlemler alınması, mevcut düzenlemelerin yenilenmesi ve detaylandırılması gibi tartışmalar gündeme gelmektedir. Bu prensipler şu başlıklar altında toplanabilir:

Bilginin kamuya açıklanması: Yatırımcının anlayacağı ve analiz edeceği bilginin zamanında yatırımcıya ulaştırılması önem arz etmektedir. Bilgiyi analiz edemeyen yatırımcı, piyasadaki diğer aktörlere güvenmek durumunda kalacaktır.

Finansal piyasalar ve piyasa aktörleriyle ilgili düzenlemeler yapılması: Yatırımcıların ihraççı dışında aracı kurumlar gibi sermaye piyasalarının diğer aktörleriyle sözleşme yapmaya başlamaları durumunda ortaya çıkan sorunlar sonucunda, bu sözleşmelerin de belli kurallara bağlanması zorunluluğu doğmuştur. Sermaye piyasasının güçlü olduğu ekonomilerde bu tip sözleşmeler standart hale getirilmiş, pazarlık yapılabilirlikleri minimum düzeye indirilmiştir.



Hileli işlemlerden piyasaların uzak tutulması: İçeriden öğrenenlerin ticareti ve manipülasyon gibi hileli işlemlerin bir kanunla yasaklanması yatırımcı güvenini artıracak, yatırımcıların güvenle hareket etmeleri, piyasada derinliği sağlayacaktır.

Yatırımcı koruma planlarının oluşturulması: Piyasanın normal işleyişinden kaynaklanan kayıpları kapsamamakla birlikte, aracı kurumların verdikleri zararlar gibi durumlarda (aracı kurumun iflası vs.), yatırımcı nakit ve menkul kıymetlerinin koruma altına alındığı sistemler yatırımcının korunması açısından önemlidir.

Cezaların caydırıcı olması ve gözetimin etkinliğinin sağlanması: Yatırımcının korunması için yasaların çıkarılması kadar bunların uygulanması ve gözetiminin yapılması da gerekmektedir. Etkin bir gözetim mekanizmasının mevcudiyeti ve caydırıcı cezaların olması, sermaye piyasalarında yatırımcının korunması için olmazsa olmaz bir unsurdur.

Sonuç olarak, son kriz göstermiştir ki, piyasalara olan güvenin sağlanması ekonominin yeniden ayağa kaldırılması için en önemli adımdır. Gerek ihracçı ve gerekse yatırımcı için sözleşme yapma riski başta olmak üzere diğer piyasa risklerinin minimuma indiği ve uyumsuzlukların çözümü maliyetlerinin azaltıldığı bir ortamda, ihracçının fon bulması ve yatırımcının piyasaya katılımı daha kolay olacaktır.

Neşe Ülkütan

Optimum Yatırımcı İlişkileri
Finans Danışmanı



“Küçük yatırımcının farkındalığı artırılmalı”

Ülkemizde kriz öncesinde de var olan yatırımcı güveni sorunu, yaşanan krizler sonrası doğal olarak daha da belirginleşiyor. Ancak son global çalkantıda, komplike bir konut finansman sistemimizin bulunmayışı ve 2001 sonrası bankalarımızın sağlıklı bir yapıya kavuşmuş olması, bizi derin bir finansal krizden korudu. Bu çerçevede, son global krize yönelik ilave bir güven sorunu yaşamadık diyebiliriz.

Yatırımcıların güveninin tesisinde, temel konu küçük yatırımcıların sermaye piyasası farkındalığı'nın artırılmasında yatıyor. Büyük yatırımcılar ya da başka bir deyişle sofistike/nitelikli yatırımcılar için gereken 'bilgilendirme/şeffaflık', ülkemizde düzenleyici otoriteler tarafından yeterince sağlanmış durumda. Hatta dünyada şu anda uygulanan 'kurumsal yönetim' kuralları ülkemizde de aynı anda bire bir hayata geçirilmeye çalışılıyor. Bu dünyada da böyle; detaylı teknikler, programlar hep riski ve getiri ölçmek üzere bu yatırımcılara hizmet ediyor. Ayrıca, bu kurumsal yatırımcıların, devlerin hareketleri, sadece finansal araçlara değil; dünyadaki döviz, emtia, para arzları, politik riskler gibi pek çok makro değişkene bağlı olarak gelişiyor.

Yatırımı 'ehil ellere' teslim etmek

Küçük yatırımcının güvenliğini sağlamak ise, finansal sistemin sac ayakları olan aracı kuruluşlar, portföy yönetim şirketleri ve kurumsal yatırımcıların (yatırım fonları, yatırım ortaklıkları, emeklilik fonları gibi) etkin çalışmasından ve tanınırlıklarından geçiyor. Maalesef, finansal araçlara ilişkin yatırım kararları, bu konuda uzmanlaşmamış bireylerin basit analizlerle alabilecekleri kararlar değil. Yatırım kararlarını alırken aracı kuruluşların, portföy yönetim şirketlerinin ekspertizlerinden yararlanmaları, hatta daha iyisi yatırım fonları kanalıyla portföylerinin yönetimlerini ehil ellere bırakmaları en doğrusu. Bu doğrultuda SPK'nın yakın zamanda uygulamaya geçirdiği, fonların yönetim ücretlerine ve komisyonlarına ilişkin tavan belirlenmesi oldukça isabetli. Bu şekilde küçük yatırımcıların doğrudan değil, kurumsal yatırımcılarla piyasaya güvenli girişi sağlanabilecektir.

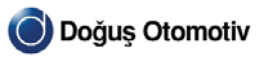
Tabii, burada en başta sermaye piyasamızın kısa geçmişinden kaynaklanan, toplumda bir 'yatırım kültürü'nün bulunmayışı can alıcı noktada. Bunu aşmak üzere, 'Risk ve Getiri Farkındalığı' olan, finansal kurumları, araçları ana hatlarıyla tanıyan bir genç kitlenin yaratılması, üniversitelerde hatta liselerde verilecek basit bir eğitimle sağlanabilir. Bu şekilde, eğitilen yatırımcılar da, sisteme güven duyacaktır. 25 yıldır hâlâ Borsa'da yüzde 30 seviyelerinde gerçekleşen yerli yatırımcı oranına, halka açılmalarındaki düşük yerli yatırımcı katılımlarına bakarak, böyle bir eğitimi ivedilikle yer verilmesini desteklememek mümkün değil.

TÜYİD

üyeleriyle gücüne güç katıyor!

Kuruluşunun ardından bir yılı geride bırakan TÜYİD, yatırımcı ilişkileri kavramının her geçen gün daha da benimsenmesine katkıda bulunmaya devam ediyor. Bu yolda derneğimizi yalnız bırakmayan tüm üyelerimize teşekkürler...

Kurumsal üyelerimiz



Eğitimlerimiz tüm hızıyla sürüyor

21-22-23 Ekim 2010	Yatırımcı İlişkileri İçin Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Kurumsal Yönetim Sertifikasyon Eğitimi
26 Ekim 2010	Faaliyet Raporlamasında Yeni Trendler
4 Kasım 2010	Şirket Değerleme Eğitimi
Kasım 2010 *	Yatırımcı İlişkileri Hedef Kitle Analizi ve Yatırımcı İlişkileri Araçları (*)
Aralık 2010 *	Stratejik İletişim ve Yatırımcı İlişkileri Uygulamaları

* Kesin tarihler www.tuyid.org adresli sitemizde duyurulacaktır.

TÜYİD Yatırımcı İlişkileri Derneği

Adres: Nispetiye Cad. Levent İşhanı

No: 6/2 Levent-İstanbul

Telefon: (212) 278 30 88

Fax: (212) 282 91 11

E-mail: info@tuyid.org



www.tuyid.org

Turkish Airlines:

Europe's leading Airline Company in growth rates

Temel Kotil, has been serving as the CEO of Turkish Airlines (THY) since April 2005. Kotil states that Turkish Airlines has registered the highest growth rates in Europe for the last three years. While the company is publicly traded, Kotil believes that its m-cap still falls short of its fair value. THY's growth targets for the next decade are quite aggressive. By 2003, in celebration of the 100th anniversary of the Turkish Republic, the Company aims to become one of the largest airline companies in the world, reaching a fleet of 300 airplanes and an average of 100 million passengers per year.



Economists believe that Turkey is still one of the most attractive investment destinations in 2011

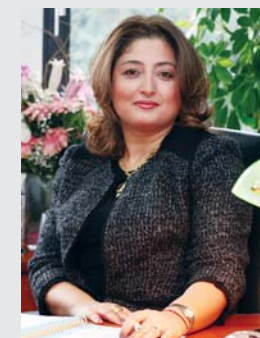
Following the global financial crisis, 2010 turned out to be a strong year for emerging economies. Is this trend sustainable? In this issue of Hissedar, prominent economists discussed and evaluated the latest economic trends and potential developments in Turkey, US, EU and BRIC. They all agree that 2011 will be a challenging year for global economies. Some suggest that it will be a year of commodities. Most economists suggest that even though the liquidity has altered its course, Turkey is still an attractive destination for FDI and portfolio investments. While Turkish economy grew by around 8% in 2010, 2011's real growth rate is still expected to be a high of 5% on average.



Automotive sector: 2010 - A record year

2010 was a record year for the automotive sector, securing the leading position in Turkey's total exports. The wholesale market grew by 42%, passenger car sales grew by 41% and light commercial vehicle sales grew by 38%. The executives of the leading automotive companies in Turkey expect another strong year in 2011. Experts suggest that 2011 figures should be similar to 2010, with a higher y-o-y performance during the first half of the year. Domestic market is expected to exceed 750K and the market share of commercial vehicles is expected to increase during the year.

Focus on educational training programs



There is increasing focus on educational training programs in capital markets. Turkish IR Society has been offering a variety of training programs for market players. We have interviewed with Özge Bulut Maraşlı, who has been leading the TÜYİD education committee for the last two years. Ms. Maraşlı stated that they will initiate a new certification program in 2011 together with one of the most prominent universities in Turkey, in addition to the project-based trainings, workshops and conferences. The Association of Capital Market Intermediate Institutions of Turkey, which was established to contribute to the development of a community of professionals equipped with high level of expertise, is another institution, which will give priority to educational training programs in 2011 for all market players, with specific focus on investors. We also had an interview with Nevzat Öztangut, the chairman of the Association, to discuss their programs in an attempt to support the development of the capital markets and broaden the investor base in Turkey.



Tüzel Kişi Üyelik Başvuru Formu (Halka Açık Şirketler)

KURULUŞUN

Ünvanı : _____ Telefonu : _____
Adresi : _____ Faks Numarası : _____
Posta Kodu : _____ E-Posta Adresi : _____

1. TEMSİLCİNİN

Adı Soyadı : _____ İş Telefonu : _____
T.C. Kimlik Numarası : _____ E-Posta Adresi : _____
Doğum Yeri : _____ Asistanın Adı ve : _____
Doğum Tarihi : _____ E-Posta Adresi : _____
Görevi : _____ Üye Olduğu Dernekler : _____

TÜYİD'de görev almak istediği çalışma grubu: Mevzuat ☐ İletişim ☐ Eğitim ☐ Yayın ☐ Diğer (Öneriniz)

2. TEMSİLCİNİN

Adı Soyadı : _____ İş Telefonu : _____
T.C. Kimlik Numarası : _____ E-Posta Adresi : _____
Doğum Yeri : _____ Asistanın Adı ve : _____
Doğum Tarihi : _____ E-Posta Adresi : _____
Görevi : _____ Üye Olduğu Dernekler : _____

TÜYİD'de görev almak istediği çalışma grubu: Mevzuat ☐ İletişim ☐ Eğitim ☐ Yayın ☐ Diğer (Öneriniz)

3. TEMSİLCİNİN

Adı Soyadı : _____ İş Telefonu : _____
T.C. Kimlik Numarası : _____ E-Posta Adresi : _____
Doğum Yeri : _____ Asistanın Adı ve : _____
Doğum Tarihi : _____ E-Posta Adresi : _____
Görevi : _____ Üye Olduğu Dernekler : _____

TÜYİD'de görev almak istediği çalışma grubu: Mevzuat ☐ İletişim ☐ Eğitim ☐ Yayın ☐ Diğer (Öneriniz)

TÜYİD Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin Tüzüğünü okudum, kabul ettim. Bu hükümlere kurum olarak uyacağımızı, Dernek için çalışacağımızı, taahhüt ettiğimiz aidatı süresinde ödeyeceğimizi ve sunduğumuz bilgilerin doğruluğunu beyan ederiz.

Tüzel Üye adına:

Şirket Yetkilisi : _____

Başvuru Tarihi : _____ İmza: _____

Tüzel Kişi Üyelik Başvuru Formu (Halka Açık Şirketler)

Talep edilen belgeler:

- 1- TÜYİD üyeliğine ilişkin Yönetim Kurulu Kararı veya yetkili kişinin yazısı (Yetki belgesi ile birlikte).
- 2- İmza sirküleri.
- 3- Ticaret Sicil Gazetesi.
- 4- Temsilcilerin Nüfus Cüzdanı Sureti.
- 5- Temsilcilerin İkametgâh Senedi.
- 6- Temsilcilerin 4 adet vesikalık fotoğrafları.

Bu bölüm Dernek yetkililerince doldurulacaktır.

	ONAYLAYAN ÜYENİN ADI SOYADI	ONAYLAYAN ÜYENİN İMZASI
ONAY 1		
ONAY 2		
ONAY 3		
BAŞVURUNUN YÖNETİM KURULU'NA İLETİLDİĞİ TARİH		
YÖNETİM KURULU'NDA KARARIN ALINDIĞI TARİH		
GİRİŞ + ÜYELİK AİDATININ TAHSİL EDİLDİĞİ TARİH		



Yıl 1886... Yüzyıla, yüzyıllara damgasını vuracak efsanevi içeceğin keşfedildiği yıl.

Atlantali bir eczacı olan John Pemberton, belki farkında bile değildi ama hazırladığı yeni karışım gelecekte 200'den fazla ülkede satılacaktı. O ise ilk aşamada bu içeceği arkadaşları ile paylaştı. Muhasebecisi Frank Robinson bu içeceğe Coca-Cola ismini verdi ve logosunu da kendi el yazısı ile oluşturdu. İlk sene tanesi 5 cent'ten, günde 9 bardak Coca-Cola sattılar.

1899 yılında şişelenmeye başlanan Coca-Cola'nın orijinal şişesinin patenti 1916 yılında alındı. Avrupa'ya ve ardından da tüm dünyaya yayılan Coca-Cola'nın milyonların sevgilisi haline gelmesi fazla uzun sürmedi. 1964 yılında Türkiye'ye gelen Coca-Cola, kısa süre içinde Türk halkının da beğenisini kazandı.

Tüm dünya çapında spordan festivallere, sosyal yardım kampanyalarından çeşitli etkinliklere kadar bir çok organizasyona ev sahipliği yapan Coca-Cola insanların vazgeçilmezi haline geldi. Atlanta'da doğan Coca-Cola, bugün 200'den fazla ülkede 12 farklı marka ile mutluluğun sembolü haline gelmiştir.





DAHA FAZLA KAZANÇ DAHA FAZLA HAYAT

İş dünyasının çok iyi bildiği bir gerçek var: Turkcell'le hem zaman hem para hem de prestij kazanırsınız. Turkcell 3G hızı ile dilediğiniz yerden e-postalarınıza, internete erişirsiniz; müşterilerinize tek tek ulaşış işinizi büyütürsünüz.

Akaryakıttan gıdaya işinize yarayan birçok üründe %50'ye varan indirimlerden yararlanırsınız. Turkcell Seyahat'le uçak biletinizi cepten alıp zaman kazanır, gecikmeleri anında haber alarak zamanınızı doğru yönetirsiniz.

İşletmelerimiz daha fazla kazansın, Türkiye her alanda parlansın diye tüm gücümüzle çalışıyoruz.

Sunduğu avantajlarla iş dünyamıza sürekli kazandıran Turkcell'le hayat, **daha fazla hayat.**

www.turkcell.com.tr

TURKCELL