



ECZACIBAŞI HOLDİNG YÖNETİM KURULU  
BAŞKANI BÜLENT ECZACIBAŞI:  
“ZORLUKLARIN ÇÖZÜMÜ; VERİMLİLİK,  
ŞEFFAFLIK, İNOVASYON VE ADALETTİR”

HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ  
OSMAN ARSLAN:  
“GİRİŞİMCİ GENÇLERE  
İKİ YENİ KREDİ”



# Ekovitrin

AYLIK İŞ ve EKONOMİ DERGİSİ



Ocak 2025

Sayı 301

25  
yaşında

FİYATI: 100 TL



www.ekovitrin.com

YÖNETİM KURULU BAŞKANI BAHATTİN ARIÇ:

## “ARIÇ LOJİSTİK İNOVASYONLA SINIRLARI AŞIYOR”

İŞ DÜNYASI 2025'İ  
NASIL GÖRÜYOR?

ALMANYA  
EKONOMİSİ  
ÇÖKÜYOR MU?

DARON ACEMOĞLU  
“SİYASETİ  
DÜŞÜNÜYORUM”

2025'TE BORSA, ALTIN, DÖVİZ VE KRİPTO PARA PİYASALARINDA NELER BEKLENİYOR?

# BORSA İSTANBUL YATIRIMA DEĞER

Güçlü altyapısı ve sürdürülebilir finans çözümleriyle Borsa İstanbul, güvenilir ve yenilikçi bir yatırım platformu sunar.





ISTANBUL  
FASHION  
CONNECTION



# HAZIR GİYİM VE MODA FUARI

5-8 ŞUBAT 2025

İSTANBUL FUAR MERKEZİ



INSTAGRAM / FACEBOOK / LINKEDIN / YOUTUBE [istanbulfashionconnection](https://www.instagram.com/istanbulfashionconnection)

[www.ifco.com.tr](http://www.ifco.com.tr)



**TİM** TÜRKİYE  
İHRACATÇILAR  
MECLİSİ



BU FUAR 5174 SAYILI KANUN GEREĞİNCE  
TÜRKİYE ODALAR VE BORSALAR BİRLİĞİ (TOBB)  
DENETİMİNDE DÜZENLENMEKTEDİR.

Bu fuar İTKİB Fuarcılık AŞ. tarafından düzenlenmektedir.



# Enflasyon Ateşini Körükleyen Fırsatçılık

Şeref ÖZATA serefözata@ekovitrin.com

**2**025; sağlık, mutluluk, huzur ve refah bir arada, tüm savaşların son bulduğu, anne gözyaşının dindiği bir yıl olsun.

2025 yılına girerken asgari ücret yüzde 30 artış oranıyla açıklandı. Enflasyonun yüzde 45'ler bandında seyrettiği piyasa ortamında asgari ücret artışı, çalışan kesimi şaşırttı. Herkes asgari ücrette 2025 yılı için ilan edilen yüzde 43,93'lük "Yeniden Değerleme Oranı"nda bir artış bekliyordu. Şimdi bütün gözler Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın "Yeniden Değerleme Oranı"ni 43,93'ten yüzde 30'a çekebileceği hususuna odaklandı.

Asgari ücretliler oran üzerinden yeni maaşını 1 Şubat'ta alacak. Ancak çarşı pazarda etiketler birden bire Şubat'ı beklemeden değişiverdi. İğneden ipliğe, raflardaki ürün fiyatlarında neredeyse 2-3 kata varan artışlar gözlemlendi.

Ticari ahlâkı olmayan, haksız kazancı meşru gören fırsatçılar 2025'e girmeden etiketleri keyfi olarak değiştirmeye başladı. Çarşı pazarda denetimler yetersiz. Belediye zabıtalara çarşı pazar fiyat denetimlerinden çekildi. Ticaret Bakanlığı'nın kısıtlı kadrosu denetimleri ne kadar sıklaştırsa da kesilen cezalar yetersiz kalıyor.

## FIRSATÇILIK VE STOKÇULUK YAPANLAR AĞIR CEZALANDIRILMALI

Fahiş fiyat uygulayan herkes alenen gaspçılık yapmaktadır... Fahiş fiyat uygulayan tüm iş yerlerinin kapısına en az 2 ay kilit vurulmalı. Para cezasının yanısıra fırsatçılık ve tefecilik yapanlara hapis cezası getirilmeli. Ülkeyi yöneten tüm kadrolar ve muhalefet gaspçılığa karşı tek vücut, tek yürek olmalı. Fırsatçılık yapanlar ticaretten men edilmeli. Artık bıçak kemiğe dayandı. Fırsatçılığa göz yuman kim olursa olsun toplumdan tecrit edilmeli.

## OCAK SAYIMIZDA ÖNE ÇIKANLAR

Değerli Ekovitrin okuyucuları; 25 yıldır aralıksız ekonomi haber dergiciliğinde uzman kadromuzla iş dünyasının aynası olmayı başardık. Birçok ilklere imza attık. İşimize yalan hile bulaştırmadık. Daima doğruları yazmaya özen gösterdik. İş dünyasının en çok beğenilen yayınlarından biri olmayı başardık.

301. Sayımızda Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Bülent Eczacıbaşı ile iş insanlarının sorumlulukları üzerine güzel bir söyleşi gerçekleştirdik.

Jeopolitik konumuyla dünyanın lojistik üssü haline gelen Türkiye'de inovasyonla

büyüyen şirketler giderek adından söz ettiriyor. Mersin'den dünyanın dört bir yanına hizmet götüren Arıç Lojistik Yönetim Kurulu Başkanı Bahattin Arıç ile sektörün durumunu konuştuk.

Ülkemizin en köklü bankalarından biri olan Halkbank "Gençlik Zirvesi" düzenledi. Genel Müdür Osman Arslan girişimci gençlere verdikleri destekleri açıkladı.

Turquality uzmanı Dr. Salim Çam, 2025 yılı lojistik sektörü için Turguality desteklerini Ekovitrin'e yazdı.

## SURİYE'NİN GELECEĞİ

İstanbul Aydın Üniversitesi öğretim üyesi Prof. Dr. Ragıp Kutay Karaca, ABD'nin iç politik dinamiklerinden Rusya ve İran'ın etkisine kadar geniş bir yelpazede Ekovitrin'e çarpıcı tespitlerde bulundu. Prof. Dr. Karaca, "ABD'nin yeni Başkanı Trump'ın 'Suriye'nin Anahtarı Türkiye'dir' Sözü Önemli, Ancak Türkiye Tek Başına Şekillendirme Yapamaz" dedi.

Günün her dakikası dünyada olup bitenleri sizlere ulaştıran www.ekovitrin.com sitemizi İOS ve android cihazlarınızla ücretsiz indirip takip etmenizi öneriyoruz. Sağlıkla kalın.

**İMTİYAZ SAHİBİ**  
License Holder  
ULUŞLARARASI YENİ HABER AJANSI  
UHA A.Ş.

**YÖNETİM KURULU BAŞKANI**  
Chairman Of The Board  
KAMURAN ABACIOĞLU

**BAŞKAN YARDIMCISI**  
Vice Chairman  
ŞEREF ÖZATA

**GENEL YAYIN YÖNETMENİ VE  
SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ**  
Editor In Chief  
ŞEREF ÖZATA

**YAYIN KURULU ÜYELERİ**  
Editorial Board Members  
KAMURAN ABACIOĞLU  
ŞEREF ÖZATA  
BİLAL KOÇAK

**YAYIN DANIŞMANI**  
Publication Consultant  
SEDAT YILMAZ

**HABER MERKEZİ**  
News Center  
ALİ KARABAŞ  
BEKİR YILMAZ

**MALİ İŞLER SORUMLUSU**  
Chief Of Financial Affairs  
ALPTEKİN ATASOY

**GÖRSEL YÖNETMEN**  
Art Director  
SERHAN SÜRÜCÜ

**RUSYA TEMSİLCİSİ**  
Representative Of Russia  
ERCAN BEKAR - TEL: +79182136565

**FRANSA TEMSİLCİSİ**  
Representative Of The France  
HASAN BENER - TEL: +33663559994

**ALMANYA TEMSİLCİSİ**  
Representative Of Germany  
ARIF KARACA - TEL: +00 491622984444

**İNGİLTERE TEMSİLCİSİ**  
Representative Of The Uk  
MUSTAFA KÖKER - TEL: +447785258541  
**HOLLANDA TEMSİLCİSİ**  
Representative Of The Netherlands  
YUSUF TÜRKMEN - TEL: +31104849532

**MACARİSTAN TEMSİLCİSİ**  
Representative Of The Hungary  
FADIL BAŞAR +30703109275

**ROMANYA TEMSİLCİSİ**  
Representative Of Romania  
DR. DURSUN ALTINIŞIK - TEL:  
+40213237200

**AZERBAYCAN TEMSİLCİSİ**  
Representative Of Azerbaijan  
CEMAL YANGIN -  
TEL: +994124982086

**SUUDİ ARABİSTAN TEMSİLCİSİ**  
Representative Of Saudi Arabia  
BÜNYAMIN TANOĞLU - TEL:  
+966506300610

**KATKIDA BULUNANLAR**  
Contributors  
PROF. DR. HÜSEYİN SELİMLER,  
PROF. DR. ENGİN BAYUĞURLU,  
PROF. DR. RAGIP ÖZYÜREK,  
PROF. DR. RECEP BOZDOĞAN,  
DR. NAIM BABUROĞLU,  
DR. BEYHAN YAŞLIDAĞ,  
AHMET NEDİM ERDEMİR,  
TUBA SARAÇOĞLU, ALİ COŞKUN,  
TUMAY MERCAN,  
EDA KARADAĞ, HARUN REŞİT TİĞLİ,  
IŞILAY REİS YORGUN

**HUKUK DANIŞMANI**  
Legal Advisers  
Av. VEYSEL ÖZER  
Av. ENES TAŞKIN

**YÖNETİM YERİ**  
Headquarters  
FABRİKALAR CAD. NO:1 BEŞYOL-FLOR-  
YA/İSTANBUL  
TEL: (0212) 426 88 00 (PBX)  
FAX: (0212) 426 88 09

**İNTERNET ADRESİ**  
Web Addresses  
www.ekovitrin.com

**MAİL ADRESİ**  
e-Mail  
info@ekovitrin.com  
**BASKI VE CİLT**  
Printing And Skin  
İHLAS GAZETECİLİK A.Ş.  
TEL: (0212) 454 30 00  
www.ihlasmatbaacilik.com

**DAĞITIM**  
DISTRIBUTION-DÜNYA  
SÜPER VEB OFSET A.Ş.





# TEXHIBITION İSTANBUL

## KUMAŞ, İPLİK ve TEKSTİL AKSESUARLARI FUARI

**5-7 MART 2025**  
İSTANBUL FUAR MERKEZİ

**TOUCH IT  
FEEL IT  
LOVE IT**

İLKBAHAR / YAZ 26



TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
TİCARET BAKANLIĞI



TÜRKİYE  
İBRACATÇILAR  
MECLİSİ



BU FUAR 5174 SAYILI KANUN GEREĞİNCE TÜRKİYE ODALAR VE BORSALAR BİRLİĞİ (TOBB)  
DENETİMİNDE DÜZENLENMEKTEDİR.  
BU FUAR İTKİB FUARCILIK A.Ş. TARAFINDAN DÜZENLENMEKTEDİR.

texhibitionist  
.com



OCAK 2025

# İÇİNDEKİLER



**40**

YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
BAHATTİN ARIÇ:  
**ARIÇ LOJİSTİK İNOVASYONLA  
SINIRLARI AŞIYOR**



**32**

**ECZACIBAŞI HOLDİNG YÖNETİM  
KURULU BAŞKANI BÜLENT  
ECZACIBAŞI İLE SÖYLEŞİ**



**56**

**2025'TE BORSA, ALTIN, DÖVİZ VE  
KRİPTO PARA PİYASALARINDA  
NELER BEKLENİYOR?**



**44**

DR. SALİM ÇAM:  
**TURQUALITY LOJİSTİK  
FİRMALARINI YENİ YILA  
HAZIRLIYOR**



**96**

**SİLAHLANMA YARIŞI  
BAŞ DÖNDÜRÜYOR**



**28**

**HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ  
OSMAN ARSLAN: "GİRİŞİMCİ  
GENÇLERE İKİ YENİ KREDİ"**

**76**

**Prof. Dr. Ragıp Kutay  
KARACA**

Suriye'de Çözümün  
Anahtarı Türkiye Mi?

**MAKALE**

**48**

**Sedat YILMAZ**

Ekonomide Dengelenmenin  
İlk İşareti "Faiz İndirimi"

**53**

**Ali KARABAŞ**

2025'te Zorluklar ve Fırsatlar

**64**

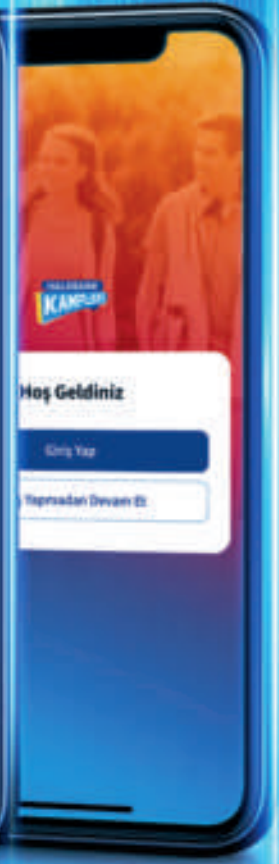
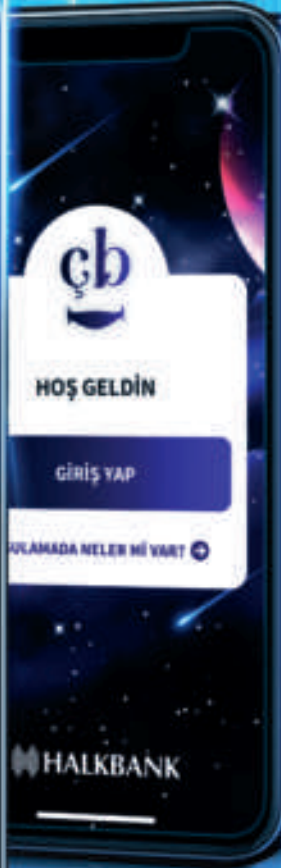
**Bilgehan ENGİN**

Denizyolu Taşımacılığı Krizlerle  
Mücadele Ederek Gelişiyor



# HER YERDE HERKES İÇİN BANKACILIK

Hayatı kolaylaştıran mobil uygulamalarla  
Halkbank her an yanınızda!



Halkbank  
Mobil



Halkbank  
Çocuk  
Bankacılığı



Halkbank  
Kampüste





## ABD, ÜRETİM VE REKABETTE ÖNE ÇIKAN TÜRKİYE İÇİN YENİ BİR PAZAR OLUR

**T**icaret Bakanı Ömer Bolat, ABD Başkanı Donald Trump'ın göreve başladıktan sonra Meksika, Kanada ve Çin'den ithal edilen ürünlere yönelik uygulamaya koymayı planladığı gümrük tarifelerine ilişkin, "Türkiye bu senaryoda yeni bir pazar olabilir. Türkiye, üretim kapasitesi, geniş ürün yelpazesi ve rekabetçi fiyatlarıyla bu fırsattan yararlanabilecek bir ülke konumundadır" dedi. Türkiye'nin yüksek kalite standartlı ve hızlı üretim kapasitesi, Avrupa pazarına yönelik uzun yıllardır süregelen ihracat deneyimi ile ABD'ye gönderilecek ürünlerde etik üretim standartlarına sağladığı uyum gibi avantajları olduğunu vurgulayan Bolat, sektör bazlı incelendiğinde, Türkiye'nin özellikle Çin'in ve Meksika'nın tekstil ve hazır giyimdeki pazar kaybını ikame etme potansiyeline sahip olduğunu bildirdi.

## TÜRKİYE - ÇİN TEDARİK ZİNCİRİNDE YÜKSELEN TREND

**T**FI TAB Gıda Yatırımları Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve CEO'su Korhan Kurdoğlu, 2. Çin Uluslararası Tedarik Zinciri Fuarı'na (CISCE) katılarak çeşitli temaslarda bulundu. İkinci kez fuara katılan Kurdoğlu, Çin'de önemli yatırımlar gerçekleştiren küresel iş dünyasının seçkin temsilcileriyle bir araya geldi. Kurdoğlu, etkinlik kapsamında Çin Halk Cumhuriyeti Başbakanı Li Qiang'ın da katıldığı yuvarlak masa toplantısında yer aldı. Çin'deki en büyük Türk yatırımcı unvanını taşıyan Korhan Kurdoğlu, Çin ekonomisine ve pazarına duyduğu güveni dile getirerek, TFI TAB Gıda Yatırımları'nın Çin'deki yatırımlarını artırma hedefinde kararlı olduklarını söyledi. Kurdoğlu ayrıca Çinli şirketlerin Türkiye'ye gösterdiği ilgiden duyduğu memnuniyeti dile getirerek, Çinli şirketleri Türkiye'ye yatırım yapmaya davet etti.



## SAVUNMA SANAYİNDE DÜNYA STANDARTLARINDA ÜRETİYORUZ



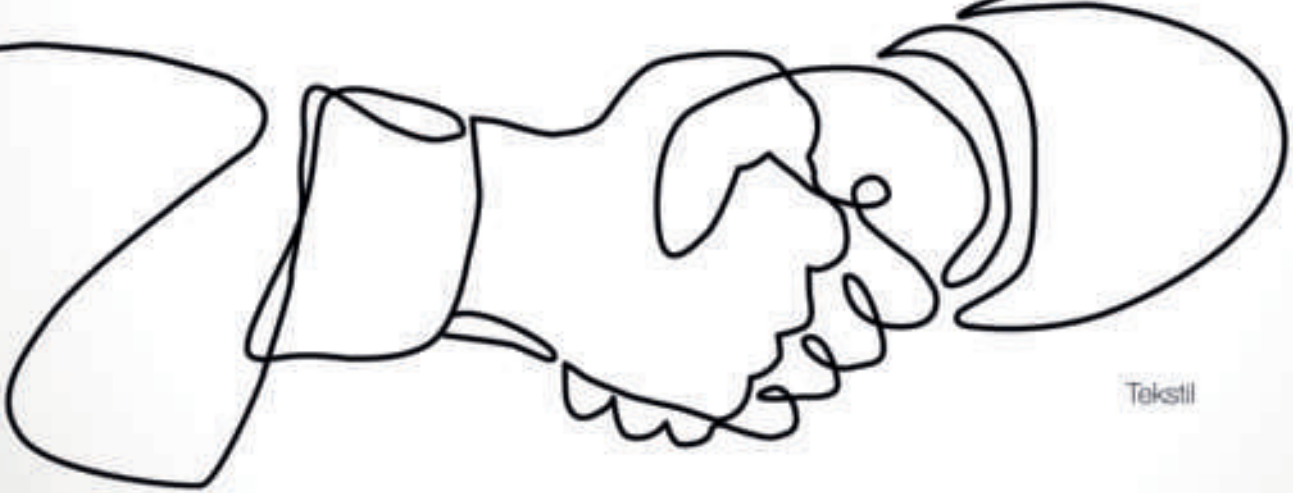
**T**ürkiye savunma sanayinin milli ve yerli yapısı ile güçlenmesine katkı sunmak amacıyla İstanbul Sanayi Odası (İSO) ve SAHA İstanbul tarafından düzenlenen Savunma Sanayii Buluşmalarının altıncısı gerçekleştirildi. İSO Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçivan ve SAHA İstanbul Başkan Yardımcısı ve Roketsan Genel Müdürü Murat İkinci ev sahipliğinde gerçekleşen etkinlikte konuşan İSO Başkanı Bahçivan, "Dünyanın ilk 100 savunma sanayi firması sıralamasında beş değerli firmamız yer alıyor. Rekabetin çok yoğun olduğu küresel arenada, ülkemiz savunma sanayii sektörünün büyük bir ivme ile yükselmesi, yetişmiş güçlü insan kaynağı, değerli mühendislerimiz ile dünya standartlarında bir üretim yetkinliğimiz olduğuna işaret ediyor" dedi. SAHA İstanbul Başkan Yardımcısı Murat İkinci de "SAHA İstanbul olarak platform ve alt yüklenici firmaları KOBİ'lerimiz ile bir araya getirerek iş geliştirmeleri için zemin hazırlıyor. sadece Türkiye'nin değil, aynı zamanda Avrupa Havacılık ve Uzay Kümeleri Birliği'nin (EACP) de en büyük sanayi kümelenmesi olarak önemli bir ekosistem oluşturuyoruz" diye konuştu.



# BİRLİKTE GÜÇLÜYÜZ

Türkiye'nin önde gelen sanayi kuruluşlarından biriyiz. Bir asrı aşan başarılı geçmişimizle geleceğe güvenle bakmanın haklı gururunu yaşıyoruz.

Farklı sektörlerde, binlerce çalışanımızla üretip, 100'ü aşkın ülkeye ihracat yapıyoruz, her adımda daha güzel bir Türkiye hedefi ile ilerliyoruz.



Tekstil

Sanko Enerji

Sanko Okulları

Sanko Üniversitesi  
Hastanesi

Çimko Çimento

Sariko Park

Sanko Üniversitesi

Süper Film Ambalaj

ISKO Denim



@ /sankoholding f /SANKO Holding A.Ş.

🐦 /SankoHolding in /sankoholding

www.sanko.com.tr



## GRİ YAKALILAR EN FAZLA ARANAN ÇALIŞAN GRUBU

**S**on yıllarda çokça duyulan "Gri Yakalılar", üretim hattında veya teknik destek bölümlerinde çalışan "Mavi Yakalılar" arasından yetişmiş, mesleki eğitimlerini sürdürüp kendini geliştiren çalışanlar iş dünyasının merceğinde... Ayrıca uluslararası iş piyasasında pilotlar, itfaiyeciler, zanaatkarlar (muslukçu, elektrikçi, marangoz, teknisyen, vs.), aşçılar ve hukuk destek elemanları (paralegal) da "Gri Yakalı" çalışanlar olarak adlandırılıyor. Egon Zehnder Kıdemli Ortağı Murat Yeşildere, teknolojik ilerleme Gri Yaka çalışanına ihtiyacı arttıracığını söyledi. Yeşildere, "Üretim sektöründe, otomotiv alanında makine operatörleri, montajcılar, kaynakçılar gibi çalışanlara yönelik talep devam ederken, kendilerini eğitebilenlerin katkıları da artacak" dedi.

## TİCARET BAKANLIĞI'NDAN UN FABRİKALARINA FAHİŞ FİYAT İNCELEMESİ

**T**icaret Bakanlığı, piyasa dengesini bozmaya yönelik ihbarlar üzerine 11 ilde 21 farklı un fabrikasını denetledi. Amasya, Ankara, Balıkesir, Çorum, Edirne, Eskişehir, Konya, Nevşehir, Rize, Samsun ve Trabzon olmak üzere toplam 11 farklı ilde faaliyet gösteren 21 un fabrikasında yapılan 50 kg'lık ekmeklik un fiyatları denetimleri sonucunda Ticaret Bakanlığı'na bağlı Ticaret İl Müdürlükleri 17 firmanın piyasa düzenlemelerine aykırı olarak fiyat artışı gerçekleştirdiğini tespit etti. Ticaret Bakanlığı açıklamasında, "Kurul tarafından yapılacak değerlendirme sonucunda, piyasa düzenini bozduğu tespit edilen firmalara ivedilikle gerekli yaptırımlar uygulanacaktır" denildi.



## YÜZDE 5'LİK SGK PRİMİ İNDİRİMİ YÜZDE 10'A ÇIKARILMALI



**İ**HKİB Başkanı Mustafa Gültepe, İTHİB Başkanı Ahmet Öksüz, İDMİB Başkanı Güven Karaca ve İHİB Başkanı Ahmet Hayri Diler, durum değerlendirmesi için bir araya geldi. Toplantı sonrası dört başkan tarafından yapılan ortak açıklamada artan maliyetler karşısında tüm üretici ve ihracatçıların desteklenmesi gerektiği vurgulandı. İHKİB, İTHİB, İDMİB ve İHİB başkanları yaptıkları ortak açıklamada, tüm üretici ve ihracatçıların desteklenmesi gerektiğini vurguladılar. Özellikle emek yoğun sektörlerde işçilik maliyetinden kaynaklanan yükün paylaşılması gerektiği ifade edilen açıklamada, "Ücretli çalışandan kesilen gelir vergisi dilimleri günün koşullarına göre güncellenmeli. Halen yüzde 5 olarak uygulanan prim indirimi hazır giyim, tekstil, deri ve halı sektörlerinde şirket büyüklüğü gözetilmeksizin 2 yıl boyunca yüzde 10'a çıkarılmalı" denildi.



# %100 SİGORTALI KENTSEL DÖNÜŞÜM PAKETİ



GÜÇLÜ  
ŞİRKET  
YAPISI

BİNA TAMAMLAMA  
SİGORTASI İLE  
%100 GÜVENCE

HER AŞAMADA  
DENETLENEN  
ŞEFFAF SÜREÇ

UYGUN  
FİNANSAL  
DESTEK



Kentsel dönüşüm sürecinin her aşamasını şeffaf, garantili tamamlayacak güçlü bir yapı herkesin beklentisi. Maher Holding şirketleri bu beklentiye cevap verecek bir güçbirliği yaparak tam güvenli bir sistem oluşturdu.

**Artık güvenli evlerde güvenle oturmak mümkün. Siz de kentsel dönüşüm çözümlerimizle tanışın, hayalleriniz mutluluğa dönüşsün.**

**MHRGYO**

**QC**  
İNŞAAT

**QUICK**  
SİGORTA

**QUICK**  
FİNANS

**QUICK**  
HAYAT





## YAPAY ZEKA ARTIK PAZARLAMA SEKTÖRÜNÜN DEMİRBAŞI

**E**-Ticaret Zirvesi'nde e-ihracat, ödeme sistemleri, lojistik, pazarlama, reklam, iletişim, teknoloji, ulaşım, telekomünikasyon, otomotiv, gayrimenkul, sağlık ve finans sektörlerinden profesyoneller buluştu. Zirvede konuşan Moof Digital Agency Ceo'su Yasin Kaplan, pazarlama sektöründe yapay zekanın dönüşümünü ve 2025 yılında getireceği yenilik ve değişen stratejileri ele aldı. Kaplan, yapay zekanın sunduğu sınırsız imkânlar, doğru ve etkili stratejik hamlelere dönüştürülürse yapay zekanın önümüzdeki yıl pazarlama sektörünün demirbaşı olacağını söyledi. Yasin Kaplan, "E-ticaretin geleceğini şekillendiren ve pazarlama dünyasında devrim oluşturacak yeniliklere şahit olacağız. Buradaki en kritik nokta, yapay zekanın doğru şekilde entegre edilmesi ve insan faktörünü unutmadan bir denge kurulmasıdır" dedi.

## TÜRKİYE'DE 2025'TE KRUVAZİYER TURİZMİ ZİRVE YAPACAK

**T**ürkiye, 2024 yılını kruvaziyer turizmde önemli başarılar yakaladı. Gerek gelen yolcu sayısındaki rekor artışlar gerekse liman altyapısında gerçekleştirilen modernizasyon projeleriyle ülke, Akdeniz çanağında lider destinasyonlardan biri haline geldi. Yıl boyunca 1.200'den fazla kruvaziyer gemisi Türkiye limanlarını ziyaret etti ve toplamda 1,8 milyon yolcu ağırlandı. Bu rakamlar, Türkiye'nin kruvaziyer turizmdeki yükseliş trendinin en somut kanıtı oldu. 2023'te elde edilen güçlü ivmeyi 2024'te sürdüren Türkiye, kruvaziyer rotalarında tercih edilen bir merkez haline geldi. Camelot Maritime Yönetim Kurulu Başkanı Kaptan Emrah Yılmaz Çavuşoğlu, "Türkiye kruvaziyer turizmi açısından genç bir oyuncu ancak bu oyunda ne kadar hızlı büyüebileceğimizi herkese gösterdik. Bu başarılar bizi 2025 yılı için daha da motive ediyor" dedi.



## HALKBANK'TAN KATILIM BANKACILIĞI ADIMI



**H**alkbank, Kamuyu Aydınlatma Platformu'na (KAP) yaptığı açıklamada, yeni katılım bankasının kuruluş sürecine dair, "Bankamız bağlı ortaklığı şeklinde kurulması planlanan katılım bankasının kuruluş işlemlerine ilişkin olarak, Bankaların İzne Tâbi İşlemleri ile Dolaylı Pay Sahipliğine İlişkin Yönetmelik ve Dijital Bankaların Faaliyet Esasları ile Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik hükümleri kapsamında Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na izin başvurusu yapılmış olup, gelişmeler kamuoyuna ayrıca duyurulacaktır" bilgisini verdi. Banka, müşteri memnuniyeti ve teknolojik adaptasyonu merkeze alarak, faizsiz bankacılık hizmetlerini dijital platformlarla birleştirecek bir yapıyı hayata geçirmeyi planlıyor. Halkbank, bu girişimiyle, hem bireysel müşteriler hem de işletmeler için daha yenilikçi finansal çözümler sunmayı amaçlıyor.



Şimdi dünyada ne görseniz;

# İSTANBUL'DAN

Pekin ✈ İstanbul ✈ Paris

Dünyada en çok noktaya uçan hava kargo markası  
Turkish Cargo ile yılda 2 milyon tondan fazla kargo  
SMARTIST'ten dünyaya taşınıyor.



DÜNYANIN  
HAVA  
LOJİSTİK  
MERKEZİ



TURKISH CARGO  
SMARTIST



## AKTİF BANK AFRIKA İLE FİNANSAL KÖPRÜLER KURUYOR

**F**as'ın Kazablanka kentinde düzenlenen Afrika Finans Zirvesi'nde stant açan tek Türk bankası Aktif Bank'ın Uluslararası Bankacılık Genel Müdür Yardımcısı Muzaffer Suat Utku, "Uzun yıllardır gerçekleştirdiğimiz çalışmalar ile 50 Afrika ülkesinde 450 bankayla finansal iş birliği gerçekleştirdik. Afrika bölgesine ihracat yapan iş insanlarının yaşadığı sorunları araştırıyor, analiz ediyor ve en uygun hizmetlerle onların kapısını çalıyoruz. Aktif Bank olarak sunduğumuz aracılık hizmetleriyle ihracatçıların sorunlarını çözüyoruz. Kurduğumuz finansal köprüler ile Türk ihracatçısına uzakları yakınlştırıyor, onları farklı coğrafyalarda da yalnız bırakmıyoruz" dedi.

## KISA VADELİ DIŞ BORÇ STOKU 236 MİLYAR DOLARI AŞTI

**M**erkez Bankası (TCMB) verilerine göre, Ekim sonu itibarıyla, kısa vadeli dış borç stoku, 2023 yıl sonuna göre yüzde 2,3 oranında artışla 180,1 milyar dolar oldu. Ekim sonu itibarıyla, orijinal vadesine bakılmaksızın vadesine 1 yıl veya daha az kalmış dış borç verisi kullanılarak hesaplanan kalan vadeye göre kısa vadeli dış borç stoku 236,1 milyar dolar düzeyinde gerçekleşerek rekor seviyeye yaklaştı. Kısa vadeli dış borç stoku Haziran'da 236,6 milyar dolar ile rekor kırmıştı. Bu dönemde, bankalar kaynaklı kısa vadeli dış borç stoku yüzde 20,1 oranında artarak 82,2 milyar dolar olurken, diğer sektörlerin kısa vadeli dış borç stoku yüzde 1,5 oranında azalarak 60,4 milyar dolar düzeyinde gerçekleşti. Borçlu bazında incelendiğinde, kamu sektörünün kısa vadeli borcu 2023 yıl sonuna göre yüzde 15,5 oranında artarak 39,8 milyar dolar olurken, özel sektörün kısa vadeli dış borcu yüzde 7,9 oranında artarak 102,8 milyar dolar oldu.



## İŞ BANKASI ALTIN GENÇLERE ÖDÜL DAĞITTI

**2**024 yılında Yüksek Öğrenim Kurumları Sınavı'nda (YKS) üstün başarı gösteren ve Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinde eğitim hakkı elde eden 83 "Altın Genç" ödülleri İş Bankası Genel Müdürü Hakan Aran'ın katıldığı törenle aldılar. 1971'den bu yana her yıl düzenlenen Altın Gençler ödül törenine 2024 yılında YKS'de sayısal, eşit ağırlık, sözel ve dil ham puan türlerinden birinde ilk 30'a giren öğrencilerin yanı sıra aileleri ve öğretmenleri katıldı. İş Bankası Genel Müdürü Hakan Aran, "Eğer bir toplumda akademik başarı ödüllendiriliyorsa, çocuklarımız bu başarıyı tekrarlamak, daha iyisine ulaşmak, hayallerini ve hedeflerini büyütmek için motive olurlar. Daron Acemoğlu da geçmişte Altın Gençler arasında yer aldı. Gönül ister ki bugün ödül alanlar arasından Nobel ödülüne layık görülecek, en azından Nobel'e aday olacak çalışmalara imza atabilecek gençlerimiz olsun ve biz gençlerimizin enerjisini böyle başarılar getirecek şekilde yönlendirebilelim" dedi.







# **Bu Gururu** **Birlikte Taşıyoruz**

BusStore olarak, 2024 yılında ikinci el otobüs pazarında gösterdiğimiz başarı, bize duyduğunuz güvenin göstergesidir. Güçlü finansman seçeneklerimiz, geniş takas imkânlarımız ve satış sonrası hizmetlerimizle her zaman yanınızda olmaya devam ediyor, bu yolda birlikte ilerliyor, gittikçe büyüyoruz. Destğiniz için teşekkürler.



Kare kodu okutun,  
tanıtım filmimizi izleyin!





## DOĞANLAR MOBİLYA'DAN İLK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

**D**oğanlar Mobilya Grubu, ilk sürdürülebilirlik raporunu yayımladı. Bu kapsamlı rapor, şirketin çevresel, sosyal ve yönetim performansını şeffaf bir şekilde paydaşlarına sunuyor. Sürdürülebilirlik konusunda sektördeki farkındalığı artırırken, diğer şirketler için de bir yol haritası niteliğinde olan rapor, Doğanlar Mobilya Grubu'nun hem çevreye ve topluma olan duyarlılığını gösteriyor hem de sektörün daha sürdürülebilir bir geleceğe doğru evrilmesine katkı sağlıyor. Doğanlar Mobilya Grubu Yönetim Kurulu Başkanı İsmail Doğan, "Doğanlar Mobilya Grubu olarak, sürdürülebilir bir gelecek için kararlı adımlar atıyoruz. Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yaptığımız yatırımların yanı sıra, çalışanlarımızın gelişimi ve toplumsal sorumluluk projelerine de önem veriyoruz. Sürdürülebilirlik ilkelerini tüm iş süreçlerimize entegre ederek hem çevreye hem de topluma duyarlı bir şirket olma vizyonumuzla ilerliyoruz" dedi.

## KELEBEK MOBİLYA'YA YILIN MARKASI ÖDÜLÜ

**S**ektörün önde gelen markalarını ve profesyonellerini bir araya getiren Gelin Damat Dergisi Ödülleri 2024'te Kelebek Mobilya, "Yılın Mobilya Markası" ödülünü almaya layık görüldü. 89 yıllık tecrübesiyle evleri bir sanat eserine dönüştürmeye devam eden Kelebek Mobilya, özgün tasarımları ve yenilikçi çözümleriyle dikkat çekiyor. Gelin Damat Dergisi Ödülleri'nde alınan bu başarı, markanın sadece bir mobilya üreticisi olmadığını, aynı zamanda hayat tarzlarını etkileyen bir tasarımcı olduğunu ortaya koydu. Kelebek Mobilya'nın başarısını değerlendiren Kelebek Mobilya PR ve İletişim Yöneticisi Nergis Aysan, "Bu ödül, yıllardır sürdürdüğümüz kalite anlayışımızın, yenilikçi yaklaşımımızın ve tüm ekiplerimizin çabasının bir sonucudur. Müşterilerimizin memnuniyeti ve sektöre kattığımız değerlerle nice başarılarla imza atmaya devam edeceğiz" dedi.



## MOSFED'DE AHMET GÜLEÇ YENİDEN BAŞKAN

**M**obilya Dernekleri Federasyonu'nun (MOSFED), Türk mobilya sektörünü bir çatı altında birleştiren yapısıyla 10. kuruluş yıl dönümünü kutladığı 4. Olağan Genel Kurul Toplantısı, çifte heyecana sahne oldu. Toplantıda yapılan başkanlık seçiminde Ahmet Güleç, oy birliğiyle yeniden başkan seçildi. Düzenlenen "MOSFED 10. Yıl Sempozyumunda", mobilya sektörünün mevcut durumu, sorunları, çözüm önerileri ve gelecek hedefleri ele alındı. MOSFED Başkanı Ahmet Güleç ve TİM Başkanı Mustafa Gültepe'nin açılış konuşmalarıyla başlayan sempozyumda, Prof. Dr. A. Hakan Kara ve Prof. Dr. Ahmet Faruk Aysan dünya ve Türkiye ekonomisine dair değerlendirmelerde bulundu. MOSFED Başkanı Güleç, "10 yılın gururunu ve ON'dan sonra hedeflerimizin heyecanını paylaşıyoruz. Tasarım ve inovasyon odağında büyümeyi hedefliyoruz. Türkiye'nin imalat gücü, ekonomimizin anahtarıdır" dedi.





Giovane Gentile  
AUTUMN WINTER 24/25

# DAIKIN 100. YILINI DUBAİ'DE BAYİLERİYLE KUTLADI

DAIKIN'İN 100. YIL KUTLAMALARI DUBAİ'DEKİ GELECEĞİN MÜZESİ'NDE DÜZENLENEN BİR ETKİNLİKLE YAPILDI. ETKİNLİKTE DAIKIN'İN TÜRKİYE VE ORTA DOĞU BAYİLERİ BİR ARAYA GELEREK ŞİRKETİN İNOVASYON, İŞ BİRLİĞİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VİZYONU PAYLAŞILDI

İsıtma, Havalandırma, İklimlendirme ve Soğutma (HVAC-R) sektöründe global bir şirket olan Daikin, kuruluşunun 100. yılını Dubai'deki Geleceğin Müzesi'nde düzenlenen prestijli bir etkinlik ve Palm Jumeirah üzerinde gerçekleştirilen bir drone gösterisi ile kutladı.

Etkinlikte, Daikin Türkiye ve Orta Doğu bayileri, şirketin inovasyon ve sürdürülebilirlik vizyonunu paylaşmak ve iş birliği stratejilerini güçlendirmek üzere bir araya geldi. Daikin'in bir asırlık çığır açan teknolojik yenilikleri vurgulandı ve "Geleceğin Konforunu İnovasyonla 100 Yıldır Şekillendiriyoruz" başlıklı bir konferans düzenlendi.

Etkinlikte, stratejik öngörü, inovasyon ve proje yönetimi alanlarında uzman olan ve Birleşik Arap Emirlikleri'nin (BAE) geleceğe odaklı girişimlerine önemli katkılarda bulunan fütürist Dr. Noah Raford da yer aldı. Görkemli etkinlik, Daikin logosunun gece gökyüzünü aydınlattığı, Dubai'nin silüeti üzerinde gerçekleşen 10 dakikalık ışıklı bir drone gösterisiyle sona erdi.

## DAIKIN'İN 100 YILLIK MİRASI VE VİZYONU

Daikin Türkiye ve Orta Doğu & Afrika Bölgesi Genel Müdürü Hasan Önder etkinlikte yaptığı konuşmada şirketin 100 yıllık başarı hikâyesini ve geleceğe yönelik vizyonunu, "Daikin'in inovasyonda 100. yılını kutlarken, aynı zamanda dünya çapında insanların yaşam ve çalışma biçimlerini yönlendiren iklimlendirme çözümlerini de geliştirme yolculuğumuzu kutluyoruz. Mirasımız sürdürülebilirlik ve teknolojik liderlik taahhüdü üzerine inşa edilmiştir ve enerji tasarruflı, çevre dostu çözümler sunma konusunda değişime öncülük etmeye devam ediyoruz. İleriyi baktığımız-



DAIKIN ORTA DOĞU AFRİKA BÖLGESİ GENEL MÜDÜR YARDIMCISI **TUNA GÜLENC** VE TÜRKİYE VE ORTA DOĞU AFRİKA BÖLGESİ GENEL MÜDÜRÜ **HASAN ÖNDER**, 100. YIL ETKİNLİĞİNDE DAIKIN İLE İLGİLİ KATILIMCILARA BİLGİLER VERDİ. DUBAİ SEMALARINDA İŞKİLİ DRONE GÖSTERİSİ YAPILDI

da, sektörde daha fazla büyüme sağlarken, dünyanın dört bir yanındaki topluluklar için daha sağlıklı ve daha konforlu alanlar oluşturmaya kendimizi adanmış durumdayız" sözleriyle aktardı.

## YEREL DEĞERLERE SAHİP ÇIKARAK ÜRETİYORUZ

Daikin Türkiye ve Orta Doğu & Afrika Bölgesi Genel Müdürü Hasan Önder'in sürdürülebilir geleceğe vurgu yapan açıklamalarının ardından Daikin Orta Doğu & Afrika Bölgesi Genel Müdür Yardımcısı Tuna Gülenç, Daikin'in Orta Doğu ve Afrika bölgelerinde yaşadığı hızlı büyümeye değindi. Gülenç, Daikin'in yolculuğunu şöyle anlattı:

"Daikin, özellikle Orta Doğu ve Afrika bölgelerinde inovasyona ve enerji verimli çözümlere olan güçlü bağlılığı sayesinde

olağanüstü bir büyüme ve pazar liderliği elde etti. Yerel değerlere sahip çıkarak ve her bölgenin özgün kültürel ve çevresel ihtiyaçlarına uyum sağlayarak, çözümlerimizin ve ürünlerimizin her bölgenin taleplerine uygun olmasını sağlıyoruz. Daikin'in bir sonraki yüzyılıni şekillendirmek için odaklanmaya devam ediyoruz."

Sakarya Hendek ağırlıklı olmak üzere 46 yıldır Türkiye'de faaliyetlerini sürdüren Daikin, Türkiye'nin yanı sıra Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Kuzey Afrika'nın da Ar-Ge, üretim ve lojistik üssü olarak konumlanan Daikin Türkiye, CIS ülkelerinden kendisine bağlı olan Azerbaycan, Özbekistan, Türkmenistan, Kazakistan, Kırgızistan, Ermenistan, Tacikistan ve Gürcistan'ın sorumluluğu ile Kuzey Irak, Moğolistan ve KKTC'de bulunuyor.



# ULUSLARARASI GIDA LOJİSTİĞİNDE LİDER

FİLOMUZ ÇİFT SENSÖRLÜ UYDU SİSTEMİ İLE 7/24 TAKİP EDİLMEKTE

TÜRKİYE'NİN  
İLK ELEKTRİKLİ  
TIRI



## HİZMETLERİMİZ:

- › Şehir İçi Taşımacılık › Karayolu Taşımacılığı › Havayolu Taşımacılığı › Express Hizmetlerimiz
- › Denizyolu Taşımacılığı › Demiryolu Taşımacılığı › Fuar Etkinliği Hizmetlerimiz
- › Karayolu Frigorifik Taşımacılığı › Yurtiçi ve Yurtdışı Depolama Hizmetlerimiz
- › Karayolu Komple ve Grupaj Taşıma Hizmetlerimiz



BİZE ULAŞIN:  
Çilek Mah. 63176 Sk. No:6  
Akdeniz/Mersin  
+90 324 233 75 79  
info@ariclojistik.com

**2003**  
YILINDAN BERİ  
YOLLARDAYIZ

ÇEVRECİ VE  
YEŞİL LOJİSTİK





İSTANBUL AYDIN  
ÜNİVERSİTESİ

20 Yıl

İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,

*Kariyerinde yüksekleri hedefleyenleri*

179 farklı

# YÜKSEK LİSANS ve DOKTORA

programıyla 2024-2025 Bahar Dönemi başvurularıyla hedeflerine ulaştırıyor.

Başvuru ve Bilgi için:



[apply.aydin.edu.tr/lisansustu/](https://apply.aydin.edu.tr/lisansustu/) • [iauenstitu@aydin.edu.tr](mailto:iauenstitu@aydin.edu.tr)



İAÜ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM  
ENSTİTÜSÜ

FLORYA YERLEŞKESİ

[www.aydin.edu.tr](http://www.aydin.edu.tr) X f @ lisansustuiaul





# FUZUL İŞTİRAKLERİYLE MÜSİAD'IN BÜTÜN ETKİNLİKLERİNE KATILYOR

MÜSİAD EXPO'YA TÜM ŞİRKET VE MARKALARIYLA KATILAN FUZUL HOLDİNG STANDLARI ZİYARETÇİ AKININA UĞRADI. FUZUL HOLDİNG YÖNETİM KURULU ÜYESİ EYÜP AKBAL, "ŞİRKETLERE DEĞER KATAN MÜSİAD'IN BÜTÜN FUAR ORGANİZASYONLARINDA YERİMİZİ ALIYORUZ" DEDİ



**F**inanstan gayrimenkule, inşaatın sigortaya, yeni nesil konaklamadan ödeme teknolojilerine kadar pek çok sektörde faaliyet gösteren Fuzul Holding tüm şirket ve markalarıyla MÜSİAD EXPO'ya katıldı. Fuzul Holding'in standı, fuarın ilk gününde yerli ve yabancı ziyaretçilerin yoğun ilgisiyle karşılaştı. Fuzul Holding yöneticileri standta Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat'ı ağırladı.

## MÜSİAD'IN SUNDUĞU FIRSATLAR ÇOK ÖNEMLİ

Fuzul Holding Yönetim Kurulu Üyesi Eyüp Akbal, iş dünyasının önemli etkinlikleri arasında yer alan ve 1 milyar dolarlık iş hacmi hedefleyen MÜSİAD EXPO'ya dair, "Türkiye'nin uluslararası ticaret alanındaki konumunu güçlendirme vizyonunu taşıyan böylesine önemli bir fuarda Fuzul Holding olarak biz de yer alıyor olmaktan büyük memnuniyet duyduk. MÜSİAD'ın fuar organizasyonlarında



## MÜSİAD EXPO'DA FUZUL HOLDİNG STANDINI ZİYARET EDEN TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT'A YÖNETİM KURULU ÜYESİ EYÜP AKBAL VE EKİBİ TARAFINDAN 'DESTUR YA RİCALALLAH' YAZILI BİR TABLO SUNULDU

yer almayı ilk MÜSİAD EXPO'dan bu yana sürdürüyoruz. Bizler gibi katılımcıların her yıl bu etkinlikte yer almayı tercih etmeleri, MÜSİAD EXPO'nun sunduğu fırsatların ne kadar değerli olduğunu ortaya koyuyor" dedi.

## FUZUL HOLDİNG HER ZAMAN İLKLERİN ÖNCÜSÜ

Fuzul Holding çatısı altında faaliyet gösteren tüm şirketlerin temel felsefesinin "insan hayatına değer katacak projeler üretmek" olduğuna dikkat çeken Eyüp Akbal, "Fuzul Holding'in bu felsefesinden hareketle 33 yıldır, ülke ekonomisine katkı sağlayacak projeler geliştirerek ilklerin öncüsü olmayı başarıyoruz. Dünya genelindeki yenilikleri yakından takip ediyor olmamız faaliyet göstermiş olduğumuz alanlarda yenilikçi projeler geliştirmemize olanak sağlıyor. Bu sayede iştiraklerimiz vasıtası ile ortaya koyduğumuz ürün ve çözümlerimizi en hızlı şekilde toplumun erişebileceği alanlara taşıyabiliyoruz" diye konuştu.

## BAŞARILI BİR FUAR SÜRECİNİ GERİDE BIRAKTIK

MÜSİAD EXPO'nun uluslararası iş birliği fırsatlarının ortaya çıktığı, karşılıklı bilgi alışverişinin gerçekleştiği ve Türkiye ile dünyadaki gelişmeleri yakından takip edebileceği önemli bir platform olduğunu belirten Akbal, "Yerli ve yabancı ziyaretçilerin standımıza gösterdiği ilgi oldukça dikkat çekici... Tüm iştiraklerimizle birlikte sunduğumuz projeler ve çözümler büyük ilgi gördü. Yenilikçi yaklaşımlarımız ve faaliyet gösterdiğimiz sektörlerdeki öncü kimliğimizle, başarılı bir fuar sürecini geride bıraktık" ifadesini kullandı.

Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, MÜSİAD EXPO'da Fuzul Holding Yönetim Kurulu Üyesi Eyüp Akbal ve ekibi tarafından ağırlandı. Fuzul Holding yöneticileri, Ticaret Bakanı Prof. Dr. Bolat'a "Destur Ya Ricâlallah" yazılı bir tablo hediye etti.



**AJANS PRESS**  
technology

# NEWSCOPE İLE TANIŞIN, MARKANIZI GELECEĞE TAŞIYIN!

197 ülkeyi kapsayan,  
40 sosyal medya  
platformunu ve  
152 milyon haber sitesini  
anlık olarak takip eden  
Newscope, markanızın  
geleceğine yön veriyor.



 **NEWSCOPE**



**GÜÇLÜ, GÜVENİLİR  
ÖLÇÜMLER EDİNİN**



**YAPAY ZEKÂ DESTEKLİ  
ÖNERİLERE ERİŞİN**



**EN GENİŞ TAKİP  
HAVUZUNA SAHİP OLUN**



**444 9 522**



**info@aptech.com.tr**

 **AjansPressMT**



**AjansPress.Turkey**



## CUMHURBAŞKANI RECEP TAYYİP ERDOĞAN:

# TERÖRDEN ARINMIŞ MÜREFFEH YENİ BİR SURİYE İSTİYORUZ

MISIR'DAKİ D8 ZİRVESİNDE KONUŞAN CUMHURBAŞKANI ERDOĞAN, "TÜM DİNİ, MEZHEBİ VE ETNİK GRUPLARIN YAN YANA, SULH İÇİNDE YAŞADIĞI TERÖRDEN ARINDIRILMIŞ BİR SURİYE'NİN İNŞASI EN SAMİMİ BEKLENTİMİZDİR" DEDİ

**C**umhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, Mısır'ın başkenti Kahire'de 11'incisi düzenlenen Gelişen 8 Ülke (D8) Zirvesi'nde yaptığı konuşmada "Tüm dini, mezhebi ve etnik grupların yan yana, sulh içinde yaşadığı terörden arındırılmış bir Suriye'nin inşası en samimi beklentimizdir" dedi.

D8 Zirvesi, Mısır Cumhurbaşkanı Abdulfettah es-Sisi'nin konuk ülke ve hükümet başkanlarını, yeni Başkanlık Sarayında karşılaması ve aile fotoğrafının çekilmesiyle başladı. Fotoğraf çekiminin ardından, liderler zirvenin yapıldığı salona geçti. Salonda, Fetih Suresi okundu. D8 Teşkilatı Genel Sekreteri Büyükelçi İsiaka Abdulkadir İmam, zirvenin açılış konuşmasını yaptı.

Zirveye, D8'e üye Türkiye, Bangladeş, Mısır, Endonezya, İran, Malezya, Nijerya ve Pakistan'ın devlet ve hükümet başkanlarının yanı sıra, Lübnan Başbakanı Necib Mikati, Filistin Devlet Başkanı Mahmud Abbas, Azerbaycan Başbakanı Ali Asadov da katıldı.

### D8 TEŞKİLATI BUGÜN DAHA İYİ ANLAŞILIYOR

Konuşmasında istişarelerinin üye ülkeler ve tüm insanlık için hayırlı olması temennisinde bulunan Cumhurbaşkanı Erdoğan, D8'in kuruluşuna liderlik eden merhum Başbakan Prof. Dr. Necmettin Erbakan'ı rahmetle yâd etti.

Yaklaşık çeyrek asırlık geçmişe sahip D8'in kuruluş felsefesinde yer alan barış, diyalog, iş birliği, adalet ve eşitlik kavramlarının öneminin bugün daha iyi anlaşıldığını belirten Cumhurbaşkanı Erdoğan, "Artan



MISIR CUMHURBAŞKANI **ABDULFETTAH ES-SİSİ** BAŞTA CUMHURBAŞKANI **RECEP TAYYİP ERDOĞAN** OLMAK ÜZERE KONUK DEVLET BAŞKANI VE BAŞBAKANLARINI YENİ BAŞKANLIK SARAYINDA AĞIRLADI



D8'İN KURULUŞUNA LİDERLİK EDEN MERHUM BAŞBAKAN **NECMETTİN ERBAKAN**'IN YAD EDİLDİĞİ D8 ZİRVESİNDE KONUŞAN CUMHURBAŞKANI **ERDOĞAN**, D8'İN KURULUŞ FELSEFESİNDE YER ALAN BARIŞ, DİYALOG, İŞ BİRLİĞİ, ADALET VE EŞİTLİK KAVRAMLARININ BUGÜN DAHA İYİ ANLAŞILDIĞINI SÖYLEDİ

çatışmalar, krizler ve savaşlar karşısında maalesef küresel güvenlik ve istikrarı teminle görevli kurumlar sorumluluklarını yerine getirmiyor. Geline nokta sadece siyasi sistemin değil, temelleri İkinci Dünya Savaşı sonrasında atılan ekonomik nizamın da ciddi sarsıntılar geçirdiğini görüyoruz. Küresel iktisadi kurumlar cari gerçeklere ya uyum sağlayamıyor ya da ihtiyaç duyulan desteği vermekte zorlanıyor. Böylesine hassas bir dönemde gerçekleştirdiğimiz zirvemizde alacağımız kararların, sorunların çözümünde bize rehberlik etmesini ümit ediyorum" dedi.

### **SURİYE'NİN BİRLİĞE VE DAYANIŞMAYA İHTİYACI VAR**

Cumhurbaşkanı Erdoğan, D8 Teşkilatının büyümek suretiyle etki alanını daha geliştirmek için yeni üye ve ortaklara kapılarının açık olması gerektiğini belirterek, "Bu noktada Endonezya Cumhurbaşkanımızın talebini ben de aynen paylaşıyorum. Son yıllarda önemli atılımlar gerçekleştiren Azerbaycan'ın teşkilatımıza üye olmasıyla birlikte bugün hamdolsun dünden daha güçlüyüz. Kardeş Azerbaycan'a D-8 ailemize 'hoş geldiniz' diyorum" diye konuştu.

Bölgede ve dünyada önemli hadiselerin yaşandığını vurgulayan Cumhurbaşkanı Erdoğan, şöyle devam etti:

"Filistin ve Lübnan'daki duruma dair görüşlerimizi bu konulara hasredilen ikinci

oturumda sizlerle ayrıca paylaşacağım. Suriye'deki son dönemde yaşanan gelişmeleri de aynı zaviyeden Suriye halkının çıkarını önceleyen bir yaklaşımla çok yakından takip ediyorum. Suriye halkının birliğe, dayanışmaya, uzlaşya ve savaş yorgunu ülkelerini süratle ayağa kaldırmaya ihtiyaçları var. Biz de bu zorlu süreçte Suriye'de istikrarın sağlanmasına katkı sunmaya çalışıyoruz. Suriye'nin toprak bütünlüğünün ve birliğinin yeniden tesisine attığımız önemi her fırsatta vurguluyoruz. Tüm dini, mezhebi ve etnik grupların yan yana, sulh içinde yaşadığı terörden arındırılmış bir Suriye'nin inşası en samimi beklentimizdir. D-8 üyeleri olarak bu zorlu mücadelelerinde Suriyeli kardeşlerimizin yanında olmamız gerektiğine inanıyorum."

### **KOBİLER İÇİN D8'İN İMKÂN LARI ETKİN KULLANILMALI**

Toplantının temasını teşkil eden Gençler ve KOBİ'lerin Türkiye'nin son 22 yılda ekonomi alanında kaydettiği ilerlemenin de lokomotif olduğuna dikkati çeken Cumhurbaşkanı Erdoğan, "Üye ülkelerimizdeki toplamda 1 milyardan fazla nüfusumuzun çok büyük kısmı gençlerden oluşuyor. Avrupa dâhil Batı'da nüfusun giderek yaşlandığı bir dönemde, genç nüfus iyi değerlendirildiğinde bizim için çok büyük bir avantajdır. Türkiye olarak sürdürülebilir kalkınmanın ancak gençlerin ekonomiye azami iştiraki ile mümkün olabileceğini biliyoruz. Gençlerimizin

teknolojik ve dijital becerilerini girişimci ruhlarını geliştiren proje ve programlar yürütüyoruz" dedi.

Dünyanın en büyük havacılık uzay ve teknoloji festivali olan TEKNOFEST'e en az gelişmiş ülkeleri de dâhil etmek suretiyle küresel adalet ve gelişime katkıda bulunmayı hedeflediklerini vurgulayan Cumhurbaşkanı Erdoğan, "Keza KOBİ'lerin desteklenmesinde D-8'in mevcut imkânlarını daha etkin şekilde kullanmamız gerektiğini düşünüyorum. Ticaretten yatırıma, kırsal kalkınmadan tarıma, turizmde enerji ve ulaştırmaya kadar çeşitli alanlarda KOBİ'leri bilgilendirici programlar düzenlenmesinde fayda vardır. KOBİ'lerin teşkilatımızın en önemli girişimlerinden olan tercihli ticaret uygulamalarından azami derecede istifade edebilmeleri için programlar geliştirilmesi gerekiyor. Bu programlar ülkelerimiz arasındaki ticarete de önemli katkı sunacaktır. Mısır'ın da tercihli ticaret anlaşmasını onaylamasıyla birlikte artık çok daha geniş bir çerçevede anlaşmanın uygulanması mümkün olacaktır" ifadelerini kullandı.

### **TERCİHLİ TİCARET ANLAŞMASI GENİŞLETİLİYOR**

Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, Mısır'da yapılan D8 Zirvesi öncesi yaptığı açıklamada, "Merhum Başbakan Prof. Dr. Necmettin Erbakan önderliğindeki dönemin vizyoner liderleri tarafından, küresel zorluklara yanıt vermek için kurulan D8 sadece İslam dünyasında değil, küresel ölçekte de önde gelen siyasi ve ekonomik aktörlerden oluşmaktadır. D8 Tercihli Ticaret Anlaşması'nın ürün kapsamının ve disiplinlerinin genişletilerek yeni nesil bir ticaret anlaşmasına dönüştürülmesini önemsiyor ve bu konudaki çalışmalara öncülük ediyoruz" dedi.

Zirvedeki oturumlara dikkat çeken Prof. Dr. Bolat, "Zirve kapsamında başta ticaret olmak üzere KOBİ'ler, tarım ve gıda güvenliği, gençlik, turizm, enerji, sivil havacılık ve sağlık gibi çeşitli alanlarda işbirliğinde geline aşamanın muhakkemesi yapılacak ve mevcut işbirliğinin daha da ilerletilebilmesi için atılması gereken adımlar değerlendirilecek. Ayrıca Azerbaycan'ın D8'e üyelik başvurusu ele alınacak ve bir sonraki genel sekreter belirlenecek" diye konuştu.

# DÜNYADA EN ÇOK ÜLKEYE UÇAN TÜRK HAVA YOLLARI GUINNESS REKORLAR KİTABI'NA GİRDİ

TÜRK HAVA YOLLARI (THY) DÜNYANIN EN ÇOK ÜLKESİNE UÇAN HAVAYOLU ŞİRKETİ OLARAK BAŞARISINI GUINNESS DÜNYA REKORU İLE TESCİLLEDİ. THY SON 12 AYIN AKTİF ROTALARINI YANSITAN 120 ÜLKEYE UÇUŞLA REKOR KIRDI. THY'NİN UÇUŞ AĞI ŞİLİ İLE BİRLİKTE 131 ÜLKEYE ULAŞTI



THY GENEL MÜDÜRÜ **BİLAL EKŞİ**, TÜRK HAVA YOLLARI'NIN GUINNESS DÜNYA REKORUNU KIRMASIYLA MİSYONLARINI GÜÇLENDİRDİKLERİNİ, BÖYLE BİR ÖDÜL ALMAKTAN MUTLULUK DUYDUKLARINI SÖYLEDİ

**D**ünyanın en çok ülkesine uçan havayolu olma unvanını 2012 yılından beri elinde bulunduran Türk Hava Yolları (THY), bu başarısını Guinness Dünya Rekoru ile güncelledi. THY, En Çok Ülkeye Uçan Havayolu (Most Countries Flown to by an Airline) unvanıyla Guinness Rekorlar Kitabı'na adını yazdırdı.

## THY 120 ÜLKEYE UÇUŞLA REKOR KIRDI

Guinness Dünya Rekorları'nın değerlendirme kriterlerine göre, THY, yalnızca son 12 ayın aktif rotalarını yansıtan 120 ülkeye uçuşla rekor kırdı. Bununla birlikte, geçici olarak askıya alınan rotalar ve Şili'ye yapılan ilk uçuş dahil olmak üzere, Türk Hava Yolları'nın uçuş ağı 131 ülkeyi kapsıyor.

Bu rekor, THY'nin küresel havacılık sektöründeki liderliğini bir kez daha pekiştirirken, yeni rotalarla uçuş ağını genişletmeyi sürdüren bayrak taşıyıcı, dünyayı Türkiye üzerinden buluşturmaya devam ediyor.

## THY GENEL MÜDÜRÜ EKŞİ'YE REKOR SERTİFİKASI

THY'nin Şili'ye yaptığı ilk uçuşun ardından





Santiago Arturo Merino Benítez Uluslararası Havalimanı'nda rekor sertifikası THY Genel Müdürü Bilal Ekşi'ye verildi.

THY Genel Müdürü Bilal Ekşi, Guinness Dünya Rekorları yetkilileri ile THY yöneticilerinin katıldığı törende yaptığı konuşmada, bugün başlatılan en yeni rota olan Şili'nin başkenti Santiago'da olmaktan ve En Çok Ülkeye Uçan Havayolu unvanını almaktan mutluluk duyduklarını söyledi.

Bu ayrıcalığa 10 yıldan fazla süredir sahip olan tek havayolu olarak, uçuş ağının gücünü gururla sergilediklerini dile getiren Ekşi, "Dünyanın dört bir yanındaki insanları, kültürleri ve destinasyonları birbirine bağlama misyonumuzu güçlendiriyoruz" dedi.

Guinness Dünya Rekorları MENA ve Türkiye Başkan Yardımcısı Talal Omar ise dünyayı birbirine bağlamaya olan kararlılığıyla havacılıkta vizyon ve mükemmelliği örnekleyen THY için seçkin bir dönüm noktasına imza attıklarını belirterek, "Bu olağanüstü başarı, diğer tüm havayollarından daha fazla uluslararası destinasyona ulaşarak küresel havacılık ortamındaki hayati rolünü teyit ediyor. THY'yi bu olağanüstü başarısından dolayı tebrik ediyoruz" diye konuştu.

### AMERİKA KITASINDA 10 ÜLKEYE UÇUYOR

Yeni rota, THY'nin, Amerika kıtasında hizmet verdiği ülke sayısını 10'a yükseltmesi açısından da büyük önem taşıyor. THY'nin bugün itibarıyla başlattığı seferler İstanbul'dan Santiago'ya, Sao Paulo aktarmalı olarak



## THY ŞİLİ SANTIAGO İLE BİRLİKTE AMERİKA KITASINDAKİ HİZMET VERİLEN ÜLKE SAYISINI 10'A TOPLAM DESTİNASYON SAYISINI 26'YA YÜKSELTİ. YOLCULAR 31 MART 2025'E KADAR İSTANBUL'DAN SANTIAGO'YA 1099 DOLARA, SANTIAGO'DAN İSTANBUL'A 999 DOLARA SEYAHAT EDEBİLECEK



TÜRK HAVA YOLLARI ŞİLİ SANTIAGO UÇUŞU SONRASI ARTURO MERİNA BENİTEZ HAVALİMANI'NDA GUINNESS REKORU SERTİFİKASI THY GENEL MÜDÜRÜ **BİLAL EKŞİ**'YE VERİLDİ

haftada 4 frekans olarak gerçekleştirilecek. Küresel uçuş ağına önemli katkı sağlaması beklenen Santiago hattıyla THY'nin Amerika kıtasındaki toplam destinasyon sayısı 26'ya yükseldi.

THY misafirleri, 31 Mart 2025'e kadar İstanbul'dan Santiago'ya 1099 dolardan, Santiago'dan İstanbul'a ise 999 dolardan seyahat edebilecek. Kampanya kapsamında geçerli olan fiyatlar, THY'nin resmi web sitesi ücretleri olmakla birlikte, bilet satış ofisleri ve acentelerde değişiklik gösterebilecek.

### ŞİLİ İLE ARADAKİ BAĞLAR GÜÇLENİYOR

Zengin tarihi, kültürel merkezleri ve eşsiz Andes Dağları manzarasıyla Santiago, dünyanın dört bir yanından seyahat severler için cazip bir destinasyon olarak öne çıkıyor. Yeni rota, yalnızca THY'nin uçuş ağını genişletmekle kalmıyor, aynı zamanda Türkiye ile Şili arasındaki bağı da güçlendiriyor.

THY, misafirlerinin seyahatlerini daha konforlu hale getirmek adına geniş bir hizmet yelpazesi sunuyor. Bu hizmetler arasında, 20 saat veya daha uzun aktarmalı bağlantılı uçuşlar için ücretsiz otel konaklaması sağlayan "Stopover İstanbul" ve 6-24 saat arasındaki aktarmalar için İstanbul'un tarihi güzelliklerini tanıtan ücretsiz rehberli "Tourİstanbul" programı yer alıyor.

THY'nin yeni rotası, Güney Amerika'ya erişimi kolaylaştırırken, Şili'nin doğal ve kültürel güzelliklerini keşfetmek isteyen misafirlere unutulmaz bir deneyim imkânı sunuyor.

# RULO ASİTLEME TESİSİMİZ DEVREYE GİRMİŞTİR



- **KALINLIK**  
1,5 - 10mm
- **GENİŞLİK**  
700 - 1.600mm
- **AĞIRLIK**  
7 - 30 ton

## KALİTE

**DD11'den - S700\* MC'ye kadar**

\*S500 - S600 - S700 grubu kalınlık opsiyonlu



## ÇINAR ÇELİK

### Satış ve Pazarlama

Ayazlı Mahallesi  
Ereğli Cad. No:178  
Akçakoca/Düzce  
T:0(380) 525 02 67  
F:0(380) 618 80 00

### Çınar Çelik

Organize Sanayi Bölgesi  
Çınar Caddesi  
Kdz. Ereğli/Zonguldak  
T:0(372) 334 36 90  
F:0(372) 334 36 99

### Çınar Lojistik

Bozkuş İşhanı  
No: 18 / C  
Kdz. Ereğli/Zonguldak  
T:0(372) 316 46 20  
F:0(372) 316 89 73



# HAYATIN HER ANINDA YANIBAŞINIZDAYIZ

## Çınar Boru Genel Müdürlük

Ayazlı Mahallesi  
Ereğli Cad. No:178  
Akçakoca / DÜZCE

T: 0(380) 525 02 67  
F: 0(380) 618 8000

## Çınar Çelik

Organize Sanayi Bölgesi  
Çınar Caddesi  
Kdz. Ereğli / ZONGULDAK

T: 0(372) 334 36 90  
F: 0(372) 334 36 99

## Çınar Lojistik

Bozkuş İşhanı  
No: 18/C  
Kdz. Ereğli / ZONGULDAK

T: 0(372) 316 46 20  
F: 0(372) 316 89 73

## İstanbul Ofis

Finans Kent Mah. Prof. Hasan  
Küçük Cad. No:5 Blok:9A-20. Kat  
Daire 191 Ümraniye / İSTANBUL

T: 0(216) 688 24 29  
F: 0(216) 688 24 28



**ÇINAR ÇELİK**  
www.cinarboru.com



# HALKBANK'TAN GENÇLERE “KREDİ GARANTİ FONU” GARANTİLİ 2 YENİ KREDİ

HALKBANK GENÇ İŞİ VE İLK ADIM KREDİSİ ADI ALTINDA İMALAT, BİLİŞİM, YAZILIM BAŞTA OLMAK ÜZERE SEKTÖREL YATIRIM YAPACAK 35 YAŞIN ALTINDAKİ GENÇ GİRİŞİMCİLERE 1 MİLYON TL'YE KADAR FİNANSMAN HİZMETİ VERECEK



HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ **OSMAN ARSLAN** GENÇLERE ÖZEL 2 YENİ KREDİ DESTEĞİ SUNDUKLARINI, TEMİNAT GÖSTERME ZORLUĞUNDAN DOLAYI SÖZ KONUSU YENİ KREDİLERDE KREDİ GARANTİ FONU'NUN GARANTİ DESTEĞİNİ SAĞLADIKLARINI SÖYLEDİ



HAZINE VE MALİYE BAKANI **MEHMET ŞİMŞEK**



## **HAZINE VE MALİYE BAKANI MEHMET ŞİMŞEK, SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANI MEHMET FATİH KACIR, ÇEVRE ŞEHİRCİLİK VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ BAKANI MEHMET KURUM, AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANI MAHİNUR ÖZDEMİR GÖKTAŞ İLE GENÇLİK VE SPOR BAKANI OSMAN AŞKIN BAK ZİRVEDE BİRER KONUŞMA YAPTI**

**H**alkbank genç girişimcilere 'Kredi Garanti Fonu' desteğiyle 1 milyon TL'ye kadar kredi sağlayacak. Halkbank'ın sunduğu iki yeni kredi desteğinin genç girişimcilere yeni bir nefes olacağı tahmin ediliyor.

Halkbank'ın bu yıl ilkini gerçekleştirdiği ve Türkiye'nin önde gelen isimlerini gençlerle buluşturan Gençiz Zirvesi'ne; Hazine ve Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanı Mahinur Özdemir Göktaş, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı Murat Kurum, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Mehmet Fatih Kacır ile Gençlik ve Spor Bakanı Osman Aşkın Bak katılarak gençlere önemli mesajlar verdi.

Halkbank Gençiz Gençlik Zirvesi'nde konuşan Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan, Orta Vadeli Program (OVP) ile girişimcilik kültürünün benimsenmesi için kadın ve gençler öncelikli olmak üzere finansal destek sağlamaya çalıştıklarını söyledi.

### **HER AN GENÇLERİN YANINDAYIZ**

Yeni iş kuran, genç girişimcilerden, ihracatçı firmalarına kadar her kesime özel

finansal destekler sağladıklarını belirten Osman Arslan, banka olarak sadece gençlerin hayallerini gerçekleştirmesi için finansal destek sağlamakla kalmadıklarını aynı zamanda bilgi, rehberlik ve motivasyonla onların yanında olduklarını dile getirdi. Arslan, girişimcilik ekosisteminin dinamiklerini yakından takip ettiklerini, iş stratejilerini ve yatırım hedeflerini bu doğrultuda güncelleyerek geliştirdiklerini kaydetti.

Türkiye'nin artık küresel alanda güçlü aktörlerden biri olarak öne çıktığının altını çizen Osman Arslan, bu doğrultuda devletin gençlere kendi işlerini kurmaları, ilerlemeleri ve milli ekonomiye katkı vermeleri için teşvikler sağladığını hatırlattı.

### **200 BİN GENÇE FİNANSAL DESTEK**

Türk Hava Yolları, KOSGEB, TÜBİTAK, ASELSAN, Teknoparklar, Kredi Garanti Fonu gibi daha birçok kurumun gençlere önemli fırsatlar sunduğunu vurgulayan Arslan, banka olarak son 4 yıldan bu yana yaklaşık 200 bin gencin farklı finansal ihtiyaçlarını karşıladıklarını, ayrıca gençleri

girişimciliğe teşvik etmek üzere çeşitli projeler de geliştirdiklerini bildirdi.

Halkbank'ın bu konudaki çalışmalarından örnekler veren Osman Arslan, "Mesela Yıldız Teknik Üniversitesi bünyesindeki Yıldız Teknik Üniversitesi Startup House işbirliğiyle hayata geçirdiğimiz 'HUBrica' ismi altında bir hızlandırma programı ile finansal teknolojiler alanında yenilikçi projeleri keşfetmeyi ve bu projelerin global pazarlarla buluşmasına katkı sağlamayı amaçladık. Bir diğer projemiz ise JetLuck yarışmasıdır. Ayrıca İstanbul Finans Merkezi'ndeki (İFM) binalarımızda yakın zamanda gençlerimizi bir araya getireceğimiz girişimcilik ofisimizi açmayı planlamaktayız. Bu merkezde gençlerimize eğitim, mentörlük, çalışma ofisi imkanı, danışmanlık ve finansal destek imkanlarını da kendilerine sunmuş olacağız" dedi.

### **GENÇ GİRİŞİMCİYE 2 YENİ KREDİ**

Aynı hedef doğrultusunda genç girişimcileri desteklemek için özel projeler ve finansal ürünler geliştirmeyi sürdürdüklerini anlatan Osman Arslan, gençler için



GENÇLİK VE SPOR BAKANI **OSMAN AŞKIN BAK**



AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANI **MAHİNUR ÖZDEMİR GÖKTAŞ**

## “ GENÇLERİN HAYALLERİNİ GERÇEKLEŞTİRMEK İÇİN SADECE FİNANSAL DESTEK VERMEKLE YETİNMEDİKLERİNİ BELİRTEN HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ OSMAN ARSLAN, “AYNI ZAMANDA BİLGİ, REHBERLİK VE MOTİVASYONLA GENÇLERİN YANINDA DURARAK SORUMLULUK ALIYORUZ” DEDİ

hazırladıkları iki yeni kredi desteği hakkında bilgi verdi.

Genç girişimcilere sundukları ilk kredi desteğinin Genç İşi Kredisi, ikincisinin de İlk Adım Kredisi olduğunu belirten Osman Arslan, “Genç İşi kredi desteğimizle imalat, bilişim, yazılım sektörleri başta olmak üzere yüksek katma değer sağlayan sektörlerde faaliyet gösteren yeni kurulmuş veya işini büyütmek isteyen girişimcilere özel olarak hazırladığımız krediyle, bu girişimlerin hem sermaye ihtiyaçlarını karşılamak hem de yatırım kararlarını hayata geçirmelerine destek olmak istiyoruz. Bu kredimiz 1 milyon liraya kadar oldukça uygun maliyetli ve kolayca erişilebilecek bir kredi imkânıdır. 35 yaşın altındaki gençlerimize bu fırsatı sunuyoruz” diye konuştu.

İlk Adım Kredi desteğinin üniversiteden yeni mezun olmuş, aldığı eğitim doğrultu-

sunda faaliyet göstermek için kendi işini kurarak girişimciliğe ilk adımını atmış ya da atmak isteyen gençlerin finansman ihtiyacını karşımayı planladıklarını dile getiren Osman Arslan, Genç İşi Kredi’de olduğu gibi yine 1 milyon TL’lik bir tutarı girişimcilere sunduklarını, buradaki yaş sınırının ise 29 yaşın altı olarak belirlediklerini kaydetti. Arslan, “1 milyon TL’lik limit standart paket. Üzerinde bir tutar talep edilirse ekiplerimiz tarafından değerlendirilecek” ifadesini kullandı.

Genç girişimcilerin teminat gösterme zorluğunun da ele alındığı iki kredi çeşidinde Kredi Garanti Fonu’nun garanti desteğinin sağlandığı bilgisini veren Osman Arslan, “Kredi Garanti Fonu Hazine ve Maliye Bakanlığı’na bağlı ve girişimlere destek olan, garanti veren, yani ödeyemediği zaman bankaya o garanti kapsamında

ödeme yapan bir kuruluştur, bu desteği de sizler için aldık” dedi.

### **HAYALLERİNİZDEN ASLA VAZGEÇMEYİN**

Halkbank olarak yeni nesil bankacılık ekosisteminin güçlendirilmesine önem verdiklerini, bu alanda kanalları çeşitlendirerek bankacılık hizmetlerinde inovatif çözümler üretmeye çalıştıklarını belirten Osman Arslan şu ifadeleri kullandı:

“Sevgili gençler, hayallerinizden asla vazgeçmeyin. Cesur olun ve geleceği şekillendirin. Hayatınızı şekillendirirken, dürüstlük, çalışkanlık ve insana hizmet gibi değerlere sıkı sıkıya sahip olun. Bu değerler yalnızca sizin kişisel başarınız için değil, topluma bırakacağınız miras içinde yol gösterecek olacaktır. Hayal gücünüzü, bilginizi ve bu değerlerinizi bir araya





SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANI MEHMET **FATİH KACIR**



ÇEVRE, ŞEHİRCİLİK VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ BAKANI **MURAT KURUM**

getirerek dünyada bir iz bırakabilirsiniz. Bugün yaptığınız seçimler yalnızca sizin değil, sizden sonraki nesillerin de hayatını şekillendirecektir.”

#### **OTURUMLAR ZİRVEYE RENK KATTI**

İnovasyon ve Teknoloji oturumunda; Sana-yi ve Teknoloji Bakanı Mehmet Fatih Kacir, TOGG CEO'su Mehmet Gürcan Karakaş ve Aselsan Genel Müdürü Ahmet Akyol değerli bilgilerini gençlerle paylaşırken; yapay zekâ ve gençlik oturumunda Dof Robotics Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Mertcan ve Teknoloji İçerikleri Üreticisi Çiçek Çizmeci gençlerin teknolojiye olan bakış açılarını genişletip, geleceğin fırsatlarına hazırlanmalarına katkı sağladı.

Sürdürülebilirlik oturumunda; Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı Murat Kurum, Futurebright Group Kurucusu Akan Abdula, Şef Yunus Emre Akkor, Sanatçı ve Akademisyen Fırat Neziroğlu ve Sanatçı Deniz Sağdıç sürdürülebilirlik konusundaki ufuk açıcı konuşmalarıyla zirveye katılım sağladılar.

Hazine ve Maliye Bakanı Mehmet Şimşek'in konuşmasıyla başlayan ve zirvenin son oturumu olan finansal okuryazarlık oturumunda ise; Psikolog ve Yazar Prof. Dr.

Acar Baltaş, Finansal Okur Yazarlık Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Zekeriya Öztürk, Eğitim ve Yönetim Danışmanı Hale Güneş ve Ekonomist Özlem Bayraktar Gökşen finansal farkındalığı artırmaya yönelik görüşlerini paylaştılar.

Acun Medya Grup Kurucusu Acun Ilıcalı'nın kapanış konuşması ile son bulan

Halkbank Gençiz Zirvesi gençlere; markalar ve mentorlarla bir araya gelme fırsatı sunarak geniş bir networking alanı oluşturdu. Gençler, sektör liderleri ve uzmanlarla bire bir görüşmeler yaparak profesyonel bağlantılarını güçlendirerek, kariyer stantlarında geleceğin liderleri olma yolunda rehberlik aldılar.



ACUN MEDYA GRUP KURUCUSU **ACUN ILICALI** HALKBANK GENÇİZ ZİRVESİ'NİN KAPANIŞ KONUŞMASINI YAPTI

ECZACIBAŞI HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI BÜLENT ECZACIBAŞI:

# “ZORLUKLARIN ÇÖZÜMÜ; VERİMLİLİK, ŞEFFAFLIK, İNOVASYON VE ADALETTİR”

RÖPORTAJ: ŞEREF ÖZATA





**E**czacıbaşı Holding, 1942 yılında "alışılmanın dışına çıkma cesareti göstererek" topluluğun temelini atan kurucu Dr. Nejat F. Eczacıbaşı'nın ilk günkü girişimcilik ruhuyla, çağdaş, kaliteli ve sağlıklı yaşama değer katmak için yoluna devam ediyor.

Türkiye'nin ilk modern ilaç fabrikasının ardından bugün dünyanın tek çatı altında toplanmış en büyük seramik sağlık gereçleri tesisine sahip, Türkiye'de temizlik kâğıdı pazarının liderliğini elinde tutan Eczacıbaşı Holding, 80 yıllık mirasını geleceğe taşımak için ilk günkü özen ve cesaretle çalışıyor.

Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ferit Bülent Eczacıbaşı 1949 yılında doğdu. İstanbul Alman Lisesi'ni 1968 yılında bitirdikten sonra Imperial College London kimya bölümünden lisans, Massachusetts Institute of Technology Kimya Mühendisliği bölümünden yüksek lisans derecelerini alan Bülent Eczacıbaşı çalışma hayatına 1974 yılında başladı.

1991-93 yıllarında Türk Sanayici ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD) Yönetim Kurulu Başkanlığı, 1997-2001 yıllarında TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanlığı, 1993-97 yıllarında ise Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESE) Kurucu Yönetim Kurulu Başkanlığı, 2000-2008 yıllarında İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası (İEİS) Yönetim Kurulu Başkanlığı yaptı. Bülent Eczacıbaşı, Eczacıbaşı Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini yürütüyor.

Bülent Eczacıbaşı ayrıca halen, TÜSİAD ve İEİS'in Onursal Başkanı, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Onursal Üyesi, Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) Onur Üyesi, Ege Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (ESİAD) Yüksek İstişare Konseyi Üyesi. Aynı zamanda, İstanbul Modern Sanat Müzesi'ni bünyesinde bulunduran İstanbul Modern Sanat Vakfı'nın Mütavelli Heyeti Başkanlığı, İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSİV) Yönetim Kurulu Başkanlığı ve TESEV Yüksek Danışma Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürüyor.

Fransız Devlet Nişanı ve İtalya Cumhurbaşkanı Dayanışma Nişanı sahibi



## ÜLKEMİZ GENÇ NÜFUSU, JEOPOLİTİK YERİ VE EKONOMİSİYLE YÜKSEK BİR POTANSİYELİ BARINDIRIYOR. TEK İHTİYACIMIZ MAKRO EKONOMİK DENGESİZLİKLERİN GİDERİLDİĞİ BİR EKOSİSTEM

olan Bülent Eczacıbaşı'nın; Aklımızda Bulunsun, İşim Gücüm Budur Benim, Dönüşümden Yansımalar, Yoldan ve Biraz Daha Düşününce adlarında kitapları bulunuyor.

Bülent Eczacıbaşı, 25'inci yıldönümünü kutlayan Ekovitrin dergisine 2025 yılının başında konuk oldu. Genel Yayın Yönetmeni Şeref Özata'nın sorularını cevaplandıran Bülent Eczacıbaşı, önemli mesajlar verdi.

### ÇÖZÜM, İNOVASYONU DESTEKLEMELİK VE VERİMLİLİĞİ ARTIRMAK

◆ **Küresel zorlukların zirve yaptığı çağımızda yerel çözümün parçası nasıl olabiliriz? Söz konusu doğrultuda iş dünyası liderleri gerçek mânâda sorumluluklarını yerine getirebiliyor mu? İş dünyası liderleri gerçekte neler yapmalı?**

Küresel ekonomi, günümüzde, aynı anda birçok zorluğun üstesinden gelmeye çalışıyor. 2000'li yılların başında küresel ekonomik büyümenin dinamosu niteliğindeki Çin'de potansiyel büyüme yavaşlıyor. Gelişmiş Avrupa ekonomileri bir yandan yapısal ekonomik zorluklara çözüm ararken, bir yandan da son dönemde artan siyasi ve jeopolitik belirsizliklerle başa çıkmaya, Ukrayna'da ortaya çıkan savaş ortamına çözüm arıyor. ABD'de Donald Trump'ın başkanlığa seçilmesiyle, dış

ticaret tarifeleri ve büyük ekonomiler arasındaki rekabet tekrar küresel ekonominin ana gündem maddesi olacak görünüyor. Tüm bunlara ek olarak küresel ekonomi, ikiz dönüşümü, daha açık bir ifadeyle iklim değişikliklerine karşı yenilenebilir enerji kaynaklarına geçişi ve dijital teknolojilerin yerel ekonomik faaliyetlere entegrasyon sürecini, olabildiğince hızlı gerçekleştirmek zorunda.

Tüm bu zorlukların teorik çözümü, inovasyonu desteklemek ve verimliliği artırmak. Bu amaçla ülke yönetimleri ve politika yapıcıları, verimliliği yükseltecek makro politika uygulamalarına ve kapsamlı bir sanayi politikaları geliştirmeye odaklanırken, iş dünyası da mikro çözümün parçası olmayı amaçlamalı.

İş dünyasının, bahsettiğimiz zorlukları aşmak yolunda atması gereken ilk adım, sürdürülebilirliği işletme stratejilerinin merkezine koymaları. Bu da, karbon ayak izini azaltmak amaçlı iyi planlanmış, somut adımlar atmayı ve tedarik zincirlerini uçtan uca düşünen, döngüsel ekonomiyi destekleyen üretim süreçleri oluşturmayı gerekli kılıyor. Ayrıca tüm bu adımlar ve raporlarıyla, ilerleme raporlarıyla kamuoyuyla şeffaf bir şekilde paylaşılmalı.

Üst yönetimlerin sorumluluğu ise, organizasyonları, hatta daha geniş anlamda ekosistemi, inovasyonu destekleyen bir yapıya kavuşturmak olmalı. Burada, işletme kültürünün de çok büyük önemi var. Tüm bu zorlu hedefleri başarmak, topluma kalıcı fayda sağlayabilmek, ancak adil ve şeffaf bir yönetim benimsemekle mümkün. Organizasyonumuzun her bir bireyinin haklarını koruyan, eşitlikçi; müşterilerimize ve toplum geneline karşı da hesap verebilir bir yönetim anlayışı sergilemeli ve bu anlayışı, organizasyonumuzun tüm üyelerinin, tüm paydaşlarımızın hissetmesini sağlamalıyız.

Dolayısıyla, iş dünyasının ve bireylerin, küresel ekonomik zorlukların üstesinden gelmek amacıyla, en az ülke yönetimleri kadar sorumluluğu var. Organizasyonlarımızı dönüştürdüğümüz, yeni koşullara adapte ettiğimiz noktada, tüm bu belirsizliklerin bize birçok fırsatlar sunacağına inanıyorum.



## **BÖYLE BİR KURUM KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ İLE OLUŞTURULMALI**

◆ **1970’li yılların ortalarından bu yana DEİK, TÜSİAD, TÜRKONFED, TESEV, İEİS, ESİAD, İKSV gibi kuruluşlarda kuruculuk, başkanlık, yöneticilik yaptınız. İş dünyası tarafından Türkiye’de ekonominin de dahil olduğu yeni bir sivil toplum birliği kurulmak istense daha çok hangi alanda nasıl bir oluşum ortaya çıkardı? Türkiye’nin böyle bir oluşuma ihtiyacı var mı?**

Türkiye’de iş dünyasının öncülüğünde kurulacak bir sivil toplum birliği, hem ekonomik kalkınmaya hem de sosyal sorunların çözümüne ciddi katkılar sağlayabilir. Türkiye’nin teknoloji odaklı, sürdürülebilir ve rekabetçi bir ekonomiye geçişini hızlandıracak yeni bir yapı düşünülebilir.

Türkiye’de iş dünyası tarafından kurulacak ve ekonomiyi de içine alan yeni bir sivil toplum birliğinin, öncelikle inovasyon, sürdürülebilirlik ve teknoloji ekseninde şekillenmesi öngörülmelidir. Çünkü Türkiye ekonomisinin temel sorunlarına çözüm getirebilecek ve küresel rekabette avantaj sağlayabilecek alanlar bu başlıklarda toplanıyor.

Dijital dönüşüm sürecinin hızlandırılması ve teknoloji üretiminin artırılması; start-up ekosisteminin desteklenmesi, yazılım ve yapay zekâ gibi sektörlere yatırım çekilmesi; yeşil enerji, dögüsel ekonomi ve karbon nötr hedeflerine yönelik projeler geliştirilmesi; Türkiye’nin rekabet gücünü artıracak sektörel dönüşüm projelerine odaklanılması; nitelikli iş gücünü geliştirmek ve beyin göçünü tersine çevirmek için eğitim programları düzenlemek; kırsal alanlardaki ekonomik kalkınmayı destekleyen, girişimciliği artırmaya yönelik projeler geliştirmek bu kurumun hedefleri arasında olabilir.

Böyle bir kurum mutlaka kamu-özel kesim işbirliği ile oluşturulmalı; uluslararası kuruluşlarla işbirliği yaparak kaynak ve bilgi transferi sağlamalı; akademisyenlerin, STK’ların, girişimcilerin ve yerel halkın katkı vereceği kapsayıcı bir yönetim modeline sahip olmalıdır. Türkiye’nin mevcut ekonomik ve sosyal sorunları, birçok farklı

aktörün koordinasyonu ile çözülebilecek kadar karmaşıktır. Böyle bir kurum şeffaflık, katılımcılık ve uzun vadeli bir vizyon ilkeleriyle yönetilirse başarılı olabilir.

## **GENÇLERİN YARARLANABİLECEĞİ KİTAPLAR KALEME ALDIM**

◆ **En son “Biraz Daha Düşününce” adlı eserinizi kaleme aldınız... Ödüllü kitap olarak bilinen “Aklımızda Bulunsun” adlı kitabınızın devamı niteliğindeki bu eserinizde hangi mesajları verdiniz?**

Yeni kitabım “Biraz Daha Düşününce”, “Aklımızda Bulunsun”un devamı niteliğinde. Bu iki kitabın yapısı da birbirine çok benziyor. Her ikisinde de kırkar adet deneme var. Denemelerin birkaç dakika içinde kolayca okunabilecek uzunlukta olmasına özen gösterdim. Kitabın boyutlarına ve uzunluğuna kadar her açıdan kolay okunabilir olması benim için önemliydi, çünkü herkesin vakti az, kitaplar zaten dijital medya ile rekabet halinde, okumaya çok az vakit ayırabiliyoruz. Bu kısa denemelerin toplamından bir tek mesaj çıkarmak pek mümkün değil. Ortak noktaları benim bu yıl ellinci yılını doldurduğum iş yaşamımdan esinlenen bazı düşünceleri, notları içermeleri. Bunların içinde özellikle gençlerin yararlan-



**ZORLUKLARI AŞMADA YÖNETİMLER KADAR İŞ DÜNYASININ DA SORUMLULUĞUNU HATIRLATAN ECZACIBAŞI HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI BÜLENT ECZACIBAŞI, “HÜKÜMETLER VERİMLİK İÇİN SANAYİ POLİTİKALARI GELİŞTİRİRKEN İŞ DÜNYASI DA MİKRO ÇÖZÜMLERİN BİRER PARÇASI OLMALI” DEDİ**

nabilecekleri bazı anıların, deneyimlerin, görüşlerin olabileceğini düşünüyorum.

## **İŞ İNSANLARININ SORUMLULUĞUNUN NASIL DEĞİŞTİĞİNİ YAZDIM**

◆ **“İşim Gücüm Budur Benim” adlı kitabınızda yönetim ve aile şirketlerini, Türkiye’nin kendine özgü ekonomisini, küresel sürdürülebilirliği, sivil katılımı ve sanat ve kültürün temel rolünü ve daha birçok soruyu sorguluyorsunuz. Tavsiye niteliğinde kısa da olsa bugüne dair neler söyleyebilirsiniz?**

Bu kitabımda iş insanlarının sorumluluğunun iş yaşamım süresince nasıl değiştiğini biraz anlatmaya çalıştım. Mali imkânlara sahip, uluslararası ilişkileri güçlü, organizasyon ve işletme yeteneği olan iş insanlarının toplumda her zaman kendi girişimlerinin dışında görev ve sorumlulukları vardır. Hele Türkiye gibi gelişmekte olan, her alanda pek çok sorunları bulunan bir ülkede bu sorumluluk daha da büyük önem taşır. Ben iş yaşamımın başında iken bu sorumluluğu çok derinden hisseden, babamın ve babamın kuşağından olan Türkiye’nin öncü iş insanlarının yanında çok bulundum, deneyim kazandım, onlar tarafından yetiştirildim, diyebilirim. Onlar ülkenin her sorununda kendilerine de bir görev düşüğüne inanan, çözümler bulmak için hiç tereddüt etmeden kolları sıvayan insanlardı. Şimdi ise iş insanlarından beklentiler biraz değişti.

Küresel boyutlarda dev sorunlarla karşılaşıyoruz. İklim değişikliği, sürdürülebilirlik, gelir dağılımındaki eşitsizlikler ve daha başka pek çok küresel sorun ileriye yönelik kaygılar yaratıyor. İş insanları olarak çözümüne katkıda bulunmak zorunda olduğumuz ülke sorunları azalmış değil, ama bunlara küresel boyutlarda yenileri eklendi. İş insanları, özellikle büyük ölçekli kuruluşlar, bu sorunların ortaya çıkmasında büyük pay sahibi olarak görülüyorlar. O nedenle çözümlere katkıda bulunmak sorumlulukları var. Buna ek olarak bu kuruluşların gerek finansal gerekse teknolojik imkânları, bünyelerindeki yaratıcı insan gücü



## İKİZ DÖNÜŞÜM DENİLEN İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNE KARŞI YENİLENEBİLİR ENERJİYE GEÇİŞ VE DİJİTAL TEKNOLOJİLERİN YEREL EKONOMİK FAALİYETLERE ENTEGRASYON SÜRECİNİN HIZLANDIRILMASI GEREKİYOR

açısından bu sorunların çözümünde en büyük ümit kaynağı oldukları düşüncesi de var. Bütün bunları dikkate alınca çağımızda iş insanlarının sorumluluklarının giderek arttığını düşünüyorum.

### DOĞA BİLİMLERİ ALANINDA AKADEMİK KARIYER YAPMAYI İSTERDİM

◆ İşadamı olmasaydınız, hayalinizde ne vardı? Sizi işadamı olmaya zorlayan nedenler nelerdir? Bunda aile etkisi ne kadar öne çıktı? Başarının temelinde işi sevmek olduğu herkesçe bilinir? Siz işinizi hangi nelerden dolayı sevdiniz? Emekli olmayı düşünüyor musunuz?

İş adamı olmasaydım, büyük bir olasılıkla doğa bilimleri alanında akademik bir kariyer seçerdim. Ancak çocukluğumdan beri beni derinden etkileyen babamın örneği beni iş yaşamına yöneltti. Değer yaratan kurumlar meydana getirmek ve yönetmek, yatırımlar yapmak ve insanlara iş olanakları sağlamak bana en erken yaşlarımdan beri hep çok cazip hedefler olarak gözüktü. Bunlar beni iş insanı olmaya zorlayan değil, özendirilen nedenler.

Eğer sağlığım elverirse, sanıyorum emekliliğe önümüzdeki yıllarda "yumuşak geçiş" yapacağım. Ancak işlerimize ilgimin her zaman devam edeceğini düşünüyorum. İş yaşamını da, çalışmayı da çok seviyorum. Önemli olan bu ilgiyi benden görevi devralanların işlerine fazla karışmadan sürdürebilmek...



## “ ECZACIBAŞI HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI BÜLENT ECZACIBAŞI RÖPORTAJINDA, EKOVİTRİN’İN 25’İNCİ YILDÖNÜMÜ DOLAYISIYLA EKOVİTRİN GENEL YAYIN YÖNETMENİ ŞEREF ÖZATA VE ÇALIŞANLARINI KUTLADI, BAŞARILARININ DEVAMINI DİLEDİ

### ÇOCUKLARIMIZA DÜRÜSTLÜK, SAYGI, ADALET, EMPATİ VE SORUMLULUK KAZANDIRMALİYİZ

◆ Bir röportajınızda; “Hepimiz için en önemli şey, mutlu ve başarılı çocuklar yetiştirmek. Bu da o kadar çok şeye bağlı ki... En üst düzeyde eğitimin önemine inanmak ama diploma ile hiçbir şeyin bitmeyeceğini bilmek. Bir alanda uzmanlaşmak ama genel kültür sahibi olmanın önemini de anlamak. Kendine güvenmek ama başka insanlardan üstün görmemek. Azimli ve başarı için hırslı olmak ama şük-

retmesini ve yetinmesini de bilmek. Yaptığı işi ciddiye almak ama kendini fazla ciddiye almamak” diyorsunuz. Çocuklarımızı hayata hazırlarken ebeveynlerin en başta gelen görevleri neler olabilir?

Her çocuğun farklı bir birey olduğunu unutmadan çocukların hem bireysel mutluluklarını hem de toplumsal uyumlarını sağlamak için onların ihtiyaçlarına ve potansiyellerine uygun rehberlik yapmak öncelikli bir görevimiz. Her şeyden önce çocuklara dürüstlük, saygı, adalet, empati ve sorumluluk gibi evrensel değerleri

kazandırmak, onların sağlıklı bir birey olmasında temel taşlardan biri. Ahlâki rehberlik, çocukların doğruyu yanlıştan ayırmasını ve sağlam bir karakter gelişmesini sağlıyor.

Eleştirel düşünme ve problem çözme yeteneğinin de küçük yaşlarda kazanılması gerekiyor. Çocukların sorgulayıcı ve çözüm odaklı bir bakış açısı geliştirmesine destek olmak, onları hayatın zorluklarına hazırlıyor. Onlara fikirlerini ifade etme, farklı bakış açılarını anlama ve mantıklı sonuçlara ulaşma becerilerini kazandırmak bizim sorumluluğumuz. Çocukların



küçük yaştan itibaren karar alma süreçlerine katılmalarını sağlarsak, onları bağımsız bireyler haline getirebiliyoruz.

Kendilerine güvenmeyi ve hata yapmaktan korkmamayı böyle öğrenebiliyorlar. Çeşitli sosyal ortamlara dahil ettiğimiz zaman farklı insanlarla uyum içinde yaşamayı öğrenmelerine yardımcı oluyoruz. Merak ve öğrenme isteğini teşvik ettiğimiz zaman da onların sürekli öğrenmeye ve yeni şeyler keşfetmeye açık bireyler olmalarını sağlayabiliyoruz. Çocukların bireysel farklılıklarına saygı duymanın ve onları kendi ilgi alanlarında desteklemenin çok önemli olduğuna inanıyorum.

## BİENALLER SANATA VE EKONOMİK KATKILARINI UNUTMAMAK LAZIM

### ◆ Gerçekleştirdiğiniz bienallerin toplumda etkisini nasıl gördünüz?

Çağdaş sanat bienallerinin, bir ülkenin sadece sanatsal değil, kültürel, sosyal ve ekonomik yapısını da olumlu yönde etkileyerek toplum genelinde büyük bir değer yarattığını söyleyebiliriz.

Bienallerin, uluslararası sanatçıların, küratörlerin ve eleştirmenlerin bir araya geldiği platformlar sunarak ülkenin küresel sanat sahnesindeki yerini güçlendirdiğini görüyoruz. Bu etkinlikler, ülkenin kültürel zenginliğini sergileme fırsatı veriyor ve ülkeye prestij kazandırıyor. Bienalimiz sayesinde, yerel sanatçılarımızın eserlerini uluslararası bir izleyici kitlesine sunma şansını elde ediyoruz. Böylece sanatçıların daha yenilikçi ve özgün işler üretmesine olanak sağlanıyor ve yaratıcı ekonomi destekleniyor. Çağdaş sanat geniş kitlelere tanıtılıyor, toplumda sanat farkındalığı artıyor. Atölyeler, paneller ve rehberli turlar gibi etkinliklerle hem profesyonellere hem de halka sanat eğitimi sağlanıyor.

Bienallerin kültürel diyaloga ve etkileşime de olumlu etkilerini görüyoruz. Farklı ülkelerden sanatçıların ve izleyicilerin bulunduğu bienaller, kültürel alışverişi teşvik ediyor. Sanat ortamında yeni perspektiflerin oluşmasına ve yenilikçi yaklaşımların benimsenmesine yol açılıyor. Bienaller, ülkenin müze, galeri, kültür merkezi gibi sanat altyapısının güçlenmesine de katkıda bulunuyor, sanat ve kültür politikalarının gelişmesine de öncülük edebiliyor.



## TEKNOLOJİ ODAKLI, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE REKABETÇİ BİR EKONOMİYE GEÇİŞİ HIZLANDIRACAK KAMU – ÖZEL KESİM İŞBİRLİĞİ İLE OLUŞTURULACAK BİR YAPI DÜŞÜNÜLEBİLECEĞİNİ BELİRTEN ECZACIBAŞI, “SORUNLAR BU BAŞLIKLARDA TOPLANİYOR” DEDİ

Bienallerin toplumun farklı kesimlerini bir araya getirerek sosyal bağları güçlendirmek gibi bir etkisi de var. Ayrıca, sosyal ve politik meselelerin sanat yoluyla ele alınmasına olanak tanınınca, toplumsal farkındalık yaratılıyor.

Bienallerin sanat piyasasına ve ekonomik katkılarını da unutmamak lazım. Bienaller, yerel sanatçıların uluslararası koleksiyonerler, galericiler ve küratörlerle tanışmasını sağlayarak sanat piyasasını canlandırıyor, sanatçıların eserlerini daha geniş bir alanda satmalarına olanak tanıyor. Sanat galerileri ve müzelerde ziyaretçi sayısının; turizm gelirlerinin artması; otel, restoran ve ulaşım gibi sektörlerin iş hacminin artması bienallerin gözlediğimiz etkileri arasında yer alıyor.

İstanbul Bienali tüm bu etkileri değişen oranlarda ortaya çıkardı. Uluslararası sanat dünyasında çok seçkin bir yer edindi. Önemli sanat eleştirmenleri ve sanat yayınları tarafından hep dünyanın en başarılı bienalleri arasında gösterildi. İKSV olarak amacımız bienalimizin bu başarısını gelecekte de sürdürmek.

## TÜRKİYE LOJİSTİK VE ENERJİ KAYNAKLARI AÇISINDAN BÜYÜK AVANTAJLARA SAHİP

◆ Dünya ölçeğinde Türkiye ekonomisini nasıl tarif edebilirsiniz? Türkiye'nin jeopolitik konumunu da değerlendirerek kısa ve uzun vadede

## nasıl bir yol izlenmeli? Tavsiyeleriniz olacak mı?

Türkiye, özellikle 2002-2005 döneminde başarılı bir şekilde uyguladığı programla ve günümüzde, IMF 2024 projeksiyonlarına göre 1,34 trilyon dolara ulaşan gayrisafi yurtiçi hasılasıyla nominal bazda dünyanın on yedinci, satın alma paritesine göre ise dünyanın on ikinci büyük ekonomisidir. Ülkemizin mal ve hizmet ihracatının gayrisafi milli hasılaya oranının 2000 yılındaki yüzde 19,9 düzeyinden bugün (2023 yılı sonu itibarıyla) yüzde 32,3'e yükselmiş olması da, Türkiye'nin çeşitlendirilmiş bir reel sektöre sahip, uluslararası pazarlara entegre olmayı başarmış bir piyasa ekonomisi olduğunun bir kanıtıdır.

Kuşkusuz içinde bulunduğumuz coğrafya, bize bir yandan birçok fırsat sunuyor bir yandan da sağlıklı, ilkel ve şeffaf bir şekilde yönetmemiz gereken birçok be-lirsizlik içeriyor. Küresel talep merkezleri, Avrupa, Asya ve Orta Doğu'nun kesişim noktasında bulunuyor olmamız, ülkemize eşsiz bir lojistik avantaj sunuyor. Konumuz, Orta Asya ve Orta Doğu'nun zengin enerji kaynaklarının Avrupa'ya taşınmasında da kritik öneme sahip. Ayrıca ülkemizin genç nüfusu, nitelikli işgücü kapasitemiz de, uzun vadeli büyüme potansiyelimize destek veriyor.

Tüm bunları değerlendirdiğimizde, yüksek potansiyele sahip bir ekonomi olduğumuz açıktır. Ancak bu potansiyelimizi ortaya koyabilmemiz için de, atmamız gereken adımlar bulunuyor.

Öncelikle, makro ekonomik istikrarı sağlamalıyız. Burada göze çarpan en önemli makro ekonomik parametre, enflasyon. Enflasyonun, bir an önce tek haneye indirilmesi, ülkemizin yatırımcı dostu bir iş ortamı sunabilmesi ve çok ihtiyaç duyduğu uluslararası yatırımları çekebilmesi için büyük önem taşıyor. Buna ek olarak, üretim yapımızın ithalat bağımlılığını azaltacak yapısal adımların atılması da, yerli kaynaklarla yenilenebilir enerji üretiminin geliştirilmesi, dış finansman bağımlılığımızı azaltacak, büyüme potansiyelimizi artıracaktır. Tabii tüm bu ekonomik adımların başarılı olabilmesi ve uzun vadede korunabilmesi, ancak kurumsal kapasitemizi artırmamızla, operas-

yonel açıdan bağımsız kamu kurumlarının bağımsız yapılarının korunmasıyla, hukuki öngörülebilirliğin ve güven ortamının sağlanmasıyla mümkündür.

Son olarak yaşadığımız baş döndürücü teknolojik dönüşüm, eğitimin ve insan kaynağının önemini daha da arttırdı. Bu dönüşümde, sadece işletmeler değil, ülkeler de en üstün niteliklere sahip kişileri, başarılı girişimcileri çekebilmek için kıyasıya bir yarışın içinde. Bizim de bu yarışta öne çıkabilmek için, eğitim ve iş gücü piyasamızı geliştirmemiz ve beyin göçünü azaltmaya odaklanmamız, yenilikçi fikirlere ihtiyaç duydukları altyapıyı sağlamamız şart.

Türkiye; genç nüfusu, jeopolitik konumu ve ekonomisinin ulaştığı büyüklük itibarıyla, hali hazırda uluslararası arenada çok önemli bir noktadadır. Ancak gerçekleştirmemiz gereken reformlar, potansiyelimizi ortaya koyabilmemiz ve gelecek nesillere daha sürdürülebilir bir ekosistem sunabilmemiz için, her şeyden önce ahlâki sorumluluğumuzdur.

## **İŞ DÜNYASININ BAŞARILARININ KUTLANMASINI ÇOK DEĞERLİ BULUYORUM**

◆ **Ekovitrin Dergisi 2025 yılı ilk çeyreğinde 20'ncisini düzenleyeceği Geleneksel Yılın Starları ödül törenleri bir nevi iş dünyası için Oscar niteliğinde. Bu tür törenlerin iş dünyasındaki yankıları konusunda düşünceniz nedir?**

Ekovitrin Dergisi'nin uzun yıllardır başarıyla sürdürdüğü Geleneksel Yılın Starları ödül törenlerini, iş dünyasına önemli katkılar sağlayan bir platform olarak görüyorum. Bu tür ödüller, başarılı şirketlerin ve bireylerin çalışmalarını görünür kılarak hem onlara moral ve motivasyon sağlıyor hem de sektördeki diğer oyunculara ilham veriyor. Ödül alan isimler ve şirketler, aynı zamanda iyi uygulamaların yayılmasına da vesile oluyor. Bu tür etkinliklerin, rekabeti yalnızca performansla sınırlı tutmayıp, sürdürülebilirlik, yenilikçilik ve toplumsal fayda gibi değerlere de odaklanmayı teşvik ettiğini düşünüyorum. İş dünyasının böyle güçlü bir etkinlikle bir araya gelmesini ve başarı hikâyelerinin kutlanmasını da çok değerli buluyorum.



**ECZACIBAŞI YÖNETİM KURULU BAŞKANI BÜLENT ECZACIBAŞI, YENİ KİTABI 'BİRAZ DAHA DÜŞÜNÜNCE'DE ÖZELLİKLE GENÇLERİN YARARLANABİLECEKLERİ ANILARINI, DENEYİMLERİ VE GÖRÜŞLERİNİ PAYLAŞTIĞINI SÖYLEDİ**

## **EKOİTRİN İŞ VE EKONOMİ DÜNYASININ NABZINI TUTAN GÜÇLÜ BİR REFERANS KAYNAĞI**

◆ **Aralık 2024 itibarıyla 300'üncü sayısını yayımlayarak 25'inci yılına giren Ekovitrin dergisinin iş dünyası ve ekonomiye dair yayınlarıyla ilgili neler düşünüyorsunuz?**

Ekovitrin Dergisi, 25 yıllık yayın hayatında iş dünyasının ve ekonominin nabzını tutan, güçlü bir referans kaynağı haline geldi. Aralık 2024'te 300'üncü sayısını yayımlayarak bu önemli dönüm noktasına ulaşması, yalnızca derginin değil, aynı zamanda Türkiye iş dünyası hikâyesinin

de önemli bir parçası olma başarısını gösteriyor. Ekovitrin'in ekonomi ve iş dünyasına dair analizleri, sektörel raporları ve röportajları, hem mevcut gelişmeleri anlamamızda hem de geleceğe dair stratejiler oluşturmamızda önemli bir yol gösterici. Ayrıca, ulusal ve uluslararası arenadaki gelişmeleri aynı çatı altında birleştiren bakış açısı, iş dünyasının ihtiyaç duyduğu perspektifi sağlamada çok değerli. 25 yıl boyunca aynı kalite ve vizyonla yayın yapmak büyük bir başarıdır. Bu başarıyı sağlayan Ekovitrin ekibini ve bu süre zarfında dergiye katkıda bulunan herkesi tebrik ediyorum.

**Acibadem Health Point**

# FIRST POINT FOR YOUR HEALTH

Acibadem Health Point is the first access point which organizes all your medical needs by a single center in Türkiye. Establishing a bridge in accessing Türkiye and qualified healthcare services through its service points at 60 locations in 33 countries across the world, Acibadem Health Point is also at your service at Istanbul Airport and Sabiha Gökçen Airport.

Acibadem Health Point, uluslararası hastaların Türkiye'deki tüm sağlık ihtiyaçlarını tek merkezden organize eden, ilk erişim noktası. Dünya genelinde 33 ülke ve 60 hizmet noktasıyla Türkiye'ye ve nitelikli sağlık hizmetlerine erişimde bir köprü kuran Acibadem Health Point, İstanbul ve Sabiha Gökçen havalimanlarında da hizmetinde!

**REGISTER NOW!**

Call Us  
**+90 216 544 46 64**  
Visit WebSite  
**acibademinternational.com**



**ACIBADEM**  
**HEALTH POINT**





# ARIÇ LOJİSTİK İNOVASYONLA SINIRLARI AŞIYOR

YÖNETİM KURULU BAŞKANI BAHATTİN ARIÇ: 'İSTİKRAR VE GÜVENLİK, YALNIZCA İŞİMİZİN DEĞİL, YARATTIĞIMIZ GELECEĞİN DE TEMEL TAŞLARI. HİZMETTE KARARLILIK VE GÜVENİ SÜRDÜRÜLEBİLİR BAŞARIYA DÖNÜŞTÜRÜYORUZ

RÖPORTAJ: HARUN REŞİT TIĞLI



**M**ersin merkezli Arıç Lojistik 300 adet özmal araçlarıyla sektörde tüm kulvarlarda hizmet etmeye çalışıyor. Filosu yeni ve son teknolojik araçlardan oluşan Arıç Lojistik, sektörün sürdürülebilir ve verimli çözümlerle büyüebileceğini öngörüyor. Özellikle elektrikli çekicilere filusunda azami derecede yer vermeye gayret eden Arıç Lojistik, güçlü iş partnerleriyle faaliyetlerini 7/24 sürdürüyor. Çevre dostu taşımacılık için elektrikli çekiciler, geleneksel taşımacılık yöntemlerine göre çevre üzerinde çok daha az etki bırakan bir alternatif sunuyor. Sıfır emisyonlu bu araçlar, hava kalitesini koruma, gürültü kirliliğini azaltma ve doğayı koruma amacına hizmet ediyor. Arıç Lojistik de elektrikli çekicilerle, sürdürülebilir bir geleceği şekillendirmeye ve doğayı korumaya katkı sağlıyor.

Arıç Lojistik Yönetim Kurulu Başkanı Bahattin Arıç sektör, firma ve hizmetleriyle ilgili Ekovitrin'e açıklamalar yaptı, 2025 yılı hedefleriyle ilgili bilgiler verdi.

### **SEKTÖRÜN HUKUKSAL DÜZENLEMELERE İHTİYACI VAR**

◆ **Türkiye'de mevcut lojistik sektörünün daha iyi bir yere gelmesi için neler yapılması gerekiyor? Firma olarak yatırım, finansa erişim veya hukuki düzenlemeler olarak hangi konularda zorlanıyorsunuz?**

Dünya lojistik sektörünü göz önünde bulundurduğumuzda diğer ülkelere göre çok daha iyi konumda olduğumuzu söyleyebiliriz. İhracata yönelik devlet teşvikleri ile dış



### **SEKTÖRÜN SÜRDÜRÜLEBİLİR VE VERİMLİ ÇÖZÜMLERLE BÜYÜYEBİLECEĞİNİ ÖNGÖREN ARIÇ LOJİSTİK YÖNETİM KURULU BAŞKANI BAHATTİN ARIÇ, "İHRACATA YÖNELİK DEVLET TEŞVİKLERİ DESTEĞİNDE DAHA ÜRETKEN BİR LOJİSTİK SEKTÖRÜ OLUŞTURABİLİRİZ" DEDİ**

pazardaki payımızı arttırarak daha üretken bir lojistik sektörü oluşturabiliriz.

Daha çok bu sektörde daha çok hukuksal düzenlemeler yapılması gerektiğine inanıyorum. Bu sektördeki faaliyet gösteren firmaların yabancı ülkelerdeki taşıma ve ürün bedellerinin tahsil edilememesi durumunda dış temsilciliklerimizin o ülkede Türk firmalarını temsil yetkili kılınmasını istiyoruz.

### **AĞIRLIKLA YURTDIŞI TAŞIMACILIK YAPIYOR**

◆ **Uluslararası lojistik hizmeti yapan firma olarak en fazla uzmanlaştığınız alan hangisi? Başta proje, intermodal, frigorifik ve karayolu olmak üzere başarılı bir lojistik yapmanın püf noktaları nelerdir?**

Daha çok karayolu nakliyesi üzerinde çalışmalarımız olduğu için bu konuda uzmanlaştığımızı söyleyebilirim. İstikrar bizim için çok önemli, işimizde, müşterilerimizle olan ticaretimizde hatta çalışan personellerimiz dahil olmak üzere uzun süreli hedefler koyuyoruz. Güven bizim sektörümüzün ayrılmaz bir parçasıdır. Karşılıklı güven en önemli faktör.

Proje işlerimizin önemini farkındayız. Proje işlerimizi mümkün olduğunca takibimizdeki özmal araçlarımız ile çeviriyoruz. Dönemsel olarak partner firmalarımızdan destek talep edebiliyoruz. Ağırlıklı olarak yurt dışı taşıması yapmaktayız.

### **ARAÇ TAKİP CİHAZLARINI MÜŞTERİ ODAKLI GELİŞTİRİYOR**

◆ **300'e yakın araç filonuzla soğuk zincir lojistiğinde firma olarak sebze-meyve, ilaç veya benzeri maddeleri taşıırken hangi çözümleri oluşturuyorsunuz? Dijitalleşme, araç takip ve e-lojistikte firmanız ne yapıyor?**

Soğuk zincir taşımacılığında hızlı teslimatın ne kadar önemli olduğunu biliyoruz. Önceliğimiz araçları online olarak izleyebilmek, müşterilerimize bu imkanı sunabilmek ve doğru veriler vererek müşterilerimizin satış pozisyonlarına katkıda bulunmaktır. Firmamız araç takip cihazını çok uzun zamandır kullanmaktadır. Dijitalleşme sürecinde ise araç takip sistemi ile müşterilerimiz arasında daha kolay izlenebilirlik yöntemi araştırmasındayız. Dolayısıyla yatırımlarımızı müşteri odaklı yapmayı çözüm olarak görüyoruz.

## ALMANYA VE BELÇİKA'DA ŞUBELER AÇACAK

◆ **Yurtdışında şubeleriniz var mı? Özellikle denizyolu ve havayolu taşımacılığında nasıl planlamalar yapıyorsunuz? İntermodal taşımacılıkta firmanız hangi seviyede?**

2025 ve 2026 hedeflerimizin arasında Avrupa ihracat taşımalarımızın yanında ithalat taşımalarımızın daha koordineli yürütülebilmesi için Almanya ve Belçika'da şubelerimizi açmayı planlıyoruz. Hali hazırda Avrupa'dan taşımalarımızı karayolu veya denizyolu ile Türkiye'ye getirerek Asya ülkelerine çalıştırdığımız araçlarımıza aktarma yaparak Türkmenistan, Özbekistan ve Kazakistan ülkelere götürmekteyiz.

## MERSİN, ARIÇ LOJİSTİK'İN AKTARMA MERKEZİ

◆ **Lojistik işinde en önemli detaylardan biri depo ve depolama. Bu detayı nasıl aşıyorsunuz? Yurtiçi ve yurtdışında ambar ve depoyla ilgili neler yaptınız? Firmanız proje taşımacılığı ve kontrollü depolamayı kapsayan hizmetleri nasıl yürütüyor?**

Merkezimiz olan Mersin'de Gümrüklü antrepo veya Dry port (Kara liman sahası) açma hedeflerimiz var. Mersin'i biz bir aktarma merkezi olarak görüyoruz. Mevcut depomuzun yanında ayrıca soğuk hava depo almak için girişimlerimiz mevcuttur.

Proje taşımalarını yaptığımız tüm müşterilerimiz, ürünlerini ürettikleri fabrikalar içinde kendilerine ait depoları mevcut. Fabrika içine yerleştirdiğimiz personellerimiz ile yükleme programlarını ve araç tahsisini koordineli olarak yürütmekteyiz.

## GÜVENLİ, HIZLI VE ÇEVREYE DUYARLI TAŞIMACILIK

◆ **Taşınacak malların zarar görmesi halinde, firmanız müşterilerinize karşı hangi güvenceleri veriyor? Dış ticareti taşımada firmanızın misyonu nedir? Ariç Lojistik'in 'Hızlı Express' hizmetini anlatabilir misiniz?**

Bu sektörde, özellikle soğuk zincir taşımacılığında bazen böyle sorunlarla karşılaşabiliyoruz. Araçlarımız gibi taşıdığımız tüm ürünleri sigortalatıyoruz.



**DIŞ TİCARET TAŞIMALARININ DAHA KOORDİNELİ YÜRÜMESİ İÇİN ALMANYA VE BELÇİKA'DA ŞUBELER AÇACAKLARI BİLGİSİNİ VEREN ARIÇ LOJİSTİK YÖNETİM KURULU BAŞKANI BAHATTİN ARIÇ, AYRICA 2025 YILINDA DEPO YATIRIMLARINA AĞIRLIK VERECEĞİNİ SÖYLEDİ**



Sigorta firması ve koordineli çalışarak en kısa zamanda müşterilerimizin zarar görmesinin önüne geçiyoruz.

Müşterilerimize güvenli ve hızlı taşımacılık yanında ve çevreye duyarlı bir firma misyonu ile hedeflerimize yönelmiş durumdayız. Yurtdışına yaptığımız taşımaların büyük kısmı karayolu ve yaş sebze, meyve taşımacılığıdır. Deniz yolu taşımacılığında daha çok yabancı partner kullanılmaktadır.

Yaş sebze ve meyve taşımacılığı, her zaman hızlı express hizmet verilmesi gereken taşıma yöntemi olduğundan, araçlarımızın sürüş saatlerinde maximum kilometre yapabilecek yüksek torklu araçlara sahibiz.

## SLOGANIMIZ 'BİZ SİZDEN ELEKTRİK ALIYORUZ'

### ◆ 'Biz Sizden Elektrik Alıyoruz' sloganınızı açar mısınız?

Elektrikli çekiciler çevre dostu taşımacılık. Sıfır emisyonlu bu araçlar, hava kalitesini koruma, gürültü kirliliğini azaltma ve doğayı koruma amacımıza hizmet ediyor. Arıç Lojistik olarak, taşımacılık sektöründe bir adım öne çıkmak için ileriye dönük ve çevre dostu çözümler sunmaya devam ediyoruz. Volvo Trucks Türkiye araçları ile çıktığımız bu yol, çevre dostu misyonumuzun arkasındaki hikâyenin bir başlangıcı.

Sürdürülebilir Gelecek İçin Sorumluluk Sloganımız "Biz Sizden Elektrik Alıyoruz" sadece bir ifade değil, aynı zamanda taşıdığımız sorumluluğun bir yansımasıdır. Elektrikli çekicilerle, sürdürülebilir bir geleceği şekillendirmeye ve doğayı korumaya katkı sağlıyoruz. "Biz Sizden Elektrik Alıyoruz" sloganıyla çevremizi ve geleceği koruma yolunda ilerlerken, aynı zamanda sizlerin desteği ve iş birliğine duyduğumuz güvenden de elektrik alıyoruz.

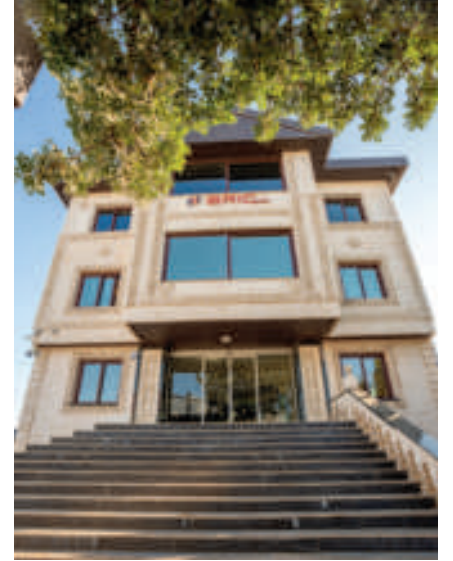
## 2025 YILINDA DEPO YATIRIMLARINA AĞIRLIK VERECEK

◆ Bu yıl sizin için nasıl geçti? 2025'ten beklentileriniz nelerdir? Özellikle Suriye başta çevre ülkelerdeki jeopolitik gerginliklerin sona ermesi işlerinize nasıl etki eder? 2024 yılının genel olarak güzel geçtiğini



söyleyebiliriz yatırımlarımıza her yıl olduğu gibi bu yıl da devam ettik. 2023 yılında filomuzda yaklaşık yüzde 10'luk bir artış öngörüydük ve bunu gerçekleştirdik ve filomuzun yüzde 35'lik kısmının da modellerini yükselterek daha genç bir filoya sahip olduk. Mevcut filomuzun yeterli olduğu kanaatindeyiz. 2025 yatırımlarımızı depolama sahalarına yönlendirme niyetindeyiz. Böylelikle müşterilerimizin stoklu çalışabilme yönünde işbirliği içine girmeyi hedefliyoruz.

Suriye'nin tekrardan inşası yeni kurulacak olan hükümet ile mevcut hükümetimizin bürokratik olarak iş birliğine bağlı olduğunu düşünüyorum. Böyle bir iş birliği Türkiye'nin ihracat hedeflerine de katkıda bulunacaktır.



**DR. SALİM ÇAM:**

# TURQUALITY LOJİSTİK FİRMALARINI YENİ YILA HAZIRLIYOR

LOJİSTİK FİRMALARINA YÖNELİK GREENQUALITY, RESPONSIBLE VE YEŞİL LOJİSTİK İLE ÇEVRESEL İŞ MODELİ SÜREKLİLİĞİ KONUSU 2026 YILININ BAŞINDAN İTİBAREN ZORUNLU HALE GELECEK. TURQUALITY BU KONUDA LOJİSTİK FİRMALARINA YOL GÖSTERİYOR



PROGROUP DANIŞMANLIK YÖNETİM KURULU BAŞKANI DR. **SALİM ÇAM**, LOJİSTİĞİN TURQUALITY'DEN FAYDALANMASI GEREKEN SEKTÖRLERİN BAŞINDA GELDİĞİNİ SÖYLEDİ

**T**urquality, Türk markalarının global pazarlarda tanınırlığını artırmayı ve rekabet gücünü geliştirmeyi hedefleyen bir marka destek programı. Türk hükümeti tarafından desteklenen bu programı, dünya çapında ilk ve tek devlet destekli marka geliştirme programı olma özelliğini taşıyor. Turquality'nin temel amacı, Türk firmalarının sadece ihracat yapan değil, aynı zamanda uluslararası standartlara uygun hizmet ve ürün sunan güçlü birer marka olarak konumlanmalarını sağlamak. Lojistik de Turquality'den faydalanması gereken sektörlerin başında geliyor.

Progroup Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Salim Çam, lojistik sektörünün ticaretin küresel ölçekte kesintisiz şekilde işleyebilmesi için kritik bir öneme sahip olduğunu, ürünlerin veya hizmetlerin doğru zamanda, doğru yerde ve maliyet etkin bir şekilde müşterilere ulaştırılması, lojistik süreçlerin temel hedefi olarak öne çıktığını söyledi. Lojistik sektörünün taşıma, depolama, dağıtım ve müşteri hizmetleri gibi faaliyetleri içerir ve ticaretin sürdürülebilirliği açısından stratejik bir öneme sahip olduğunu dile getiren Dr. Salim Çam, "Ayrıca, lojistik sektörü ülkeler için bir rekabet avantajı sağlayarak ekonomik büyümeye doğrudan katkıda bulunur. Turquality, lojistik sektörünün küresel pazarlarda daha güçlü bir konuma gelmesini destekleyen bir platform olarak dikkat çeker. Program, lojistik firmalarının operasyonel süreçlerini geliştirmelerine, dijitalleşme ve inovasyon süreçlerine yatırım yapmalarına ve marka değerlerini artırmalarına olanak tanıyor" dedi.

Dijitalleşme, çevresel sürdürülebilirlik ve insan kaynağı geliştirme gibi temel alanlarda sunduğu kapsamlı desteklerle Turquality'nin lojistik sektörünün uzun vadeli başarısına stratejik bir değer kattığına dikkat çeken Dr. Salim Çam, "Lojistik firmaları, bu programın sunduğu imkânları etkin bir şekilde kullanarak operasyonel süreçlerini optimize edebiliyor, müşteri memnuniyetini artırabilir ve uluslararası pazarlarda kalıcı bir rekabet avantajı elde edebiliyor. Böylece, Türk lojistik firmaları yalnızca bugünün değil, geleceğin de liderleri arasında yer alabiliyor" diye konuştu.



## **TURQUALITY, GREENQUALITY VE YEŞİL LOJİSTİK, SEKTÖRÜN STRATEJİK BAŞARI ELDE ETMESİNDE HAYATİ BİR ROL OYNUYOR. SÖZ KONUSU ÇEVRE DOSTU TEKNOLOJİLERE YAPILAN YATIRIMLAR UZUN VADELİ BÜYÜME, REKABET AVANTAJI VE GLOBAL PAZARLARDA TANINIRLIĞI ARTIRIYOR**

### **TURQUALITY'NİN LOJİSTİK ŞİRKETLERİNE VERDİĞİ DESTEKLER**

Ekovitrin'e konuyla ilgili açıklamalarda bulunan Progroup Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Salim Çam, Turquality'nin lojistik şirketlerine verdiği hizmetleri; Marka Oluşturma ve Global Pazarlara Giriş, Dijital Dönüşüm ve Teknoloji, İnsan Kaynağı ve Eğitim, Tanıtım ve Pazarlama, Operasyonel Gelişim ve Verimlilik, Finansal Destek ve Teşvikler, Yeşil Lojistik ve Sürdürülebilirlik, Sürekli İyileştirme ve Performans destekleri olarak sıraladı.

Dr. Salim Çam şöyle konuştu:

"Marka Oluşturma ve Global Pazarlara Giriş Desteği üç bölümden oluşuyor. Uluslararası Tanınırlık: Turquality, lojistik firmalarının global pazarlarda bilinirliğini artırmak için marka kimliği oluşturma ve kurumsal tanıtım faaliyetlerini destekler. Pazar Araştırma Desteği: Yeni hedef pazarlarda lojistik ihtiyaçlarını anlamak için pazar araştırma faaliyetlerine finansal destek sağlanır. Rekabet Analizi: Hedef pazarlardaki rakiplerin analiz edilmesi, güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi için profesyonel destek sunulur.

Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Desteği de yine üç kategoriye sahip. Bunlar ERP ve TMS Sistemleri: Lojistik firmalarının iş süreçlerini optimize etmeleri için ERP (Enterprise Resource Planning) ve TMS (Transportati-

on Management System) yazılımlarının kurulumu ve entegrasyonu desteklenir. Depo Yönetim Sistemleri (WMS): Depolama süreçlerinin dijitalleştirilmesi ve verimliliğin artırılması için gerekli teknolojik altyapının geliştirilmesine katkı sağlar. IoT ve Otomasyon Çözümleri: Nesnelerin interneti (IoT) tabanlı izleme sistemleri ve otomasyon çözümleri için teknoloji yatırımları teşvik edilir" bilgisini verdi.

### **EĞİTİM, TANITIM VE PAZARLAMA HİZMETİ**

Turquality'nin diğer hizmetlerini anlatan Dr. Salim Çam, İnsan Kaynağı ve Eğitim Desteği'ni şöyle açıkladı:

Çalışan Eğitimi: Lojistik sektöründe çalışanların yetkinliklerini artırmak için düzenlenen eğitim ve sertifika programlarına destek verilir. Özellikle uluslararası lojistik standartlarına uygun eğitimler önceliklidir. Liderlik Gelişimi: Üst düzey yöneticiler için stratejik liderlik ve karar alma süreçlerini geliştiren eğitim programları düzenlenir. Yetkinlik Geliştirme: Lojistik sektörüne özgü teknik beceriler (ör. rota planlama, nakliye optimizasyonu) geliştirilir" dedi.

Tanıtım ve Pazarlama Desteği'ni de açıklayan Dr. Salim Çam, "Uluslararası Fuar ve Etkinlik Katılımı: Lojistik firmalarının global lojistik fuarlarına ve etkinliklere katılımı için finansal destek sağlanır. Dijital Pazarlama ve Reklam: Sosyal medya, SEO, içerik pazarlama ve dijital reklam kampanyaları için destek verilir. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM): Global müşterilerle daha etkili iletişim kurmak için CRM sistemlerinin kurulumu desteklenir" şeklinde konuştu.

### **TURQUALITY VERİMLİLİĞİ ARTIRIYOR, FİNANS TEŞVİKLERİ SAĞLIYOR**

Dr. Salim Çam, Turquality'nin operasyonel gelişim, verimlilik ve finans teşvikleri konusunda şu bilgileri verdi:

"Operasyonel Gelişim ve Verimlilik Desteği: Lojistik Süreç Optimizasyonu: Depolama, dağıtım ve nakliye süreçlerinin optimize edilmesi için profesyonel danışmanlık hizmetlerine destek sağlanır. Rota ve Nakliye Optimizasyonu: Yakıt tüketimini ve teslimat sürelerini azaltmak için rota optimizasyon yazılımları desteklenir. Karbon Emisyonu Azaltımı: Sürdürü-



lebilir lojistik uygulamaları için çevre dostu teknolojilere ve yenilikçi çözümlere yatırım teşvik edilir.

Finansal Destek ve Teşvikleri de; Pazara Giriş Teşvikleri: Uluslararası pazarlara giriş yapmak için gerekli altyapı yatırımlarına finansal destek sağlanır. Marka Tanıtımı ve İhracat Teşvikleri: Global ölçekte marka tanıtım faaliyetleri ve lojistik hizmetlerin ihracatı için teşvikler sunulur. İnovasyon Desteği: Lojistik sektöründe yenilikçi projelere (ör. elektrikli araç kullanımı, karbon ofsetleme programları) yönelik yatırımlar desteklenir" diye konuştu.

## FİRMALARI SÜRDÜRÜLEBİLİR KILMA VE SÜREKLİ İYİLEŞTİRME

Progroup Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Salim Çam, Yeşil Lojistik ve Sürdürülebilirlik Desteği'ni anlatırken; "Çevre Dostu Taşıma Sistemleri: Elektrikli ve hibrit taşıma araçlarının kullanımı için altyapı yatırımları teşvik edilir. Yenilenebilir Enerji Kullanımı: Depolarda ve lojistik merkezlerinde yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını teşvik eden projeler desteklenir. Karbon Ayak İzi Yönetimi: Karbon salınımını azaltmak için lojistik firmalarının karbon yönetim sistemlerine geçişine finansal destek sağlanır" dedi.

Süreklili İyileştirme ve Performans Takibi'nin iki kademede gerçekleştirildiğini anlatan Dr. Salim Çam, "Süreklili İyileştirme ve Performans Takibi'nde KPI Belirleme ve Takibi: Turquality, lojistik firmalarının performans göstergelerini (ör. teslimat süresi, müşteri memnuniyeti, maliyet tasarrufu) düzenli olarak takip etmelerine olanak tanır. Süreklili İyileştirme Programları: Operasyonel süreçlerin iyileştirilmesi ve verimliliğin artırılması için stratejik destek sağlanır" ifadelerini kullandı.

2025 yılında söz konusu desteklere ek destekler ve destek tutarlarına enflasyon oranında artış gelmesinin beklendiğini dile getiren Dr. Salim Çam yeni destek tablosunu şöyle açıkladı:

## GREENQUALITY, RESPONSIBLE VE YEŞİL LOJİSTİK

Lojistik firmalarına yönelik gerek Greenquality, Responsible ve yeşil lojistik ile çevresel iş modeli sürekliliği konusunun

Destek Türü	Destek Oranı	Destek Limiti	Süre / Adet
Ürün ve hizmet tescilli, marka tescil/koruma	50%	Limitsiz	Hedef pazar başına 5 yıl
Kalite/hijyen/çevre/pazara giriş belgeleri, ruhsatlandırma, test giderleri	50%	Limitsiz	Limitsiz
İstihdam	50%	Aynı anda azami 10 kişi	İlk 5 yıl
Reklam, tanıtım ve pazarlama harcamaları	50%	Limitsiz	Hedef pazar başına 5 yıl
Yurt dışı birimlere ilişkin kira	50%	Limitsiz (aynı anda azami 50 birim için)	Hedef pazar başına 5 yıl
Yurt dışı birimlere ilişkin kurulum/dekorasyon/teknik donanım giderleri	50%	7.304.631 TL / Birim (kira desteği alan birimler)	Hedef pazar başına 5 yıl
Ön tanı merkezi, ofis, depo, satış sonrası servis, reyon/raf/dekorasyonlu köşe/kiosk/stand kira	50%	Limitsiz	Hedef pazar başına 5 yıl
Ön tanı merkezi, ofis, depo, satış sonrası servis, reyon/raf/dekorasyonlu köşe/kiosk/stand kurulum/dekorasyon/konsept mimari giderleri	50%	7.304.631 TL / Birim	Hedef pazar başına 5 yıl
Franchise kira (mağaza)	50%	7.304.631 TL / Yıl / Birim (azami 100 birim/birim başına 2 yıl)	Hedef pazar başına 5 yıl
Franchise kurulum/dekorasyon/teknik donanım harcamaları	50%	3.651.556 TL / Birim (azami 100 birim)	Hedef pazar başına 5 yıl
Pazar araştırması çalışması ve raporları, veri madenciliği/veri izleme/değerlendirme	50%	Limitsiz	Hedef pazar başına 5 yıl
Danışmanlık	50%	21.915.411 TL / Yıl	İlk 5 yıl
Yurt dışı etkinlik katılımları	50%	Limitsiz	Limitsiz
Yurt içi etkinlik katılımları	50%	Limitsiz	Limitsiz
Äente komisyon giderleri	50%	Limitsiz	Hedef pazar başına 5 yıl
Uluslararası kuruluşlara üyelik giderleri	50%	Limitsiz	İlk 5 yıl
Ürün / hizmet yerleştirilmesine yönelik giderler	50%	Limitsiz	İlk 5 yıl
Stratejik iş planı çalışması	50%	7.304.631 TL	1 defaya mahsus

11.2026'da diğer firmalarda olduğu gibi zorunlu hale geleceğini hatırlatan Dr. Salim Çam bu konuda yapılması gerekenleri anlattı.

Bu bölümü Çevre Dostu Operasyonlar, Yeşil Sertifikasyon ve İtibar, Döngüsel Ekonomi Modelleri, Çevre Dostu Taşıma Modları, Enerji Verimliliği ve Atık Yönetimi, Turquality, Greenquality ve Yeşil Lojistik Entegrasyonu hizmetlerinin oluşturduğunu belirten Dr. Salim Çam, "Çevre Dostu Operasyonlar"ı sıralarsak; Karbon Emisyonlarının Azaltılması: Greenquality, karbon ayak izini azaltmaya yönelik projeleri destekler ve lojistik süreçlerde çevre dostu uygulamaların yaygınlaşmasını sağlar. Yenilenebilir Enerji Kullanımı: Depoların ve lojistik merkezlerinin enerji ihtiyacını güneş veya rüzgar enerjisi gibi yenilenebilir kaynaklarla karşılamayı teşvik eder. Yeşil Sertifikasyon ve İtibar'da; Sürdürülebilirlik Sertifikaları: Greenquality'nin sunduğu çevre dostu standartlar, lojistik firmalarının ISO 14001 gibi sertifikaları almasını kolaylaştırır. Müşteri Güveni ve Sadakat: Çevre

duyarlılığı olan müşteriler, Greenquality sertifikasına sahip firmaları tercih ederek marka bağlılığını artırır" dedi.

## DÖNGÜSEL EKONOMİ MODELLERİ, ÇEVRE DOSTU TAŞIMA MODLARI

Döngüsel Ekonomi Modelleri ve Çevre Dostu Taşıma Modları hakkında bilgi veren Dr. Salim Çam, "Döngüsel Ekonomi Modelleri iki bölümden oluşuyor. Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm: Ambalaj atıkları ve kullanılmayan malzemelerin geri dönüşümü, kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlar. Diğer Enerji ve Malzeme Verimliliği: Operasyonel süreçlerde sürdürülebilir malzemelerin kullanımı, lojistik firmalarının çevreye olan etkisini azaltır. Çevre Dostu Taşıma Modları da; Alternatif Taşıma Sistemleri: Demiryolu ve denizyolu taşımacılığı, karbon salınımını azaltarak daha çevre dostu bir seçenek sunar Elektrikli ve Hibrit Araçlar: Şehir içi teslimatlarda elektrikli araçların kullanımı, karbon emisyonlarını önemli ölçüde düşürür" diye konuştu.



### **KARBON AYAK İZİNİN AZALTILMASI, ENERJİ VERİMLİLİĞİ VE ATIK YÖNETİMİ**

Dr. Salim Çam lojistik şirketlerinin Enerji Verimliliği ve Atık Yönetimi'ni "Akıllı Depo Sistemleri: Enerji tasarrufu sağlayan depo otomasyon sistemleri, lojistik süreçlerde çevresel etkiyi azaltır. Döngüsel Ekonomi Uygulamaları: Atık malzemelerin yeniden kullanımı ve geri dönüşümü, operasyonel maliyetleri düşürür ve çevre dostu bir iş modeli oluşturur" ifadeleriyle tarif ederken Karbon Ayak İzinin Azaltılması konusunda şu ifadeleri kullandı:

"Rota Optimizasyonu: Lojistik süreçlerinde rota optimizasyonu, yakıt tüketimini ve karbon salınımını azaltır. Karbon Ofsetleme Projeleri: Ağaç dikimi gibi çevresel projelere yapılan yatırımlar, karbon ayak izini dengelemeye yardımcı olur. Turquality, Greenquality ve Yeşil Lojistik Entegrasyonu ise; Çevresel ve Operasyonel Sürdürülebilirlik: Yeşil lojistik ve Greenquality uygulamaları ile çevresel duyarlılık artırılırken, Turquality sayesinde operasyonel süreçler optimize edilir. Global Pazarlara Uyum: Turquality, uluslararası



### **TURQUALITY; DİJİTALLEŞME, ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İNSAN KAYNAĞI GELİŞTİRME GİBİ TEMEL ALANLARDA SUNDUĞU KAPSAMLI DESTEKLERLE, LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜN UZUN VADELİ BAŞARISINA STRATEJİK BİR DEĞER KATIYOR**

standartlara uyumu kolaylaştırırken, Greenquality ve Yeşil Lojistik, çevresel düzenlemelere uygunluğu sağlar. Finansal ve Rekabetçi Avantaj: Turquality ve Greenquality destekleri, lojistik firmalarının sürdürülebilir yatırımlar yapmasını kolaylaştırır ve global pazarlarda rekabet avantajı verir."

### **LOJİSTİK SEKTÖRÜ STRATEJİK BAŞARILAR İÇİN NE YAPMALI?**

Turquality, Greenquality ve Yeşil Lojistik, lojistik sektörünün stratejik başarı elde etmesinde hayati bir rol oynadığının altını çizen Dr. Salim Çam, "Bu yaklaşımlar, lojistik firmalarının hem operasyonel verimliliklerini artırmalarını hem de çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını sağlamaktadır. Çevre dostu teknolojilere yapılan yatırımlar ve uluslararası standartlara uyum, lojistik firmalarının global pazarlarda daha güçlü bir konuma gelmesine olanak tanırken, uzun vadeli büyüme ve rekabet avantajı için sağlam bir temel oluşturur. Turquality programı, lojistik sektöründe markalaşma, dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve inovasyon gibi kritik alanlara sağladığı desteklerle Türk firmalarının uluslararası pazarlarda daha rekabetçi ve sürdürülebilir bir şekilde büyümesini desteklemektedir. Bu sinerji, lojistik firmalarının global ticaretin zorlu dinamiklerine uyum sağlamasını ve gelecekte daha güçlü bir konuma ulaşmasını mümkün kılar" ifadesini kullandı.

# Ekonomide Dengelenmenin İlk İşareti “Faiz İndirimi”



Sedat YILMAZ

**T**ürkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'ndan (TCMB) 2024 yılının son günlerinde gelen agresif faiz indirimi bu yılın geçen seneden daha iyi olacağına işaret ediyor. “Agresif faiz indirimi” dememizin sebebi; piyasanın “100 baz puan olur, 150 asla olmaz” diretmesinden kaynaklanıyor.

250 baz puanlık indirimle politika faizi Şubat 2023'ten bu yana yükselen ve yüzde 50'de uzun süre yatay seyreden politika faizi yüzde 47,5'e düştü ve “Aldığımız kararlar keyfi değil, verilere dayanıyor” diyen TCMB, analist ve ekonomilere gerçekten açıktan bir ders verdi.

“Faizin olduğu yerde ekonomi konuşmak” ne kadar zor olsa da en azından literatürde adına yabancı dille “interest” şeklinde anlamlandırdığımız faiz, gözünü toprağa dikti, diyebiliriz.. Temennimiz “sıfır” faiz oranlarının konuşulduğu günlerin yakın zamanda gelmesi.

## DENGELENME DÖNGÜSÜ BAŞLADI SAVAŞI KAZANACAĞIZ

Faiz indirim döngüsü, diğer bir ifadeyle “dengelenme” Kasım 2024'te TÜFE'nin yüzde 47,09 ve enflasyon beklentilerinin aşağı yönlü olduğu bir dönemde başlaması yabana atılır cinsten değil tabii. Para politikasının gidişatından anladığımız her şey planlı, hesaplı ve hedefli ilerliyor.

Para Politikası Kurulu (PPK) toplantısından bir gün önce 2025 Yılı Para Politikası Metni'nin rutin olmayan bir saatte, yani gece açıklanması, diğer taraftan PPK toplantı sayısının 2025 yılında 12'den 8'e düşürülmesi bir bakıma 22 bin 104 TL olarak açıklanan asgari ücreti baz alarak topluma, “Enflasyonla mücadeleyi tabana yayarak birlikte yapacağız ve savaş kazanacağız” mesajı verilmesi ekonomide iyileşmeye açılan büyük bir kapı gibi sanki.

Dengelenme sürecinde 250 baz puanlık faiz indirimiyle şahin bir adım atılırken dezenflasyon da başı boş bırakılmıyor. Sıklık yine korunuyor. Faiz koridoru 300 baz puandan 150 baz puana indirildi ve yüzde 46-49 seviyesine getirildi. Gördüğümüz faiz koridorundaki daraltılmanın amacı mevduat faizlerinde portföy yatırımlarına

set çekmemek. Böylece bankalardaki mevduat faizleri, politika faizindeki indirimle kıyasla daha sınırlı bir değişime uğrayacak ve TL'nin cazibesi ve değeri de korunmuş olacak. Tabii bu durum reel sektör için bir sıkıntı oluşturabilir.

Para politikası portföy yatırımlarına da yön veriyor. Mesela TCMB verilerine göre 20 Aralık haftasında yabancı yatırımcı 169 milyon dolarlık hisse satarken 337 milyon dolarlık tahvil (DİBS) satın aldı.

Yurt dışında yerleşik kişilerin hisse senedi stokları piyasa değeri 33,2 milyar dolar civarında. DİBS (Kesin Alım) stokları 17,5 milyar dolar, DİBS (Ters Repo) stokları 1,7 milyar dolar ve DİBS (Teminat) stokları 7,2 milyar dolar olarak kayıtlarda.

## FAİZİ MERAK EDENLER ENFLASYONA BAKSIN

Para politikasının, maliye politikalarıyla nispeten uyumlu artan bir koordinasyon ve eşgüdüm içinde olduğunu biliyoruz. Enflasyonun toplumsal bir sorun olduğu gerçeği ile mal, hizmet ve para arzının yanında talep de fevkalâde önemli. Son dönem para politikasında gözlemlediğimiz; TCMB'nin sözlü yönlendirme tarafında etkin bir duruşu olduğu. PPK raporunda da kararların enflasyon görünümü odaklı, ihtiyatlı ve toplantı bazlı bir yaklaşımla alınacağı ve gerekirse makro ihtiyati tedbirler ile sterilizasyon enstrümanlarının devreye gireceği belirtiliyor.

Büyük bir ihtimalle sterilizasyon KKM ile zirve yapacak... Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) haftalık bülteninde yer alan bilgilere göre, kur korumalı TL mevduat ve katılma hesapları 1 trilyon 169,5 milyar TL'den 1 trilyon 153,5 milyar TL'ye gerilediği gözleniyor.

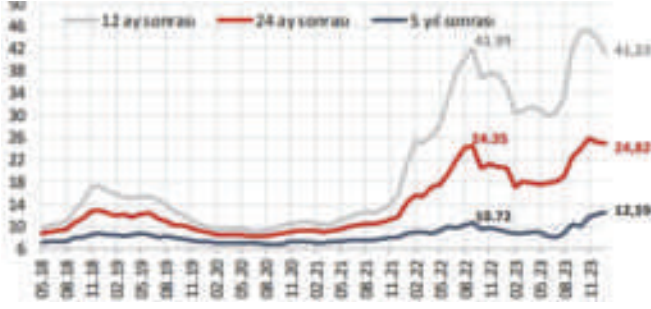
Aralık 2024 toplantısında TCMB'nin 250 baz puanlık faiz indiriminin verilerle uyumlu olmadığını kimse söyleyemez. Dolayısıyla faiz indirimleri enflasyon geriledikçe birer ikişer kendini gösteriyor. Bundan sonra “Faizler indirilecek mi, yükseltilecek mi?” sorusunun tam karşılığı “Enflasyona bakın!” olacak. Gelecekte durum şöyle olacak; patikayla uyumlu TÜFE; yüzde 45'ler, ardından yüzde 40'lar ve yüzde 30'lar şeklinde aşağı yönlü bir seyir izleyecek.

## MÜCADELE TÜFE YÜZDE 5'E İNİNCYE KADAR SÜRECEK

TCMB Başkanı Fatih Karahan da farklı bir söylemde bulunmuyor... “Enflasyon görünümüne ve enflasyon beklentilerine bakıyoruz. Enflasyondaki ana eğilimdeki düşüşe bağlı olarak para politikası duruşumuzu belirliyoruz. Yurt içi talepteki yavaşlama da enflasyon görünümünde önemli. Fiyatlama davranışlarını takip ediyoruz. Bizim işimiz enflasyon yüzde 5'e gidene kadar bitmeyecek. Enflasyon indikçe, kalıcı fiyat istikrarı sağlandıkça sürdürülebilir büyüme sağlanacak” mesajını veriyor. Yani TCMB Başkanı Karahan para



## ENFLASYON BEKLENTİLERİ (%)



Kaynak: TCMB

politikası araçlarını kullanırken sözlü yönlendirmeyi de ihmal etmiyor.

ABD Merkez Bankası (FED) eski başkanı Ben Bernanke'nin sözlü yönlendirmeyle alâkalı müthiş bir deyişi var... Diyor ki, "Para politikası yüzde 98 söz, yüzde 2 eylemdir." Bernanke bu sözyle merkez bankasının sözlü yönlendirme ile beklentileri kontrol altına alabilme gücüne vurgu yapıyor. Sözlü yönlendirmeyi iyi değerlendirmek lazım.

## GERÇEKLERLE UYUMLU POLİTİKA ENFLASYONU DÜŞÜRÜYOR

Cumhuriyet tarihinin önemli bir kısmında yüksek enflasyon yaşayan Türkiye, inşallah bu mücadeleyle fiyat istikrarına kavuşacak görüntüsü veriyor. Çünkü bu zamana kadar yapılan hataları iyi analiz eden TCMB, küresel ticaret savaşları ile pandemi sonrası yüksek enflasyon yaşayan dünyayı da yakından incelemiş ve para politikasında uyumsuz uygulamalara girmek istemiyor.

Ülke gerçekleri doğrultusunda yapılan doğru programların enflasyonu düşüreceği, makro ekonomik istikrarı kalıcı olarak sağlayacağı, yerli parada değer artmasıyla halkın refah seviyesinin yükseleceği bir gerçek. Hele hele yükselen bir enflasyonu, "Nasıl çıktıysa öyle iner" diye serbest bırakmak ülkeye yapılacak en büyük kötülüklerden biridir, herhâlde!

## TCMB ENFLASYONLA MÜCADELEDE KARARLI

Ülkedeki makro datalar zaten enflasyonun yükselip, ineceğini en net habercileri... Talebi patlatacak para arzında artış oluyorsa, üretimde emtia fiyatları ve faizlerle maliyetler yükseliyorsa, nüfus hızlı artıyorsa ve yaygınlaşan enflasyon söylemleri insanları yerli paradan uzaklaştırıyorsa, ülkeye giren döviz, çıkan dövizden az ise zaten enflasyonun ana temelleri atılmış oluyor. Böylece fakir fukaradan, orta gelirli, esnaf sanatkârdan, üreticiden sermayedarlara sermaye, servet ve varlık transferi başlıyor.

İstikrarlı, adil ekonomiyi oluşturmada, "Türkiye'de enflasyonu çözersek her şey çözümlür" söylemi gerçeğin tam kendisi. Enflasyon düşerse, faizler düşer, yatırım artar, büyüme artar, işsizlik azalır, satın alma gücü güçlenir. Dolayısıyla politika faizini 250 baz puan düşürerek yüzde 47,50 seviyesine indiren TCMB, ülke ekonomisinde tüketici fiyatlarında denge oluşturma ve enflasyon beklenti-

lerini iyileştirme amacı taşıyor. Bu gelişme de TCMB'nin enflasyonla mücadelede kararlı tutumunu sürdüreceğini gösteriyor.

## SIRA BANKALARDA, KREDİ FAİZLERİ DÜŞMELİ

İş dünyasında odalar ve ihracatçılar ise TCMB'nin faiz indiriminin banka kredilerine yansımaları istiyor. TOBB Başkanı Rifat Hisarcıklıoğlu, "Şimdi sıra bankalarda. Bu indirimi öncelikli olarak KOBİ kredi faizlerine yansıtılmalarını, üretime ve istihdama destek olmalarını bekliyoruz" derken Ankara Ticaret Odası (ATO) Gürsel Baran, "Bu süreçte bankaların da kredi faizlerini indirerek, KOBİ'lerimiz başta olmak üzere, reel sektöre destek olunmalı" değerlendirmesini yapıyor.

Sanayicinin finansman sorunu yaşadığına vurgu yapan Ankara Sanayi Odası Başkanı Seyit Arslan ise TCMB'deki faiz indirimini reel sektörler olarak bankalarda görmek istediklerini belirtiyor. Aynı beklentiyi ifade eden İstanbul Ticaret Odası (İTO) Başkanı Şekib Avdagiç, "TCMB'nin faiz indirim kararı ekonomide öngörülebilirliği güçlendiren, 2025'e girerken faiz planlamalarının düşüş yönünde yapılabilmesine yönelik beklentileri karşılayan bir hamle oldu" ifadesini kullanıyor.

## İŞ DÜNYASI FAİZ İNDİRİMLERİNİN DEVAMINI İSTİYOR

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı Mustafa Gültepe de faizin 250 baz puan indirilmesini memnuniyetle karşıladıklarını altını çizerek, "Yatırım yapmak isteyen ya da işletme sermayesi zayıflayan firmalarımız için faizlerin makul seviyelere indirilmesi çok önemli. Piyasaya da moral olacağını düşündüğüm indirimlerin enflasyondaki gerilemeye paralel olarak sürmesini arzu ediyoruz" diyor.

Faizlerin düşmesini finansa erişim ve yatırım ortamı açısından önemsediklerini ve bu kararın piyasalara moral olacağını altını çizen Anadolu Aslanları İş Adamları Derneği (ASKON) Genel Başkanı Orhan Aydın, "Merkezin faiz düşürmesini gevşeme olarak değil, ekonomik aktivitelerdeki toparlanma eğilimine paralel, moral kaynağı teşkil edeceğini düşünüyoruz. Bu bağlamda 250 baz puan düşüş enflasyon tarafında güzel haberler geldikçe daha da düşmeye devam edecektir. Alınan bu kararı takdirle karşılıyoruz" diyerek TCMB'nin faiz indirimiyle alâkalı memnuniyetini dile getiriyor.

TCMB'nin PPK toplantısında 250 baz puan faiz indirimiyle "ekonomide dengelenme" adına verdiği mesaj Türkiye'nin yeni yıl ve gelecek yıllar için ümitlerini daha da güçlendiriyor.

**“ Faizin olduğu yerde ekonomi konuşmak ne kadar zor olsa da en azından literatürde adına yabancı dille “interest” şeklinde anlamlandırdığımız faiz, gözünü toprağa dikti. Temennimiz “sıfır” faiz oranlarının konuşulduğu günlerin yakın zamanda gelmesi**

# EKONOMİ VE İŞ DÜNYASI 2025'E OLUMLU BAKIYOR

HABER: **SEDAT YILMAZ**



**Cumhurbaşkanı Yardımcısı  
Cevdet Yılmaz: 2025'te 20'li  
enflasyonlardan bahsedeceğiz...**

"Türkiye gri listeden çıkmış ve yine dünyadaki 3 kredi derecelendirme kuruluşunun iki defa not artırımı yaptığı bir ülke konumundayız. Son 22 yılda sağladığımız büyüme, 2002-2023 döneminde 5,4 civarında yıllık ortalama büyüme gerçekleştirmişiz. Aynı dönemde dünyanın büyümesi yüzde 3,6 olmuş. İnşallah gelecek yıl bu zamanlar artık 20 küsurlü bir enflasyondan bahsediyor olacağız."



**TOBB Başkanı Rifat Hisarcıklıoğlu: Faiz indirimi son derece olumlu...**

"Küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansmana erişiminde zorluklar yaşadık. Bu durum üretim ve istihdam üzerinde baskı oluşturdu. TCMB'nin faiz indirimini olumlu buluyoruz. TCMB kararı reel sektör üzerindeki finansman yükünü hafifletecek. İndirimin banka kredi maliyetlerine hızla yansımaları bekliyoruz."



**TİM Başkanı Mustafa Gültepe: Faiz indirimi devam etmeli...**

"Yılın en önemli olaylarından biri TCM-B'nin 250 baz puanlık bir faiz indirimi. Yatırım yapmak isteyen ya da işletme sermayesi daralan firmalarımız için faizlerin makul seviyelere çekilmesi çok kritik. Bu adımın piyasaya moral vereceğini ve enflasyondaki gerilemeye paralel olarak faiz indiriminin devam etmesini umuyoruz."



**Ege İhracatçı Birlikleri (EİB)  
Koordinatör Başkanı Jak Es-  
kinazi: Hükümet politikalarını  
destekliyoruz...**

"2024 yılında zor bir sene geçirdik. Yine de 2024 yılını 18,5 milyar dolar civarında ihracatla kapatacağımızı öngörüyoruz. Bunu da tarım ve maden sektörlerinin ihracat başarısına borçluyuz. 2025 yılının finansmana erişebildiği bir yıl olmasını temenni ediyoruz."



**İTO Başkanı Şekib Avdagiç: Trump'ın duruşu her şeyi değiştirebilir...**

"Potansiyel enflasyonist etkisi yüksek alanlarda üretimi destekleyecek finansal mekanizmaları harekete geçirmeliyiz. ABD'de Donald Trump'ın başkanlığı çok şeyi değiştirebilir. Ayrıca Avrupa otomotivde havlu attı. Türkiye'nin bu durumu ciddi ele almak zorunda. Zira Türkiye'nin otomotiv ihracatının yaklaşık yüzde 80'i AB'ye yapılıyor."



**İSO Başkanı Erdal Bahçivan: 2025'te güçlü bir dış kaynak gelebilir...**

"Bizi enflasyondan kalıcı olarak kurtaracak yapısal tedbirlerin alınması çok önemli. Enflasyonla mücadele ve finansal dengeleme sürecini sabır ve kararlılıkla devam ettirmemiz halinde, 2025'te Türkiye'nin yabancı yatırımlar için çok daha cazip hale geleceğine ve güçlü bir dış kaynak girişinin de sağlanabileceğine inanıyorum."



**ATO Yönetim Kurulu Başkanı Gürsel Baran: Yeni pazarlar ve ürün çeşitliliği şart...** "2025 yılına hem ülkemiz hem de dünya için umutla bakıyoruz. Türkiye'nin, ekonomide toparlanma sürecine gireceğine ve faiz indirimlerinin etkisiyle büyüme ivmesi kazancağına inanıyoruz. Özellikle inşaat sektörünün yılın ortasından itibaren hareketlenmesi bekleniyor. Avrupa Birliği ülkelerindeki ekonomik daralmalar ve küresel ticaretteki belirsizlikler Türkiye'nin ihracatında yeni pazarlar ve ürün çeşitliliği arayışını zorunlu kılıyor. KOBİ'lere bu dönüşümde destek vermek kritik önemde."



**MÜSİAD Genel Başkanı Mahmut Asmalı: Üretmeyen ve tasarruf yapmayan enflasyondan kurtulamaz...** "Daha fazlasını üretmek, ithal ikameyi sağlamak ve yapısal reformları gerçekleştirmek zorunda olduğumuz bir yıla girdik. Yeterince üretmeyen, tasarruf yapmayan Türkiye ne yüksek enflasyon ne de yüksek faiz belasından kurtulamaz. 2025'te faize dayalı ekonominin sonuna geldik diyebileceğimiz bir yılı geride bırakmak istiyoruz. Tarımsal üretimi teşvik etmeliyiz. Demiryolu yatırımlarını artırmalıyız. Vergi uygulamasında sadeleşmeye, dolaylı vergileri azaltmaya, kayıt önlemeye ihtiyacımız var."



**TÜSİAD Başkanı Orhan Turan: Sanayide verimliliği artırmalıyız...** "Enflasyonu tek haneye düşürmeden bizim problemleri çözme şansımız yok. Önümüzdeki dönemde faiz indirim sürecinin devam edeceğini tahmin ediyoruz. Ama 2025'in sonundaki yüzde 21'lik enflasyon hedefini biraz iyimser buluyoruz. Ekonomiyi sadece para politikalarla yürütmeye şansımız yok. Vergi ve kayıt dışına çok yoğunlaşmamız ve kamudaki tasarrufa dikkat etmemiz gerekiyor. Sanayide verimliliği artırmak şart. Eğer büyük hata yapmazsak, kurda büyük bir yükseliş olmaz. Faiz indirimleriyle birlikte finansmana erişim ve maliyetin iyi bir noktaya geleceğini düşünüyorum."



**Züccacılar Derneği (ZÜCADER) Başkanı Mesut Öksüz: Dünyada hatırı sayılır çok markamız var...** "2024'ü 6,25 milyar dolarla kapatmaya hazırlanıyoruz. 2025 yılı için ise hedefimiz minimum 6,5 milyar dolar ihracat gerçekleştirmek. Ülkelerin neredeyse yüzde 90'ına ihracat yapıyoruz. En fazla ihracat yapan ülkeler sıralamasında Türkiye, 9'uncu sırada. En fazla İngiltere'ye ihracat yapıyoruz. Bugün dünyada hatırı sayılır çok sayıda markamız var."



**ASKON Genel Başkanı Orhan Aydın: Tasarruf eksenli bir yıl yaşayacağız...** "Ekonomi yönetimi 2024 yılında istihdam, ihracat, cari ve bütçe dengelerinde başarılı bir sınav verdi. Tabii bu veriler madalyonun bir yüzü. Diğer yüzünde ise iç piyasalarda vatandaşımız alım gücü yaşadığı yüzde 47.09'larda enflasyon rakamları ve yüzde 50'ye demir atmış bir faiz musibeti var. 2025'te tasarruf eksenli, enflasyon ve faizin konuşulduğu bir yılı daha yaşayacağız. Bu da bir nebze olsun halkı rahatlayacak."



**Akbank Genel Müdürü Kaan Gür: Makro dengelerdeki iyileşme TL'yi cazip kılıyor...** "Enflasyondaki düşüş eğiliminin devamıyla birlikte sektör için en zor dönemin geride kaldığını ve önümüzdeki dönemde fonlama maliyetlerinde beklenen iyileşmeyle bilançoların kademeli olarak rahatlayacağını düşünüyoruz. Makro dengelerdeki iyileşme, döviz kurlarındaki istikrar ve ülke risk primindeki düşüş TL terichini güçlendiriyor. Sıkı parasal duruşun korunacağı, maliye politikasının da enflasyonla mücadeleye daha fazla destek vereceği bir yıl bizi bekliyor."



TÜRKİYE CUMHURİYET MERKEZ BANKASI'NIN (TCMB), CARİ DENGE VE ENFLASYONUN AŞAĞI YÖNLÜ HAREKETİYLE POLİTİKA FAİZİNİ 250 BAZ PUAN DÜŞÜRMEŞİ EKONOMİ YÖNETİMİ VE İŞ DÜNYASINDA MEMNUNİYETLE KARŞILANDI. EKONOMİ VE İŞ DÜNYASININ ÖNDE GELEN İSİMLERİ 2025 EKONOMİSİYLE İLGİLİ OLUMLU DEĞERLENDİRME YAPILAR



**Mobilya Sanayi İşadamları Derneği (MOBSAD) Yönetim Kurulu Başkanı Nuri Gürcan: İhracatımız daha yükselecek...**

"45 bini geçen mobilya işletmesinin 20 bini ihracat yapıyor. Mobilya sektörünün toplam imalat sanayi içindeki istihdam payı yüzde 5. Geçen yılın ilk 10 ayında mobilya ihracatımız 3 milyar 735 milyon dolar oldu. Bunu daha yükselteceğiz. Dünya genelinde mobilya tüketiminin artacağını (+1,9) tahmin ediyoruz."



**Tosyalı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Fuat Tosyalı: Öncelik çözüm verimlilik ve ölçek ekonomisi olmalı...**

"Yepyeni bir ekonomik düzen kuruluyor. Güçlü bir ekonomi için çeşitli senaryolara hazırlıklı olmamız gerekiyor. Öncelik çözüm verimlilik ve ölçek ekonomisi olmalı. Bir yandan ölçeğimizi daha verimli kullanırken bir yandan da Ar-Ge'ye yatırım yapmaya odaklanmalıyız. Dünyanın en büyük 20 çelik şirketinden biri olmak ve bunu muazzam bir verimlilikle başarmak istiyoruz."



**PASHA Bank Genel Müdürü E. Cenk Eynehan: 2025'te yatırımcılar temkinli olmalı...**

"Türkiye 2,5-3 bandında büyümeye devam edecek. Enflasyon yıl sonu yüzde 25 civarında olur. 2025'te yatırımcılara temkinli hareket etmelerini tavsiye ederim. PASHA Bank'ta 2025 yılı, butik ve kaliteli hizmet anlayışımızı daha da ileri taşıyacağımız bir yıl olacak. Türkiye-Azerbaycan-Gürcistan üçgenindeki petrol dışı ticaretin finansmanına ve gelişmesine katkımız 2025 yılında da sürdüreceğiz."



**Anadolu Yakası İnşaat Müteahhitleri Derneği (AYİDER) Başkanı Hakan Şişik: Konut satışları artacak...**

"Sektör olarak yılı 1 milyon 300 binin üzerinde konut satışıyla kapatmaya hazırlanıyoruz. 2025'te arz talebin dengeye oturacağı faizlerin inmesiyle birlikte minimum 1 milyon 500 bin konut satışının olacağı bir yıl olacak. Kentsel dönüşümle birlikte çevre dostu binalara odaklanmalıyız."



**Ulusoy Un Yönetim Kurulu Başkanı ve IAOM Başkanı Dr. Eren Günhan Ulusoy: Hedefimiz dikey büyüme ve daha fazla katma değer...**

"Ülkemizin yüksek un üretim kapasitesi, un ihracatında yıllardır devam eden liderliği ve sektörümüzün yıllardır biriktirdiği know-how'u yeni yılda da koruyup geliştirmeyi sürdüreceğiz. Şirketimiz 2025'te buğdayın hammadde olarak kullanıldığı sektörlerde dikey büyüme ve katma değere daha fazla odaklanacak."



**Modoko Başkanı Koray Çalışkan: 2025 toparlanma yılı...**

"Asgari ücret artışı, 2025'in ekonomik panoramasını doğrudan etkileyecek önemli unsurlardan biri. Yüksek enflasyon, özellikle sabit gelirli kesimleri olumsuz etkileyebilir. 2025 yılı itibarıyla ekonominin toparlanmaya başlamasını bekliyoruz. yapısal reformların ve yatırım ikliminin iyileşmesiyle birlikte Türkiye ekonomisinin ivme kazanacağı bir döneme girebiliriz."

# 2025'te Zorluklar ve Fırsatlar



Ali KARABAŞ

**T**ürkiye ekonomisi, 2024 yılını zorlu bir ortamda geride bırakırken, 2025 yılına dair beklentiler karışık bir tablo çiziyor. Enflasyon, faiz, döviz kurları, işsizlik oranları ve asgari ücret artışı gibi pek çok parametre, 2025 yılında Türk iş dünyasını ve ekonomiyi şekillendirecek. Ancak, her zorlukla birlikte yeni fırsatlar da doğuyor.

## ENFLASYON VE ALIM GÜCÜ SORUNU

2024 yılı itibarıyla Türkiye, enflasyonla mücadele konusunda önemli bir mesafe kaydetse de, enflasyon oranları hâlâ iş gücü ve tüketici açısından ciddi bir tehdit oluşturmakta. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, 2024 yılı sonu itibarıyla enflasyon oranı yüzde 45 bandında gerçekleşeceği görülüyor. 2025 yılı için de enflasyonla mücadele stratejilerinin belirleyici olacağı söylenebilir.

Açıklanan asgari ücret, iş gücü piyasasında önemli değişimlere neden olacak gibi görünüyor. 22.104 TL olarak belirlenen asgari ücret, bir yandan düşük gelirli kesimlerin alım gücünü artırmayı amaçlasa da, enflasyon karşısında kalıcı bir iyileşme sağlaması beklenmiyor. Ekonomistlerin değerlendirmeleri, 2025 yılında gelir artışlarının, tüketici fiyat endeksiyle paralel şekilde yükselmesi gerektiğini vurguluyor. Bu bağlamda, yalnızca ücret artışları değil, aynı zamanda yaşam maliyetlerinin düşürülmesine yönelik kapsamlı politikalara da ihtiyaç duyuluyor.

## YABANCI YATIRIMCI İLGİSİ VE TÜRK İŞ DÜNYASI

Yabancı yatırımcıların 2024'teki ilgisinin 2025'te de devam etmesi bekleniyor. Ancak, yatırımcıların ilgisini çekmek için daha fazla düzenleyici reform ve şeffaflık şart. Türkiye'nin iş dünyasında büyük bir potansiyel olduğunu gören yabancı yatırımcılar, özellikle sanayi, teknoloji ve yenilenebilir enerji alanlarında yeni fırsatlar arayabilir. Bu da yerli girişimcilerin küresel pazara açılmalarına olanak tanıyacak.

Dış ticaret açığının daraltılması, döviz rezervlerinin güçlendirilmesi ve yerli üretimin artırılması, 2025 yılı ekonomisinin temel

hedeflerinden biri olacak. Türk iş dünyası, özellikle dijitalleşme ve inovasyon konusunda daha hızlı adımlar atmalı ve dünya çapında rekabet edebilirliği artıracak stratejiler geliştirmeli. Bu noktada, küçük ve orta ölçekli işletmelerin desteklenmesi, girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi büyük önem taşıyor.

## İŞ GÜCÜ VE EĞİTİMDE DÖNÜŞÜM

Türkiye'nin iş gücü piyasasında önemli bir sorun olarak karşımıza çıkan nitelikli eleman açığı, özellikle sanayi ve teknoloji sektörlerinde kendini daha fazla hissettiriyor.

Bana göre 2025 yılına dair en büyük fırsat, genç nüfusun üretim ekonomisine kazandırılması olacak. Mesleki eğitimin güçlendirilmesi, sanayinin gelecekteki ihtiyacına cevap verebilecek kalifiye elemanların yetişmesini sağlayacak.

## 2025 İÇİN BEKLENTİLER

2025 yılının Türkiye'nin ekonomik dönüşümünü hızlandırması gereken bir yıl olacağı öngörülüyor. Enflasyonla mücadele, iş gücü eğitimi, yabancı yatırım çekme ve dijitalleşme gibi temel unsurlar, iş dünyasının gündeminde önemli yer tutacak. Küresel ekonomik belirsizliklerin etkisiyle, yerli girişimcilerin yenilikçi iş modellerine yönelmesi, sanayinin dijitalleşmesi ve yeşil dönüşümün ön plana çıkması lazım.

Sonuç olarak, 2025 yılı Türkiye için zorlu ama bir o kadar da fırsatlarla dolu bir dönem olarak önümüzde duruyor. Ekonomik istikrarın sağlanması ve devamı, iş gücü kalitesinin artırılması ve yabancı yatırımların teşvik edilmesi, ülkemizin geleceği için hayati öneme sahip.

Türk iş dünyası, bu zorlu süreçte büyüme ve yenilikçilik adına büyük bir potansiyel taşıyor. Bu süreçte başarılı olmak için hep birlikte, ekonomik kalkınma için stratejik adımlar atmamız gerekecek.

**“ Türkiye'nin iş dünyasında büyük bir potansiyel olduğunu gören yabancı yatırımcılar, özellikle sanayi, teknoloji ve yenilenebilir enerji alanlarında yeni fırsatlar arayabilir. Bu da yerli girişimcilerin küresel pazara açılmalarına olanak tanıyacak**

# İSTANBUL HOLDİNG İLK YILINDA 50 MİLYON \$'LIK DEĞERE ULAŞTI

İSTANBUL TİCARET ODASI (İTO) MECLİSİ'NDEN 100 İŞ İNSANININ KURDUĞU İSTANBUL HOLDİNG, 2024 YILINDA HİSSE BAŞINA DEĞERİNİ 100 KAT ARTTIRDI VE KURULUŞUNUN İLK YILINDA 50 MİLYON DOLAR VARLIK DEĞERİNİ ELDE ETTİ



İSTANBUL HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI **MURAT KALSIN**

İstanbul Holding, kuruluşunun ilk yılında 50 milyon dolar varlık değerine ulaştı. Holding'in genel kurul toplantısında yapılan seçimde mevcut yönetim güven tazeledi. Genel kurulda konuşan Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kalsın, İstanbul Holding'in 2024 yılında hisse başına değerini 100 kat artırdığını belirterek, "Kuruluşumuzun ilk yılında 50 milyon dolar

varlık değerine ulaştık" dedi.

Türkiye'nin ekonomik ve sosyal kalkınmasına öncülük eden 100 iş insanının, birlikte çalışma kültürü ilkesiyle çeşitli alanlarda gerçekleştirdiği yenilikçi yatırımların çatısı olan İstanbul Holding, 2025 hedeflerini paylaştığı Genel Kurul Toplantısı'nı Rami Kütüphanesi'nde gerçekleştirdi.

## MEVCUT YÖNETİM YENİDEN SEÇİLDİ

Hissedarları bir araya getiren ve İstanbul Holding Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kalsın'ın ev sahipliğinde düzenlenen toplantıda şirketin sürdürülebilir büyüme odaklı planları vurgulanırken 2024 değerlendirildi.

2025'e dair hedeflerin şirketin sürdürülebilir büyüme stratejileri doğrultusunda detaylı bir şekilde ele alındığı toplantıda Yönetim Kurulu ise yeniden seçilerek güven tazeledi. Genel Kurul Toplantısı'nda Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kalsın, Başkan Yardımcıları Aslan Kut ve Murat Kolbaşı, Yönetim Kurulu Üyeleri Mustafa Şenocak ve Turgut Erkeskin göreve tekrar seçildi. Şevket Aksoy ve Genel Müdürlük görevini üstlenen Murat Özdemir ise bayrağı Adnan Bostan ve Abdulkadir Turan'a teslim etti.

## HİSSELERİN DEĞERİ 100 KAT ARTTI

Toplantının açılış konuşmasını gerçekleştiren İstanbul Holding Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kalsın, "Ülkemizin en önemli yatırım şirketlerinden biri olmaya aday olan holdingimiz, yalnızca bugünü değil, gelecek yılları da şekillendirecek adımlar atıyor. Bizim için yatırım, yalnızca finansal bir araç değil; aynı zamanda sürdürülebilir değer oluşturmanın, ülkemize katkı sağlamanın ve güven inşa etmenin bir yolu. Bu kapsamda 2024, İstanbul Holding için rekor yılı oldu. Hisse başına değerimiz 100 kat arttı. Böylelikle hisse değerimizi 10 bin TL'den 1 milyon TL'ye çıkardık. 2024 sonu için önceden belirlemiş olduğumuz 50 milyon dolarlık varlık değerine de ulaştığımız" diye konuştu.

2025 yılında nakit rezervleri güçlendire-





## “ İSTANBUL HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI MURAT KALSIN, “ELDE EDİLEN BAŞARI YALNIZCA BİZİM STRATEJİLERİMİZE DEĞİL, SİZİN BİZE OLAN GÜVENİNİZE DAYANIYOR. SİZ HİSSEDARLARIMIZ BU YOLCULUĞUN EN ÖNEMLİ PARÇASINIZ” DEDİ

rek yeni fırsatları değerlendirme konusunda esnek yatırım imkânı oluşturacaklarını belirten Murat Kalsin, “Bu alanda önerileriniz ve iş birliğiniz çok önemli. Ancak bu başarı, yalnızca bizim stratejilerimize değil, sizin bize olan güveninize dayanıyor. Siz hissedarlarımız, bu yolculuğun en önemli parçasısınız” dedi.

### DAHA BÜYÜK HEDEFLERE ULAŞABİLİRİZ

Girişimciler ve paydaşlar başta olmak

üzere Türkiye’deki iş sistemlerinin geliştirilmesine yönelik katkı sağlamak için birçok alanda projeler başlattıklarını vurgulayan İstanbul Holding Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kalsin, “Geleceği daha iyi anlamak adına başlattığımız Ortaklık Vizyon Projesi’nin yanı sıra Veliiaht Programı, Yatırımcı Hızlandırma Programı ve İstanbul Yatırım Forumu gibi projelerle iş dünyasının temel ihtiyaçlarını en yetkin şekilde karşılanmasına odaklanıyoruz” ifadesini kullandı.

### İSTANBUL HOLDİNG’DEN İŞ İNSANLARINA DAVET

İstanbul Holding Genel Kurulu’nda konuşan Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kalsin, iş ortaklarına en yüksek değerini sunulabilmesi için İstanbul Holding olarak büyüme ve gelişim stratejilerinin çok yönlü geliştirilmesi ve strateji oluşturması en önemli gündemleri olduğunu söyledi. Murat Kalsin, “Türk iş insanlarının bilgi ve ortaklık kültürü etrafında buluşturarak bölgemizin potansiyelini ortaya koyan çok önemli bir organizasyon olarak bölgemiz ve Türkiye açısından önemli olduğunu düşündüğümüz bu iş platformunda tüm iş insanlarımızı görmek isteriz. Birlikte hareket ettiğimizde, daha büyük hayaller kurabilir, daha büyük hedeflere ulaşabiliriz” diye konuştu.



İSTANBUL HOLDİNG GENEL KURULU’NDA SEÇİLEN YÖNETİM KURULU ÜYELERİ **TURGUT ERKESKİN, MUSTAFA ŞENOCAK, MURAT KOLBAŞI, MURAT KALSIN, ASLAN KUT, ABDÜLKADİR TURAN VE ADNAN BOSTAN** BİR ARAYA GELDİ

# 2025'TE BORSA, ALTIN, DÖVİZ VE KRIPTO PARA PİYASALARINDA NELER BEKLENİYOR?

JEOPOLİTİK RİSKLER, ENFLASYON VE DURGUNLUK ENDİŞELERİYLE 2025 YILINA GİREN PİYASALARDA YİNE RİSKİ SEVEN YATIRIM ARAÇLARININ KAZANDIRACAĞI TAHMİNİ HAKİM. YENİ YILDA YÜKSEK KAZANÇ OLARAK KRIPTO PARA, ALTIN VE BORSA ÖNE ÇIKACAK. DÖVİZ YATIRIMCISI İSE ÜZÜLECEK

ATAŞTIRMA: **SEDAT YILMAZ**



**T**ürkiye ekonomisi ve finansal enstrümanlar 2024 yılında küresel ekonominin etkisiyle dalgalı bir süreç yaşadı. Jeopolitik riskler, küresel merkez bankalarının resesyona karşı gevşek para politikaları, Türkiye'de 2023 yılında meydana gelen depremin etkileri enflasyonda halen devam eden çift rakamlar, enflasyona karşı ekonomi yönetimi ile Merkez Bankası'nın (TCMB) izlediği şahin politikalar ve kredi derecelendirme kuruluşlarının not artırımları, ülke ekonomisi ve piyasalarda etkili oldu.

Sanayi sektöründeki gerilemelerle birlikte piyasada altın ve kripto para yatırım araçları, belirsizlik ve makro ekonomik verilerden alınan resesyon sinyalleriyle yukarı yönlü bir seyir izledi. Borsa İstanbul (BIST) zaman zaman gelen iyi haberler ve halka arzlarla dalgalı olmasına karşılık olumlu bir seyir

takip etti. 2024 bazı yatırımcılar için volatilitenin yüksek olduğu, bazı yatırımcılar için ise risksiz fırsatların değerlendirildiği bir sene oldu.

2025 yılının piyasa yatırımcıları için 2024'e göre daha mutedil geçeceği ve piyasa enstrümanlarında kazançların dengeli seviyede olacağı öngörülüyor.

## **YÜZDE 33,5 KAZANDIRAN BORSA 2025'TEN ÜMİTLİ**

Hisse senetlerinin pandemi sonrası döneme göre oldukça ayrışmaya başladığı, ekonomi yönetiminin yeniden ortodoks politikalara geçmesiyle birlikte başta bankacılık hisseleri olmak üzere holding, sigorta ve telekomünikasyon sektörleri ön plana çıktı.

Borsa İstanbul BIST 100 endeksi yıla 7.412 puandan başladı. 22 Temmuz 2024'te 11.172 puanla tavan yapan BIST 100 endeksi 5

Kasım'da 8.648'li seviyelere indi. 10 Aralık'ta 10.099'a yeniden çıkan BIST 100 endeksi yılı 9.900 seviyelerinden kapattı. Böylece BIST 100 yatırımcısına yüzde 33,5 kazandırdı.

Aracı kurumların 2025 strateji raporları incelendiğinde endeksin 2025 yılı sonu için verilen tahmin aralığı 13.500-14.500 aralığında bulunuyor. Tahminlere göre 1 sene sonrası için şu anki seviyeden yaklaşık olarak yüzde 44 potansiyel bulunurken, TCMB'nin 2025 için beklediği enflasyon tahmini ise yüzde 21 seviyesinde.

Analistlerin 1 senelik verdiği ortalama endeks tahminine göre bu endeksin 2025 yıl sonunda dolar bazında 320-330 dolar seviyelerini işaret ediyor. Güncel olarak BIST 100 endeksi 275 dolar seviyesinden fiyatlanıyor. Analistlerin ortalama beklentilerine göre 2025 yılı sonunda BIST 100 endeksi güncel dolar bazlı fiyatına göre yüzde 18 bir artış sağlayabilecek.

## **ONS ALTIN YÜZDE 28,3, GRAM ALTIN YÜZDE 53,7 PRİM YAPTI**

2023 yılını 2 bin 41 dolardan tamamlayan altının ons fiyatı, 2024'ün ilk çeyreğini yüzde 7,6 artışla 2 bin 234 dolardan geçti. Jeopolitik riskler sebebiyle artışını devam ettiren ons altın yıl içinde 2 bin 774 dolara kadar yükseldi ve 2 bin 617 dolarla yılı kapattı. Ons altın bir yıllık sürede 577,76 dolar artarak yüzde 28,2 oranında değer kazandı.

Türkiye'de gram altın 1925 TL'den yıla başladı. Yıl içinde en yüksek değerini 30 Ekim'de 3 bin 71 TL ile alan gram altın yılı 3

bin TL'den altında 2960 TL'den tamamladı. Gram altın yıl içinde yüzde 53,7 oranında prim yaptı.

2024 yılını güçlü bir şekilde geçiren ons altının 2025'i de iyi bir performans ile geçireceği tahmin ediliyor. Altın fiyatlarının merkez bankalarının faiz indirimleri ve jeopolitik risklerin henüz tam olarak ortadan kalkmaması sebebiyle ons altının 2025'te ortalama 2 bin 800 doları zorlaması bekleniyor. Söz konusu gelişmelerin yurtiçinde de gram altın fiyatlarını 3 bin 500 TL civarına yükselteceği öngörülüyor. Bu arada 2025 yılında ons gümüşün 40 – 45 dolar, gram gümüşün 45 – 50 TL aralığında hareket edeceği tahmin ediliyor.

### DOLAR ENDEKSİ DÜŞECEK, DOLAR/ TL, EURO/TL KURU YATAY

Başkanlık seçimlerini kazanan Donald Trump'ın politikaları ve Federal Rezerv'in faiz indirimleri, 2025'in ikinci yarısında dolar üzerinde baskı oluşturacak. Morgan Stanley ve JPMorgan Chase gibi büyük finansal kurumlar, doların 2025'in ortalarından önce zirveye ulaşacağını ve ardından düşüşe geçeceğini tahmin ediyor. Societe Generale, ICE US Dolar Endeksi'nin 2025 sonunda

yüzde 6 oranında düşmesini bekliyor.

2024 Ocak'ında 102,3 seviyesinde bulunan dolar endeksi (DXY) halen 108,2 seviyesinde hareket ediyor. 2024 yılı içinde sürekli 106 seviyelerinde yüksek seyreden DXY, 30 Eylül'de en düşük 100'ü görmüştü. Euro/dolar paritesinin 2025'te 1,02 – 1,12 aralığında seyredeceği gözleniyor.

Credit Agricole bankası "2025 Gelişmekte Olan Piyasalar Görünüm Raporu"nda halen 35,2 TL'deki dolar/TL kurunun 2025'te Mart ayının sonunda 35,50 TL, Haziran ayının sonunda 35,70 TL, Eylül ayı ve yıl sonunda yine 36 TL olacağını, kurun yılsonunu aynı seviyelerde kapatacağını öngördü. Dolar kuru tahmini incelendiğinde ise TCMB piyasa katılımcıları anketine göre 2025 yıl sonu dolar/TL hedefinin 43,2 TL olması bekleniyor.

Yılı 36,6 TL seviyelerinde kapatan euro/TL kuru dolar gibi yılı yatay seyretmesi bekleniyor. Enflasyon yüksek ve daha fazla devalüasyon riski sürüyor ancak Türkiye Merkez Bankası'nın faiz artırımları ve diğer para politikası kontrolleri kur oynaklığının azaltılmasına yardımcı oluyor. Kurun 2025 yılını 40,52 TL ile tamamlayacağı tahmin ediliyor. 2026'nın sonunda 50 TL'ye çık-

ması beklenen euro/TL'nin 2027'de 57,53, 2028'de 65,85'le kapatacağı yorumlanıyor.

### PETROL 2025 YILINDA 61 DOLARI GÖRECEK

Türkiye'deki ekonomi ve finansal gelişmelerin yanında dünyadaki daralmadan da etkilenen başta petrol olmak üzere emtia fiyatları volatilité pozisyonunda kaldı.

OPEC, bu yıl şu ana kadar alınan verileri yansıtarak 2024'teki küresel petrol talebi büyüme tahminini ve gelecek yıla ilişkin tahminlerini düşürdü. OPEC ayrıca 2025 küresel petrol talebi büyüme projeksiyonunu aşağı yönlü revize ederek, daha önce 1,7 milyon varile kıyasla 1,6 milyon varil olmasını bekliyor. Talebin OECD ülkelerinde 0,1 milyon varil/gün, OECD dışı bölgede ise 1,5 milyon varil/gün artması bekleniyor.

2024 yılına 80 dolardan başlayan Brent petrolün varili yıl içinde en yüksek 91 doları gördükten sonra yılsonunda 73 dolara indi. Bazıları fosil yakıtlara olan talebin orta ila uzun vadede düşebileceğini ve bunun 5-10 yıl içinde petrol fiyatının düşmesine yol açabileceğini öngörüyor. EIA, ortalama Brent ham petrol fiyatının 2025'te varil başına 61 dolar ve 2030'da varil başına 73 dolar olmasını bekliyor.

### BITCOIN'IN YILSONU HEDEFİ 210 BİN DOLAR

2025 yılının kripto sektörü için belirleyici bir yıl olması bekleniyor. Binance'in yayımladığı anket sonuçlarına göre yatırımcıların yüzde 45'i 2024'te kriptoya geçti. Anket, 2025'te düzenlemelerin artacağını ve blockchain'in gerçek dünya uygulamalarında daha fazla yer bulacağını öngörüyor.

2024 yılına 44 bin 187 dolar ile başlayıp 98 bin 416 dolarla kapatan Bitcoin güncel yılda yüzde 132,8, bir yılda ise yüzde 125,74 yatırımcısına kazandırdı. Kripto paraların kraliçesi olarak bilinen Bitcoin Donald Trump'ın başkanlık seçimlerini kazanmasından bu yana yüzde 50'den fazla değer kazandı.

Presto Research tarafından 2025 yılı için yapılan bir tahmin, kurumların 2025'te kripto piyasasına daha önemli ölçüde katılacağını iddia ediyor. Raporla, Bitcoin'in artan kurumsal benimsenme ve gelişen piyasa temelleriyle 2025'te 210 bin dolara ulaşabileceği öne sürülüyor.

### BIST 100 ENDEKSİ



### CARİ YIL SONU ABD DOLAR KURU BEKLENTİSİ (Dolar / TL)



### 12 AY SONRASI ABD DOLAR KURU BEKLENTİSİ (Dolar / TL)





# 2025 “Ticarette Ahlâk” Yılı Olsun mu?



**Tümay MERCAN**  
Kocaeli Üniversitesi  
İletişim Fakültesi  
Halkla İlişkiler ve  
Tanıtım Bölümü  
Öğretim Görevlisi

**H**erkes doğal olarak bir tüketici. Herkes tükettiği ürünlerdeki fiyat farkından, keyfi artan fiyatlardan şikâyetçi. Gelir durumu ne olursa olsun hiç kimse bir ürün veya hizmete ederinden fazlasını vermek istemez. Aldığı ürün veya hizmetin verdiği bedeli karşılmasını bekler. Yani ürün veya hizmetin vaat ettiği kaliteyi bekler.

Herkes durumdan şikâyetçi ise bu duruma herkes şöyle veya böyle katkı veriyor olabilir mi? Bu işin bir tarafı.

Ticari ahlâk, “ürün ya da hizmetin vadine uygun davranması, ürünün sadece satılana kadar değil sonrasında da arkasında durulması, yasal kurallara uyulması, paydaşlara açık ve şeffaf olunması ile sağlanacak ticari bir erdem” olarak tanımlanıyor.

Ticarette üç şarttan bahsediliyor. Kalite, fiyat ve tatlı dille güler yüz. Güler yüz ve tatlı dil görmeyi bir tüketici olarak zaten unuttuk. İşin kalite ve fiyat kısmı tam bir kandırmaca.

## ÇÖZÜM

Sorunlar herkesin bildiği konular olduğu için burada tekrar etmeyeceğim.

Çözüm üzerinde duralım.

Çözüm aslında basit. Herkes olması gerekeni yapacak. Yaptığı işte ticaret ahlâkını gözetecek.

Bu konuda sektör temsilcilerine, derneklere, rol model kurumlara, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne (TOBB) önemli görevler düşüyor.

Yukarıda bahsettiğim kurumların kendi alanlarında hatta ülke genelinde ahlâklı ve etik ticaret yaptığını ilan etmesi ve buna uyması gerek.

## TİCARİ AHLÂK KASIMIZI GÜÇLENDİRMEK

Geçtiğimiz yıllarda bir yazımda ticaret hayatına ve ticaret Bakanlığına bir öneride bulunmuştum. Ahilik değerlerinin bu gün uygulanması gerektiğine inanan ve bu konuda çalışan ve “Şimdi Ahilik Zamanı” adlı kitabın yazarı olarak demiştim ki:

Şimdi durduk yerde biz ahlâklı ticaret yapıyoruz demek yerine Ahilik değerleri ile (sistemi ile değil, bu başka bir konu) ticaret yapı-

yoruz. “Ey dünya bizden aldığın ürün ve hizmete güvenebilirsin. Etik iş yapıyoruz” diyelim ve ihracatta fark yaratalım.

Bu çağrıya cevap veren olmadı. 1- Ticaret ahlâkını önemsemediği için, 2- Çağrıyı yapanı unvan vs. açısından önemsemediği için 3- Çağrıyı duymadığı için.

Bu çağrıyı bu yıl için tekrar yineliyorum. Duyan duymayana “hadi yapalım” diye söylesin.

Ticari ahlâk derken ürün ve hizmetlerin, fiyat, kalite vs. özelliklerinin yanında insana, çalışana, müşteriye kaliteli davranmak, çalışanın hakkını vermek vs. bir takım değerlerden ve özelliklerden de bahsediyorum.

Bununla ilgili hazırladığım bir çalışmama var. İsteyen kurumla paylaşabilirim.

Fakat bizde ticari ahlâk kısmında “fikir çalma” da yaygın olduğu için muhtemelen kurumlar fikri alıp çalışmayı kendileri yapmayı tercih ediyorlar.

Ticari ahlâk detaylı ve ince bir konu. Ne yazık ki nereden tutsak elimizde kalıyor. 600 yıl “Ahilik değerleri” ile iş yapmış ve dünyaya örnek olmuş bir toplumun devamı olarak geldiğimiz nokta utanç verici. Utanan var mı? Hayır, ticari ahlâksızlık uyanıklık, keskin zeka olarak görülüp ödüllendiriliyor.

Yani ileri gideceğimize geri gitmişiz. Bu gerilik iş dünyasına ve toplumun her alanına “ahlâksızlık” yansıyor.

İş yerlerinde insanlar verimsiz, sessiz istifalardan bahsediliyor, yönetici çalışanından, çalışan yöneticisinden şikâyetçi... Böyle yuvarlanıp gidiyoruz. Her yuvarlanma turunda biraz daha deforme olarak, değerlerden azalarak yuvarlanıyoruz.

Bizim gibi bu konularda dertlenenler hem azınlıkta hem de önemsenmiyor. Ticari değerlerden uzak haksız çoğunluk şu anda baskın. Nereye kadar? Göreceğiz.

Sözün özü, Son pişmanlık fayda vermez. 2025 ticari ahlâk konusunda toparlanma zamanı olmalı. Ticari ahlâk kasımızı güçlendirmek zorundayız. Ne dersiniz?

Not: Bu yazı yazar tarafından organik zekâ ile yazılan özgün bir yazıdır.

**“Ticari ahlâk, ürün ya da hizmetin vadine uygun davranması, ürünün sadece satılana kadar değil sonrasında da arkasında durulması, yasal kurallara uyulması, paydaşlara açık ve şeffaf olunması ile sağlanacak ticari bir erdem**

# KRİPTO PARA PİYASASI İÇİN ÇARPICI TAHMİNLER

2025'TE BİTCOİN'İN 200 BİN \$, ETHEREUM'İN 7 BİN \$ OLACAĞINA DAİR RAPOR YAYIMLAYAN BİTWİSE, YENİ YILDA BİTCOİN SAHİBİ ÜLKE SAYISININ İKİYE KATLANACAĞINI ÖNGÖRDÜ. BİTWİSE YÖNETİCİSİ HOUGAN İSE BİTCOİN İÇİN 500 BİN \$'IN OLGUNLUK DÜZEYİ OLDUĞUNU TAHMİN EDİYOR



**2**025 yılına başlarken, kripto para piyasası beklentileri dikkatlerinden uzak kalmıyor. Spot Bitcoin ETF'lerin 2025'te bu yıldan daha fazla ilgi göreceğine ve Bitcoin sahibi olan ülke sayısının ikiye katlanacağına dair öngörüler içeren Bitwise analistleri tarafından yayımlanan raporda Bitcoin'in 200 bin dolar, Ethereum'un 7 bin dolarla tüm zamanların en yüksek seviyesine çıkacağı ileri sürülüyor.

Bitwise Yatırım Direktörü Matt Hougan, Donald Trump'ın seçimi kazanmasıyla birlikte Bitcoin (BTC) değerinin kendini üçlü rakamlara attığını söyledi. Hougan, kripto para biriminin gerçek olgunluğa 500 bin dolar seviyesinde ulaşacağını düşünüyor. DeVere Group kurucusu ve CEO'su Nigel Green de, Bitcoin'in 2025 yılı ortasında 150 bin dolara ulaşacağını öngörüyor.

Ocak 2024'te onaylanarak işlem görmeye başlayan spot Bitcoin borsa yatırım fonları 5 ila 15 milyar dolar arasında değişen beklentileri aşmayı başardı. 2025 öngörülerine yer verilen raporda, spot Bitcoin yatırım fonlarının da altın ETF'leri gibi davranacağı, yıllar geçtikçe talebin güçlenerek artacağı tahmin ediliyor.

## PIYASAYA YÖNELİK BEKLENTİLER YÜKSEK

Bitwise'in raporunu değerlendiren Gate. TR CEO'su Kafkas Sönmez, "Kasım ayının başından bu yana süren iyimserlik, 2025 beklentilerine de yansıyor. Söz konusu raporda en büyük kurumsal Bitcoin yatırımcısı MicroStrategy'nin Nasdaq-100 endeksine dahil edileceği öngörülmüştü. Birbiri ardına gelen olumlu gelişmeler, iyimser beklentileri gerçeğe daha da yaklaştırıyor" dedi.

Dünyaca ünlü geleneksel finans kuruluşlarında çalışan varlık yöneticilerinin bu yeni yatırım araçlarını tavsiye edebilme iznini yeni yeni alabildiklerini dile getiren Kafkas Sönmez, "Donald Trump'ın başkan seçilmesiyle geleneksel yatırımcıların gözünde meşruiyeti daha da artan Bitcoin ve Ethereum tabanlı yatırım araçları için beklentiler yüksek. Buradaki yükselişten yararlanmak isteyenler, borsa yatırım ürünleri üzerinden kripto tahsislerini artırabilir. Öte yandan rapora göre kripto varlık sahibi ülke sayısının da ikiye katlanması bekleniyor" diye konuştu.

## HALKA ARZ FURYASI BAŞLAYABİLİR

ABD'de kripto para piyasalarına dair düzenleyici belirsizlikler olduğunu dile getiren Kafkas Sönmez, "Donald Trump, geçtiğimiz günlerde New York Borsası'nın açılış zilini çaldığı sırada dahi Bitcoin'e değinmeyi ihmal etmedi. Beyaz Saray'a kripto ve yapay zeka politikalarını denetleyecek özel bir isim atadı. Etrafını teknoloji ve kripto ekosisteminden, Wall Street'ten, Silikon Vadisi'nden liderlerin oluşturduğu bir danışman ordusuyla donattı. Donald Trump ilk günden itibaren kripto para şirketleri için yasal çerçeve sözü veriyor ve çoğunluk da elde etti. Bu durum iki finans dünyasının, geleneksel piyasaların ve kripto varlık piyasalarının kesişim alanlarını giderek artıracak" diye konuştu.

## YÜKSELEN KRİPTO PAZARI TÜRKİYE LEHİNE

ABD'de başlayan bu trendin tüm dünyada kripto para birimlerinin yaygın kabul görmesine katkıda bulunacağını altını çizen Gate.TR CEO'su Kafkas Sönmez, "İyimser piyasa koşulları, kripto para benimsenmesi bakımından Ortadoğu ve Kuzey Afrika bölgesinin lideri konumundaki Türkiye için de olumlu bir manzara ortaya çıkarıyor. Nitekim Sermaye Piyasası Kurulumuz da yakın zamanda, ikinci düzenlemeler için Ocak 2025'i işaret etti ve yasada öngörülmediği üzere izinsiz hizmet veren kripto para borsalarına erişim engeli getirmeye başladı" dedi.



# İHRACATIN BÜYÜMESİ E-TİCARET LOJİSTİĞİNİN GELİŞMESİNE BAĞLI

TÜSİAD'IN E-TİCARET LOJİSTİĞİ RAPORUNA GÖRE, İHRACATIN DAHA FAZLA BÜYÜMESİ İÇİN E-TİCARET PAZARDAKİ OYUNCULARIN KAPSAMLI BİLGİYE SAHİP OLMASI, LOJİSTİK ALTYAPI EKSİKLİKLERİ İLE GÜMRÜK SORUNLARININ GİDERİLMESİ VE DİJİTALLEŞMENİN YAYGINLAŞTIRILMASI GEREKİYOR



**T**ÜSİAD e-ticaret lojistiği raporu e-ticaret büyümesine cevap verecek altyapının önemine dikkat çekti.

Rapora göre Türkiye'de 2027 yılına kadar toplam e-ticaret depo arzının yaklaşık 11 milyon 400 bin m2, ihtiyaç duyulacak mavi yaka insan kaynağının ise yaklaşık 121 bin kişi olması öngörülüyor. Türkiye'de e-ihracat ile ilgili pazardaki oyuncuların kapsamlı bilgiye sahip olmaması, lojistik altyapı eksiklikleri, gümrük süreçlerindeki zorluklar ve dijitalleşme ihtiyacı gibi engellerin aşılması gerekiyor.

TÜSİAD, "E-Ticaret Lojistiğinde Sorunlar ve Politika Önerileri" başlıklı raporunu düzenlediği konferans ile kamuoyuna sundu. Raporda, perakende e-ticaret pazarındaki küresel ve bölgesel fırsatlar ve büyüme öngörülerine yer veriliyor.

Türkiye'deki depolama altyapısının mevcut durumu ve gelişim alanlarını da ele alan raporda, e-ihracat pazarının genel görünümü ve Türkiye'nin e-ihracat potansiyeli gibi alanlarda mesajlar veriliyor. Sektörün önemli isimlerini bir araya getiren konferansta, PwC tarafından hazırlanan "E-Ticaret Lojistiğinde Sorunlar ve Politika Önerileri" başlıklı rapor bulguları sektörü derinlemesine analiz ediyor.

## E-TİCARET LOJİSTİĞİNDE YAPILMASI GEREKENLER

TÜSİAD raporunda öne çıkan bulgular; küresel perakende e-ticaret pazarının 2023'ten 2027'ye kadar yıllık yüzde 9,6 oranında büyümesinin beklendiği hatırlatılırken, "E-ticaret firmaları geleneksel perakende firmalarına göre üç kat daha fazla depolama alanına ihtiyaç duyuyor. Türkiye'de 2027 yılına kadar toplam e-ticaret depo arzının yaklaşık 11 milyon 400 bin m2, ihtiyaç duyulacak mavi yaka insan kaynağının ise yaklaşık 121 bin kişi olması öngörülüyor. Türkiye'de e-ihracat ile ilgili pazardaki oyuncuların kapsamlı bilgiye sahip olmaması, lojistik altyapı eksiklikleri, gümrük süreçlerindeki zorluklar ve dijitalleşme ihtiyacı gibi engellerin aşılması gerekiyor" deniyor.

Raporda depolama alanındaki politika önerileri şu şekilde sıralanıyor: "Depo kapasitesinin iyileştirilmesi ve belirli standartlara ve gereksinimlere uygun hale getirilmesi,

insan kaynağı yetkinliğinin artırılması ve nitelikli iş gücünün geliştirilmesi, teknoloji altyapılarının geliştirilerek entegrasyonunun sağlanması, süreçlerin iyileştirilmesi için yönetsel süreçlerin geliştirilmesi ve sürdürülebilir uygulamaların desteklenmesi."

## E-TİCARET İŞLEMİ YÜZDE 53,8 BÜYÜDÜ

2023 yılında Türkiye'de yaklaşık 1,68 milyar perakende e-ticaret işlemi kaydedilirken, bu sayının 2018-2023 yılları arasında ortalama yüzde 53,8 büyüdüğüne dikkat çekilen TÜSİAD raporunda, "Perakende e-ticaret pazarı büyümesinin, TL enflasyonuna rağmen 2023-2027 yılları arasında da devam edeceği tahmin edilirken, e-ticaret şirketlerinin operasyonlarının da bu büyümeden etkilenmeyeceği öngörülmektedir. Büyümekte olan bu pazarda rekabet edebilmek için şirketlerin, mobil e-ticaretin yaygınlaşması ile daha da önemli hale gelen, hızlı teslimat konusunda faaliyetlerine yön vermeleri gerekmektedir. E-ticaret alışverişinin büyüklük ve gönderi sayısı olarak İstanbul'da yoğunlaşması nedeniyle, mevcut durumda başta İstanbul olmak üzere, şirketlerin hızlı teslimat yapabilmesi için şehir merkezine yakın, ucuz ve geniş depolama alanları bulmaları kritik önem arz etmektedir. Türkiye perakende e-ticaret pazarı 2018-2023













yılları arasında TL bazında yılda ortalama yüzde 74,1 (YBBO) büyümüştür. TL bazında en yüksek yıllık büyüme 2019-2020 yılları arasında yüzde 110 olarak gerçekleşmiştir" ifadesine yer veriliyor.

## HÂLÂ MANUEL MÜDAHALELERE İHTİYAÇ DUYULUYOR

2018-2023 yılları arasında e-ticaret işlem sayısı yıllık ortalama yüzde 53,8 oranında artarken, mevcut durum ve gelecek yıllar için depolama alanında çalışacak personel sayısı değerlendirmelerinin teknoloji kullanımını seviyesi göz önünde bulundurularak yapılmasının gerektiği belirtilen TÜSİAD raporunda, "Artan teknoloji kullanımı ile birlikte birçok operasyonda insan gücüne ihtiyaç kalmadığı görüldüğü gibi, bazı operasyonların (ürün kontrolü ve denetim, sipariş toplama, depodan çıkış işlemleri vb.) hâlâ manuel müdahalelere ihtiyacının olduğu görülmektedir. Yüksek maliyetli teknoloji araçlarının düşük hızda yaygınlaşması dikkate alındığında, yakın gelecekte şirketlerin insan kaynağına ihtiyacının artacağı öngörülmektedir. Özellikle nitelikli iş gücü ihtiyacı, depo personel devir oranının artma olasılığı ve gelişen teknolojilerin daha kolay benimsenmesi ihtiyacı nedeniyle her geçen gün daha önemli bir konu haline gelmektedir" deniliyor.

## KÜRESEL PERAKENDE E-TİCARET PAZARI

**Perakende E-Ticaret Pazarında Öne Çıkan İlk 11 Ülke ve Türkiye**  
2023, Milyar dolar, %

#1		Çin	1.330,91	%16,7
#2		ABD	1.186,30	%15,6
#3		Birleşik Krallık	159,46	%10,5
#4		Güney Kore	151,83	%11,9
#5		Japonya	126,55	%3,3
#6		Almanya	94,44	%6,2
#7		Rusya	90,81	%31,0
#8		Hindistan	63,05	%20,0
#9		Endonezya	60,37	%38,2
#10		Kanada	55,30	%20,3
#11		Fransa	55,30	%5,9
#19		Türkiye	23,09	%27,1

Kaynak: Euromonitor, eMarketer, PwC Analizi

2018-2023 YBBO

## SEKTÖRDE İNSAN KAYNAĞI KRİTİK ÖNEME SAHİP

Türkiye’de 2024 yılı itibarıyla lojistik bölümü olan 145 adet meslek lisesinin bulunduğu, bu liselerden 36’sının İstanbul’da, 8 tanesinin Ankara’da ve 13 tanesinin ise İzmir’de yer aldığı belirtilen TÜSİAD raporunda, “Türkiye’de proje okul olarak sınıflandırılan ve lojistik bölümü olan liseler incelendiğinde ise toplam 20 adet meslek lisesi olduğu görülmektedir. Proje okullar, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından bölgesel ve uluslararası projelerde yer almaları için özel olarak başarı sıralaması yüksek okullardan seçilen okullardır. Proje okulları, diğer okullara kıyasla daha çok projede yer almakta ve bu bağlamda sahip oldukları imkanlar (laboratuvar, bilgisayar, öğretmen vb.) daha iyi olmaktadır. Sektör temsilcileriyle yapılan görüşmelerde, meslek liselerinin depolarda çalışacak insan kaynağını yetiştirmedeki kritik önemi üzerinde durulmuştur. Bu doğrultuda, altı ay gibi kısa sürelerde depo alanında çalışabilecek kalifiye personel yetiştirmek üzere eğitim programları tasarlanabileceği değerlendirilmiştir” bilgisi veriliyor.

## E-TİCARETTE YENİ TEKNOLOJİLERİN BENİMSENMESİ

TÜSİAD raporunda son yıllarda perakende e-ticaret pazarının hızla büyümesi, firmaların operasyonlarının da aynı hızda büyümesine neden olduğu, bu büyüme ile beraber oluşan operasyonel kompleksitenin yönetilebilmesi için teknoloji entegrasyonu gerektiği ifade ediliyor. Aynı raporda, “Müşteri memnuniyeti, rekabet avantajı, operasyonel verimlilik, maliyet tasarrufu vb. açılardan teknolojik yetkinlikler kritik önem arz etmektedir. Türkiye’deki firmaların mevcut altyapı, insan kaynağı ve bütçe kısıtları göz önüne alındığında, yeni teknolojilerin benimsenmesinin ve uygulanmasının ne ölçüde mümkün olabileceği, yapılan anketin sonuçlarıyla değerlendirilmiştir. Gelecekte firmaların küresel depo otomasyon pazarında yer alan teknolojileri daha fazla benimsemesiyle, e-ticaret depo verimliliğinin artması öngörülmektedir. Bu teknolojilerin kullanımıyla, mevcut depo alanı kapasitesi sorununa da çözüm sağlanabileceği düşünülmektedir” deniliyor.

## E-TİCARET FİRMALARININ DEPO ALANI SORUNU

Türkiye’de e-ticaret firmalarının depo alanı sorununu etkileyen faktörler arasında, mevcut depoların depo standartlarına göre belirlenen bir yönetmelik çerçevesinde yapılanmaması ve farklı bölgelerde depo inşası için verilen teşviklerin sektörün tamamını kapsamamasının yer aldığı TÜSİAD raporunda, depo yönetmeliğini iyi uygulamalarda bulunan depo lisans standartlarına göre tekrardan şekillendirmek ve mevzuatta yeni uygulamalara (gri depo yönetmeliği vb.) yer vermek depo kalitesi, görünürlüğü ve alanı açısından fayda sağlayacağı belirtiliyor.

TÜSİAD raporunda, “Şirketlerin yurt dışında rekabet avantajı elde edebilmesi için depolardaki sürdürülebilir uygulamaların artırılması gerekmektedir. Bununla birlikte sürdürülebilirlik ile ilgili mevzuatsal düzenlemelerin tamamlanması, teşviklerin belirlenmesi ve şirketlere yol gösterecek kaynakların sağlanması önemlidir. Ayrıca firmaların sürdürülebilir uygulamalara geçişi için mevzuatsal

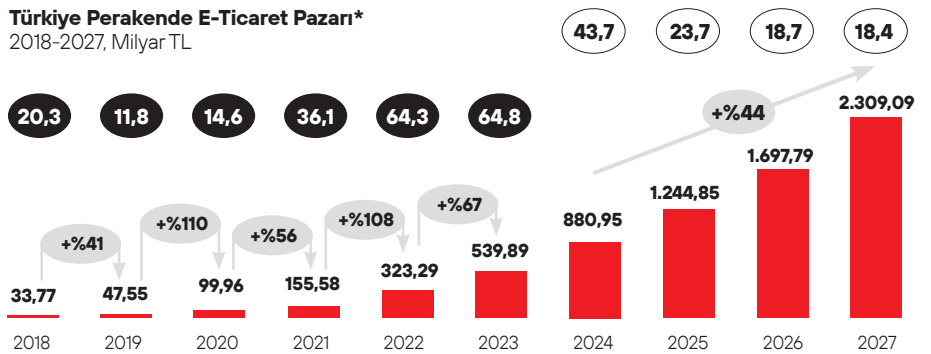
zorunluluklar getirilmesi ve teşvik edilmeleri de önem arz etmektedir. Şirketlerin sürdürülebilir uygulamaları, yeşil depolama kavramıyla birlikte (çevresel sertifikasyon, enerji yönetimi, ambalaj ve paketleme gibi alanlarda) hayata geçirebilmeleri için finansal ve teknolojik altyapıya sahip olmaları son derece kritiktir” tavsiyelerine yer veriliyor.

## SINIR ÖTESİ PERAKENDE E-TİCARET GELİRİ DÜŞÜK

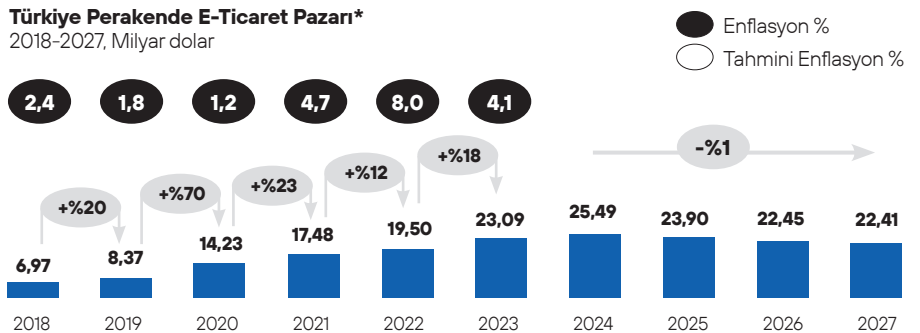
TÜSİAD raporunda, Türkiye’nin toplam perakende e-ticaret gelirinin yüksek olmasına rağmen sınır ötesi perakende e-ticaret gelirinin toplam perakende e-ticaretinde en düşük paya sahip ülkelerden biri olduğu belirtilirken, “Türkiye’nin yurt içi e-ticaret geliri İspanya ile benzer ve Polonya’dan yüksek olmasına rağmen, sınır ötesi e-ticaret oranının (yüzde 3) iki ülkeye (İspanya yüzde 25; Polonya yüzde 36) kıyasla çok daha düşük olduğu dikkat çekiyor. Ayrıca Türkiye ile ekonomik yapısının benzer olduğu ülkelerden olan Brezilya’nın sınır ötesi

### TÜRKİYE PERAKENDE E-TİCARET PAZARI

Türkiye Perakende E-Ticaret Pazarı\*  
2018-2027, Milyar TL



Türkiye Perakende E-Ticaret Pazarı\*  
2018-2027, Milyar dolar



## KÜRESEL REKABET



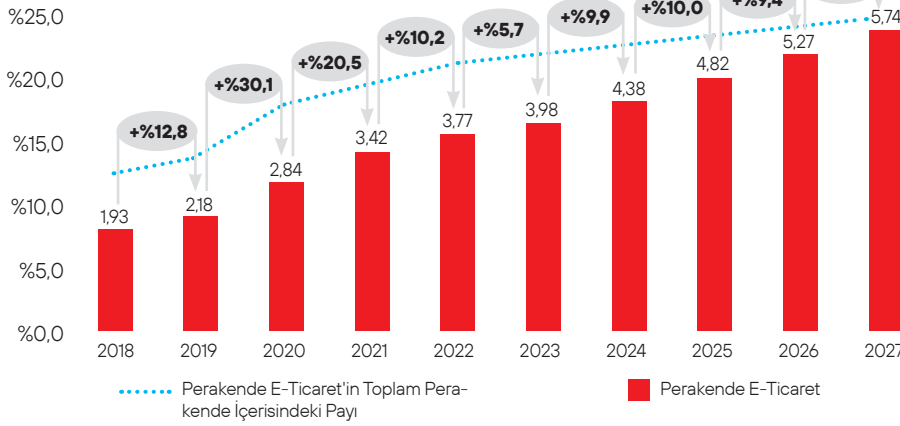
Kaynak: Statista<sup>2</sup>, PwC Analizi

## KÜRESEL PERAKENDE E-TİCARET PAZARI

### Küresel Perakende E-Ticaret Pazarı

2018-2027, Trilyon dolar

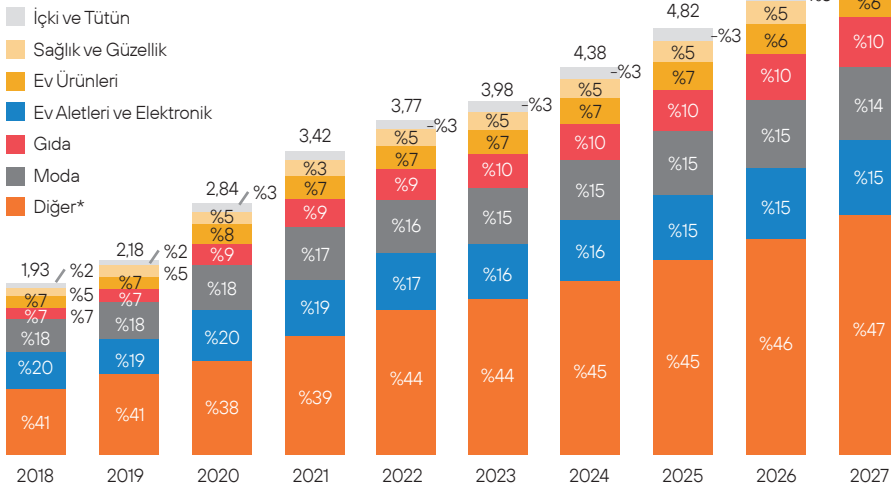
Perakende E-Ticaretin Toplam Perakendeye Oranı (%)



## KÜRESEL PERAKENDE E-TİCARET PAZARI

### Ürün Kategorilerine Göre Küresel Perakende E-Ticaret Pazarı

2018-2027, Trilyon dolar



\* Başka bir yerde belirtilmeyen diğer tüketim mallarının perakende e-ticaret satışlarını belirtir.

Kaynak: Euromonitor, eMarketer, PwC Analizi

ticaret oranı yüzde 16" deniyor.

Türkiye'de oluşturulması planlanan ve geliştirilmeye devam edilen «Türkiye e-ihracat Platformu», «Kolay İhracat» gibi platformlar sayesinde firmalara entegre çözümler sunan sistemlerin olması, Türkiye'nin e-ihracat payının artmasını sağlayacağını altı çizilen TÜSİAD raporunda, "Türkiye'de e-ihracat kavramının diğer ülkelere kıyasla sonradan popüler hale gelmesi ve e-ihracatın Türkiye'de yurt içi e-ticaret kadar yaygınlaşmaması nedeniyle, e-ihracat yapmak isteyen işletmelerin e-ihracat hakkında yeterli kadar bilgi sahibi olmadığı görülmektedir... E-ihracat faaliyetlerinin toplam ihracattaki payının artması için Ticaret Bakanlığı'nın Uzak Ülkeler Stratejisi'nde yer alan öncelikli ülkelere (ABD, Kanada, Çin, Avustralya, Japonya gibi) odaklanılması ve bu ülkelerde karşılaşılan sorunlara çözümlerin üretilmesi gerekmektedir. KOBİ'lerin yüzde 76,8'i e-ihracat hakkında bilgi sahibi değil. E-ihracat yapmayı hedefleyen firma sayısı yeterli seviyeye ulaşmamış" bilgisi veriliyor.

## TÜRKİYE'NİN KÜRESEL LOJİSTİK MERKEZİ OLMASI MÜMKÜN

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan Türkiye'nin lojistikte uluslararası bir oyuncu olabileceğini belirterek, "Türkiye'nin stratejik konumuyla birlikte, uluslararası lojistik merkezi haline gelmesi mümkün. Bunun için de en önemli adımlardan biri, intermodal taşımacılığın güçlendirilmesi. Kamu politika belgelerinde de yer alan, bu hedefe yönelik yapılacak altyapı yatırımları ve mevzuat düzenlemelerinin önceliklendirilmesi gerekir. Sektördeki verimliliği artırmak, rekabet avantajı sağlamak için dijitalleşme ve akıllı lojistik uygulamaları devreye girerken, hız ve verimlilik için teknolojinin rolü yine büyük önem taşıyor. Bununla birlikte e-ticaret firmaları ve lojistik şirketleri daha yeşil çözümler benimsemeli" dedi.



# Denizyolu Taşımacılığı Krizlerle Mücadele Ederek Gelişiyor



**Bilgehan ENGİN**  
UTİKAD Başkanı

**K**üresel ticaretin yüzde 90 oranında denizyolu ile taşındığı göz önüne alındığında dünya ticaretinin ana taşıma modunun denizyolu olduğu belirtilebilir. Küresel tedarik zincirinde kapıdan kapıya yapılan teslimatlarda limandan limana yapılan denizyolu taşımacılığı bu sürecin önemli bir parçasını oluşturuyor.

Tarihsel süreçte dünyada yaşanan jeopolitik gerilimler, sağlık ve ekonomik krizler bir bütün olarak değerlendirildiğinde; dünya ticareti başta olmak üzere lojistik sektörünü derinden etkiledi ve önemli bir değişim ve dönüşüm sürecini başlattı. Navlun fiyatlarındaki dalgalanmalar, tedarik zincirindeki belirsizlikler ve konteyner krizleri hem hizmet üreten firmalar hem de kullanıcılar için maliyetleri artırdı. Bu dönemde, özellikle lojistik maliyetlerinde yüzde 300'e varan artışlar yaşandı.

## ZORLUKLARA ÇABUK UYUM SAĞLIYORUZ

Yıllardır pek çok sorunla mücadele eden lojistik sektörü temsilcileri olarak değişikliklere ve problemlere çabuk uyum sağlıyoruz ve bu özelliğimiz bizim gücümüzü yansıtıyor.

Lojistik açısından stratejik bir konumda bulunan ülkeler arasında yer alan Türkiye'de de krizlerin etkileri sektörde büyük değişimlere ve yeni dinamiklere yol açtı. Türkiye'nin hizmet ihracatı 2023'te bir önceki yıla göre yüzde 14'lük bir artışla 106 milyar ABD Doları oldu. Taşımacılığın toplam ihracat içindeki payının yüzde 69, toplam ithalat içerisindeki payının yüzde 45 olduğunu göz önünde bulundurduğumuzda bu rakamlar sektörümüzün büyüklüğü ve ekonomimizde kapladığı genişliği kanıt oluyor.

Ülkemizde, 2023 yılında denizyolu taşımacılığı ithalatta yüzde 62,7, ihracatta ise yüzde 78,7 oranında tercih edildi. Denizyolu taşımacılığının büyük bir orana sahip olmasının nedenleri arasında taşıma kapasitesinin büyüklüğü, yüksek hacimli yüklerin kolaylıkla taşınabilmesi ve bu doğrultuda maliyetin diğer taşıma modlarına oranla daha düşük olması sıralanabilir.

“**Lojistik açıdan stratejik bir konumda bulunan Türkiye'de krizlerin etkileri sektörde büyük değişimlere ve yeni dinamiklerin oluşmasına yol açtı**

## DİJİTALLEŞME İLE YENİ FIRSATLAR

Diğer yandan lojistik sektörü dünya genelinde özellikle sürdürülebilirlik, dijitalleşme ve otomasyon gibi birkaç temel faktör tarafından yönlendirilen bir süreç yaşıyor. Bu süreçte, liman operasyonlarının ve lojistik süreçlerinin dijitalleştirilmesi, anlık takip ve izleme sistemlerinin yaygınlaştırılması verimliliğimizin artması için atılması gereken adımların başında yer alıyor.

İşlerimizi daha etkili, verimli ve inovatif bir şekilde yönetebilmemiz için bulut tabanlı sistemlerin, blockchain teknolojisinin, otomasyon ve robotik uygulamalarının ve daha birçok teknolojinin sektörümüze entegre edilmesi gerekiyor. Teknoloji ve dijitalleşme süreçleri ne kadar kaçınılmaz ise lojistik altyapı sistemlerinin güçlendirilmesi ve verimli bir şekilde kurgulanması da bir gereklilik.

## TAŞIMACILIK ROTALARI GÜÇLENDİRİLMELİ

Keza, konumumuz itibari ile transit ve lojistik merkezine dönüşme potansiyelimiz çok yüksek. Marmara ve Akdeniz'de lojistik merkezlerin kurulması ve mevcut limanların genişletilmesi ve kapasitelerinin artırılması gerekiyor. Limanların demiryolu bağlantıları ile lojistik merkezlere, lojistik köylere ve organize sanayi bölgelerine bağlanması ülkemiz açısından son derece önemli. Ulaşım yollarının geliştirilmesi ve ulaşım modları arasında etkin bir bağlantı kurulması muhakkak yapılması gereken yatırımların başında geliyor.

Türkiye'nin Orta Koridor, Zengezur Koridoru veya Kalkınma Yolu projeleri gibi alternatif taşımacılık rotalarını güçlendirmesi konusunda önem taşıyor. Bu adımlar olası krizlere karşı dayanıklılığımızı artıracak. Jeopolitik konumumuz itibarıyla Çin'i ve Orta Asya'yı Avrupa'ya bağladığımız için aslında limanlarındaki elleçlenen yük miktarında da ciddi anlamda bir artışlar yaşanıyor.

Sonuç olarak, tüm bu adımların atılması ve sürdürülebilir olması Türkiye'nin denizyolu taşımacılığındaki verilerini pozitif olarak etkileyecek.

# TİM'İN HEDEFİ İHRACATTA İLK 10 ÜLKE ARASINA GİRMEK

TÜRKİYE İHRACATÇILAR MECLİSİ'NİN KURULUŞUNDAN BU YANA GÖREV ÜSTLENEN BAŞKAN VE YÖNETİCİLERİN BİR ARAYA GELDİĞİ 'SONSUZ BİR İZ, BİZ TİM'İZ' ADLI ETKİNLİKTE, İHRACATÇILAR DÜNYADA İLK 10 ÜLKE ARASINA GİRMEYİ HEDEFLERİNİ SÖYLEDİLER



**T**ürkiye İhracatçılar Meclisi'nin (TİM), kuruluşundan bu yana başkanlık görevini üstlenen Okan Oğuz, Oğuz Satıcı, Mehmet Büyükekeşi ve İsmail Gülle ile yönetim ve denetim kurullarıyla sektörler konseyinde yer alan isimler, ilk kez düzenlenen "Sonsuz Bir İz, Biz TİM'iz" etkinliğinde bir araya geldi.

Dış Ticaret Kompleksi'nde düzenlenen etkinliğe TİM Başkanı Mustafa Gültepe ev sahipliği yaptı. Mustafa Gültepe konuşmasında, TİM'in kurulduğu 1993'te Türkiye'nin ihracatının sadece 15,3 milyar dolar olduğunu hatırlattı. Gültepe, "Bu yıl 260 milyar doları aşacağız. İhracat yolculuğumuz çok daha hızlı, çok daha iddialı devam edecek. Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında Türkiye'mizi en çok ihracat yapan ilk 10 ülke arasına çıkarmayı hedefliyoruz" dedi.

“

**TÜRKİYE İHRACATÇILAR MECLİSİ (TİM) BAŞKANI MUSTAFA GÜLTEPE, GECENİN ANISINA TİM'İN ESKİ BAŞKANLARI OKAN OĞUZ, OĞUZ SATICI, MEHMET BÜYÜKEKEŞİ VE İSMAİL GÜLLE'YE PLAKET VERDİ**

#### **BU YOLDA HİZMET EDEN İZ BIRAKIR**

2024'ü 260 milyar doların üzerinde bir ihracatla kapatacaklarını, hizmet ihracatında ise 115 milyar doları göreceklarını bildiren Gültepe, "İhracat tarihimize altın

harflerle yazılan bu başarıların altında, değerli başkanlarımızın ve ekiplerinin imzası var. Bu iş ticari bir faaliyet olmanın yanında aynı zamanda bir gönül işi. İhracat, yollarda geçen günler, uykusuz geceler, yeri geldiğinde risk alıp sorumluluk üstlenmek demek. Ülkemizin ihracatını artırmak, bayrağımızı daha da yukarılara taşımak için hiçbir fedakârlıktan kaçınmadık. Çünkü biliyoruz ki, hizmet eden, iz bırakır. Kuruluştan bu yana görev alan tüm başkanlarımıza, yönetim kurulu, denetim kurulu ve sektörler konseyi üyelerimize, genel sekreterlerimize minnettarız" diye konuştu.

#### **İHRACATTA İLK 10 ÜLKE ARASINA GİRECEĞİZ**

Birlikte yazılan bu hikâyenin, her biri ayrı bir iz bırakan, geleceğe ışık tutan adımlarla şekillendiğini belirten Mustafa Gültepe, "Bu yolculuk ikinci 100 yılda çok daha hızlı, çok daha iddialı devam edecek. Biz geleceğimizi geçmişten aldığımız güç ve eski başkanlarımızın aşıladığı özgüvenle şekillendiriyoruz. Nasıl ki Cumhuriyetimizin 100. yılında 255 milyar dolar ihracata ulaştıysak, ikinci 100 yıla çok daha büyük hedeflerle başladık. Bu yüzyılda Türkiye'mizi en çok ihracat yapan ilk 10 ülke arasına çıkarmayı hedefliyoruz. İhracatımızı daha katma değerli, daha yenilikçi, daha sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak için birlikte çalışmaya devam edeceğiz" dedi.

TİM Başkanı Mustafa Gültepe, gecenin anısına TİM'in eski başkanları Okan Oğuz, Oğuz Satıcı, Mehmet Büyükekeşi ve İsmail Gülle ile yönetim ve denetim kurullarıyla sektörler konseyinde görev alan isimlerle genel sekreterlere plakett verdi.

# TSKB DEPREM BÖLGESİNİN AYAĞA KALKMASI İÇİN RAPOR HAZIRLADI

## ÇÖZÜM; ONARICI TARIM VE KARBON KREDİSİ MODELİ

TSKB RAPORUNA GÖRE, ONARICI TARIM VE KARBON KREDİLERİYLE DEPREM BÖLGESİNİN TOPRAK TEMELLİ MEVCUT ZENGİNLİKLERİ ORTAYA ÇIKACAK VE DEĞERİ ARTACAK. BÖYLECE BÖLGE KAYNAKLARIYLA AYAĞA KALKACAK



**T**ürkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) Ekonomik Araştırmalar Grubu, "Karbon Krediye: Onarıcı Tarım ve Karbon Kredileri" başlıklı yeni raporunu yayımladı. Raporun odağında, ekosistemler ve insanlar için büyük bir öneme sahip olan toprak, toprağın korunabilmesi için onarıcı tarım pratikleri ve bu pratiklerden elde edilebilecek karbon kredileri ele alınıyor.

Raporda, onarıcı tarım ve karbon kredilerinin deprem bölgesinin toparlanmasında oynayabileceği role işaret ediliyor. Bu pratiklerin yaygınlaşması ve karbon kredilerinin oluşturulması için en uygun bölge olarak önerilen deprem bölgesinde, toparlanma sürecinde toprak temelli mevcut zenginliklerin değerini artıracak bir strateji kurgulanmasının önemi paylaşılıyor.

### EKOSİSTEM KRİZİNİ ÇÖZMEDE ETKİLİ

Afet konusunu 2024-2026 araştırma ajandasına dahil eden TSKB Ekonomik Araştırmalar'ın yeni raporunda, sunduğu kritik ekosistem hizmetleriyle gıda üretimi, su arzı ve kalitesi ile biyo çeşitlilik gibi pek çok alanda katkı veren toprağın, yaygın tarım pratiklerinden olumsuz etkilendiğine yer veriliyor. Onarıcı tarım pratiklerinin toprağı sağlığına kavuştururken, diğer yandan



toprağın depoladığı karbon miktarını artırarak ekosistem kriziyle mücadeleye katkı sağladığı belirtiliyor. Bu pratiklerle depolanan karbonun, karbon kredilerine dönüştürülerek çiftçilere ilave gelir alanı açabileceği de paylaşılıyor.

Raporda, tüm dünyada yükselişe geçen "kaliteli karbon kredisi" arayışında, onarıcı tarım uygulamalarının karbon depolama kabiliyeti ve diğer eşanlı-faydalarıyla öne çıkabileceği aktarılıyor. Onarıcı tarım uygulamaları, hava ve su filtrasyonu, gıda güvencesi, tersine göç, sosyal sermayenin güçlenmesi gibi pek çok eşanlı-fayda oluşturuyor.

Çalışmada, Türkiye için de uygulamaya yönelik bir yapı öneriliyor. Kredilerin alıcıları tarafında gerekli yapının bir aracı firma veya tedarik zincirinde tarım üreticileri olan sanayi firmalarının yanı sıra Çok Taraflı Kalkınma Bankaları (ÇTKB) üzerinden de kurgulanabileceğine dikkat çekiliyor.

## TOPRAK İNSANLIĞA BÜYÜK KATMA DEĞER SAĞLIYOR

TSKB raporuna göre, ekosistemlerin vazgeçilmez bir parçası olarak toprak, dünyada hayatın sürmesi ve insanlığın refahı için pek çok önemli rol üstleniyor. Bu sayede toprak yalnızca bitkileri değil, adeta hayatı filizlendiriyor. Toprağın üzerindeki artan baskılar nedeniyle tahribata uğraması bu konuda bir adım atma ihtiyacını doğuruyor. Toprağın besin döngüsü, su arzı, su tutması, suyu

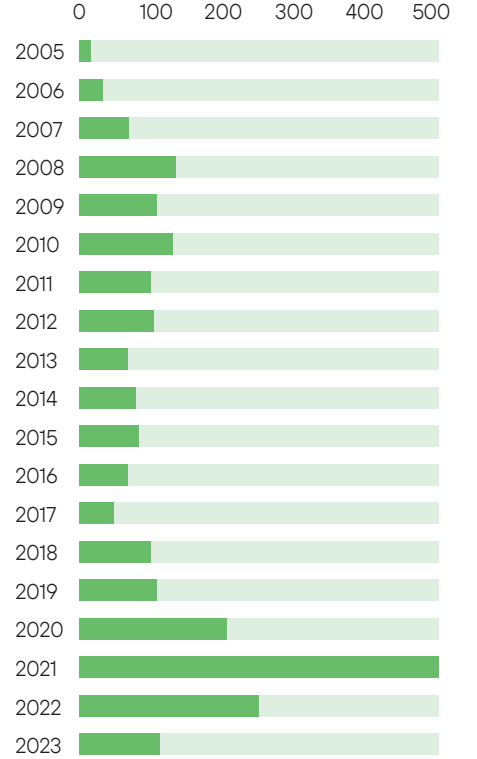


## TSKB RAPORUNDA ONARICI TARIM PRATİKLERİNİN TOPRAĞI SAĞLIĞINA KAVUŞTURURKEN DİĞER YANDAN TOPRAĞIN DEPOLADIĞI KARBON MİKTARINI ARTIRARAK EKOSİSTEM KRİZİYLE MÜCADELEYE KATKI SAĞLAYACAĞI BELİRTİLİYOR

artması, karbon tutumu, gıda, enerji gibi birçok faydalarının yıllık 12 trilyon dolarlık bir katma değer sağladığı ve toprağın ekosistem için ne kadar değerli olduğu görülüyor.

Verimi arttırmak için toprak işlemenin, kimyasal gübre ve pestisit kullanımı gibi uygulamaların yaygınlaştırılması toprak sağlığını riske attığı ifade edilen TSKB raporunda, "Bu uygulamalar ile toprağın su tutma kapasitesi, toprak biyoçeşitliliği ve organik maddesi zarar görebiliyor. Üstelik yakın gelecekte bu itici faktörler ortadan kalkacakmış gibi görünmüyor. Örneğin nüfus artışının, değişen tüketim alışkanlıkları ile birlikte, 2050'ye kadar gıda talebini yüzde 50 ila yüzde 70 oranında arttıracığı

## TOPLAM KARBON KREDİLERİ (MİLYON TON KARBON EŞDEĞERİ)



**Kaynak:** Ecosystem MarketPlace, TSKB Ekonomik Araştırmalar

## SEÇİLİ ONARICI TARIM UYGULAMALARI

### Azaltılmış toprak işleme (ya da toprak işlemsiz tarım)

İşlenen toprak alanının, işleme sıklığının veya yoğunluğunun azaltılması.

### Örtü bitkileri

Ana ekim dönemleri arası toprağın boş kalmaması, korunması için ekilen bitkiler.

### Ekin nöbeti (münavebe)

Tarım arazisinde farklı ürünlerin planlı bir sıraya göre ekilmesi.

### Tarımsal ormancılık

Tarımsal arazilerde ekinlerin yanı sıra ağaç ve çalı yetiştirilmesi.

### Malçlama

Toprak yüzeyinin yapraklar, dallar, hasat artıkları gibi organik materyaller ile örtülmesi.

### Eş zamanlı ekim

Aynı tarım arazisinde eşzamanlı olarak birden fazla ürün yetiştirilmesi.

**Kaynak:** TSKB Ekonomik Araştırmalar

## TÜRKİYE ÇÖLLEŞME HASSASİYETİ



**Kaynak:** Çölleşme ve Erozyonla Mücadele Genel Müdürlüğü, TSKB Ekonomik Araştırmalar



tahmin ediliyor. Toprağın üzerinde baskı yaratan faktörler bunlar ile de sınırlı değil. İnsan faaliyetleri toprağa zarar veren rüzgâr ve su erozyonu gibi doğal süreçleri, iklim krizi ise toprağın yapısını bozan aşırı hava olaylarını tetikleyebiliyor. Toprak, endüstriyel faaliyetler ve madencilik nedeniyle kirlilikle karşı karşıya kalabiliyor. Toprak üzerinde artan bu baskılar bizi umutsuzluğa sürüklemek yerine toprakla olan ilişkimizi gözden geçirmeye yönlendirmeli. Atacağımız adımlar ile toprağın daha fazla tahribata uğramasını engellemek ve toprağın bizlere sağladığı ekosistem hizmetlerinin devamlılığını sağlamak gerekiyor” deniliyor.

### **KREDİLER BÖLGE KIRILGANLIKLARI İÇİN ÖNEMLİ**

TSKB Ekonomik Araştırmalar 2023 yılında yaşanan Kahramanmaraş merkezli depremler sonrasında afet farkındalığı ve dayanıklılığı konusunu 2024-2026 dönemi araştırma ajandasına aldı. TSKB raporunda; deprem yılının tek bir takvim yılı olmadığına dikkat çekmiş, bölgenin toparlanması, yeniden yapılanması ve bunu yaparken varlıklarını korumasının bir takvim yılından uzun bir planlama ve çabayı gerektirdiğine edildi.

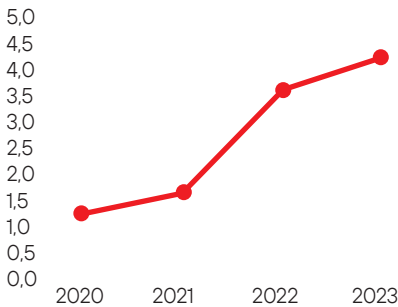
Raporda şu ifadeler yer veriliyor: “Bu kapsamda onarıcı tarım pratiklerinin yaygınlaşması ve karbon kredilerinin oluşturulması için ilk aşamada en uygun bölge de deprem bölgesi olabilir. Deprem bölgesinin önceliklendirilmesi, önceki bölümlerde ele aldığımız tüm gezegeni ve



## **RAPORDA, TÜM DÜNYADA YÜKSELİŞE GEÇEN ‘KALİTELİ KARBON KREDİSİ’ ARAYAŞINDA ONARICI TARIM UYGULAMALARININ KARBON DEPOLAMA KABİLİYETİ VE DİĞER FAYDALARıyla ÖNE ÇIKABİLECEĞİ AKTARILYOR**

ülkemizi ilgilendiren ekosistem sorunlarına ek deprem bölgesine özgü kırılabilirlikler nedeniyle de önem taşıyor. Çalışma arazi kullanımı kararlarında doğanın onarımının önceliklendirilmesinin önemini vurguluyor. Doğanın onarılmasına duyulan ihtiyaç bölgeden aktarılan gözlemler ile de teyit ediliyor. Enkaz atıklarının kaldırıldığı bölgelerin tarım arazilerine yakınlığı, bölgedeki ağaçların korunması ihtiyacı, su kirliliği endişeleri dile getirilen çevresel problemler arasında yer alıyor. Bölgeye ilişkin en yeni değerlendirmelerden biri olan Türkiye Belediyeler Birliği raporu da bölgede çevresel sorunların sürdüğüne dikkat çekiyor.”

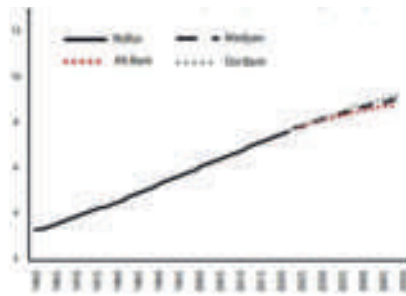
### **TARIM PROJELERİ KAYNAKLI KARBON KREDİLERİ (TON KARBON EŞDEĞER)**



**Kaynak:** Ecosystem Marketplace, TSKB Ekonomik Araştırmalar

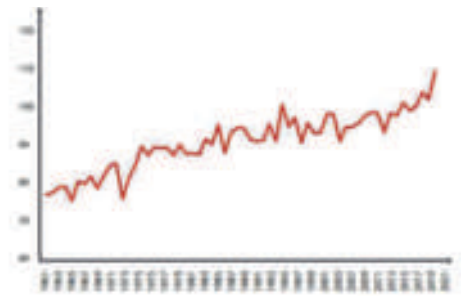
### **DÜNYA NÜFUSU VE BM NÜFUS PROJEKSİYONU, KİŞİ BAŞI TARIMSAL ÜRETİM**

**Dünya Nüfusu ve BM Nüfus Projeksiyonu**  
(milyar kişi)



**Kaynak:** Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Departmanı Nüfus Bölümü, TSKB Ekonomik Araştırmalar

**Küresel Kişi Başı Tarımsal Üretim**  
(2014q2016=100)



**Kaynak:** FAO, TSKB Ekonomik Araştırmalar

## DEPREM BÖLGESİ HIZLA ESKİ KİMLİĞİNİ KAVUŞUR

Rapor, Türkiye’de bu onarıcı tarım uygulamalarının hayata geçirilmesinde önceliklendirilmesi gereken bölge olarak, deprem bölgesini öne çıkarıyor. Bu sayede bölgenin toparlanması ve yeniden yapılandırılması sürecinin de desteklenebileceği belirtiliyor.

Karbondan Krediye: Onarıcı Tarım ve Karbon Kredileri raporunda öne çıkan diğer satır başları şöyle sıralanıyor:

“Toprağın sağladığı ekosistem hizmetlerinin ekonomik değeri 2017 yılında yayımlanan bir çalışmaya göre 11,38 trilyon dolar olarak tahmin ediliyor. Bu aynı referans dönemi için dünya GSYH’nin yaklaşık yüzde 14’üne denk geliyor ve toprağın ekosistem hizmetleri ile ne denli önemli bir ekonomik katkı yarattığını gözler önüne seriyor. Toprağın maruz kaldığı tahribatın itici faktörleri arasında ormansızlaşma, toprağa zarar veren tarımsal uygulamalar ile artan nüfus ve şehirleşme gibi faktörler öne çıkıyor.

Türkiye’de tarım arazilerinin yüzde 59’u, meraların yüzde 64’ü ve ormanların ise yüzde 54’ü erozyona maruz kalıyor. Toprağın verimli üst tabakalarının erozyon ile kaybedilmesi Toprak Organik Maddesi kaybına ve toprak verimliliğinde düşüşe yol açıyor. Günümüzde Türkiye’de toprakların çölleşmeye karşı yüzde 18’i zayıf, yüzde 50,9’u orta ve yüzde 22,5’i ise yüksek hassasiyet grubunda değerlendiriliyor.

Yenilenebilir enerji projelerinin karbon kredilerindeki payı da yüzde 41,5’ten yüzde 25,8’e geriledi. Tarımsal projeler, karbon kredileri piyasasında diğer sektörlere göre olumlu bir ayrışma gösteriyor. Tarımsal proje kaynaklı karbon kredileri 2020-2023 döneminde yıllık ortalama yüzde 118,5 artışla yükselişe geçti. Bir çalışmaya göre karbon tarımıyla üretilebilecek kredilerin büyüklüğü, 2050 yılında 13,7 milyar dolar seviyesine ulaşabilir.

## TSKB’NİN BÖLGEYE YÖNELİK 3 YILLIK ÇALIŞMA

TSKB Ekonomik Araştırmalar Grubu, deprem bölgesini 2024 – 2026 yıllarında yakından takibe alındığını belirterek, doğal afetlerden kaynaklanan riskleri tanıma,

değerlendirme ve anlama ihtiyacı artarken, grubun 3 yıllık süre boyunca yapacakları çalışma da ortaya çıktı.

Buna göre TSKB Ekonomik Araştırmalar Grubu’nun açıklamasına göre plan şöyle yürüyor:

“Deprem bölgesindeki toparlanma sürecini izlemek ve yıllık raporlar yayınlamak, makroekonomik değerlendirmelerde ve projeksiyonlarda afet riskini göz önünde bulundurmak, afet riski açısından kalkınma temalarımızı yeniden değerlendirmek, konuyla ilgili yapıcı diyaloga katkıda bulunmak, paydaşları dahil etmek ve farkındalığı artırmak, afet yılının tek bir yıl olmadığından hareket ederek verdiğimiz taahhütlerle; 2023’te yaşanan depremlerden etkilenen illerin yeniden yapılandırılmasının kalkınma ekseninde

çok boyutlu olarak planlanmasının iktisadi aktörlerin gündeminde kalmasını, afetler sonrası 3 ila 5 yıl süresince hızlanması beklenen uluslararası kalkınma kaynaklarının doğru gerekçelerle, ihtiyaca uygun somut sonuçlar doğuracak alanlara yönlendirilmesini, depremin tek afet olmadığı, Türkiye’nin hem deprem hem deprem dışı afetlere karşı dayanıklılığının artırılması gerektiğinin ajandalarda daha üst sıralarda yer edinmesini, afet dayanıklılığının artırılmasının ve koşulları iyileştirmenin yanında, ekosistemin onarılması ve toplumsal entegrasyonun güçlendirilmesi ile de ilişkilendirilmesini, bu ekseninde, TSKB Ekonomik Araştırmalar olarak afet yönetimi sürecine ilişkin yapıcı bir tartışma ortamının güçlenmesine katkı sunmayı hedefliyoruz.”

## ONARICI TARIM VE KARBON KREDİLERİ İLE NE KASTEDİLİYOR

1980’lerde sürdürülebilirliğin ötesinde bir tarım anlayışı için “onarıcı tarım” kavramını kullanıma kazandıran Rodale Enstitüsü, onarıcı tarımın birinci önceliği olarak toprak sağlığına işaret ediyor. Bu uğurda ise “kullandığı kaynakları yok etmek veya tüketmek yerine onaran” bir anlayışı önceliklendiriyor. Onarıcı tarım alanında önde gelen organizasyonlardan bir diğeri olan Kiss The Ground ise onarıcı tarımın odakları arasında, toprak sağlığına ek olarak biyo çeşitliliği ve arazinin daha verimli hale getirilmesini ekliyor.

TSKB Araştırmalar Grubu’na göre, karbon fiyatlandırma mekanizmaları 3 genel başlıktan oluşuyor: Emisyon Ticaret Sistemi (ETS), karbon vergisi ve karbon kredileri. Nisan 2024 itibarıyla dünya çapında 36 ETS uygulaması bulunuyor. 22 tane ETS’nin de plan aşamasında olduğu kaydediliyor. Bu uygulamaların en bilinen örneklerinden biri olan Avrupa Birliği (AB) ETS, birliğin kendi içinde 2005 yılından beri uyguladığı düzenleme temelli (uyum zorunluluğu olan) bir yapı. Avrupa Yeşil Mutabakatı ile birlikte Sınırdan Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) şeklinde ticaret ortaklarının doğrudan ya da dolaylı olarak tanışacağı bir düzenleme.

## DOĞRUDAN VERGİ UYGULAMASI

Karbon vergisi, sera gazı emisyonunun karşılığında doğrudan bir vergi uygulaması. Bu da uyum zorunluluğu olan başlıkta yer alıyor. ETS’ler ve karbon kredileri toplam 75 uygulama ile sera gazı emisyonlarının yaklaşık yüzde 24’ünü kapsıyorlar. Planlanan uygulamaların hayata geçmesiyle bu oranın yüzde 30’a yaklaşabileceği tahmin ediliyor.

Karbon kredileri piyasaları, gönüllü olarak sera gazı salımını azaltan aktörlerin, 1 ton karbondioksit eşdeğeri emisyon azaltımı karşılığında bir karbon kredisi oluşturması üzerine kuruluyor. Karbon kredisinin satılmasıyla bir gelir elde ediliyor. Satın alan aktör ise bu karbon kredisini, faaliyet alanında neden olduğu sera gazı salımını denkleştirmekte / dengelemekte (offset) kullanıyor. Karbon kredisini ticareti gerçekleştiğinde sera gazı salımına neden olan aktörden, sera gazını azaltan aktöre bir gelir transferi oluyor. Bu ilave gelirin, karbon kredisini üreten aktörlerin emisyon azaltma motivasyonunu artırması bekleniyor.





**EY KÜRESEL İKLİM RİSKİ BAROMETRESİ YAYINLANDI**

# **DÜNYA İKLİM KRİZİNE “VURDUM DUYMAZ”**

ERNST & YOUNG'IN (EY) HAZIRLADIĞI BAROMETREDE ŞİRKETLERİN SADECE YÜZDE 41'İNİN İKLİM RİSKLERİNİ YÖNETMEK İÇİN GİRİŞİMDE BULUNDUĞU, YÜZDE 59 ORANINDAKİ ŞİRKET GRUBUNUN İKLİM KRİZİ İLE İLGİLİ HİÇBİR ÇALIŞMA YAPMADIĞI ORTAYA ÇIKTI





## ACİL EYLEM SÜRECİ ANA ÇERÇEVESİ, “BİLİMSEL HEDEFLERE DAYALI, FİNANSAL YATIRIMLARLA DESTEKLENEN SAĞLAM BİR EYLAM PLANI, RİSKLER VE FIRSATLAR KONUSUNDA VERİLERDEN FAYDALANMA, KAMU – ÖZEL SEKTÖRLER ARASI İŞ BİRLİĞİ”NDEN OLUŞUYOR

**S**irketlerin iklim değişikliğiyle mücadelede, hedeflere dayalı geçiş planlarını uygulamaya koymak için hızlı hareket etmeleri gerekiyor.

Ernst & Young (EY), küresel olarak şirketlerin iklim değişikliğine yönelik gerçekleştirdiği çalışmaları ortaya koyan Küresel İklim Riski Barometresi'nin 2024 versiyonunu yayımladı. EY'in 51 ülkede 13 farklı sektörden 1400'den fazla şirketi inceleyerek hazırladığı raporda; şirketlerin sadece yüzde 41'inin iklim risklerini yönetmek için planları olduğu yer alırken, eylem eksikliğinin küresel hedeflere ulaşmakta büyük tehdit oluşturduğu belirtiliyor.

Uluslararası danışmanlık, denetim, güvence, strateji, kurumsal finansman ve vergi hizmetleri şirketi EY, dünya genelindeki şirketlerin iklim değişikliğinin sebep olduğu riskleri ve bu riskleri azaltmak için ne ölçüde harekete geçtiklerini inceleyen raporu EY Küresel İklim Riski Barometresi 2024'ü yayımladı. Bu yıl altıncısı yayımlanan raporda yer alan bilgiler, iklimle ilgili finansal verilerin raporlanmasını teşvik etmek için kurulan “İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)” tarafından belirlenen 11 temel tavsiye ekseninde inceleniyor. Barometre, şirketleri kapsam ve kalite bağlamında değerlendiriyor.

### ŞİRKETLER DETAYLI BİLGİ PAYLAŞMIYOR

Bu yılki rapor, dünya genelindeki şirketlerin iklim değişikliği riskleriyle mücadele etmek

için eylem planlarını ve finansal taahhütlerini uygulamaya koymadaki yavaşlığının, hayati önem taşıyan küresel çevre hedeflerindeki ilerlemeyi yavaşlattığını ortaya koyuyor.

Barometre, şirketlerin iklim değişikliği ile ilgili beyanlarını hem sayısal hem de kapsam açısından değerlendiriyor. Bunun sonucunda, “İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)” tarafından belirlenen 11 temel tavsiye ekseninde, eylemler yavaş olsa da geçmiş yıla kıyasla kayda değer bir iyileşme yaşandığı görülüyor. 2023'te yüzde 50 olan ortalama kalite puanının bu yıl yüzde 54'e yükseldiği görülüyor, ancak bu oran hâlâ birçok şirketin detaylı bilgi paylaşmaktan kaçındığını da gösteriyor.

### 2015 PARİS ANLAŞMASI HAVADA KALDI

EY barometresi, şirketlerin emisyonları ve sıcaklık artışlarını sınırlama ve iklim değişikliğinin etkilerine uyum sağlama yeteneklerini güçlendirme hedefleri de dahil olmak üzere 2015 Paris Anlaşması'nın önemli hedeflerini tamamlamaya hazır olmadıklarını net bir şekilde ortaya koyuyor. Şirketlerin yüzde 41'i iklim değişikliğinin risklerini azaltmalarına yardımcı olacak bir geçiş planına sahip olduklarını bildirirken, yüzde 21'i gelecekte bir plan geliştirmeyi düşündüklerini, yüzde 38'i ise yakın zamanda böyle bir niyetlerinin olmadığını belirtiyor.

Dünyanın en büyük emisyon salımına

### İŞ DÜNYASI ENERJİ STRATEJİSİ İÇİN HAREKETE GEÇTİ



İstanbul Sanayi Odası (İSO) Enerji Yönetimi Meclis Çalışma Grubu, Türkiye'de enerji sektörünün tüm paydaşlarını bir araya getiren önemli bir çalıştay düzenledi. Türkiye'nin 2053 enerji hedeflerine yönelik kapsamlı bir değerlendirilmenin yapıldığı çalıştayla ilgili konuşan İSO Enerji ve Elektrik Ekipmanları Sanayii Meclis Üyesi Rıdvan Mertöz; yenilenebilir enerji, nükleer, hidrojen-hidroelektrik ve termik santraller olmak üzere dört masada gerçekleştirdikleri çalışmaya, üniversitelerden kamuya ve sivil toplum örgütlerine kadar çok geniş katılım olduğunu söyledi. Çalıştayın ardından bir rapor hazırlanacağını kaydeden Mertöz, bu raporu Cumhurbaşkanlığı'na kadar giderek bir enerji stratejisi raporuna dönüştürmek istediklerini kaydetti.



sahip ülkeleri arasında ise geçiş planlarının benimsenme oranı daha da düşük (Çin'de sadece yüzde 8 ve ABD'de sadece yüzde 32). Buna karşılık, İngiltere ve Avrupa ülkelerinde bu planların benimsenme oranı sırasıyla yüzde 66 ve yüzde 59; bu da büyük ölçüde doğru uygulanan yasal mevzuatın sonucu olarak değerlendiriliyor.

### **2030 SONRASI HEDEFLER ÇÖZÜM DEĞİL**

2024 EY Küresel İklim Eylemi Barometresi, artan açıklamalara rağmen şirketlerin iklim konusunda daha acil eyleme geçmesi gerektiğini ortaya koyuyor.

Rapora göre, iklimle ilgili açıklama kalitesinin (yüzde 54) ve kapsamının (yüzde 94) artmasına rağmen, büyüme, yaklaşmakta olan iklim krizinden kaçınmak için gereken hıza ulaşamıyor. Şirketlerin çoğu iklim değişikliğiyle ilgili karşılaştıkları fiziksel risklerin farkında olsa da yalnızca yüzde 19'u bu riskleri azaltmaya yönelik planlar benimsedi. İşletmeler, sürdürülebilir bir geleceği şekillendirmek için gerekli olan karbondan arınmayı ve enerji geçişini ancak kararlı ve anlamlı eylemlerle ortaya koyabilecek. İklim değişikliğinin varoluşsal tehdidine rağmen şirketler, net sıfıra geçişlerini, 2015



## **İŞLETMELERİN İHTİYAÇ DUYULAN HIZ VE ÖLÇEKTE İKLİM KRİZİ AÇISINDAN İYİLEŞME SAĞLAYAMADIĞI BELİRTİLEN EY BAROMETRESİ'NDE SADECE BANKALARIN YÜZDE 37'Sİ, SİGORTA ŞİRKETLERİNİN YÜZDE 36'SI VE TOPLAM ŞİRKETLERİN YÜZDE 41'İN ALTINDA GEÇİŞ PLANINA SAHİP OLDUKLARI İFADE EDİLDİ**

Paris Anlaşması hedeflerine ulaşmak için gereken oranda hızlandırmıyor. Şirketlerin yarısından biraz fazlası (yüzde 51) 2030 sonrası için hedefler belirliyor.

EY Küresel İklim Riski Açıklama Barometresi olarak bilinen rapor, iklimle ilgili açıklamaların kapsamı ve derinliğindeki

küresel ilerlemeleri ölçmek için bir endüstri standardı sunuyor. Ancak açıklamaların şirketler tarafından gereği gibi uygulanmadığı görülüyor. Genel olarak Barometre, iklim kriziyle mücadele için harekete geçme konusunda şirketlerin endişe verici bir aciliyet eksikliğine işaret ediyor.

### **İKLİM KALİTESİ KÜRESEL ORTALAMANIN GERİSİNDE**

Orta Doğu, Güneydoğu Asya ve Hindistan, diğer yargı bölgeleriyle karşılaştırıldığında hem açıklama kalitesi hem de kapsam açısından göreceli olarak geride kalmaya devam ediyor ve her üç pazarın da raporlama kaliteleri geçen yılki araştırmadan bu yana yüzde 20'den fazla artsa da hâlâ küresel ortalama kalitenin gerisinde kalıyorlar.

Barometre, tamamı geçiş riskine yoğun şekilde maruz kalan madencilik, bankacılık ve ulaştırma sektörlerinde açıklama kalitesinde yıllık bazda önemli iyileşmeler kaydetti. Ancak genel anlamda en yüksek kalite puanı yüzde 59 ile enerji ve sigorta sektörleri aldı. Fakat bu düşük puanlar, en yüksek performans gösteren sektörlerin bile ihtiyaç duyulan hız ve ölçekte iyileşme sağlayamadığını gösteriyor. Barometre, sadece bankaların yüzde 37'sinin ve si-



gorta şirketlerinin yüzde 36'sının, sektörler arası puan olan yüzde 41'in altında bir geçiş planına sahip olduğunu ortaya çıkardı.

### 2030 İÇİN HEDEF VAR UYGULAMA YOK

Barometre; net sıfır hedeflerine doğru ilerlemeyi engelleyebilecek kısa vadeli bakış açısına yönelik yaygın bir eğilimi de ortaya koyuyor. Şirketlerin yüzde 83'ü, sera gazı emisyonlarında 2030 yılına kadar uzanan bir azalma için kısa vadeli hedefler belirlerken, yüzde 51'i daha uzun vadeli hedefler belirliyor. Hem kısa hem de uzun vadeli hedef belirleyen şirketlerin ise sadece yüzde 24'ünün hedefleri, işletmelerin emisyonlarını azaltmalarına yardımcı olacak standartları geliştirmekle görevli kuruluş olan Bilim Temelli Hedefler (Science Based Targets) girişimi tarafından onaylandı.

Rapor, ihtiyaç duyulan değişimi sağlamak için şirketlerin atabileceği altı adımı şu şekilde sıralıyor:

Bilimsel hedeflere dayalı, ayrıntılı senaryolar içeren ve finansal yatırımlarla desteklenen sağlam bir eylem planı geliştirilmeli. İklim değişikliğiyle ilgili risk ve fırsatları belirlemek için sayısal analizlerden yararlanılmalı, iklim riskleri mali tablolara yansıtılmalı ve mali fırsatları araştırılmalı. Riskler ve fırsatlar konusunda harekete geçmek için verilerden faydalanılmalı. Sürdürülebilirlik ekiplerine yeterli kaynak sağlanmalı. Yönetim kurulları geçiş stratejisi üzerinde etkili yönetim sağlayacak yeteneklerle donatılmalı. Kamu sektörü de dahil olmak üzere sektörler arası iş birliği artırılmalı.

EY Türkiye İklim Değişikliği ve Sürdürü-

lebilirlik Hizmetleri Lideri Ece Sevin bu yılki EY Küresel İklim Riski Barometresi ile ilgili şu değerlendirmelerde bulundu:

"Bu yıl altıncısı yayımlanan EY Küresel İklim Risk Barometresi; iklim değişikliğiyle mücadele konusunu gündeme alan şirketlerin, gerçekten zorlayıcı hedeflere dayalı geçiş planlarını uygulamaya koymak için son sürat hareket etmeleri gerektiğini ortaya koyuyor. Barometre sonuçları, şirketlerin iklim değişikliği ile ilgili beyanlarını açık bir şekilde tüm paydaşlarına bildirmesi gerektiğini gösteriyor. Tüm aksiyon planları eksiksiz, zamanında ve uzun vadeli olarak eyleme geçirildiğinde ancak bu şekilde 2050 net sıfır hedeflerine ulaşabilirler."

### KISA, ORTA VE UZUN VADEDE HEDEFLER ŞART

Sebeup ne olursa olsun şirketlerin iklim riskinin orta ve uzun vadede işletmeler üzerindeki potansiyel finansal etkisini göz ardı etmemesi ve net sıfır ekonomiyeye geçişten iş modellerinin nasıl etkileneceğini açıklamak için mutlaka geçiş planları yapması gerekiyor.

2024 EY Küresel İklim Eylemi Barometresi'nin altıncı baskısı, iklimle ilgili açıklamaların durumunun, hızlanan iklim krizini etkili bir şekilde ele almak için olması gereken noktaya yakın olmadığını açıkça gösteriyor. Rapora göre, dünyanın dört bir yanındaki şirketlerin iklimle ilgili açıklamalarının kalitesini acilen iyileştirmeleri isteniyor. Özellikle geçiş planlarının benimsenme oranını artırmalı, senaryo analizlerinin sonuçlarını mali bilgileriyle daha iyi bağlamalı ve kısa, orta ve uzun vadede bilimsel olarak doğrulanmış hedefler belirlemesi gerekiyor.

### İKLİM DEĞİŞİMİ SADECE BİR İKLİM KRİZİ DEĞİL

Black Swan Finance (BFS) Finans Editörü, Araştırmacı yazar Ege Algan Alpaslan bir makalesinde küresel ısınma, dünya genelinde yaşamın her alanını etkileyen bir kriz olarak giderek daha fazla önem kazandığını, dünyanın önde gelen iklim bilim kuruluşları tarafından yayımlanan raporlar krizin ne kadar ciddi boyutlarda olduğunu yansıttığını belirtiyor. Alpaslan, "IPCC'nin yayımladığı son raporlar, küresel sıcaklıkların sanayi öncesi döneme kıyasla 1,5°C ve 2°C eşliğini aşması durumunda meydana gelecek potansiyel etkiler hakkında uyarılarda bulunuyor. 1,5°C'lik bir artış senaryosunda bile, sıcak hava dalgalarının, deniz seviyesinin yükselmesinin ve ekosistemlerin bozulmasının ciddi sonuçlar doğuracağını gösteriyor. Eğer mevcut sera gazı emisyonları aynı hızda devam ederse, yüzyılın sonuna kadar 3°C veya daha fazla bir sıcaklık artışı bekleniyor. Bu durumda, daha sık ve şiddetli hava olayları, büyük ölçekte biyolojik çeşitlilik kayıpları ve ciddi ekonomik zararlar öngörülüyor" ifadesini kullanıyor.

Türkiye'nin de coğrafi konumu ve iklim çeşitliliği nedeniyle tarımsal üretimde büyük bir potansiyele sahip olduğunu, ancak küresel ısınmanın bu potansiyeli ciddi şekilde tehdit ettiğini, Türkiye'nin farklı bölgelerinde iklim değişikliğinin tarımsal üretim üzerindeki etkileri ve bu etkilerle başa çıkmak için hızlı bir eylem planıyla önlem alınması gerektiğini belirten araştırmacı yazar Alpaslan, "Küresel iklim değişikliği, Bu risklere karşı alınacak önlemler, tarımın sürdürülebilirliğini sağlamak ve Türkiye'nin gıda güvenliğini korumak adına kritik önem taşımakta" diyor.



# CARİ AÇIĞIN YÜZDE 40'I DOĞRUDAN YATIRIMLARLA FİNANSE EDİLİYOR

CUMHURBAŞKANLIĞI YATIRIM OFİSİ BAŞKANI BURAK DAĞLIOĞLU, 20 YILDAN BU YANA SAĞLIKLI BİR FİNANSMAN YÖNETİMİNİN HAYATA GEÇTİĞİNİ BELİRTEREK, "ULUSLAR ARASI DOĞRUDAN YATIRIMLARLA CARİ AÇIĞIN YÜZDE 40'INI FİNANSE EDİYORUZ" DEDİ

**C**umhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Başkanı Burak Dağlıoğlu, 2003 yılından bugüne kadarki dönemde, uluslararası doğrudan yatırımlarla cari açığın yüzde 40'ının finanse edildiğini belirterek, "Bu çok kritik bir gösterge ve çok sağlıklı bir finansman yönetimi olarak da dikkati çekiyor. Uluslararası doğrudan yatırımlarla cari açığın yüzde 40'ını finanse ediyoruz" dedi.

Türkiye'deki uluslararası yatırımların son 100 yıllık hikâyesi Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ve Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED) işbirliği ile hazırlanan "Türkiye Yüzyılında Uluslararası Doğrudan Yatırımlar" kitabında bir araya geldi.

Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ve Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED) işbirliği ile hazırlanan ve YASED üyesi şirketlerin tarihçeleri ile faaliyetlerinin anlatıldığı kitabın tanıtım toplantısı, İstanbul Finans Merkezi Ziraat Bankası Oditoryumu'nda gerçekleştirildi.

## TÜRKİYE YÜZYILI'NI YATIRIM YÜZYILI YAPACAĞIZ

Kitabın tanıtım toplantısında konuşan Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Başkanı A. Burak Dağlıoğlu "Türkiye'deki yatırım fırsatlarını, ülkemizin taşıdığı güçlü potansiyeli, yetenekli ve genç iş gücümüzü bütün dünyaya anlatıyoruz. Sayın Cumhurbaşkanımız Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliğinde, Türkiye Yüzyılı'nı yatırım yüzyılı yapma vizyonu doğrultusunda şekillenen faaliyetlerimiz kapsamında dijital ve konvansiyonel tüm mecralarda 360 derece iletişim yaklaşımıyla çalışıyoruz. Bu çalışmaların bir parçası olarak YASED üyelerinin çok değerli



ULUSLARARASI YATIRIMCILAR DERNEĞİ (YASED) ÜYESİ ŞİRKETLERİN TARİHÇELERİYLE ANLATILDIĞI KİTABIN TANITIM TOPLANTISI CUMHURBAŞKANLIĞI YATIRIM OFİSİ BAŞKANI A. BURAK DAĞLIOĞLU VE YASED BAŞKANI ENGİN AKSOY'UN KATILIMI İLE GERÇEKLEŞTİRİLDİ

katkılarıyla önemli bir projeye imza attık. Türkiye'de birçok sektörde faaliyet gösteren uluslararası şirketlerin hikâyelerini içeren bu kitap, Uluslararası Doğrudan Yatırımların Türkiye ekonomisine katkılarını odağına alıyor. Temel yaklaşım olarak da sektörler arası çeşitlilik ve küresel pazardaki rekabet gücü, Türkiye'nin iş yapma ortamının dinamik yapısını göstermektedir. Okurlar bu kitapta Türkiye'ye güvenenlerin başarı hikâyelerini, bizzat bu hikâyelerin yazarlarının kaleminde okuyacak. Bu kıymetli eserin hazır-

lanmasında emeği geçen YASED ailesine ve Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi'ndeki çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyorum" dedi.

## DOĞRUDAN YATIRIMDA YÜKSELEN İVME

Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Başkanı Burak Dağlıoğlu, toplantının açılışında yaptığı konuşmada, Türkiye'deki yatırım fırsatlarını, ülkenin taşıdığı güçlü potansiyeli, yetenekli ve genç iş gücünü bütün dünyaya

anlattıklarını söyledi.

Türkiye’de birçok sektörde faaliyet gösteren uluslararası şirketlerin hikâyelerini içeren “Türkiye Yüzyılı’nda Uluslararası Doğrudan Yatırımlar” kitabının uluslararası doğrudan yatırımların Türkiye ekonomisine katkılarını odağına aldığını belirten Dağlıoğlu şunları söyledi:

“Temel yaklaşım olarak da sektörler arası çeşitlilik ve küresel pazardaki rekabet gücü, Türkiye’nin iş yapma ortamının dinamik yapısını göstermektedir. Okurlar bu kitapta Türkiye’ye güvenenlerin başarı hikâyelerini, bizzat bu hikâyelerin yazarlarının kaleminde okuyacak. Bu kıymetli eserin hazırlanmasında emeği geçen YASED ailesine ve Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi’ndeki çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyorum.”

Dağlıoğlu, 2003 yılından bu yana hızla artan bir uluslararası doğrudan yatırım ivmesi olduğunu ifade ederek, bu dönemde uluslararası yatırımcıların oluşturduğu etkiyi daha yakından görme fırsatlarının olduğunu kaydetti.

### CARİ AÇIĞIN FİNANSMANI DOĞRUDAN YATIRIMLAR

2003 yılından bugüne kadar olan dönemde, uluslararası doğrudan yatırımlarla cari açığın yüzde 40’ının finanse edildiğini dile getiren Dağlıoğlu, “Bu çok kritik bir gösterge ve çok sağlıklı bir finansman yönetimi olarak da dikkati çekiyor” dedi.

Dağlıoğlu, Türkiye’nin her zaman ekonomik politikaların merkezinde bir ihracat yaklaşımının olduğuna işaret ederek, “2021 yılına kadar olan dönemde, ihracatın yıllık ortalama yüzde 30’unu uluslararası sermaye şirketlerinin yaptığını biliyoruz. Burada bir çarpan etkisi olmadan, doğrudan ihracattan bahsediyoruz” diye konuştu.

Türkiye’de istihdam üretmenin önemli bir gündem olduğunu kaydeden Dağlıoğlu, “Uluslararası sermaye şirketlerinin özel sektör istihdamının yüzde 8,8’ini oluşturduğunu, bunun da çok kıymetli bir gösterge olduğunu biliyoruz” ifadesini kullandı.

Dağlıoğlu, Türkiye’de teknoloji, Ar-Ge ve tasarım yapmanın önemine de dikkati çekerek, “Türkiye’deki özel sektörün Ar-Ge harcamalarında yüzde 30’u uluslararası sermaye şirketlerinden geliyor. Türkiye’de 727 uluslararası sermayeli şirket Ar-Ge veya



## CUMHURBAŞKANLIĞI YATIRIM OFISI BAŞKANI BURAK DAĞLIOĞLU, 2003’TEN BU YANA ARTAN ULUSLARARASI DOĞRUDAN YATIRIM İVMESİ OLDUĞUNU, BU DÖNEMDE YATIRIMCILARIN OLUŞTURDUĞU ÖZELLİKLE YÜZDE 8,8’LERİ AŞAN İSTİHDAM ETKİSİNİ GÖRDÜKLERİNİ SÖYLEDİ

tasarım merkezi faaliyetini yürütüyor. Bunu kendi lisanslı alanlarında veya teknoparklar içerisinde yürütüyorlar. Bu yine bizim için ümit verici, doğru yolda olduğumuzu gösteren bir gösterge” dedi.

### DOĞRUDAN YATIRIMLAR DÖNÜŞÜMÜ HIZLANDIRIYOR

Tanıtım toplantısında konuşma yapan YASED Başkanı Engin Aksoy da, “Küresel düzeydeki istikrarın uluslararası siyasetteki gelişmelerin etkisiyle gittikçe daha da kırılan bir hale geldiği dünyamızda, Türkiye’nin dijital ve yeşil dönüşümünü hızlandıran, insan kaynaklarını geliştiren ve küresel tedarik zincirlerine entegrasyonunu güçlendiren

bu yatırımların gerek istikrarın temininde gerek ülkemiz için doğan fırsatların değerlendirilmesinde çok önemli bir rol oynadığını görüyoruz. Ekonomimizin tüm sektörlerine yayılan rekabetçi yatırımları ile 1,3 milyon kişiye istihdam sağlarken, başta 85 binden fazla tedarikçinin ürün, üretim, organizasyon, teknoloji ve insan kaynakları altyapısını sektörel tecrübe ve know-how’ları ile sürekli geliştiren uluslararası yatırımcılar yüksek katma değerli üretimleri ile ülkemiz ihracatının da yüzde 30’undan fazlasını gerçekleştiriyor” diye konuştu.

### YASED ÜYELERİNİN HİKÂYELERİ BİR KİTAPTA TOPLANDI

Moderatörlüğünü YASED Genel Sekreteri Serkan Valandova’nın üstlendiği “Türkiye Yüzyılında Uluslararası Doğrudan Yatırımlar Paneli”nde, YASED Başkan Yardımcısı, Ericsson Türkiye Genel Müdürü İşıl Yalçın, YASED Yönetim Kurulu Üyeleri; Enerjisa Üretim CEO’su İhsan Erbil Bayçöl, Microsoft Genel Müdürü Levent Özbilgin ve Novartis Türkiye Ülke Başkanı Natacha Theytaz konuşmacı olarak yer aldı. Panelistler dijitalleşme ve yapay zekâ konularında önümüzdeki dönemde dünyayı ve Türkiye’yi bekleyen yenilikleri katılımcılarla paylaştı.

Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ve Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED) iş birliği ile hazırlanan “Türkiye Yüzyılında Uluslararası Doğrudan Yatırımlar” kitabı tanıtım etkinliği İstanbul Finans Merkezi Ziraat Bankası Oditoryumu’nda gerçekleştirildi. Kitap, YASED üyesi şirketlerin Türkiye’deki faaliyetlerini tarihçeleriyle birlikte anlatıyor.





# SURİYE'DE ÇÖZÜMÜN ANAHTARI TÜRKİYE Mİ?

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ PROF. DR. RAGIP KUTAY KARACA, ABD BAŞKANI TRUMP'IN 'SURİYE'NİN ANAHTARI TÜRKİYE'DİR' SÖZÜNÜN ÖNEMLİ OLDUĞUNU TÜRKİYE'NİN BÖLGEDE LİDER AKTÖR OLDUĞUNU ANCAK SURİYE'DE TEK BAŞINA ŞEKİLLENDİRME YAPMAYACAĞINI SÖYLEDİ



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM ÜYESİ PROF. DR. RAGIP KUTAY KARACA

İstanbul Aydın Üniversitesi öğretim üyesi Prof. Dr. Ragıp Kutay Karaca, ABD'nin iç politik dinamiklerinden Rusya ve İran'ın etkisine kadar geniş bir yelpazede çarpıcı tespitlerde bulundu. Prof. Dr. Karaca, "Trump'ın 'Suriye'nin Anahtarı Türkiye'dir' Sözü Önemli, Ancak Türkiye Tek Başına Şekillendirme Yapamaz" dedi.

Donald Trump'ın, "Suriye'nin anahtarı Türkiye'dir" açıklaması uluslararası arenada yankı uyandırırken, konuya dair detaylı bir değerlendirme yapan Öğretim Üyemiz Prof. Dr. Ragıp Kutay Karaca, Türkiye'nin kritik

rolüne dikkat çekerek, bölgede yaşanan siyasi ve askeri dinamikleri analiz etti. Karaca, ABD'nin iç politik dinamiklerinden Rusya ve İran'ın etkisine kadar geniş bir yelpazede çarpıcı tespitlerde bulundu.

## "SURİYE'NİN ANAHTARI TÜRKİYE'DİR"

ABD eski Başkanı Donald Trump'ın, Suriye'deki duruma dair yaptığı "Suriye'nin anahtarı Türkiye'dir" açıklaması, bölgedeki dengeleri ve Türkiye'nin rolünü bir kez daha tartışmaların merkezine taşıdı. Trump'ın açıklamaları, uluslararası siyasette yankı

uyandırırken, bu konuyla ilgili Prof. Dr. Ragıp Kutay Karaca önemli değerlendirmelerde bulundu. Karaca, Trump'ın sıra dışı liderlik tarzından Suriye'deki güç dengelerine, Türkiye'nin diplomatik hamlelerinden bölgenin gelecekteki siyasi yapısına kadar birçok kritik konuya değindi.

## "ERDOĞAN ÇOK ZEKİ BİR ADAM, BEN ÇEKİLİYORUM"

Prof. Dr. Karaca, Trump'ın Suriye ile ilgili aldığı kararların Amerikan askeri ve sivil bürokrasisinde nasıl bir etki yarattığını şu sözlerle özetledi:

"Trump, sabah uyanıp X'te bir paylaşım yaparak dedi ki: 'Erdoğan çok zeki bir adam. Suriye'deki tüm yetkiyi ona bırakıyorum. Türkiye, bu işin üstesinden gelir. Ben çekiliyorum.' Bu paylaşımı gören Amerikan bürokrasisi şok oldu. Dışişleri Bakanı istifa etti, güvenlik danışmanı görevini bıraktı. Ancak Trump hiçbir zaman geri adım atmadı. Hatta bu politikasıyla ilgili olarak 'Çekilme periyotlara yayılsın' gibi bir düzenleme getirilse de Trump'ın Suriye konusunda sabit bir fikri vardı. Şimdi Trump, yeniden başkanlık için çok güçlü bir konumda. Önümüzdeki dönemde Amerikan yönetiminde yalnızca başkan odaklı değil, senato ve temsilciler meclisiyle Cumhuriyetçilerin tüm gücünü elinde bulunduracağı bir dönem yaşayacağız."

## KAZANIMLARDA TÜRKİYE'NİN ROLÜ BÜYÜK

Karaca, Trump'ın liderlik tarzını anlamının önemli bir ipucu verdiğini belirterek, "Trump'ın otobiyografisini incelediğinizde, ne kadar kararlı ve düşüncelerini hayata



geçirmek için her yolu deneyebilecek bir lider olduğunu görüyorsunuz. Suriye'deki politikasını da bu çerçevede değerlendirmek gerekir" dedi.

Suriye'de son yıllarda yaşanan gelişmeler ışığında Türkiye'nin izlediği politikaların bölgedeki kazanımları artırdığına işaret eden Karaca, şu değerlendirmelerde bulundu:

"Suriye'de Türkiye, İran ve Rusya tarafından imzalanan Astana belgesinde İdlib'in silahsızlandırılması gibi kritik bir rol üstlendi. Ancak bunun yanında PYD/YPG'nin Münbiç ve Tel Rıfat'tan çekilmesi de yine Türkiye'nin bu süreçteki diplomatik başarısı sayesinde sağlandı. Türkiye'nin İdlib'deki hamleleri, yalnızca bölgesel değil, uluslararası dengeleri de etkileyen sonuçlar doğurdu. Örneğin, HTŞ lideri Golani'nin son açıklamasında, 'PYD/YPG çekilmezse biz çekilmeye zorlanız' şeklindeki ifadeleri, Türkiye'nin bölgede doğru bir strateji izlediğini gösteriyor."

### **SURİYE'DE 1 MART ANAYASA TOPLANTISINA DİKKAT**

Karaca, Suriye'nin geleceğiyle ilgili olarak 1 Mart'ta yapılacak anayasa toplantısının kritik bir dönüm noktası olacağını belirtti. Suriye'de daha esnek bir federatif yapının gündeme gelmesinin olası olduğunu ifade eden Karaca, Türkiye'nin bölgedeki parçalanma senaryolarını kabul etmeyeceğini vurguladı. Prof. Dr. Karaca, "Türkiye, Suriye'de 32 kilometrelik bir tampon bölge oluşturarak PYD/YPG unsurlarını etkisiz hale getirmeye yönelik kararlılığını net bir şekilde ortaya koydu. Cumhurbaşkanımızın, Dışişleri Bakanımızın ve MİT Başkanımızın açıklamaları, bu konuda Türkiye'nin net bir



## **TRUMP'IN 'ERDOĞAN ÇOK ZEKİ BİR ADAM. SURİYE'DEKİ TÜM YETKİYİ ONA BIRAKIYORUM. TÜRKİYE, BU İŞİN ÜSTESİNDEN GELİR. BEN ÇEKİLİYORUM' SÖZÜNÜ YORUMLAYAN PROF. DR. RAGIP KUTAY KARACA, SURİYE'DEKİ GELİŞMELERİ BU ÇERÇEVE DEĞERLENDİRMEK GEREKTİĞİNİ SÖYLEDİ**

tutum içinde olduğunu gösteriyor. Eğer PYD/YPG unsurları bu bölgeden çekilmezse Türkiye, gerekirse bu adımları kendi başına atacaktır" şeklinde değerlendirme yaptı.

### **TÜRKİYE'NİN DİPLOMASİ MASASINDA ROLÜ YÜKSELİYOR**

Karaca, Türkiye'nin dış politikadaki diplomatik başarısına da değinerek, özellikle Hakan Fidan'ın dışişleri bakanı olarak sergilediği performansı övdü. Türkiye'nin artık uluslararası arenada yalnız bir ülke olmadığını, aksine yön verici bir güç haline geldiğini belirten Karaca, şunları söyledi:

"Türkiye'nin diplomatik yalnızlık döneminden kurtulup, uluslararası bir aktör haline gelmesi, Dışişleri Bakanımız Hakan Fidan'ın başarılı politikalarının bir sonucudur. Fi-

dan'ın, 'Biz bölgede herhangi bir tahakküm kurmaya niyetli değiliz, buradaki ihtiyaç koordinasyondur' şeklindeki açıklaması, Türkiye'nin bölgedeki pozisyonunu güçlendirmiştir."

### **TÜRKİYE'NİN ULUS DEVLET GÜCÜ VE BÖLGESEL STRATEJİSİ**

Prof. Dr. Karaca, Türkiye'nin güçlü bir ulus devlet olarak bölgedeki diğer ülkelerden farklı bir yapıya sahip olduğunun altını çizdi. Türkiye'nin tarihi ve milli kimliği sayesinde Ortadoğu ve Kuzey Afrika'daki karmaşalardan sıyrıldığını ifade eden Karaca, şöyle devam etti:

"Her yurtdışı seyahatimden döndüğümde, Türkiye'nin ne kadar önemli bir ülke olduğunu daha iyi anlıyorum. Özellikle Ortadoğu ve Kuzey Afrika'ya gittiğimde, Türkiye'nin bir milli devlet olarak sahip olduğu gücün farkına varıyorum. Bu, Gazi Mustafa Kemal Atatürk ve arkadaşlarının mirasıdır. Bu miras sayesinde Türkiye, bölgede her zaman güçlü bir aktör olarak kalacaktır."

### **İSRAİL GOLAN TEPELERİ'NDEN ÇEKİLECEK**

Suriye'de yeni bir anayasanın ilan edilmesinin ardından İsrail ile ilgili dengelerin de değişebileceğine dikkat çeken İAÜ Öğretim Üyesi Prof. Dr. Ragıp Kutay Karaca, "Yeni Suriye yönetimi, İsrail'i tanıyacak ilk ülkelerden biri olacak. Bu tanınmanın ardından İsrail, işgal ettiği Golan Tepeleri'nden çekilecektir" dedi. Bunun, Suriye'de yalnızca iç politikayla sınırlı kalmayacağını belirten Karaca, "Bu süreç, Filistin konusunu da içerecek ve çok daha geniş bir uluslararası masa kurulacaktır" dedi. Son olarak, Türkiye'nin Suriye'deki gelecekteki liderlik rolünü değerlendiren Karaca, "Türkiye, Suriye'de lider bir aktör olabilir ancak tek başına bu ülkeyi şekillendirmesine izin verilmeyecektir. Bu noktada uluslararası iş birliği ve diplomasi büyük önem taşıyor" diye konuştu.

# İAÜ'DEN YEREL YÖNETİMLER VE STK'LARIN ROLLERİ ÇALIŞTAYI

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ EV SAHİPLİĞİNDE ANADOLU KÜLTÜR VE EĞİTİM VAKFI, BEYLİKDÜZÜ BELEDİYESİ, AFET EĞİTİM UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ (AFAM) İLE AFETLERE KARŞI STK İŞBİRLİĞİ SİNERJİSİNİ GELİŞTİRMEK VE DİRENCİ ARTIRMAK AMAÇLI ÇALIŞTAY BÜYÜK İLGİ GÖRDÜ



AFETLERE KARŞI BİREYSEL HAZIRLIKTAKI YEREL YÖNETİMLER VE STK'LARIN ROLLERİ ÇALIŞTAYI'NA 12 ÜNİVERSİTE, 24 SIVİL TOPLUM KURULUŞU VE 14 İLÇE BELEDİYESİNDEN 200'E YAKIN UZMAN KATILDI

İstanbul Aydın Üniversitesi (İAÜ) ev sahipliğinde Anadolu Kültür ve Eğitim Vakfı, Beylikdüzü Belediyesi, Afet Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezimiz (AFAM), İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümümüz iş birliği ile 'Afetlere Karşı Bireysel Hazırlıkta Yerel Yönetimler ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Rollerini' başlıklı çalıştay düzenlendi.

Çalıştaya, 12 üniversite, 24 sivil toplum kuruluşu ve 14 ilçe belediyesinden 200'e yakın alanında uzman katılımcı, Beylikdüzü Belediye Başkanı Mehmet Murat Çalık, İstanbul Aydın Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. İbrahim Hakkı Aydın, Vali Yardımcısı Mahmut Hersanlıoğlu, AFAD İstanbul İl Müdürü Prof. Dr. Haluk Özener, akademisyenler ve birçok öğrenci katıldı. Çalıştay ile yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları arasında bir sinerji oluşturmak ve olası bir İstanbul depremine yönelik toplumsal dirence katkı sağlamak hedeflendi.

## AFETLERE HAZIRLIK HAYATIN SÜREKLİLİĞİNİN TEMİNATI

Çalıştayda konuşan Beylikdüzü Belediye Başkanı Mehmet Murat Çalık, "Depreme yönelik, bireyler olarak yapmamız gereken çok şey var. Evimizin güvenliğini sağlamak, acil durum çantası hazırlamak, afet anında nasıl hareket edeceğimizi bilmek, çocuklarımızdan başlayarak yakın çevremizi bu konuda desteklemek gibi ama bu bilinci oluşturmak ve yaygınlaştırmak, bireysel çabaların ötesine geçer. Burada, yerel yönetimlere ve sivil toplum kuruluşlarına önemli bir görev düşüyor" dedi.

Afetlere hazırlıklı olmak için her şeyden önce bireysel bilincin gerektiğini dile getiren Murat Çalık, "Afetlere hazırlık, hayat kurtarır, hayatın sürekliliğinin teminatıdır. Yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları, bu bilinci güçlendiren, toplumu harekete geçiren en önemli iki aktördür. Her afet, bize şu gerçeği hatırlatıyor; afetleri

engellemeyiz ancak felakete dönüşüp dönüşmemesi bizim elimizde. Afetlere karşı bireysel ve toplumsal hazırlığın ne kadar kritik bir öneme sahip olduğunu vurgulamak istiyorum. Yerel yönetimlere ve sivil toplum kuruluşlarına önemli bir görev düşüyor" diye konuştu.

## AFET YÖNETİM MODELİNİ HAYATA GEÇİRDİK

Yaptıkları çalışmalarını anlatan Belediye Başkanı Murat Çalık, şunları söyledi:

"Genellikle idareler 'Afet Öncesi Sakinim' çalışmalarına kaynak ayırmaz. Tüm kaynaklarını afet sonrası harcar. Tehlikeleri en az kayıpla atlatabilme becerisini ve kültürünü geliştirmek zorundayız. Bu kapsamda hayata geçirdiğimiz Beylikdüzü Afet Yönetim Modeli, öncesinden sonrasına afetle başa çıkabilmek için tasarlanmış bir yaklaşımdır" dedi.

Modelin üç temel aşamada ele alındığını belirten Murat Çalık, "Afet Öncesi, Afet Anı ve Afet Sonrası. Her aşama, özenle planlanmış adımları kapsar. Afet öncesinde, tüm riskleri minimize etmek için Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezi'ni hayata geçirdik. Burada fiziksel hazırlıkların yanında, toplumsal farkındalığı da artırıyoruz. Arama-kurtarma ekiplerimizin eğitimleri, afet bilincini yaygınlaştıracak seminerler ve tatbikatlar bu merkezden yürütülüyor. Afet anında, koordinasyonu sağlamak için Afet Anı Koordinasyon ve Lojistik Merkezi'ni kurduk, burayı çok etkin biçimde kullanıyoruz. Burası, operasyonel bir üs olarak arama kurtarma ekiplerimizin en etkin şekilde yönlendirilmesini sağlıyor. Afet sonrasında ise Barınma ve Lojistik Merkezimiz devreye giriyor" ifadelerini kullandı.



# İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE SPORDA SAĞLIK ZİRVESİ

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE DÜZENLENEN SPORDA SAĞLIK ZİRVESİ'NE BASKETBOL FEDERASYONU BAŞKANI HİDAYET TÜRKÖĞLU, ESKİ HAKEM ERMAN TOROĞLU, FUTBOLCU AYTAÇ KARA GİBİ SPOR DÜNYASINDAN ÜNLÜ İSİMLER KATILDI



SPOR DÜNYASINDAN BİRÇOK İSMİN KATILDIĞI İAÜ'NİN SPORDA SAĞLIK ZİRVESİ'NDE SPOR VE SAĞLIK İLİŞKİSİ ELE ALINDI.

İstanbul Aydın Üniversitesi'nde (İAÜ) düzenlenen Sporda Sağlık Zirvesi, spor dünyasından birçok ismin katılımıyla gerçekleşti. Basketbol Federasyonu Başkanı Hidayet Türkoğlu, Eski Hakem Erman Toroğlu, futbolcu Aytaç Kara gibi spor dünyasından birçok ismin katıldığı zirvede spor ve sağlık ilişkisi ele alındı.

İAÜ Mütevelli Heyeti Başkanı Prof. Dr. Mustafa Aydın, Rektör Prof. Dr. İbrahim Hakki Aydın ve Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Tanju Besler'in konuşmalarıyla başlayan zirvede, 'Basketbol Takımlarında Multidisipliner Yaklaşım', 'Sporcularda Manuel Terapi', 'Sporcularda Ölçme Yöntemleri', 'Futbol Takımlarında Multidisipliner Yaklaşım' gibi konular konuşuldu.

Zirvede, Basketbol Federasyonu Başkanı Hidayet Türkoğlu, Eski Milli Basketbolcu Sinan Güler, Eski Hakem Erman Toroğlu, futbolcu Aytaç Kara, Milli Güreşçi Cenk İldem, 2024 Olimpiyat Şampiyonu Yüzücü Umut Ünlü'nün yanı sıra birçok akademisyen, doktor, fizyoterapist, antrenör, ortopedi uzmanı, diyetisyen, beslenme uzmanı, travmatoloji uzmanı ve ülkenin önemli futbol ve basketbol takımlarının doktorları yer aldı.

## SPOR HAYATIN HER ALANINDA EN ÖNEMLİ FAKTÖR

Açılış konuşmasında sporun önemine dikkat çeken Mütevelli Heyeti Başkanımız Prof. Dr. Mustafa Aydın, "Spor diye ifade etmiş olduğumuz kavram günümüzde o kadar çeşitlendirildi ki artık bugün sağlıkta, toplum sağlığında, kültürde, ruh ve beden sağlığında, hayatımızın her anlamında ama özellikle de insanı doğru alışkanlıklara yönlendirmede sporun en önemli faktör, en önemli uğraş olduğunu sizlerle paylaşmak istiyorum" dedi.

Gençlere kötü alışkanlıklardan kurtulmak için spora yönelmeleri tavsiyesinde bulunan Prof. Dr. Aydın, "Eğer bir kötü alışkanlıktan kurtulmak istiyorsanız, bunun adına ne dersenez deyin, bilgisayar bağımlılığı da diyebilirsiniz başka bir alışkanlık da diyebilirsiniz, kurtulmanın tek çaresi spordur. Binlerce çeşidi var, binlerce farklı alanı var, her genç, her insan kendi yapısına kendi durumuna, konumuna, işine, sağlığına, yaşına, kilosuna göre muhakkak ki oradan bir şey bulup hayatına uyarlayabilir" ifadelerini kullandı.

## ÖNEMLİ OLAN DİYALOGLARLA SÜRECİN İYİ YÖNETİLMESİ

Basketbol Federasyonu Başkanı Hidayet Türkoğlu ise sporculuk ile yöneticilik arasındaki farkın kendisine sorulması üzerine, "Kolay yönetemiyorsunuz, bu süreçlerde bazen bencil oluyorsunuz. Özellikle sporcuyla dünya kendi etrafınızda dönüyormuş gibi oluyorsunuz. Zaman zaman zorlandığımız süreçler oluyor. Çünkü herkesin beklentileri farklı oluyor, herkesin ihtiyaçlarını gidermek anlamında da eksik kaldığımız oluyor. Çünkü kulüplerin bakış açıları, beklentileri, organizasyonları farklı. Camialar dediğimiz zaman hepsinin farklı bir ajandaları var. Ama süreci her zaman iyi diyaloglarla iyi yönettiğimizi düşünüyoruz" dedi.

Sporcular ve doktorlar ile sağlık çalışanları arasındaki güven duygusuna da değinen Türkoğlu, "Herkesin burada anlatmak istediği aslında herkesin birbirine olan güveni. Diyetisyenimize, fizyoterapistimize, kondisyonerimize doktorumuza güvenmek... Hayatımızın belli bölümünü fedakârlıklarla ve bu insanlarla geçiriyoruz. Bir amaç için buradayız. İşimiz gereği ailemizden çok bu ekiplerle vakit geçiriyoruz" diye konuştu

# EĞİTİM STRATEJİK VE CESUR ADIMLAR İSTİYOR

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ STEM EĞİTİMİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ MÜDÜRÜ PROF. DR. DEVRİM AKGÜNDÜZ, "EĞİTİMDEKİ OLUMSUZLUKLAR ACİL VE STRATEJİK MÜDAHALELERİ GEREKLİ KILIYOR" DEDİ

İstanbul Aydın Üniversitesi STEM Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü Prof. Dr. Devrim Akgündüz, TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) 2023 sonuçlarının, Türkiye'nin eğitim sistemindeki güçlü ve zayıf yönlerini net bir şekilde ortaya koyduğunu söyledi.

Öğrencilerin matematik ve fen alanlarında kazandıkları bilgi ve becerilerin değerlendirilmesine yönelik bir tarama araştırması olan TIMSS 2023 verileri açıklandı. Prof. Dr. Devrim Akgündüz, TIMSS 2023 sonuçlarına ilişkin önemli değerlendirmelerde bulundu. Prof. Dr. Akgündüz, elde edilen sonuçların doğrudan puanlarla değerlendirilmesinin yanıltıcı olabileceğini belirterek, farklı unsurların dikkate alınması gerektiğini ifade etti.

## BAŞARIYI GÖLGELEYEN ENGELLER

Prof. Dr. Akgündüz, Türkiye'nin matematik ve fen bilimleri alanında uluslararası ortalamaların üzerinde bir başarı göstermesinin sevindirici bir durum olduğunu belirterek, "TIMSS 2023 sonuçları, Türkiye'nin matematik ve fen bilimleri alanında uluslararası ortalamaların üzerinde bir performans sergilediğini gösteriyor. Ancak bu başarı, derin sosyoekonomik eşitsizlikler, disiplin sorunları ve kaynak yetersizliği gibi kronik problemlerin gölgesinde kalıyor. Detaylı analizler, bu sorunların giderilmediği takdirde ilerlemenin sürdürülebilir olmayabileceğini ortaya koyuyor" dedi.

Sosyoekonomik eşitsizliklerin eğitimde başarıyı belirleyen en büyük etkenlerden biri olmaya devam ettiğini belirten Akgündüz, "4. sınıf düzeyinde avantajlı öğrenciler matematikte 616, fende 621 puan alırken, dezavantajlı öğrenciler bu seviyelerin çok gerisinde, 501 ve 529 puan ortalamala-



PROF. DR. **DEVİRİM AKGÜNDÜZ**, ÜST SINIFLARDA ÖĞRENCİLERİN MATEMATİĞE YÖNELİK İLGİSİNİ KAYBETTİĞİNİ, DAHA İLGI ÇEKİCİ YÖNTEMLERE BAŞVURULMASI GEREKTİĞİNİ SÖYLEDİ

rında kalıyor. Eşitsizlik, sadece bireysel başarıyı değil, genel eğitim kalitesini de tehdit ediyor" diye konuştu.

## AKADEMİK BAŞARIYA ODAKLANAN OKULLAR BAŞARILI

Akademik başarıya önem veren okullarda öğrencilerin puan ortalamaları anlamlı derecede daha yüksek olduğunu kaydeden Prof. Dr. Akgündüz, "Bu durum, okulların akademik hedefleri destekleyen bir atmosfer sunmasının başarının artırılmasında önemli olduğunu göstermektedir. Okullardaki disiplin ve güvenlik sorunları, öğrencilerin başarısında belirgin düşüslere yol açıyor. Okul disiplinin yüksek olduğu okullarda başarı daha yüksek bulunmuştur. 4. sınıflarda okul disiplini açısından hiç

sorun olmayan okullarda fen bilimleri puan ortalaması 579, matematik puan ortalaması ise 563'tür" dedi.

## MATEMATİĞE İLGI ÜST SINIFLARDA DÜŞÜYOR

TIMSS 2023 verilerine göre, matematiğe duyulan ilginin, öğrencilerin başarılarına anlamlı bir şekilde yansıdığını belirten Prof. Dr. Akgündüz, "Matematiği öğrenmeyi çok sevdiğini belirten 4. sınıf öğrencilerinin puanları 565'e ulaşırken, bu dersi hiç sevmeyenlerin puanları 544'te kalıyor. 8. sınıf öğrencilerinde ise bu fark çok daha çarpıcı. Matematiği sevenler 562 puan alırken, sevmeyenlerin puanları 475'e kadar geriliyor. Bu durum, özellikle üst sınıflarda öğrencilerin matematiğe yönelik ilgisini kaybettiğini ve bu durumun akademik başarıya ciddi şekilde yansıdığını gösteriyor. Sevgi düzeyi düştükçe puanların da düşmesi, öğrenci ilgisini artıracak eğitici içeriklere ve daha ilgi çekici öğretim yöntemlerine duyulan ihtiyacı vurguluyor" şeklinde konuştu.

## ACİL VE STRATEJİK MÜDAHALELER GEREKLİ

Akgündüz, "Eğitimdeki sosyoekonomik eşitsizlikler, disiplin ve güvenlik sorunları, kaynak eksiklikleri ve öğrenci ilgisinin düşüşü gibi yapısal problemler çözülmediği sürece, kazanımların sürdürülebilir olması tehlikeye girebilir. Bu unsurlar değerlendirildiğinde çok ciddi farklar oluştuğunu görmekteyiz. Eğitimdeki bu olumsuzluklar, acil ve stratejik müdahaleleri gerekli kılıyor. Türkiye, eğitime yapacağı yatırımlarla bu olumsuzlukları aşabilir, ancak bunun için sorunları görmezden gelmek yerine cesur adımlar atması gerekmektedir" ifadesini kullandı.

# GIDA ÜRÜNLERİNDE AFLATOKSİN RİSKİNE DİKKAT

**I**stanbul Aydın Üniversitesi Öğretim Üyesi Dr. Ayla Ünver Alçay, Türkiye'nin gıda ihracatında önemli bir tehdit oluşturan aflatoksin sorununa işaret etti. Dr. Ünver Alçay, özellikle Avrupa Birliği'nin (AB) Türkiye'den ithal edilen kuru incir ve fındık gibi ürünlerde yüksek düzeyde aflatoksin tespit ederek iade ettiğini belirtti. Bu durumun hem halk sağlığı hem de Türkiye'nin uluslararası ticaretteki itibarını ciddi şekilde tehdit ettiğini söyledi. "Bu yalnızca ekonomik bir mesele değil, aynı zamanda insan sağlığını doğrudan ilgilendiren bir krizdir" dedi.

Dr. Alçay, Avrupa Birliği'nin Gıda Güvenliği Uyarı Sistemi'nden (RASFF) alınan verilere göre, sadece Kasım ve Aralık 2024



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM ÜYESİ DR. **AYLA ÜNVER ALÇAY**

aylarında Türkiye'den gönderilen gıda ürünlerine yönelik 69 mikotoksin uyarısı yapıldığını ifade etti. Alçay, bu uyarıların büyük bir kısmının kuru incirlerde yoğunlaştığını, ancak kabuklu fıstık, yer fıstığı, siyah ayçiçeği çekirdeği ve mısır gibi ürünlerin de sıklıkla bu listeye dahil olduğunu kaydetti. "AB ülkeleri bu konuda son derece hassas. Her bir iade, ülkemizin gıda ürünlerine olan güveni azaltıyor" ifadesini kullandı.

"Bu tür önlemler yalnızca ihracat pazarımızı korumak için değil, aynı zamanda halkımızın sağlığını güvence altına almak için de gereklidir" diyen Dr. Alçay, aflatoksinle mücadelenin tüm paydaşların iş birliğiyle yapılması gerektiğini ifade etti.

## İAÜ'NÜN GÜZELLİK MİMARLARI YENİ YIL DEFILESİYLE BÜYÜLEDİ



**I**stanbul Aydın Üniversitesi Saç Bakım ve Güzellik Hizmetleri Bölümü 'Yeni Yılda Fantastik Saç ve Makyaj Show' adında defile düzenledi. Düzenlenen defilede, yüz öğrenci tarafından hazırlanan 42 özgün saç ve makyaj tasarımları sergilendi. Düzenlenen defileye down sendromlu çocuklar damga vurdu.

İstanbul Aydın Üniversitesi Saç Bakım ve Güzellik Hizmetleri Bölümü tarafından düzenlenen 'Yeni Yılda Fantastik Saç ve Makyaj Show', izleyicilere unutulmaz bir

deneyim sundu. Bu yıl gelenekselleşen etkinlikte, 100 öğrenci tarafından hazırlanan ve yaratıcı hayal gücüyle tasarlanan 42 özgün saç ve makyaj modeli sergilendi. Özellikle Down sendromlu gençlerin de sahnede yer almasıyla farkındalık oluşturan defile, izleyicilerden tam not aldı. Öğrenciler sahneye 'Şiddetin Her Türüne Hayır' yazılı pankartlarla çıkarak anlamlı bir mesaj verdi.

Etkinlikte, Saç Bakım ve Güzellik Hizmetleri Bölümü öğrencileri iki yıllık bir

emeğin ürünü olan özgün tasarımlarını sergiledi. Yaratıcılıklarını ortaya koyan öğrenciler, sahnede birbirinden dikkat çekici fantastik saç ve makyaj modelleriyle adeta birer profesyonel defileye imza attı.

Etkinliğin açılışında bir konuşma yapan İstanbul Aydın Üniversitesi Saç Bakım ve Güzellik Hizmetleri Bölüm Başkanı Öğretim Görevlisi Leyla Cesaret Ergül, öğrencilerini 'geleceğin güzellik mimarları' olarak tanımladı.



# ŞAHİNLER HOLDİNG'DEN 2025'TE YATIRIM ATAĞI

YEDİ FARKLI SEKTÖRDE FAALİYET GÖSTEREN VE 10 BİN KİŞİYE İSTİHDAM SAĞLAYAN ŞAHİNLER HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI KEMAL ŞAHİN, 2025 YILINDA TEKSTİL, TURİZM VE AMBALAJ SEKTÖRLERİNDE YENİ FABRİKA YATIRIMLARI İÇİN HAZIRLIKLARINI TAMAMLADIKLARINI SÖYLEYİ

HABER: **BİLAL KOÇAK**



ŞAHİNLER HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI **KEMAL ŞAHİN**, "ELAZIĞ VE MİSİR'DA TEKSTİL FABRİKASI YATIRIMLARIMIZ VAR. TURİZMDE KAPADOKYA'DA YENİ BİR OTEL YATIRIMI İÇİN ÇALIŞMALARIMIZ SÜRÜYOR. AMBALAJ SEKTÖRÜNDE YENİ BİR FABRİKA HAZIRLIĞINDAYIZ" DEDİ

**T**ekstil, hazır giyim, inşaat-gayrimenkul, serbest bölge işletmeciliği, catering, spor, ambalaj ve turizm sektöründe faaliyet gösteren

Şahinler Holding olarak, gelecek dönemde tekstil, turizm ve ambalaj sektörlerinde yeni yatırımları devreye alacaklarını söyledi. Kemal Şahin, "Elazığ'da ve Mısır'da tekstil fabrikası yatırımlarımız var. Turizmde de Kapadokya'da yeni bir otel yatırımı için çalışmalarımız sürüyor. Ambalaj sektöründe de yeni fabrika için çalışıyoruz" diye konuştu.

Tekstil, hazır giyim, inşaat-gayrimenkul, serbest bölge işletmeciliği, catering, spor, ambalaj ve turizm sektöründe faaliyet gösteren Şahinler Holding'in Yönetim Kurulu Başkanı Kemal Şahin'in 'Sıfırdan Zirveye' isimli kitabının lansmanı Antalya'da gerçekleştirildi. Kemal Şahin'in hayat hikâyesini kaleme aldığı kitabın lansmanı öncesinde Massachusetts Teknoloji Enstitüsü'nden (MIT) Nobel Ödüllü Profesör Daron Acemoğlu da bir sunum gerçekleştirdi.

## ŞAHİNLER'DEN İSTİHDAM ARTIŞINA DEVAM

Toplamda 10 bin kişiye istihdam sağlayan Şahinler Holding'in yeni hedefleri hakkında bilgiler paylaşan Kemal Şahin, toplam 7 sektörde faaliyet gösterdiklerini, tekstil, turizm ve ambalaj sektöründe yeni fabrika yatırımları için hazırlıklarını tamamladıklarını söyledi.

Türkiye'de Elazığ'da 1000 kişiye istihdam sağlayacak tekstil fabrikası ile daha uygun maliyetli üretim yaparak, daha uygun fiyatlı ürün arayan Avrupalı alıcılara ürünlerini sunacaklarını açıklayan Kemal Şahin, "Trakya'daki fabrikamızdan da vazgeçmiyoruz. Üretime ve satışa devam edecek. Diğer taraftan mevcut ekonomik konjonktürden dolayı Türkiye'deki



tekstil üreticileri yurtdışına özellikle Mısır'a yöneliyor. Biz de Mısır'da üretime başladık. Mısır'da 60 milyon dolar ciro hedeflediğimiz bir yatırım söz konusu. Buradan da dünyaya ürün satmaya devam edeceğiz. Yıllık üretim kapasitesi de 20 milyon adet olacak. 3 bin kişiye istihdam sağlayacak. Yurt içinde de yurt dışında da yatırım yapıyoruz. Şirket olarak yumurtaları farklı sepetlere koyuyoruz. Firmalarımızın da bunu yapması gerekiyor" dedi.

### YENİLENEBİLİR ENERJİDE HEDEF 21 MİLYON KWH

Tekstil dışında gayrimenkulden yenilenebilir enerjiye faaliyette oldukları tüm sektörlerde yatırım fırsatlarını değerlendirdiklerini dile getiren Kemal Şahin, "Temiz enerji ile aslında sürdürülebilirliğe büyük hizmet ediyoruz. Bu alana toplamda 6,2 milyon dolar yatırım gerçekleştirdik. Toplam GES kurulumumuz 8,8 mw. 13 milyon kwh üretim söz konusu. 2025 hedefimiz de 21 milyon kwh üretim. Tüm bu yatırımlarla da 5 bin 200 tonluk karbondioksit salınımını azalttık" diye konuştu.

Kemal Şahin, Türkiye'nin mevcut ekonomik koşulları nedeniyle birçok tekstil üreticisinin yurtdışına yöneldiğini belirterek, "Biz de Mısır'da yatırım yaparak, 'yumurtaları farklı sepetlere koyma' stratejimizi uyguluyoruz. Bu, şirketlerin sürdürülebilirliği için kritik bir yaklaşım" diye konuştu.

### KAPADOKYA'YA ALTINCI OTEL YATIRIMI

Turizm sektöründe de yatırımlarımız devam ediyor. Toplamda 5 otel ile hizmet veriyoruz. Altıncı otel için de hazırlığımız devam ediyor. Kapadokya'da yeni bir otel yatırımı için hazırlıklarımız var. Turizm tarafında potansiyel çok yüksek. 4 bin yatak kapasitesine sahibiz. 12 ay hizmet veriyoruz. Sadece turizm sektöründe 2 bin kişiye istihdam sağlıyoruz" diye konuştu.

Diğer bir yatırım yaptıkları alanın da ambalaj sektörü olduğunu kaydeden Kemal Şahin, geri dönüşümlü köpük tabak, çatal-bıçak ve streç film üretimi gerçekleştireceklerini, üretimin 10 bin metrekarelik kapalı alanda yapılacağını, aylık üretim kapasitesinin de 350 ton olacağını söyledi.

### ENFLASYONU YÜKSELTMEYECEK PROJELER GELİŞTİRİLMELİ

Türkiye'deki yaşanan ekonomik gelişmeler hakkında da değerlendirmelerde bulunan Kemal Şahin, "Birçok yerde işten çıkarmalar var. Asgari ücret konusu da tartışılıyor. Yüksek bir zam verilirse şirketler zorlanacak, düşük verilirse insanlar sıkıntıya düşecek. Bu durumda da teşvik verilerek yüksek zam yapılması doğru olacaktır. İhracat yapan firmaların da çok sıkılmaması gerekiyor. Enflasyonu kıskırtmayacak projeler geliştirilerek ilerlenmesi şart" dedi.



### ŞAHİNLER HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI KEMAL ŞAHİN, 'SIFIRDAN ZİRVEYE' ADLI KİTABINI TANITTIĞI TOPLANTIDA NOBEL ÖDÜLLÜ DARON ACEMOĞLU'NA KATILIMI VE YAPTIĞI SUNUMUNDAN DOLAYI TEŞEKKÜR PLAKETİ VERDİ



### İŞ ADAMI KEMAL ŞAHİN'İN HAYAT HİKÂYESİ KİTAP OLDU



Şahinler Holding Yönetim Kurulu Başkanı Kemal Şahin'in iş dünyasındaki yolculuğunu anlattığı "Sıfırdan Zirveye" isimli kitabının lansmanı, Antalya'da düzenlenen görkemli bir etkinlikle gerçekleştirildi. Tekstil, hazır giyim, turizm, ambalaj ve daha birçok sektörde faaliyet gösteren Şahinler Holding'in başarı hikâyesine ışık tutan kitap, iş dünyası ve akademik çevrelerin de yoğun ilgisini çekti. Sıfırdan Zirveye, iş dünyasında yeni ufuklar açmak ve girişimcilik ruhunu alevlendirmek isteyenler için önemli bir kaynak olarak raflardaki yerini aldı. Etkinliğe katılanlar arasında Ekovitrin Yayın Kurulu Üyesi Bilal Koçak da yer aldı ve kitabın iş dünyası için önemli bir rehber niteliği taşıdığını ifade etti.

Kemal Şahin'in Almanya'da mühendislik eğitimi alarak başladığı, ardından ticarete atılıp büyük bir holdingin liderliğine uzanan başarı hikâyesi, "Sıfırdan Zirveye" kitabında detaylarıyla anlatılıyor. Şahin, zorluklarla dolu bu yolculuğunu kaleme alarak genç girişimcilere ve iş dünyasına ilham kaynağı olmayı hedefliyor. Kemal Şahin, lansman sırasında yaptığı konuşmada, "Bu kitap yalnızca bir başarı hikâyesi değil, aynı zamanda iş dünyasının karmaşık yolculuğunda doğru adımların nasıl atılacağına dair bir rehber niteliği taşıyor" dedi.

Ekovitrin Yayın Kurulu Üyesi Bilal Koçak, kitabın tanıtım etkinliğinde yaptığı konuşmada, Kemal Şahin'in iş dünyasındaki başarılarını samimiyetle anlattığını belirterek, kitabın iş insanları için değerli bir rehber olduğunu ifade etti.

NOBEL ÖDÜLLÜ PROFESÖR DARON ACEMOĞLU:

# “TÜRKİYE’DEN TEKLİF ALMADIM SİYASETİ DÜŞÜNMÜYORUM”

MASSACHUSETTS TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ’NDEN (MIT) NOBEL ÖDÜLLÜ EKONOMİ PROFESÖRÜ DARON ACEMOĞLU, “TÜRKİYE’DEN, ÜLKEMDEN POLİTİKA İLE İLGİLİ BİR TEKLİF GELMEDİ. SİYASETİ DÜŞÜNMÜYORUM. AKADEMİSYENİM, BİLİMSEL ARAŞTIRMAYI SEVİYORUM” DEDİ

ÖZEL HABER: BİLAL KOÇAK



PROF. DR. **DARON ACEMOĞLU**, ŞAHİNLER HOLDİNG YÖNETİM KURULU **KEMAL ŞAHİN**’İN YENİ YATIRIMLARI VE YENİ KİTABININ LANSMANINDA 21. YÜZYILIN FIRSATLARI VE ZORLUKLARI BAŞLIKLILIK BİR SUNUM YAPTI

Şahinler Holding Yönetim Kurulu Başkanı Kemal Şahin’in davetlisi olarak Antalya’ya gelen Massachusetts Teknoloji Enstitüsü’nden (MIT) Nobel Ödüllü Profesör Daron Acemoğlu, “21. Yüzyılın Fırsatları ve Zorlukları” başlıklı bir sunum gerçekleştirdi.

Nobel ödüllü Prof. Dr. Daron Acemoğlu, yapay zekâ, yaşlanan nüfus, iklim değişikliği ve küresel değişimlerin dünyayı ve Türkiye’yi etkileyecek ana akımlar olduğunu söyledi. Prof. Dr. Acemoğlu, yapay zekânın insan yerine koyulmaya çalışıldığını, sonuçta gelişen teknolojiyle üretkenliğin artmasına karşılık istihdam ve ücretlerin düştüğünü söyledi.

## YAPAY ZEKÂ OTOMASYONA GİDİYOR

Yapay zekâda insan verimliliğinin yaşanmadığını vurgulayan Daron Acemoğlu, yapay zekânın otomasyona doğru gittiğini, yapay zekâyı otomasyon için kullanan şirketlere bakıldığında daha az eleman aldıklarının görüldüğünü vurguladı. Prof. Dr. Acemoğlu, “Bu yüzden yapay zekâyı doğru kullanmalıyız. Yoksa eşitsizlik artacak” dedi.

Eğitim, ekonomi ve iş dünyasında en önemli unsurun insan kaynağı olduğunu dile getiren Prof. Dr. Daron Acemoğlu, “Türkiye insan kaynağına ciddi yatırım yapmalı ve teknolojiyi doğru kullanmalı. Ancak teknolojinin doğru kullanılması çok daha karmaşık bir olay. Tüm bu akımlar yeni fırsatlar yaratırken, bir yandan da bazı riskleri de beraberinde getiriyor. Fırsatların kökeninde



yatan şeyler de, yeni mal ve hizmet sağlamak ve yeni yöntemler geliştirmek" dedi.

## İNSAN VERİMLİLİĞİ İÇİN KULLANILMIYOR

Dijital teknolojiler otomasyon için kullanılıncaya paylaşılan büyüme sistemi çöküyor. Eşitsizliğin arttığı, büyük kesimin fayda göremediği bir sistem oldu. Dijital teknolojiler, insan verimliliğini artırmak için kullanılmadı. Eğer böyle olsaydı ücretler de artardı" bilgisini verdi.

Yapay zekâda da benzer bir durum yaşandığını vurgulayan Daron Acemoğlu, Yapay zekânın da otomasyona doğru gittiğini, yapay zekâyı otomasyon için kullanan şirketlere bakıldığında daha az eleman aldıklarının görüldüğünü vurguladı.

Dünya şu anda yapay zekâyı otomasyon için kullandığını kaydeden Prof. Dr. Acemoğlu, "Burada otomasyon dönemindeki gibi bir sıkıntı yaşanabilir. Yapay zekânın her şeyi daha iyi yapabileceğine, makinelerin verimliliğini daha çok artıracaklarını düşünüyoruz. İnsanlar buna adapte olamıyor. Ancak insanların hızlı problem çözüme ve hızlı hizmet vermesini hâlâ yapay zekâ nasıl yapacak bilinmiyor. Bu yüzden yapay zekâyı doğru kullanmalıyız. Yapay zekâ doğru kullanılmazsa otomasyonda olduğu gibi eşitsizlik artacak. Yapay zekâ sahiplerini daha da zenginleştirecek. Veriler birkaç kişinin elinde toplanacak. Farklı nitelikleri olan insanlar için yapay zekâ geliştirilirse eşitlik artabilir. Ancak buraya doğru gitmiyoruz" ifadelerini kullandı.

## SAHİPLERİNİ ZENGİNLEŞTİRECEK

Daron Acemoğlu, yapay zekâ, yaşlanan nüfus, iklim değişikliği ve küresel değişimlerin dünyayı ve Türkiye'yi etkileyecek ana akımlar olduğunu söyledi. Bu fırsatların kullanılmasını isteniyorsa en önemli kaynağın insan kaynağı olduğunu dile getiren Daron Acemoğlu, "Türkiye insan kaynağına ciddi yatırım yapmalı ve teknolojiyi doğru kullanmalı" dedi.

Yapay zekâyı yapılan yatırımlara vurgu yapan Daron Acemoğlu, sözlerini şöyle sürdürdü:

"Dünyada yapay zekâ konusunda korkunç bir heyecan var. Korkunç hızlı



ŞAHİNLER HOLDİNG'İN TOPLANTISINDA EKOVİTRİN'DEN YAYIN KURULU ÜYESİ **BİBAL KOÇAK**, PROF. DR. **DARON ACEMOĞLU** İLE SOHBET ETTİ

gelişmeler var. Şu anda yapay zekâda aya gönderilen 'Apollo' aracından 1 milyar kere daha fazla hesaplama gücü kullanılıyor. Dijital teknolojiler otomasyon için kullanılıncaya paylaşılan büyüme sistemi çöküyor. Eşitsizliğin arttığı, büyük kesimin fayda göremediği bir sistem oldu. Dijital teknolojiler, insan verimliliğini artırmak için kullanılmadı. Eğer böyle olsaydı ücretler de artardı."

## "ÇİN, EKONOMİ YARIŞINDA ABD'Yİ GEÇEMEZ"

Nobel Ödüllü Profesör Daron Acemoğlu, sunumu sonrasında basın mensuplarının sorularını cevaplandırdı. "ABD ve Çin arasındaki ticari yarışma veya mücadele konusunda görüşünüz nedir?" şeklinde bir soruyu yanıtlayan Daron Acemoğlu, "Çin, Japonya ve ABD'den daha çabuk yaşlanacak. Bu durum Çin'i çok etkileyecek. Çin'in ekonomi yarışında ABD'yi geçeceğini düşünmüyorum" dedi.

"Dünyanın geleceği için teknoloji mi, makineler mi, yapay zekâ mı, robotlar mı?"

sorusuna ise Acemoğlu, "Bana göre hepsi önemli. Makineler insanlardan daha iyisini yapıyorlarsa; o zaman gelecekte dünyada önemli bir işsizlik sorunu ortaya çıkacak. Makineleri de verimli bir şekilde kullanamıyoruz" cevabını verdi.

## "TÜRKİYE'NİN POTANSİYELİ YÜKSEK"

"Dünya ekonomisinde Batı'dan, Doğu'ya kayma var, bunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu gelişmeler yaşanırken Türkiye'nin durumunu nasıl yorumluyorsunuz?" sorusunu yanıtlayan Prof. Dr. Daron Acemoğlu şu ifadeleri kullandı:

"Ekonomik gelişmemin Doğu'ya kayması normal. Türkiye bu gelişmeden faydalanabilir. Çünkü Türkiye, kıtaların tam ortasında, dünya ekonomisindeki gelişme ve kaymaların merkezinde yer alıyor. Türkiye'nin potansiyeli yüksek, ama kullanamıyor. Yatırımın çoğu inşaatla gidiyor. Türkiye, daha iyi teknolojileri ve hizmetleri üretmiyor. İnsan kaynaklarında eğitim düzeyi de çok düşük. Türkiye yüksek lisans ve doktora eğitimini arttırmalı. ABD'de elektrik ve elektronik doktora eğitim düzeyi çok yüksek, Türkiye'de ise çok düşük. Kurumsallaşmaya en çok ihtiyaç olduğumuz dönemde; kurumsallaşmanın Türkiye'de düşük olduğunu görüyoruz. Eğitim, teknoloji, yatırım ve üretim geleceğin en önemli konuları."

## "SİYASETİ DÜŞÜNMÜYORUM"

Türkiye'den 'Ekonominin başına geçmenizi isteriz' diye bir teklif aldınız mı?" sorusuna Daron Acemoğlu, "Ben akademisyenim. Bilişimsel araştırmaları çok seviyorum. Siyasete girmeyi düşünmüyorum" cevap verirken Türkiye'den de siyaset ile ilgili herhangi bir teklifin gelmediğini söyledi.

Prof. Dr. Daron Acemoğlu, "Yapay zekâ konusunda kıyasıya mücadele var. Bu bir tehdit oluşturur mu?" sorusuna, "Yapay zekâ global bir problem haline geldi. Yeni çözümler bulmamız lazım. Yapay zekâyı bir araç olarak kullanmamız lazım. Gelişmiş ülkeler kendi aralarında bir koordinasyon kurup, yapay zekâyı dünya-mızın geleceği için önem ve yer vermeli. Önümüzdeki 10-15 yıl içinde yapay zekâda engeller çıkacak. Bilginin tekelleşmesini öngörüyorum."

# SÜRDÜRÜLEBİLİR KONUT PIYASASI İÇİN FAİZLER DÜŞMELİ

KONUTDER BEKLENTİ ANKETİ ARAŞTIRMASINA GÖRE TÜRKİYE'DEN YÜZDE 59 ORANINDA BARINMA KRİZİ YAŞANIYOR. ANKETE KATILANLAR SORUNUN AZALTILMASI İÇİN YÜZDE 73'Ü, BANKA KREDİ FAİZLERİNDE DÜŞÜŞLERİN OLMASINI İSTİYOR



**K**onut sektörü beklenti anketine göre, kredi faizlerinde düşüş gerekliliği ağırlık kazanırken, birinci el konut satışlarındaki yavaşlama eğilimi yerini artış beklentisine bırakıyor.

Konut Geliştiricileri ve Yatırımcıları Derneği – KONUTDER’in NielsenIQ Türkiye ile birlikte yaptığı Sektörel Beklenti Anketleri, markalı konut üreticilerinin görüşleriyle sektörün nabzını tutmaya devam ediyor.

Beklenti Anketi genel itibarıyla konut üreticilerinde yılın ilk yarısına göre üçüncü çeyrekte çok daha olumlu bir havanın hâkim olduğunu gösteriyor. Konut fiyatlarındaki reel düşüş ile alım fırsatının oluşması neticesinde tüketiciler tasarruflarını konuta yönlendirirken markaların yaptığı kampanya ve finansman modelleri de bu görüşte etken rol oynuyor.

## BİRİNCİ EL KONUT SATIŞLAR ARTACAK

KONUTDER tarafından yayınlanan Konut Sektörü Beklenti Anketi Raporu’nda markalı konut üreticilerinin beklenti ve öngörülerini şöyle sıralanıyor:

### • Birinci El Konut Satışında Artış Bekleniyor

KONUTDER üyelerinin yarısından fazlası (yüzde 63,6) gelecek 6 ay içinde birinci el satış adetlerinde artış yaşanacağı görüşünde birleşiyor. Geçen dönemde konut satış adetlerinin «azalacağını» belirten üyelerin tamamı görüşünü «artacak» veya «aynı kalacak» olarak değiştirerek artış yönündeki beklentilerini dile getiriyor.

Bir önceki döneme kıyasla birinci el konut satışlarının aynı kalacağını belirtenlerin oranı yüzde 59,1’den yüzde 36,4’e gerilerken birinci el konut satışlarının azalacağını belirten üye ise bulunmuyor. Ekim 2024 konut satış istatistiklerine göre son 22 ayın zirvesindeki satış grafiği göz önüne alındığında KONUTDER üyeleri arasında birinci el konut satışlarının da artacağına dair görüş hâkim olmuş durumda.

## KONUT FİYATLARI 2025’TE ARTIŞA GEÇECEK

### • Yabancıya Satış Adetlerinde Umud İşığı

Uzun süredir yabancıya konut satışında ciddi bir gerilemenin yaşandığı konut



## BİRİNCİ EL KONUT SATIŞLARININ YAVAŞLAMA EĞİLİMİNİN ARTIŞ BEKLENTİSİNE YÖNELDİĞİ BELİRTİLEN KONUTDER ANKET ÇALIŞMASINDA, KONUT FİYATLARINDAKİ REEL DÜŞÜŞ VE KAMPANYALARIN SEKTÖRÜ HAREKETLENDİRECEĞİ ÖNGÖRÜLDÜ

piyasasında umut ışığı belirmeye başladı. Bir önceki dönem anketinde KONUTDER üyelerinin tamamı 1. El konutlarda yabancıya satış adetlerinin artmayacağı görüşündeyken üyelerin yarısı satışların azalacağını belirtmişti. 2024’ün 3. Çeyrek anketinde bu durumda bazı değişimler gözlemleniyor ve üyelerin yüzde 18,2’lik bir bölümü yabancıya satışta artış beklediğini altını çiziyor.

### • Fiyatlar Artacak

KONUTDER üyeleri arasında konut fiyatlarının artacağına yönelik beklentiler ağırlık kazanıyor. Geçtiğimiz döneme kıyasla fiyatların artacağını söyleyenlerin oranı ciddi bir oranda değişerek yüzde 36,4’ten yüzde 63,6’ya yükselmiş durumda. Aynı kalacak diyenlerin oranı yüzde 50’den yüzde 31,8’e, azalacak diyenlerin oranı ise yüzde 13,6’dan yüzde 4,5’e geriliyor.

### • Konut Üretim Maliyetleri Yükselinecek

KONUTDER üyelerinde üretim maliyetlerinin artacağı yönündeki görüşler yeniden artmaya başlıyor. Üyelerin yüzde 90,9’unda maliyetlerin artacağına yönelik görüş hakim olurken aynı kalacağını düşünenlerde ise önceki döneme göre yüzde 13,6 oranında bir gerileme gözlemleniyor.

### • Kiralarda Artış Devam Edecek

KONUTDER üyelerinin yüzde 77,3 gibi önemli bir bölümü kiralara gelecek 6 ay içinde artacağını düşünüyor.

## MALZEME VE İŞÇİLİK ÜCRETLERİ YUKARI YÖNLÜ

### • İşçilik ve Malzeme Maliyetlerindeki Artış Beklentisi Devam Ediyor

KONUTDER üyelerinin neredeyse tamamı



(yüzde 90,9) işçilik maliyetlerinin artacağını düşünüyor. İnsan kaynağındaki sıkıntılar ve asgari ücret zammı göz önüne alındığında bir önceki döneme kıyasla artış bekleyenlerde yüzde 18,2'lik oranda bir değişim göze çarpıyor. Öte yandan malzeme maliyetlerinde ise geçen döneme göre değişim olmadığı görülüyor. Üyelerin yüzde 68,2'si malzeme fiyatlarının artacağını yüzde 31,8'i ise aynı kalacağı yönünde görüş belirtiyor.

#### • Konut Üretiminde Kıpırdama Olacak

Son 3 aydaki konut satışlarındaki artışın ardından üretim tarafında da bir hareketlilik bekleniyor. KONUTDER üyelerinin yüzde 31,8'i önümüzdeki 6 ayda üretimin artacağını belirtirken anketin bir önceki döneminde bu oran yüzde sıfır idi. Konut üretiminin azalacağı yönündeki beklentilerde de ciddi oranda düşüş göze çarpıyor. Bir önceki dönemde azalacak diyenlerin oranı yüzde 63,6'dan yüzde 22,7'ye gerilemiş durumda.

#### KENTSEL DÖNÜŞÜM HIZLANACAK

##### • Kentsel Dönüşüm Ağırlık Kazanacak

KONUTDER üyeleri, kentsel dönüşüm alanında da konut üretiminin önümüzdeki 6 ay içinde artacağını öngörüyor. Azalacağı yönündeki görüşler tamamen ortadan kalkarken, kentsel dönüşümdeki üretimin aynı kalacağı yönündeki görüşler de ise bir düşüş gözlemleniyor.

##### • Konut Kredisi Faizlerinde "Düşüş" Beklentisi Artıyor

KONUTDER üyelerinde konut kredi faizlerinin düşeceğine yönelik beklentide ciddi oranda artış var. Üyeler beklentiden ziyade faizlerin inmesi gerektiği görüşünde yüzde 73 gibi ciddi bir oranda birleşerek önümüzdeki 6 ay içinde faiz indirimi olması gerektiğini düşünüyor. Konut kredisi faiz oranlarının «aynı kalacağına» dair beklenti bu dönemde yüzde 63,6'dan yüzde 18,2'ye ciddi seviyede geriliyor.

##### • Kredili Konut Satışlarındaki Artış Beklentisi Sürüyor

Bir önceki anketin en belirleyici konu başlığı olan kredili konut satışlarındaki artış beklentisi bu ankette de güncelliğini korumaya devam ediyor. 1 üye hariç hiçbir KONUTDER üyesi kredili konut satışlarının azalacağını



KONUTDER YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
**RAMADAN KUMOVA**



**KONUTDER BAŞKANI  
RAMADAN KUMOVA, İPOTEKLİ  
KONUT SATIŞLARININ YÜZDE  
12 CİVARINDA OLDUĞUNU,  
İDEAL PİYASA KOŞULLARINDA  
SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR KONUT  
PİYASASININ OLUŞABİLMESİ  
İÇİN BU ORANIN YÜZDE  
50'LER SEVİYESİNDE OLMASI  
GEREKTİĞİNİ SÖYLEYİ**

beklemezken üyelerin yarısı kredili satışların aynı kalacağını öngörüyor. Üyelerin yüzde 45,5'i ise kredili konut satışlarında artış beklentisini koruyor. Bu oran 2023'ün son çeyreği ve 2024'ün ilk çeyreğinde yüzde 4,5 gibi oldukça düşük seviyelerindeyken 2024'ün ikinci çeyreğinde kredili konut satışlarındaki artış beklentisi yüzde 50 seviyesine sıçramıştı. Bu oran yılın üçüncü çeyrek sonuçlarında da güncelliğini sürdürüyor.

#### BARINMA KRİZİ FİKRİ ÖNE ÇIKIYOR

##### • KONUTDER "Barınma Krizi" Olduğunda Hemfikir

Sektörel Beklenti Anketi Raporu'na "Barınma Krizi" yeni bir konu başlığı olarak ilk kez 2024 üçüncü çeyrek anketinde ekleniyor. KONUTDER üyelerine ilk kez yönlendirilen barınma krizi sorusuna üyelerin yarısından fazlası (yüzde 59,1), ülkede bir barınma krizi olduğunu dair görüş bildiriyor. Bu üyelerden 11'i, krizin tüm ülke genelinde etkili olduğunu belirtiyor. Ayrıca, barınma krizi olduğunu belirten 13 üyeden 9'u, bu krizin önümüzdeki dönemde derinleşeceğini öngörüyor.

Anketin sonuçları hakkında değerlendirmelerde bulunan KONUTDER Yönetim Kurulu Başkanı Ramadan Kumova, "Üyelerimizin yüzde 73 gibi önemli bir bölümünde kredi faizlerinde düşüş gerekliliği görüşü ağırlık kazanırken, birinci el konut satışlarındaki son dönemdeki artışın devam edeceği öngörülüyor" dedi.

#### SEKTÖRÜN KAYNAĞA İHTİYACI VAR

Türkiye'nin her yıl 700 bin yeni konuta ihtiyacı olduğunu ve geçen yıl üretimin 504 bin seviyesinde kaldığını belirten Kumova, "Dolayısıyla sektör konut ihtiyacı bulunduğu farkında ve elindeki stokları eriterek yeni konut üretimine de kaynak oluşturma çabasında. Bu nedenle de faizlerin çok yüksek seyrettiği bir ortamda taşın altına elini sokarak kendi finansman araçlarını devreye sokarak talebi canlandırdı. Buradan elde ettiği gelirle henüz başlayamadığı beklemede olan projelere kaynak oluşturmak istiyor ancak son dönemdeki satışlardaki artış bu hacmi destekler boyutta değil" diye konuştu.

Ankette ilgi çekici verilere ulaşıldığına dikkat çeken Ramadan Kumova, "İpotekli konut satışları ise hâlâ yüzde 12 gibi çok düşük seviyelerde. İdeal piyasa koşullarında sürdürülebilir bir konut piyasasının oluşabilmesi için bu oranın yüzde 50'ler seviyesinde olması gerekir. Üreticinin üzerindeki bu finansman yükünün hafiflemesi için de kredi faizlerinin artık düşüş eğilimine girmesi gerekiyor ki anketimizde de bunun somut yansımalarını görüyoruz" dedi.

# İPOTEKLİ KONUT SATIŞINDA YILLIK ARTIŞ YÜZDE 87

TÜRKİYE GENELİNDE KONUT SATIŞLARI 3'ÜNCÜ ÇEYREKTE GEÇEN YILIN AYNI DÖNEMİNE GÖRE YÜZDE 20,3 ARTARAK 402 BİN ADET OLARAK GERÇEKLEŞİRKEN KREDİ KULLANIMININ AZALMASI VE İPOTEKLİ KONUT SATIŞLARINDA YÜKSEK ARTIŞ DİKKAT ÇEKTE



**K**PMG Türkiye'nin inşaat ve gayrimenkul sektörlerine ilişkin 2024 yılı 3. çeyrek raporuna göre, Türkiye genelinde konut satışları geçen yılın aynı dönemine kıyasla yüzde 20,3 artarak 402 bin adet oldu. Raporda, ipotekli konut satışlarındaki yüzde 87'lik artış dikkat çekerken, konut kredisi kullanımında azalma ve konut fiyat endeksindeki reel düşüş dikkat çekti.

2024 yılının 3. çeyreğinde Türkiye genelinde gerçekleşen konut satışları, piyasanın canlılığını koruduğunu gösterdi. İstanbul, 59 bin konut satışıyla en yüksek talep gören şehir olurken, Ankara 37 bin, İzmir ise 21 bin adetle İstanbul'u takip etti. Özellikle ipotekli satışlar bir önceki yıla göre yüzde 87,4 artış göstererek dikkat çekti.

## KREDİ KULLANIMI AZALDI

Eylül 2024 itibarıyla konut fiyat endeksi nominal bazda yüzde 27,4 artış kaydetse de, enflasyondan arındırılmış reel bazda yüzde 14,7'lik bir düşüş yaşandı. Bu durum, fiyat artışlarının enflasyon karşısında yetersiz kaldığını ve gayrimenkul piyasasındaki zorlukların devam ettiğini ortaya koyuyor.

2024'ün 2. çeyreğine göre kullanılan konut kredisi sayısında yüzde 17, tutarında

“

**YILIN 3'ÜNCÜ ÇEYREĞİNDE  
İSTANBUL 59 BİN KONUT  
SATIŞIYLA EN ÜKSEK  
TALEP GÖREN ŞEHİR OLDU.  
ANKARA'DA 37 BİN, İZMİR'DE  
İSE 21 BİN ADET KONUT SATILDI**

ise yüzde 14 azalma yaşandı. Ortalama konut kredisi büyüklüğü 945 bin TL olurken, konut kredileri toplam bakiyesi yüzde 1 artarak 405 milyar TL'ye ulaştı.

## İNŞAATTA BÜYÜME BEKLENTİSİ

Rapora göre, 2023 yılında reel olarak yüzde 7,2 büyüme kaydeden inşaat sektörü, 2024 yılında da büyüme trendini sürdürmesi beklenen sektörlerden biri oldu. Altyapı sektörü ise 2030 yılına kadar düzenli büyüme potansiyelini koruyacak şekilde projeksiyonlarda yer aldı. Ancak, sektör temsilcilerinin yüzde 30,8'i finansman sorunlarını temel kısıtlayıcı faktör olarak belirtiyor.

## SEKTÖR OLUMLU AMA SORUNLARI VAR



KPMG Türkiye İnşaat ve Gayrimenkul Sektörü Lideri Savaş Görkem Yapan, "Konut sektöründe yaşanan büyüme, ekonomik dinamiklerle uyumlu olsa da konut kredisi kullanımındaki düşüş ve fiyat endeksindeki reel gerileme, piyasanın zorluklarını gösteriyor. Finansman sorunları ve talep yetersizliği, sektörün çözmesi gereken temel meseleler arasında yer alıyor. 2024'ün 3. çeyrek rakamları, Türkiye'nin gayrimenkul ve inşaat sektörlerinde olumlu gelişmelerin yanı sıra çözüm bekleyen sorunları da işaret ediyor" dedi.



# KİRALARDAKİ ARTIŞ KONUTTA GERİ DÖNÜŞ SÜRESİNİ KISALTIYOR

KONUT FİYATLARINDAKİ DURAĞAN SEYİRLE  
BİRLİKTE KİRA GELİRLERİNDE YAŞANAN  
ARTIŞLAR KONUT SAHİPLERİNİN YATIRIM  
MALİYETİNDE GERİ DÖNÜŞÜ KISALTIYOR.  
TÜRKİYE GENELİNDE 2024 YILI İTİBARIYLA  
KONUTTA GERİ DÖNÜŞ SÜRESİ  
17 YILDAN 14 YILA GERİLEDİ



**G**ayrimenkulde 2024 yılı verilerine göre bir gayrimenkulün kira gelirleri üzerinden yatırım maliyetini karşılaması olan geri dönüş süreleri giderek kısalıyor. Söz konusu süre 17 yıldan 14 yıla geriledi. Emlakjet'in Geri Dönüş Endeksi (GDE) bir gayrimenkulün kira gelirleri üzerinden yatırım maliyetini karşılaması için geçen süreyi ortaya koydu.

Buna göre, konut fiyatlarındaki durağan seyirle birlikte, bazı bölgelerde kira gelirlerinde yaşanan artışlar geri dönüş sürelerini kısaltırken, diğer bölgelerde talep düşüşü ve sabit kalan kira fiyatları bu sürelerin uzamasına neden oluyor.

Türkiye genelinde gözlemlenen bu iyileşme, gayrimenkul sektörünün yatırımcılar için güvenilir ve kazançlı bir alternatif olmaya devam ettiğini gösteriyor. Türkiye genelinde geri dönüş süreleri 17 yıldan 14 yıla düştü. Geri dönüş sürelerindeki bu kısalma, gayrimenkul yatırımlarını daha cazip hale getiriyor ve yatırımcıların kısa geri dönüş süreleri sayesinde daha hızlı ve verimli yatırımlar yapmasına fırsat sağlıyor.

### EN KISA SÜRE ANKARA ARDINDAN İSTANBUL

Türkiye'nin üç büyük şehri olan Ankara, İstanbul ve İzmir'de konut geri dönüş süreleri Kasım 2024 itibarıyla geçen yıla göre belirgin bir şekilde kıaldı. En kısa geri dönüş süresine sahip büyükşehir, 12 yıl ile Ankara oldu. İstanbul'da bu süre 15 yıl olarak belirlenirken, İzmir'de 16 yıl olarak kaydedildi. Ankara'nın bu güçlü performansında, deprem sonrası şehre yönelik artan talebin önemli bir etkisi var. Artan talep, kira fiyatlarını yükseltirken, konut fiyatlarının aynı oranda artmaması bu sürecin hızlanmasına katkı sağlıyor. Bu gelişme, Ankara'yı yatırımcılar için daha cazip bir seçenek haline getiriyor. Genel olarak büyükşehirlerdeki bu değişim, stratejik bölgelerde hayata geçirilen altyapı yatırımları, konut fiyatlarının durağanlaşması ve kira gelirlerinde yaşanan artışın bir sonucu olarak öne çıkıyor. Kısa vadede yüksek kira geliri elde etmeyi hedefleyen yatırımcılar için büyükşehirlerdeki bu dinamik, cazip fırsatlar sunuyor.



## TÜRKİYE'NİN 3 BÜYÜK ŞEHİRİ OLAN ANKARA, İSTANBUL VE İZMİR'DE KONUT GERİ DÖNÜŞ SÜRELERİ EN KISA VİLAYETLER. ANKARA 12 YIL İLE BİRİNCİ, İSTANBUL 15 VE İZMİR 16 YIL İLE ANKARA'YI TAKİP ETTİ. ANKARA'NIN İLK SIRADA OLMASI DEPREM SONRASI TALEBİN YÜKSEK OLMASINA BAĞLANDI

### GAYRİMENKUL YATIRIMI İÇİN CAZİP İLÇELER

Büyükşehirlerdeki ilçelere yönelik yapılan analizler, yatırım fırsatlarını daha belirgin hale getiriyor. Söz konusu veriler, büyükşehir ilçelerindeki geri dönüş sürelerinin yatırım fırsatlarını çeşitlendirdiğini ve özellikle kısa süreli geri dönüş bekleyen yatırımcılar için bazı bölgelerin öne çıktığını gösteriyor.

İstanbul'da geri dönüş süresi en kısa olan ilçeler arasında Beylikdüzü 11 yıl, Esenyurt 12 yıl ve Gaziosmanpaşa 13 yıl ile öne çıkıyor. Diğer taraftan, Sarıyer ilçesinde geri dönüş süresi 22 yıl ile en yüksek seviyede bulunuyor. Ankara'da geri dönüş süresi en kısa olan ilçeler Çubuk, Mamak ve Polatlı ile 12 yıl olurken, en uzun süreye sahip ilçe Çankaya ile 15 yıl olarak kaydedildi. İzmir'de ise geri dönüş süresi en kısa olan ilçeler Aliağa 12 yıl, Konak 13 yıl ve Bergama 14 yıl olarak belirlendi. En uzun süre ise Çeşme ilçesinde 24 yıl olarak gözlemlendi.

### GERİ DÖNÜŞTE EN DÜŞÜK İL NİĞDE

Kasım ayında geri dönüş süresinin en düşük olduğu iller arasında Niğde, Ankara ve Mersin öne çıkıyor. Niğde'de geri dönüş süresi 8 yıla kadar düşerken, Ankara ve Mersin'de ise 12 yıl olarak ölçülüyor. Ankara'daki geri dönüş süresi, geçtiğimiz yıla göre yüzde 14 oranında azalmış durumda. Geri dönüş süresinin en yüksek olduğu iller

## KONUTTA GERİ DÖNÜŞ SÜRESİ 20 YILDAN 15 YILA DÜŞTÜ



Emlakjet CEO'su Tolga İdikat, "Genel olarak, gayrimenkul yatırımlarının geri dönüş süresinde olumlu bir tablo çizerken, Türkiye genelinde kira getirisi odaklı fırsatların arttığını ortaya koyuyor. Özellikle Ankara, İstanbul ve İzmir gibi büyükşehirlerdeki kısa geri dönüş süreleri, yatırımcıların odağını bu bölgelere çekiyor. Faiz oranlarının düşeceği beklentisi, kira gelirlerinde artış ve talebin sürekli yükselmesi gibi faktörler, gayrimenkul yatırımlarını hızlandıran temel unsurlar arasında yer alıyor" diyor.

Geçmişte 20 yıl gibi uzun sürelerle geri dönüş sağlayan konutların, şu an 15 yıl gibi daha kısa bir sürede geri dönüş sağladığına vurgu yapan Tolga İdikat, "Bu durum, gayrimenkul sektöründe pasif gelir elde etmek isteyen yatırımcılar için büyük bir fırsat sunuyor. Kira gelirlerinin arttığı ve talebin sürekli yükseldiği ortamda, yatırımcılar daha verimli ve hızlı geri dönüş sağlayan yatırımlar yapma imkânı buluyor. Geri Dönüş Endeksi, gayrimenkul yatırımlarında rehberlik etmeye ve trendleri belirlemeye devam edecek. Yatırımcılar, artan kira getirisi ve kısa geri dönüş süresi ile potansiyel kazançlarını artırmak için bu fırsatları değerlendirme-ye devam edecekler" ifadesini kullanıyor.



arasında Isparta, Burdur ve Antalya yer alıyor. Bu illerde geri dönüş süreleri sırasıyla 20 yıl, 20 yıl ve 19 yıl olarak gözlemleniyor.

Geri dönüş süresi en çok kısalan iller arasında Siirt, Bayburt ve Niğde öne çıkıyor. Bu illerdeki geri dönüş süreleri belirgin şekilde azalırken, en çok uzayan iller arasında Kilis, Bingöl ve Hatay yer alıyor. Bu illerdeki uzun geri dönüş süreleri ise talep düşüşü ve sabit kalan kira fiyatlarıyla ilişkilendiriliyor.

### KÜÇÜK DAİRELER DAHA AVANTAJLI

Oda sayısına göre yapılan analizler, daire büyüklüğü arttıkça geri dönüş sürelerinin uzadığını ortaya koyuyor. 1+1 dairelerde geri dönüş süresi ortalama 13 yıl iken, 2+1 dairelerde bu süre 14 yıla, 3+1 dairelerde ise 16 yıla çıkıyor. Küçük metrekareli daireler, genellikle daha düşük maliyetli olup, kısa vadeli kira getirisi hedefleyen yatırımcılar için cazip seçenekler sunuyor.

Bu tür daireler, yüksek kira getirisi sağlayabilen ve hızlı bir şekilde kiraya verilebilen mülkler olduğu için yatırımcılar için daha avantajlı hale geliyor. Büyük metrekareli dairelerde ise geri dönüş süresi daha uzun oluyor, çünkü bu tür daireler genellikle daha pahalı olup, daha yüksek fiyatlarla

kiralıyor ve uzun vadede amorti ediliyor. Bu durum, büyük evlerin daha düşük geri dönüş süresiyle yatırımcılara daha fazla değer sunabileceği sonucunu doğuruyor.

### BİNADA YAŞ BÜYÜDÜKÇE GENİŞ DÖNÜŞ SÜRESİ KISALYOR

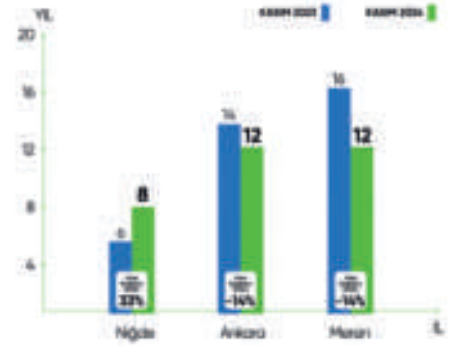
Bina yaşı arttıkça gayrimenkul yatırımlarındaki geri dönüş süreleri belirgin şekilde kısalıyor. 0-4 yaş arasındaki binalarda geri dönüş süresi ortalama 16 yıl olurken, 5-20 yaş arası binalarda bu süre 15 yıla, 20 yaş ve üzeri binalarda ise 14 yıla kadar düşüyor. Bu durumun en önemli sebeplerinden biri, 20 yaş üzeri binaların genellikle daha düşük satış fiyatlarına sahip olması. Daha düşük satış fiyatı, kira getirisi ile karşılaştırıldığında yatırımcılara daha kısa sürede geri dönüş sağlıyor.

Ayrıca, 20 yaş üzeri binaların kentsel dönüşüm potansiyeli, bu yapıların yatırım açısından cazibesini artırıyor. Düşük maliyetle alınan bu binalar, kısa vadede kira getirisi sunarken, uzun vadede yenilenme ve değer artışı fırsatı sağlıyor. Böylece yatırımcılar, hem düzenli gelir elde ediyor hem de gelecekte kentsel dönüşüm projelerinden kazanç sağlama şansı yakalıyor.



**İSTANBUL'DA GERİ DÖNÜŞ SÜRESİ EN KISA İLÇELER 11 YIL İLE BEYLİKDÜZÜ, 12 YIL İLE ESENYURT VE 13 YIL İLE GAZİOSMANPAŞA ŞEKLİNDE SIRALANIYOR. İSTANBUL'DA GERİ DÖNÜŞ SÜRESİ 22 YIL İLE SARIYER BAŞI ÇEKTİ**

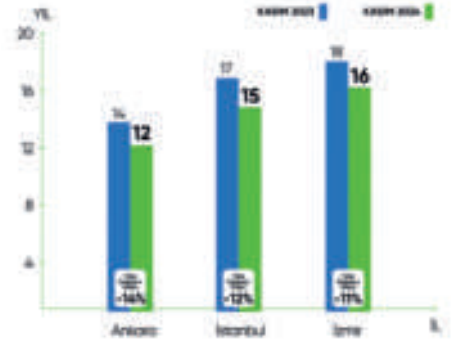
### GERİ DÖNÜŞ SÜRESİ EN DÜŞÜK İLLER



### ODA SAYISINA GÖRE GERİ DÖNÜŞ SÜRESİ



### 3 BÜYÜKŞEHİR GERİ DÖNÜŞ SÜRESİ



# 2025 Yılı İstinaf ve Temyiz Parasal Sınırları



**Avukat Ahmet  
Burak YALÇIN**

**K**iracının tahliyesi veya tapuya ilişkin davanız, nihayet karara çıktı. Peki kararın tatbiki için ne kadar beklemeniz gerekli? 2025 yılı istinaf ve temyiz parasal sınırlarını anlatalım.

Türk Hukuk Sistemimizde son dönemlerde benimsenen yaklaşıma göre, değeri para ile ölçülebilen tüm davaların istinaf mahkemeleri veya Yargıtay'ca bir kez daha incelenip incelenmeyeceği, her yıl yeniden belirlenen parasal sınırlara göre belirleniyor.

Daha önce ele aldığımız "Derhal Tahliye Mümkün" ve "İstinaf Edilmeden Kesinleşen Tahliye Kararları" başlıklı içeriklerimizde, tahliye davaları yönünden önem arz eden 2023 ve 2024 yılı istinaf sınırlarını sizler için incelemiştik. Bilhassa kiracının tahliyesine yönelik davalardaki istinaf sınırları, gerek kiraya veren ve gerekse kiracılar tarafından merakla bekleniyor.

Öte yandan, Tapu İptali ve Tescil, İzale-i Şuyu (güncel ifade ile Ortaklığın Giderilmesi) gibi tapuya ilişkin davaların maddi değerlerinin düşük olması halinde, Yargıtay incelemesine gerek kalmadan, daha kısa sürede kesinleşmesi ve tarafların alacaklarına daha erken kavuşması mümkün hale gelmekte.

## YENİDEN DEĞERLEME ORANI VE TAHLİYEYE YÖNELİK DAVALAR

Hukuki konulardaki parasal sınırları belirlenmesini sağlayan Yeniden Değerleme Oranı, her yıl Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından Resmî Gazete'de ilan edilmektedir. 27.11.2024 tarihli Resmî Gazete'de 2025 yılı için yeniden değerlendirme oranı yüzde 43,93 olarak tespit edilmişti.

Bu oran esas alınarak hesapladığımız 2025 yılı parasal sınırlarına gelecek olursak; tahliye yönelik davalar da dahil olmak üzere, 2024 yılı itibarıyla, İcra Hukuk Mahkemelerinin istinaf sınırı, 66.090-TL olarak belirlenmişti. İcra Hukuk Mahkemelerinin 2025 yılı sınırı ise 95.000-TL olarak tayin edildi.

Tahliye davalarına yönelik bir diğer görevli mahkeme olan Sulh Hukuk Mahkemelerindeki istinaf sınırı, 2024 yılı itibarıyla,

28.250-TL iken, Sulh Hukuk Mahkemelerinin 2025 istinaf sınırı ise 40.660-TL olarak yeniden düzenlendi.

2025 yılı itibarıyla, tahliye davasının görüldüğü mahkemeye göre aylık kira getirisi, küsuratı yuvarlayacak olursak, 3.389-TL veya 5.508-TL'nin altında kalan tahliye davaları, istinaf incelemesini beklemeden, kiralananın derhal tahliyesine imkân sağlayacak.

## YARGITAY İNCELEMELERİ İÇİN GEREKEN TEMYİZ SINIRI

Yargıtay incelemeleri için gereken Temyiz sınırına dönecek olursak... Tapu İptali ve Tescil Davası, Ortaklığın Giderilmesi (eski ifade ile İzale-i Şuyu) Davası gibi taşınmazın aynına ilişkin davalar yönünden 2024 yılı temyiz sınırı, 378.290-TL idi ve dava değeri zikredilen miktarın altında kalan davalar, ilk derece mahkemesinde kesinleşip, derhal icra yoluna geçilebiliyordu.

2025 yılı itibarıyla temyiz sınırı 544.470-TL olarak belirlendi. Temyizde duruşma sınırı ise 567.520-TL'den 816.000-TL'ye yükseltildi.

Senetle İspat Zorunluluğu sınırını ifade etmeden evvel, kısa bir hukuki bilgi verelim. Her yıl yeniden belirlenen oranlara göre, bir borcun görece olarak yüksek meblağları bulması halinde, bu borcun mutlaka yazılı delille, yani senetle ispatı gerekir ve bu sınırın üzerinde kalan borçlar yönünden alacaklı, tanık dahi dinletemez. Daha doğru bir ifade ile tanık dinletilmesi, ancak karşı tarafın muvafakatine tâbidir.

Bu minvalde, önceki yıl 23.450-TL olarak belirlenen Senetle İspat Zorunluluğu Sınırı, 2025 yılı itibarıyla 33.750-TL olarak güncellendi.

Son olarak, Tüketici Hakem Heyeti Görev Sınırını ifade edecek olursak, 2024 yılı itibarıyla 104.000-TL olan Tüketici Hakem Heyeti Görev Sınırı, 2025 yılı için 149.000-TL'ye yükseltildi.

Hukuki konularda güncel ve temel bilgi sahibi olmak için takipte kalın!

**“ Türk Hukuk Sistemimizde son dönemlerde benimsenen yaklaşıma göre, değeri para ile ölçülebilen tüm davaların istinaf mahkemeleri veya Yargıtay'ca bir kez daha incelenip incelenmeyeceği, her yıl yeniden belirlenen parasal sınırlara göre belirleniyor**



# ALMANYA EKONOMİSİ ÇÖKÜYOR MU?

RUS DOĞAL GAZININ KESİLMESİ, ALMANYA'NIN ÇİN VE JAPON OTOMOTİV TEKNOLOJİLERİNE YENİLMESİ VE ALMAN HÜKÜMETİNİN PKK / PYD GİBİ TERÖR ÖRGÜTLERİNE DESTEĞİNİN MAL TİCARETİNDE AMBARGOYA DÖNÜŞMESİ ALMAN EKONOMİSİNİ DERİNDEN SARSIYOR



ARAŞTIRMA: **SEDAT YILMAZ**

**A** lmanya Merkez Bankası Bundesbank küresel jeopolitik çatışmalar, ABD'nin 2025 yılından itibaren ticarete korumacılığı yoğunlaştıracak olması ve yapısal değişim sebebiyle ülke ekonomisi küçülmeye gidiyor. Alman ekonomisinin 2024 yılında yüzde 0,2 daralacağı tahmin ediliyor. Alman ekonomisinin 2025'te yüzde 0,07, sonraki sene yüzde 0,8 ve 2027 için yüzde 0,9'luk bir büyüme öngörüsü yapılıyor. Ekonomi, artan faiz oranları, konjonktürel riskler ve yapısal değişiklikler gibi nedenlerle büyümede zorluk yaşıyor.

Almanya'daki ekonomideki küçülme en fazla otomotiv sanayini etkiliyor. Ukrayna savaşı sebebiyle Rus doğal gazının kesilmesi, dünya pazarlarında Çin ve Japon otomotiv

teknolojilerinin gerisinde kalan Alman otomobil markalarının tercih edilmemesinin yanında Almanya'nın PKK / PYD gibi terör örgütlerine verdiği desteği sebebiyle Alman mallarına karşı ambargo ve boykotlar otomotiv başta diğer sektörler olumsuz yansıyor. Çin ve Japon otomotiv ürünlerinin dünyada Alman otomobillerinin önüne geçmesi Alman ekonomisini ciddi şekilde sarsıyor. Almanya kurtarıcı olarak 2025 Şubat'ında yapılacak federal seçimlerine odaklanmış durumda.

## OTOMOTİV ALMAN EKONOMİSİNİN YÜZDE 5'i

Son yıllarda otomotiv teknolojilerinde yeniliklerin Çin ve ABD'den gelmesi, Alman kamuoyunda endişelere yol açtı. Bu duru-

mun ardından Alman otomotiv üreticileri, elektrikli araç teknolojilerine 200 milyar eurodan fazla yatırım yapacaklarını açıkladı. Alman otomotiv sektörü, ülkenin toplam katma değerinin yüzde 5'ini oluşturuyor. Ekonomi Araştırma Enstitüsü'ne (Ifo) göre Almanya'da üretilen otomobillerin yüzde 70'i İngiltere, Fransa, İtalya, İspanya ve ABD'ye ihraç ediliyor. Ayrıca son yıllarda Çin, pazar büyüklüğü ile Alman üreticiler için önemli bir ihracat ülkesi konumuna gelmişti.

## VOLKSWAGEN 35 BİN KİŞİYİ İŞTEN ÇIKARIYOR

Volkswagen otomobil şirketi makro ekonomideki sıkıntılar sebebiyle maliyet düşürme planları dahilinde 2030 yılına kadar Almanya'daki fabrikalarından 35 bin kişiyi işten çıkarma konusunda IG Metall sendikasıyla anlaşmıştı.

Ücretler konusunda ise Volkswagen çalışanları için fiili bir dondurma söz konusu olacak. Volkswagen çalışanları önümüzdeki dört yıl boyunca toplu ücret anlaşması kapsamında zam almayacak, bazı ikramiyeler ise kaldırılacak ya da azaltılacak. Volkswagen bu anlaşmayla birlikte yılda 15 milyar euro tasarruf yapacağını açıkladı.



VOLKSWAGEN GRUBU ÜST YÖNETİCİSİ (CEO) **OLIVER BLUME**



Volkswagen bu yılın ortalarından itibaren Almanya'daki 3 fabrikasını kapatacak. Şirket Almanya'da 6'sı Aşağı Saksonya, 3'ü Saksonya ve biri Hessen'de olmak üzere 10 fabrikaya sahip bulunuyor. Bu fabrikalarda yaklaşık 120 bin kişi istihdam ediliyor.

### VOLKSWAGEN İŞÇİLERİNDEN PROTESTO

Volkswagen Grubu Üst Yöneticisi (CEO) Oliver Blume ise "Üzerinde anlaşmaya varılan önlemler paketi ile şirket, maliyetler, kapasiteler ve tesisler açısından gelecek için belirleyici bir rota belirlemiştir. Artık kendi kaderimizi başarılı şekilde şekillendirebilecek bir konuma geri döndük" dedi.

Volkswagen İş Konseyi Başkanı Daniela Cavallo, Wolfsburg'da düzenlenen bir etkinlikte, yönetim kurulunun Almanya'daki üç fabrikayı kapatma planını eleştirerek işçilere bilgi verdi. Cavallo, bu kararın on binlerce çalışanın işini kaybetmesine yol açacağını, birçok departmanın kapatılacağını veya yurt dışına taşınacağını söyledi. Özellikle Osnabrück fabrikasının risk altında olduğunu belirten Cavallo, "Almanya'daki tüm VW fabrikaları bu plandan etkileniyor. Hiçbir fabrika güvende değil" diye konuştu.

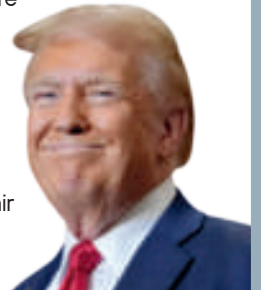
10 Volkswagen fabrikasında çalışan binlerce çalışan ise işten çıkarma kararlarını protesto ediyor. Ellerinde "Gelecek, değil tasfiye" ve "Tüm fabrikalar açık kalmalı" yazılı pankartlar taşıyan işçilerin ellerinde tabut ve giydikleri siyah elbiselerle birlikte Volkswagen için cenaze töreni düzenlemesi Alman basınında geniş yer bulmuştu.



## BUNDESBANK'A GÖRE ALMAN EKONOMİSİNDEKİ GERİLEMeye KÜRESEL JEOPOLİTİK ÇATIŞMALAR, ABD'NİN TİCARETTE KORUMACILIK TEHDİDİ BEKLENTİLERİ VE ÜLKEDEKİ YAPISAL DEĞİŞİM SEBEP OLUYOR. ALMAN EKONOMİSİNİN BU YIL YÜZDE 0,2 DARALACAĞI ÖNGÖRÜLÜYOR

### TRUMP'TAN AVRUPA VE BRICS'E GÜMRÜK VERGİSİ TEHDİDİ

ABD'nin seçilmiş başkanı Donald Trump, Avrupa Birliği'ni tehdit ederek, bloğun daha fazla Amerikan petrolü ve gazı satın alması gerektiğini, aksi takdirde gümrük vergileriyle karşı karşıya kalacağını söyledi. Trump, Kasım ayında başkanlık görevini devraldığına Meksika, Kanada ve Çin'den gelen ürünlere yönelik yüzde 25'lik tarife planını duyurmuştu. Trump, "Bu tarife, fentanil başta olmak üzere uyuşturucular ve tüm yasa dışı yabancıların ülkemizi istilasını durdurana kadar yürürlükte kalacaktır" ifadesini kullanmıştı. BRICS ülkelerini de tehdit eden Trump, "Bu ülkelerden yeni bir BRICS para birimi yaratmayacaklarına ya da güçlü ABD dolarının yerini alacak başka bir para birimine destek vermeyeceklerine dair taahhütte bulunmalarını istiyoruz. Aksi takdirde yüzde 100 gümrük tarifeleriyle karşı karşıya kalacaklar" dedi.



### ALMANYA'DA PKK TERÖRÜ



Almanya'da Suudi Arabistan vatandaşı, PKK / YPG sempirazı bir kişi Almanya'nın Magdeburg kentinde kiraladığı aracı Noel pazarında kalabalığın üzerine sürmesi sonucunda 5 kişi öldü, 200'den fazla kişi yaralandı. Yaralananların arasında 2 de Türk vatandaşı olduğu belirlendi. Saksonya-Anhalt Eyaleti Başbakanı Reiner Haseloff, Suudi Arabistan kökenli 1974 yılı doğumlu saldırganın Saksonya-Anhalt eyaletinde çalışan psikiyatri doktoru olduğunu ve 2006'dan bu yana Almanya'da yaşadığını bildirdi. Saldırganın, 2019 yılında Frankfurt Allgemeine gazetesine "İslam karşıtı" olduğunu açıkladığı röportajı ortaya çıktı. Türkiye Dışişleri Bakanlığı Destek Merkezi, "Almanya'nın Magdeburg kentindeki bir Noel pazarında dün yaşanan elim saldırıda, iki vatandaşımızın da yaralandığı öğrenilmiştir. Vatandaşlarımızın hastanede tedavileri devam etmekte olup, hayati tehlikeleri bulunmamaktadır. Durumları Hannover Başkonsolosluğumuzca yakından takip edilmektedir" denildi.

# DÜNYANIN EN GÜÇLÜ VE YÜKSELİŞE GEÇEN ORDULARI SINIRLARI AŞTI SİLAHLANMA YARIŞI BAŞ DÖNDÜRÜYOR

DÜNYADA YAŞANAN KÜRESEL JEOPOLİTİK GELİŞMELER VE BÖLGESEL ÇATIŞMALAR ÜLKELERİ SAVUNMA SANAYİNE VE ORDULARINI GÜÇLENDİRMEYE İTİYOR. DEVLETLER SİLAHLANIRKEN SİLAH ÜRETEK KÜRESEL ŞİRKETLER DE CİROLARINI KATLIYOR

ARAŞTIRMA: **SEDAT YILMAZ**







**D**ünyanın dört bir yanında yaşanan çatışmalar ve yükselen bölgesel tansiyon, 3. Dünya Savaşı'nın kapıları çaldığı yönünde değerlendirilmelere neden oluyor. Mirror gazetesinde yer alan habere göre, ülkeler en kötü senaryo için hazırlık çalışmalarına başladı. Dünyanın en büyük 100 silah şirketince yapılan toplam silah ve askeri hizmet satışı 2023 yılında 632 milyar dolara ulaşırken, 2024 yılında ise 1 trilyon doları aştığı bildiriliyor.

Dünyanın en güçlü orduları listesi, 2024 yılı itibarıyla güncellendi. Amerika Birleşik Devletleri (ABD) merkezli Global Firepower isimli site tarafından yapılan araştırmasında, 2024 yılının en güçlü orduları listesi belli oldu. Şirketin yaptığı araştırma sonucunda ortaya çıkan listede, ülkelerin teknolojileri, askeri birim miktarları, mali durumları, lojistikleri, hareket kabiliyetleri ve coğrafi konumları gibi 60'tan fazla bireysel faktörden yararlanılıyor. Türkiye ise 2024 yılının araştırma sonucuna göre 3 sıra yükselmiş durumda.

### **TÜRKİYE 145 ÜLKENİN ARASINDA 8'İNCİ SIRADA**

Global Fire Power (GFP) sitesinde yer alan "2024 Askeri Güç Sıralaması"na göre dünyanın en güçlü ordusu ABD'ye ait. Rusya ve Çin'in ikinci ve üçüncü olduğu listede Tür-



## **STOCKHOLM MERKEZLİ ARAŞTIRMA ŞİRKETİ SIPRI RAPORUNA GÖRE DÜNYANIN EN BÜYÜK 100 SİLAH ŞİRKETİNİN TOPLAM SİLAH SATIŞI GEÇEN YILA GÖRE 632 MİLYAR DOLARI GEÇTİ. BU ŞİRKETLERİN 2024 YILI SİLAH SATIŞLARI İSE 1 TRİLYON DOLARI AŞTI**



kiye 8'inci sırada. 4'üncü sırada Hindistan ordusunun bulunduğu 145 ülke sıralamada dünyanın en zayıf ordusu ise İzlanda'ya ait. Dünyada en güçlü 10 ülke ordusu; ABD, Rusya, Çin, Hindistan, Güney Kore, Birleşik Krallık, Japonya, Türkiye, Pakistan ve İtalya olarak sıralanıyor.

Global Fire Power Endeksi'nde Türkiye'nin PowerIndex puanı 0,1697 olarak belirlenmiş; burada daha düşük bir puan daha yüksek askeri gücü ifade ediyor. Ülkelere göre 2025 yılında yükselişte olacak olan 10 askeri güç ise Güney Kore, Japonya, Türkiye, İran, İsrail, Almanya, İspanya, Polonya, İsveç ve Myanmar olarak sıralanıyor.

### **ALMANYA'DA YENİ ASKERİ DÜZENLEMELER**

Almanya'da savunma konusunda askeri alanda düzenlemeler yapıyor. Alman Hükümet Sözcüsü Steffen Hebestreit, askerlik hizmetine ilişkin yeni yasal düzenlemenin bakanlar kurulunca kabul edildiğini söylüyor. Hebestreit, bununla mevcut tehdit durumunun sonucu olarak Alman ordusunun güçlendirilmesi ve yeterli yedek asker bulundurulmasının garanti altına alınmasının istendiğini ifade etti. Almanya'nın halen 181 bin askeri bulunuyor. Bu sayının 2031 yılına kadar 203 bine çıkarılması hedefleniyor.



## STOCKHOLM BARIŞ ENSTİTÜSÜ'NÜN İLGİNÇ RAPORU

Stockholm Uluslararası Barış Araştırmaları Enstitüsü'nün (SIPRI) yayınlanan raporuna göre, büyük silah tedarikçilerinin satışları Ukrayna ve Gazze'deki savaş ile Asya'daki gerilimler nedeniyle artarken, Rusya ve Orta Doğu'daki üreticilerin satışlarında da kayda değer artışlar yaşandı. Listede ABD'den 43, Avrupa'dan 27, Rusya'dan 10, Japonya'dan 6, İsrail, Hindistan ve Güney Kore'den 3'er, Türkiye'den 2, Avustralya, Kanada ve Singapur'dan birer şirket bulunuyor.

SIPRI, kurulduğu 1966'dan bugüne çatışma, silahlanma, silah kontrolü ve silahsızlanma gibi alanlarda araştırma, rapor ve analizler hazırlıyor.

SIPRI'nin raporuna göre dünyanın en büyük 100 silah şirketinin toplam silah satışları ve askeri hizmetleri geçen yıl yüzde 4,2 artışla 632 milyar dolara ulaştı. Raporu göre küresel dev şirketlerin talep artışını karşılayamaması nedeniyle 2022 yılında düşüş yaşanırken, birçoğu 2023 yılında üretimlerini yeniden canlandırmayı başardı.

SIPRI'de askeri harcamalar ve silah üretimi konusunda araştırmacı Lorenzo Scarazzato yaptığı açıklamada, "2023



**GLOBAL FIRE POWER'A (GFP) GÖRE 145 ÜLKENİN YER ALDIĞI 2024 ASKERİ GÜÇ SIRALAMASINDA ABD, RUSYA, ÇİN, HİNDİSTAN, GÜNEY KORE, BİRLEŞİK KRALLIK, JAPONYA, TÜRKİYE, PAKİSTAN VE İTALYA BAŞI ÇEKİYOR. YÜKSELEN 3 GÜÇ İSE G. KORE, JAPONYA VE TÜRKİYE**



yılında silah satışlarında belirgin bir artış oldu ve bu eğilimin 2024 yılında da devam etmesi bekleniyor. Dünyanın en büyük 100 grubunun satışlarının henüz talebi tam olarak yansıtmadığını ve çok sayıda şirketin işe alım kampanyaları başlatarak gelecek konusunda iyimser olduklarını gösterdiği görülüyor" dedi.

## ABD ŞİRKETLERİ SATIŞTA BAŞI ÇEKİYOR

SIPRI, Gazze ve Ukrayna'daki savaş, Doğu Asya'da yükselen tansiyon ve diğer bölgelerdeki yeniden silahlanma programlarıyla bağlantılı olan bu yeni talebi karşılamada daha küçük üreticilerin daha etkili olduğunu belirtti. Şarku'l Avsat'ın AFP'den aktardığına göre Askeri Harcamalar Programı Direktörü Nan Tien, "Bazıları tek bir bileşen üzerinde





uzmanlaşıyor ya da tek bir tedarik zinciri gerektiren sistemler inşa ediyor" diyerek bu sayede talebe daha hızlı yanıt verebildiklerini söyledi.

Dünyanın önde gelen üreticileri olan ABD'li gruplar, 2023 yılında satışlarında yüzde 2,5'lik bir artış kaydederek, ilk 100'de yer alan 41 ABD'li şirketle dünya silah gelirlerinin yarısını temsil etmeye devam ediyor. Dünyanın en büyük iki silah grubu olan Lockheed Martin (-%1,6) ve RTX (eski adıyla Raytheon Technologies, +%1,3) satışlarında düşüş kaydetti. Nan Tien, "Bu şirketler genellikle karmaşık, çok katmanlı tedarik zincirlerine dayanıyor ve bu da onları 2023'te devam eden tedarik zinciri zorluklarına karşı savunmasız hale getiriyor" ifadelerini kullandı.

#### LİSTENİN BAŞINDA 5 ABD'Lİ FİRMA VAR

2018'den bu yana listenin başındaki 5 firmanın tamamının ABD merkezli olması dikkati çekti. Bu firmalar Lockheed Martin, RTX (eski adı Raytheon Technologies) Northrop Grumman, Boeing ve General Dynamics olarak sıralandı.

Küresel savunma sektöründeki en büyük 100 şirket içindeki ABD'li toplam 41 şirket, 2023'te 317 milyar dolarlık silah satışı yaparak, reel olarak bir önceki yıla göre yüzde 2,5 artışla tüm satışların yüzde 50'ini karşıladı.

Listedeki 9 Çinli silah şirketinin toplam satışlarının bir önceki yıla göre yüzde 0,7 artışla 103 milyar dolara yükselmesi de dikkati çekti. Çinli üreticilerden 3'ü (NORINCO, AVIC, CETC) listede ilk 10'da yer aldı. Çinli şirketlerin toplam satışları küresel tüm satışların yüzde 16'sına karşılık geldi.

İlk 100 şirket içinde merkezi Avrupa'da bulunan 27 şirket bulunurken, bunların toplam silah satışları yüzde 0,2 artarak 133 milyar dolara ulaştı. Raporda, Avrupalı şirketlerin sipariş alımlarının arttığı ve bazı şirketlerin Ukrayna'daki savaşa bağlantılı olarak talepte bir artış gördüğü belirtildi.

Rusya-Ukrayna savaşından sonra ordusuna yeni silah almaya başlayan Almanya'da, Rheinmetall, ThyssenKrupp, Hensoldt ve Diehl'in silah satışları geçen yıl bir önceki yıla göre yüzde 7,5 artarak 10,7 milyar dolara çıktı.



## GLOBAL FİRE POWER ENDEKSİ'NDE 2025 YILINDA SİLAHLANMADA YÜKSELİŞE GEÇECEK 10 ASKERİ GÜÇ GÜNEY KORE, JAPONYA, TÜRKİYE, İRAN, İSRAİL, ALMANYA, İSPANYA, POLONYA, İSVEÇ VE MYANMAR ŞEKLİNDE SIRALANIYOR



Veri eksikliği nedeniyle 2023'te en büyük 100 listesine yalnızca iki Rus şirketi dahil edildi. Bunların toplam silah gelirleri yüzde 40 artışla 25,5 milyar dolara yükseldi.

#### İNGİLTERE SATIŞTA AVRUPA'NIN 1 NUMARASI

Avrupa'dan ilk 100'e giren ülkelerin sayısı geçen yıla göre 3 artarak 27'ye çıkarken, bu şirketler 2018'de önceki yıla göre yüzde 7,48 artışla toplamda 102 milyar dolar değerinde silah sattı. Bu 27 şirket, 2017'ye göre 0,5 artışla 2018'de ilk 100'ün toplam satışının yüzde 24,3'ünü karşıladı.

İngiltere 2018'de 35,1 milyar dolar silah satarak önceki yıla göre yüzde 4,8 düşüş kaydetse de Avrupa'da bir numaralı silah üreticisi olmayı sürdürdü. BAE Systems adlı İngiliz şirketi, 2017'ye göre yüzde 5,2 düşüş yaşasa da 21,2 milyar dolarlık satışla ABD'li şirketlerin ardından dünyanın en büyük silah üreticisi olma konumunu korudu.

İlk 100'de yer alan 6 Fransız şirketi, 2018'de 23,2 milyar dolarlık satış yaparak satışların artırırken, Alman şirketlerinin satışları yüzde 3,8 düştü.

#### TÜRK ŞİRKETLERİN GELİRİ YÜZDE 24 ARTTI

SIPRI'nın geçen yıl en çok silah ve askeri hizmet satışı yapan ilk 100 savunma sanayisi şirketi listesine 3 Türk firması girdi. Listede ASELSAN 54, Baykar 69 ve Türk Havaçılık Uzay Sanayii 78. sırada yer aldı. Türk şirketlerinin toplam gelirleri geçen yıl 2022'ye göre yüzde 24 artarak 6 milyar dolara ulaştı.



Raporda, "Türkiye'nin uzun süredir silah üretiminde kendine yeter hale gelme hedefi var" denildi.

SIPRI'nin raporunda, artan iç talep ve genellikle Ukrayna'daki savaşla bağlantılı olarak artan ihracatın Türk şirketlerindeki satışların 2023'teki büyümesinin ana itici güçleri olduğu belirtilerek, insansız hava aracı (İHA) üretimiyle tanınan Baykar'ın ihracatına dikkat çekildi.

Baykar'ın gelirlerinde ihracatın, 2023'te şirketin silah gelirlerinin yaklaşık yüzde 90'ını oluşturduğu belirtilen raporda, Türk şirketin gelirlerinin geçen yıl yüzde 25 artarak 1,9 milyar dolara çıktığı aktarıldı. Türk Havaçılık Uzay Sanayii (TUSAŞ) de gelirlerini geçen yıl yüzde 45 artırarak 1,7 milyar dolara çıkardı.

Rapora göre, ASELSAN'ın 2023'te silah satışı gelirleri ise geçen yıl yüzde 12'lik artışla 2,4 milyar dolara ulaştı. Raporda, "Bu artış esas olarak Türkiye'nin yerli üretim silahlar geliştirme taahhüdünün teşvik ettiği iç talebin bir sonucudur" denildi.



**KÜRESEL SAVUNMA SEKTÖRÜNDEKİ EN BÜYÜK 100 ŞİRKET İÇİNDE ABD'Lİ TOPLAM 41 ŞİRKET BULUNUYOR. BU ŞİRKETLER TOPLAM SİLAH SATIŞLARININ YÜZDE 50'SİNİ KARŞILADI. AVRUPA'DA EN FAZLA SİLAH SATAN İNGİLTERE. TÜRKİYE DE İLK 100'ÜN İÇİNDE 3 ŞİRKETİYLE YER ALIYOR**

## DÜNYANIN EN BÜYÜK SAVUNMA SANAYİ ŞİRKETLERİ

Defense News'in en büyük savunma sanayi şirketleri arasında, Amerika'nın 52, İngiltere, Fransa, Türkiye'nin 4, Japonya, Güney Kore, İsrail'in 3, Hollanda, İtalya, İspanya, Norveç'in 2, Brezilya, Lüksemburg, Finlandiya, Suudi Arabistan, Avustralya, Kanada, İrlanda, Ukrayna, Polonya, Singapur ve İsveç'in ise 1'er firması bulunuyor. Sıralamada yer alan Türk sanayi savunma firmaları ise Roketsan, Tusaş, Asfat ve Aselsan bulunuyor.

Sıralama	Savunma Sanayi Şirketleri	Ülkeler	Son yılın gelirleri
1	Lockheed Martin	ABD	\$63,334.00
2	RTX	ABD	\$39,600.00
3	Northrop Grumman	ABD	\$32,435.00
4	Aviation Industry Corporation of China	Çin	\$30,971.31
5	Boeing	ABD	\$30,843.00
6	General Dynamics	ABD	\$30,400.00
7	BAE Systems	İngiltere	\$25,238.85
8	China North Industries Group	Çin	\$17,963.66
9	L3Harris Technologies	ABD	\$13,927.00
10	China South Industries Group	Çin	\$13,483.91
11	Leonardo	İtalya	\$12,866.12
12	Airbus	Fransa	\$12,022.44
13	Hill	ABD	\$10,625.00
14	Thales	Fransa	\$9,644.49
15	China Aerospace Science	Çin	\$9,614.35
16	Leidos	ABD	\$9,525.00
17	Amentum	ABD	\$6,000.00
18	Booz Allen Hamilton	ABD	\$5,904.37
19	Rheinmetall AG	Almanya	\$5,060.70
20	Dassault Aviation	Fransa	\$5,034.01
21	Elbit Systems	İsrail	\$4,972.60
22	Rolls-Royce	İngiltere	\$4,939.51
23	Honeywell	ABD	\$4,630.00
24	Naval Group	Fransa	\$4,586.45
25	General Electric	ABD	\$4,410.00
26	Hanwha	Güney Kore	\$4,381.23
27	CACI International	ABD	\$4,331.33
28	Safran	Fransa	\$4,214.33
29	Israel Aerospace Industries Ltd.	İsrail	\$4,105.00
30	Peraton	ABD	\$4,081.00
31	SAIC	ABD	\$3,775.00
32	Jacobs	ABD	\$3,730.71
33	Saab AB	İsveç	\$3,707.69
34	Rafael Advanced Defense Systems Ltd.	İsrail	\$3,449.14
35	Mitsubishi Group	Japonya	\$3,346.00
36	KNDS	Hollanda	\$3,342.00
37	V2X	ABD	\$3,305.16
38	KBR	ABD	\$3,094.00
39	Bechtel	ABD	\$2,907.00
40	Textron Inc.	ABD	\$2,834.00
41	TransDigm	ABD	\$2,334.47
42	ManTech	ABD	\$2,310.33
43	Parker Hannifin	ABD	\$2,300.00
44	Parsons Corporation	ABD	\$2,212.99
45	ST Engineering	Singapur	\$2,176.30
46	Oshkosh Corporation	ABD	\$2,141.30
47	Aselsan A.S.	Türkiye	\$2,008.79
48	Fincantieri S.p.A.	İtalya	\$1,998.43
49	QinetiQ Plc	İngiltere	\$1,905.56
50	Serco	İngiltere	\$1,857.57

# BAYKAR İTALYAN PIAGGIO'YU ALDI TÜRKİYE F-35'LERDE YENİ OYUNCU

BAYKAR'IN F-35 JETLERİNİN MOTOR PARÇALARI ÜRETEEN İTALYAN PIAGGIO AEROSPACE'İ SATIN ALMASIYLA F-35 PROGRAMI'NDAN ÇIKARILAN TÜRKİYE YENİDEN PROGRAMA DAHİL OLUYOR. BAYKAR'IN PIAGGIO'YU ALMASI İTALYA VE DÜNYADA BÜYÜK SES GETİRDİ



**B**aykar'ın İtalyan Piaggio Aerospace'i satın alması dünyada ses getirirken, Piaggio'nun F-35 jetlerinin motorları için parça üretimi de yapması dikkat çekti. Bu satın alma ile Türkiye, çıkarıldığı F-35 programına geri dönmüş oluyor.

Dünyanın en büyük silahlı insansız hava aracı (SIHA) şirketi olan Baykar, İtalya'nın 1884 yılında kurulan köklü havacılık firması Piaggio Aerospace'i satın almak için düzenlenen ihalede en yüksek teklifi verdi. Baykar'ın stratejik adımı Türk havacılık sanayisinin global düzeydeki başarılarına bir yenisini eklerken, bu anlaşmayla birlikte 140 yıllık Piaggio'nun tarihi kimliği de geleceğe taşınacak.

## BAYKAR DÜNYA İHA PAZARININ YÜZDE 60'INA SAHİP

ABD Merkezli düşünce kuruluşu CNAS'ın (Yeni Amerika Güvenlik Merkezi) raporuna göre, Türkiye dünya İHA ihracat pazarının yüzde 65 ne sahip bulunuyor. En yakın ABD'li rakibinden 3 kat daha büyük olan Baykar tek başına bu pazarın yaklaşık yüzde 60'ını elinde tutuyor. Baykar, 2023'te 1,8 milyar dolarlık ihracat

yaparak Türkiye'deki tüm sektörlerde en çok ihracat gerçekleştiren ilk 10 firma arasında yer aldı.

## "İTALYAN PIAGGIO AEROSPACE TÜRK OLDU"

İtalya Made in Italy Bakanı Adolfo Urso, "Altı yıllık bekleyişin ardından Piaggio Aerospace'e bir gelecek sunuyoruz. Ülkemiz için stratejik bir varlık olan bu şirket, uzun vadeli bir üretim perspektifiyle yeniden canlanacak. Kurumsal yapılar ve iş gücü korunacak" dedi. Baykar Genel Müdürü Haluk Bayraktar ise "Türk havacılık sanayisinin gücünü Avrupa'ya taşıyoruz" dedi.

Baykar'ın 1884 yılında kurulan havacılık şirketi Piaggio Aerospace'i satın alması İtalya'da gündem oldu. La Repubblica, "Piaggio Aerospace Türk oluyor" başlığı attığı haberinde üç uluslararası gruptan gelen teklif arasından 'en ikna edici olanın' seçildiği vurgulandı. Corriere Della Sera gazetesi, Piaggio Aviation çalışanlarının ve alacaklılarının çıkarlarını garanti altına almak için Baykar'ın teklifinin en uygun olduğu belirtilirken, Baykar'ın askeri İHA pazarında merkezi bir oyuncu olmasına dikkat çekildi.

## ÜRETİME HEM DE PAYA KATILACAĞIZ

Milli Savunma Bakanı Yaşar Güler, Bakanlığın 2025 yılı bütçesinin görüşüldüğü TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'nda KAA'ın uçuşunun ardından ABD'nin F-35 tutumunda değişiklik olduğunu belirterek, "6 tane uçağımız var orada. Amerikalılar da bu F-35 konusunda, yapabileceğimizi de görünce biraz düşünceleri değişti. Onlar şimdi kendileri de F-35'i verebileceklerini ifade ediyorlar. Hem üretim payımızın tekrar bize verilmesinde ısrar ediyoruz, hem de toplam 40 tane de F-35'i almak için isteğimizi bildirdik" dedi.

## TÜRKİYE F-35 PROGRAMINA TEKRAR DAHİL OLUYOR

Uluslararası havacılık sektöründe P.180 Avanti iş jetleri ve uçak motorları üretimiyle tanınan Piaggio Aerospace, F-35 savaş jetlerinde kullanılan 'F135' kod adlı motorun üretiminde de rol oynayan bir firma. ABD merkezli 'PrattveWhitney' ile 2006 yılında anlaşma imzalayan Piaggio Aerospace, F-35 savaş jetlerinde kullanılan motorun önemli parçalarını üretiyor. Bu satın alımla Türkiye dolaylı yoldan da olsa F-35 üretiminde yeniden bir rol sahibi oldu. Daha önce F-35 üretiminde ABD, Avustralya, Kanada, Danimarka, İtalya, Hollanda ve Norveç ile birlikte üretici konumunda bulunan Türkiye, Rusya'dan S-400 hava savunma sistemi satın alması sonrası program dışında bırakılmıştı.

# OTOMOTİV SEKTÖRÜ ÜRETİM VE İHRACATTA GAZ KESTİ

OTOMOTİV ÜRETİMİ YILIN 11 AYINDA YÜZDE 8 AZALARAK 1,23 MİLYON ADET OLDU. OTOMOBİL ÜRETİMİ İSE YÜZDE 6 AZALARAK 822 BİN 361 ADET OLARAK GERÇEKLEŞTİ. TRAKTÖR ÜRETİMİYLE TOPLAM ÜRETİM 1,28 ADET ŞEKLİNDE KAYITLARA GEÇTİ

**O**tomotivde geçen yılın aynı dönemine göre toplam üretim yüzde 8 gerileyerek 1 milyon 239 bin 944 adet olarak gerçekleşti. Geçen yılın ilk 11 aylık dönemine göre yüzde 6 azalan otomobil üretimi ise 822 bin 361 adede ulaştı. Traktör üretimiyle birlikte toplam üretim ise 1 milyon 283 bin adede yükseldi.

Otomotiv Sanayii Derneği (OSD), 2024 yılının Ocak-Kasım dönemine ait üretim ve ihracat adetleri ile pazar verilerini açıkladı.

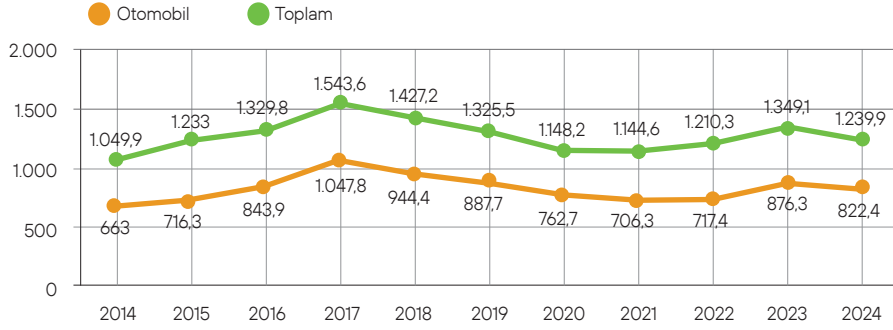
Yılın ilk 11 aylık döneminde ticari araç grubunda üretim bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 12, ağır ticari araç grubunda yüzde 25, hafif ticari araç grubunda ise yüzde 10 geriledi. Bu

dönemde, otomotiv sanayisinin kapasite kullanım oranı yüzde 70 olarak gerçekleşti. Araç grubu bazında kapasite kullanım oranları ise hafif araçlarda (otomobil + hafif ticari araç) yüzde 70, kamyon grubunda yüzde 71, otobüs-midibüs grubunda yüzde 51 ve traktörde yüzde 63 seviyesinde gerçekleşti.

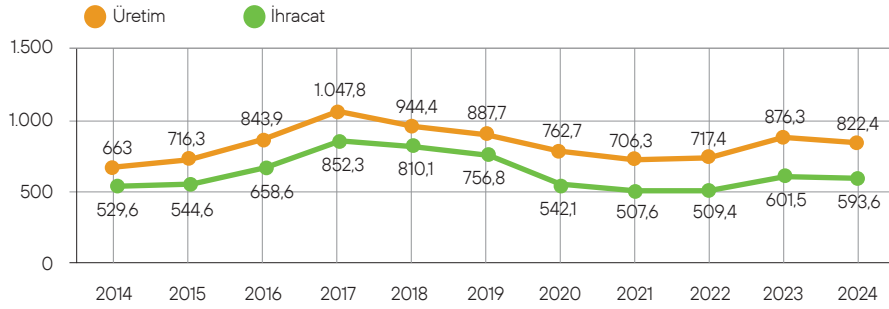




## 2014-2024 TOPLAM VE OTOMOBİL ÜRETİM GELİŞİMİ (OCAK-KASIM) X1000



## 2014-2024 OTOMOBİL ÜRETİM VE İHRACAT GELİŞİMİ (OCAK-KASIM) X1000



## ÖZET DEĞERLENDİRME - 2024/2023

		Ekim			Ocak - Ekim		
		2023	2024	(%)	2023	2024	(%)
Üretim	Toplam	138.735	117.377	-15,4	1.349.079	1.239.944	-8,1
	Otomobil	96.922	80.058	-17,4	876.251	822.361	-6,2
Pazar	Toplam	91.424	94.595	3,5	1.119.298	1.109.117	-0,9
	Otomobil	119.527	125.132	4,7	840.925	845.530	0,6
İhracat	Toplam	94.019	89.187	-5,1	926.099	915.446	-1,2
	Otomobil	61.237	61.882	1,1	601.541	593.562	-1,3
İhracat Dolar	Toplam	3.199.372.129	3.183.764.887	-0,5	32.479.478.142	33.357.650.029	2,7
	Otomobil	942.267.244	1.047.780.818	11,2	9.846.693.655	10.082.459.762	2,4
İhracat Euro	Toplam	2.963.925.533	2.916.336.803	-1,6	30.067.187.802	30.595.286.610	1,8
	Otomobil	874.140.270	959.769.916	9,8	9.112.311.620	9.246.013.210	1,5

### İHRACAT ADETTE AZALDI, DOLAR BAZINDA ARTTI

Yılın ilk 11 aylık döneminde otomotiv ihracatı geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre adet bazında yüzde 1 geriledi ve 915 bin 446 adet olarak gerçekleşti. Bu dönemde hem otomobil hem de ticari araç ihracatı bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 1 azaldı.

Traktör ihracatı ise 2023 yılının aynı dönemine göre yüzde 24 azalarak 12 bin 412 adet olarak gerçekleşti. Türkiye İhracatçılar Meclisi verilerine göre, toplam

otomotiv sanayi ihracatı, 2024'ün ilk on bir aylık döneminde yüzde 16 ile sektörel ihracat sıralamasında ilk sıradaki yerini korudu.

Uludağ İhracatçı Birlikleri (ÜİB) verilerine göre, ilk 11 aylık dönemde toplam otomotiv ihracatı, 2023 yılının aynı dönemine göre yüzde 3 artışla 33,4 milyar dolar olarak gerçekleşti. Euro bazında ise ihracat yüzde 2 arttı ve 30,6 milyar Euro olarak gerçekleşti. Bu dönemde, dolar bazında ana sanayi ihracatı yüzde 1 oranında artarken tedarik sanayi ihracatı da yüzde 6 arttı.



**TİCARİ ARAÇ GRUBUNDA ÜRETİM YÜZDE 12, AĞIR TİCARİ ARAÇ GRUBUNDA YÜZDE 25 VE HAFİF TİCARİ ARAÇTA ÜRETİM YÜZDE 10 GERİLEDİ. GEÇEN YIL TİCARİ ARAÇ PAZARI YÜZDE 5, AĞIR TİCARİ ARAÇ PAZARI YÜZDE 10, HAFİF TİCARİ ARAÇ PAZARI YÜZDE 4 GERİLEMİŞTİ**

**YERLİ OTOMOBİL PAZARI YÜZDE 30** 2024'ün ilk 11 aylık döneminde toplam pazar, bir önceki yılın aynı dönemine oranla yüzde 1 geriledi ve 1 milyon 109 bin 117 adet düzeyinde gerçekleşti. Bu dönemde, otomobil pazarı da geçen yıla göre yüzde 0,6 artış gösterdi ve 845 bin 530 adet olarak gerçekleşti.

Ticari araç pazarına bakıldığında ise yılın ilk 11 ayında, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla toplam ticari araç pazarı yüzde 5, ağır ticari araç pazarı yüzde 10, hafif ticari araç pazarı ise yüzde 4 azaldı. 2024 yılı Ocak-Kasım döneminde otomobil satışlarından yerli araç payı yüzde 30, hafif ticari araç satışlarından ise yerli araç payı yüzde 28 olarak gerçekleşti.

### YÜK VE YOLCU TAŞIYAN TİCARİ ARAÇ ÜRETİMİ

2023 yılına göre, yük ve yolcu taşıyan ticari araçlar üretimi, 2024 yılı Ocak-Kasım döneminde yüzde 12 seviyesinde azalırken, ürün grubu bazında üretim; minibüste yüzde 18, midibüste yüzde 2 oranlarında artarken otobüste yüzde 7, kamyonunda yüzde 32, kamyonette yüzde 13, oranında azaldı. 2024 yılı Ocak-Kasım döneminde

traktör üretimi yüzde 19 oranında azalarak 43 bin 056 adet oldu.

Ocak-Kasım döneminde kapasite kullanım oranları, hafif araçlarda (otomobil + hafif ticari araçlar) yüzde 70, kamyon grubunda yüzde 71, otobüs-midibüs grubunda yüzde 51 ve traktörde yüzde 63 olarak gerçekleşti. Bu dönemde otomotiv sanayiinin toplam kapasite kullanım oranı yüzde 70, toplam otomobil satışları yüzde 0,6 arttı.

### İTHAL OTOMOBİL SATIŞLARI ARTTI

İthal otomobil satışları yüzde 4 artarken yerli otomobil satışları yüzde 7 oranında azaldı. Aynı dönemde hafif ticari araç (minibüs + kamyonet) pazarında ithalatın



**TOPLAM İHRACAT YÜZDE 1 DÜŞÜŞ YAŞARKEN TOPLAM İHRACAT 915 BİN ADET, OTOMOBİL İHRACATI 593 BİN ADET GERÇEKLEŞTİ. ANA SANAYİ İHRACATI DOLAR BAZINDA YÜZDE 1 ARTARKEN TEDARİK SANAYİ İHRACATI DA YÜZDE 6 ARTTI**



payı yüzde 72 olarak gerçekleşti. Toplam hafif ticari araç satışları yüzde 4 azalırken yerli hafif ticari araç yüzde 44 azalırken ithal hafif ticari araç satışları yüzde 30 oranında arttı.

Ağır ticari araç pazarı yüzde 10 azalarak 40 bin 852 adet, kamyon pazarı yüzde 11 azalarak 36 bin 705 adet, otobüs pazarı yüzde 8 oranında azalarak bin 652 adet düzeyinde ve midibüs pazarı yüzde 1 oranında artarak 2 bin 465 adet düzeyinde gerçekleşti.

### SEKTÖR 10 YILDA YÜZDE 50 BÜYÜDÜ

Son 10 yıllık ortalamalara göre 2024 yılı Ocak-Kasım döneminde toplam pazar yüzde 50 otomobil pazarı yüzde 54, hafif ticari araç pazarı yüzde 38 ve ağır ticari araç pazarı yüzde 39 seviyesinde arttı. Türkiye İhracatçılar Meclisi verilerine göre, toplam otomotiv sanayi ihracatı (ihracatçı birlikleri kaydından muaf ihracat ile antrepo ve serbest bölgeler farkı hariç), 2024 yılının ilk on bir ayında yüzde 16 pay ile sektörel ihracat sıralamasında birinci sırada yer aldı.

### SEKTÖREL BAZDA İHRACAT RAKAMLARI -1000 DOLAR

SEKTÖRLER	1-30 KASIM				1 OCAK-30 KASIM				SON 12 AYLIK			
	2023	2024	Değişim (24/23)	Pay(24) (%)	2023	2024	Değişim (24/23)	Pay(24) (%)	2022-2023	2023-2024	Değişim (24/23)	Pay (24) (%)
Otomotiv Endüstrisi	3166.929	3241.318	2,3	16,6	31.819.105	33.731.566	6,0	16,4	34.960.388	36.902.494	5,6	16,4
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	2.850.279	2.535.204	-11,1	13,0	27.796.475	28.147.342	1,3	13,7	30.499.396	30.843.824	1,1	13,7
Hazırgiyim ve Konfeksiyon	1.428.517	1.489.931	4,3	7,6	17.793.152	16.661.719	-6,4	8,1	19.497.059	18.111.716	-7,1	8,0
Elektrik ve Elektronik	1.384.071	1.455.476	5,2	7,5	14.769.630	15.205.762	3,0	7,4	16.242.583	16.637.297	2,4	7,4
Çelik	1.162.621	1.261.929	8,5	6,5	13.511.724	14.719.943	8,9	7,1	14.839.371	16.067.318	8,3	7,1
Demir ve Demir Dış Metaller	974.540	1.062.009	9,0	5,4	11.516.007	11.463.471	-0,5	5,6	12.611.721	12.412.689	-1,6	5,5
Hububat, Bakliyat, Yağlı												
Tohumlar ve Mamulleri	1.164.216	1.063.649	-8,6	5,5	11.207.549	10.787.264	-3,8	5,2	12.329.585	11.903.314	-3,5	5,3
Makine ve Aksamlar	1.016.192	949.067	-6,6	4,9	10.337.602	10.227.554	-1,1	5,0	11.362.375	11.217.778	-1,3	5,0
Tekstil ve Hammaddeleri	801.034	855.847	6,8	4,4	8.788.053	8.715.897	-0,8	4,2	9.585.071	9.478.919	-1,1	4,2
Mobilya, Kagıt ve Orman Ürünleri	686.884	671.664	-2,2	3,4	7.303.786	7.187.802	-1,6	3,5	8.059.038	7.862.268	-2,4	3,5
GENEL İHRACAT TOPLAMI	23.000.730	22.290.975	-3,1	100,0	232.669.378	238.486.297	2,5	100,0	255.568.127	261.498.505	2,3	100,0

# Dünyanın En Eski Aile Şirketleri ve Başarı Hikâyeleri



**Tuba SARAÇOĞLU**  
Progroup Uluslararası  
Danışmanlık  
Bağımsız Yönetim /  
İcra Kurulu Üyesi

**A**ile şirketleri, bir ailenin sahip olduğu ve yönettiği iş kuruluşlarıdır. Bu tür şirketler, yalnızca ekonomik kazanç sağlamanın ötesinde, aile üyeleri arasındaki ilişkilerin ve değerlerin iş dünyasına yansımaları olarak önemli bir kültürel yapı taşı oluşturur. Aile şirketlerinin tarihsel kökleri oldukça derindir; bazı aileler yüzyıllardır iş dünyasında varlık göstermektedir. Bu şirketler, uzun vadeli bir vizyon benimsemesi, aile bağlarının güçlendirilmesi ve güçlü bir kültür oluşturulması gibi avantajlarla ayakta kalabilmektedir.

## DÜNYADAKİ İLK AİLE ŞİRKETLERİ

Dünyanın en eski aile şirketleri, yalnızca uzun ömürleriyle değil, aynı zamanda iş dünyasına kattıkları değerlerle de dikkat çekmektedir. Yüzyıllar boyunca nesilden nesile aktarılan bu şirketler, aile değerlerini iş dünyasına entegre ederek güçlü bir miras bırakmışlardır. Bu şirketler, her birinin kendine özgü sektörel başarılarıyla hem kendi ülkelerinde hem de dünya çapında tanınmaktadır.

Dünyanın en eski aile şirketlerinden biri olan Kongo Gumi, 578 yılında Japonya'da kurulmuş ve inşaat sektöründe faaliyet göstermeye başlamıştır. Özellikle Budist tapınaklarının inşasında uzmanlaşan bu şirket, 2006 yılında finansal zorluklar nedeniyle Osaka'daki Takamatsu Construction tarafından devralınsa da, geçmişten günümüze Japon inşaat sektöründe önemli bir yere sahiptir.

Avusturya'nın Salzburg şehrinde 803 yılında kurulan St. Peter Stifts Kulinarium, dünyanın en eski restoranı olarak kabul edilmektedir. Yüzyıllar boyunca aynı aile tarafından işletilen bu restoran, geleneksel Avusturya mutfağını sunarak gastronomi alanında önemli bir yer edinmiştir.

Kanada'da 1670 yılında kurulan Hudson's Bay Company (HBC), Kuzey Amerika'nın en eski ticaret kuruluşlarından biridir. Başlangıçta kürk ticaretiyle başlayan şirket, zamanla perakende sektörüne adım atmıştır. Bugün Hudson's Bay, Kanada'daki

büyük perakende mağazalarıyla tanınmakta ve tarihsel olarak Kanada'nın en önemli ekonomik aktörlerinden biri olmayı sürdürmektedir.

## TÜRKİYE'NİN EN KURUMSAL AİLE ŞİRKETİ KOÇ HOLDİNG

İş hayatında örnek aldığım Sayın Ali Koç, Koç Holding'in yönetim kurulu başkan vekili olarak, hem şirketin büyümesine katkı sağlamış hem de Türkiye'nin en büyük aile şirketlerinden birini küresel bir oyuncuya dönüştürmek için önemli adımlar atmıştır.

Ali Koç, özellikle dijitalleşme, sürdürülebilirlik, inovasyon ve küreselleşme gibi alanlara odaklanarak şirketin çağdaş ve geleceğe dönük stratejilerle büyümesini sağlamıştır. Örneğin, Koç Holding'in en önemli iştiraklerinden Arçelik, dijitalleşmeye büyük yatırımlar yaparak, özellikle üretim süreçlerinde ve dünya çapında satış kanallarında teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmaya başlamıştır.

Ali Koç'un ilgilendiği yenilenebilir enerji alanındaki projeleri, Koç Holding'i çevre ve toplum dostu bir yapıya kavuşturmayı başarmıştır. Ali Koç'un bankacılık sektöründe dijital ödeme sistemlerine ve blockchain teknolojilerine yapılan yatırımlar, Yapı Kredi'yi finansal teknoloji (fintech) alanında güçlü bir oyuncu haline getirmiştir. Yönetim kurulu başkanlığını sürdüren Sayın Ömer Koç ile Vekili Sayın Ali Koç'un başarılı aile şirketleri yönetimi tüm şirketlere örnek olmalıdır.

Ali Koç, aile şirketlerinin sürdürülebilirliğine dair şunları söylemiştir: "Aile şirketlerinin başarısı, yalnızca ticari zekâ ile değil, doğru liderlikle, aile içindeki güvenli ilişkilerle ve uzun vadeli vizyonla şekillenir."

Bu söz, onun aile şirketlerinde güçlü liderliğin, sağlıklı iletişimin ve uzun vadeli düşünmenin önemine verdiği önemin bir göstergesidir.

**“ Ali Koç'un, “Aile şirketlerinin başarısı, yalnızca ticari zekâ ile değil, doğru liderlikle, aile içindeki güvenli ilişkilerle ve uzun vadeli vizyonla şekillenir” sözü aile şirketlerinde güçlü liderliğin, sağlıklı iletişimin ve uzun vadeli düşünmenin önemine verdiği önemin bir göstergesidir.**



## AK PARTİ MİLLETVEKİLİ ZİYA ALTUNYALDIZ:

# “TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DENGELİ BÜYÜYOR”

AK PARTİ KONYA MİLLETVEKİLİ ZİYA ALTUNYALDIZ, 17 ÇEYREKTİR ARALIKSIZ BÜYÜYEN TÜRKİYE’NİN; GSYH’DE SAĞLAM ADIMLARLA İLERLEDİĞİNİ, GELECEK 20 YILDA ÜRETEN, KÜRESEL PAZARLARDA GÜCÜ VE MARKALARI OLAN BİR ÜLKE HALİNE GELECEĞİNİ SÖYLEDİ

HABER: **BİLAL KOÇAK**



EKOİTRİN YAYIN KURULU ÜYESİ **BİLAL KOÇAK**, AK PARTİ KONYA MİLLETVEKİLİ **ZİYA ALTUNYALDIZ** İLE ŞAHİNLER HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI **KEMAL ŞAHİN**’İN ‘SIFIRDAN ZİRVEYE’ ADLI KİTABININ LANSMANINDA BİRARAYA GELDİ

**A**K Parti Konya Milletvekili Ziya Altunyaldız, Türkiye ekonomisinin son dört dönem ve 17 çeyrektir aralıksız büyüdüğünü söyledi.

Türkiye’nin dengeli ve sürdürülebilir şekilde büyüdüğüne dikkat çeken Ziya Altunyaldız, “Önümüzdeki dönemde yapısal reform planını gerçekleştireceğiz. Gelecek 20 yılda Türkiye, dünyada çok farklı yerde olacak. Üreten, küresel pazarlarda gücü ve markaları olan bir ülke haline gelecek” dedi.

Tekstil, hazır giyim, inşaat-gayrimenkul, serbest bölge işletmeciliği, catering, spor, ambalaj ve turizm sektöründe faaliyet gös-

teren Şahinler Holding’in Yönetim Kurulu Başkanı Kemal Şahin’in ‘Sıfırdan Zirveye’ isimli kitabının lansmanı Şahinler Holding’in Antalya’ Konyaaltı’nda yeni turizm yatırımı olan Megasaray Westbeach Antalya Otel’inde gerçekleştirildi.

### **DİJİTALLEŞMEDE MONOPOLLEŞME ÖNLENMELİ**

Şahinler Holding Yönetim Kurulu Başkanı Kemal Şahin’in hayat hikayesini kaleme aldığı “Sıfırdan Zirveye” kitabın lansmanı öncesinde Kemal Şahin, ABD Massachusetts Teknoloji Enstitüsü’nden (MIT) Nobel

Ödüllü Profesör Daron Acemoğlu ve AK Parti Konya Milletvekili Ziya Altunyaldız da bir sunum gerçekleştirdi.

AK Parti Konya Milletvekili Ziya Altunyaldız, konuşmasında dünyada çok hızlı bir şekilde dijital dönüşümün yaşandığına dikkat çekerek, siber tehdidin bütün ülkeleri ilgilendirdiğini kaydetti. Altunyaldız, “Dijitalleşmede monopolleşmeyi önlemek için özellikle gelişmiş ülkeler bir araya gelip buna acil bir çözüm bulmalıdırlar” diye konuştu.

### **MİLLETVEKİLİ ZİYA ALTUNYALDIZ’DAN SUNUM**

Türkiye’nin dengeli ve sürdürülebilir şekilde büyüdüğüne dikkat çeken Ziya Altunyaldız, “Türkiye, dengeli ve sürdürülebilir büyüyor. Bu son derece önemli. Ülkemizin küresel alanda ben de varım diyen markaları var. Özellikle savunma sanayiinde ve teknolojiye yaptığımız büyük atılımlar bütün dünyanın dikkatini çekiyor ve takdirini topluyor. Bu alanda dışa bağımlılığı tersine çevirdik. ihracatımız da giderek artıyor. Türkiye büyük bir küresel hamle ve çıkış yapıyor. Türk insanının müteşebbis gücüne güveniyorum. Gelecek 20 yılda Türkiye, dünyada çok farklı yerde olacak. Üreten, küresel pazarlarda gücü ve markaları olan bir ülke haline gelecek. Türkiye’de bugün cari açığı yüzde 1’in altına çekme başarısını gösterdik. Fosil yakıtlardan uzaklaşıp yeşil dönüşüme geçiyoruz. Önümüzdeki dönemde de yapısal reform planını gerçekleştireceğiz” ifadesini kullandı.

# YENİ NET ASGARİ ÜCRET: 22 BİN 104 TL

DOĞRUDAN 7 MİLYONU, DOLAYLI OLARAK MİLYONLARCA ÇALIŞANI İLGİLENDİREN ZAMSIZ 1 YIL UYGULANACAK ASGARİ ÜCRET NET 22 BİN 104 TL OLARAK BELİRLENDİ. İŞVEREN DESTEĞİ 700 TL'DEN 1000 TL'YE YÜKSELTİLDİ



ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANI **VEDAT İŞKİHAN**, TOPLUMSAL REFAHI HEDEFLedikLERİNİ SÖYLEDİ

**1**0 Aralık tarihinde başlayan ve milyonlarca çalışanı ilgilendiren asgari ücret sürecinde sona gelindi. 2025 yılının tamamı için asgari ücret 22 bin 104 TL olarak açıklandı.

Asgari Ücret Komisyonu dördüncü kez Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Vedat Işıkhan başkanlığında toplandı. Işıkhan net asgari ücreti 22 bin 104 TL olarak açıklarken işveren desteğinin de 700 TL'den 1000 TL'ye çıkarıldığını söyledi.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Vedat Işıkhan, asgari ücrete ve toplantıya ilişkin yaptığı açıklamada, toplumsal bir refahi hedeflediklerini belirtti. Bu rakamla net asgari ücrete önceki yıla göre yüzde 30 artış yapıldığını aktaran Bakan Işıkhan, ayrıca, 2002'den bu yana, asgari ücreti reel olarak 4 katına yakın seviyeye çıkardıklarını söyledi.

Asgari ücretin genel bir ücret seviyesini olmadığını, en düşük ücret seviyesini ifade ettiğini belirten Işıkhan, "Esas olan, her çalışanın, emeğinin hakkını, yaptığı işin niteliğine uygun şekilde almasıdır. İşveren-

lerimiz açısından da hak olan, emeği gerçek değerinde ücretlendirmektir" dedi.

## TÜRK-İŞ'TEN YENİ ASGARİ ÜCRET TEPKİSİ

Türk-İş Yönetim Kurulu, asgari ücret çalışmaları konusundaki gelişmeleri değerlendirerek, "Türk-İş Başkanlar Kurulu'nun 19 Aralık 2024 günü 'asgari ücret' gündemiyle yapılan olağanüstü toplantısında gelişmeler değerlendirilmiştir. Yapılan toplantıya, komisyonda görev yapan işçi temsilcileri katılım sağlamış ve asgari ücretin 29 bin 583 TL olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Türk-İş Başkanlar Kurulu hazırlanan teklifi makul ve dengeli bulmuş, bunun altında yapılacak bir teklif durumunda 'masada yer alınmaması' kararını almıştır. Bu rakamı kabul etmek mümkün değil. 1 yıllık belirlendi. 6 aylık belirlenmiş olsa bile kabul edilemez" açıklamasını yaptı.

## İŞÇİYE YAŞAMA DİYORLAR

Türk-İş Genel Başkan Yardımcısı Rama-

zan Açar, belirlenen yeni asgari ücret için, "Bu kabul edilebilir bir rakam değil. Sadeci 5 bin lira verildi. Bizim talebimiz ortada. Bunun böyle olacağını tahmin ettiğimiz için aceleyle yapılan toplantıya katılmadık. Verilen bu ücretle işçiye sen yaşama diyorlar" diye konuştu.

2024 Ocak ayından itibaren geçerli olan net asgari ücret 17.002 TL olarak belirlenmiş, 2024 Temmuz ayında ise geçtiğimiz yıllarda yapılanın aksine ve beklentilere rağmen hükümetin 'sıkı para politikaları' nedeniyle zam yapılmamıştı.

## AÇIKLANAN ASGARİ ÜCRET SONRASI DEĞİŞEN ÜCRETLER

En düşük işsizlik maaşı 7.940,33 TL'den 10 bin 332,43 TL'ye yükseldi. En yüksek işsizlik maaşı 15.880,66 TL'den 20 bin 644,86 TL oldu. Günlük GSS primi 600,80 TL'den 781,04 TL'ye çıktı. İsteğe bağlı en yüksek sigorta primi 48.006,05 TL'den 62 bin 407,87 TL'ye yükseldi. İsteğe bağlı en düşük sigorta primi 6.400,80 TL'den 8 bin 321,04 TL'ye, en düşük Bağkur primi 5.950,75 TL'den 7 bin 735,98 TL'ye çıktı. BES kesintisi 600,07 TL'den 780,09 TL'ye, ev hizmetinde çalışanların aylık prim ödemesi 6.500,81 TL'den 8 bin 451,05 TL yükseldi. En düşük günlük askerlik, doğum, avukatlık stajı, doktora borçlanmaları tutarı 213,23 TL'den 277,20 TL, en yüksek günlük askerlik ve doğum, avukatlık stajı, doktora borçlanmaları tutarı 1.600 TL'de 2.080 TL ve stajyer maaşı 5.100,64 TL'den 6.630,83 oldu.

# GİRİŞİMCİLİK DOĞUM ORANINDA GERİ VİTES

TÜİK'İN 2023 YILI GİRİŞİMCİLİK VE İŞ DEMOGRAFİSİ VERİLERİNE GÖRE, GİRİŞİMLERİN 2022'DE DOĞUM ORANI YÜZDE 16,1'DEN 2023 YILINDA YÜZDE 15,2'YE, GİRİŞİMLERİN İSTİHDAMDAKİ PAYI 2023 YILINDA BİR ÖNCEKİ SENEYE GÖRE YÜZDE 5,5'TEN YÜZDE 5'E GERİLEDİ

**T**ürkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2023 yılında doğan girişimlerin oransal olarak bir düşüğe geçtiğini bildirdi.

Doğan girişimler incelendiğinde, 2023 yılında en yüksek payı yüzde 33,5 ile toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı sektörü aldı. Bu sektörü sırasıyla, yüzde 17,9 ile ulaştırma ve depolama ve yüzde 10,1 ile imalat sektörleri takip etti.

İllere göre 2023 yılında doğan girişimlerden en yüksek payı yüzde 27,3 ile İstanbul, İstanbul'u sırasıyla yüzde 7,9 ile Ankara ve yüzde 6,6 ile İzmir takip etti.

## GİRİŞİMLERDE ÖLÜM ORANLARI

Girişimlerin 2020 yılındaki ölüm oranı yüzde 9,6 iken 2021 yılında yüzde 11,4'e yükseldi. Ölen girişimlerin istihdamdaki payı ise 2020 yılında yüzde 3,6 iken 2021 yılında yüzde 4,0 olarak gerçekleşti.

Ölen girişimler incelendiğinde, 2021 yılında en yüksek payı yüzde 36,0 ile toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı sektörü aldı. Bu sektörü sırasıyla, yüzde 14,2 ile ulaştırma ve depolama ile yüzde 11,8 ile inşaat sektörleri izledi.

İllere göre 2021 yılında ölen girişimlerden en yüksek payı yüzde 24,5 ile İstanbul aldı. İstanbul'u sırasıyla yüzde 6,7 ile Ankara ve yüzde 5,8 ile İzmir takip etti. Girişimlerden 2022 yılında doğanların yüzde 75,5'i 2023 yılında hayatta kaldı. Girişimlerin 2021 yılında bir yıllık hayatta kalma oranı yüzde 75,3, iki yıllık hayatta kalma oranı yüzde 56,7 olarak gerçekleşti.

## HIZLI BÜYÜYEN GİRİŞİMLER

Hızlı büyüyen girişimler oranı 2023 yılında yüzde 14,7 oldu. Hızlı büyüyen girişimlerin 2023 yılında yüzde 26,6'sı imalat, yüzde 19,9'u toptan ve perakende ticaret; motorlu



**HIZLI BÜYÜYEN GİRİŞİMLER ORANI GEÇEN YIL YÜZDE 14,7 OLURKEN İMALAT SEKTÖRÜ YÜZDE 26,6, TOPTAN VE PERAKENDE TİCARET YÜZDE 19,9 ORANLARIYLA DİKKAT ÇEKTİ**

kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı ve yüzde 14,7'si ise inşaat sektöründe faaliyet gösterdi.

Yüzde 2,5 olarak büyüyen ceylan girişimlerin 2023 yılında yüzde 25,7'si imalat, yüzde 14,3'ü toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı yüzde 12,4'ü ise inşaat sektöründe faaliyet gösterdi. İmalat sanayinde 2023 yılında doğan girişimlerin yüzde 57,7'si düşük teknoloji ürünleri üretti.

İmalat sanayinde 2023 yılında doğan girişimlerin yüzde 29,1'i orta düşük, yüzde 12,2'si orta yüksek, yüzde 1,0'ı ise yüksek teknoloji düzeyine sahip ürünleri üreten girişimler oldu.

## CİRO PAYLARI VE İSTİHDAM

Kuruluş yılı 2016 ve sonrası olan girişimlerin 2023 yılındaki ciro payı yüzde 26,9 oldu. En yüksek ikinci ciro payına ise yüzde 14,4 ile 2011-2015 yılları arasında kurulan girişimler sahip oldu.

Kuruluş yılı 2016 ve sonrası olan girişimlerin 2023 yılındaki istihdam payı yüzde 34,7, girişimlerden 2011-2015 yılları arasında kurulanlar ise yüzde 15,8'lik istihdam payına ulaştı.

Kuruluş yılı 2016 ve sonrası olan girişimlerin 2023 yılındaki ihracat payı yüzde 20,1, 1990 ve öncesindeki yıllarda kurulanlar ise yüzde 16,9'luk ihracat payı ile ikinci en yüksek orana sahip oldu.

Kuruluş yılı 2016 ve sonrası olan girişimlerin 2023 yılındaki ithalat payı yüzde 15,1, 1990 ve öncesinde kurulanlar ise yüzde 28,0'lik ithalat payı ile en yüksek oranı yakaladılar.





## TÜRK YATIRIMCILARDAN SATIŞA ÇIKAN DUBAİ PALMIYE ADASI'NA YATIRIM

**B**irleşik Arap Emirlikleri (BAE) inşaat şirketi Nakheel, Dubai'nin simgesi olan Palmiye adası Palm Jumeirah'ın gördüğü yoğun ilgi ve değer artışından sonra, şimdi de ikinci palmiye adası Palm Jebel Ali'yi satışa çıkarttı. Yeni adaya Türk yatırımcılar adeta akın etti.

Palm Jumeirah'ın yaklaşık iki katı daha büyük olan yeni palmiye adasında ilk etap satışlar geçen yıl başladı. Villa kapabilmek için yatırımcı ve emlakçılar proje kapısında sabahladıkları bu ilk etabın ardından, ikinci etap geçen ay satışa açıldı ve açılır açılmaz da yoğun bir Türk yatırımcı akını yaşandı. En ucuz villanın 5 milyon dolardan başladığı projede, şu ana kadar 30'a yakın Türk yatırımcının villa satın aldığı öğrenildi.

Türkiye'de projenin satış yetkilisi LER Properties kurucusu Burak Güler, Palm Jebel Ali'ye gösterilen yoğun ilgi özellikle Türk yatırımcılar tarafından bu kadar ilgi çekmesi projenin sahibi Nakheel şirketini bile şaşırttığını belirterek, "İlk palmiyedeki bazı villalar şu ana kadar 17-18 kat değerlendi. O yüzden aynı geleceği bu yeni adada da bekliyoruz. Şu ana kadar Türkiye'den bu projeye gelen yatırım miktarı yaklaşık 160 milyon dolar. Projedeki toplam satışlar ise 4 milyar dolar civarında. Yani neredeyse yüzde 5'ini Türk yatırımcılar aldı diyebiliriz" dedi.



## REİS GIDA'YA 'LEZZETİ DÜNYAYA TAŞIYANLAR' ALTIN ÖDÜLÜ

**R**eis Gıda, İstanbul Hububat Bakliyat Yağlı Tohumlar ve Mamulleri İhracatçıları Birliği (İHBİR) 2023 Yılı İhracat Öncüleri Ödül Töreni'nde "Lezzeti Dünyaya Taşıyanlar" altın ödülünü aldı.

Ödül törenine katılan Reis Gıda Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Reis, ihracattaki başarımızın temelinde üreticilerimizin emeği ve ürünlerimizin lezzeti vardır. Amacımız, lezzetimizi dünyaya taşıırken sürdürülebilir ve kaliteli ürünler sunmaya devam etmektir" dedi.

Reis Gıda Yönetim Kurulu Üyesi Işıl Reis Yorgun, "Üretimde gösterdiğimiz özen, Reis Gıda'nın yurt dışı pazarında varlığını güçlendirmesinde en büyük etken olmuştur. Yerli üretimi destekleyen çalışmalarımızdan ürün seçimimize, paketlemeden lojistiğe kadar birçok alanda ülkemizin yararına projeler yürütüyoruz ve sadece bugün için değil geleceğimizi de düşünüyoruz" diye konuştu.

Tarım ve gıdanın sürdürülebilirliğinin her zamankinden daha önemli hale geldiğine dikkat çeken Reis Yorgun "Tüm dünyada tüketiciler, daha besleyici özelliklere sahip olan bakliyat ürünlerini tercih ediyor ve bu da sağlıklı, kaliteli ve çevre dostu üretim süreçlerini benimsemenin önemini bir kez daha ortaya koyuyor" ifadesini kullandı.

Reis Gıda, 46 çeşit geleneksel ürün yelpazesıyla dünya mutfaklarında yer alan önemli bir Türk markası olarak dikkat çekiyor. Dünya tarım ürünleri ihracatında ilk 10 içerisinde olan Amerika, Hollanda, Almanya, Fransa, Kanada ve İngiltere, İsviçre, Belçika başta olmak üzere 26 ülkeye ihracat yapan şirket, ürünlerini dünyanın önde gelen online alışveriş sitelerinde de satışa sunuyor.





## 'EML'MİZ GELECEĞİN YILDIZI' ÖĞRENCİLERİ AKSARAY KAMYON FABRİKASI'NDA

**T**ürkiye'de 57 yıldır faaliyet gösteren Mercedes-Benz Türk, Cumhuriyet'in 101'inci yılı ve "EML'miz Geleceğin Yıldızı" programının 10. yılı sebebiyle, programda yer alan başarılı öğrenciler ile birlikte önce Anıtkabir'i, ardından Aksaray Kamyon Fabrikası ve Kapadokya'yı gezdi. Mercedes-Benz Türk, "EML'miz Geleceğin Yıldızı" programı dışında 'Her Kızımız Bir Yıldız', 'Mühendisliğin Yıldızları', 'Mercedes-Benz Türk Aksaray ÇYDD Etkinlik Merkezi' gibi burs ve gelişim programları ile Türkiye'nin dört bir yanında, geleceğin teminatı gençlere desteklerini devam ettiriyor.

## İKSV VE MERCEDES-BENZ TÜRK'TEN DEPREMZEDE SANATÇILARA DESTEK

**Y**aklaşık 40 yıldır "Kültür – Sanatın #daima yanında" mototosunun rehberliğinde pek çok çalışmaya destek vererek çeşitli projelere imza atan Mercedes-Benz Türk, İstanbul

Kültür Sanat Vakfı (İKSV) ile birlikte sanat ve kültüre omuz veriyor. Görsel sanatlar alanında faaliyet gösteren sanatçıların gelişim ve üretim süreçlerine katkıda bulunmak amacıyla hayata geçirilen SaDe (Sanatçı Destek Fonu) programı 6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen depremlerden etkilenen sanatçılara açıldı.



## MERCEDES-BENZ'DEN ZEMZEM'E 150 SPRINTER MINİBÜS

**M**ercedes-Benz, Zemzem Turizm'in araç filosuna 150 adet daha Sprinter minibüs ekledi. Mercedes-Benz Hafif Ticari Araç Türkiye Satış Müdürü Serdar Yaprak "Hafif ticari araç sektöründeki araç sahipleri ve sürücüler, araçlarının düşük işletme maliyetleri ile yüksek yakıt verimliliği sunmalarına ve uzun ömürlü olmalarına öncelik veriyor. Mercedes-Benz olarak müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde araçlarımızı kullanılacakları sektörlerle uyarılıyor, özelleştirilebilir araç içi düzenlemeler ve donanımlar sunarak hem müşterilerimizin hem de yolcularının taleplerini karşılıyoruz" dedi.

## ÜNLÜ MARKADAN YENİ TANITIM KAMPANYASI: "ÇÜNKÜ O BİR MERCEDES-BENZ"

**M**ercedes-Benz'in yeni global marka kampanyası "Çünkü O Bir Mercedes-Benz." otomobil severleri geniş kapsamlı bir yolculuğa çıkarıyor. Yaklaşık 140 yıl önce otomobilin icadından bu yana Mercedes-Benz, bireysel mobilitenin sürekli gelişimini şekillendirdi ve dünyanın en değerli lüks otomobil markaları arasında zirveye oturdu. Marka ve geniş ürün gamı için görsel olarak çarpıcı bir sahne oluştururken ayrıntılı bilgiler sunuyor. Kampanya, "Bir otomobili Mercedes-Benz yapan nedir?" sorusunun cevabını, teknoloji ve kusursuz tasarım gibi yeniliklerle veriyor. Kampanya Otomobil içindeki sayısız kişiselleştirme seçeneğinin yanı sıra 22 dilde destek sunan Mercedes-Benz Müşteri Destek Merkezi sayesinde gerçekleşiyor.



# İGA İSTANBUL HAVALİMANI KIŞA HAZIR

İGA İstanbul Havalimanı, kış hazırlıklarına ilişkin aldığı önlemleri aktardı. "Her türlü zorlu hava şartlarına hazırız" diyen İGA İstanbul Havalimanı Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Mehmet Büyükkaytan, karla mücadeleden sorumlu Hava Tarafı Operasyon Direktörlüğü personelinin her yıl 7 bin saatlik "zorlu iklim koşullarıyla mücadele" eğitimi aldığının altını çizerek, kar ve buzla mücadelede

kullanılacak araçlara ilişkin detayları paylaştı. Büyükkaytan, Hava Tarafı Operasyon Direktörlüğünde görevli 404 personelin, bu yıl sayıları 179'a ulaşan araçla birlikte anında müdahaleye hazır olduğunu vurguladı.

Büyükkaytan, "Avrupa'nın en fazla uçuşa ev sahipliği yapan, en yoğun havalimanlarından İGA İstanbul Havalimanı olarak, önceliğimiz her zaman güvenlik. Ayrıca kar ve buzla mücadele için sahip olduğumuz

araç filomuzun bakımları konusuna hassasiyetle yaklaşıyor, gerektiğinde yeni araçları da bünyemize katıyoruz" dedi.

Büyükkaytan, operasyonel süreçlerin kesintisiz ve güvenli bir şekilde sürdürülebilmesi için havalimanı çevresinde kurulan dört meteoroloji istasyonunun aktif olarak anlık veri topladığını, böylece faaliyetlerin tüm koşullarda kesintisiz sürdürüldüğünü kaydetti.



# YAZILIM İHRACATÇILARI HİB TECH EXPORT'TA BULUŞTU

Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) bünyesinde yer alan 10 sektörden biri olan yazılım ve bilişim sektörü zirve düzenledi. Dış Ticaret Kompleksi Ömer Halisdemir Salonu'ndaki zirvede sektörün dünü, bugünü ve yarını tartışıldı.

HİB Genel Sekreteri Dr. Fatih Özer yazılım ve bilişim ihracatının hizmet ihracatı içinde önemli bir yer tuttuğunu belirterek, "Bu yıl sektör olarak 5 milyar dolarlık ihracat rakamını rahat bir şekilde tutturacağımız görünüyor" dedi. Yazılım ve bilişim sektöründe bin 693 üyeye ulaştıklarını dile getiren Özer, "Bu yıl ulaşmayı hedeflediğimiz 120 milyar dolarlık hizmet ihracatına katkı sunmaya devam eden tüm yazılım ve bilişim sektörüne de teşekkür ederim" dedi.

Ticaret Bakanlığı Uluslararası Hizmet Ticareti Genel Müdürü Tarık Sönmez de mevcut ihracat rakamlarına değil potansiyellerini dikkate alarak devlet

desteklerini şekillendirdiklerini söyledi. Sönmez, "Bilişim sektörü de bizim için potansiyeli yüksek sektörlerden biri. Bu açıdan bilişim sektörüne verilen destek tutarı 2024 yılında 3 milyar lirayı aştı" diye konuştu.

Etkinliğin son bölümünde ise yazılım

bilişim ihracatında zirveye çıkan firmalara ödüller verildi. Ödül alan firmalar; SavunCell Yazılım, Codeway Dijital Hizmetler, Ticaret Atlası Bilgi Sistemleri, AgriFinTech Finansal Teknolojiler, Sosyo Plus Bilgi Bilişim Teknolojileri ve CDMVision Yazılım şeklinde sıralandı.





## ***Daikin Isı Geri Kazanımlı VRV 5*** ***Sürdürülebilir bir gelecek için*** ***bugünden tasarlandı***



Yıl boyunca yüksek performans gösteren yeni VRV 5, tüm ısı geri kazanımlı VRV sistem ihtiyaçlarınızı Daikin'in en sürdürülebilir çözümüyle karşılıyor. Daha düşük küresel ısınma potansiyelli R32 soğutucu akışkanı ile üstün sürdürülebilirlik sunan VRV 5; üstten üfleme ve yüksek sezonsal verimli VRV dış ünitesiyle daha fazla yer tasarrufu sağlıyor, Shirudo teknolojisiyle küçük alanlarda güvenle kullanımı mümkün kılıyor.



# Turkish Airlines Holidays ile uçuş ve oteli bir arada planlayın

Hayalinizdeki tatili keşfe çıkın!



Türk Hava Yolları Güvencesi



Otel ve Uçuş Bir Arada



Koşulsuz İptal Garantisi



Ekstra Mil



# HAYATINIZI KOLAYLAŖTIRAN DÜNYA HALKBANK'TA!

Bankacılığa yön veren teknolojiler, yenilikler ve yarına değer katan hizmetler...  
Hepsi Halkbank'ın hayatı kolaylaştıran dünyasında!

