



EĞİTİM GİRİŞİMCİSİ VE TÖDER BAŞKAN YARDIMCISI ÜMİT KALKO

TÜRKİYE'NİN EN KAPSAMLI EĞİTİM BULUŞMASI
'SES 2025'İ ANTALYA'DA GERÇEKLEŞTİRDİ

Ekovitrin

AYLIK İŞ ve EKONOMİ DERGİSİ



Fiyatı: 150 TL



www.ekovitrin.com

ARALIK 2025

SAYI 312

KEYVAN HAVACILIK KURUCU VE CEO'SU
MEHMET KEYVAN:

VERİ EGEMENLİĞİ
TÜRKİYE'NİN
YÜKSELEN
STRATEJİK
GÜCÜ



NÜKLEER ENERJİ ARTIK
"KIZIL ELMA" MIZ!

İSLÂMÎ FİNANS DİJİTAL VE
KRİPTO PARA İLE GENİŞLİYOR

GELECEĞİN YÜKSEK GELİR
VADEDEN MESLEKLERİ

BiGA

Altının Dijital Yolculuğu

Fiziki karşılığı olan BiGA, blokzincir altyapısıyla altının dijital transferini sistem üyesi bankalar aracılığıyla güvenle ve düşük maliyetle sağlar.



HER PROJEYLE BİRLİKTE BÜYÜYORUZ

Ana hissedarımız Halkbank'tan aldığımız güven ve itibarla; 15 yıldır çevreye duyarlı, yenilikçi ve sürdürülebilir projeler geliştiriyoruz.



**İstanbul Finans Merkezi
Halk Ofis Kuleleri**



Levent Otel



**Şekerpınar Projesi
(Halk Ofis Şekerpınar)**



**Eskişehir Panorama Plus
Konut Kompleksi**



Akaryakıt Zamları Enflasyonu Körüklüyor mu?



Şeref ÖZATA serefözata@ekovitrin.com

Günlük, aylık belli belirsiz akaryakıt ve enerji fiyatlarına yapılan zamlar A'dan Z'ye tüm ürünlerin fiyatlarında değişimi tetikliyor. Bahane akaryakıt zammı olunca enerji fiyatlarındaki 1 TL'lik değişim yüzlerce ürünün fiyatlarına orantısız zamların yapılmasına yol açıyor ve anlık etiket fiyatları fark etmeden değişiyor. Pandemi sonrası ekonomisi sağlam tek ülke yoktu. Hızla toparlanan ve denge kuranlar sadece petrol doğalgaz ve zengin maden yatakları olan ülkeler oldu. Tabii ki, enerjiye bağımlı ülkelerin ekonomileri enflasyon canavarı karşısında pamuk ipliği gibi kırılgan. Ülkemizde 2023 sonrası uygulamaya konulan OVP istikrara dönüş için olumlu sinyaller veriyor. Ama özellikle tüm piyasaları etkileyen enerji fiyatlarındaki artış ve istikrarsızlık sanki enflasyon canavarının iştahını kabartıyor.

PETROL FİYATLARI BELİRLEYİCİ UNSUR

Türkiye ekonomisinde enflasyonla mücadele, yalnızca para politikası kararlarıyla değil, aynı zamanda enerji ve temel tüketim maliyet unsurlarındaki istikrarla da alâkalı. Türkiye, enerji ithalatına yüksek derecede bağımlı bir ülke olduğu için petrol, doğal gaz ve elektrik fiyatlarındaki dalgalanmalar hem üretim maliyetlerini hem de tüketici

fiyatlarını doğrudan etkiliyor. Bu nedenle 2026 yılına ilişkin enflasyon tahminleri yapılırken, enerji fiyatlarındaki seyrin belirleyici bir rol oynayacağı açık. Enerji fiyatları, üretimden dağıtıma kadar tüm ekonomik süreçlerin omurgasını oluşturuyor. Lojistik maliyetlerinde yaşanan artışlar, ürün fiyatlarına kısa sürede yansıyor ve maliyet enflasyonunu tetikliyor. Benzer biçimde elektrik ve doğal gaz fiyatları da sanayi maliyetlerinin büyük bir bölümünü kapsıyor. Bu nedenle enerji fiyatları kontrol altına alınmadığı sürece, talep yönlü sıkı para politikası uygulanırsa bile genel fiyat seviyesinde kalıcı bir düşüş sağlamak mümkün olamıyor.

2025 YILSONU ENFLASYON TAHMİNİ YÜZDE 33

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın (TCMB) 2026 yılı için açıkladığı enflasyon öngörüsü yüzde 13-19 aralığı. Bu makas, para politikasında sıkılık, mali disiplin ve küresel enerji fiyatlarında görece istikrar varsayımlarına dayanıyor. Bununla birlikte bağımsız araştırma kuruluşları daha temkinli bir yaklaşım sergileyerek 2026 yılı enflasyonunu genellikle yüzde 20-25 bandında öngörüyor. 2025 yılsonu enflasyon beklentisi ise yüzde 30'un üzerinde. Yılı yüzde 33 ile de kapatabiliriz. Bu farklı tahminler, enerji maliyetleri

ve kur hareketleri gibi dışsal faktörlerin yüksek belirsizlik taşımasından kaynaklanıyor. Bütün iyi niyetleri oluşmasına rağmen Yeniden değerlendirme oranının yüzde 25,49 olarak açıklanmasının ardından 2026 ile ilgili enflasyon tahminlerinde yüzde 29-31 olarak bazı çevrelerde konuşulmaya başlandı. Ancak yine de biz 2026 yılının enflasyonla mücadelede başarılı olacağını ümit ediyoruz. Eğer enerji fiyatlarında stabil bir trend olursa enflasyonla daha başarılı geçecek.

EKOVİTRİN 26'NCI YAŞINA GİRDİ

Aralık sayımızda mercek altına aldığımız sınır tanımayan eğitim sektörünün duayen isimlerinden eğitim girişimcisi ve TÖDER Başkan Yardımcısı Ümit Kalko, Antalya'da 4 ülkeden 3000'e yakın eğitimcinin katıldığı dev sempozyumla ilgili arkadaşımız Ali Karabaş'ın sorularını yanıtladı. Diğer yandan havacılık sektörünün öncü isimlerinden Keyvan Havacılık CEO'su Mehmet Keyvan, yenilik ve gelişmeleri arkadaşımız Harun Reşit Tiğli'ya anlattı. Ekovitrin Aralık sayımız özel haber ve röportajların yanı sıra uzman yazarlarımızın sektörel analizleriyle yine iş dünyasının referans yayınları arasında öne çıkıyor. Bu arada 26'ncı yaşına giren Ekovitrin'in 2026 Ocak sayısında buluşmak üzere sağlıklı kalınız!

İMTİYAZ SAHİBİ

License Holder
ULUSLARARASI YENİ HABER
AJANSI UHA A.Ş.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI

Chairman Of The Board
KAMURAN ABACIOĞLU

GENEL YAYIN YÖNETMENİ & SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ

Signature Authorized Deputy
Chairman, Editorial Director
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

GÖRSEL YÖNETMEN

Art Director
ÖMRAL TIRYAKI

MALİ İŞLER SORUMLUSU

Chief Of Financial Affairs
ALPTEKİN ATASOY

FRANSA TEMSİLCİSİ

Representative Of The France
HASAN BENER

ALMANYA TEMSİLCİSİ

Representative Of Germany
ARIF KARACA

MACARİSTAN TEMSİLCİSİ

Representative Of The Hungary
FADİL BAŞAR

AZERBAYCAN TEMSİLCİSİ

Representative Of Azerbaijan
CEMAL YANGIN -

KATKIDA BULUNANLAR

Contributors
PROF. DR. ENGİN BAYUĞURLU,
PROF. DR. RAGİP ÖZYÜREK,
PROF. DR. RECEP BOZDOĞAN,
PROF. DR. RAGİP KUTAY KARACA,
PROF. DR. MEHMET TANYAŞ
DR. SALİM ÇAM,
TUBA SARAÇOĞLU,

TÜMAY MERCAN,

HARUN REŞİT TİĞLİ,
AV. AHMET BURAK YALÇIN,
NİHAT BİNGÖL

HUKUK DANIŞMANI

Legal Advisers
Av. VEYSEL ÖZER
Av. ENES TAŞKIN

YÖNETİM YERİ

Headquarters
FABRIKALAR CAD. NO:1 BEŞYOL-
FLORYA/İSTANBUL
TEL: (0212) 426 88 00 (PBX)
FAXS: (0212) 426 88 09

İNTERNET ADRESİ

Web Addresses
www.ekovitrin.com

MAIL ADRESİ

e-Mail
info@ekovitrin.com

BASKI VE CİLT

Printing And Skin
İHLAS MATBAACILIK
TEL: (0212) 545 30 14
www.ihlasmatbaacilik.com

DAĞITIM

DISTRIBUTION-DÜNYA
SÜPER VEB OFSET A.Ş.

Ekovitrin dergisinde yayınlanan her türlü yazı ve haber kaynak belirtilmeden kullanılamaz. Başka kaynak veya gazeteden alıntı yazarlar ve dergi yazarlarına ait yazılardan dolayı Ekovitrin dergisi sorumlu tutulamaz.

Paraf Ailem ile her şey aile olmak kadar güzel!

Paraf'ın güzelliklerle dolu yepyeni üyesi Paraf Ailem kredi kartının bol avantajlı dünyasında hem yeni evli çiftlerimiz hem de tüm aile bireyleri için her şey aile olmak kadar güzel.

MOBİLYA VE
BEYAZ EŞYADA
İNDİRİM

SEYAHAT,
KONAKLAMA
VE ARAÇ
KİRALAMADA
PARAF PARA

KÜLTÜR,
ŞANAT VE
EĞLENCEDE
İNDİRİM

VERGİ,
SİGORTA, EĞİTİM
VE SAĞLIKTA
12
AYA VARAN
TAKSİT

HAFTA SONU
RESTORAN
İNDİRİMİ

PARAF
ÜSTÜ

PARAF
GÜNÜM

Paraf.
ailem



Paraf.

ARALIK 2025

İÇİNDEKİLER

Ekovitrin

İLETİŞİM İÇİN

Daha fazla ve detaylı bilgi için aşağıdaki sosyal medya hesaplarını takip edebilirsiniz.



ekovitrin-medya-grubu



ekovitrinhaber



ekovitrin



EkovitrinMedyaGrubu



Ekovitrin



38

MEHMET KEYVAN
KEYVAN HAVACILIK KURUCUSU
VE CEO'SU

VERİ EGEMENLİĞİ TÜRKİYE'NİN YÜKSELEN STRATEJİK GÜCÜ



90

**NÜKLEER ENERJİ ARTIK
"KIZIL ELMA" MIZ!**



94

**İSLÂMÎ FİNANS DİJİTAL VE
KRİPTO PARA İLE GENİŞLİYOR**



34

EĞİTİM GİRİŞİMCİSİ VE TÖDER BAŞKAN YARDIMCISI
**ÜMİT KALKO'DAN SÜRDÜRÜLEBİLİR
EĞİTİM İÇİN DEV SEMPOZYUM**



32

**İŞ DÜNYASI TAHKİM'i NİÇİN
YETERİNCE KULLANMIYOR?**



64

**HİZMET İHRACATÇILARININ
'EN'LERİNE ÖDÜL YAĞDI**

MAKALE

52

Sedat YILMAZ
Karakterli Rekabetçilik
Sorunlarımızın Ana
Çözümü!

80

Dr. Hazar VURAL
İsrail Ateşkesi Saldırı
Planı Olarak Kullanıyor

84

Dr. Canan TERCAN
Tayvan Sorunu Japonya ve
ABD'nin Ortak Manipülasyonu

104

Nihat BİNGÖL
Gıda Güvenliğindeki Gerçek
Sorunlar: Mesleki Yeterlilik
ve Denetimlerin Niteliği

Her Yerde Prestijiniz Var

2x
Katlanan
Bankkart
Lira

Ücretsiz
Fast Track

Ekstra
Bankkart
Lira

Prestij
Lezzet Rotası

Ücretsiz
Lounge

Ziraat Bankası
bankKart
Prestij

Ziraat Bankası
bankKart
Prestij plus

5253 2900 0000 0000
VALID THRU 00/00
EMRE TEKİN
mastercard

bankKart
Prestij

bankKart
Prestij plus

Ziraat Bankası
Bir bankadan daha fazlası

THY'NİN **TKPAY**'İ HAVACILIK VE SEYAHAT EKOSİSTEMİNİ DEĞİŞTİRECEK

THY YÖNETİM KURULU VE İCRA KOMİTESİ BAŞKANI PRF. DR. AHMET BOLAT, "THY OLARAK SADECE SEYAHAT DENEYİMİNİ DEĞİL, BU DENEYİMİN TEMAS ETTİĞİ TÜM SÜREÇLERİ DÖNÜŞTÜRMEYİ HEDEFLİYORUZ. TKPAY İLE ÖDEME SÜREÇLERİ VE DİJİTAL İHTİYAÇLARA YANIT VERİYORUZ" DEDİ

Türk Hava Yolları (THY), yüzde 100 iştiraki olarak kurduğu finansal teknoloji şirketi TKPAY'ı Atatürk Kültür Merkezi'nde düzenlenen lansmanla tanıttı. Lansmana, THY Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı Prof. Dr. Ahmet Bolat, üst yöneticiler ve iş ortakları katıldı. Türk Hava Yolları'nın yüzde 100 iştiraki olan TKPAY, Ağustos 2023'te kuruldu ve Mart 2025'te Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'ndan lisans alarak faaliyetlerine başladı. TKPAY, bireysel misafirlere TKPAY Cüzdan, kurumsal iş ortaklarına ise TKPAY Ödeme Platformu ile hızlı ve güvenli ödeme çözümleri sunuyor. Turkish Airlines mobil uygulamasına entegre çalışan TKPAY Cüzdan, misafirlere bilet alımlarından günlük harcamalarına kadar

birçok işlemi tek bir noktadan yönetme imkanı sağlıyor. Cüzdan üzerinden yapılan işlemlerde TK Para kazanılırken, anlaşmalı markalarda yapılan harcamalardan nakit iade elde ediliyor.

TKPAY ÖDEME PLATFORMUNDAN KAPSAMLI ÇÖZÜMLER

Ayrıca, TKPAY Cüzdan kullanıcıları 7/24 ücretsiz para transferi, karekod ile ödeme, dijital veya fiziki kart kullanımı, anlık kur dönüşümü ve mil çevrimi gibi hizmetlerden faydalanabiliyor. THY'nin bilet iadesi ve bagaj tazminatı işlemleri de artık doğrudan TKPAY Cüzdan üzerinden yapılacak. Kurumsal kullanıcılar için geliştirilen TKPAY Ödeme Platformu, THY ve AJet başta olmak üzere havacılık ve seyahat ekosistemi-

ne hızlı, güvenilir ve yüksek başarı oranına sahip tahsilat altyapısı sunuyor. Platform, havayolları, seyahat acenteleri, konaklama ve araç kiralama sektörlerinde kapsamlı finansal teknoloji çözümleri sağlıyor.

YERLİ VE MİLLİ TEKNOLOJİ İLE GÜÇLÜ ALTYAPI

TKPAY, yerli ve milli teknolojilerle geliştirildiği altyapısı sayesinde düşük maliyetli ve güvenli ödeme hizmetleri sunmayı hedefliyor. Yabancı misafirlere sunduğu kullanıcı dostu kur servisleriyle Türkiye'nin turizm deneyimine katkı sağlamayı amaçlayan platform, lansmana özel olarak TKPAY Cüzdan üzerinden yapılan tüm bilet alımlarında yüzde 10 TK Para kazanma fırsatı sunuyor.



TKPAY İLE ÖDEME VE DİJİTAL İHTİYAÇLARA YANIT

Lansmanda konuşan THY Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı Prof. Dr. Ahmet Bolat, TKPAY'ın havacılık ve seyahat ekosisteminde yeni hizmet modellerinin önünü açacağını vurguladı. Bolat, "Türk Hava Yolları olarak sadece seyahat deneyimini değil, bu deneyimin temas ettiği tüm süreçleri dönüştürmeyi hedefliyoruz. TKPAY ile ödeme süreçlerinin sadeleşmesini, operasyonel verimliliğin artmasını ve misafirlerimizin dijital ihtiyaçlarına tek noktadan yanıt verebilmeyi amaçlıyoruz" dedi.

THY, FİNTEK ALANINDA YENİ ADIMIYLA TKPAY'İ KAMUOYUNA TANITTI. TÖRENDE THY YÖNETİM KURULU VE İCRA KOMİTESİ BAŞKANI PRF. DR. AHMET BOLAT EKİBİYLE AİLE FOTOĞRAFI ÇEKTİRDİ.

Hayatın tam ortasında yeriniz hazır

Medyan Kadıköy, İstanbul'un en değerli noktalarından biri olan Kadıköy'de yenilikçi mimarisiyle sizi ayrıcalıklı bir hayata davet ediyor. 1+1'den 4+1'e kadar daire seçenekleri, yeşil alanları ve sosyal alanları ile yaşamınıza yepyeni bir soluk geliyor.

Gelin, İstanbul'un kalbinin tam ortasında yerinizi alın.



Peşin
alımlarda
%20
indirim

120 ay
vade

1,99
faiz oranı



www.medyankadikoy.com

0850 455 2 111

HALDIZ
İNŞAAT

OBAKÖY-HALDIZ
ADİ ORTAKLIĞI

Vakıf GYO danışmanlığıyla

Kampanya stoklarla sınırlıdır.



TİM BAŞKANI **MUSTAFA GÜLTEPE**

İHRACATÇILARDAN 1 MİLYAR DOLARLIK YEŞİL FİNANSMAN HAMLESİ

TİM'in geçen yıl hizmete sunduğu ücretsiz sürdürülebilirlik ve karbon ayak izi hesaplama platformu GRE-ENTİM'e Türk Eximbank iş birliği ile Yeşil Finansman modülü eklendi. Modül sayesinde ihracatçılar, Türk Eximbank'ın sürdürülebilirlik ve yeşil odaklı kredilerine GREEN-TİM platformu üzerinden doğrudan erişebilecekler.

Türk Eximbank'ın, "Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası (IBRD) Yeşil İhracat Destek Kredisi" ve "Asya Altyapı Yatırım Bankası (AIIB) Yeşil Altyapı Destek Kredisi" programlarına başvuru yapılabilecek. İhracatçılar böylece toplam 1 milyar dolar tutarında krediye ulaşabilecekler.

TİM Başkanı Mustafa Gültepe, "Avrupa Yeşil Mutabakatı'na uyum, Türkiye ihracatının geleceği açısından artık stratejik bir zorunluluk. GREENTİM'i oluşturduk. Bu adım, ihracatımızın yeşil dönüşüm hızını artırırken Türkiye'nin küresel tedarik zincirlerindeki konumunu daha da güçlendirecek; ülkemizin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine emin adımlarla ilerlemesini sağlayacak" dedi.

Türk Eximbank Genel Müdürü Ali Güney de, "TİM ile birlikte GREENTİM platformuna entegre ettiğimiz Yeşil Finansman modülü, yalnızca bir kredi erişim kanalı değil; yeşil dönüşümün her aşamasında ihracatçımızın yanında konumlanan bütüncül bir destek mekanizması" diye konuştu.

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE İŞ DÜNYASI İÇİN KRİTİK BİR MESELE

TÜSİAD, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi'nin 30. Taraflar Konferansı'nda (COP30) alınan kararların iş dünyasına etkilerini değerlendirmek üzere bir etkinlik gerçekleştirdi.

TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesi ve Enerji, Çevre ve İklim Değişikliği Yuvarlak Masası Başkanı Azmi Gümüşlüoğlu, "COP31 ev sahipliğimizin bu süreçte önemli bir ivmelendirmeye hizmet edeceğine, ülkemizin iklim gündemi liderliğinde yerini yukarıya taşıyacağına inanıyoruz" dedi.

Gümüşlüoğlu, iklim değişikliği ile mücadelenin adil geçişten ekosistemlerin korunmasına, enerji dönüşümünden sürdürülebilir finansmana uzanan pek çok başlığı ilgilendirdiğini, küresel gündemi şekillendiren dinamikler ile ulusal politika düzenlemeleri seyrinin iş dünyası öngörülebilirliği açısından merkezi bir konumda olduğunu söyledi.

TÜSİAD Çevre ve Net Sıfır Politikaları Çalışma Grubu Başkanı Fatih Özkadı da, öngörülebilir bir iklim çerçevesi, dönüşüm yatırımlarının devamı ve sektörler arası rekabet dengesinin korunması için önemli olduğunu, gelecek dönemde bu hedeflerin daha iddialı bir şekilde ele alınmasının sadece azaltım değil; 2053 net sıfır hedefi doğrultusunda dönüşüm maliyetlerinin, operasyonel ve yapısal yükün zamana dengeli yayılması açısından da kritik olduğunu kaydetti.



TÜSİAD YÖNETİM KURULU ÜYESİ VE ENERJİ, ÇEVRE VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YUVARLAK MASASI BAŞKANI **AZMİ GÜMÜŞLÜOĞLU**

DenizBank Black Kart sahipleri, TAV Passport üyeliğiyle seyahatlerinin her anında ayrıcalığı hissediyor

400'e yakın lounge'a ücretsiz erişim, güvenlik noktalarından ücretsiz hızlı geçiş imkânı, ücretsiz otopark ve birçok noktada indirimli alışveriş fırsatlarıyla konforlu bir uçuş deneyimi sizi bekliyor.

Hızlı Geçiş
ve Lounge
Hizmetleri



denizbank.com | 0 850 222 0 800

 ENBD

İlerisi Benim >

DenizBank 

TAV Passport Kart ayrıcalıkları 5 mio TL ve üzeri varlığı bulunan müşteriler için geçerlidir. Belirtilen ayrıcalıklar TAV Passport üyeliğiyle anlaşmalı havalimanlarında sunulmaktadır. DenizBank kampanyada değişiklik yapma hakkını saklı tutar. Detaylı bilgi için denizbank.com'u ziyaret edebilirsiniz.

TÜRKİYE'DE HER 5 ALIM SATIMDAN BİRİ E-TİCARET

Elektronik Ticaret İşletmecileri Derneği (ETİD) ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Türkiye e-Ticaret Meclisi'nin katkısıyla İstanbul Lütfi Kırdar Kongre Merkezi'nde düzenlenen e-Ticaret Haftası etkinliği, "Future-Commerce/Geleceğin Ticareti" temasıyla yapıldı. Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, bu kapsamda tüm paydaşlarla sürekli iştişare ve koordinasyon içinde olduklarını, adil, rekabetçi, gelişen ve güçlenen bir piyasa için gayret gösterdiklerini bildirdi. Bakan Bolat, "Türkiye bugün 86 bin uluslararası şirkete ve yatırımcıya ev sahipliği yapıyor. Onların Türkiye'ye son 22 yılda getirdikleri 280 milyar doların üzerinde yatırım ülkemizde istihdama, üretime, ticarete ve ihracata büyük katkı yapıyor. Türkiye, Sayın Cumhurbaşkanımızın önderliğindeki güçlü liderliği, istikrarlı yönetimi, çok başarılı dış politikası, ekonomisindeki çok büyük gelişimi, son 22 yılda milli gelirinin dolar bazında 6,5 kat artması, ihracatının mal ve



hizmetler bazında 7,6 kat artması ve eşsiz coğrafi konumuyla dünya yatırımcıları için eşsiz fırsatlar sunmakta" dedi. Ticaret Bakanı Bolat, e-ticarete çok hızlı bir büyüme ve dönüşüm yaşandığını kaydederek, Covid-19 salgınıyla birlikte e-ticaret sektöründeki hızın arttığını

söyledi. Bolat, "O döneme kadar dünyada ve Türkiye'de ticaretin içinde e-ticaretin payı yüzde 4,5-5'lerde dolaşırken 2-3 yılda yüzde 21'e kadar yükseldi. Şu anda da o civarda yani her 5 ticaretten birisi e-ticaret konumunda" ifadelerini kullandı.

BULGARİSTAN İLE TİCARET HACMİ HEDEFİ 10 MİLYAR DOLAR

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı Mustafa Gültepe, Bulgaristan ile 2024'te 7,7 milyar dolar düzeyinde olan dış ticareti, 10 milyar doların üzerine çıkarmak istediklerini bildirdi. Gültepe, iki ülkenin mevcut potansiyeline bakıldığında

hedefe kısa sürede ulaşmalarının önünde engel olmadığını söyledi. TİM Dış Ticaret Kompleksi'nde düzenlenen Bulgaristan Alım Heyeti programında konuşan Gültepe, Türkiye'nin Bulgaristan'ın ithalatında üçüncü ülke olduğunu belirtti.

2024'te 11 bin 500'ü aşkın Türk firmasının Bulgaristan'a 5,1 milyar dolarlık ihracat gerçekleştirdiğini bildiren Gültepe, "Ülkelerimiz arasında karşılıklı ticareti geliştirmek için bugün Bulgar-Türk Ticaret ve Sanayi Odası ile bir mutabakat zaptı imzaladık. Bu yılın dokuz ayında ise, Bulgaristan'a ihracatımız 4 milyar dolara ulaştı. Bulgaristan pazarında özellikle demir, kimya, madencilik, çelik ve elektrik-elektronik sektörlerinde çok güçlüyüz. Karşılıklı 'kazan-kazan' ilkesi çerçevesinde bu beş sektöre yenilerini eklemek istiyoruz" dedi. Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türkiye Bulgaristan İş Konseyi Başkanı Zeki Sarıbekir de iki ülke arasında dış ticaret hacmini artırmak için 1991'den bu yana çalıştıklarını bildirdi. Bulgaristan İnovasyon ve Büyüme Bakan Yardımcısı Krasimir Yakimov da, "Türkiye'yi Bulgaristan için önemli bir partner olarak görüyoruz" diye konuştu.



Geleceğe Birlikte...

2026'nın ülkemize,
topluma ve tüm iř ortaklarımıza;
başarı, mutluluk ve yeni firsatlar
getirmesini diliyoruz.




DOęANLAR
HOLDİNG

DOęTAř

 Kelebek

 Kelebek
MUTFAK - BANYO

lova
yařak

ruumstore

BiGA
HOME

 BIOTREND

 DOęAP
SENAGEL CONSTRUCTION SA

D'AFRIC
SENAGEL CONSTRUCTION SA

 TROY PARK



www.doganlarholding.com.tr



[doganlarholding](https://twitter.com/doganlarholding)



[Doęanlar Holding](https://www.linkedin.com/company/doganlarholding)



İMALAT PMI SON 3 YILIN EN DÜŞÜK SEVİYESİNDE

İmalat PMI, Ekim'de son 3 ayın en düşüğüne geriledi ve üst üste 19. aya daralma bölgesinde kaldı. İmalat PMI Ekim'de 0,2 puan düşüşle 46,5'e geriledi. Talepteki zayıflık, üretimdeki yavaşlamayı 19. aya taşıırken; hem yeni siparişlerde hem de ihracat siparişlerde gerilemenin sürmesine neden oldu.

İstihdam, satın alma faaliyetleri ve girdi stokları da azalış kaydetti. Girdi talebindeki düşüş, tedarikçilerin teslimatlarını hızlandırmasını sağladı. TL'deki değer kaybına bağlı olarak girdi maliyetleri ve nihai ürün fiyatları yavaşlayarak da olsa artmayı sürdürdü. PMI endeksi, 0-100 arasında değer almakta olup; endeksin 50'nin altında/üzerinde olması faaliyetlerde bozulmaya/iyileşmeye işaret ediyor.

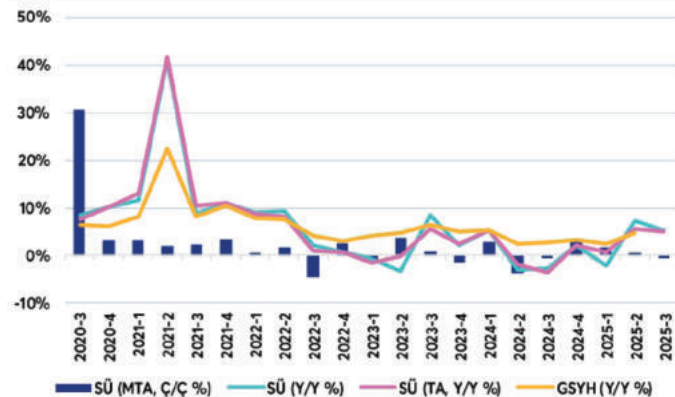
DİJİTAL ÇAĞIN YENİ İŞ DÜNYASI NASIL ŞEKİLLENECEK?

Teknoloji çağında meslekler dönüşüyor. Yapay zekâ ve otomasyon teknolojilerinin hızla gelişmesi, birçok meslek grubunu derinden etkilemeye başladı. Özellikle tekrarlayan görevlerin yoğun olduğu sektörlerde insan gücüne olan ihtiyaç azalırken, yazılım tabanlı çözümler ön plana çıkıyor. Vergi yazılımları, otonom araçlar, akıllı depolar ve otomatik ödeme sistemleri bu dönüşümün en belirgin örnekleri arasında yer alıyor. Yapay zekâ vergi uzmanlarının, kasiyerlerin ve şoförlerin yerini alırken; robotik mühendisliği, siber güvenlik, otonom sistemler ve dijital dönüşüm alanları yükselişe geçiyor. 2030'a kadar mesleklerin yüzde 30'u tamamen değişmiş olacak.



SANAYİ ÜRETİMİ AYLIKTA GERİLEDİ, YILLIKTA ARTTI

Sanayi Üretimi ve Ekonomik Büyüme



Sanayi üretim endeksi, eylülde aylık bazda yüzde 2,2 gerilerken yıllık bazda yüzde 2,9 yükseldi. Arındırılmamış sanayi üretim endeksinde, yıllık bazda yüzde 6 artış gerçekleşti. Büyümenin öncü verilerinden sanayi üretim endeksi yıllık bazda artsa da aylık bazda son 5 ayın en düşük seviyesini gördü.

Sanayi Üretimi 3Ç25'te yıllık pozitif büyümeye işaret etti. 3Ç25 döneminde, arındırılmamış ve takvim etkisinden arındırılmış Sanayi Üretimi yıllık bazda sırasıyla yüzde 5,4 ve yüzde 5,1 oranında artış kaydederken, mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış veriler çeyreklik bazda yüzde 0,6'lık daralma gözlemlendi. 2Ç25 döneminde Sanayi Üretim Endeksi arındırılmamış verilerle yüzde 7,2 artış gösterirken, ekonomik büyüme yıllık bazda yüzde 4,8 seviyesinde gerçekleşmişti.

Faiz indirimlerinin öngörülenden daha kademeli bir hızla devam edecek olması kısa vadede imalat ve sanayi üretimi tarafındaki zorlu görünümün devam etmesine neden olabileceği tahmin ediliyor. 2025 yılı büyüme öngörüsü de yüzde 3,5 ve 2026 yılı büyüme tahminimizi yüzde 3,9 olarak koruyor.



Yenilenebilir enerji
yatırımlarına
kredi veren bankaya,
QNB'ye
geçiyorum.



Kaan Urgancıoğlu

qnb.com.tr/surdurulebilirlik



GIDA FİYATLARI ARZDAKİ ARTIŞLA GERİLEDİ

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO), küresel gıda fiyatlarının arzdaki artışla Ekim ayında yüzde 1,6 gerileyerek art arda düşüşünü ikinci aya taşıdığını bildirdi. FAO Gıda Fiyat Endeksi, ekimde bir önceki aya kıyasla yüzde 1,6 düşerek 126,4 puan oldu. Endeksin, Rusya-Ukrayna Savaşı'nın başlamasının ardından Mart 2022'deki rekor seviyesinin yüzde 21,1 altında kalması dikkati çekti. FAO, küresel üretim, tüketim, ticaret ve stok eğilimlerine ilişkin değerlendirmelerin yer aldığı Tahıl Arz ve Talep Özeti Raporu'nu da yayımladı. Buna göre, bu yıl küresel tahıl üretimine ilişkin tahmin, önceki yıla kıyasla yüzde 4,4 artışla 2,990 milyar ton olarak değiştirildi. FAO, daha önce 2,971 milyar ton üretim bekliyordu. FAO, küresel tahıl stoklarının yüzde 5,7 artarak rekor seviye olan 916,3 milyon tona ulaşmasını bekliyor.

UN İHRACATINDA SON 17 AYIN EN YÜKSEK ARTIŞI

Türkiye'nin buğday unu ihracatı, 2025 yılının Ekim ayında geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre miktar bazında yüzde 40,9 artışla 241 bin 395 ton, değer bazında ise yüzde 29 artışla 86,4 milyon dolar seviyesine yükseldi. Böylece, son 17 ayın ardından ilk kez aylık bazda güçlü bir artış gerçekleşmiş oldu. Ekim ayı ihracatı son 17 ayın en yüksek artışını gösterdiğini belirten Türkiye Un Sanayicileri Federasyonu (TUSAF) Yönetim Kurulu Başkanı M. Mesut Çakmak, yaşanan bu toparlanmanın sektör açısından önemli bir dönüm noktası olarak değerlendiriyor. Çakmak'a göre, yılın büyük bölümünde süregelen düşüş trendinin ardından gerçekleşen bu artış, yılın son çeyreğinde ihracatın yeniden ivme kazandığına işaret ediyor. Çakmak, ihracatta kaydedilen yaklaşık yüzde 41'lik artışın önümüzdeki dönemde de devam etmesinin beklendiğini ve bu ivmenin sektörün geneline olumlu yansıtacağını vurguladı.



TİCARET BAKANLIĞI'NDAN KAFE, PASTANE VE RESTORANLARA UYARI



Ticaret Bakanlığı, lokanta, restoran, kafe, pastane gibi yiyecek ve içecek hizmeti sunan işletmelere, son yapılan fiyat etiketi düzenlemesine uyum sağlamaları için uyarıda bulundu. Yazıda, Fiyat Etiketleri Yönetmeliği'nde ekim ayında yapılan değişikliğe işaret edilerek, işletmelerin düzenlemeye uyum sağlaması için bilgilendirilmesi talep edildi. Yönetmelikle, perakende olarak satışa sunulan mal ve hizmetlerin etiket, tarife ve fiyat listelerinin şekli, içeriği, kullanılması ile indirimli satışlara ilişkin usul ve esasların düzenlendiği aktarılan yazıda, Bakanlığa iletilen tüketici şikâyetleri ve çeşitli sektör talepleri doğrultusunda yapılan düzenlemenin, tüketicilerin ekonomik çıkarlarının korunması ile doğru ve eksiksiz bilgilendirilmesi için önem taşıdığına dikkat çekildi.

SKY TARIM İLE ÜRETİME TAM GAZ DEVAM

VakıfBank Sky Tarım ile çiftçilerimiz, tanımlı tarım kredilerini şubeye gitmeden anında kullanıyor, Tarım Ek Hesap ve TarımKart işlemlerini kolayca hallediyor.

VakıfBank, daima seninle.



VakıfBank

Merkezi Yönetim Bütçesi milyar TL						
milyar TL	Son Ay	Δ: Y-Y, TL mlr	Δ Y/Y, % Real*	YBB 2025	Son 12 Ay	Hedef
Bütçe Gelirleri	1.147,1	377,9	12%	10.152	11.969	12.465,9
Vergi Gelirleri	976,0	332,4	14%	8.730	10.257	10.824
Doğrudan Alınanlar	315,0	139,7	35%	3.228	3.790	3.882
Gelir Vergisi	303,4	143,7	43%	2.251	2.602	2.130
Kurumlar Vergisi	8,1	5,1	-54%	868	1.073	1.637
MTV	2,6	0,7	5%	101	104	106
Dolaylı Vergiler	658,7	192,2	6%	5.488	6.451	6.942
KDV	160,4	55,1	15%	1.265	1.458	1.496
ÖTV	186,2	47,2	1%	1.580	1.894	2.121
Dış Tic. Al. Vergi	188,9	46,6	0%	1.648	1.935	2.449
Vergi Dışı Gelirler	171,1	45,5	2%	1.422	1.712	1.642
Bütçe Giderleri	1.370,3	414,8	8%	11.592	14.255	14.674
Faiz Dışı Giderler	1.212,9	393,6	11%	9.773	12.214	12.724
Personel Giderleri	374,3	103,7	4%	3.449	3.923	3.672
Mal-Hizmet Alımları	100,3	37,2	20%	761	989	1.006
Car Transferleri	520,3	170,1	12%	4.328	5.101	5.525
Sermaye Giderleri	132,9	29,0	-4%	896	1.202	1.317
Sermaye Transferleri	63,4	54,2	418%	147	726	334
Borç Verme	21,6	0,7	-27%	192	274	319
Faiz Giderleri	157,4	21,2	-13%	1.820	2.041	1.950
Faiz Dışı Denge (Maliye)	- 65,8	- 15,7	-1%	379	- 245	- 258
Bütçe Dengesi	- 223,2	- 36,9	-10%	1.440,5	- 2.286,3	- 2.208

MERKEZİ HÜKÜMET BÜTÇESİ AÇIK VERMEYE DEVAM EDİYOR

Bütçe, Ekim'de 223,2 milyar TL açık verdi. Veriye ilişkin beklenti bulunmasa da öncü göstergeler niteliğinde olan Hazine Nakit Dengesi Ekim'de geçen yılın aynı ayına göre 25,9 milyar TL daha fazla olmak üzere 195,9 milyar TL açık vermişti. Dolayısıyla, tahakkuk bazlı bütçe gerçekleştirmelerinin (geçen yılın aynı dönemine göre 36,9 milyar TL daha olumsuz), nakit bazlı gerçekleştirmelere kıyasla hafif daha olumsuz görünüm sergilediği gözleniyor. Ayrıca, faiz dışı denge de Ekim'de 65,8 milyar TL açık verdi. Uzmanlar, önümüzdeki süreçte bütçe görünümünün görece zorlu kalmaya devam edeceğini, gelirler tarafında yapılan zamlar-vergi dışı gelirleri destekleyici adımlar olsa da asıl belirleyicinin iktisadi faaliyetin hız olacağını; giderler tarafında deprem bölgesi ve kentsel dönüşüm harcamalarının azalıp azalmayacağı ile olası tasarruf tedbirlerinin rol oynayacağını değerlendiriyor.

ÇİROLARDA YILLIK ARTIŞ YÜZDE 37'Yİ GEÇTİ

Mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış toplam ciro endeksi, Eylül'de aylık bazda yüzde 4,6 arttı. Takvim etkisinden arındırılmış sanayi, inşaat, ticaret ve hizmet sektörleri toplam ciro endeksi, aynı ayda yıllık bazda yüzde 37,5 artış gösterdi. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, sanayide takvim etkisinden arındırılmış ciro endeksi, eylülde yıllık bazda yüzde 30,5, mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış sanayi ciro endeksi söz konusu ayda bir önceki aya göre yüzde 2,8 yükseliş kaydetti. İnşaat sektöründe takvim etkisinden arındırılmış ciro endeksi, yıllık bazda yüzde 32,8 artarken mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış inşaat ciro endeksi bir önceki aya kıyasla yüzde 6,5 azaldı. Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış hizmet ciro endeksi de bir önceki aya kıyasla yüzde 1,9 artış gösterdi.



İNŞAAT MALİYETLERİ YILLIK YÜZDE 23 YÜKSELDİ

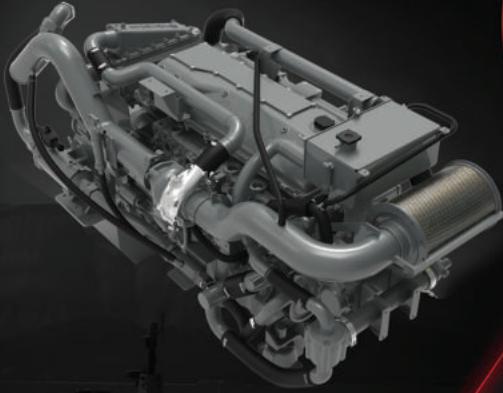


İnşaat maliyet endeksi, Eylül'de bir önceki aya kıyasla yüzde 0,87, geçen yılın aynı ayına göre yüzde 23,18 yükseldi. Aylık bazda malzeme endeksi yüzde 0,9, işçilik endeksi yüzde 0,82 artış gösterdi. Yıllık bazda ise malzeme endeksi yüzde 19,32, işçilik endeksi yüzde 30,99 arttı. Bina inşaatı maliyet endeksi, eylülde bir önceki aya göre yüzde 0,96, geçen yılın aynı ayına kıyasla yüzde 22,75 yükseldi. Bir önceki aya göre malzeme endeksi yüzde 1,06, işçilik endeksi yüzde 0,8 artış kaydetti. Ayrıca geçen yılın aynı ayına göre malzeme endeksi yüzde 18,82, işçilik endeksi yüzde 30,47 yükseliş sergiledi. Malzeme endeksi yüzde 20,91, işçilik endeksi yüzde 32,86 artış gösterdi.

TÜMOSAN

TÜRKİYE SANAYİSİNİN

YILDIZI



AB – ÖZBEKİSTAN ANLAŞMASI TÜRKİYE İÇİN YENİ BİR FIRSAT



AB-Özbekistan Geliştirilmiş Ortaklık ve İş Birliği Anlaşması (EPCA), kritik ham maddeler ve Trans-Hazar bağlantısı ekseninde bölgesel yeniden bir enerji hattı oluşturuyor. Türkiye için bu hat, stratejik tedarik ve jeopolitik

konum üstünlüğünü birlikte test edecek. Anlaşma, Trans-Hazar Koridoru üzerinden yeşil dönüşüm, ticaret ve tedarik zinciri güvenliğini hedefliyor.

Rusya, İran ve Çin hattındaki riskler, Trans-Hazar güzergâhını AB için en güvenli

alternatif haline getiriyor. Türkiye, koridorun Avrupa kapısı olarak lojistik, sanayi ve standart alanlarında stratejik avantaj sağlıyor.

EPCA; ticaret ve yatırım, sürdürülebilir kalkınma, fikri mülkiyet, araştırma ve inovasyon, eğitim, çevre ve iklim değişikliği ile hukuk devleti ve insan hakları gibi alanlarda iş birliği ölçeğini de yükseltiyor. Yeni EPCA hattı Türkiye'yi yeşil tedarik zincirinin üretken merkezi haline getirme potansiyeli taşıyor. Trans-Hazar Koridoru, Orta Asya'yı Hazar geçişi üzerinden Kafkasya ve Türkiye aracılığıyla Avrupa'ya bağlayan çok modlu bir omurga olacak. EPCA'nın bağlantısallık başlığı, bu hattaki darboğazların giderilmesini, yeşil taşımacılık standartlarının yaygınlaştırılmasını ve tedarik zincirlerinin dayanıklılığını öne çıkaracak.

EPCA, AB'nin yeşil ve dijital dönüşüm hedefleri ile Özbekistan'ın dışa açık büyüme stratejisini aynı çerçevede buluşturuyor. Trans-Hazar Koridoru bu buluşmanın sahnesi; Türk Devletleri Teşkilatı ise bağlamsal arka plan. Türkiye, bu iki katmanın kesişiminde, tedarik güvenliğini sanayi derinleşmesine çevirebildiği ölçüde yeni dönemin kazananları arasına katılacak.

KARBON PİYASASI KURULU'NDAN YEŞİL DÖNÜŞÜM HAMLESİ

Türkiye'nin emisyon ticaret sistemi hazırlıklarının ele alındığı toplantıyı gerçekleştiren İklim Değişikliği Başkanlığı, tasarımın emisyon yoğunluğunun azaltılmasına odaklandığını; TOBB da ETS gelirlerinin sanayinin yeşil dönüşümüne yönlendirilmesini vurguladı.

TOBB Başkanı Rifat Hisarcıklioğlu, AB Yeşil Mutabakat sürecini Türkiye'nin yeni kalkınma stratejisi olarak nitelendirerek, ETS gelirlerinin işletmelerin yeşil dönüşüm yatırımlarına yönlendirilmesinin önemini ortaya koydu.

Kurulun başkanlığını Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) yürütüyor; sekreteryaya görevi de TOBB tarafından üstleniliyor. Kurulda İklim Değişikliği Başkanlığı temsilcisiyle birlikte TÜSIAD, MÜSIAD, YASED, TİM, DEİK, Türkiye Bankalar Birliği, Türkiye Sigorta, Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği, Finansal Kurumlar Birliği, Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği ve TMMOB Çevre Mühendisleri Odası gibi kuruluşlar karar alıcı düzeyde temsil ediliyor.

İklim Değişikliği Başkanlığı, Türkiye'nin ETS tasarımında AB ETS başta olmak üzere uluslararası deneyimleri izlerken, mutlak emisyon azaltımına odaklanan bir model kurguladığını belirtiyor.





TREYLER MÜHENDİSLİĞİNDE YENİ STANDART

KARADA, TRENDE, GEMİDE EN SAĞLAM, EN GÜVENLİ, EN ÇEVİK

Tırsan, uzman Ar-Ge mühendislik ekibi ile Avrupa'nın en yüksek kapasiteli, ödüllü Ar-Ge Merkezlerinde Yeni Nesil Tenteli Perdeli'yi geliştirdi. Türkiye'nin dört bir yanındaki yollarda ve Tırsan'ın Mega Üretim Kampüsü'nde bulunan Avrupa'nın ilk ve tek treyler test pistinde 1,5 milyon kilometrelik test sürüşüyle en sağlam, en güvenli, en çevik treyler olduğunu tescilledi.

Tırsan, Yeni Nesil Tenteli Perdeli ile treyler mühendisliğinde yeni standardı belirlerken; karada, trende ve gemide rekabet gücünüzü en üst düzeye çıkarıyor.



1.5 MİLYON KM
TEST SÜRÜŞÜ



7 TASARIM
24 PATENT



EN
REKABETÇİ



444 5 847
4 4 4 5 TIR



YOL YARDIM

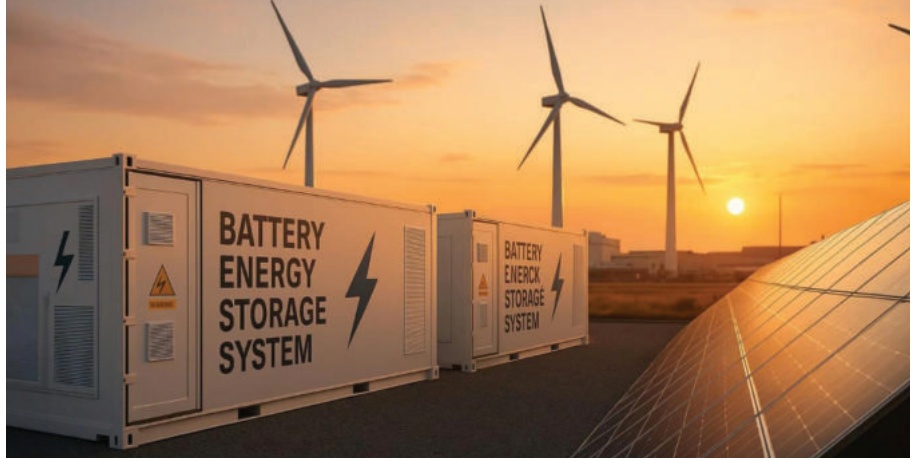
TEST VİDEOSUNU
İZLEMEK İÇİN



tirsan.com

FİRMALAR BATARYA VE ENERJİ DEPOLAMAYA YATIRIM YAPIYOR

Avustralya, enerji depolama kapasitesinde dünya çapında dikkat çeken yeni bir uygulamayla hızla ilerlerken Türkiye’de Enerjisa, Polat gibi firmalar da batarya ve depolama tesis yatırımlarına devam ediyor. Enerjisa Üretim, Bandırma Enerji Üssü’nde Türkiye’nin bakanlık kabulü yapılan ilk batarya enerji depolama sistemini devreye aldı. Hibrit GES entegrasyonlu 2 MW / 4 MWh BESS, dengeleme ve şebeke esnekliği için operasyonel kullanıma geçti. Polat Enerji de, Göktepe RES’te 132 MWh kapasiteli batarya enerji depolama sistemi için anlaşma açıkladı. Rüzgâr üretiminin dalgalı yapısının dengelenmesi ve şebeke kararlılığının artırılması hedefleniyor. POMEĞA’nın Polatlı’daki LFP hücre fabrikası ve ilgili tedarik anlaşmaları, yerli batarya ekosisteminin ölçeklenmesine zemin hazırlıyor. Bu gelişme, RES ve GES projelerine entegre depolama çözümlerini



hızlandırılabilir. KJ Power Generator, Volvo Penta iş birliğiyle Türkiye’de geliştirilen 540 kWh konteyner tipi BESS’i tanıttı. Çift yönlü güç elektroniği ve uzaktan izleme özellikleri, saha kurulumlarında esneklik sağlıyor.

Yatırım tarafında, Alarko Holding ile Gotion Group’un Türkiye’de batarya ve depolama üretimine yönelik iş birliği, orta vadede yerli üretim kapasitesinin artacağına işaret ediyor.

SOĞUTMA SİSTEMLERİYLE ÇEVRESEL TRİLYONLUK TASARRUF

Birleşmiş Milletler Çevre Programı’nın (UNEP) yeni raporu, sürdürülebilir soğutmanın bu krize karşı hem çevresel hem ekonomik çözümler ortaya koyduğunu vurguluyor. UNEP raporuna göre, 2050’ye kadar soğutma kaynaklı emisyonların yüzde 64 oranında azalma olasılığı öngörülüyor. Sürdürülebilir soğutma sistemleri ile 3 milyar insanın aşırı sıcaklardan korunup, 43 trilyon dolarlık ekonomik fayda sağlanması bekleniyor. Raporun öne çıkardığı Sürdürülebilir Soğutma Yolu (Sustainable Cooling Pathway), bu soğutma emisyonlarını yüzde 64 oranında azaltarak 2050’de 2,6 milyar ton CO₂e’ye indiriyor. Enerji sektöründeki hızlı karbonsuzlaşma ise bu düşüşü yüzde 97’ye kadar derinleştirebiliyor. UNEP İcra Direktörü Inger Andersen, “Artık soğutmaya erişim, su, enerji ve sanitasyon kadar temel bir altyapı hizmeti olarak ele alınıyor. Ancak bu krizi klima kullanımını artırarak çözemeyiz. Sürdürülebilir soğutma politikalarıyla insanları, gıda zincirlerini ve ekonomileri koruyabiliriz” dedi. UNEP verilerine göre şu ana kadar 72 ülke, soğutma emisyonlarını 2050’ye kadar yüzde 68 azaltma sözü verdi. Ancak yalnızca 54 ülke, pasif soğutma standartlarını, enerji verimliliği gereksinimlerini ve soğutucu gaz dönüşümünü aynı anda içeren kapsamlı politika setine sahip bulunuyor. Bu açığın en büyük olduğu bölgeler Afrika ve Asya-Pasifik. Bu bölgeler aynı zamanda küresel sürdürülebilir soğutma ihtiyacının en hızlı artacağı alanlar olarak görülüyor.





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

KALKINMANIN BAŞ AKTÖRÜ İNŞAAT VE GAYRİMENKUL

GAYRİMENKUL SEKTÖRÜ YÜKSEK ÜRETİM VE SATIŞ HACMIYLA EKONOMİDE KALKINMANIN TEMEL UNSURU OLMAYI SÜRDÜRÜYOR. AVRUPA VE OECD ÜLKELERİ ARASINDA SATIŞTA İLK SIRALARDA YER ALAN TÜRK GAYRİMENKUL SEKTÖRÜ BARINMA, YATIRIM VE TASARRUFTA ÖNEMLİ ROL OYNUYOR



GYODER BAŞKANI **NEŞECAN ÇEKİCİ**, "KONUT PİYASASININ SOSYAL GÜCÜ, KENTSEL DÖNÜŞÜM VE YEŞİL BİNA ÇALIŞMALARI SEKTÖRDE BİR DENGİ UNSURU OLUYOR" DERKEN KONUTDER BAŞKANI ZİYA YILMAZ, BİRİNCİ EL KONUT ÜRETİMİNİN ARTMASI GEREKTİĞİNİ SÖYLEDİ.

Türkiye'de gayrimenkul sektörüne olan ilgi geçen her yıl daha da artıyor. Türkiye, ortalama 1,5 milyona yaklaşan yıllık konut satışında 44 ülkenin bulunduğu Avrupa'da zirvede yer alırken, 37 ülkeli OECD'de ise ABD'nin ardından ikinci sırada bulunuyor. Söz konusu durum kalkınmaya önemli bir destek veriyor. Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği (GYODER) Başkanı Neşecan Çekici, Ocak-Eylül döneminde yıllık bazda yüzde 19,2 artarak 1 milyon 128 bin 727'ye yükseldiğini söyledi. Çekici, "Konut satışında Avrupa'da birinci, OECD ülkeleri arasında ise ikinci olmamız, sektörün dinamik yapısını ve konutun Türkiye'de ne kadar temel bir yatırım aracı olduğunu gösteriyor. Bu rakamlar, gayrimenkulün sadece barınma değil,

aynı zamanda tasarruf ve birikim aracı olarak da görülmesinin bir sonucu. Türkiye'nin konut piyasası güçlü, ancak bu gücü sosyal konut, yeşil bina ve dönüşüm projeleriyle dengelememiz gerekiyor. Devletin bu anlamda adımları kıymetli" dedi.

DÜNYADA GÖRÜLMEMİŞ BİR BAŞARI

Konut Geliştiricileri ve Yatırımcıları Derneği (KONUTDER) Yönetim Kurulu Başkanı Ziya Yılmaz, konut satışları içerisinde son yıllarda ikinci elin payının arttığını belirterek, birinci el üretimini ve satışını artırmaları gerektiğini söyledi.

Faiz oranlarındaki düşüş ve krediye erişimin kolaylaşmasıyla hem birinci el hem de kredili satışların artmasını bek-

lediklerini dile getiren Yılmaz, sektörün, Türkiye'nin ekonomik büyümesinin en önemli itici gücü konumunda olduğunu, bu başarı hikâyesinde yabancıya satışın da etkisinin bulunduğunu kaydetti. Yılmaz, deprem bölgesinde üretilen konutların yanı sıra kısa süre önce açıklanan 500 bin konutluk üretim hamlesinin dünyada benzeri görülmemiş bir başarı olduğunu belirtti. Yılmaz şöyle konuştu: "Bugün üretim hızını yavaşlatan en önemli unsurların başında yüksek arsa maliyetleri ve finansmana erişim geliyor. Kamu eliyle üretilecek arsaların özel sektöre vadeli ve uygun koşullarda sağlanması üretim maliyetlerini dengeleyecektir. Kamunun planlı arsa üretim gücü ile özel sektörün hız ve kalite kabiliyetinin birleşmesi durumunda konuta erişimin yaklaşık yüzde 40 artabileceğini öngörüyoruz."

KAMUNUN DESTEĞİYLE BAŞARI YAKALANDI

İnşaatçılar ve Gayrimenkul Geliştiricileri Derneği (İNDER) Başkanı Engin Keçeli de, Türkiye'nin nüfus yapısı ile genç nüfusun genele oranının Avrupa ve OECD ortalamasının çok üzerinde olduğunu belirterek, "Bunun yanı sıra üretim kabiliyeti de aynı şekilde çok dinamik ve iştahlı. Bu nedenle hem talep hem de arz oluşumu açısından şartlar olumlu. Ayrıca Türk gayrimenkul geliştiricileri son yıllarda çok ilerleme kaydetti. Bu durum hem teknoloji hem de iş gücü gelişimi açısından farkını ortaya koydu. Kamunun desteği ve gayrimenkul sektörünün gelişmesiyle hak ettiğimiz yere ulaştık" ifadelerini kullandı.

Artık kasko
her araç için ekonomik

HER YAŞA HER ARAÇA KASKONOMIQ



İSTEYENE İMM
SERVİS SEÇİMİ
ARAÇ YAŞI **SINIRSIZ**

**KAZA
HALİNDE** ÇEKİCİ
KURTARICI
İKAME ARAÇ



Aracınız ister yeni ister eski olsun,
genişletilmiş kasko ile araç değerinin
%85'e kadarı bizde, siz sadece küçük
bir prim ödeyin yeter.

Her yaşa, her araca **KASKONOMIQ**.



KAREKODU TELEFONUNUZUN KAMERASI İLE OKUTARAK
UYGULAMAYI İNDİREBİLİRSİNİZ.

Q>BLOG

Q>MAG

Q>SÖZLÜK



QUICK
SİGORTA



TÜRK - FRANSIZ İŞBİRLİĞİNDEN 5 MİLYAR EUROLUK YENİ YATIRIM

FRANSIZ VE TÜRK ŞİRKETLERİ 2020 - 2024 YILLARI ARASINDA TÜRKİYE'YE 3,6 MİLYAR EURO YATIRIM YAPARAK GSYH'E YÜZDE 1,6 KATKI YAPTI. GELİŞEN İŞBİRLİĞİ GELECEK 3 YIL İÇİNDE 5 MİLYAR EUROLUK YENİ YATIRIMA KAPI ARALADI



SÜRDÜRÜLEBİLİR ETKİ: TÜRKİYE'DEKİ FRANSIZ FİRMALARI VE TÜRK - FRANSIZ ORTAKLIKLARININ EKONOMİK VE SOSYAL KATKILARI RAPORU TÜRK - FRANSIZ TİCARET DERNEĞİ BAŞKANI **FRANCK MEREYDE**, CUMHURBAŞKANLIĞI YATIRIM VE FİNANS OFİSİ İLETİŞİM DAİRESİ BAŞKANI **GÖKHAN YÜCEL** VE FRANSA'NIN TÜRKİYE BÜYÜKELÇİSİ ISABELLE DUMONT'UN KATILIMIYLA AÇIKLANDI

Fransa Dış Ticaret Danışmanları Türkiye Komitesi "Sürdürülebilir Etki: Türkiye'deki Fransız Firmaları ve Türk-Fransız Ortaklıklarının Ekonomik ve Sosyal Katkıları / 2020-2024 Güncellemesi" başlıklı raporunu yayımladı. Rapor, Türkiye'de faaliyet gösteren Fransız ve Fransız-Türk ortaklı şirketlerin ekonomik, sosyal ve çevresel düzeyde yarattığı katma değeri kapsamlı verilerle ortaya koyuyor. Bulgulara göre, bu şirketler Türkiye'de doğrudan 143 binden fazla kişiye istihdam sağlıyor; dolaylı etkilerle birlikte bu sayı yaklaşık 385 bin kişiye ulaşıyor. Ülke genelinde 197 üretim tesisiyle faaliyet gösteren Fransız sermayeli ve ortaklı şirketler, Türkiye'yi sadece önemli bir pazar olarak değil, aynı zamanda rekabetçi bir üretim merkezi olarak konumlandırıyor.

3,6 MİLYAR EUROLUK YATIRIM

Rapor ayrıca 2020-2024 döneminde 3,6 milyar euroluk yatırım gerçekleştiren bu şir-

ketlerin ekonomik dalgalanmalara rağmen Türkiye'ye olan güvenlerini koruduklarını ve uzun vadeli iş birliklerini sürdürecekleri gösteriyor. Aynı dönemde Fransız ve Fransız-Türk şirketlerinin 36,6 milyar euroluk ciroya ulaşması, Türkiye ekonomisinin dinamizmine sunduğu güçlü katkıyı da ortaya koyuyor. Bu ciro içinde ihracatın yüzde 22'lik paya sahip olması, Türkiye'nin küresel ticaret ağlarına entegrasyonunda Fransız sermayesinin oynadığı stratejik rolü vurguluyor.

GSYH'E YÜZDE 1,6 KATKI

Rapora göre, Fransız ve Fransız-Türk şirketleri Türkiye'nin gayrisafi yurt içi hasılasının yüzde 1,6'sına denk gelen bir katkı sağladı. Bu katkı, 2024 yılı sonu döviz kuru dikkate alındığında yaklaşık 18,7 milyar euroya karşılık geliyor. Bu göstergeler, Türkiye'deki Fransız yatırımlarının yalnızca ekonomik bir etki yaratmakla kalmadığını, aynı zamanda istihdam, üretim ve sürdürülebilir

kalkınma açısından da ülke ekonomisinin temel direklerinden biri haline geldiğini ortaya koyuyor.

5 MİLYAR EUROLUK YENİ YATIRIM UFUKTA

Raporda ayrıca, önümüzdeki üç yıl için 5 milyar euroya ulaşması beklenen yeni yatırım planları da dikkat çekiyor. Türk-Fransız Ticaret Derneği (CCIFT) ve Fransa Dış Ticaret Danışmanları (CCEF) Türkiye Komitesi Başkanı, TAV Havalimanları İcra Sorumlusu YK Üyesi Franck Mereyde, "Türkiye'deki Fransa varlığı, Türkiye'nin GSYH'sinin yüzde 1,6'sına katkıda bulunarak ve yaklaşık 400.000 doğrudan ve dolaylı istihdam sağlayarak, ülke ekonomisinin temel taşlarından biri ve birçok sektörde istihdamın önemli bir itici gücü konumundadır. Bu durum, Türkiye ekonomisine duyulan güvenin ve Türkiye'yi uzun vadeli stratejik bir ortak olarak görmenin açık bir göstergesidir" dedi.

Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi İletişim Dairesi Başkanı Gökhan Yücel de, "Bu ortaklığın özü aslında 140 yıllık ticari hayatımızı yansıtır. 2024 yılında Fransa ve Türkiye arasındaki ikili yatırım stoku 8,4 milyar doları aşmış durumda. Bu hacmi sadece rakam olarak ele almamak daha doğru olur. Bu aynı zamanda yıllara yayılan karşılıklı ortak hedeflerin ve somut yol haritalarının da bir göstergesi" diye konuştu. Fransa'nın Türkiye Büyükelçisi Isabelle Dumont da, "Bu çalışma, Fransız firmalarının Türkiye'ye olan ilgisini ve Türkiye'deki uzun vadeli stratejilerini teyit etmektedir" ifadesini kullandı.

GÜCÜN KONFORLA BULUŞTUĞU NOKTA: SCANIA

Scania, Türkiye'nin 19 farklı noktasındaki yetkili satıcı ve servis ağı ile satıştan servise kadar her adımda aynı özeni gösterir. Yeni araç alımlarında, Scania Plus servis paketiyle 2 yıl boyunca 3 periyodik bakımı ücretsiz sunar. Özel formülüyle Scania Oil, motorun ömrünü uzatır ve yakıt tasarrufunu artırır. Scania, orijinal yedek parçaları ve 365 gün 24 saat yol yardım desteğiyle; taşımacılığın her anında güveni, verimliliği ve dayanıklılığı bir araya getirir.



SCANIA

YEŞİL ENERJİ YATIRIMLARI İSTİHDAMA DESTEK VERİYOR

Goldwind Türkiye, Türkiye’de rüzgâr türbini bileşenlerinin yerleştirilmesi hedefi doğrultusunda önemli bir adım attı. Dere İnşaat ile resmi olarak kanat fabrikası için iş birliği anlaşması imzaladı. Çin merkezli küresel bir üreticinin rüzgâr türbini kanadı gibi yüksek katma değerli bir bileşeni Türkiye’de üretme kararı, birkaç açıdan sektörde dikkat çekici bir eşiğe işaret ediyor.

Anlaşma kapsamındaki yatırım, 200.000 metrekaresi aşan bir arsa üzerinde konumlanacak ve 30.000 metrekareden büyük ana üretim binasına sahip olacak bir tesis öngörüyor. Şirket, fabrikanın 2027 yılında faaliyete başlamasını ve üretim aşamasına geçildiğinde 500’ün üzerinde kişiye doğrudan istihdam oluşturulmasını planlıyor. Goldwind Türkiye’nin proje portföyünde, işletmede olan 400 megavatlık rüzgâr gücü ile inşası süren 420 megavatlık ek kapasite yer alıyor. Goldwind Türkiye’nin planla-



dığı kanat fabrikası, rüzgâr türbininin ana bileşenlerinden biri olan kanadın Türkiye’de üretilmesini sağlayarak YEKA projelerinin yerli aksam gerekliliklerine uyumu güçlenecek. Kanat üretiminin yerelleşmesi, kule

ve jeneratör gibi diğer bileşenlerde süren yerleştirme çabalarıyla birleştiğinde, rüzgâr projelerinde kullanılan ekipmanların önemli bir bölümünün ülke içinde üretilmesi mümkün hale gelecek.

ATIKLARDAN JET YAKITI ÜRETME FAALİYETLERİ HIZLANDI



Havacılık bugün küresel karbon emisyonlarının yaklaşık yüzde 2,5’ini oluşturuyor. 2040’a kadar yolcu talebinin iki katına çıkması beklenirken sektördeki emisyonları azaltma ihtiyacı giderek artıyor.

Bugün küresel jet yakıtı tüketimi yıllık yaklaşık 350 milyon ton seviyesinde. Bu ölçekte, düşük karbonlu jet yakıtı üretimi havacılık emisyonlarının azaltılmasında kritik rol oynuyor. Sürdürülebilir havacılık için düşük karbonlu jet yakıtı üretimi için çalışmalar hızlandı. Sistem, mevcut uçak motorlarıyla uyumlu, düşük karbonlu jet yakıtı sunarak emisyonları hızla azaltıyor.

Nature Sustainability’de yayımlanan yeni çalışma, şehir atıklarından jet yakıtı üretiminin bu alanda güçlü bir seçenek sunduğunu ortaya koydu. Dünya genelinde yılda yaklaşık 2 milyar ton şehir atığı oluşuyor. Bu geniş hacim, sürdürülebilir havacılık yakıtı üretimi için kesintisiz ve istikrarlı bir kaynak oluşturuyor. Şehir atıkları, gıda artıklarından kâğıda, plastiklerden metallere kadar geniş bir karmayı içeriyor. Çin’deki Tsinghua Üniversitesi ile Harvard Üniversitesi bünyesindeki Harvard-China Project’ten araştırmacılar, şehir atıklarından büyük ölçekli gazlaştırma ve Fischer-Tropsch sentezi yoluyla düşük karbonlu jet yakıtı üretme potansiyelini inceliyor. Yaşam döngüsü analizine göre bu yakıt, geleneksel jet yakıtına kıyasla yüzde 80-90 daha düşük emisyon üretiyor.

Kontrolün Yeni Merkezi Yeni F-MAX



12" Dijital Gösterge Ekranı



Yatak Yanı Dokunmatik Ekran



Max Güvenlik Kilidi

Dijital gösterge paneli, ayna kamera sistemi, gelişmiş sürüş destek sistemleri...

Yeni F-MAX, sürücüsüne sadece bir kabin değil, zekice tasarlanmış bir kontrol merkezi sunuyor.



GABAR DAĞI'NDAN MİLYAR DOLARLIK PETROL FIŞKIRIYOR

Gabar Petrol Sahası, geçen yıl bu günlerde 57 bin varil olan günlük üretimini yüzde 42 artırarak 81 bin varile yükseltti. Bu rekor artış ile cari açığın kapatılmasına yılda yaklaşık 2 milyar dolarlık katkı sağlayarak, millî ekonomiye nefes aldırıyor. 2022'de TPAO'nun yoğun sondaj çalışmaları neticesinde, "Şehit Aybuke Yalçın" sahasında yüksek kaliteli petrol yatakları tespit edildi. Bu keşif, Cumhuriyet tarihinin karada en büyük petrol zaferi olarak tarihe geçti ve sahanın toplam rezerv değeri 37 milyar dolara ulaştı. 2023'te hız kazanan çalışmalar, 100 kuyu hedefiyle günlük 100 bin varil üretim vadisini taçlandırdı.

Bölgede 45 ayda 32,6 milyon varil ham petrol çıkarıldı. Altyapı hamlesi de gecikmedi. Keşfin ardından 2 yılda 480 kilometre yol inşa edildi, 1850 metre rakıma kadar uzanan yollar, Şırnak-Mersin karayolu mesafesi kadar olan bir lojistik ağ oluşturdu. Gabar



petrolü, uluslararası hatlara bağlanarak ihraç edilmeye başlandı; yeni keşifler ise mevcut kuyulardan 5-10 kat büyük rezervler müjdeliyor.

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar, "Gabar'da günlük 81 bin varil ile cari açığa vurduğumuz darbe, ekonomimize yıllık 2 milyar dolarlık destek demek" dedi.

TÜRKİYE PETROLLERİ ŞİRKETİNDEN KONKORDATO İLANI

Türkiye'nin en büyük akaryakıt dağıtım şirketleri arasında yer alan Türkiye Petrolleri, hakkında başlatılan soruşturmanın ardından konkordato talep etti.

Antalya ve Hatay'da bulunan SOCAR Türkiye'ye ait Star Rafinerisi'nden piyasa değeri 1 milyar TL'nin üzerinde akaryakıt çalınmasıyla başlayan skandal, şirketin suç duyurusunda bulunmasıyla boyut değiştirmiş ve ilk incelemelerin ardından Türkiye Petrolleri'nin üst yönetiminde bulunan 3 isim tutuklanmıştı. Zülfikarlar Holding iştiraki olan Türkiye Petrolleri'nde Yönetim Kurulu Başkanı İsfendiyar Zülfikari için de gözaltı kararı verilirken, haftalardır yurt dışında firari durumunda olan Zülfikari'nin şirketten dikkat çeken bir hamle geldi.

Türkiye Petrolleri yaşanan gelişmelerin ardından konkordato ilan etti. İstanbul 1. Asliye Ticaret Mahkemesi'ne yapılan başvuruda, şirketin aktif varlıkları hakkında tedbir kararı alınması ve belirli süreyle kesin mühlet talep edilirken, ilk incelemelerin ardından mahkeme şirketin başvurusu üzerine tedbir kararı aldı.

Şirketin başvurusunun reddedilmesi halinde TP Petrol Dağıtım A.Ş.'nin iflas sürecine girebileceği belirtilirken, şirket hakkında geçici mühlet kararı verilmesi halinde mevcut finansal tabloların incelenmesi için konkordato komiser heyeti görevlendirilecek.



HAYATIN HER ANINDA YANIBAŞINIZDAYIZ

Gücümüzü köklerimizden alıyoruz.



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 BORU
www.cinarboru.com



İSTANBUL AYDIN
ÜNİVERSİTESİ

22^{Yıl}

Aydınlık bir
gelecek için,

**ERKEN KAYIT
BAŞLADI**

YÜKSEK LİSANS ve DOKTORA

KAYITLARINDA **ERKEN KAYIT** İNDİRİMLERİ

%30

17 KASIM - 31 ARALIK
2025

%20

01 OCAK - 31 OCAK
2026

%10

01 ŞUBAT - 20 ŞUBAT
2026

Başvuru ve Bilgi için:



apply.aydin.edu.tr/lisansustu/ • iauenstitu@aydin.edu.tr



FLORYA YERLEŞKESİ

www.aydin.edu.tr X f @ ▶ [lisansustuiaul](#)



İAÜ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM
ENSTİTÜSÜ

İŞ DÜNYASI TAHKİM'İ NİÇİN YETERİNCE KULLANMIYOR?

SANKO HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI ADİL SANİ KONUKOĞLU, TAHKİM İLE EN GEÇ 6 AY İÇİNDE TİCARİ UYUŞMAZLIKLARIN KARARA BAĞLANDIĞINI BELİRTEREK, ANCAK İŞ DÜNYASININ TİCARİ MESELELERDE TAHKİME YETERİNCE BAŞVURMADIKLARINI SÖYLEDİ

HABER / **SEDAT YILMAZ**

SANKO Yönetim Kurulu Başkanı Adil Sani Konukoğlu, ticari konularda birçok meselenin haklı olarak mahkemelerde çözüm arandığını, ancak iş dünyasının sorunlarını daha kısa yoldan halledebilecekleri tahkimi kullanmada zayıf kaldıklarını söyledi. Konukoğlu, ticari konularda birçok meselenin haklı olarak mahkemelerde çözüm arandığını, ancak iş dünyasının sorunlarını daha kısa yoldan çözebileceğini, bunun için de Tahkim'e gitmesi gerektiğini kaydetti.

"19. ICC Türkiye Tahkim Günü", ICC Türkiye Milli Komitesi ve ICC Milletlerarası Tahkim Divanı tarafından Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) ev sahipliğinde 14 Kasım 2025 tarihinde İstanbul'da Hilton Bomonti Hotel ve Conference Center'da düzenlendi. Konferansa alanında uzman hakemler, kamu ve özel sektör ve ticaret odalarının hukuk müşavirleri, Yargıtay üyeleri, hâkimler, avukatlar ve akademisyenler katıldı.

Uluslararası Ticaret Odası (ICC) ve TOBB'un İstanbul'da düzenledikleri toplantıya katılan Konukoğlu soruları yanıtladı. Normal şartlarda uyuşmazlık olduğunda ticaret mahkemelerinde çözümler aranmaya çalışıldığına vurgu yapan Adil Sani Konukoğlu, "Mahkemelere gidildiğinde çok uzun süreçlerle karşılaşılıyorsunuz. Ama siz tahkime giderseniz daha kısa zamanda meselelerinizi çözebilirsiniz. Örneğin TOBB Tahkim Kurulu, İstanbul Tahkim Kurulu, Uluslararası İslâm Tahkim Merkezi'ne geldiğinizde sorunlarınızı hakemler tarafından kısa zamanda maksimum 6 ay içerisinde halledebilirsiniz. Ticaret erbabisınız, alacağınız var,



SANKO HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI **ADİL SANİ KONUKOĞLU**, ULUSLARARASI TİCARİ ODASI (ICC) VE TOBB'UN MÜŞTEREK DÜZENLEDİĞİ TOPLANTIYA KATILARAK SORULARI CEVAPLADI.

alamıyorsunuz. Mahkemede kazansanız da dava süreci uzun yıllar sürdüğünden kayıplara uğrayabiliyorsunuz. Ancak tahkime giderseniz hızlı çözüme ulaşabiliyorsunuz" dedi.

MESELELER HIZLI ÇÖZÜLÜYOR

Türkiye'de bugün 3 tane tahkim kurulu olduğunu, 2'sinin İstanbul'da, 1'inin Ankara'da, diğer şehirlerin odalarında da tahkim kurullarının faaliyette olduğu bilgisini veren Konukoğlu, "İstanbul için merkezi. Kurullara gelen meseleler kısa sürede hallediliyor. Söz konusu tahkim kurulları yasalarda yeri olan ve alınan

kararların dünyanın her yerinde geçerli olduğu bir organizasyon. Bu kurullar yıllardır çalışıyor. Maalesef iş dünyamız bu tahkim müesseselerini tam anlamıyla kullanmıyor. Ne kadar çözüm olacağını da bilmiyorlar" diye konuştu. TOBB ile ICC toplantılarını İstanbul'da yaptığını ve İstanbul'un öneminin altını çizen Adil Sani Konukoğlu, "İstanbul'da 2 büyük tahkim merkezi var... İstanbul Tahkim Merkezi diğeri de İslâm Tahkim Merkezi... İslâm Tahkim Merkezi ticaret anlamında her konuda tüm İslam ülkeleri ve uluslararası tüm davalara bakıyor. Tabii bunların hepsinin hamisi

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB). Merkez Cumhurbaşkanlığı'nın önerisiyle İstanbul'da TOBB hamisinde kuruldu" ifadelerini kullandı.

ICC TÜRK HUKUKÇULARA DAHA FAZLA YER VERMELİ

Konferansın açılış konuşmasını yapan TOBB Başkan Yardımcısı Ali Kopuz, "Yatırım ortamının en önemli unsurlarından biri, sözleşmelerden kaynaklı yükümlülüklerin garanti altına alınmasıdır. ICC'nin Milletlerarası Tahkim Sistemi bu açıdan önemli bir güvencedir" dedi.

Kopuz konuşmasında, ICC'nin dünya ticaretinin gelişmesi için çalışan en büyük iş dünyası kuruluşu olduğunu belirterek, "170'den fazla ülkede, 45 milyondan fazla şirketi ve 1 milyardan fazla çalışanı temsil etmektedir. Birleşmiş Milletlerde Gözlemci Statüsünü kazanmış tek iş dünyası organizasyonudur" diye konuştu. Ali Kopuz, Türkiye'nin ICC tahkimindeki yükselişine dikkat çekerek, "ICC'nin hakem atamalarında Türk hukukçulara daha fazla yer vermesini bekliyoruz" dedi. Kopuz, ICC Tahkim Sistemi'nin yatırım ortamı için önemli bir güvence olduğunu da vurguladı.

YATIRIM ORTAMININ GÜVENCESİ

ICC'nin küresel ölçekte kabul gören iş kuralları oluşturduğunu vurgulayan Kopuz, "ICC, anlaşmazlıkların çözümüne, küresel ticaret ve yatırımların desteklenmesinde de önemli bir rol oynamıştır" dedi. ICC Milletlerarası Tahkim Divanı'nın uluslararası ticari uyuşmazlıkların çözümünde dünyanın önde gelen merkezlerinden biri olduğunu da belirten Kopuz, Divan'ın her kıtadan ve 100'den fazla ülkeden üyeyle en yaygın temsil edilen tahkim kuruluşu olduğunu hatırlattı. Kopuz, "Yatırım ortamının en önemli unsurlarından biri, sözleşmelerden kaynaklı yükümlülüklerin garanti altına alınmasıdır. ICC Tahkim Sistemi, yatırım ortamı için önemli bir güvencedir. ICC'nin Milletlerarası Tahkim Sistemi bu açıdan önemli bir güvencedir" diye konuştu.

KOBİ VE START-UP'LAR İÇİN ÇÖZÜM

ICC'nin iş dünyasının ihtiyaçlarına göre daha hızlı ve ekonomik mekanizmalar geliştirdiğini belirten Kopuz, özellikle ICC Seri Tahkim Mekanizması'nın (EPP) KOBİ'ler ve start-up'lar için uygun bir çözüm sunduğunu söyledi. Kopuz, ICC'nin 2024 istatistiklerine göre, ICC Tahkim Kuralları



TOBB BAŞKAN YARDIMCISI ALİ KOPUZ, TİCARİ UYUŞMAZLIKLARIN ÇÖZÜMÜNDE DÜNYANIN ÖNDE GELEN MERKEZLERİNDEN ICC TAHKİM DİVANI'NIN TİCARETİN EN ÖNEMLİ UNSURLARINDAN BİRİ OLARAK YATIRIM ORTAMININ GÜVENCESİ OLDUĞUNU BİLDİRDİ

kapsamında 831 yeni dava açıldığını, Türkiye'nin ise 2023'te 56 olan dava sayısını 2024'te 80'e yükselterek ICC tahkimine taraf katılımında ilk 10 ülke arasına girdiğini aktardı. TOBB ve ICC Türkiye olarak tahkimin bilinmesi ve yaygınlaşması için çalışmayı sürdüreceklerini ifade etti.

ICC 170 ÜLKEDE NE İŞ YAPIYOR?

Milletlerarası Ticaret Odası (ICC), günümüzde, 170'den fazla ülkede, 45

milyondan fazla şirketi ve 1 milyardan fazla çalışanı temsil eden, Birleşmiş Milletlerde de gözlemci statüsünü kazanmış en büyük küresel iş dünyası organizasyonu olarak faaliyet gösteriyor. ICC, işletmelerin uluslararası ticaret sorunlarını çözme sürecini hızlandırıyor. ICC, tahkim ve ADR hizmetlerinde eşsiz mükemmellik seviyeleriyle, şirketler, devletler ve bireyler için uyuşmazlıkların önlenmesini ve çözümünü kolaylaştırıyor. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), ICC'nin üyesi. TOBB Başkanı Rifat Hisarcıkıoğlu da ICC Türkiye Milli Komitesi Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapıyor.

ICC TÜRKİYE BİRİMLERİYLE FAALİYETTE

1934 yılında kurulan Milletlerarası Ticaret Odası Türkiye Milli Komitesi (ICC Türkiye), Bakanlar Kurulu Kararı ile 1945 yılında "Milli" adını alarak yapılanmasını tamamladı. ICC Türkiye'nin çalışmalarının genişletilmesi amacıyla, Komitenin kuruluş ve işlerinin yürütülmesi görevi, 1950 yılında 5590 sayılı Kanun ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne verildi. 27 üye ile işe başlayan ve üye sayısı 1955 yılında 120'ye çıkarılan ICC Türkiye'nin halen 250'ye yakın üyesi bulunuyor. ICC Türkiye Milli Komitesi, ICC Milletlerarası Tahkim Divanı'nın deneyimlerini paylaşmak ve tahkim konusunda iş dünyasını aydınlatmak amacıyla geleneksel tahkim konferansları düzenliyor.



TOBB BAŞKAN YARDIMCISI **ALİ KOPUZ**, ICC'NİN 170'DEN FAZLA ÜLKEDE 45 MİLYONDAN FAZLA ŞİRKETİ VE 1 MİLYARDAN FAZLA ÇALIŞANI TEMSİL ETTİĞİNİ SÖYLEYDİ.



EKOVİTRİN
EĞİTİM

SES

SÜRDÜRÜLE

EĞİTİM GİRİŞİMCİSİ VE TÖDER BAŞKAN YARDIMCISI

ÜMİT KALKO'DAN SÜRDÜRÜLEBİLİR EĞİTİM İÇİN

DEV SEMPOZYUM

4 ÜLKE VE TÜRKİYE'NİN ÇEŞİTLİ ŞEHİRLERİNDEN 2 BİN 36 KATILIMCININ DAVET EDİLDİĞİ SÜRDÜRÜLEBİLİR EĞİTİM SEMPOZYUMU (SES), ANTALYA GRANADA LUXURY BELEK'TE YAPILDI. ETKİNLİK SADECE AKADEMİK DEĞİL, SANAT, BİLİM, PSİKOLOJİ VE DOĞA EKSENİNDE ŞEKİLLENDİ

Türkiye’de eğitim alanında bütüncül bir vizyon oluşturmayı amaçlayan Sürdürülebilir Eğitim Sempozyumu (SES), bu yıl beşinci kez düzenlenerek ulusal ölçekte önemli bir buluşmaya daha imza attı. 4 ülke, Türkiye’nin 52 farklı şehriden 2 bin 36 katılımcı, bu tema doğrultusunda üç gün boyunca düşünmeye, paylaşmaya ve birlikte üretmeye davet edildi. Sürdürülebilir Eğitim Sempozyumu’nda bu yılki tema “Bütünsellik: Ruh – Zihin – Beden” odağında eğitimde dönüşümün yeni çerçevesi oldu. 11–13 Kasım 2025 tarihlerinde Antalya Granada Luxury Belek Hotel’de gerçekleşen organizasyon, yalnızca akademik içeriğiyle değil; sanat, bilim, psikoloji ve doğa ekseninde oluşturulan güçlü programıyla da dikkat çekti.

YENİ NESİL EĞİTİM ANLAYIŞINI ŞEKİLLENDİRİYOR

Bu yılki programda dikkat çeken en önemli unsur; eğitimin, sanatın, psiko-

“

EĞİTİM GİRİŞİMCİSİ VE TÖDER BAŞKAN YARDIMCISI ÜMİT KALKO, “YAPAY ZEKAYA EVET AMA ÖNCE İNSAN. DİJİTALLEŞME HAYATI KOLAYLAŞTIRAN BİR ARAÇ OLMALI. ÇÜNKÜ BİZ YALNIZCA BİLGİ AKTARMİYORUZ, ÜLKENİN GELECEĞİNİ ŞEKİLLENDİRİYORUZ” DEDI

lojinin, doğanın ve teknolojinin bir arada işlendiği bir bütünlük sunulması oldu. “Bütünsellik: Ruh – Zihin – Beden” teması yalnızca bir sempozyum odağı değil, aynı zamanda yeni nesil eğitim anlayışını şekillendiren güçlü bir yaklaşım olarak büyük ilgi gördü.

Bu yılın teması olan “Bütünsellik: Ruh – Zihin – Beden”, eğitimin yalnızca sınıf içi bilgi aktarımıyla sınırlı olmadığını; bireyin fiziksel, duygusal ve zihinsel yönden bir bütün olarak ele alınması gerektiğini vurguladı. Sempozyumun her oturumunda, öğrenmenin sadece akademik değil; duygusal, zihinsel ve fiziksel boyutlarıyla bir bütün olduğu hatırlatıldı.

SEMPOZYUMA 2 BİN 36 DAVETLİ KATILDI

4 ülkeden ve Türkiye’nin çeşitli şehirlerinden yaklaşık 2 bin 36 kişinin katıldığı etkinlikte, eğitimde insan odaklı yaklaşım, yapay zekanın etkileri, dijitalleşme ve esnek öğrenme ortamları ele alındı. Sem-



SANATÇI EDİZ HUN, EĞİTİMCİ ÖMER BALIBEY, ALP KÖKSAL, SAİT TOSYALI, NURTEN AKKUŞ, ÖMÜR KURT, DENİZ ATAÇ, ARZU ATASOY, KAAN KAYABALI VE FUAT SAMİ’NİN ÇEŞİTLİ DALLARDA ÖDÜL ALDIĞI SEMPOZYUM YOĞUN VE İLHAM VERİCİ OTURUMLARA SAHNE OLDU

pozyum ikinci gününde moderatör Oylum Talu'nun sunuculuğunda akademisyen yazar Prof. Dr. İrfan Erdoğan, gazeteci Güven İslamoğlu, Psikiyatrist ve Nöropsikolog Prof. Dr. Kemal Sayar, akademisyen Prof. Dr. Deniz Ülke Kaynak, Yazar Şermin Yaşar, oyuncu Tamer Levent ve TV sunucusu Murat Murathanoğlu'nun konuşmalarıyla devam etti.

ÜMIT KALKO'DAN VİZYONER KONUŞMA

Sempozyum, Eğitim Girişimcisi ve Tüm Özel Öğretim Kurumları Derneği (TÖDER) Ümit Kalko'nun vizyoner konuşmasıyla başladı. Ümit Kalko, konuşmasında insan odaklı eğitimin önemine dikkat çekerek, "Yapay zekaya evet, ama önce insan. Dijitalleşme, hayatı kolaylaştıran bir araç olmalı. Çünkü biz yalnızca bilgi aktarmıyoruz; ülkenin geleceğini şekillendiriyoruz" dedi. Kalko, sempozyumun geniş katılımıyla gerçekleştiğini belirterek gelecek yeni

oturumlarla 'iyi bir eğitim nasıl verilir' sorusunu tartışmaya edeceklerini kaydetti. Kalko, "Çocuklara yalnızca bilgiyi değil, yaşamı öğreten tüm öğretmenlerimizin Öğretmenler Günü'nü gönülden kutluyoruz. Eğitim yolculuğumuzun en güçlü mimarları öğretmenlerimizdir" açıklamasında bulundu.

SANATÇI EDİZ HUN DENEYİMLERİNİ AKTARDI

Sempozyumun Onur Konuğu, sanatçı ve akademisyen Ediz Hun, eğitimin insan ve doğa ile kurduğu derin bağ üzerine çarpıcı bir konuşma gerçekleştirdi. Hun'un aktardığı deneyimler, katılımcılara eğitimin yaşam boyu devam eden bir yolculuk olduğu yönünde güçlü bir farkındalık kazandı. Program, akademik dünyadan önemli isimlerin yer aldığı içeriklerle devam etti. Prof. Dr. İrfan Erdoğan, "Bölme ve Bütünleştirme Denkleminde Eğitimi Eşitlemek"

başlıklı sunumunda eğitimin parçalara ayrılarak değil; bir bütün olarak değerlendirilmesi gerektiğini ele aldı. Ardından doğa aktivisti ve televizyon programcısı Güven İslamoğlu, "Köklerin Gücü" konuşmasıyla doğanın insan gelişimi üzerindeki etkisini anlatarak sürdürülebilir yaşam bilincine dikkat çekti.

ÖDÜL TÖRENİNDE HEYECAN ZİRVEYE ÇIKTI

Sempozyumun en heyecan verici bölümlerinden biri, geleneksel SES Ödül Töreni oldu. Eğitim, çevre, teknoloji, sanat ve sosyal sorumluluk alanlarında fark oluşturan isimler ödüllendirildi.

Bu yıl; Ediz Hun Sanatta Yaşam Boyu Onur Ödülü, Ömer Balıbey Eğitimde Yaşam Boyu Onur Ödülü, Alp Köksal Eğitimde Dijital Dönüşüm Ödülü, Sait Tosyalı Eğitimde İlham Veren Liderlik Ödülü, Nurten Akkuş Eğitimde Adanmışlık Ödülü, Ömür Kurt Eğitime Katkı



Sunan Yazar Ödülü, Deniz Ataç Çevre ve Sürdürülebilirlik Ödülü, Arzu Atasoy İnsan Değer Ödülü, Kaan Kayabalı Teknoloji Ödülü ve Fuat Sami Yaratıcı Zihin Ödülü ile onurlandırıldı.

Tören, Kabak Kemane Sanatçısı Cafer Nazlıbaş'ın etkileyici performansı ile son buldu ve salonda duygusal bir atmosfer oluştu.

YOĞUN VE İLHAM VERİCİ OTURUMLAR

Sempozyumun ikinci günü; psikoloji, sanat ve spor dünyasından değerli isimlerin katılımıyla yoğun ve ilham verici oturumlarla devam etti. Prof. Dr. Kemal Sayar, "Parçadan Bütüne: Eğitime Bütüncül Bakış" başlıklı konuşmasında modern dünyanın getirdiği zihinsel yükler ve eğitim sisteminin bu yüklerle nasıl baş edebileceği üzerine çarpıcı perspektifler sundu.

Prof. Dr. Deniz Ülke Arıboğan, "Belirsizlik-



SEMPOZYUMDA BU YILIN TEMASI OLAN 'BÜTÜNSELLİK: RUH - ZİHİN - BEDEN' EĞİTİMİNİN SINIF İÇİ BİLGİ AKTARIMIYLA SINIRLI OLMADIĞI, BİREYİN FİZİKSEL, DUYGUSAL VE ZİHİNSEL YÖNDEN BİR BÜTÜN OLARAK ELE ALINMASI GEREKTİĞİ VURGULANDI

lerin Dünyasında Sınırlarımız ve Duvarlarımız" panelinde çağın getirdiği sosyal dönüşümleri irdeledi.

Yazar Şermin Yaşar, "Okul Nerede?" başlıklı konuşmasında; öğrenmenin sınırlarını anlatarak katılımcılara yeni bir bakış açısı sundu.

Oyuncu Tamer Levent, sanat odaklı eğitimin gücünü "Sanata Evet Titizliğiyle Eğitimde Drama" ile anlattı.

Program Yapımcısı Murat Murathanoğlu ise motivasyon ve kişisel gelişim üzerine yaptığı paylaşımlarla büyük ilgi gördü.

SEMPOZYUMUN SONUNDA DEV KONSER

Sempozyumun kapanışında usta oyuncular Altan Erkekli ve Veysel Diker, sahne performanslarıyla katılımcılara unutulmaz anılar yaşattı. Akşam gerçekleşen özel programda Işın Karaca, güçlü sahnesiyle sempozyuma damgasını vurdu. 2036 katılımcı, bu özel gecede Öğretmenler Günü'nü hep birlikte kutladı. Sürdürülebilir Eğitim Sempozyumu (SES) 2025, eğitimin geleceğine dair ortak bir vizyon oluşturan, kurumlar arası paylaşımı güçlendiren ve eğitim dünyasına yeni bir perspektif kazandıran özel bir organizasyon olarak tamamlandı. Üç gün boyunca elde edilen tüm çıktılar, bütünsel eğitim yaklaşımının Türkiye genelinde daha güçlü bir şekilde yayılması için önemli bir rehber niteliği taşıyor.



ÜMİT KALKO KİMDİR?

Eğitim Girişimcisi ve TÖDER Başkan Yardımcısı Ümit Kalko 1983 yılında Ankara'da doğdu. Lisans eğitimini Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümünde, yüksek lisans eğitimini Kadir Has Üniversitesi Uluslararası İlişkiler ve Küreselleşme Bölümünde tamamladı. Doktora eğitimi için Yönetim ve Organizasyon alanında İstanbul Aydın Üniversitesi'ni seçti.

Kalko, eğitim sektöründe marka kuruluşu, yönetimi, stratejik marka planlaması ve Türkiye'de ilk defa önemli üniversite kuruluşlarının Master Franchise yapılanma projesini gerçekleştirmiş ve başarıyla sürdürüyor. 2006 yılından günümüze kadar eğitim sektöründe aile olarak birçok markada yatırımları ve ortaklıkları bulunuyor. Eğitim, spor, sanat, bilimsel alanlarda ulusal ve uluslararası aktif çalışmalar yürüten Kalko birçok futbol, basketbol kulübünde başkanlık ve yöneticilik yaptı. Bir yıl başkanlık yaptığı dönemde tam 32 yıl sonra Silivrispor 2. Lige çıktı, yönetiminde yer aldığı Büyükçekmece Basketbolspor ise Beko Basketbol Ligi'ne yükseldi. Kalko; bunların yanı sıra Türkiye'nin en büyük özel okul ve kurs derneği olan TÖDER'de 6 yıldır yönetim kurulunda yer alıyor.

Ümit Kalko, eğitim alanında yaptığı başarılı girişimlerden dolayı birçok dernek, vakıf, dergi ve STK tarafından "Yılın Eğitim Girişimcisi" ödülüne layık görüldü. Kalko 2018 yılından itibaren kurduğu sosyal yardım-lasma vakfında eğitim alanında projeler yürütüyor. Her yıl birçok öğrenciye burs imkânı sağlayan Ümit Kalko, memleketi olan Kars Kağızman Karabağ Köyü'nde rahmetli babası Resul Kalko'nun adını taşıyan bir anaokulu ve ilkokul ile birlikte öğretmenler için lojman yaptırıp Milli Eğitim Bakanlığı'na hibe etti.





EKOVİTRİN
KAPAK

KEYVAN HAVACILIK KURUCUSU VE CEO'SU MEHMET KEYVAN:

VERİ EGEMENLİĞİ TÜRKİYE'NİN YÜKSELEN STRATEJİK GÜCÜ

“YAPAY ZEKÂ, SAVUNMA TEKNOLOJİLERİ VE HAVACILIK VERİ ALTYAPILARI
ALANINDA ÖNEMLİ BİR İVME YAKALAYAN TÜRKİYE KÜRESEL ÖLÇEKTE
BİR TEKNOLOJİ ÜRETİCİSİ VE VERİ SAĞLAYICISI KONUMUNA GELDİ”

RÖPORTAJ / HARUN REŞİT TIĞLI

KEYVAN Havacılık; sivil ve askerî havacılık verileri, havalimanı ve havayolları performans verileri, uçuş simülatörleri için veri setleri, uçuş planlama ve dijital haritalama çözümleri, aviyonik veri paketleri, drone ve eVTOL operasyon verileri, küresel pist verileri ve birçok özel veri çözümü dâhil olmak üzere havacılık alanında kapsamlı Büyük Veri hizmetleri sunmaktadır. KEYVAN Havacılık, dünya genelinde 195 ülkeyi kapsayan Havacılık ve Navigasyon veritabanı çözümleri üretiyor. Veritabanı; sivil, özel ve askerî operasyonlara yönelik kısıtlayıcı ve yasak bölgeler de dahil olmak üzere kritik unsurları içeren geniş kapsamlı, yüksek doğruluklu ve uluslararası standartlara uyumlu 5 milyondan fazla veri satırından oluşmaktadır.

Mehmet KEYVAN, GYİAD (Genç Yöneticiler ve İş İnsanları Derneği - Türkiye), TÜSİAD (Türkiye Sanayicileri ve İşadamları Derneği), TURKONFED (Türkiye Girişim ve İş İnsanları Konfederasyonu), HİB (Hizmet İhracatçıları Birliği), ACI (Uluslararası Havaalanları Konseyi - Avrupa), aktif olarak ACI Teknik, Operasyon ve Güvenlik Komitesi ile ACI Ekonomik Komite Üyesi ile dünya çapında uluslararası teknik komisyonlarda; RTCA (Radio Technical Commission for Aeronautics), SC-217 (Aeronautical Databases committee - 2008 yılında kurulan Havacılık Veritabanları komitesi), SC-216 (Aeronautical Information Systems Security - uçuş elverişlilik güvenlik yöntemleri), ARINC (Aeronautical Radio, Incorporated), ARINC424 Navigation Database System, EUROCAE, WG-44, WG-72, WG-110 - Helicopter Terrain Awareness and Warning Systems, EuroControl AIM Expert Group ve EASA ATM/ANS Expert Group üyesidir. KEYVAN Havacılık Kurucusu ve CEO'su Mehmet Keyvan Ekovitrin'in sektör ile ilgili sorularını yanıtladı.

YENİ DÖNEMİN FAVORİSİ VERİ EKONOMİSİ

◆ **Günümüzde yapay zekâ, savunma teknolojileri ve veri güvenliği eş zamanlı bir dönüşümden geçiyor. Bu üç alanın birbirine bu kadar entegre olmasının nedeni nedir? Dünyada nasıl bir yeni düzen oluşuyor?**

Bugün yapay zekâ, savunma teknolojileri ve veri güvenliği aslında birbirinden ayrı düşünülemez üç temel unsur hâline geldi. Bunun temel nedeni, verinin yeni dünyanın stratejik kaynağı olmasıdır. Artık ekonomik büyümeden ulusal güvenliğe, rekabet üstünlüğünden teknolojik inovasyona kadar her şeyin merkezinde doğru, güvenilir ve

“

“TÜRKİYE GÜÇLÜ SAVUNMA SANAYİİ, GENÇ MÜHENDİSLİK KAPASİTESİ, HIZLA BÜYÜYEN YAPAY ZEKÂ EKOSİSTEMİ VE STRATEJİK COĞRAFİ KONUMU SAYESİNDE YENİ NESİL VERİ EKONOMİSİNİN ÜRETİCİ ÜLKELERİ ARASINA GİRME POTANSİYELİ TAŞIYOR”

işlenebilir veri bulunuyor. Yapay zekâ, kendi başına bir değer üretmez; değerini, beslendiği veri miktarı ve kalitesi belirler. Savunma teknolojileri, sahada üstünlük sağlayabilmek için anlık ve doğru bilgiye yani gerçek zamanlı veriye ihtiyaç duyar. Veri güvenliği ise tüm bu sistemlerin sürdürülebilirliği için kritik önem taşır. Çünkü veri ne kadar değerli hâle geldiyse, onu hedef alan tehditler de aynı ölçüde artmıştır. Bu üç alanın entegrasyonunda; verinin ekonomik

güç olarak yükselişi, jeopolitik rekabetin teknoloji eksenine kayması, savunma ve güvenlik doktrinlerinin dijitalleşmesi ve siber tehditlerin ulusal güvenlik boyutuna ulaşması doktrinleri yer alıyor. Kısacası, yeni ekonomi veri ekonomisidir ve bu ekonomi; yapay zekâ, savunma teknolojileri ve veri güvenliği üçgeninde yükselmektedir. Bu alanlara yatırım yapan ülkeler sadece ekonomik değil, jeopolitik anlamda da güçlenmektedir.

VERİ ÜRETİMİ VE YÖNETİMİNE BÜYÜK YATIRIM

◆ **ABD ile Asya arasındaki yapay zekâ ve savunma teknolojileri rekabeti, sermaye akışlarını ve veri yatırımlarını nasıl şekillendiriyor? Bu rekabet, yüksek doğrulukta havacılık verisine olan talebi nasıl artırıyor?**

ABD ile Asya arasındaki yapay zekâ ve savunma teknolojileri rekabeti, küresel sermaye akışlarını veri odaklı bir modele dönüştürdü. Artık yatırım kararlarının temel belirleyicisi; veriye erişim kapasitesi, yapay zekâ performansı ve kritik savunma altyapılarını destekleyecek güvenli veri ekosistemleri oldu. Bu nedenle her iki bölgede de büyük fonlar; veri üretimi, veri yönetimi ve yapay zekâ destekli savunma uygulamaları için milyarlarca dolarlık yatırımlar yapıyor. Bu rekabet, havacılık verisinin önemini de hızla artırıyor. Çünkü hem sivil hem askerî havacılıkta yapay zekânın başarılı olabilmesi için güvenilir, sık güncellenen ve uluslararası standartlarla uyumlu veri zorunlu hale



geldi. Hava sahası yönetimi, otonom uçuş teknolojileri, risk analizleri, simülatör eğitimleri ve uçuş emniyeti gibi tüm kritik süreçler artık doğrudan veri kalitesine bağlı olarak işliyor. Bu durum, havacılık verisini yalnızca operasyonlarda kullanılan bir araç olmaktan çıkarıp, stratejik ve ekonomik açıdan değerli bir yatırım alanına dönüştürdü. Bu yüzden yüksek doğrulukta havacılık verisine olan talep her zamankinden daha hızlı artıyor.

NAVİGASYON VERİLERİ YATIRIMLARIN MERKEZİNDE

◆ **Artık petrol ya da enerji değil, verinin kendisi küresel ekonominin temel güç kaynağı hâline geldi. "Verinin değer zinciri" kavramını nasıl yorumluyorsunuz? Özellikle havacılık verisi gibi kritik veri setlerinin uluslararası ticaretteki rolü nedir?**

Günümüz küresel ekonomisinde veri, artık petrol gibi tüketilen bir kaynak değil, sürekli değer üreten bir sermaye varlığı olarak konumlanıyor. Bu nedenle "verinin değer

zinciri", ekonomik büyüme üzerinde doğrudan etkili yeni bir üretim modeli tanımlıyor. Zincirin her aşaması, verinin üretilmesi, doğrulanması, güvenli saklanması, analiz edilmesi ve ticarileştirilmesi, ekonomiye katma değer yaratan bağımsız bir sektör haline geldi. Havacılık verisi, doğruluk, güncellik ve uluslararası regülasyon zorunlulukları nedeniyle dünyada çok değerli stratejik bir veri türüdür. Küresel ölçekte sürekli ve güçlü bir talep oluşturan, küresel ekonomide ayrıcalıklı bir konuma sahiptir. Bu yüzden hem savunma hem sivil havacılık için vazgeçilmez, stratejik değeri ve ihracat potansiyeli yüksek, düşük kaliteli alternatiflerle ikame edilemeyen bir ekonomik üründür. Yapay zekâ ve ileri uçuş teknolojileri için temel girdi olması nedeniyle havacılık navigasyon verileri teknoloji yatırımlarının merkezinde yer alır. Savunma ve sivil havacılıktaki milyarlarca dolarlık operasyonları doğrudan etkileyerek hem ekonomik riskleri azaltır hem de verimliliği artırır. Dolayısıyla günümüz veri ekonomisi en kritik ticari

unsurlarından biri haline gelmiştir.

VERİ MERKEZLİ EKONOMİ MODELİ ŞEKİLLENİYOR

◆ **Verinin ulusal sınırları aşarak ekonomik bir güç unsuru haline gelmesi, ülkelerin havacılık ve savunma stratejilerini nasıl yeniden şekillendiriyor?**

Verinin ulusal sınırları aşarak ekonomik bir güç unsuruna dönüşmesi, ülkelerin havacılık ve savunma stratejilerini köklü şekilde değiştirdi. Devletler artık rekabeti yalnızca askeri platformlar üzerinden değil; veri üretme kapasitesi, veri güvenliği ve veriyi ekonomik değere dönüştürme kabiliyeti üzerinden tanımlıyor. Bu nedenle ülkeler üç kritik alana odaklanıyor: ulusal veri egemenliği, kritik havacılık ve savunma verilerinin ülke içinde üretilip kontrol edilmesi ve bu verilerin ekonomik değerinin maksimize edilmesi. Sonuç olarak devletler, platform merkezli savunma yaklaşımından veri merkezli bir ekonomi modeline geçiyor. Veriyi üreten, yöneten ve güvenli şekilde işleyen



ülkeler hem ekonomik hem de savunma alanında belirgin bir üstünlük kazanıyor.

SAĞLAM HAVACILIK VERİSİ HER ZAMAN RAĞBETTE

◆ **Yapay zekâ, Savunma ve Havacılık Verisi Üçgeni stratejik bir hal aldı. Yapay zekâ tabanlı savunma projelerinin artması, doğrulanmış ve sertifikalı havacılık verisini neden çok daha stratejik hâle getiriyor? Bu üç alanın birleşmesiyle nasıl bir ekonomik büyüme modeli ortaya çıkıyor?**

Yapay zekâ tabanlı savunma projelerinin hızla artması, doğrulanmış ve sertifikalı havacılık verisini her zamankinden daha stratejik hale getiriyor. Çünkü yapay zekâ destekli savunma sistemlerinin güvenilirliği, tamamen beslediği verinin doğruluğuna ve standardına bağlı. Hatalı, eksik veya sertifikasız bir veri; savunma operasyonlarını ve uçuş güvenliğini doğrudan etkileyen ciddi bir ekonomik ve güvenlik riski oluşturuyor. Bu nedenle ülkeler ve savunma şirketleri,



“DEVLETLER ARTIK REKABETİ YALNIZCA ASKERİ PLATFORMLAR ÜZERİNDEN DEĞİL, VERİ ÜRETME KAPASİTESİ, VERİ GÜVENLİĞİ VE VERİYİ EKONOMİK DEĞERE DÖNÜŞTÜRME KABİLİYETİ ÜZERİNDEN TANIMLIYOR. BU DURUM ARTIK TERCİH DEĞİL, BİR ZORUNLULUK HALİNE GELDİ”

doğruluğu kanıtlanmış, regülasyon uyumlu ve sürekli güncellenen havacılık verisine stratejik bir yatırım gözüyle bakıyor. Yapay zekâ, savunma teknolojileri ve havacılık verisinin kesişimi, yüksek katma değer yaratan yeni bir ekonomik büyüme modelini ortaya çıkıyor. Bu modelde rekabet artık platformlar üzerinden değil; verinin doğruluğu, güncelliği ve yapay zekâ sistemlerini besleme kapasitesi üzerinden şekilleniyor. Veri merkezli teknoloji ekonomisinde katma değer, artık fiziksel platformlardan çok veri işleme, veri koruma ve veri analitiği kapasitesine kaymış durumda. Savunma odaklı teknoloji ihracatında ise sertifikalı havacılık verisi; otonom sistemler, simülasyonlar ve komuta-kontrol yazılımlarının temel girdisi olduğu için değerli bir ihracat kalemine dönüşüyor ve güçlü bir çarpan etkisi yaratıyor. Dijital egemenlik ekonomisi yaklaşımıyla, ülkeler kendi verisini üreten, işleyen ve koruyan bir yapıya geçtikçe veri, ekonomik bağımsızlığın en kritik unsurlarından biri haline geliyor.

TÜRKİYE YENİ NESİL VERİDE GÜÇLÜLÜĞÜNÜ ARTIRIYOR

◆ **Küresel dönüşümde Türkiye nerede duruyor? Yapay zekâ ve savunma alanındaki gelişmeler, Türkiye'nin teknoloji ve veri odaklı ekonomisine nasıl fırsatlar sunuyor?**

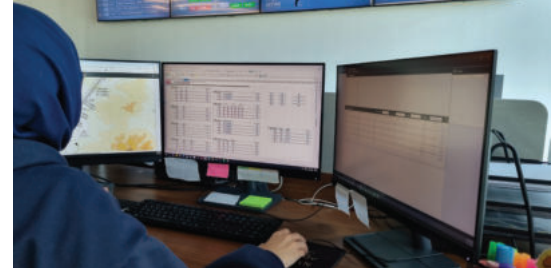
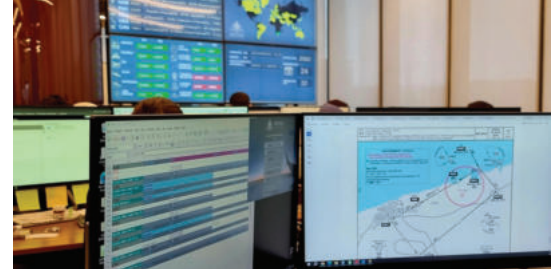
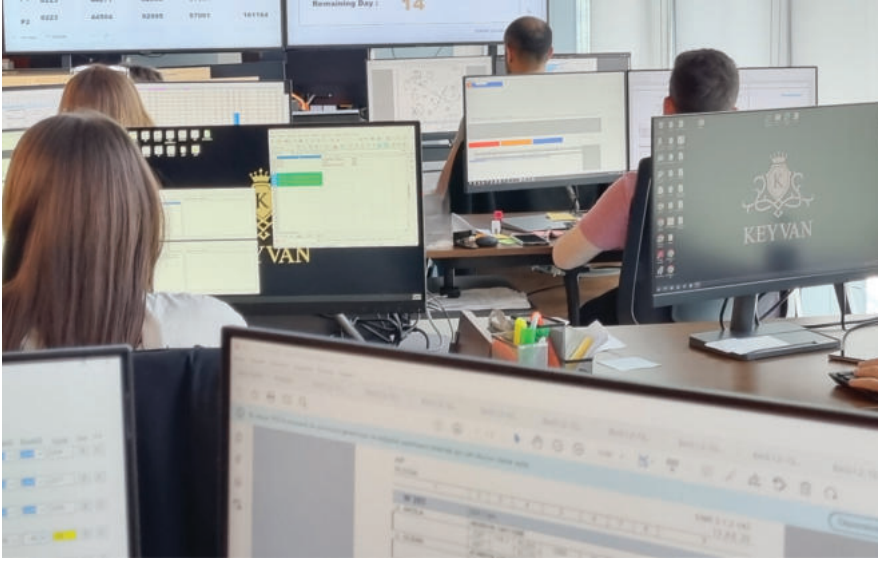
Türkiye, yapay zekâ, savunma teknolojileri ve veri altyapıları alanında son yıllarda önemli bir ivme yakaladı ve bu küresel dönüşümde küresel bir teknoloji üreticisi ve veri sağlayıcısı konumuna doğru ilerliyor.

Savunma sanayisindeki yerleşme oranının artması, insansız hava araçları ekosisteminin dünya çapında tanınması ve yapay zekâ yatırımlarının hızlanması, Türkiye'ye yeni nesil veri ekonomisinde güçlü bir avantaj sağlıyor. Bu dönüşüm Türkiye'ye üç temel fırsat sunuyor. Veri Tabanlı Savunma Ekonomisi: Türkiye'nin geliştirdiği platformların başarısı, artık sadece mühendisliğe değil, bu platformları besleyen güvenilir, standartlara uyumlu veri altyapılarına da bağlı. Yapay Zekâ Destekli Teknoloji İhracatı: Türkiye'nin, otonom sistemler, komuta-kontrol yazılımları, simülasyonlar ve akıllı savunma teknolojilerindeki Ar-Ge gücü, yapay zekânın veriyile birleştiği yeni bir ihracat alanı oluşturuyor. Veri Egemenliği ve Dijital Bağımsızlık: Kendi verisini üreten, işleyen ve doğrulayan ülkeler, ekonomik açıdan çok daha dayanıklı ve dışa bağımlılığı düşük bir yapıya kavuşuyor. Türkiye'nin yerli veri merkezleri, bulut teknolojileri, havacılık verisi ve coğrafi bilgi altyapılarına yaptığı yatırımlar ise uzun vadede kendi kendine yetebilen, veri odaklı bir ekonomi inşa etme fırsatı sunuyor.

LİDERLİK VE KÜRESEL REKABET AVANTAJI

◆ **Türkiye'nin hem savunma hem de sivil havacılıkta veri üretme ve teknoloji ihraç etme kapasitesi hızla büyüyor. Sizce Türkiye, yapay zekâ ve havacılık verisinin kesişiminden doğacak yeni ekonomi modelinde hangi alanlarda bölgesel liderlik veya küresel rekabet üstünlüğü elde edebilir?**

Türkiye'nin savunma ve sivil havacılıkta hızla büyüyen veri üretim kapasitesi, yapay zekâ ile birleşerek ülkeye hem bölgesel liderlik hem de küresel rekabet avantajı sağlayabilecek bahsettiğim yeni bir ekonomi modelini ortaya koyuyor. Havacılık verisi üretimi, otonom uçuş ve sensör füzyonu teknolojileri, yapay zekâ destekli uçuş emniyeti ve simülasyon çözümleri ile dijital hava sahası yönetimi gibi alanlarda Türkiye; coğrafi konumu, mühendislik gücü ve gelişen savunma sanayisi sayesinde bölgesel veri sağlayıcısı ve teknoloji ihracatçısı olabilecek potansiyele sahip. Bu stratejik alanlar, Türkiye'nin platform üretiminden veri odaklı katma değer üretimine geçerek küresel pazarda güçlü bir konum elde etmesini mümkün kılıyor. Bu modelin en kritik etkilerinden biri Türkiye'nin dışa bağımlılığını azaltarak, stratejik veriyi kendi içinde üretebilen, işleyebilen ve doğrulayabilen bir ülke konumuna gelmesidir. Böylece Türkiye, platform üretiminden veri odaklı katma değer üretimine geçerek küresel pazarda çok



daha güçlü bir konum elde edebiliyor.

TÜRKİYE’NİN JEOSTRAJİK ETKİSİ GİDEREK KUVVETLENİYOR

◆ **Türkiye’nin, havacılık verisi üreten dünyadaki EASA onaylı dört şirketten birine sahip olmasının uluslararası ilişkiler, teknoloji ve ekonomi açısından anlamı nedir? Bu durum Türkiye’nin jeostratejik gücünü nasıl etkiliyor?**

Türkiye aslında havacılık açısından son derece verimli bir coğrafyada. Hem üç kıtanın kesişim noktasında olması hem de güçlü havalimanı altyapısı sayesinde özellikle transit uçuşlar ve lojistik operasyonlar için doğal bir merkez konumundayız. Bu potansiyel çok büyük ve doğru havacılık verisiyle desteklendiğinde daha da etkin bir şekilde kullanılabilir. Biz KEYVAN Havacılık olarak Türkiye’nin bu stratejik konumunu destekleyen veri çözümleri geliştirmeye odaklanıyoruz. Transit ülkelerin en kritik ihtiyacı doğru bilgi ve havacılık veri akışıdır. Biz de tam bu noktada devreye giriyor ve Türkiye’nin havacılık altyapısını güçlendiren havacılık verilerimiz ile sivil ve askeri havacılık kurumlarının daha güvenli, daha hızlı ve daha verimli operasyon yürütmesine katkı sağlıyoruz. KEYVAN Havacılık’ın Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA) tarafından onaylanan dünyadaki dört havacılık veri üreticisinden biri olarak Türkiye’de faaliyet göstermesi ve tamamen yerli ve milli bir yapıya sahip olması, ülkemize ekonomik, teknolojik ve jeopolitik açıdan stratejik bir üstünlük kazandırıyor. Bu yetkinlik sayesinde Türkiye, yüksek doğrulukta, sertifikalı ve uluslararası standartlara uygun havacılık verisini kendi içinde üretebiliyor; böylece dışa bağımlılık azalırken Türkiye küresel tedarik zincirinde kritik bir konuma yükseliyor. KEYVAN’ın veri üretim kapasitesi; hava sahası yönetimi, savunma projeleri,



MEHMET KEYVAN:
**“AMERİKA’DAN AVRUPA’YA,
ASYA’DAN AFRIKA VE ORTA
DOĞU’YA UZANAN COĞRAFYADA
25’TEN FAZLA ÜLKEYE VERİ
VE TEKNOLOJİ İHRACATI
YAPIYORUZ. ÜRÜNLERİMİZLE
YURTİÇİ VE YURTDIŞINDA
MÜŞTERİLERİMİZE DÜNYA
STANDARTLARININ ÜZERİNDE
KALİTE SUNUYORUZ”**

uçuş emniyeti, simülasyon teknolojileri ve otonom sistemler gibi pek çok alana doğrudan katkı sağlayarak Türkiye’nin teknoloji ihracat potansiyelini büyütüyor. Uluslararası düzeyde ise Türkiye’yi “veri sağlayan ülke” konumuna taşıyarak diplomatik ve ticari pazarlık gücünü artırıyor. Havacılık verisi gibi stratejik bir alanda küresel ölçekte söz sahibi olmak, Türkiye’nin jeostratejik etkisini hem bölgesel hem de uluslararası arenada belirgin şekilde güçlendiriyor.

BÜYÜK VERİ İHRACATININ EKONOMİYE KATKISI

◆ **Büyük veri ihracatının Türkiye’nin teknoloji bağımsızlığına katkısını nasıl tanımlıyorsunuz?**

Büyük veri ihracatı, Türkiye’nin teknoloji bağımsızlığının en kritik yapı taşlarından biri. Bugün Türkiye sadece hava platformları geliştiren bir ülke değil; aynı zamanda bu platformların uçabilmesi için gereken yüksek doğrulukta havacılık verisini üreten ve ihraç eden bir konuma yükseldi. Türkiye’nin geliştirdiği KAAN, HÜRJET, HÜRKUŞ, GÖKBEY ve ATAK gibi hava araçlarının uluslararası pazarlarda rekabet edebilmesi; yalnızca platformların gelişmişliğiyle değil, aynı zamanda bu platformların güvenli bir şekilde uçabilmesi için gerekli olan sertifikalı, güncel ve güvenilir havacılık verisinin yerli olarak üretilmesiyle mümkün. Bu anlamda Türkiye artık yalnızca uçak ve helikopter üreten değil, “platform + veri” bütünlük bir çözüm sunabilen az sayıdaki ülke arasında yer alıyor. Yani hava aracını da biz geliştiriyoruz, onu gökyüzünde yaşatan veriyi de biz sağlıyoruz.

Kendi havacılık verisini üretmek ve bunu küresel pazara sunmak; dışa bağımlılığı azaltırken, Türk hava platformlarının ihracat gücünü de ciddi şekilde artırıyor. Bu yetkinlik, yapay zekâ, savunma teknolojileri, havacılık ve otonom sistemler gibi stratejik alanlarda yerli ekosistemi güçlendiriyor. Ayrıca Türkiye’ye uluslararası tedarik zincirlerinde üst sıralara çıkma, küresel projelerde vazgeçilmez veri sağlayıcısı olma ve teknoloji alanında söz sahibi, kural koyucu bir ülke olma fırsatı sunuyor. Tüm bunlar birleştiğinde, büyük veri ihracatı Türkiye’nin teknoloji bağımsızlığını stratejik olduğu kadar ekonomik açıdan da sürdürülebilir bir yapıya dönüştürüyor.

HAVA SAHASINA GÜVENLE NASIL ULAŞILABİLİYOR?

◆ **Havacılık navigasyon verisi artık yüksek katma değerli bir ihracat ürünü**

“

“KEYVAN HAVACILIK OLARAK TÜRKİYE’İN STRATEJİK KONUMUNU DESTEKLEYEN HAVACILIK VERİ ÇÖZÜMLERİ ÇÖZÜMLERİNİ GELİŞTİRİYORUZ. BÖYLECE ÜLKENİN SİVİL VE ASKERİ HAVACILIK KURUMLARININ DAHA GÜVENLİ, HIZLI VE DAHA VERİMLİ OPERASYON YÜRÜTMESİNE KATKI VERİYORUZ”



hâline geldi. Bu veri setinin küresel pazardaki ekonomik karşılığı nedir? Uçuş güvenliği, sivil havacılık, savunma ve eVTOL ekosistemleri için ne ifade ediyor?

Havacılık navigasyon verisi bugün dünya genelinde sadece teknik bir gereklilik değil, milyarlarca dolarlık bir endüstrinin görünmez omurgası hâline gelmiş durumda. Uçak üreticilerinden savunma sistemlerine, hava yolu operasyonlarından eVTOL girişimlerine kadar herkes aynı soruya bağlı. “Hava sahasında ne var ve oraya güvenli bir şekilde nasıl ulaşırım?..” Bu sorunun cevabını verebilen ülkeler, küresel havacılık ekonomisinin değer zincirinde en üst katabana yerleşiyor. Uluslararası standartlarda üretilen navigasyon verisi; pistlerden hava sahası yapılarına, engellerden prosedür tasarımlarına kadar bir hava aracının havalanması, rota dışı risklerden uzak seyretmesi ve emniyetle inebilmesi için gereken tüm dijital altyapıyı sağlıyor. Bu nedenle veri seti, operasyonel bir “yan ürün” değil; uçak ve helikopter üreticilerinin yazılım mimarilerinden uçuş bilgisayarlarına kadar tüm tasarım süreçlerinde kullanılan temel mühendislik girdisi hâline gelmiş durumda. Savunma tarafında ise değer daha da stratejik. Rota optimizasyonu, hedefleme, hassas görev planlama, elektronik harp entegrasyonları ve komuta-kontrol yazılımları, doğruluğu milimetrik seviyede ölçülen bu verilere dayanıyor. Yani modern savunma platformlarının etkinliği büyük ölçüde hangi ülkenin hangi veri setine güvendiğiyle belirleniyor. Yeni

büyük eVTOL ve şehir içi hava mobilitesi ekosisteminde ise navigasyon verisi bambaşka bir ekonomik değer yaratıyor: Alçak irtifa koridorlarının, dikey iniş-kalkış noktalarının ve yoğun kentsel hava sahasının dijital olarak tasarlanması için kullanılan birincil kaynak hâline geliyor. Başka bir deyişle, geleceğin şehirlerinde uçan araçların kullanacağı “hava yolları” aslında bugün bu veriyle çiziliyor. Tüm bu nedenlerle havacılık navigasyon verisi, artık sadece bir uçuş operasyonu girdisi değil; ülkelerin havacılık sanayisinde nerede duracağını, platform üreticilerinin küresel rekabet gücünü ve geleceğin hava sahasının kim tarafından şekillendirileceğini belirleyen yüksek değerli bir teknoloji ürünü olarak konumlanıyor.

DÜNYA STANDARTLARININ ÖTESİNDE KALİTE SUNUYORUZ

◆ KEYVAN’ın 195 ülkeyi kapsayan büyük veri ihracatı hedefi, Türkiye ekonomisine nasıl bir değer sağlıyor? Teknoloji ve veri ihracatı açısından Türkiye için nasıl bir örnek oluşturuyor?

KEYVAN’ın 195 ülkeyi kapsayan büyük veri ihracatı hedefi, Türkiye ekonomisi için sadece gelir kalemi, bir ticari faaliyet veya bir ekonomi rakamı değil; aynı zamanda ülkenin teknoloji, veri üretimi ve dijital ihracat alanında küresel ölçekte rekabet edebileceğini somut olarak gösteren stratejik bir örnek oluşturuyor. Bugün 25’ten fazla ülkeye veri ve teknoloji ihracatı yapan bir şirket

konumundayız. Amerika’dan Avrupa’ya, Asya’dan Afrika’ya ve Orta Doğu’ya uzanan çok geniş bir coğrafyada müşterilerle çalışıyoruz. Bu yaygınlık hem ürünlerimizin küresel standartlarda kabul gördüğünün hem de Türkiye’nin havacılık teknolojileri alanındaki gücünün önemli bir göstergesi. Her yeni ülke, her yeni proje hem şirketimizin hem de ülkemizin havacılık ekosistemindeki etkisini artırıyor. Global pazarlara açılırken geliştirdiğimiz tüm ürünlerde yerli mühendislik gücünü öne çıkarıyor ve uluslararası müşterilere dünya standartlarının da ötesinde bir kalite sunuyoruz.

Önümüzdeki dönemde hedefimiz, bu coğrafi genişlemeyi daha da ileri taşıyarak Türkiye’nin havacılık veri ihracatına katkısı artırmak. Navigasyon ve havacılık verisi gibi ikamesi zor, sertifikalı ve uluslararası standartlara bağlı bir veri ürününün dünya çapında ihracı, Türkiye’yi tedarik zincirinde üst basamağa taşıyarak teknoloji bağımsızlığını güçlendiriyor ve ülkeyi veri sağlayan stratejik bir merkez konumuna getiriyor.

Bu hedef, Türkiye’nin sadece platform ve donanım üreten bir ülke olmanın ötesine geçerek, teknoloji ve veri odaklı ihracatta söz sahibi olabileceğini kanıtlıyor; aynı zamanda diğer yerli teknoloji şirketlerine de küresel pazara açılma ve veri ekonomisinde yeni fırsatlar yaratma konusunda güçlü bir rol model sunuyor.

KAMU BANKALARI AKTİF BÜYÜKLÜK VE KÂRLILIKTA SINIR TANIMİYOR

AKTİF BÜYÜKLÜK VE KÂRLILIKTA KAMU BANKALARI BAŞI ÇEKTİ. ZİRAAT BANKASI BU YILIN 9 AYINDA 7,9 TRİLYON TL'LİK AKTİF BÜYÜKLÜĞE ULAŞIRKEN VAKIFBANK 5 TRİLYON TL AKTİF BÜYÜKLÜK İLE İKİNCİ SIRAYA YERLEŞTİ. ÜÇÜNCÜ SIRA İSE 4,2 TRİLYON TL İLE İŞ BANKASI'NIN OLDU



Kamu bankaları yılın ilk 9 ayında kârlılık ve aktif büyüklükte zirvede yerleri aldı. Türkiye'nin öne çıkan 10 bankası yılın 9 ayında 484 milyar TL kâr açıkladı.

Söz konusu dönemde bankaların aktif büyüklük toplamı 25 trilyon TL'yi, yıllık aktif büyüklük toplamı da 35 trilyon TL'yi geçti.

Kârlılık ve aktif büyüklükte Türkiye'de öne çıkan 10 banka; Ziraat Bankası, VakıfBank, Türkiye İş Bankası, Halkbank, Garanti BBVA, Akbank, Yapı Kredi, QNB Bank, Denizbank ve Kuveyt Türk şeklinde sıralandı.

Aktif büyüklük kamu bankaları başı çekti.



TÜRKİYE'NİN ÖNE ÇIKAN 10 BANKASI YILIN 9 AYINDA 484 MİLYAR TL KÂR ELDE ETTİ. SÖZ KONUSU DÖNEMDE BANKALARIN AKTİF BÜYÜKLÜK TOPLAMI 25 TRİLYON TL'Yİ, YILLIK AKTİF BÜYÜKLÜĞÜ DE 35 TRİLYON TL'Yİ GEÇTİ

Ziraat Bankası bu yılın 9 ayında 7,9 trilyon TL'lik aktif büyüklüğe ulaşırken VakıfBank 5 trilyon TL aktif büyüklük ile ikinci sıraya yerleşti. Üçüncü sıra ise 4,2 trilyon TL ile İş Bankası'nın oldu. Halkbank 4 trilyon TL'lik aktif büyüklükle 4'üncü sırada yer aldı. Bu bankayı 3,5 trilyon TL ile Garanti BBVA takip etti.

3 trilyon TL ile Yapı Kredi, Akbank sıralamaya girerken 1,7 trilyon TL ile QNB Bank, 1,6 trilyon TL ile Denizbank ve 1,2 trilyon TL ile Kuveyt Türk ilk 10'a girdi.

KÂRLILIKTA ZİRAAT BANKASI ZİRVEDE

Ziraat Bankası kârlılıkta ilk sırada yerini korudu.

2025 yılının 3'üncü çeyreğinde yüzde 126 artışla 113,7 milyar TL kâr elde etti. Garanti BBVA 84 milyar TL kâr ile ikinci, İş Bankası da 44 milyar TL ile üçüncülüğü paylaştı. VakıfBank ve Denizbank sırayla 42 milyar TL ve 40,5 milyar TL ile dört ve beşinci oldular. İlk 10 bankanın içinde listeye kârlılıkta 6'ncı 39 milyar TL ile Akbank, 38 milyar TL ile Yapı Kredi, 34 milyar TL ile QNB Bank, 29,4 milyar TL ile Kuveyt Türk ve 20 milyar TL ile Halkbank girdi.

TEK BAŞINA 4 TRİLYON TL'LİK KREDİ DESTEĞİ

Türkiye'de 10 bankanın toplam kredi desteği aynı dönemde 18,5 trilyon TL'ye çıkarken en yüksek nakdi krediyi yüzde 52 artışla 4 trilyon TL ile Ziraat Bankası gerçekleştirdi. Kredi sağlamada 2,7 trilyon TL ile VakıfBank, 2,2 trilyon TL ile İş Bankası, 2,1 trilyon TL ile Garanti BBVA ve 1,8 trilyon TL ile Halkbank öne çıktı. Yine sıralamada Yapı Kredi (1,6 trilyon TL), Akbank (1,6 trilyon TL), QNB Bank (1 trilyon TL), Denizbank (940 milyar TL) ve Kuveyt Türk (522 milyar TL) ile ilk 10'luk listeye girdiler.

Öz kaynak konusunda söz konusu 10 bankanın 9 aylık dönemde büyüklükleri yüzde 55 artışla 3 trilyon TL'ye dayandı. Bu alanda bankalar; Ziraat Bankası 634 milyar TL, Garanti BBVA 410 milyar TL, İş Bankası 380 milyar TL, Akbank 277 milyar TL, VakıfBank 263 milyar TL, Yapı Kredi 241 milyar TL, Denizbank 199 milyar TL, Halkbank 198 milyar TL, QNB Bank 153 milyar TL ve Kuveyt Türk 108,6 milyar TL şeklinde sıralandı.

BANKACILIK SEKTÖRÜ OVP İLE DAYANIKLILIĞINI ARTIRDI

HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ OSMAN ARSLAN, BANKACILIK SEKTÖRÜ SELEKTİF KREDİ POLİTİKASININ DESTEĞİYLE TOPLAM AKTİFLERİNİ ENFLASYONUN ÜZERİNDE BÜYÜTMİYİ BAŞARDIĞINI, KREDİ DAĞILIMININ OVP İLE UYUMLU BİR ŞEKİLDE ŞEKİLLENDİĞİNİ SÖYLEDİ

Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan, yılın ilk üç çeyreğinde bankacılık sektörünün selektif kredi politikasının desteğiyle toplam aktiflerini enflasyonun üzerinde büyütmeyi başardığına değinerek, kredilerin dağılımının Orta Vadeli Program (OVP) ile uyumlu ve programın önceliklerine göre şekillendiğini söyledi. TürkMedya'nın düzenlediği "Finans Zirvesi", Cumhurbaşkanı Yardımcısı Cevdet Yılmaz, Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Başkanı Ahmet Burak Dağlıoğlu, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Başkanı Fatih Karahan, Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan, TürkMedya İcra Kurulu Başkanı Murat Çiçek'in katılımıyla İstanbul Finans Merkezi Halkbank Kuleleri Konferans Salonu'nda gerçekleşti. TürkMedya Finans Zirvesi, Turkcell ana sponsorluğunda ve Borsa İstanbul, Halkbank, Takas İstanbul, Turkish Airlines, Türk Altın Holding ile Ziraat Bankası sponsorluğunda düzenlendi.

OVP EKONOMİYİ GÜÇLENDİRİYOR

Zirvenin açılışında konuşan Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan, Orta Vadeli Program'daki (OVP) Makroekonomik İstikrar ve Reform sürecinin planlandığı şekilde ilerlediğini belirterek, "Mali disiplinin anlayışı güçlendirilmiş, dezenflasyon eğilimi sürdürülmüş ve ekonominin dayanıklılığı artırılmıştır" dedi. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) Eylül verilerine göre, sektörün nakdi kredilerinin 9 ayda yüzde 32,1 artarak 21 trilyon lirayı aştığını kaydeden Arslan, "Aynı dönemde sektörün bilanço büyüklüğü yüzde 33,4 artışla 43,6 trilyon liraya ulaştı. Nakdi kredilerin yüzde 76'sı ticari kredi, yüzde 24'ü bireysel niteliktedir. KOBİ kredilerinin payı ise yüzde 26 seviyesinde. Bireysel krediler hariç KOBİ kredilerinin payı da yüzde 34'lerde. Finansal koşullardaki sıklığa rağmen bankacılık sektörü etkin risk yönetimi sayesinde varlık kalitesindeki riskleri kontrol altına almayı başarmıştır. Tahsili gecikmiş alacak



HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ **OSMAN ARSLAN** TÜRKMEDYA'NIN DÜZENLEDİĞİ FİNANS ZİRVESİ'NDE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN 2025 YILI ÜÇÜNCÜ ÇEYREKTE GELDİĞİ NOKTAYI ANLATTI.

rasyosu (NPL), bu dönemde yüzde 2,3'ün biraz üzerine çıkmış olup son derece makul düzeyde seyretmektedir. Bankaların tahsili gecikmiş alacaklarının yüzde 75'ini karşılayacak düzeyde karşılık ayırmış olması ise bankaların risk yönetimini ihtiyatlı şekilde gerçekleştirdiğini açıkça ortaya koymaktadır" dedi.

SERMAYE YETERLİLİK YÜZDE 18,55

Arslan, bankacılık sektörünün yüzde 18,55'lik sermaye yeterlilik rasyosuyla güçlü bir sermaye yapısına, yaklaşık yüzde 151'le güçlü bir likidite karşılama oranına sahip olduğunu bildirerek, "Yüzde 83 seviyesindeki kredi-mevduat rasyosu hem bankaların bilanço hem de kredi büyümesini destekleyen diğer bir rasyo olarak ortaya çıkmaktadır. Bu göstergeler, sektörün 2025'te sermaye yeterliliği, aktif kalitesi ve likidite yönetiminde sağlam bir performans sergilediğini ortaya koymaktadır" diye konuştu.

HALK KATILIM 2026 İLK ÇEYREKTE AÇILACAK

Toplumsal faydayı önceliklendiren çalışmalarına da değinen Arslan, 2025 yılında kadın ve genç girişimcilere sağlanan finansman desteğinin 113 milyar TL'yi aştığını ve bugüne kadar 260.000 kadına destek sağlandığını söyledi. "Üreten Kadınlar" yarışması ve genç girişimcilere yönelik programlarla, fintech, yapay zekâ ve sürdürülebilirlik alanlarında yenilikçi fikirlerin desteklendiğini belirten Arslan, Habitat Demeği ile yürütülen "Bilim Genç Kızlarla Gelecek" projesi ve 5 Aralık'ta gerçekleştirilecek Genç Zirvesi ile gençlerin vizyonlarının güçlendirileceğini aktardı. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın 2025'i Aile Yılı, 2026-2035 dönemini ise Aile ve Nüfus 10 Yılı olarak ilan etmesi doğrultusunda, "Halkbank Ailem" çatısı altında eğitimden konuta, sigortadan tasarrufa uzanan finansman paketlerini genişlettiklerini aktaran Arslan, stratejik yol haritaları kapsamında, 2026'nın birinci çeyreğinde Halk Katılım Bankası'nı faaliyete geçirecekleri bildirdi.

HALKA ARZDA VAKIF FAKTORİNG'E 5 KATIN ÜZERİNDE YÜKSEK TALEP

VAKIF YATIRIM LİDERLİĞİNDE VAKFA KODUYLA BORSA İSTANBUL'DA İŞLEM GÖREN VAKIF FAKTORİNG, SABİT FİYATLA TALEP TOPLAMA VE EN İYİ GAYRET ARACILIĞI YÖNTEMİYLE 3,1 MİLYAR TL'LİK HALKA ARZA 5 KAT BÜYÜKLÜĞÜNDE 16,5 MİLYAR TL TALEP GELDİ



VAKIF FAKTORİNG'İN GONG TÖRENİNE BORSA İSTANBUL YÖNETİM KURULU BAŞKANI PROF. DR. ERİŞAH ARICAN, VAKIFBANK GENEL MÜDÜRÜ ABDİ SERDAR ÜSTÜNSALİH, KURUM VE ŞİRKET YÖNETİCİLERİ KATILDI.

Vakıf Yatırım liderliğinde 12-13-14 Kasım'da "Sabit Fiyatla Talep Toplama" ve "En İyi Gayret Aracılığı" yöntemiyle gerçekleşen talep toplama sürecini başarıyla tamamlayan Vakıf Faktoring, düzenlenen gong töreniyle "VAKFA" koduyla, Borsa İstanbul'da işlem görmeye başladı.

Vakıf Faktoring'in gong töreni, Borsa İstanbul AŞ Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Erişah Arıcan, Borsa İstanbul AŞ Genel Müdürü Korkmaz Ergun, Vakıfbank Genel Müdürü Abdi Serdar Üstünsalih, Vakıf Faktoring Yönetim Kurulu Başkanı Muhammet Lütfü Çelebi, Vakıf Faktoring Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Bülent Atılğan, Vakıf Yatırım Genel Müdürü Barış İnal, Vakıfbank'ın üst düzey yöneticilerinin yanı sıra Vakıf Faktoring çalışanları ve çok sayıda davetlinin katılımıyla gerçekleşti.

Gong töreninde konuşan Borsa İstanbul AŞ Genel Müdürü Ergun, Vakıfbank grubunun değerli bir üyesi olan Vakıf Faktoring'in sektörünün kurucuları ve önemli şirketleri arasında yer aldığını belirterek şirketin Türkiye ekonomisinde, yatırımın, üretimin, ticaretin ve istihdamın finansmanında kritik rol üstlendiğini kaydetti.

VAKIF FAKTORİNG'E 5,2 KAT TALEP

Vakıf Faktoring Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Atılğan aktif, öz kaynak ve kârlılıkla ilgili büyüklüklerde sektörün öncü şirketi Vakıf Faktoring'in kurulduğu günden beri Vakıfbank'ın güçlü desteğini de alarak yenilikçi finansal çözümleriyle her zaman müşterilerinin yanında olduğunu belirtti. Vakıf Faktoring'in sadece bir finans kuruluşu değil, Türkiye'nin ekonomik gelişimine katkı sunmayı kendine amaç edinmiş büyük bir

aile olduğunu ifade eden Atılğan, "Yatırımcılarımız bize güven verdi. 3 milyar 195 milyon TL'lik halka arzımıza, 16,5 milyar TL yani 5,2 kat taleple karşılık verdi. Bu ilgi ve güven bize daha iyisini yapma yolunda büyük bir motivasyon sağladı. Bu güvene layık olmak için kararlılıkla çalışmayı sürdüreceğiz. Halka arzla elde ettiğimiz kaynakla kurumsal yapımızı güçlendirmeyi, rekabet gücümüzü, pazar payımızı ve kârlığımızı artırmayı hedefliyoruz" diye konuştu.

VAKIFBANK'TAN EKONOMİYE 3,5 TRİLYON TL KATKI

Vakıfbank, 2025 yılı üçüncü çeyrek finansal sonuçlarını açıkladı. Buna göre bir önceki yılın aynı dönemine göre aktiflerinde yüzde 40 oranında artış kaydeden bankanın aktif büyüklüğü 5 trilyon TL seviyesine ulaştı. Aynı dönemde bankanın milli ekonomiye nakdi ve gayrinakdi krediler ile sağladığı desteği yüzde 42'nin üzerinde artarak, 3,5 trilyon TL'ye yaklaştı. Sürdürülebilir ve kârlı büyümesini güçlendiren bankanın yılın ilk dokuz ayındaki net kâr ise 42 milyar TL'ye ulaştı.

Vakıfbank Genel Müdürü Abdi Serdar Üstünsalih, "Bölgesel ve küresel ekonomide yaşanan dalgalanmalara karşı sürdürülebilir ve kârlı büyümeyi güçlendiriyoruz. Nakdi kredilerde yüzde 43'ün üzerinde büyüme sağladık ve 2,6 trilyon TL'yi aşan büyüklüğe ulaştık. Reel sektörü ve hane halkını desteklemeye devam ettik. TL varlıklara olan ilginin devam etmesiyle birlikte TL mevduatta yıllık yüzde 40'a yaklaşan bir büyüme sağlayarak 2,2 trilyon TL seviyesini aştık. 2025 yılında uluslararası piyasalardan 11,4 milyar dolara ulaşan yeni kaynağı ülkemize getirdik. Banka tarihinin ilk murabaha işlemini de bu dönemde gerçekleştirdik. Kaynak çeşitliliğini artırmayı sürdürüyoruz" dedi.

EKONOMİDE GÜÇLÜLÜĞÜN TEMİNATI SİGORTA SEKTÖRÜ

80 MİLYAR DOLARI AŞAN AKTİF BÜYÜKLÜĞÜ VE 25 MİLYAR DOLARIN ÜZERİNDEKİ YILLIK PRİM ÜRETİMİYLE TÜRK SİGORTA SEKTÖRÜ PENETRASYONUNUN ARTIRILMASI İÇİN ÜRÜN ÇEŞİTLİLİĞİ, DİJİTALLEŞME VE GÜÇLÜ İLETİŞİM STRATEJİLERİYLE ÖNE ÇIKIYOR

HABER / **ALİ KARABAŞ**

Türkiye sigorta sektörü 80 milyar doları aşan aktif büyüklüğü ve 25 milyar doların üzerindeki yıllık prim üretimiyle ülkenin en büyük kurumsal yatırımcılarından biri olarak öne çıkıyor. Sigorta penetrasyonunun artırılması için ürün çeşitliliği, dijitalleşme ve güçlü iletişim stratejilerinin belirleyici olduğu ifade ediliyor. Türkiye'de sigorta sektöründe 2025

yılında tarihi prim artış yaşandı. Türkiye Sigorta Birliği (TSB) verilerine göre, yılın ilk yarısında özellikle hayat dışı branşlarda poliçe sayısında rekor büyüme kaydedildi. En dikkat çekici artış ise hukuksal koruma sigortası alanında oldu. TSB'nin yayınladığı verilere göre, 2025'in ilk altı ayında hayat dışı branşlardaki toplam poliçe sayısı geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 22,7 artarak 47 milyon 350 bin 899'a yükseldi.

En fazla artış gösteren branşlar şöyle sıralandı: Hukuksal koruma sigortası: Yüzde 393 artışla 1 milyon 660 bin poliçe, Sağlık sigortası: Yüzde 59,9 artışla 2 milyon 578 bin poliçe, Kasko sigortası: Yüzde 18,7 artışla 4 milyon 341 bin poliçe, Zorunlu trafik sigortası: Yüzde 23,2 artışla milyonlarca aracı kapsar hale geldi. Bu rakamlar, Türkiye'de sigorta bilincinin hızla arttığını ve bireylerin finansal güvenceye yöneldiği-



SİGORTA BİLİNCİNİN ARTTIĞI VE BİREYLERİN FİNANSAL GÜVENCEYE YÖNELDİĞİ SİGORTA SEKTÖRÜNDE 2025 İTİBARIYLA TARİHİ PRİM ARTIŞI YAŞANDI. EN DİKKAT ÇEKİCİ ARTIŞ HUKUKSAL KORUMA SİGORTASINDA OLDU. HAYAT DIŞI BRANŞLARDA POLİÇE SAYISI YÜZDE 22,7 ARTIŞ KAYDETTİ

ni ortaya koydu.

S&P Global Ratings Capital Markets Conference 2025'te sektörün risk yönetimi, enflasyon ve dijital dönüşüm başlıkları ele alındı. Katılımcılar, dijitalleşmenin hem operasyonel verimlilik hem de müşteri deneyimi açısından sigorta sektörünün geleceğinde belirleyici rol oynayacağını vurguladılar.

SİGORTA SEKTÖRÜNE PROJEKSİYON

İstanbul'da düzenlenen S&P Global Ratings Capital Markets Conference 2025 kapsamında gerçekleştirilen sigortacılık panelinde, sektörün ekonomik dayanıklılığına katkısı, risk yönetimi kapasitesi ve dijital dönüşüm süreçleri mercek altına alındı. S&P Global Ratings Direktör Yardımcısı Sachin Sahni moderatörlüğünde yapılan "Türkiye Sigorta Sektörünün Enflasyon, Döviz Dalgalanmaları, Natcat Olayları ve Dijital Dönüşümle Mücadelesi" başlıklı oturumda; TSB Genel Sekreteri Özgür Obalı, Türk Reasürans Genel Müdürü Özgür Bülent Koc ve Millî Reasürans Genel Müdürü Fikret Utku Özdemir sektöre ilişkin değerlendirmelerini paylaştı.

DASK'TAN ÖRNEK OPERASYONEL BAŞARI

Şubat 2023 depremlerinin ardından DASK'ın 650 bin dosyada 9 ay içinde 600 bin ödeme gerçekleştirmesi, sektörün kriz yönetimindeki etkinliğini ortaya koydu. DASK'ın dijital süreçleri ve otomasyon uygulamalarıyla kapsayıcılığı artırma hedefi öne çıktı. Zirvede enflasyon, döviz kuru dalgalanmaları ve doğal afetlerin sektörün temel risk unsurları olduğu belirtilirken; reasürans piyasasının riskin yayılımı ve finansal istikrar açısından taşıdığı stratejik öneme dikkat çekildi. Aynı zirvede şirketlerin kur riskini doğal hedging mekanizmalarıyla yönettikleri, SEDDK'nın IFRS 17'ye geçiş sürecindeki kararlılığının ise sektörün uluslararası standartlara uyumunda önemli bir dönüm noktası olduğu ifade edildi.

2025 KÜRESEL EMEKLİLİK ENDEKSİNDE 49. SIRADAYIZ

Diğer yandan 2025 Mercer CFA Enstitüsü Küresel Emeklilik Endeksi sonuçları açıklandı. 2025 yılında Hollanda, İzlanda, Danimarka emeklilik gelir sistemlerindeki A olan notlarını korudu. Türkiye, sıralamada 49'uncu sırada yer alırken tamamlayıcı emeklilik reformu Türkiye için bir fırsat



SİGORTA ZİRVESİNDE ENFLASYON, DÖVİZ KURU VE DOĞAL AFETLERİN SEKTÖRÜN TEMEL RİSK UNSURLARI OLDUĞU BELİRTİLDİ. REASÜRANS PİYASASININ RİSKİN YAYILIMI VE FİNANSAL İSTİKRAR AÇISINDAN TAŞIDIĞI STRATEJİK ÖNEME DİKKAT ÇEKİLDİ

olarak öne çıkıyor. Şeffaflığın artırılması, yönetim uygulamalarının güçlendirilmesi ve kamu ile özel emeklilik sağlayıcıları arasındaki iş birliğinin teşvik edilmesi, sürdürülebilir bir emeklilik sistemi inşa edilmesinde önemli rol oynuyor. Küresel belirsizliklerin arttığı bir dönemde, emeklilik fonlarının büyüklüğü ve hacmi hükümetleri, bu sermayenin bir kısmını farklı ulusal önceliklere yönlendirme yollarını aramaya teşvik ediyor. Bu yılki Endeks, hükümet müdahalelerinin beklenmedik sonuçlar doğurabileceğini vurgularken, özel emeklilik planı katılımcılarının çıkarları ile ulusal öncelikler arasında denge kurulmasına yardımcı olabilecek sekiz temel ilkeyi ortaya koyuyor.

EMEKLİLİK REFORMU BASİT DEĞİL

Mercer Küresel Emeklilik Lideri Christine Mahoney, "İnsan ömrünün uzaması ve iş



TÜRKİYE SİĞORTA KÂRLILIKTA GEÇEN YILI GERİDE BIRAKTI

Türkiye Sigorta, 2025'in üçüncü çeyreğinde geçen yılın aynı dönemine göre kârlılığını yüzde 49 artırarak, 14.3 milyar TL'ye çıkardı. Türkiye Hayat Emeklilik ise 9 ayda yüzde 70 artışla 416 milyar TL BES fon büyüklüğüne, 51 milyon katılımcı sayısına ve yüzde 69 artışla 11.4 milyar TL kârlılığa erişti. Hayat prim üretimi ise yüzde 126 büyümeyle 20.5 milyar TL'ye ve poliçe sayısı da 6 milyon adede yükseldi. İki şirket, geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 57 büyümeyle, toplamda 25.8 milyar TL net kâr elde etti. Böylece 2024 yılsonu net kâr olan 22 milyar TL'yi 2025'in ilk 9 ayında geçti. Türkiye Sigorta ilk 9 ayda aktif büyüklüğünde yüzde 58 oranında artışla 152.4 milyar TL'ye, özsermaye büyüklüğünde yüzde 45 oranında artışla 41.6 milyar TL'ye ulaştı. Türkiye Hayat Emeklilik ise aktif büyüklüğünde yüzde 56 oranında artışla 467.2 milyar TL'ye, özsermaye büyüklüğünde yüzde 49 oranında artışla 27.3 milyar TL'ye ulaştı. Türkiye Sigorta Genel Müdürü Taha Çakmak, "Sektörün geneliyle karşılaştırıldığında yangın branşında her 4 poliçeden 1'i Türkiye Sigorta güvencesi altında. Ayrıca sağlık, kasko gibi bireysel ürünlerde sigortalı sayımız her geçen gün artıyor" dedi.

gücü piyasalarındaki değişimle birlikte, hükümetler emeklilik sistemlerini uyarlama baskısıyla karşı karşıya. Ancak, emeklilik reformu hiçbir zaman basit değil. Olası sonuçların dikkatle değerlendirilmesi gerekir. Bu nedenle, daha dayanıklı emeklilik sistemlerinin oluşturulmasında işverenlerin, hükümetlerin ve emeklilik fonu sağlayıcılarının birlikte söz sahibi olması kritik önem taşıyor" ifadelerini kullanıyor. CFA Enstitü Başkanı ve CEO'su Margaret Franklin de, "Vergi politikalarından yatırım yükümlülüklerine kadar düzenlemeler ve hükümet kararları, emeklilik fonlarının sermaye tahsisini derinden etkiliyor. Bazı sistemler, emeklilik fonlarını ulusal öncelikler doğrultusunda yatırım yapmaya yönlendirmeye çalışırken, profesyonel yatırım topluluğunun bu tür zorunlulukların veya kısıtlamaların sistemi

bozabilecek istenmeyen sonuçlarına karşı dikkatli olması gerekir. Endeksin de açıkça ortaya koyduğu gibi emeklilik sistemlerinin temel amacı, emeklilik gelirinin güvence altına alınması olmalıdır. Bu da her şeyin üzerinde, müteveli sorumluluğu ilkesine bağlı kalınarak başarılabilir. En iyi emeklilik sistemleri, yenilik ve ulusal öncelikler ile nihai yatırımcıların çıkarlarını koruma sorumluluğunu dengeli biçimde yürütmeyi başaran sistemlerdir" diyor.

TÜRKİYE'NİN EMEKLİLİK SİSTEMİ GELİŞİYOR

Mercer Türkiye Yan Haklar ve Bireysel Emeklilik Lideri Serap Özalp da Türkiye emeklilik sistemiyle ilgili, "Türkiye'nin emeklilik sistemi, not düzeyi ile yeterlilik ve sürdürülebilirlik alanlarında gelişime açık bir yapıya sahip. 2026 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ve Orta Vadeli Program'da yer alan Tamamlayıcı Emeklilik Sistemi'nin hayata geçirilmesi, bu alanda önemli bir ilerleme olarak değerlendirilebilir. BES ve OKS'nin artan fon büyüklükleri ile katılımcı sayıları, sistemin uzun vadeli finansman kapasitesini güçlendirme potansiyelini ortaya koyuyor. Şeffaflığın artırılması, yönetim yapılarının güçlendirilmesi ve kamu-özel emeklilik sağlayıcıları arasında iş birliğinin teşvik edilmesi, Türkiye'nin daha dayanıklı ve sürdürülebilir bir emeklilik sistemi inşa etmesine katkı sağlayabilir. Bu tür reformlar, hem bireylerin emeklilik gelirlerinin güvence altına alınmasına hem de ülkenin uzun vadeli ekonomik hedeflerine destek sunacaktır" ifadelerini kullanıyor.

BBVA EUREKO SİĞORTA İLE ORTAKLIĞINI GÖZDEN GEÇİRİYOR

BBVA Türkiye'de Eureka Sigorta ortaklığına yönelik opsiyonları değerlendiriyor. BBVA SA, Bloomberg'e bilgi veren kaynaklara göre, Eureka Sigorta A.Ş. ile mevcut anlaşmasının süresi dolmadan önce Türkiye'deki sigorta ortaklığına ilişkin seçenekleri değerlendirmek üzere danışmanlık alıyor. BBVA'nın, yerel birimi Türkiye Garanti Bankası A.Ş. için yeni bir ortaklık da dahil olmak üzere çeşitli seçenekleri değerlendirdiği bilgisini veren kaynaklar, sürecin henüz başlangıç aşamasında olduğunu ve BBVA'nın mevcut ortaklığı yenileme kararı alabileceğini belirtti. İspanyol banka, bu konuda danışmanlık hizmeti almak üzere Alvarez & Marsal Inc. şirketini görevlendirdi. Garanti BBVA'dan Bloomberg'e yapılan yazılı açıklamada, "Müşterilerimize en iyi sigorta çözümlerini sunma hedefimiz doğrultusunda, sektörün dinamiklerini yakından izliyor ve stratejik planlar yapıyoruz. Eureka Sigorta ile olan güçlü iş birliğimiz aynı şekilde devam etmektedir" denildi.

Hollandalı Achmea'nın bir parçası olan Eureka Sigorta'dan yapılan açıklamada ise, "Garanti BBVA ile Türkiye'de hayat dışı sigortalar alanında münhasır olarak çalışmaktayız. Sözleşmemiz kapsamında iş birliğimiz güçlü bir şekilde devam etmektedir" ifadelerine yer verildi.

Haberin Doğru Adresi



İş, siyaset, ekonomi ve borsa dünyasının nabzını tutan ekovitrin.com, güncel gelişmeler, son dakika haberleri, derinlemesine analizler ve özel röportajlarla her zaman yanınızda... Yerli ve küresel ekonomiye dair en doğru bilgiye hızlıca ulaşmak için siz de App Store ve Google Play üzerinden ücretsiz indirin, gündemi kaçırmayın!

www.ekovitrin.com



@ekovitrin



Ekovitrin Haber



ekovitrin_dergisi



Ekovitrin



Karakterli Rekabetçilik Sorunlarımızın Ana Çözümü!



Sedat YILMAZ

Önemine binâen yazıyorum... Yürütülen ekonomik modelin hassas safhasına gelinmişken nerelerde başarılı olup olmadığına projeksiyon yapmak gerekliliğine inananlardanım... 6 Mart 2019 yılındaki "Çâre makro çerçeveli mikro yaklaşımlar!" başlıklı yazımı hatırladım... Aynen şöyle demişim:

İşsizlik, enflasyon, cari açık ve dış borç gibi sorunları aşip düzlüğe çıkan çok sayıda ülke var ve bu ülkelerin hikâyeleri hâlâ anlatılır. Genç işsizlik mes'elesinde Almanya modeli... Yüksek enflasyonu düşürmede İsrail modeli... Yine Güney Kore, Japonya, İsveç ve İrlanda'nın yakaladığı ekonomik istikrar ve zenginleşme modelleri küresel anlamda ciddi başarı hikâyeleri...

Bir ülkenin ekonomik gücüne ve büyümesinin durumuna bakmanın en kestirme yolu da "işsizlik" verileri... Düşük işsizlik oranlarının olduğu yerde geniş iş imkânları ve büyüyen bir ekonomi göze çarpar. Yüksek işsizlik oranlarının olduğu yerde ise ekonomi durağanlaşmış... İş bulmak imkânsız hâle gelmiştir...

İşsizliğin başlıca sebepleri belli... İlki eğitimsizlik... Yönetimlerin eğitim ve ekonomi politikaları... Ekonominin iş üretme kapasitesinin yarıflığı... Ülkede sağlıklı iş envanterinin yapılamayışı... İş deneyimi yoksunluğu, vasıfsızlık, zayıf rekabet, işin ehline verilmeyişi, liyakatsizlik, ayrımcılık... Beyin göçü... İş ortamında gelir ve kazanç dağılımında yaşanan adaletsizlikler... Kayıtdışıdaki yükseklik... İş ahlâkının gelişmemesi veya kötüleşmesi... Yüksek işsizliğe sebep olan ilk akla gelebilecek olumsuzluklar...

GENÇ İŞSİZLİKTE DÜŞÜŞ VAR AMA!

2025'li 3'üncü çeyrek verilerine bakıldığında; 2015 yılı başından bu yana artarak yükselen işsizlik oranları bugün için yüzde 8,5'lerin üzerinde. Diğer taraftan her yıl 1,5 milyona yakın istihdam sağlanırken yine genç işsizlik ve atıl işsizlik oranları kabarık. 2019'larda yüzde 22 olan genç işsizlik oranı

bugün yüzde 15'lerde ama asıl canı sıkın atıl işgücü oranı... Bugün yüzde 29'u aşmış. Zamana bağlı eksik istihdam, potansiyel işgücü ve işsizlerden oluşan atıl işgücü oranı 2025 yılı 3'üncü çeyreğinde gelindiğinde yüzde 30'lu seviyelerde ise gerçekten düşünmek gerekiyor. Yine zamana bağlı eksik istihdam ve işsizlerin bütünleşik oranı yüzde 18,9 iken potansiyel işgücü ve işsizlerin bütünleşik oranı yüzde 20,3 olarak tahmin ediliyor.

Demek ki iş gücüne katılım mevcûd iş imkânlarıyla eritilmesi zor oluyor... Özellikle genç işsizliğin ve atıl işsizliğin önlenmesinde yeni istihdam politikalarının geliştirilmesi mi lâzım? Yürütülen ekonomi politikaları işsizlik mi üretiyor, yoksa nüfusa bağlı iş dünyası ile sosyal yaşantı arasında bir dengesizlik mi söz konusu? Demek istediğim mer'î modelin zaafına daha iyi bakılması en doğru yol, diye düşünüyorum.

KAYITSIZ İSTİHDAM MESELESİ TAM BİR YARA...

Son gelen bilgiler şöyle: SGK'nın yıllık prim kaçağı tam 1 trilyon TL... Türkiye'de 9 milyon kişi çalıştığı halde çalışmıyor, görünüyor. Bu nedenle kayıtdışı istihdam mes'elesi çözülmeden işsizlik sorununa tam neşter atılmış denemez! İş gücü içindeki 3 kişiden 1 kişinin nerede olduğu, ne yaptığı, ne işle meşgul olduğu, kaç para kazandığı belli değilse oturup ağlamak yerine bir şeyler yapmak lâzım değil mi? Yüzde 30'lardaki kayıtdışılık gösteriyor ki istihdam piyasasının yeniden yapılandırılması olmazsa olmaz hâle gelmiş.

Düşünebiliyor musunuz; adam ayın tamamında çalışıyor, SGK'da görünen 1 veya 2 gün veya hiç!... Ayrıca resmi olarak haftada 45 saat çalışması gereken işçi, fazla mesai ücreti verilmeyen 60 / 70 saat çalıştırılabilir. İşçi fazla mesai ücreti alsa bile kayıtdışı gösteriliyor. Bugün ülkede asgari ücretin yarısına, resmî çalışma saatinin çok üstünde mesai veren binlerce kayıtdışı işçi mevcut. İstihdam piyasası bir silkelense altından neler çıkar, neler!

SADECE TEŞVİKLER İLE BU İŞ ÇÖZÜLMEZ

Diğer taraftan istihdam için verilen teşvikler elbette inkâr edilemez. Nitekim istihdam üzerinde olumlu etkilerini görüyoruz. Ama yeterli olmadığı ortada! Burada denetim zâfiyetinden kaynaklı teşvikin, tam olarak yerine gidip gitmediği konusunda belirsizlikler de var. Sadece banka ile teşvik alanı buluşturup aradan çekilmek, denetim yapamamak sağlıklı bir istihdam politikası olmasa gerek.

Dolayısıyla istihdam teşviklerinin; sektörel bazlı denetime açık, doğru yapılmış iş alanı ve işsizlik envanterleri ile istihdam verilerine göre kullanıma sunulması daha verimli olur

kanaatindeyim. Hedef istihdam ise; bankalar para kazansın, daha güçlensinler diye değil, istihdam piyasasının kuvvetlenmesi için teşvik müessesesinin çalıştırılması düşüncesindeyim.

İşsizlikte bakılması gereken diğer en önemli nokta da ben-
ce şurası... 2008 küresel krizinin etkilerinden kurtulmak için
2014 yılına kadar yurtdışından hızlı finansman akışı vardı. Ama
daha sonraki yıllar para akışı yavaşladı ve maliyeti yükseldi.

Yurtdışı kamu borcu Aralık 2020'de yüzde 59,6 ile tüm
zamanların en yüksek seviyesine, Aralık 1990'da ise yüzde
26,1 ile rekor düşük seviyeye ulaştı. 2023'te bu oran yüzde
45'lere indi. Bugün Türkiye Brüt Dış Borç Stoku/ GSYH oranı
yüzde 37,2 oranına çıkmış durumda. Borç stoku ve cari açığın
piyasa baskısı belki TCMB müdahaleleriyle önleniyor ancak
ekonomiye karşı tedirginlik ve temkinlilik dönen tekerde
engeller oluşturuyor.

MAKRO ÇERÇEVELİ MİKRO YAKLAŞIMLAR

Hepimiz biliyoruz ki, yıllık yüzde 5'in altında büyümeler,
Türkiye'yi küçültür. Bilhassa her yıl iş gücüne eklenen 1
milyona yakın insanımıza iş bulmalıyız. Peki, yıllık yüzde 5'in
üzerinde büyümeliyiz, ama nasıl?.. Formülü belli... "Makro
çerçevesi mikro yaklaşımlar"...

En başta ıskalanmaması gereken düzenlemeleri saya-
yım: Öncelikle yüksek acı verse de hukukî, iktisadî ve eğitim
alanlarında olmazsa olmaz 'yapısal reformlar... Ciddi bir vergi
reformu... Ciddi bir bankacılık reformu... Kamu ve özelde
ciddi bir personel reformu... Ciddi bir işgücü reformu... Ciddi
bir hal yasası... Ciddi bir perakende yasası... geciktirilmeden
mutlaka hayata geçirilmeli.

Âcilen rekabetçi, daha üretken, girişimciliğe önem
veren katma değerli üretim modeli tesis edilmeli... Her
işletmeyi, her işi, her sektörü ayrı ayrı plânlayıp kısa, orta ve
uzun vadeli programlarla tertipleme şart olmalı. Sanayide,
tarımda, teknolojide ciddi bir dijital dönüşümle birlikte dünya
gerçeklerine uygun yepyeni bir Ar-Ge anlayışıyla hareket
edilmeli.

Hâlen devam eden küresel ekonomideki kırılganlıklar
(PMI'ler birçok sanayi ülkesinde istenilen seviyede
değil) ve coğrafyamızdaki jeopolitik gelişmeler bir risk olarak
kor gibi avucumuzun içinde yandıkça yanıyor. Kırılganlıkları
üzerimizden ne kadar çabuk sürede atabilirsek dış şokla-
ra karşı daha dayanıklı olacağımız bir gerçek.

ÇÂRE VE ÇÖZÜM ELBETTE VAR

Evet özetle söyleyeyim... Siyasette, ticarette veya birçok
alanda korumacı politikalara sığınmadan karakteri otur-
muş rekabetçilik ve modern hayat tarzı, dertlerimizin dermânı
olacak...

Çağa uyan eğitim, caydırıcı savunma, dünyaca kabul
edilen yüksek ilmi seviye ve küresel ekonomiyi hızlandı-
rıcı bir üretim anlayışı Türkiye'yi sürekli diri ve zinde tu-
tacak. Ülke böylece muasır medeniyet yolunda emin

adımlarla yürüyecek.

Bugün artık karamsarlığın, bedbinliğin, olumsuzluğun,
mey'usluğun, pesimistliğin, bitkinliğin ve küskünlüğün an-
lamı yok. Öncelikle işimize gücümüze; daha fazla motive ol-
malıyız. İçinde bulunduğumuz yüksek işsizlik ve durgunluk
sürecinden çıkıp gerçekçi büyümelere dönmek zorundayız.

Çâreleri elbette var...

Birincisi; katılımı geri plâna atıp millî bir bütünlük içinde
siyasî istikrarı korumak... Dünya ölçeğinde ve yurtiçinde
öngörülebilir politikalarla ekonomik güven ortamını düzene
sokup sağlamlaştırmak.

İkincisi, yurtdışı para akışında; portföy yatırımlarıyla ve
yüksek faizle fon çekme yerine; yerli üretime ve ihracata
dayalı bir ekonomik modeli benimseyip geliştirmek...

Üçüncüsü; bankaları gerçek işlevine döndürmek... Tüketici
kredilerini geri plâna çekip üretici ve ihracat kredilerini teşvik
etmek. Bankaların görev zararı yazmalarına müsaade etme-
mek. Geri dönüşü olmayan kredileri banka bilançolarından
çıkarmak... Katılım bankacılığına; konvansiyonel bankacılık-
tan daha fazla önem vermek...

Dördüncüsü; enerjide, madende, tarımda, teknolojide üre-
timle ilgili her sahada tam kapasite yerli üretime geçmek...

Beşincisi; ithalatı ancak yüzde 5'ler seviyesinde üretimi
tamamlayıcı unsur hâline getirmek...

Altıncısı; Türkiye'nin ciddi, gerçekçi, reel bir kentsel
dönüşüme ihtiyacı var. Dolayısıyla müteahhitliğin hakiki
kriterlerini belirleyen, vatandaşın zararını önleyen, çevreyi
kirlletmeyen, enerjide, suda ve diğer temel ihtiyaçlarda kendi
kendine yeten marka şehirlerin oluşmasını sağlayan yeni
bir gayrimenkul reformunu hayata geçirmek.

Haa, saydığım maddelere olaya ilgi duyanlar, yanında farklı
bilgisi, belgesi olanların da yazıya ekleme yapmasını istemek
de hakkım olduğunu tahmin ediyorum.

**“ En başta ıskalanmaması
gereken düzenlemeleri
sayayım: Öncelikle yüksek
acı verse de hukukî, iktisadî ve
eğitim alanlarında olmazsa olmaz
'yapısal reformlar... Ciddi bir vergi
reformu... Ciddi bir bankacılık
reformu... Kamu ve özelde ciddi bir
personel reformu... Ciddi bir işgücü
reformu... Ciddi bir hal yasası...
Ciddi bir perakende yasası...
geciktirilmeden mutlaka hayata
geçirilmeli**

HER 100 AİLE ŞİRKETİNDEN 70'İ 25 YIL İÇİNDE KAPANIYOR

ORTALAMA ÖMRÜ 25 YIL OLAN AİLE ŞİRKETLERİ BİRİNCİ NESİLDEN İKİNCİ NESİLE GEÇERKEN YÜZDE 70'İ KAPANMA SAFHASINA GELİYOR. İKİNCİ NESİLDEN ÜÇÜNCÜ NESİLE GEÇERKEN İSE ŞİRKETLERDEKİ EROZYON YÜZDE 12 ŞEKLİNDE GERÇEKLEŞİYOR



AİLE ŞİRKETLERİNDE SÜRTÜŞMELER KAÇINILMAZ OLUYOR. AİLE ŞİRKETİ İÇİ KAVGALAR GENELLİKLE BÜYÜME VE ÖĞRENMENİN BİR PARÇASI OLARAK ORTAYA ÇIKIYOR. ANLAŞMAZLIKLARI GİDERMENİN YOLU İSE KARŞILIKLI MUTABAKAT, MÜSAMAHA VE SAYGI.

Türkiye'deki aile şirketlerinin ortalama yaşı 25. Bu da yeni bir geçişin başlangıcını ifade ediyor. Söz konusu şirketler birinci nesilden ikinci nesle geçerken yüzde 70 gibi bir oranda erozyona uğruyor. 100 şirketten 70'i kapanıyor. İkinci nesilden üçüncü nesle geçiş ise yüzde 12 düzeyinde seyrediyor. Aile üyeleri mesleki olarak meşgul oldukça, sürtüşmeler kaçınılmaz olur. Aile içi kavgaların, büyümenin ve öğrenmenin bir parçası olduğunu bilmek gerekiyor. Ne yazık ki, bazı üyeler sorunları farklı bir yöne çekiyor. Bu yanlış bir yol olarak biliniyor. Bazılarının ise iş

sorunlarını kişisel aile ilişkilerine taşıması da doğru bir yaklaşım olmaz. Sorunları çözmek için adımlar atmak, anlaşmazlıkları çözmenin en etkili yolu olarak ortaya çıkıyor.

AİLE ŞİRKETLERİNDE YAPILAN HATALAR

Aile şirketlerinin sona ermesinde en fazla göze çarpan etkenler dikkat çekiyor. Birinci sırada kurucuların işleri bırakmak istemesi yer alıyor. Çok sayıda şirkette halefiyet planlaması olmadığından kurucunun vefat etmesi halinde, şirkette ciddi sorunlar yaşanıyor. Kurucular, yeni nesli sadece üniversiteye

göndermeye hazırlıyor. Oysa, işe de hazırlamaları gerekiyor. Şirkette en fazla yapılan hatalardan biri erken ve abartılı görevlendirmeler yapılması. 25 yaşındaki bir aile bireyine CEO'luk görevi verilmesi, aile şirketleri için yok oluşun ilk işaretlerinden biri olabiliyor. Aile anayasasının kabul edilmesine karşılık hissedarlık sözleşmesinde fevkalade yanlışlıklar yapılıyor. Türkiye'de aile şirketlerinin en büyük sorunu gelecek nesillere aktarılmasında yaşanan sorunlar. Söz konusu sorunu aşmanın yolu kurumsallaşmanın genele yayılarak uygulanması. Öncelikle aile işletmelerinde ilişkilerin

ayrı bir şekilde kurumsallaşması öncelik taşıyor. Şirket işletme olarak kurumsallaşırken ailenin işletmeyle olan ilişkisini de kurumsal hale getirmek gerekiyor.

İŞLETMELERİN 95'İ AİLE ŞİRKETİ

Çeşitli araştırmalar gösteriyor ki, Türkiye'deki işletmelerin yüzde 95'i aile şirketi. Fiba Holding, Arkas Holding, Boyner Holding, İnci Holding gibi aile işletmeleri örnek olarak gösterilebilir. İlk bin şirketin yüzde 70-80'inin aile işletmesi olduğu söylenebilir.

Aile şirketlerinin gelecek orta vadede mülkiyet yapıları açısından önemli değişiklikler göstereceği tahmin ediliyor. 2030 yılına kadar küresel dev servet transferlerinin gündeme geleceği dünyada aile şirketlerinin söz konusu değişimden etkilenmeyeceği öngörülüyor. Dünyada en az 100 milyon dolar gelir elde eden 18 bin aile şirketi 21 trilyon dolarlık bir işletme geliriye sahip bulunuyor. Birçok aile şirketi, halefiyet ve kuşaklar arası yönetim planlaması konusunda yetersiz, belirsiz ve iyi tanımlanmamış hedeflere sahip ve kuşaklar arasında çok az iletişim var. Mevcut servetlerin ticari değerlerinin nasıl kullanılacağına dair endişeleri yaşayan şirket aileleri servet biriktirdikçe çeşitli amaç ve sosyal etkiyi hedef yapıyor.

AİLE ANAYASASININ KANUNU YOK

Aile şirketleri yıllar geçtikçe değişimler, aile içi anlaşmazlıklar, yetki ve görev olaylarındaki problemler, nesiller arasında devir planlarının olmaması gibi sorunlarla karşılaşılıyor. Aile anayasaları atıf sözleşmeler şeklinde oluyor ve kanunlarda düzenlenmiyor. Aile yapısının kendine özgü olması, aile anayasasında yer alacak bazı genel başlıkların belirlenmesine engel olmuyor. Yalnız aile anayasaları imzalandıktan sonra sözleşmeyi bağlayıcı hale getiriyor. Uygulamada aile içi ilişkileriyle, şirket yönetimine ait teknik konular birbirinden ayrılarak, aile anayasası ile birlikte ödeme sahipleri arasında bir sözleşme hazırlanmış görülüyor.

AİLE İŞLETMELERİ MANZARASI

Deloitte da 70 ülkede 1587 aile işletmesini kapsayan "Aile İşletmeleri Manzarasını Tanımlama 2025" adlı bir rapor yayımladı. Raporda aile şirketlerinin dörtte birinden fazlasının gelecek 5 yıl içinde mülkiyet yapılarının değişeceği belirtiliyor. Söz konusu gelişimde Dallington'ın kurucusu Jessica McGawley, yalnızca paraya odaklanmanın asil meseleyi kaçırmak olduğunu savunurken, "Yönetim ve kontrol yapılarındaki değişimin itici gücü olarak büyük servet transferine gereğinden fazla vurgu yapıyor. Bu, parayla ilgili olmaktan çok, kuşak farkı ve evrimle ilgili. Geleneksel, sıkı sıkıya bağlı, genellikle ataerkil modeller, bir sonraki neslin çoğuna pek uymuyor. Ancak aile şirketlerinin yönetimi konusunda kesinlikle iyileşme var,



TÜRKİYE 32 MİLYAR DOLARLIK TEKSTİL VE HAZIR GİYİM, 32,6 MİLYAR DOLARLA TARIM İHRACATININ YANINDA 15 MİLYAR DOLAR CİROYU AŞAN SAVUNMA SANAYİİYLE DİKKAT ÇEKİYOR.



ŞİRKETLERİN KAPANMASINDA KURUCULARIN İŞİ BIRAKMASI İLK NEDEN OLARAK ÖNE ÇIKIYOR. İKİNCİ SIRADA İSE AİLE ŞİRKETLERİNDE HALEFİYET PLANLAMASI YAPILMADIĞINDAN KURUCUNUN VEFATI ŞİRKETİ DAĞITIYOR VEYA ÖMRÜNÜ KISALTIYOR

ancak hâlâ olması gereken noktada değil. Gelecek neslin anlamlı bir şekilde katılımını sağlamak için, yararlanıcıların yaşa uygun eğitimi ve girişimle erken tanışması hayati önem taşıyor" diyor.

GENÇ KUŞAK DAHA TEMKİNLİ

Uzman Jessica McGawley'e göre, zihniyet değişimi, servetin nasıl kullanıldığına da yansıyor. "Genç aile üyeleri, Y kuşağı ve Z kuşağı, sermayeyi etki oluşturma aracı olarak görme eğiliminde. Paranın nasıl kullanıldığı konusunda daha bilinçliler. Tabii bu durum geleneksel yatırımı reddettikleri anlamına gelmiyor. Ancak mevcut neslin bir kısmı istifa

etmeyi düşündüğünü de açıklamak zorundayız" ifadesini kullanıyor.

Deloitte Private'ın ABD aile işletmeleri lideri Laura Pearson da, net bir yönetimin hayati önem taşıdığına vurgu yaparak, "Gelecek nesillere geçiş yapıyorsanız, işletme içinde kimin hangi kararları aldığı ve kimin hangi faktörlere öncelik verdiği konusunda birçok soru işareti var. Düzenli kalmak ve aile üyelerine ihtiyaç duydukları sesi vermek çok önemli" diye konuşuyorlar.

AİLE ŞİRKETLERİ İÇİN ÜÇLÜ SACAYAK

Deloitte, Koç Üniversitesi Yönetici Geliştirme Programları ve QNB Türkiye, aile şirketlerinin sürdürülebilir büyüme ve kurumsallaşma süreçlerini desteklemek amacıyla güçlerini birleştirdi. Üç kurumun iş birliğiyle hayata geçirilen "Aile Şirketlerinde Yeni Nesil Liderlik ve Sürdürülebilir Başarı" sertifika programı, danışmanlık, akademi ve finans dünyasının uzmanlığını bir araya getiriyor.

20 Kasım 2025 tarihinde başlayan eğitimler, 3 Nisan 2026 tarihine kadar Koç Üniversitesi İstinye Kampüsü ve QNB Türkiye Kristal Kule'de yüz yüze gerçekleştirilecek. Bu prestijli sertifika programı, Türkiye'de bir üniversite, profesyonel hizmetler firması ve bankanın ortaklığında tasarlandı ve aile şirketlerinin geleceğini şekillendirecek yeni nesil liderlerin gelişimine odaklandı.

ÇOK BOYUTLU GELİŞİM YOLCULUĞU

Üç kurum tarafından başlatılan program, katılımcılara kurumsallaşmadan stratejiye, sürdürülebilirlikten dijital dönüşüme, finansal yönetimden hukuki altyapıya kadar geniş bir yelpazede bilgi ve uygulama deneyimi

sunmayı amaçlıyor. Katılımcılar, hem stratejik vizyon hem de pratik becerilerle donatılmış çok boyutlu bir gelişim yolculuğu yaşayacaklar. Aile şirketleri Türkiye ekonomisinin en güçlü yapı taşları arasında yer alıyor ve bu yapıların sürdürülebilir büyümeye uyum sağlaması, finansal derinliğin artması ve dijital dönüşüm yatırımlarının hızlanması açısından kritik önem taşıyor. Söz konusu çerçevede Deloitte, Koç Üniversitesi ve QNB Türkiye iş birliğiyle hazırlanan sertifika programı, bu dönüşüm sürecine yalnızca eğitim değil aynı zamanda stratejik bir yönlendirme sunuyor. Programın içeriğinde yer alan dijitalleşme, finansal okuryazarlık, kurumsal yönetim ve ESG temelli iş modelleri, aile şirketlerinin fintek çözümleriyle daha entegre çalışmasını kolaylaştıracak bir altyapı sağlıyor. Bu yaklaşım, hem işletmelerin rekabet avantajını güçlendiriyor hem de Türkiye'nin büyüyen fintek ekosisteminde aile şirketlerinin daha etkin bir rol üstlenmesine katkı sunuyor.



AİLE ŞİRKETLERİNDE İÇ ÇATIŞMALAR NASIL ÖNLENİR?

Aile şirketlerindeki çatışmaları yönetmenin çeşitli yolları bulunuyor. Bunlardan öne çıkanlar şöyle sıralanıyor:

1 TOPLANMAK: Herkesin bir araya gelip iş üzerinde çalışabileceği düzenli aile toplantıları (alışılmadık bir yerde ve mesai saatleri dışında) düzenlemek, tüm üyelerin atması gereken ilk adım. Bu toplantıda, üyeler aile olacak ve hiyerarşik iş rollerini geride bırakacak. Aileyi bir araya getirmek, tüm üyelerin ortak çıkarı olacağı ve başarı şansının daha yüksek olduğu bir sürecin zeminini hazırlayacak.

2 AÇIKLIĞA KAVUŞTURMAK:

Toplantılarda tüm aile üyeleri bir araya geldiğinde, herkesin şirkette çalışmaya devam etme konusundaki temel çıkarlarını dile getirmesi ve paylaşması için bolca fırsat verilen, açıklayıcı sorular sorma gibi önemli bir çalışma başlayacağı görülür. Bu aşamada ne kadar çok araştırma yapılırsa, etkili bir çatışma çözüm planına o kadar çok uygulanabilir ayrıntı eklenebilir. Objektif

kalmak ve gerektiği kadar zaman ayırmak önem taşır.

3 ÇÖZÜM OLUŞTURMA: Aile üyeleri birbirlerine olan bağlarını ve güvenlerini yeniden canlandırmaya başladıkça, genellikle mevcut sorunlara kendi çözümlerini getirir. Bu önerileri dikkate almak ve hem bu kısa vadeli ve acil sorunlara hem de belirli temel çıkarlara dayanan uzun vadeli sorunlara olası çözümler üretmek için birlikte beyin fırtınası yapmaya devam edilir.

4 TAAHHÜT: Birlikte olası çözümler üretme ve "aile içinde tutma" süreci sayesinde, aile üyeleri muhtemelen birbirlerinin bakış açılarını benimsemeye, birlikte gerçekçi hedefler belirlemeye ve işletmenin başarılı olmasına nasıl yardımcı olacaklarına dair temel performans göstergelerini (ki bu aynı zamanda kişisel çıkarlarını da etkiler) anlamaya başlar. Bağlılık kaçınılmaz hale gelir ve sonuçsuz çekişmeler (ve çatışmalar) için boş zaman giderek azalır.

5 DANIŞMANLIK: Bu büyük veya yönetim kurulu üyesi, aileye yolculuklarında koçluk yapmaya veya tavsiyelerde bulunmaya devam etsin veya onlar için izlenecek bir plan oluştursun; ayrıca, aile yönetim birimine stratejik büyüme, yalın stratejiler, performans iyileştirme ve genel iş başarısı konusunda danışmanlık yapabilecek en iyi uygulama uzmanlarından oluşan bir dış konsey de oluşturulabilir.

6 SÜRECİ İYİLEŞTİRMEK: İşletme sahipleri genellikle işletmelerinden ayrılmayı (birleşme, satın alma, konsolidasyon vb. yoluyla) arzuladıklarından, çoğu başarılı aile işletmesi halefiyet planlamasını ideal bir sonuç olarak görür. Bunu akılda tutarak, bu sürecin son adımı, çatışma çözüm sürecini iyileştirmeye ve aile üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri değiştikçe geliştirmeye devam etmeli. Kısacası, çatışma çözümü, işletmenin bir sonraki nesle etkili bir şekilde devredilmesi sürecine sağlıklı bir geçiş olur.

Kurumsallaşma Yolculuğunda Aile Anayasasının Stratejik Rolü



**Süleyman
ERDEMİR**

Kurucu & Yönetim
Danışmanı – Değişim
Dinamikleri Yönetim
Merkezi

Şirketler tıpkı insanlar gibidir: doğar, büyür, gelişir ve değişir. Ancak insan için doğal olan son, şirketler için kaçınılmaz değildir. Doğru yönetim anlayışı, bir şirketin ömrünü uzatır, hatta nesiller boyu yaşamasını mümkün kılar. Bu sürecin adı kurumsallaşmadır. Bir kurumun uzun ömürlü olmasını sağlayan şey, yalnızca kârlılığı değil; karakteri, yani kurduğu sistem, geliştirdiği ilkeler ve geleceğe bakışıdır. Tesadüflere değil bilinçli bir tercihe dayanan bu karakter, bir organizasyonu kırılganlıktan kalıcılığa taşır.

Bugünün rekabet ortamında şirketleri ayakta tutan şey, artık sadece güçlü sermaye veya yüksek motivasyon değil; sistemdir. Dijital dönüşümün, değişen pazar dinamiklerinin ve yeni kuşakların beklentilerinin ortasında, kişisel iradelerle yürüyen yapılar yorulur, tökezler. Patronun duygusuyla hareket eden kurumlar, patron yorulduğunda sarsılır. Bu nedenle kurumsal ruh, bir şirketin en görünmez ama en kritik dayanağıdır.

KURUMSALLAŞMA BİR KÜLTÜR

Kurumsallaşma, bir şirketin duvarına asılan belgeler veya törenle açıklanan kararlar değildir; bir kültürdür. Bir kurumun sağlığı, patronun dahi yanlışını sınırlayabilen bir mekanizma kurabildiği anda gerçek anlamda güçlenir. Hakkın ve adaletin korunabildiği, liyakatin esas alındığı, kuralların kişilerden üstün tutulduğu ve kararların kişisel reflekslere değil ilkelere dayandığı ortamlarda kurumların ömrü uzar. Bu ilkeler sadece sürdürülebilirliği değil, aynı zamanda kuşaklar arası güveni inşa eder.

Türkiye ekonomisinin temelini aile şirketleri oluşturur ve bu yapı önemli bir potansiyel taşır. Ancak bu şirketlerin önemli bir bölümü ikinci nesilde, çok az bir kısmı ise üçüncü nesilde

yaşamına devam edebilir. Bunun en temel nedeni, şirket büyürken ailenin de büyümesi ve bazen aile içi dinamiklerin şirket düzeninin önüne geçmesidir. Sevgi, bağlılık ve fedakârlık gibi çok kıymetli duygular, rol karmaşalarıyla gölgelendiğinde, iletişim ilkeler yerine duygulara dayandığında çatışmalar kaçınılmaz hâle gelir.

İşte tam bu noktada aile anayasası devreye girer. Aile anayasası, yalnızca kuralları yazan bir belge değil; ailenin hafızasını, şirketin geleceğini ve ortak değerleri aynı potada buluşturan bir kültür sözleşmesidir.

KOLTUK DEVRİ BİLGELİK AKTARIMI

Bir kurumun yeni nesle devri de çoğu zaman yanlış anlaşılan bir süreçtir. Koltuğun devri, bir imzanın devri değildir; bir bilgelik aktarımıdır. Gerçek bir kuşak değişimi, üç alanda eş zamanlı hazırlık gerektirir: Çocuğun hazırlanması, şirketin hazırlanması ve ailenin hazırlanması. Sadece diplomalar veya unvanlar yeterli değildir; değerlerin aktarılması, sorumluluk bilincinin yerleşmesi ve kurum ahlâkının içselleştirilmesi şarttır. Yeni nesil yönetici, kendisine emanet edilen yapının hem ağırlığını hem onurunu taşıyacak donanımına sahip olmalıdır. Bir gerçeği göz ardı etmemek gerekir: Değişimden kaçan her kurum, aslında yavaş yavaş geriye gider. Zorunda kalmadan değişen, değişimi yönetebilen ve buna kültürel bir karşılık üretebilen kurumlar ise geleceğe yön verir. Kurumsallaşma ertelendiğinde maliyet, erken benimsendiğinde ise rekabet avantajıdır. Bugünün ve yarının güçlü kurumlarını inşa etmek istiyorsak; aile değerlerimizi sistemle buluşturmalı, geleneğin ahlâkını çağın yönetim bilinciyle harmanlamalıyız.

DEĞİŞİM BİR BİLİNÇ SİÇRAMASI

Değişim, çoğu zaman bir zorunluluk gibi görülür. Oysa değişim, doğru ele alındığında bir bilinç sıçramasıdır. Bu sıçrama, kurumun geleceğine bırakabileceği en değerli mirastır.

Yazarın Notu:

"Bir kurumun geleceği, patronun niyetiyle değil; sistemin niyetiyle şekillenir.

Aile şirketleri köklerini sevgiden alır, fakat kalıcılığını sistemden kazanır.

Aile anayasası, bu iki gücü – sevgi ve sistemi – aynı zeminde buluşturmanın aracıdır.

Kurumsallaşma, duyguları dışlamak değil; onlara sürdürülebilir bir zemin kazandırmaktır."

ALTIN VE GÜMÜŞÜN YERİNİ 2026'DA BAKIR MI ALACAK?

ULUSLARARASI BANKALAR BAKIR İÇİN YUKARI YÖNLÜ ARTIŞ TAHMİNİNDE BULUNDU. ABD'Lİ CİTİ BANK 2026 YILI İKİNCİ ÇEYREĞİNDE BAKIRIN TON BAŞINA ORTALAMA 14 BİN DOLAR, İSVİÇRELİ UBS İSE 13 DOLAR SEVİYESİNE ÇIKACAĞINI BİLDİRDİ

Altın fiyatlarında soluksuz iniş ve çıkışlar yaşanırken diğer madenlerde de fiyatlar volatili-tesini devam ettiriyor. Altından sonra yatırımda en rağbet gören gümüş de 50 doların üzerinde hareket ediyor. Döviz ve altın dışında özellikle bakırın kazancını gündemine alan piyasalar, kırmızı maden fiyatlarında gelecek yıl önemli bir çıkışın olabileceğini ve yatırımcısının yüzde 25'in

üzerinde bir getiri sağlayabileceğini değerlendiriyor.

Uluslararası bankalar bakır fiyatlarında yukarı yönlü artış olacağı yönünde tahminlerini sürekli kamuoyu ile paylaşıyor. Bakırdaki fiyat artışını madenlerdeki üretimin duruşu ve Şili'de toparlanmanın yavaş seyretmesi ile küresel bazda bakır madeninin tüketimde agresif bir döneme girilmesi kırmızı madene fiyatta basamak atlatıyor. Diğer yandan ABD

para politikasında genişleme çabalarıyla küresel büyüme bakır fiyatlarında yukarı yönü gösteriyor.

BAKIRIN TOPARLANMA YILI

ABD'li yatırım bankası Citi, bakır fiyatlarına ilişkin tahminlerini yukarı yönlü güncelledi. Banka, 2026'nın ikinci çeyreğinde bakırın ton başına ortalama 12.000 dolar seviyesine ulaşmasını beklerken, olumlu senaryoda



14.000 dolar/ton seviyesinin de mümkün olduğunu bildirdi. 2025 sonuna kadar fiyatların 11.000 dolar/ton civarında kalması öngörülürken Citi, kısa vadede talebin zayıf seyrettiğini ancak 2026'da toparlanma beklendiğini belirtti. Bu yıl ile ilgili yorum yapan Citi Bank, 2025 yılı sonunda bakır fiyatlarının 11.000 dolar/ton civarında işlem görmesinin beklendiğini, kısa vadede fiziksel talebin zayıf seyrettiğini ancak 2026'da daha güçlü temel göstergelerin fiyatlara yansıtacağını bildirdi. Citi, küresel imalat sektöründeki dalgalı seyrin 2025 boyunca döngüsel bakır talebi için sınırlı bir yükseliş potansiyeline işaret ettiğini bildirdi. Banka ayrıca, 2024'teki güçlü baz etkisinin ardından 2025'in son çeyreğinde tüketim artışının zayıf kalacağını, ancak ABD'deki gevşek maliye politikaları ve küresel parasal genişlemenin etkisiyle 2026'da toparlanma beklediklerini açıkladı.

İSVİÇRELİ UBS'NİN BAKIR TAVSİYESİ

İsviçreli dev banka UBS bakır fiyatlarındaki tahminlerini yükseltti. UBS, 2026 için bakır fiyat tahminlerini arz kısıtları ve güçlü talep beklentileri doğrultusunda revize etti. Bakırda kademeli artış bekleyen banka, 2026 sonunda bakır fiyatlarının 13 bin dolara ulaşmasını bekliyor.

İsviçreli banka, mart 2026 için fiyat

öngörüsünü 750 dolar artırarak ton başına 11 bin 500 dolara çıkardı. Haziran ve Eylül ayları için hedefler sırasıyla 12 bin ve 12 bin 500 dolar olarak revize edilirken, Aralık 2026 için yeni hedef 13 bin dolar seviyesinde belirlendi. UBS, 2025 yılı için piyasa açığı tahminini 53 bin tondan 230 bin tona, 2026 için ise 87 bin tondan 407 bin tona yükseltti.

BAKIR TÜKETİMİ GİDEREK ARTIYOR

Fiyatların artmasında daha çok arz kısıtlarının başlıca nedenleri arasında Freeport-McMoRan'ın Grasberg madenindeki üretim duruşu ve Şili'de toparlanmanın yavaş seyretmesi gösteriliyor. Freeport-McMoRan, ölümcül bir kazanın ardından durdurulan üretimi Temmuz ayında yeniden başlatmayı planlıyor. Bu gelişmeler, rafine bakır üretim büyüme tahminlerinin aşağı yönlü revize edilmesine yol açtı. UBS, 2025 için üretim artışını yüzde 1,2'ye, 2026 için ise yüzde 2,2'ye düşürdü.

Talep tarafında ise elektrikli araçlar ve yenilenebilir enerji yatırımlarının etkisiyle küresel bakır tüketiminin her iki yılda da yüzde 2,8 artması bekleniyor. Banka, yatırımcılara bakırda uzun pozisyonlarını korumalarını veya volatiliteye dayalı stratejiler kullanmalarını tavsiye ediyor.



ALTINDA 5000 DOLARLIK TAHMİN

Yükseliş trendine 2024'te başlayan gümüşün ons Nisan 2025'te 36 dolar oldu, 16 Ekim'de ise 54 doları görerek yatırımcısına altı ayda yüzde 50 kazandırdı. Gümüş şu anda 51 dolar seviyesinde hareket ediyor. Bu artışta jeopolitik ve ekonomik belirsizlikler, merkez bankalarının alımları, bireysel ve kurumsal yatırımcıların tercihleri ile ABD merkez bankası FED'in faiz indirimleri etkili oluyor. Küresel çapta yapılan anketlerde gümüşte 2026 için ortalama fiyat beklentisi ons başına 50 dolar. Gri madendeki fiyatların gelecek yıl 2025 seviyesinde kalmasını, yatırımcıların bakır ve diğer madenlerde kazanç arayacağı gümüşe fazla ilgi gösterilmeyeceği şeklinde yorumlanıyor. Gümüşte de güçlü bir yükseliş öngören ANZ, 2026 Haziran ayında gümüşün ons başına 57,50 ABD dolarıyla zirve yapacağını tahmin ediyor. Analistler altının eski zamanlardan bu yana kriz zamanlarının klasik bir değer saklama aracı olduğunu, gümüşün ise hem değer saklama hem de endüstriyel kullanım açısından daha fazla talep gören dinamik bir yatırım aracı olduğunu belirtiyorlar.



SİVAS SARI MADENİN YANINDA NADİR ELEMENTLER DEPOSU

ERDEMİR MADENCİLİK'İN SİVAS KANGAL'DA 424 BİN ONS ALTIN TESPİTİ YAPTIKTAN SONRA AYNI BÖLGEDE TÜRKİYE'NİN STRATEJİK MADEN ZİNCİRİNE YENİ BİR HALKA EKLENDİ. ENERJİ BAKANLIĞI SİVAS'TA NADİR TOPRAK ELEMENTİ REZERVİ BULUNDUĞUNU AÇIKLADI



ESKİŞEHİR BEYLİKOVA VE MALATYA HEKİMHAN SAHALARININ ARDINDAN SİVAS'IN DA SÖZ KONUSU STRATEJİK ZİNCİRE EKLENMESİ TÜRKİYE'NİN KRİTİK MADENLERDE DEVLET ELİYLE İŞLETİLEN BİR MODELE DOĞRU İLERLEDİĞİNİ GÖSTERDİ

Türkiye'de madencilik her geçen gün kapasitesini artırarak önemli bir seviye katediyor. Oyak Holding'e bağlı Erdemir Madencilik Sanayi ve Ticaret AŞ (Ermaden) tarafından Sivas ili Kangal ilçesi Alacahan Köyü mevkinde yürütülen arama faaliyetlerinde 424 bin ons altın tespit edildikten sonra Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı araştırmalar neticesinde Sivas'ta nadir toprak elementleri kaynaklarına rastlandığını bildirdi. Yeşil Haber'e göre, Eskişehir Beylikova ve Malatya Hekimhan sahalarının ardından Sivas'ın da bu stratejik zincire eklenmesi, Türkiye'nin kritik madenlerde devlet eliyle işletilen

bir modele doğru ilerlediğini gösteriyor.

NADİR TOPRAK ELEMENTİNDE SİVAS'IN ROLÜ

Sivas'ın nadir toprak elementleri açısından "erken keşif" aşamasında olduğu, tonaj, tenör ve element bileşenlerine ilişkin ayrıntılı teknik verilere ulaşılamamış olması, nadir toprak elementleri dosyasının güncelliğini koruyan ancak henüz olgunlaşmamış bir bilgi olarak öne çıkıyor.

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Türkiye'nin kritik maden yol haritasına dair daha net bir çerçeve çiziyor. Bu açıklamalarda, Malatya Hekimhan'ın yanı sıra Sivas'ta da

nadir toprak elementi rezervi bulunduğunu ve bu sahalarda çalışmaların sürdüğünü belirtiyor. Böylece Eskişehir Beylikova'dan sonra Malatya ve Sivas, Türkiye'nin nadir toprak elementlerinde öne çıkan yeni halkanın olarak konumlanıyor.

NADİR ELEMENTLER NASIL İŞLETİLECEK?

Bakanlığın Beylikova için ortaya koyduğu modelde, sahadaki nadir toprak elementlerinin Eti Maden üzerinden devlet eliyle işletileceği, önce pilot tesis ardından da endüstriyel tesislerle üretim zincirinin kurulacağı ifade ediliyor. Bu yaklaşım,



Sivas'taki rezervlerin de benzer bir kurumsal çerçeveye değerlendirilmesi beklentisini güçlendiriyor. Nadir toprak elementleri, günümüz sanayisinin en kritik girdilerinden bazılarını oluşturuyor. Yüksek performanslı mıknatıslar, yarı iletkenler, elektrikli araç motorları, rüzgâr türbinleri, savunma sanayi uygulamaları ve hassas optik gibi pek çok alanda bu elementlere ihtiyaç duyuluyor. Bu nedenle nadir toprak elementleri, yalnızca maden ekonomisinin değil, aynı zamanda enerji dönüşümünün ve teknolojik rekabetin de merkezinde yer alıyor.

ENERJİ BAĞIMSIZLIĞINDA OYUN DEĞİŞTİRİCİ

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın nadir toprak elementlerini Türkiye'nin enerji bağımsızlığı için "oyun değiştirici" olarak nitelendirmesi, bu kaynakların stratejik önemini açık biçimde ortaya koyuyor. Sivas'ın bu zincire eklenmesi; beyaz eşya ve otomotivden batarya teknolojilerine, savunma ve uzay sanayinden yenilenebilir enerji ekipmanlarına kadar geniş bir alanda yerli üretim kapasitesini güçlendirme potansiyeli taşıyor. Diğer yandan, Eskişehir Beylikova sahasında izlenen devlet eliyle işletme modeli, Malatya ve Sivas için de güçlü bir referans oluşturuyor. Yerel kaynaklarda bu sahalarda toryum varlığının ve stratejik nitelikli minerallerin altının çizilmesi, dosyaya nükleer enerji ve ileri savunma teknolojileri boyutunu da ekliyor. Bu çerçevede Sivas, sadece bir maden sahası değil, kritik teknolojilerle doğrudan bağlantılı bir stratejik kaynak bölgesi olarak öne çıkıyor.

SİVAS'IN MADENCİLİK PROFİLİ GÜÇLENİYOR

Sivas'ın madencilik profilini son dönemde



ENERJİ BAKANLIĞI SİVAS'TA HENÜZ DETAYLI MADEN ENVANTERİ VE İŞLETME PLANLARININ TAMAMLANMADIĞINI AÇIKLARKEN NADİR TOPRAK ELEMENTLERİNİN TONAJI, TENÖRÜ, HANGİ ELEMENTLERİN ÖNE ÇIKTIĞI VE BUNLARIN EKONOMİK DEĞERİ HENÜZ BELLİ DEĞİL

güçlendiren bir diğer gelişme, Kangal ilçesi Alacahan bölgesinde tespit edilen altın kaynağına ilişkin şirket açıklamaları oldu. Bu hacim, ilerleyen yıllarda yapılacak ek sondajlar ve çalışmalarla ölçülmüş rezerve dönüştürülmesi hedeflenen bir başlangıç noktası olarak değerlendiriliyor. Söz konusu gelişmeler Sivas'ın hem kritik mineraller hem de değerli metaller açısından Türkiye madenciliğinde öne çıkan bir bölgeye dönüşmekte olduğunu gösteriyor. Kangal'daki altın kaynağı, Sivas'ın madencilikteki çeşitliliğini ve potansiyelini artıran önemli bir veri olarak nadir toprak elementleri dosyasının arka planında anlam kazanıyor.

Sivas'taki nadir toprak elementi rezervine ilişkin bugünkü tablo, Türkiye'nin kritik ham madde politikalarında üçüncü bir halkaya işaret ediyor. Eskişehir Beylikova'da somut tesisleşme ve işleme adımları atılırken, Malatya Hekimhan ve Sivas'ın da aynı zincire eklenmesi, ülkenin nadir toprak elementlerinde dışa bağımlılığını azaltma iddiasını güçlendiriyor.

NADİR ELEMENT KİTLİĞİ YEŞİL DÖNÜŞÜME ENGEL

Kritik hammaddeledeki arz riski, güneşten elektrığe pek çok yeşil teknolojiyi doğrudan etkiliyor. Bu kırılganlık, yeşil dönüşüm hedeflerinin ölçeklenmesini de ciddi şekilde zorlaştırıyor. Güneş panelleri, elektrikli araç bataryaları ve yarı iletkenler, dünya genelinde hız kazanan yeşil teknolojilerin temel yapı taşları olarak biliniyor. Ancak bu teknolojiler, üretimi sınırlı bölgelerde yoğunlaşan kritik hammaddelere dayanıyor. Elde edilen bulgular, silikon, alüminyum ve lityum gibi malzemelerde yaşanan kritik hammadde kıtlığı nedeniyle ülkelerin yeşil dönüşüm hedeflerinin giderek daha fazla baskı altında kaldığını gösteriyor. Bu tablo, tedarik zincirlerinin zayıflamasına yol açıyor ve yeşil dönüşüm hedefleri doğrultusunda istenen ölçeklenmenin önemli ölçüde yavaşlamasına neden oluyor. AB'nin tanımına göre kritik hammaddeler, ekonomik olarak vazgeçilmez ancak tedarik açısından riskli malzemeleri kapsıyor. Üretimin birkaç ülkeye sıkışması, küresel ölçekte kritik hammadde kıtlığı riskini artırıyor. Jeopolitik gerilimler, ihracat kısıtlamaları ve fiyat dalgalanmaları, ülkelerin yeşil dönüşüm hedefleri için gerekli teknolojilerin güvenli tedarikini giderek daha zor hale getiriyor. Elde edilen bulgular, Rusya, Avustralya, Tayvan ve Japonya gibi ülkelerin yüksek teknoloji üretim süreçlerinde kritik hammaddelere yoğun şekilde bağlı olduğunu gösteriyor. Bu ülkeler, olası bir kritik hammadde kıtlığı durumunda üretim kesintilerine daha açık hale geliyor. Bu kırılganlık, bu ülkelerin yeşil dönüşüm hedefleri doğrultusunda sürdürülebilir bir üretim yapısı kurmasını güçleştiriyor. Avrupa'da ise Avusturya, Çekya, İsviçre ve Portekiz'in sınırlı kaynaklara rağmen kritik hammaddelere yüksek derecede bağımlı olduğu görülüyor. Almanya, Fransa ve İspanya daha güçlü altyapıya sahip olsa da kritik hammadde kıtlığı, tüm Avrupa'nın yeşil dönüşüm hedefleri üzerinde baskı oluşturmaya devam ediyor.

PASİFİK HALKA ARZ GELİRİNİN BÜYÜK KISMINI YATIRIMA AYIRDI

KASIM AYINDA 1,50 TL FİYATTAN TALEP TOPLAYARAK HALKA ARZ EDİLEN PASİFİK HOLDİNG, BORSA İSTANBUL'DA PAHOL KODUYLA İŞLEM GÖRMEYE BAŞLADI. HOLDİNG HALKA ARZ GELİRİNİN YÜZDE 80'İNİ YENİ YATIRIMLARDA KULLANACAK



HABER / **ALİ KARABAŞ**

Halk Yatırım ve İntegral Yatırım liderliğinde 12, 13 ve 14 Kasım tarihlerinde 1,50 TL'den sabit fiyatla talep toplama yöntemiyle satışa sunulan Pasifik Holding hisseleri Borsa İstanbul'da 1,50 TL'den işlem görmeye başladı. Halka arz sonrasında Pasifik Holding'in halka açıklık oranı yüzde 20 oldu. Pasifik Holding'in halka arzına konu payların yüzde 40'ı bireysel yatırımcılara, yüzde 10'u 100 bin lot üzeri yüksek başvurululu yatırımcılara ve yüzde 50'si yurt içi kurumsal yatırımcılara tahsis edildi. Borsa İstanbul Yıldız Pazar'da işlem gören Pasifik Holding, halka arzdan elde edilecek gelirin yüzde 80'ini teknoloji, lojistik, gayrimenkul ve enerji sektörleri başta olmak üzere yeni yatırımlarda, yüzde 10'unu işletme sermayesinde, kalan yüzde 10'luk kısmı da finansal borçların ödenmesinde kullanacak.

GELECEĞİ TASARLAMAK İSTİYORUZ

Pasifik Holding Yönetim Kurulu Başkanı

Fatih Erdoğan, daha güçlü bir kurumsal yapı hedefiyle farklı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerini 2023 yılında holding çatısı altında topladıklarını söyledi. Pasifik Holding olarak, bulundukları her alanda geleceği tasarlamalarının en büyük tutkuları olduğunu anlatan Fatih Erdoğan, Pasifik Okyanusu'ndan ilham aldıklarını belirterek, "İşte bu yüzden cesaretle adım atıyor, tutkuyla çalışıyor, bereketle büyüyoruz" dedi. Pasifik Holding'in 30 Haziran 2025 itibarıyla özkaynaklarının 30,2 milyar TL'ye ulaştığını, net dönem kârının ise 1,4 milyar TL olduğunu ifade eden Fatih Erdoğan, "Holdingleşme, yönetim kolaylığının yanı sıra şirketlerimiz arasındaki sinerjinin, iş birliği ve kaynak paylaşımının, finansal güç kabiliyetinin artmasını, marka ve imaj gücünün birbirini beslemesini sağladı. Halka arzla da yepyeni bir sürece giriyoruz. Pasifik olarak bugüne kadar dört halka arz gerçekleştirdik. Bunlardan ilki 40 yıllık bir geçmişe sahip aile şirketimiz Orçay'dı. Hemen ardından Next

Level markalı projeleriyle bulunduğu bölgeye ilkleri getiren Pasifik GYO, sonrasında Türkiye'nin uluslararası demiryolu lojistiği alanında öncü şirketi Pasifik Eurasia, son olarak ise savunma sanayii teknolojilerinden bilişim teknolojilerine kadar geniş bir hizmet yelpazesi sunan, yerli ve milli teknoloji ile Türkiye'nin ilk ve tek insansız helikopterini üreten Pasifik Teknoloji'yi halka açtık. Halka açılma vizyonunu geleceğe bırakacağımız en büyük miras olarak gördüğümüz için Pasifik Holding'i de halka açmaya karar verdik. Faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlardaki liderlik hedefimize çok daha emin adımlarla yürüyeceğiz" diye konuştu.

STRATEJİK BÜYÜME YATIRIMLARINA YÖNELDİK

Halka arzdan elde edilecek kaynağın lojistikten enerjiye, teknoloji yatırımlarından gayrimenkule uzanan geniş bir yelpazede Türkiye'nin bölgesel rekabet gücünü artırmak için kullanılacağını açıklayan Fatih

Erdoğan, "Lojistikte BTK hattı üzerinde bugün ulaştığımız hacmi daha ileri taşıyacağız. Çin'den Avrupa'ya uzanan Orta Koridor'da kesintisiz taşımayı mümkün kılmak için lokomotif, vagon ve konteyner yatırımlarını, terminal altyapı güçlendirmelerini hızlandıracamız. Türkiye'nin bu koridorda 'transit ülke' değil, 'merkez ülke' olarak konumlanmasına katkı sunacağız" dedi. Teknoloji alanında yüzde 100 yerli ve milli teknoloji hedefi doğrultusunda savunma sanayi teknolojilerinde Türkiye'nin uluslararası pazardaki payını artırmayı hedeflediklerini dile getiren Erdoğan, "İnsansız sistemler alanında performansı yüksek, dayanıklı ve küresel çapta rekabetçi ürün yelpazemiz için üretim kapasitemizi artıracamız. Bilişim teknolojilerinde akıllı şehirlerden güvenli dokümanlara, biyometrik sistemlerden kimlik yönetimine kadar yenilikçi çözümler geliştirmeye devam edeceğiz. Mevcut projelerimizi hızlandırıp yeni ürün ve patent geliştirme süreçlerine yatırım yapacağız" bilgisini verdi.

ŞEHİR HAYATININ GELECEĞİNİ TASARLIYORUZ

Grubun lokomotifini gayrimenkulde 'Next Level' marka ile şehir yaşamının geleceğini tasarladıklarını vurgulayan Erdoğan, "Bu anlayışla Next Level markamızla sürdürülebilir proje vizyonumuzu güçlendirecek ve hep 'bir sonraki seviyeyi' hedefleyerek yeni projeleri hayata geçirmeye devam edeceğiz. Enerji ve madencilik yatırımlarımız da devam ediyor. Ön lisans, Ar-Ge, fizibilite ve potansiyel tespit çalışmalarımız tamamlandı. Şimdi tesis kurulum aşamasına geçiyoruz. Bu yatırımların, yenilenebilir ve sürdürülebilir kaynaklarla katma değeri yüksek enerji üretim kapasitemizi artıracacağına inanıyorum. Aden Pellet ile sürdürdüğümüz atık orman ürünlerinin geri dönüşümü projesi de bunun güzel bir örneğidir. Halka arzdan elde edeceğimiz kaynakları sürdürülebilir büyümeyi, yüksek teknolojiyi, küresel rekabetimizi ve Türkiye'nin bölgesel liderlik vizyonunu destekleyecek şekilde kullanacağız" dedi.

TEKNOLOJİ VE SAVUNMA İHRACATIMIZ ARTACAK

Teknoloji alanında Pasifik Teknoloji ile Türkiye'nin dijital geleceğinde ve savunma sanayinde kritik rol oynamaya devam ettiklerini anlatan Fatih Erdoğan, "Bir taraftan savunma sanayinde insansız hava araçlarımızla önemli başarılarla imza atarken, diğer taraftan da bilişim teknolojilerinde birçok ilki hayata geçirmeye devam ediyoruz. Kapsamlı mühendislik altyapımızla savunma sanayinden siber güvenliğe, biyometrik kimlik çözümlerinden seyahat teknolojilerine ve finansal sistemlere kadar geniş bir yelpazede entegre çözümler sunuyoruz. Ana hedefimiz uluslararası pazardaki konumumuzu güçlendirmek" diye konuştu. Savunma sanayii teknolojileri alanında



PASİFİK HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI **FATİH ERDOĞAN** VE YÖNETİM KURULU, FAALİYETTE BULUNDUKLARI TÜM DALLARDA LİDER OLMAYI HEDEFLEDİKLERİNİ SÖYLEDİ.

ülkeye katma değer sağlayacak projeler ürettiklerini vurgulayan Erdoğan, özellikle döner kanatlı insansız hava araçları ve kamikaze İHA'lar gibi yenilikçi ürünlerle Türkiye'nin uluslararası pazardaki rekabet gücünü artırmayı hedeflediklerini söyledi.

PASİFİK DÜNYADA ENDER ŞİRKETLERDEN BİRİ

Savunma sanayi ihracatının cirodaki payını yüzde 50'ye çıkarmayı amaçladıklarını, bu doğrultuda, ürünleri AB pazarındaki varlığını güçlendirerek Avrupa'nın savunma bütçesinden daha etkin yararlanmayı sağlayacak adımlar attıklarını belirten Erdoğan, şirketin geliştirdiği sistemlere ilişkin de şu bilgileri verdi: "Türkiye'nin ilk ve tek insansız helikopteri ALPİN-2 Türk Silahlı Kuvvetleri envanterine girdi, teslimat süreci devam ediyor. Bunun yanında Türkiye'nin ilk ve tek silahlı mini insansız helikopteri DUMRUL ile MERKÜT Kamikaze İHA ürünlerimizin ilk teslimatları tamamlandı, bu sistemler de envantere alındı. Sabit kanatlı kamikaze İHA ürünlerimiz olan DELİ ailesinin 50 km menzilli versiyonunun ürün geliştirme süreci tamamlandı, envantere girme süreci devam ediyor. 500 km, 1.000 km ve 3.000 km menzilli versiyonlarının geliştirme çalışmalarına başlandı. İnsansız hava araçları teknolojilerinde ilk önce drone İHA'lar, sonra sabit kanatlı İHA'lar ve en son döner kanatlı helikopter İHA'lar geliştirildi. Biz bu üç ayrı teknolojinin üçünü de üretebilen dünyadaki ender şirketlerden biriyiz."

ORTA KORİDORUN ANA OYUNCUSUYUZ

Lojistik sektöründe ise 2019 yılından bu yana

uluslararası önemli anlaşmalara ve taşımalara imza attıklarını hatırlatan Fatih Erdoğan, "Pasifik Eurasia olarak Çin'den Avrupa'ya uzanan Orta Koridor üzerinde ülkemizin lojistik merkez olarak konumlanmasını amaçlayan bir anlayışla Bakü-Tiflis-Kars (BTK) hattı başta olmak üzere yeni taşıma koridorlarının gelişimini sağlayacak pek çok önemli adım attık" dedi.

Pasifik Eurasia'nın ana oyuncu olduğu Orta Koridor üzerinde çalışmalarını sürdürdüğüne dikkat çeken Erdoğan, şunları söyledi: "Orta Koridor hem mevcut jeopolitik konjonktür hem de yapısal gerçeklik gereği bölgesel bir geçiş hattı olmanın ötesinde, stratejik önemi yüksek kıtalar arası bir koridora dönüşüyor. Türkiye, bu koridorun kilit ülkesi olarak lojistik, enerji, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik alanlarında kritik avantajlara sahip. Biz de Pasifik Eurasia olarak bu koridorun gelişmesi ve gerçek potansiyeline ulaşması için ulusal ve uluslararası bazda çalışmalar yürütüyoruz. Bu kapsamda 2025 yılı boyunca önemli anlaşmalara imza attık. Bu anlaşmalar sayesinde Orta Koridorun yakın gelecekte, Çin ile Avrupa arasında gelişen demiryolu taşımalarında payını artıracacağına inanıyoruz. Yapılan anlaşmalar çerçevesinde ilk olarak yılda 1.000 trene ulaşmasını hedeflediğimiz Orta Koridor üzerinde Türkiye merkez ülke haline dönüşecek. Biz de Pasifik Eurasia ile bu stratejik hedefler doğrultusunda önemli yatırımlar ve iş birlikleri yapmaya devam ediyoruz. Hedefimiz, ana oyuncusu olduğumuz Orta Koridorun etkinliğini artırmak ve taşıma hacmini hızla büyütme."

HİZMET İHRACATÇILARININ 'EN'LERİNE ÖDÜL YAĞDI

HİZMET İHRACATÇILARI BİRLİĞİ'NİN (HİB) EV SAHİPLİĞİNDE DÜZENLENEN TÖRENDE 20 KATEGORİDE 60 ŞİRKETE ÖDÜLLERİ VERİLDİ. YOLCU TAŞIMACILIĞINDA THY, YAZILIM VE BİLİMDE HAVELSAN, SAĞLIKTA ACIBADEM, MÜTEAHHİTLİKTE GAP İNŞAAT VE EĞİTİMDE İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ZİRVEDE YERİNİ ALDI



TÖRENDE İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ADINA EĞİTİM HİZMETLERİ BİRİNCİLİK ÖDÜLÜ'NÜ, ÜNİVERSİTENİN REKTÖRÜ **PROF. DR. İBRAHİM HAKKI AYDIN**, TİCARET BAKANI **PROF. DR. ÖMER BOLAT**'IN ELİNDEN ALDI.

HABER / **SEDAT YILMAZ**

Hizmet İhracatının Şampiyonları, 7'nci kez TİM Dış Ticaret Kompleksi Ömer Halisdemir Konferans Salonu'nda düzenlenen törenle ödülleri aldı. Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) Başkanı Şekib Avdagiç'in ev sahipliğinde düzenlenen ödül törenine Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı Mustafa Gültepe ve HİB üyeleri katıldı. Törende bir konuşma yapan Ticaret Bakanı Prof. Dr.

Ömer Bolat, hizmetler sektörünün milyonlarca istihdam sağladığını belirterek, bu yıl hizmet ihracatının 121 milyar doları aşacağını söyledi. Bakan Bolat, mal ve hizmetler ihracatında 390 milyar dolarlık hedefi aşacaklarını belirterek, hizmetler sektörünün gayri safi milli hasılda ve istihdamda çok önemli yeri olduğunu kaydetti.

GÖNÜL İSTER Kİ CARİ FAZLAMIZ OLSUN
Ticaret Bakanı Bolat, küresel hizmet ihra-

catında yaşanan hızlı artıştan bahsederek, Türkiye'nin de bu artıştan pay aldığını, Kovid-19 döneminde 39 milyar dolara kadar düşen hizmetler ihracatının 2024'te 117 milyar dolara yükseldiğini belirtti. Türkiye'nin hizmetler sektöründe 62 milyar dolar dış ticaret fazlası verdiğine işaret eden Bolat, "Türkiye hizmetler ticaretinde fazla sağlayan 5'inci dünya ülkesi konumunda. Yani 62 milyar dolar dünyada bizi 5'inci sıraya yükseltiyor hizmetler dengesi fazlasında. Aynı zamanda da dış ticaret açığımızı azaltarak cari işlemler dengemizde iyi bir tablo oluşmasını sağlıyor. Geçen yılı 10,5 milyar dolar cari açıkla kapattık. Bu yıl da 21-22 milyar dolar bir cari açığımız olacak. Tolere dileyebilir, makul bir denge olarak nitelendirmek mümkündür. Gönül ister ki cari işlemler fazlamız olsun. Onun için de hep birlikte sizlerle mücadele ediyoruz. Biz bunları sayısı 5 bin 743'e ulaşan Hizmet İhracatçıları Birliği üyeleriyle sağlıyoruz" diye konuştu.

MARKALARIMIZ GÜVEN SEMBOLÜNE DÖNÜŞTÜ

Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) Yönetim Kurulu Başkanı Şekib Avdagiç, "2024 yılı, küresel ekonomideki tüm belirsizliklere ve sıkıntılara rağmen Türk hizmet sektörünün direncini, kabiliyetini, yeni çıkış yolları üretme yeteneğini ve uyum gücünü bir kez daha ispatladığı bir yıl oldu. Hizmet ihracatımız geçtiğimiz yılı 117 milyar 189 milyon dolar seviyesinde tamamladı" dedi. Avdagiç, "Bu bizim hizmet ihracatı gücümüzün ve azmimizin göstergesidir. HİB üyeleri adına iftiharla söylemek isterim ki, 61 milyar 369 milyon dolarlık cari fazla ile

ülkemize, hizmetler sektörü olarak tarihinin en yüksek net katkısını sağlamış bulunuyoruz. Bu tablo, sadece rakamlardan ibaret değildir. Burada aynı zamanda yüz binlerce çalışan, milyonlarca hizmet deneyimi ve güçlü bir inanç var" diye konuştu. Turizmden taşımacılığa, bilişimden sağlık hizmetlerine, eğitimden finansal hizmetlere, dizilerden müteahhitlik projelerine kadar pek çok alanda Türk markasının artık dünya çapında bir güven sembolüne dönüşmüş durumda olduğuna dikkat çeken Avdagiç, "Bu başarının, Türkiye'nin her sektörüne olumlu katkısı oldu. Türkiye'nin ekonomisi büyüdü, üretimi arttı. Buradan aldığımız güçle ifade edeyim ki, HİB üyeleri olarak Bakanlığımızın 2025 yılı için belirlediği hizmet ihracatı hedefine ulaşmaya çok yakınız" ifadelerini kullandı.

HİZMET İHRACATI TİCARETİN LOKOMOTİFİ

Türkiye İhracatçıları Meclisi Başkanı Mustafa Gültepe de, "Ben hizmet ihracatın küresel ticaretin yükselen yıldızına benzetiyorum. Özellikle son çeyrek yüzyılda, bilgi teknolojilerinin gelişmesi, dijital platformların yaygınlaşması, iş yapma biçimlerinin değişmesiyle birlikte hizmet ihracatı, ticaretin lokomotif güçlerinden biri haline geldi. Biz mal ve hizmet ihracatını bir bütünün ayrılmaz parçaları olarak görüyoruz. İkisinin de beklentileri ve sorunları ortak. Örneğin Ankara'daki mobilya üreticimizin, Bursa'daki makine firmamızın yaşadığı maliyet sorununu, Antalya'daki otel işleticimiz, Mersin'deki nakliyecimiz de benzer şekilde yaşıyor. Dolayısıyla birçok sorunda ortaklaşıyor, ortak sorunlara birlikte çözüm arıyoruz. Ortak çözüm arayışında olduğumuz gibi başarının gururunu da birlikte paylaşıyoruz" dedi. Hizmet ihracatı için cari açığıN en etkili ilacı, ekonominin 'net döviz kaynağı' denilebileceğini dile getiren Gültepe, "Uzun vadede mal ve hizmet ihracatında ülkemizi ilk 10 ülke arasına çıkarma hedefi ve vizyonu yola devam ediyoruz. Yolumuz uzun. Küresel ticaretin kuralları çok çetin. Ama ben ülkemizin potansiyeline güveniyorum. İhracatçılarımızın yeniden rekabetçi konuma gelmeleri halinde giremeyeceğimiz pazar, ulaşamayacağımız hedef olmadığına inanıyorum. Bu inançla ödül alan tüm firmalarımızı bir kez daha kutluyorum" diye konuştu.

KATEGORİLERİNE GÖRE ÖDÜL ALAN ŞİRKETLER

BAKIM VE ONARIM HİZMETLERİ

TÜRK HAVA YOLLARI TEKNİK A.Ş.
MRO TEKNİK SERVİS SAN. VE TİC. A.Ş.
HAT-SAN GEMİ İNŞAA BAKIM SAN. VE TİC. A.Ş.

DANIŞMANLIK, MÜŞAVİRLİK VE DESTEK HİZMETLERİ

UBM ULUSLARARASI BİRLEŞMİŞ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
DESTEK PATENT A.Ş.
ANKARA PATENT BÜROSU A.Ş.

EĞİTİM HİZMETLERİ

T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ

FİLMCİLİK, EĞLENCE VE DİĞER KÜLTÜR HİZMETLERİ

TURKUVAZ AKTİF TELEVİZYON PRODÜKSİYON A.Ş.
TARA YAPIM YURTDIŞI PAZARLAMA A.Ş.
MED YAPIM TELEVİZYON VE FİLMCİLİK A.Ş.

FİNANS, SİGORTA VE DİĞER MALİ HİZMETLER

CORAL HOLDİNG A.Ş.
ANADOLU ANONİM TÜRK SİGORTA ŞİRKETİ
TÜRKİYE HALK BANKASI A.Ş.

FUARCILIK HİZMETLERİ

İPEKYOLU ULUSLARARASI FUARCILIK LTD. ŞTİ.
SO FUAR A.Ş.
FUAR DİZAYN DEKORASYON TİC. LTD. ŞTİ.

GASTRONOMİ HİZMETLERİ

BTA HAVALİMANLARI YİYECEK VE İÇECEK HİZMETLERİ A.Ş.
BÜYÜK ŞEFLER GIDA TURİZM TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
HELVACI GROUP GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.

İNŞAAT, TAAHHÜTLÜK VE MÜTEAHHİTLİK HİZMETLERİ

GAP İNŞAAT YATIRIM VE DİŞ TİCARET A.Ş.
YAPI MERKEZİ İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.
TAV TEPE AKFEN YATIRIM İNŞAAT VE İŞLETME A.Ş.

LİMAN İŞLETMECİLİĞİ HİZMETLERİ

İGA HAVALİMANI İŞLETMESİ A.Ş.
*Firma Gizliliğini Koruyor
FRAPORT TAV ANTALYA TERMİNAL İŞLETMECİLİĞİ A.Ş.

MİMARİ, MÜHENDİSLİK, İLMİ VE TEKNİK HİZMETLER

DENZAY MÜHENDİSLİK SAN. TİC. LTD. ŞTİ.
TÜMAŞ TÜRK MÜHENDİSLİK VE MÜTEAHHİTLİK A.Ş.
AYŞENUR VE TURAN GIDA KONTROL LAB. A.Ş.

SAĞLIK HİZMETLERİ SEKTÖRÜ

ACIBADEM SAĞLIK HİZMETLERİ VE TİC. A.Ş.
MLP SAĞLIK HİZMETLERİ A.Ş.
İSTANBUL MEMORIAL SAĞLIK YATIRIMLARI A.Ş.

SAĞLIK SEKTÖRÜ ACENTE HİZMETLERİ

ADA MEDICAL TEKNOLOJİ VE SAĞLIK TURİZMİ A.Ş.
AKEL TURİZM ORGANİZASYON SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
LAL YAPI TURİZM SEYAHAT ORGANİZASYON SAN. VE TİC. A.Ş.

SEYAHAT ACENTE LİĞİ HİZMETLERİ

ODEON TURİZM İŞLETMECİLİĞİ A.Ş.
ANEX SERVICES TURİZM TAŞIMACILIK TİCARET A.Ş.
BERİL OTELCİLİK TURİZM VE TİCARET LTD. ŞTİ.

TEKNİK MÜŞAVİRLİK VE KONTROLÖRLÜK HİZMETLERİ

N.K.Y. MİMARLIK MÜHENDİSLİK LTD. ŞTİ.
YÜKSEL PROJE A.Ş.
DOLSAR MÜHENDİSLİK A.Ş.

TELEKOMÜNİKASYON HİZMETLERİ

CONCENTRIX
TÜRK SAT UYDU HABERLEŞME A.Ş.
*Firma Gizliliğini Koruyor

TURİZM VE KONAKLAMA HİZMETLERİ

FINE OTEL TURİZM İŞLETMECİLİK A.Ş.
VOYAG TURİZM OTELCİLİK İŞLETMESİ A.Ş.
GALERİ KRİSTAL TURİZM İNŞAAT PAZARLAMAA.Ş.

YAZILIM VE BİLİŞİM HİZMETLERİ

HAVELSAN HAVA ELEKTRONİK SAN. VE TİC. A.Ş.
ETİYA BİLGİ TEKNOLOJİLERİ YAZILIM SAN. VE TİC. A.Ş.
HİTİT BİLGİSAYAR HİZMETLERİ A.Ş.

YER HİZMETLERİ

HAVA ALANLARI YER HİZMETLERİ A.Ş.
ÇELEBİ HAVACILIK HOLDİNG A.Ş.
TGS YER HİZMETLERİ A.Ş.

YOLCU TAŞIMACILIĞI HİZMETLERİ

TÜRK HAVA YOLLARI A.O.
PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.
GÜNEŞ EKSPRES HAVACILIK A.Ş.

YÜK TAŞIMACILIĞI VE LOJİSTİK HİZMETLERİ

MARS LOJİSTİK TAŞIMACILIK DEPOLAMA A.Ş.
ARKAS KONTEYNER TAŞIMACILIK A.Ş.
DSV HAVA VE DENİZ TAŞIMACILIĞI A.Ş.

LOJİSTİK DÜNYASI BAŞARILARINI ATLAS ÖDÜLLERİ İLE GÖSTERDİ

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE YILIN EN BAŞARILI FİRMALARI, ÖNE ÇIKAN PROFESYONELLERİ VE FARK OLUŞTURAN PROJELERİ 16. ATLAS ÖDÜLLERİ TÖRENİ İLE BELLİ OLDU. TOPLAMDA 26 ÖDÜL SAHİPLERİYLE BULUŞTU

HARUN REŞİT TİĞLİ



ATLAS LOJİSTİK ÖDÜLLERİ ORGANİZASYON KOMİTESİ BAŞKANI **İLKER ALTUN**, FAALİYET VERİLERİNE GÖRE DEĞERLENDİRME YAPILAN DALDA FİRMALARIN ÖLÇEK FARKLARINDAN BAĞIMSIZ OLARAK YARIŞABİLMESİ İÇİN YENİ BİR SİSTEM GELİŞTİRDİKLERİNİ SÖYLEDİ.

Atlas Lojistik Ödülleri, sektörde yılın en başarılı firmalarını, öne çıkan profesyonellerini ve fark oluşturan projelerini 20 Kasım 2025 Perşembe günü gerçekleştirilen görkemli bir törenle 16. kez taçlandırdı. Atlas Lojistik Ödülleri 2025 yarışmasının ödül töreni 20 Kasım'da EKO MMI Fuarcılık sponsorluğunda ve Uluslararası logitrans Transport Lojistik Fuarı'nın ev sahipliğinde gerçekleştirildi. 16. Atlas Lojistik Ödülleri'ne lojistik sektörü ve iş dünyası büyük ilgi gösterdi. 108 adayın 3 ana kategoride değerlendirildiği ve lojistik endüstrisine sağladıkları iş

potansiyeli sayesinde katkıda bulunan 5 ihracat şirketinin de jüri tarafından "Lojistiğe Katkı" ödülüne layık görüldüğü yarışmada toplam 26 ödül sahipleriyle buluştu. Başladığı 2010 yılından günümüze kadar kesintisiz olarak yoluna devam eden ve Aysberg Basın Yayın tarafından organize edilen lojistik sektörünün saygın ödül organizasyonu Atlas'ın jürisinde UND, UTİKAD, AND, DTD gibi lojistik meslek derneklerinin başkanları, ulusal ve sektörel basın kuruluşlarının yöneticileri yer aldı.

HER FİRMAYA KAZANABİLME FIRSATI
Atlas Lojistik Ödülleri Organizasyon Ko-

mitesi Başkanı İlker Altun törende yaptığı konuşmada, faaliyet verilerine göre değerlendirme yapılan dalda firmaların ölçek farklarından bağımsız olarak yarışabilmesi için bir sistem geliştirdiklerine dikkat çekti. Altun, "Puanlama ve sıralama buna göre yazılmış bir formüle dayanmaktadır. Böylece, ölçeğinden bağımsız olarak, her firmaya kazanabilme fırsatı verilmesi amaçlanmıştır. Bu dalda, son iki yıllık verilere göre elde edilen sonuçlar, sektörün sivil toplum kuruluşları yöneticilerinin ağırlıkta olduğu jürinin değerlendirmesine tabi tutulmaktadır. Jüri, değerlendirmesini yaparken, birden çok başlıkta öne çıkan firmaların ana faaliyet konusunu özellikle dikkate almaktadır" dedi. Yarışmanın diğer bir dalında sonuçların internet oylaması ile belirlendiğini, bu yıl 7 kategoride, 56 aday için 9 bin 478 oy kullanıldığını, ancak burada da sonuçlara gölge düşürebilecek durumları önlemek için jüri onayı şartını uyguladıklarını anlatan

“

**ATLAS LOJİSTİK ÖDÜLLERİ
ORGANİZASYON KOMİTESİ
BAŞKANI İLKER ALTUN,
“ÖLÇEĞİNDEN BAĞIMSIZ
OLARAK HER FİRMAYA
KAZANABİLME FIRSATI VERMEYİ
AMAÇLADIK. PUANLAMAYI ANA
FAALİYET KOLLARINA GÖRE
YAPTIK” DEDİ**



FİRMALAR AÇILIŞ KONUŞMASINDAN SONRA ÖDÜLLERİNİ ALARAK BAŞARILARINI KUTLADILAR.

Altun, "Yarışmamızın bu dalını çok özel buluyorum. İnternet oylamasına katılan sektörümüzün birbirinden seçkin emektaşlarına, internet üzerinden oy toplayarak kendilerine olduğu kadar yarışmamıza da ilgiyi artırdıkları, üstüne üstlük bir de jüriyi ikna etmek durumunda kalarak yarıştıkları için hem tebrik ediyor hem de teşekkür ediyorum" diye konuştu.

SANAYİCİLERE TEŞEKKÜR ÖDÜLLERİ

Lojistik sektörünün varlık nedeni olan sanayi ve ticaret şirketlerini de unutmadıklarını dile getiren Altun, "Onlar aynı zamanda ülkemizin ve insanlarımızın ekmek ve kazanç kapısı... Türkiye'nin lojistik endüstrisinin tüm taraflarının uluslararası düzeyde temsil edildiği bu ortamda, sektöre iş potansiyeli yaratan, adil ve güvenilir iş ilişkilerine sahip şirketlerimizden 5 tanesine, birer teşekkür ödülü vermek istedik. Aramızda bulunan sanayi ve dış ticaret şirketleri temsilcilerine, katılımları için teşekkür ediyorum. Yarışmamıza itibar ederek başvuruda bulunan, faaliyet bilgilerini ve projelerini paylaşan tüm şirketlerimize teşekkür ediyorum. Tüm yarışmacıları tebrik ediyor, kazananları ayrıca kutluyorum" ifadelerini kullandı.

TOPLAM 26 ÖDÜL SAHİPLERİNİ BULDU

2025 Atlas Lojistik Ödülleri Yarışması'nda toplam 26 ödül sahipleriyle buluştu. Yarışmada, jüri üyelerinin seçimine bağlı şekilde sonuçlanan Lojistik Proje Ödülleri dalında ise 3 proje ödüle değer bulundu: "Türkiye - İspanya Trafo Taşımaları" projesi ile **ERDOĞANLAR LOJİSTİK**, "Takobil - Türkiye'nin yüzde 100 Yerli İlk Dijital Takograf Analiz Platformu" Projesi ile **SEYİR MOBİL**,

ULAŞTIRMA BELGESİNE DAYALI HİZMETLER DALINDA 4 KATEGORİDE DEĞERLENDİRME OLDU. AYNI KATEGORİDE HER FİRMAYA YALNIZCA BİR ÖDÜL VERİLEN YARIŞMANIN BELGEYE DAYALI HİZMETLERE İLİŞKİN ÖDÜL DEĞERLENDİRME SONUÇLARI ŞÖYLE GERÇEKLEŞTİ:

Yurtiçi Lojistik İşletmecileri (L1)	GALATA TAŞIMACILIK
Uluslararası Lojistik İşletmecileri (L2)	EVOLOG LOJİSTİK
Yurtiçi Taşıma İşleri Organizatörleri (TİO)	ALP ÖZLER LOJİSTİK
Uluslararası Taşıma İşleri Organizatörleri (TİO)	İMS LOJİSTİK

ULAŞTIRMA VE ALTYAPI BAKANLIĞI YETKİ BELGELERİ DIŞINDA ODA, DERNEK, BİRLİK GİBİ ÜYELİKLERE GÖRE YAPILAN BAŞVURULARDA ŞU SONUÇLAR ELDE EDİLDİ:

Liman İşletmecileri	ASYAPORT
Liman İşletmecileri	ASYAPORT
Demiryolu Taşıması Firmaları (Forwarder)	ARKAS LOJİSTİK
Demiryolu Taşıması Firmaları (Operatörler)	MEDLOG LOJİSTİK
Uluslararası Deniz Taşıması Firmaları (Forwarder)	ORİĞİN FGL LOJİSTİK
Uluslararası Deniz Taşıması Firmaları (Gemi Sahipleri)	MEDKON HAT İŞLETMECİLİĞİ
Uluslararası Hava Taşıma Firmaları (Forwarder)	GLOBELİNK ÜNİMAR
Uluslararası Hava Taşıma Firmaları (Havayolu Taşıyıcısı)	TURKISH CARGO

"Çanakkale'yi Yeşillendiriyoruz" Projesi ile **TEKSAN LOJİSTİK**

Aday belirleme ve oylama işlemleri <https://www.lojistikodulleri.com> web sitesi aracılığıyla yapılan online yarışmada ise elde edilen sonuçlar jüri tarafından tescil edildi. 7 kategoride 14'ü şirket ve 42'si lojistik yöneticisi toplam 56 adayın yarıştığı online yarışmada, lojistik sektörünün 'En Beğenilen'leri yine lojistik sektörünün tüm kesimlerinden gelen 9 bin 478 oyla belirlendi.

En Beğenilen Lojistik Şirketi: **ARCLOG**
En Beğenilen Karayolu Lojistik Yöneticisi: **ALİ CİNGİ**

En Beğenilen Depo Yöneticisi : **MELİKE BATUR**

En Beğenilen Proje Taşıması Yöneticisi : **MUSTAFA KUYUBAŞI**

En Beğenilen Denizyolu Lojistik Yöneticisi: **ERHAN UĞUR**

En Beğenilen Havayolu Lojistik Yöneticisi : **HANDE CİVİLIOĞLU**

En Beğenilen Demiryolu Lojistik Yöneticisi : **ARİF BERK GÜNZİ**

Bu yıl onuncu kez verilen "Lojistiğe Katkı Ödülü"nü kazanan şirketler ise şunlar:

BASF TÜRK, ÇOKYAŞAR HALAT, DEMİRER KABLO, SARKUYSAN, VALEO OTOMOTİV

“TIRSAN TREYLERİ HER YERDE EN SAĞLAM, ÇEVİK VE GÜVENLİ”

TREYLER MÜHENDİSLİĞİNDE YENİ NESİL ARAÇLARI LOGİTRANS FUARI'NDA SERGİLEYEN TIRSAN, ZİYARETÇİLERDEN TAM NOT ALDI. TIRSAN YENİ NESİL TENTELİ PERDELİ TREYLERİ KARADA, TRENDE VE GEMİDE EN SAĞLAM, EN ÇEVİK VE EN GÜVENLİ ARAÇ OLDUĞUNU İSPATLADI



LOGİTRANS 2025 FUARI'NDAKİ TIRSAN STANDINI ZİYARET EDEN UND ZİYARETÇİLERİNİ, TIRSAN TREYLER YÖNETİM KURULU BAŞKANI ÇETİN NUHOĞLU VE TIRSAN YÖNETİCİLERİ KARŞILADI.

Tırsan, 19-21 Kasım tarihlerinde, Türkiye hizmet ihracatının 3'te 1'ini gerçekleştiren nakliyecilerinin en büyük fuarı Logitrans 2025 Fuarı'nda da tüm lojistik sektörü ile buluştu. Firma fuarda sektörün ihtiyaçlarını iş ortaklarıyla değerlendirdi. Eylül ayında sektör ile beraber lanse ettiği, Treyler mühendisliğinin yeni standardı Yeni Nesil Tenteli Perdeli aracı ve müşterilerinin pozitif deneyimleri fuara damga vurdu.

LOGİTRANS FUARI GELİŞİP GÜÇLENİYOR

Fuarın açılış töreninin ardından UND heyetini Tırsan standında ağırlayan Tırsan Treyler Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Nuhoğlu tüm sektörün bir kez daha bir araya gelişinden duyduğu mutluluğu ifade ederek, “Lojistik sektörünün çalışma

azmi ile Tırsan'ın üretim ve Ar-Ge gücünü birleştirerek ülkemiz için katma değer yaratmaktan ve sektörümüzü ileriye taşımaktan gurur duyuyoruz. Türkiye lojistik sektörünün gelişip güçlenmesine paralel Logitrans Fuarı da gelişip güçleniyor” dedi.

Tenteli Treyler'in zorlu yol koşulları testlerine paralel Tırsan Ar-Ge merkezinin en gelişmiş test ekipmanlarıyla hem komple araç hem tüm komponentleri, fonksiyonel doğrulama, ergonomi ve dayanım testlerine tâbi tutulduğunu belirten Çetin Nuhoğlu, “Bu sayede yalnızca dayanım ve güvenlik yeterliliği değil, aynı zamanda kullanıcı deneyimini de üst düzeye taşıyarak, bilimsel veriler ışığında güvenilirlik ve performans açısından uluslararası düzeyde onaylanmış Yeni Nesil Tenteli Perdeli ortaya çıkmıştır” bilgisini verdi.

YATIRIMCIMIZIN MEMNUNİYETİNİ GÖRÜYORUZ

Logitrans 2025'in Tırsan için değerlendirilmesini yapan Tırsan Treyler Satış İcra Kurulu Başkanı Ertuğrul Erkoç da, “Logitrans; her yıl katılmaktan büyük mutluluk duyduğumuz, sektör ile kucaklaşmamızı sağlayan çok önemli bir fuar. Tüm satış ve satış sonrası ekiplerimiz ile fuarda da paydaşlarımız ile buluşuyor, sektörümüz için çözümler üretiyoruz. Kısa süre önce, 27 Eylül'de Adapazarı Mega Üretim Kampüsümüzde gerçekleştirdiğimiz Yeni Nesil Tenteli Perdeli lansmanında yine tüm sektörümüzü gururla ağırladık. Tırsan'ın Ar-Ge gücünü, süreçlerini ve en önemlisi Treyler mühendisliğinin yeni standardı olan Yeni Nesil Tenteli Perdeli aracımızı lanse ettik” diye konuştu.

TIRSAN MÜHENDİSLİĞİNDE YENİ STANTART

Tırsan Yeni Nesil Tenteli Perdeli, lider mühendis ekipleri tarafından ile Avrupa'nın en yüksek test kapasitesi ve çeşitliliğine sahip ödüllü Ar-Ge Merkezlerinde ve Avrupa'nın ilk ve tek treyler test pistinde toplam 1.5 milyon kilometre test sürüşü ile en sağlam, en güvenli, en çevik olduğunu ispatlayarak treyler mühendisliğinin yeni standardı olarak onaylandı.

Treyler mühendisliğinin yeni standardını belirleyen Tırsan Yeni Nesil Tenteli Perdeli, treyler teknolojilerine 24 tamamen özgün ve patentli ve 7 Tasarım olarak sektöre birçok ilki kazandırarak küresel ölçekte çığır açıcı bir konumda yer alıyor.

Bilgisayar destekli geliştirme süreçlerinde sürüş güvenliği, performansı ve yüklenme senaryoları gibi analizleri başarıyla tamamlayan Yeni Nesil Tenteli Perdeli, Tırsan mühendislerince önce bilgisayar destekli geliştirme ve test süreçlerinden geçirildi.

Sürüş güvenliği, performansı ve yüklenme senaryolarını dijital ortamda tamamlayan tasarım daha sonra Türkiye'nin farklı coğrafyalarında yüklü şekilde yol ve zorlu yol dışı alanlarda test edildi.

FİLOMUZ ÇİFT SENSÖRLÜ
UYDU SİSTEMİ İLE
7/24 TAKİP
EDİLMEKTE

TÜRKİYE'NİN
İLK ELEKTRİKLİ
TIRI



2003
YILINDAN BERİ
YOLLARDAYIZ

ULUSLARARASI GIDA LOJİSTİĞİNDE LİDER

ÇEVRECİ VE
YEŞİL LOJİSTİK



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

FAALİYETTE VE HACİM OLARAK HER YIL 2 KAT BÜYÜYORLAR GERÇEKTEN YEŞİL LİMANIMIZ VAR MI?

TÜRKİYE'NİN 1 TRİLYON DOLARLIK DIŞ TİCARETE GİTTİĞİ SÜREÇTE LİMANLARIN ÖNEMİ GİDEREK ARTIYOR. LİMANCILIK SEKTÖRÜNDE YEŞİL VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM EN ÖNEMLİ GÜNDEM MADDESİ OLARAK ÖNE ÇIKIYOR



TÜRK LOYDU VAKFI YÖNETİM KURULU BAŞKANI **PROF. DR. ORAL ERDOĞAN**

Türkiye'nin 1 trilyon dolarlık dış ticarete gittiğini, bu süreçte limanların çok önem kazanacağını söyleyen Türk Loydu Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Oral Erdoğan limancılık sektöründe yeşil ve dijital dönüşümün en önemli gündem maddesi olduğunu söyledi.

2014'te başlayan 'Green Port' projesi kapsamında, 2019'a kadar 20 limana, törenle 'Yeşil Liman' sertifikası verildi. 2023'te yönetmelik değişti, Yeşil Liman sertifikasını korumak için koşullar ağırlaştırılarak bir yıl içinde başvuru yapılması

istendi. Gönüllülük esası ile Yeşil Liman olan işletmeler, koşulları ağır, teşvikleri yetersiz olan süreçte bekleyişe geçince tüm limanların 'yeşil' olma özelliği ortadan kalktı.

TÜRK LİMANLARI 5 YILDA 10 KAT BÜYÜYECEK

Ekonomim'in haberine göre, Türk Loydu Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Oral Erdoğan ihracatta fonksiyonları giderek artacak olan Türk limanlarının 5 yılda 10 kat büyüyeceği öngörüsünde bulundu. Türkiye'nin 1 trilyon dolarlık

dış ticarete gittiğini, bu süreçte limanların çok önem kazanacağını söyleyen Oral Erdoğan limancılık reformunda en önemli gündem maddesinin yeşil ve dijital dönüşüm olduğunu belirtti. Oral Erdoğan Türk Loydu'nun limancılık sektörünün dönüşümünde 'yetkili' bir kuruluş olarak, küresel rakipleri gibi önemli bir rol almaya hazırlandığını anlatarak "Limancılıkta klas-lama (denetim ve gözetim) kuruluşlarının önemi daha da artacak" şeklinde konuştu.

Çin'den Avrupa'ya Orta Koridor ile İskandinavya'dan Güney Afrika'ya inen ulaşım koridorunun küresel ticaretin vitrininde olduğunu, bu koridorların tam ortasında yer alan Türkiye'nin küresel ticaretteki payının artacağı bir konjonktürün yaşandığını söyleyen Oral Erdoğan bu sürece limanların modernizasyonu ile hazırlanmak gerektiği ifade etti.

BÜYÜK SATIN ALMALAR GERÇEKLEŞECEK

Türk Loydu Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Oral Erdoğan, "Şimdi iki ulaşım koridoru konuşuluyor. Orta Koridor, doğudan batıya Çin'den gelip Hazar'ı aşarak, Zengezur ve Türkiye üzerinden Avrupa'ya ulaşıyor. Bir de İskandinavya'dan dimdik aşağı doğru inen, Afrika'nın ucuna kadar Capetown'a kadar giden ve bir koridor var. Biz de kesişen koridorların kavşak noktasında bir merkez gibiyiz. Türk Hava Yolları açısından büyük bir iş hacmi var. Aynı şey kara ve demir yolları açısından 5-10 sene içerisinde mümkün. Bu nedenle limanların kapasitesi 5-6 sene içerisinde 10 kattan fazla artacak. 2023 için 10 yılda 500 milyar dolar ihracat hedefi mümkün olamasa da, şimdi 2033 için 1 trilyon dolar dış ticaret mümkün olur diye düşünüyorum. Bu nedenle limanla-



rimizin hazırlanması gerekiyor. Bu süreçte büyük satın almalar da olabilir kanaatindeyim" dedi.

DÜNYA YEŞİL DÖNÜŞÜME GEÇİYOR

Türk Loydu'nun limanlarda yeşil dönüşüm konusunda yetkilendirilmek üzere Ulaştırma Bakanlığı'na başvurduğunu belirten Oral Erdoğan, "Yeşil Liman dönüşümünde klas kuruluşlarının rolü artıyor. Dönüşüm sürecinde klas kuruluşları yalnızca güvenliği ve uygunluğu değil aynı zamanda liman altyapısının yeşil dönüşümünde teknik doğrulama, ölçüm ve sertifikasyon fonksiyonları ile kritik bir role sahip olacak" şeklinde konuştu.

Limanların oluşturduğu deniz taşımacılığı zincirinin sadece lojistik merkezler değil aynı zamanda sürdürülebilirlik odaklı dönüşümün merkezleri haline de geldiklerine dikkat çeken Oral Erdoğan: bu süreçte; sahil elektrikli, elektrikli ve biyodizel römorkörler, yenilenebilir enerji kullanımı ile liman teşvik programlarının öne çıkan reform alanları olduğunu ifade etti.

Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO) 2018 tarihli Sera Gazı Stratejisi'nde 2030'a kadar gemi bazında karbondioksit salımının yüzde 40 azaltılması,



GREEN PORT PROJESİ KAPSAMINDA 2019 YILINA KADAR 20 LİMANA TÖRENLE YEŞİL LİMAN SERTİFİKASI VERİLDİ. 2023'TE YÖNETMELİK DEĞİŞTİ. YEŞİL LİMAN SERTİFİKASINI KORUMAK İÇİN KOŞULLAR AĞIRLAŞTIRILARAK BİR YIL İÇİNDE BAŞVURU YAPILMASI İSTENİYOR

2050'ye kadar da yüzde 50 düşürülmesinin hedeflendiğini dile getiren Türk Loydu Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Oral Erdoğan, "Avrupa Birliği'ne geldiğimizde, Yeşil Mütakat ulaştırma sektöründe 2050'ye kadar karbondioksit salımını yüzde 90 azaltmayı, fit for 55 paketiyle de 2030'a kadar yüzde 55 azaltımı öngö-

rüyor. AB deniz taşımacılığını emisyon ticaret sistemi ETS kapsamına aldı ve 5000 gross ton üzerindeki gemiler 2023 itibarıyla ETS'e dahil edildi. ETS gelirlerinin yüzde 20'si inovasyon fonu aracılığıyla yeşil altyapı yatırımlarına ayrılacak diye hedef konuldu. Bu sürecin yönetilmesinde Türk Loydu'nun gemi konusundaki deneyiminin bir avantaj olacağını düşünüyoruz. Limanlar konusu da tam yetkili olarak olduğumuz bir alan olacak. Türk Loydu limancılık konusunda olmazsa olmaz kurum olacak" diye konuştu.

LİMANLAR YEŞİL'İN DIŞINDA KALDI

Bu arada limanlarda 11 yıldan bu yana, çevreyi koruyarak, ulusal ve uluslararası pazarlara mal satma çabası mevzuat değişiklikleri sonrası 'sil baştan' oldu. Uygulanan projelerle 2019'a kadar 'yeşil'le barışan limanlar, yeni mevzuat gelince 'yeşil'in uzağında kaldı. 2014'te başlayan 'Green Port' projesi kapsamında, 2019'a kadar 20 limana törenle 'Yeşil Liman' belgesi verildi. 2023'te yönetmelik değişti, Yeşil Liman sertifikasını korumak için ilave koşullar ve yeni teşvikler getirilerek bir yıl içinde başvuru yapılması istendi. Yeşil Liman olmak isteyen limanları sürece hazırlamak üzere bir de yetkilendirilmiş kuruluş görevlendirildi

Gönüllülük esaslı ile Yeşil Liman olan işletmeler, koşulları ağır, teşvikleri yetersiz olan süreçte bekleyişe geçince tüm limanların 'yeşil' olma özelliği ortadan kalktı. Sektör temsilcileri Yeşil Liman olmaya yönelik teşvikleri yetersiz bulurken, getirilen 14 ayrı koşulu da uygulanamayacak kadar ağır buldu.

BOTAŞ'IN YEŞİL LİMAN BAŞVURUSU

Sadece Botaş'ın, yeni süreçte 'Yeşil Liman' olmak üzere gerekli süreçleri tamamlamak üzere çalıştığı ve başvuruda bulunduğu ve yetkilendirilmiş kuruluş tarafından denetime alındığı gelen bilgiler arasında yer aldı. Akas Limanı, Altıntel Limanı, Asyaport, Bodrum Kruvaziyer Limanı, Borusan Limanı, Egeport, Evyapport, Hopaport, Kumport, Limakport, Limaş Limanı, Marda, Marport, Petkim Limanı, Solventaş, Nempport, Efesanport, Qterminals Antalya, Poliport ve Samsunport düzenlenen törenlerle yeşil liman sertifikasını alan limanlar arasında yer almıştı.

Türkiye İhracatında Yeni Eksen: ABD Pazarı ve Stratejik Dönüşüm



Tuba SARAÇOĞLU
Progroup Uluslararası
Danışmanlık
Bağımsız Yönetim /
İcra Kurulu Üyesi

Türkiye ekonomisi için ihracat, büyümenin sürdürülmesi ve dış finansman ihtiyacının azaltılması bakımından temel bir araç olmaya devam etmektedir. Son yıllarda üretim kapasitesindeki artış, sanayide dönüşüm çabaları ve yeni pazar arayışları, Türkiye'nin dış satımını belirgin biçimde güçlendirmiştir. 2026'ya doğru ihracatın tarihi zirvelere yaklaşması, Türkiye'nin küresel tedarik zincirlerinde daha görünür bir konuma geldiğini göstermektedir. Ancak uzun vadeli başarı için pazar çeşitliliğinin genişlemesi ve özellikle yüksek gelirli pazarlarda daha güçlü bir yer edinilmesi kritik önem taşımaktadır. Bu bağlamda ABD pazarı, büyüklüğü, talep niteliği ve stratejik yapısıyla Türkiye açısından özel bir konuma sahiptir.

İHRACATIN NİTELİĞİ GÜÇLENİYOR

Türkiye ihracatında ağırlık AB ülkelerinde olsa da ABD son dönemde öne çıkan bir pazar haline gelmiştir. Bu pazardaki yüksek talep kapasitesi, Türkiye'nin katma değerli ürünlerini ölçeklendirme fırsatı sunmaktadır. Makine-teçhizat, elektrik-elektronik, otomotiv yan sanayi ve mücevherat gibi alanlarda belirgin bir artış yaşanması, Türkiye'nin ihracat kompozisyonundaki dönüşümü somutlaştırmaktadır. ABD gibi rekabetin yoğun olduğu bir pazarda yer edinmek; üretim kalitesi, tasarım, dayanıklılık ve markalaşma gibi unsurları öne çıkardığı için firmalar üzerinde olumlu bir gelişim baskısı yaratmakta, bu da uzun vadede ihracatın niteliğini güçlendirmektedir.

DİJİTALLEŞME VE MARKA BİLİNLİRLİĞİ

Türkiye-ABD ticari ilişkileri siyasi dalgalanmalara rağmen son yıllarda istikrarlı bir artış göstermektedir. Bununla birlikte, ABD pazarına ihracatta bazı yapısal engeller bulunmaktadır. Uzaklık nedeniyle yüksek lojistik maliyetleri, ABD'nin sıkı teknik

standartları, sertifikasyon yükü ve özellikle Asya ekonomilerinin fiyat avantajı. Ancak pandemi sonrası dönemde ABD'de tedarik zincirlerini çeşitlendirme eğiliminin güçlenmesi, Türkiye açısından önemli bir fırsat yaratmıştır. Üretim kalitesi, esnek üretim modeli, genç iş gücü ve güvenilir tedarikçi imajı Türkiye'yi ABD şirketleri için giderek daha cazip bir ortak haline getirmektedir. Bunun desteklenmesi için firmaların ABD'de doğrudan pazar erişimini güçlendirmesi, dijital kanalları daha etkin kullanması ve marka bilinirliğini artırması önemlidir.

İHRACAT EKONOMİNİN AMİRAL GEMİSİ

Türkiye'nin ABD pazarındaki konumunu güçlendirmesi için stratejik bir politika çerçevesi gerekmektedir. Katma değeri yüksek üretimin teşvik edilmesi, Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının artırılması, yüksek teknoloji sektörlerinde yatırım ortamının iyileştirilmesi Türkiye'nin rekabet gücünü ileriye taşıyacaktır. Lojistik altyapının geliştirilmesi, özel taşımacılık hatlarının oluşturulması ve navlun destekleri, uzak pazar dezavantajını azaltacaktır. ABD standartlarına uyum süreçlerinde sağlanacak destekler ise firmaların giriş maliyetlerini düşürerek rekabet gücünü artıracaktır. Ekonomik diplomasinin güçlendirilmesi, sektörel iş birliklerinin derinleşmesi ve karşılıklı yatırımların artması da ticaret hacmini daha istikrarlı bir zemine oturtacaktır.

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın ifadesiyle, "İhracat, Türk ekonomisinin amiral gemisi vasfını halen koruyor." Bu perspektiften bakıldığında ABD pazarı, Türkiye'nin dış ticaretteki yeni eksenini olmanın ötesinde, uzun vadeli ekonomik dönüşümünün de stratejik bir bileşeni haline gelmiştir.

“İhracat, Türk ekonomisinin amiral gemisi vasfını halen koruyor. Bu perspektiften bakıldığında ABD pazarı, Türkiye'nin dış ticaretteki yeni eksenini olmanın ötesinde, uzun vadeli ekonomik dönüşümünün de stratejik bir bileşeni haline gelmiştir.”

KOÇASLANLAR OTOMOTİV LOGITRANS'IN GÖZDESİ OLDU

İSTANBUL DR. MİMAR KADİR TOPBAŞ GÖSTERİ VE SANAT MERKEZİ'NDE GEÇEN AY DÜZENLENEN LOGITRANS FUARI'NDA RENAULT TRUCKS VE OTOKAR MARKALARININ SIFIR VE İKİNCİ EL ARAÇ SATIŞINI GERÇEKLEŞTİREN KOÇASLANLAR FUARDA DİKKAT ÇEKTİ

Koçaslanlar Otomotiv, Renault Trucks, Otokar ve PACKS markalarıyla lojistik ve taşımacılık sektörünün en önemli organizasyonlarından biri olan Uluslararası Logitrans Transport Lojistik Fuarı'nda profesyonellerle buluştu. 19-21 Kasım tarihlerinde İstanbul Dr. Mimar Kadir Topbaş Gösteri ve Sanat Merkezi'nde düzenlenen fuar, Avrasya'nın lider firmalarını bir araya getirirken; Koçaslanlar Otomotiv de geniş ürün gamı, güçlü satış sonrası hizmet ağı ve yenilikçi çözümleriyle ziyaretçilerin yoğun ilgisini çekti. 1998'den bu yana Bursa, İstanbul, Kocaeli ve Edirne'de faaliyetlerini sürdüren Koçaslanlar Otomotiv; Renault Trucks ve Otokar markalarının sıfır ve ikinci el araç satışının yanı sıra kapsamlı yedek parça tedariği, hızlı servis uygulamaları ve yüksek standartlara sahip satış sonrası hizmetleriyle müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutuyor. Servis noktalarının yaygınlığı ve teknik ekiplerin uzmanlığı sayesinde şirket, bölgenin en güvenilir hizmet sağlayıcıları arasında konumlanıyor.

STANDI FUARA DAMGA VURDU

Fuarda sergilenen Renault Trucks T520 ve T480 modelleri, yüksek çekiş gücü, düşük yakıt tüketimi ve uzun ömürlü tasarım özellikleriyle ağır ticari araç segmentinin öne çıkan ürünleri oldu. Otokar markası ise hafif ve orta segment Atlas kamyonları ile yüksek dayanıklılık ve performans sunan Tunland Pick-up modelleriyle ziyaretçilerin yoğun ilgisini çekti. Sektör temsilcileri bu araçların teknik özelliklerini ve filo yönetimine sağladığı avantajları yakından inceleme imkânı buldu. Koçaslanlar Otomotiv, fuarda ayrıca yerli üretim PACKS kapaklı damper çözümünü tanıtarak ürünün sunduğu verimlilik, dayanım ve operasyonel avantajlar hakkında detaylı bilgi paylaştı.

YÜKSEK OPERASYONEL VERİMLİLİK SUNUYORUZ

Koçaslanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mahmut Koçaslan, "Logitrans Fuarı, lojistik ekosisteminin en prestijli buluşmalarından biri. Koçaslanlar Otomotiv olarak Renault Trucks ve Otokar markalarıyla müşterilerimize yalnızca araç değil; güvenilir hizmet, dayanıklılık ve yüksek operasyonel verimlilik sunuyoruz" değerlendirmesini yaptı.



KOÇASLANLAR OTOMOTİV LOGITRANS FUARINDA PROFESYONELLERİ AĞIRLADI.

RENAULT TRUCKS TÜRKİYE SATIŞ DİREKTÖRÜ YUSUF ADIGÜZEL

Ağır ticari araçlar sektörü yöneticilerinden Yusuf Adıgüzel, Renault Trucks Türkiye Satış Direktörü olarak yeni görevine başladı. İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun olan Yusuf Adıgüzel, profesyonel kariyerine 2008 yılında otomotiv ve ticari araçlar sektöründe başladı. Adıgüzel, satış ve yönetim alanlarında üst düzey sorumluluklar üstlenerek, filo satış yönetimi, kamu projelerinde satış süreçlerinin geliştirilmesi, satış organizasyonlarının yapılandırılması gibi kritik alanlardaki çalışmalara liderlik etti. Kariyerinin ilk yıllarından itibaren önemli projelere imza atan Adıgüzel, yeni görevinde Renault Trucks Türkiye'nin satış stratejilerine liderlik edecek, büyüme hedeflerine yön verecek ve müşteri deneyimini daha da üst seviyeye taşımak üzere çalışmalar yürütecek. Renault Trucks Türkiye Başkanı Sebastien Delepine, "Türkiye, Renault



Trucks için stratejik öneme sahip dinamik bir pazar. Bu nedenle organizasyonumuzu her daim güçlendirirken liderlik tecrübesi yüksek, vizyoner ve saha gerçeklerine hâkim yöneticilerle çalışmak bizim için kritik önem taşıyor. Yusuf Adıgüzel'in bilgi birikimi, sektördeki 17 yıllık güçlü deneyimi ve müşteri odaklı yaklaşımının, Renault Trucks vizyonumuz ile uyumuna yürekten inanıyoruz" dedi.

ÇELEBİ HAVACILIK'TA YAPAY ZEKÂLI APRON GÜVENLİĞİNDE YENİ DÖNEM



Çelebi Havacılık, yapay zekâ destekli CompliAI İş Sağlığı ve Güvenliği Uyum Sistemi ile apron güvenliğinde yeni bir dönemi başlatıyor. Budapeşte Liszt Ferenc Uluslararası Havalimanı'nda tamamlanan pilot uygulama, olay tespit süresini 60 saniyenin altına düşürerek güvenlik performansında çığır açan sonuçlar elde

etti. Bu sistem yalnızca apron güvenliğini artırmakla kalmıyor, aynı zamanda veri odaklı, anlık müdahaleye imkân tanıyan güçlü bir güvenlik kültürü inşa ediyor. 65 yılı aşkın tecrübesiyle üç kıtada faaliyet gösteren Čelebi Havacılık, dijitalleşme vizyonunu bir adım ileri taşıyarak CompliAI sistemini uygulamaya aldı. Global Kalite ve Bilgi Teknolojileri ekipleri

tarafından geliştirilen sistem, yapay zekâ ve GPS tabanlı veri analitiği ile apron sahasındaki ekipmanların güvenlik kurallarına uyumunu gerçek zamanlı olarak izliyor.

Kamera ve sensör ağı aracılığıyla, ekipman mesafe kuralları, araç hareketleri ve uçak yönlendirme (marshalling) prosedürleri gibi kritik güvenlik standartları otomatik biçimde denetleniyor. Sistem, olası risk veya uygunsuzlukları saniyeler içinde tespit ederek operasyon ekibine anlık uyarılar gönderiyor. Böylece hatalar oluşmadan düzeltici aksiyon alınabiliyor ve Čelebi'nin güçlü emniyet kültürü daha da pekiştiriliyor.

Čelebi Havacılık Grup CEO'su Dave Dorner, "Bu proje, Čelebi Havacılık'ın inovasyona, emniyete ve operasyonel mükemmelliğe olan kararlılığını ortaya koyuyor. Gerçek zamanlı verilerle riskleri anında tespit ediyor, önleyici adımları hızla devreye alıyor. CompliAI sistemi ile hem çalışanlarımızın hem müşterilerimizin güvenliğini en üst seviyede koruyoruz. Bu yatırımla birlikte, havacılığın geleceğine yön veren güçlü bir adım atıyoruz" dedi.

PROJE VE YÜK TAŞIMACILIĞINDA ARKAS HEAVY İMZASI

2025 Ocak ayında operasyonlarına başlayan Arkas Heavy yeni yatırımlarıyla büyümeye devam ediyor. Arkas Lojistik Grubu bünyesinde yer alan Arkas Heavy 5 milyon euroluk yeni yatırımıyla ekipman gücünü artırdı. Uzun ve ağır yüklerin taşınması için dorse ve çekicilerle filosunu çeşitlendiren şirket büyük proje taşımalarında operasyonel kabiliyetini güçlendirdi. Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Diane Arcas Göçmez, Türkiye'nin yenilenebilir enerji potansiyeli ve büyük proje yatırımları için çözüm odaklı planlar yaptıklarını söyledi. Diane Arcas



ARKAS HOLDİNG YÖNETİM KURULU
BAŞKAN YARDIMCISI **DIANE ARKAS**
GÖÇMEZ

Göçmez, "Arkas Lojistik'in tecrübesi ve kurumsal yapısının gücü ile de yeni şirketimizin önemli bir mesafe katettiğini düşünüyorum.

Arkas Heavy, proje taşımacılığında uçtan uca çözümler sunarak müşterilerine hizmet sağlamaktadır. Ağır ve hacimli yüklerin taşınmasında ve montaj operasyonlarında mühendislik odaklı planlama, özel ekipman kullanımı ve uluslararası standartlara uygun operasyon süreçleriyle fark yaratıyoruz. Arkas Heavy olarak sürecin başından sonuna kadar titiz bir lojistik ve kurulum mühendisliği yapıyoruz" dedi.

ÇİN 2025 WIFFA EXPO'DA BORUSAN PORT RÜZGÂRI ESTİ



Borusan Grup şirketi ve Türkiye'nin önde gelen liman işletmecilerinden Borusan Port, uluslararası lojistik sektörünün en büyük ve en

köklü fuarlarından olan Çin'de 2025 WIFFA Expo'ya katıldı. Borusan Port, 2025 WIFFA Expo'da entegre lojistik çözümleriyle dikkatleri çekti. Borusan Port, fuarda genel kargo, konteyner

elleçleme, Ro-Ro ve proje kargo hizmetlerinden oluşan liman hizmetlerini tanıttı.

Çin'in Ningbo kentinde bu yıl 20. kez kapılarını açan World International Freight Forwarding Alliance (WIFFA) Expo, 50 binden fazla ziyaretçiyi ağırladı. Borusan Port, Türkiye Pavilyonu'nda Altıncı Hol 6-1-T4 numaralı standında, entegre ve inovatif hizmet çözümleri ile güçlü operasyonel altyapısıyla katılımcılardan yoğun ilgi gördü. Borusan Port Genel Müdürü Hamdi Erçelik, "2025 WIFFA Expo, Borusan Port'un küresel lojistik arenasında üstlendiği rolü ve geleceğe yönelik vizyonunu sergilemek adına çok değerli bir platform oldu" dedi. Borusan Port Satış ve Müşteri Hizmetleri Grup Müdürü Niyazi Yurdatapan da, "Müşterilerimizin yenilikçi yaklaşımlarımıza gösterdiği takdir, doğru yolda olduğumuzu teyit ediyor" diye konuştu.

VOLVO TRUCKS GÖZ TAKİP TEKNOLOJİSİYLE SÜRÜŞÜ KOLAYLAŞTIRIYOR

Volvo Trucks, uzun yol şoförlerini desteklemek ve yol güvenliğini artırmak amacıyla "Sürücü Uyarı Destek Sistemi"ni (Driver Alert Support) "Göz-Takip Kamerası" ile güçlendiriyor! Volvo Trucks, uzun saatler boyunca yolculuk yapan kamyon şoförlerinin dikkat ve konsantrasyonlarının korunması için yeni teknolojileri devreye alıyor. Volvo Trucks, mevcut sistemini daha da geliştirerek yorgunluk ya da dikkatsizlik belirtileri gösteren sürücülerini tespit edip uyarıyor. Volvo Trucks'ın geliştirilmiş "Sürücü Uyarı Destek Sistemi", iki kamera kullanıyor. Yan taraftaki ekranın üzerine yerleştirilen yeni "Göz-takip Kamerası", sürücünün bakış yönü üzerinden dikkat dağınıklığı belirtilerini tanıyor, sürücüyü açılan mesaj penceresiyle ve sesli uyarı



ile bilgilendiriyor. Mevcut sistemde bulunan, öne dönük kamera ise şeridin konumunu, kamyonun şerit içindeki yerini ve yol kenarına yakınlığını izliyor. Böylece uyku halindeki ya da dikkat dağınıklığı yaşayan bir sürücünün tipik davranış özellikleri tespit edilebiliyor. Volvo Trucks Trafik ve Ürün Güvenliği Direktörü Anna Wrige Berling, "Birkaç saatlik sürüşün

ardından direksiyon başında uyanık ve odaklı kalmak zor olabilir. Geliştirilmiş Sürücü Uyarı Destek Sistemimiz, yorgunluk ya da dikkatsizlik belirtileri gösteren bir sürücüyü algılama ve uyarmada çok daha iyi sonuçlar veriyor. Volvo Trucks'ta uzun vadeli vizyonumuz olan 'Sıfır Kaza' ve güvenlik yaptığımız her faaliyetin merkezinde yer alıyor" dedi.

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ 2025 - 26 AKADEMİK YILINI AÇTI

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER KAMPÜSÜ'NDE DÜZENLENEN AKADEMİK AÇILIŞ TÖRENİNE MİLLİ EĞİTİM BAKANI YUSUF TEKİN, İAÜ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI PROF. DR. MUSTAFA AYDIN, İAÜ REKTÖRÜ PROF. DR. İBRAHİM HAKKI AYDIN, AKADEMİSYENLER VE ÖĞRENCİLER KATILDI



Istanbul Aydın Üniversitesi (İAÜ) 2025-2026 Akademik Açılış Töreni düzenlendi. Sosyal Bilimler Kampüsü'nde gerçekleştirilen törene Millî Eğitim Bakanı Yusuf Tekin, Mütevelli Heyet Başkanı Prof. Dr. Mustafa Aydın, Rektör Prof. Dr. İbrahim Hakkı Aydın ile akademisyenler ve öğrenciler katıldı. Açılış töreninde konuşan Millî Eğitim Bakanı Prof. Dr. Yusuf Tekin, "Artık ağ toplumunun, veri temelli ekonominin ve yapay zekâ çağının belirleyici olduğu bir eşığe ulaşmış bulunuyoruz. Bu eşığı, insanın ve toplumun kendisini yeniden tanımlamak zorunda



MİLLÎ EĞİTİM BAKANI **PROF. DR. YUSUF TEKİN**, "EĞİTİMDE MAKSADIMIZ TEK BİR MERKEZDEN YÖNETMEK DEĞİL, ORTAK AKILLA KALİTEYİ ÜLKE GENELİNE YAYMAK VE STANDARDI ORTAKLAŞTIRMAKTIR" DEDİ



MİLLÎ EĞİTİM BAKANI PROF. DR. YUSUF TEKİN, "EĞİTİMDE MAKSADIMIZ TEK BİR MERKEZDEN YÖNETMEK DEĞİL, ORTAK AKILLA KALİTEYİ ÜLKE GENELİNE YAYMAK VE STANDARDI ORTAKLAŞTIRMAKTIR" DEDİ

kaldığı bir dönüşüm olarak görmek durumundayız. Böyle bir dönemde eğitim politikalarımızın temel önceliği, bu dönüşümle birlikte yanlış ortadan kaldırırken doğru olanı ihya etmeye ve inşa etmeye yönelen güçlü bir iradeyi temsil etmektir" dedi.

ORTAK AKILLA KALİTEYİ OLUŞTURMAK İSTİYORUZ

Bakan Tekin, "Üçüncüsü, eğitim kurumu yöneticilerinin yetiştirilmesidir. Türkiye genelinde 65 bin resmi okul bulunmaktadır. Okul müdürleri ve yardımcılarıyla birlikte yaklaşık 120-130 bin kişilik bir yönetici kitlesinden söz ediyoruz. Akademimizin bu alandaki işlevi büyük önem taşımaktadır. Bu program kapsamında okul liderliği, öğretimsel liderlik, okul iklimi ve kültürü, kriz ve bütçe yönetimi, mevzuat, veri temelli



İAÜ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI **PROF. DR. MUSTAFA AYDIN**, "SIRADAN DEĞİL, SIRA DIŞI İŞLER YAPMALIYIZ. YAPTIĞIMIZ İŞ KARŞISINDA İNSANLAR 'VAY BE' DEMİYORSA O İŞİ ÇÖPE ATIN GİTSİN" DEDİ

karar alma ve paydaş iletişimi gibi konularda kurumsal programlar uygulanacaktır. Aday yöneticiler, okul ağlarında mentörlük ve gölge yöneticilik uygulamalarıyla sahada deneyim kazanacaklardır. Üniversitelerle ortak içerik ve ölçme-değerlendirme süreçleri sayesinde liyakat esaslı, şeffaf ve hesap verebilir bir yöneticilik standardı oluşturulacaktır” bilgisini verdi. Bakan Tekin, “Maksadımız tek bir merkezden yönetmek değil; ortak akılla kaliteyi ülke geneline yaymak ve standardı ortaklaştırmaktır. Biz hiçbir zaman ‘siz olmadan olmaz’ mantığıyla değil, ‘sizlerle birlikte olursa daha iyi olur’ anlayışıyla hareket ediyoruz. Tüm paydaşlarımızı bu sürece birlikte omuz vermeye davet ediyoruz” ifadelerini kullandı.

SIRADAN DEĞİL SIRA DIŞI İŞLER YAPMALIYIZ

İAÜ Mütevelli Heyet Başkanı Prof. Dr. Mustafa Aydın ise “Yaptığınız iş karşısında insanlar ‘vay be’ demiyorsa, o işi çöpe atın gitsin. Sıradan değil, sıra dışı işler yapmalısınız. Ancak bu şekilde ülkelerinizde katma değer sağlayabilirsiniz. Herkesin yaptığını değil, herkesin yapamadığını yapacak bir irade ortaya koymanız gerekiyor. Hocalarınıza da mutlaka saygılı olun. Saygı göstermediğiniz bir hocadan bilgi alamazsınız. Kalpten kalbe o saygı yolunu kuralırsınız ki hocalarınızdan bilgiyi, istediğiniz sıcaklıkta alabilirsiniz. Çünkü onlar sizi sadece beyinleriyle değil, kalpleriyle de eğitiyorlar. Bunu asla unutmayın” dedi.

NİTELİK, YENİLİK, KÜRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLE YOL ALIYORUZ

İAÜ Rektörü Prof. Dr. İbrahim Hakkı Aydın ise konuşmasında, üniversitenin bilimsel üretim kapasitesini artırma hedeflerine vurgu yaparak, “İAÜ olarak eğitimde niteliği, araştırmada yeniliği ve uluslararasılaşmada sürdürülebilirliği esas alan bir vizyonla yol alıyoruz. Öğrencilerimizin yalnızca mesleki yeterliliklerle değil; aynı zamanda eleştirel düşünme, analiz, problem çözme ve etik sorumluluk bilinciyle yetişmeleri için tüm imkânlarımızı seferber ediyoruz. Yeni akademik yılın, öğrencilerimize ve akademisyenlerimize başarılar getirmesini

diliyorum” ifadelerini kullandı.

BAKAN TEKİN'DEN ÖĞRENCİLERE BAŞARI BELGESİ

Milli Eğitim Bakanı Prof. Dr. Tekin, Stanford Üniversitesi tarafından açıklanan listede yer alarak, “Dünyanın En Etkili Bilim İnsanları” arasına giren akademisyenlere, TEKNOFEST yarışmalarında

elde ettikleri büyük başarılarla bizleri gururlandıran, yenilikçi projeleri, azimleri ve milli teknoloji hamlesine katkılarıyla öne çıkan PSİKOD VE KÜRŞAD-40 takımları ve Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından en çok desteklenen Vakıf Üniversitesi olmayı sağlayan, 24 farklı projeye ÜNİDES'te faaliyet gösteren öğrenci kulüplerine başarı belgesi verdi.



MİLLİ EĞİTİM BAKANI PROF. DR. YUSUF TEKİN, STANFORD ÜNİVERSİTESİ TARAFINDAN AÇIKLANAN 'DÜNYANIN EN ETKİLİ BİLİM İNSANLARI' LİSTESİ ARASINA GİREN AKADEMİSYENLERE ÖDÜLLERİNİ VERDİ. İAÜ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI **PROF. DR. MUSTAFA AYDIN** DA MİLLİ EĞİTİM BAKANI **PROF. DR. TEKİN**'E TÖRENE KATILIMLARINDAN DOLAYI BİR PLAKET SUNDU.

Çalışanlarınız Sizi Nasıl Hatırlayacak?



Tümay MERCAN
Kocaeli Üniversitesi
İletişim Fakültesi
Öğretim Görevlisi

İş dünyasında her gün iş dolayısıyla birçok kişiyi görüyor ve birbirimizde iz bırakıyoruz. Bazıları kalıcı, bazıları hemen siliniyor.

Ama çalıştığımız ortam öyle değil. Mesai saatini birlikte geçirdiğiniz insanlarla diyaloglar, hatta sözsüz iletişim, hatta ses tonu yıllar, yıllar içinde birikip olumlu veya olumsuz izler bırakabiliyor. Hatta hayata bakış açınızı olumlu -olumsuz etkiliyor.

Geriye dönüp baktığınızda iş ortamındaki kişilerin kapris ve egolarını da hatırlayabilirsiniz, huzurlu verimli bir ortamı da hatırlayabilirsiniz.

Bir düşünün hemen şimdi, geriye dönüp baktığınızda çalıştığınız insanlarla ilgili duygularınız nasıl? Size neler hissettirdiler?

SÜREKLİ MOBBİNG UYGULAYANLAR...

Bir de bunu yönetici veya yöneticileriniz için düşünün. Özellikle yöneticilerin iletişim biçimi derin izler bırakabiliyor. Motive edeni de olabilir, çalışmaktan bezdiren de. Sürekli mobbing uygulayanı da. Neden, kişisel kapris. Hatta ruh hastası olabilir mi?

İnsanların Aklında Nasıl Kalmak İstersiniz?

Siz, bu satırları okuyan okuyucu, bir yöneticiyseniz düşünün lütfen;

İnsanların aklında nasıl kalmak, nasıl hatırlanmak istersiniz? Sıkıntılı anlarda, kriz anlarında söylenmiş sözler ve davranışlardan bahsetmiyorum. Belki de bahsetmek gerek. İyi bir yöneticiyseniz krizlerden insanları kırıp dökmeden de çıkmak mümkün.

Genel olarak çalışanlarınız sizi nasıl hatırlasın? Beklediğiniz hatırlanmayı uygulayabiliyor musunuz, yoksa beklediğiniz hatırlanma bir temenni olarak mı aklınızda.

Yöneticiler çalışma hayatı içinde rutinlerde kalıplaşmış olumlu ve olumsuz davranışlarını çok fark etmiyorlar. Çalışanların

motivasyon ve sinir sistemleri üzerindeki etkilerinin farkına varmıyorlar. (Ya da varıyorlar da bilerek mi negatif davranıyorlar?)

Adı üzerinde "yönetici" yani her kimse "yönetici" görevini yapacak, yönetecek. Sorumluluğunu, insan kıymetini, sistem değerini bilecek ve iyi yönetecek.

ÇALIŞANLARI EKİP ARKADAŞI OLARAK GÖRMEK

İnsanlarda iyi izler bırakacak, çalışmaktan, çalışma hayatından bezdirmeyecek, çalışanlar arasında ayırım yapmayacak, adaletli olacak. Hataları doğru onarmayı bilecek. Emrindekileri küçümsemeyecek. Her düzey ve meslekteki yönetmesi gereken kişileri, emrindekileri "personeller" olarak değil, ekip arkadaşları olarak görecektir.

Bundan sonra yöneticilik yeni gelen jenerasyonla daha zor olacak. Farkındasınız değil mi?

Orta veya üst kademe fark etmez, yönetmeniz gereken birileri varsa bir düşünün derim, kısa veya uzun zamanlarda çalışmış olsanız da sizi nasıl hatırlamalarını istersiniz, onlar sizi nasıl hatırlayacaklar. Düşündüğünüz ile düşündükleri tıpkı iki çemberin üst üste oturması gibi ise harika. Birbirinden ayrı iki çemberse yönetmeyin o insanları. İnsanlara da size de yazık. Zaman kaybı, milli servetin helâk olması. Bırakın daha iyi yönetecek birileri yönetsin.

Sözün özü; Yönetici olarak nasıl hatırlanmak istiyorsanız öyle davranın. İyi duygularla mı kötü duygularla mı anılmak istersiniz? Yani, dua mı beddua mı almak istersiniz. Tercih sizin.

Not: Bu yazı yazarı tarafından organik zeka ile yazılan özgün bir yazıdır.

“Yöneticiler çalışma hayatı içinde rutinlerde kalıplaşmış olumlu ve olumsuz davranışlarını çok fark etmiyorlar. Çalışanların motivasyon ve sinir sistemleri üzerindeki etkilerinin farkına varmıyorlar. Ya da varıyorlar da bilerek mi negatif davranıyorlar?”



İAÜ ÖĞRETİM ÜYESİ DR. HAZAR VURAL: İSRAİL ATEŞKESİ SALDIRI PLANI OLARAK KULLANIYOR

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM ÜYESİ DR. HAZAR VURAL, FİLİSTİNLİLERİN SİSTEMATİK ACILARININ ARTIK SOYKIRIM RAPORLARIYLA TESCİLLENDİĞİNİ BELİRTEREK, "İSRAİL ATEŞKES YAPMAZ, ATEŞKES KONUŞMAZ, ATEŞKES PLANLAMAZ" DEDİ

İstanbul Aydın Üniversitesi Öğretim Üyesi Dr. Hazar Vural, İsrail'in Gazze'ye yönelik saldırılarının yalnızca bir bölgesel çatışma olmadığını, aynı zamanda uluslararası hukukun ve düzenin çöküşüne işaret ettiğini söyledi.

Dr. Hazar Vural, Gazze'de devam eden İsrail saldırılarını değerlendirirken, küresel siyasetin geldiği noktayı, ABD'nin sonsuz desteğinin nedenlerini ve İsrail'in ateşkes stratejisinin ardındaki gerçeği gözler önüne serdi. Vural, Filistinlilerin sistematik acılarının artık soykırım raporlarıyla tescillendiğinin altını çizdi.

ABD İLE İSRAİL'İN ÇIKARLARI AYNİ

Dr. Vural, İsrail'in askeri operasyonlarının ardındaki en büyük gücün Amerika Birleşik Devletleri olduğunu vurguladı. Bu desteğin sırrını, "Amerika'nın sarsılmaz ve sonsuz bir desteği var. Çünkü aslında İsrail'in çıkarları, İsrail'in güvenliği ile Amerika'nın çıkarları ve politikaları özdeşleşmiş durumda" sözleriyle açıkladı. Bu durumun İbrahim Anlaşmalarına bakıldığında da anlaşılabilirliğini ifade eden Dr. Vural, bu anlaşmaların sadece normalleşme değil, aynı zamanda ABD'nin ticari entegrasyonu ve hegemonya mücadelesi çerçevesinde İsrail ile birlikte silah sattıkları ve para kazandıkları bir resmi işaret ettiğini söyledi.

İSRAİL ATEŞKES PLANLAMAZ SALDIRI PLANLAR

İsrail'in operasyonel stratejisine dair çarpıcı bir tespitte bulunan Dr. Vural, İsrail'in geçmişteki ateşkes süreçlerini nasıl kullandığını vurguladı ve "İsrail ateşkes yapmaz, ateşkes konuşmaz, ateşkes planlamaz" dedi. Dr. Vural, İsrail'in yaptığı tüm ateşkeslerin ardındaki asıl amacın, "başka bir noktaya daha sağlam saldırılar yapabilmek", "yarım kalanları tamamlamak" ve satranç tahtasındaki "bir sonraki hamleye devam edebilmek" olduğunu kaydetti.

Dr. Vural, İsrail'in eylemlerinin, arkasındaki



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM ÜYESİ **DR. HAZAR VURAL**, FİLİSTİNDEKİ ACILARIN BİRKAÇ DEVLETİN İNSAFINA BIRAKILAMAYACAĞINI SÖYLEYDİ.

birkaç kilit devletin desteğiyle, Birleşmiş Milletler (BM) gibi uluslararası kurumları işlevsiz hale getirdiğini söyledi ve "Biz uluslararası hukuku konuşamaz hale geldik çünkü anlamını kaybetti" ifadesini kullandı.

SOYKIRIM GERÇEĞİ GÖRMEZDEN GELİNEMEZ

Dr. Vural, Filistinlilerin maruz kaldığı eylemlerin artık resmi raporlarda "soykırıma uğradıkları" sözcüğüyle yer aldığını açıkladı. Bu vahşetin uluslararası toplum tarafından görmezden gelinmesinin "dünyanın sessizliği" olarak yorumlanabileceğini dile getirdi. Ancak bu sessizliğin tamamen genel bir kabul anlamına gelmediğini de vurguladı. Özellikle ABD kamuoyunda bu sonsuz

desteğe karşı ciddi bir rahatsızlık olduğunu belirten Vural, "Amerikan toplumu da artık kendi yönetimlerine... İsrail'e verdiği bu sonsuz destekten dolayı çok büyük rahatsızlık duyuyorlar" dedi. Bu durumun, İsrail'in eylemlerinin iç politikadaki maliyetini artırdığını ve Netanyahu yönetimine yönelik içeriden gelen baskıyı güçlendirdiğini ifade etti.

NETANYAHU'NUN SONU CEZA MAHKEMESİ Mİ?

Siyasi ömrü tartışılan İsrail Başbakanı Netanyahu'nun geleceği hakkında da net bir yorumda bulunan Dr. Vural, "Yolun sonu Ceza Mahkemesi" dedi. Netanyahu'nun bu soykırımın arkasındaki 1 numaralı fail ve en büyük suçlu olduğunu belirten Vural, Uluslararası Ceza Mahkemesi'nin ve BM raporlarının "soykırım" sözcüğünü kullanmaya başlamasıyla birlikte bu sürecin geri dönüşü olmayacağını söyledi.

Dr. Vural, İsrail halkının bu süreçte ilk kez kendi devletlerinin dışarda yaptıkları şiddetin bir bölümünü "kendi topraklarında yaşadığını" ifade ederek, bu psikolojik etkinin gelecekteki oy tercihlerinde etkili olacağını sözlerine ekledi.



ALTIN GÜVENLİ LİMAN ANCAK TEMKİNLİ HAREKET GEREKLİ!

İAÜ ÖĞRETİM ÜYESİ PROF. DR. HÜSEYİN SELİMLER ALTIN YATIRIMCISINI UYARARAK, SARI MADENDE FİYAT YÜKSELİŞLERİNİN EN BÜYÜK NEDENİNİN MERKEZ BANKALARININ FAİZ İNDİRİMLERİ OLDUĞUNU, SÖZ KONUSU POLİTİKALAR KONUSUNDA BELİRSİZLİĞİN OLDUĞUNU SÖYLEDİ



İAÜ ÖĞRETİM ÜYESİ **PROF. DR. HÜSEYİN SELİMLER**, ALTIN FİYATLARINDA SERT YÜKSELİŞ VE DÜŞÜŞLERE DİKKAT EDİLMESİ GEREKTİĞİNİ SÖYLEDİ

Son dönemde altın piyasasında yaşanan sert dalgalanmalar, rekor yükselişlerin ardından gelen düşüşler ve piyasalardaki belirsizlik yatırımcıların kafasını karıştırdı. İstanbul Aydın Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Hüseyin Selimler, altın fiyatlarındaki hareketliliği, küresel ekonomik gelişmeleri ve yatırımcıların izlemesi gereken stratejileri değerlendirdi.

Altın fiyatlarında son aylarda ve özellikle 2025 yılı beklentileri ışığında büyük bir hareketlilik gözlemlendiğini belirten Prof. Dr. Hüseyin Selimler, bu yükselişin arkasındaki nedenleri sıraladı. Selimler, "Özellikle son bir iki yıldır Merkez Bankalarının altın talebinin çok yüksek olduğunu görüyoruz. Bunun dışında savaş gibi küresel riskler devam ediyor. Ayrıca Trump'ın tarife politikaları dünya ticaretini etkiledi. Tüm bunlar sürerken Amerika'da FED'in faiz indirimleriyle doların zayıfladığı bir

döneme girildi. Doların gevşemesi, doğal ve güvenli liman olarak altına yönelmeyi tetikledi" dedi.

BARİŞÇİL SÖYLEMLER VE KÂR SATIŞLARI

Altın fiyatlarının zirveyi gördükten sonra neden geri çekildiği konusuna da açıklık getiren Selimler, son dönemdeki düşüşte kar satışlarının etkili olduğunu ifade etti. Selimler, "Altında artışın yüksek oranlarda olmasından dolayı kar satışları geldi. Ayrıca savaşlar konusunda biraz daha barışçıl ifadeler ve görüşmeler gündeme gelince altın tarafı biraz zayıfladı" diye konuştu. Prof. Dr. Selimler, son bir aydaki gelişmelerin ve Fed politikalarının piyasayı etkilediğini vurguladı. Selimler, "ABD dolarında son dönemde bir güçlenme oldu; bunu Euro/Dolar paritesi ve dolar endeksinden görüyoruz. Dolayısıyla bu gelişmeler altının yukarı yönlü fiyatını arttıran etkenler

olsa da, kar satışları ve risk algısındaki değişimlerle birlikte satışlar gelmeye başladı" değerlendirmesinde bulundu.

ALTINDA KREDİYLE İŞLEM YAPILMAMALI

Geleceğe yönelik beklentilerini de paylaşan Selimler, altının güvenli bir yatırım aracı olma özelliğini sürdüreceğinin altını çizdi. Selimler, "Küresel riskler ve ABD'de faiz indirim süreci devam ettiği sürece altının artışı devam edecektir. Ancak bu artış, 2025'in ilk aylarında beklendiği kadar sert olmayabilir. Yine de altın, belirli derecede güvenli yatırım olma özelliğini koruyacaktır" dedi.

Halen altının önünü kesecek fazla bir gelişme olmadığının altını çizen Prof. Dr. Selimler, sadece artış hızı yavaş seyredecek. Bu dönemlerde biraz daha temkinli olmak lazım. Kısa vadeli kâr elde edeyim çıkarmı mantığıyla hareket edilmemeli. Krediyle işlem yapmamalı. Vatandaş, enflasyona karşı anaparasını korumak ve saklama gücünü eritmemek istiyor. Zorunlu ihtiyaç parasıyla piyasalarda riske girilmemeli" dedi.

ABD POLİTİKALARI BELİRSİZLİĞİ ARTIRIYOR

Son olarak küresel siyasete ve Amerikan ekonomisine değinen Selimler, ABD'nin politikalarının piyasalarda belirsizlik yarattığını dile getirdi. G20 zirvesi ve Trump'ın tutumuna atıfta bulunan Selimler, "Amerika'nın varlığı da yokluğu da piyasaları etkiliyor. Dünyada borçluluk artıyor. Amerikan politikaları her yeri etkiliyor; yaptırımları bir silah gibi kullanıyorlar. Bu da piyasalardaki belirsizliği artırıp sürekli hale getiriyor. Böyle bir piyasada uzun vadeli plan yapmak zorlaşıyor. Orta ve uzun vadeli düşünen yatırımcılar genelde kazanır" ifadesini kullandı.



DOÇ. DR. MEHMET CEM OĞULTÜRK'TEN RUSYA - UKRAYNA SAVAŞI ANALİZİ

BARIŞ İÇİN ESNEKLİK KAÇINILMAZ

ASKERİ BAŞARI İMKÂNSIZ

İAÜ SIYASET BİLİMİ VE ULUSLAR ARASI İLİŞKİLER BÖLÜMÜ ÖĞRETİM ÜYESİ DOÇ. DR. MEHMET CEM OĞULTÜRK, UKRAYNA'DA TOPRAK BÜTÜNLÜĞÜNÜN KORUNMASININ İLK ŞART OLDUĞUNU SÖYLEDİ. OĞULTÜRK, ASKERİ GERÇEKLERİN BARIŞTA ESNEKLİĞİ ZORUNLU KILDIĞINI, NATO VE AVRUPA'NIN GÜVENLİĞİNİN TEHLİKEDE OLDUĞUNU KAYDETTİ

İstanbul Aydın Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü Öğretim Üyesi Doç. Dr. Mehmet Cem Oğultürk, Rusya-Ukrayna savaşına dair yaptığı açıklamada Türkiye'nin arabuluculuk rolünün zorluğunu, Tahlil Koridoru'nun önemini ve ABD ile Avrupa arasındaki değişen diplomatik dengeyi değerlendirerek, barışa giden yolda askeri gerçeklerin esnekliği zorunlu kıldığını söyledi. Doç. Dr. Mehmet Cem Oğultürk, Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın uluslararası platformlarda dile getirdiği barış çabalarını ve bu çabaların uluslararası sahnedeki karşılığı hakkında değerlendirmelerde bulundu. Doç. Dr. Oğultürk, Türkiye'nin savaşın başlangıcından bu yana "çok dengeli bir ilişki" yürüttüğünü ifade etti.

TAHLİL KORIDORU AFRIKA İÇİN HAYATI ÖNEMDE

Uluslararası gıda güvenliği açısından kilit önem taşıyan Tahlil Koridoru anlaşmasına da değinen Oğultürk, anlaşmanın özellikle yoksul Afrika ülkeleri ve gıdaya erişimi kısıtlı bölgeler için "çok önemli bir nokta" olduğunu altını çizdi. Ancak, başlangıçta sağlanan bu kritik uzlaşmanın zamanla "kaybolduğunu" ve gelinen noktada anlaşmanın "artık yürümeyen bir seviyeye geldiğini" dile getirdi. Bu durumun, küresel gıda tedarik zincirleri açısından ciddi riskler barındırdığını da ekledi.

TOPRAK BÜTÜNLÜĞÜ VE ABD - AVRUPA ÇELİŞKİSİ

Barışın kalıcı olabilmesi için atılması gereken adımlara dikkat çeken Oğultürk, Ukrayna'nın toprak bütünlüğünün korunmasının, Birleşmiş Milletler (BM) anlaşmalarına uygun hareket etmenin temel şartı olduğunu vurguladı. Oğultürk, siyasi spekülasyonlara konu olan, eski ABD Başkanı Donald Trump'ın olası yaklaşımları ya da Senatör Marco Rubio gibi isimlerin Rusya'nın taleplerini kabul etme eğilimlerinin, Avrupa



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM ÜYESİ **DR. HAZAR VURAL**, FİLİSTİNDEKİ ACILARIN BİRKÂÇ DEVLETİN İNSAFINA BIRAKILAMAYACAĞINI SÖYLEDİ.



tarafından kesinlikle dirençle karşılaşılabileceğini söyledi. Doç. Dr. Oğultürk, "Buna Türkiye'nin de destek vereceğini düşünüyorum" dedi ve Türkiye'nin Karadeniz ile Ukrayna'nın toprak bütünlüğüne verdiği önemin oldukça dikkat çekici olduğunu ifade etti.

ASKERİ GERÇEKLER BARIŞTA ESNEKLİĞİ ZORUNLU KILIYOR

Oğultürk, savaşın askeri boyutunu da değerlendiren uzman isim, sahada yaşanan gerçeklerin diplomatik masayı şekillendirdiğini belirtti. "Rusya'yla askeri anlamda bir baş edebilme durumu söz konusu değil" diyen Oğultürk, bu askeri gerçeklik nedeniyle nihai bir barışa varılabilmesi için Ukrayna tarafından da elbette bir esnekliğin ortaya çıkacağını, burada bir değişimin kaçınılmaz olduğunu vurguladı. Bu esnekliğin sağlanabilmesinin, bölgenin geleceği açısından kritik olduğunu kaydetti. Oğultürk, ABD'nin artık Avrupalıların görüşlerini dikkate almaya başladığını söyledi.

NATO VE AVRUPA'NIN GELECEĞİ TEHLİKEDE

Diplomatik çabaların sadece Ukrayna için değil, aynı zamanda NATO'nun geleceği ve Avrupa'nın güvenliği açısından da büyük önem taşıdığını vurgulayan Doç. Dr. Oğultürk, Avrupalı müttefiklerin ciddi bir endişe taşıdığını altını çizdi. Oğultürk, "Avrupalılar, eğer Ukrayna'da Rusya'nın istediği gibi bir sonuç çıkarsa, bunun daha sonra başka krizlere yol açabileceğini değerlendiriyorlar" dedi ve bu nedenle bölge güvenliği için bu garantilerin verilebilmesinin hayati önem taşıdığını ifade etti. Doç. Dr. Mehmet Cem Oğultürk'ün analizi, Türkiye'nin diplomatik kanalları açık tutarak barışa hizmet etme çabasını sürdürürken, küresel aktörlerin askeri gerçekler ve güvenlik endişeleri karşısında yeni denge arayışlarına girdiğini net bir şekilde ortaya koydu.

İAÜ ÖĞRETİM ÜYESİ TOPCU'YA NAFİ ATUF KANSU ÖDÜLÜ

TED ÜNİVERSİTESİ EV SAHİPLİĞİNDE DÜZENLENEN TÖRENDE ALANINDA YAPTIĞI ÇALIŞMAYLA EĞİTİM FAKÜLTESİ ÖĞRETİM ÜYESİ DR. YEŞİM OZANSAK TOPCU'YA TEZ DALINDA NAFİ ATUF KANSU ÖDÜLÜ VERİLDİ



İAÜ EĞİTİM FAKÜLTESİ ÖĞRETİM ÜYESİ **DR. YEŞİM OZANSAK TOPCU**, "MATEMATİKSEL İÇERİĞİN, ÖĞRETMENİN, ÖĞRENCİNİN VE SINIF ETKİLEŞİMİNİN ÜRETKEN SINIF SÖYLEMİNİN ŞEKİLLENMESİNDEKİ ROLÜ" BAŞLIKLI ÇALIŞMASIYLA NAFİ ATUF KANSU ÖDÜLÜNÜ ALDI.

Nafi Atuf Kansu Eğitim Araştırmaları Ödülü, TED Üniversitesi'nin ev sahipliğinde düzenlenen törenle sahiplerini buldu. Bu yıl tez dalındaki ödül, "Matematiksel İçeriğin, Öğretmenin, Öğrencinin ve Sınıf Etkileşiminin Üretken Sınıf Söyleminin Şekillenmesindeki Rolü" başlıklı çalışmasıyla İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi, İlköğretim Matematik Öğretmenliği Programı Öğretim Üyesi Dr. Yeşim Ozansak Topcu'ya verildi. Eğitimci, siyasetçi ve yazar Nafi Atuf Kansu adına her yıl düzenlenen ödül törenine Kansu ailesi, TED temsilcileri, akademisyenler, araştırmacılar ve çok sayıda davetli katıldı.

TÜRK EĞİTİMİNDE AYDINLIK BİR YOL ÇİZDİ

Kansu ailesi adına Prof. Dr. Bahar Gökler

gerçekleştirdi. Dedesi Nafi Atuf Kansu'nun eğitim alanındaki katkılarını hatırlatan Gökler, "Dedem, genç bir eğitmen olarak görev yaptığı okullarda farklı eğitsel uygulamalarıyla Türk eğitimine aydınlık çerçeveler açmıştır" dedi. Kansu'nun yaşamından kesitler paylaşılan Gökler, onun yurt sevgisini örnek aldığını vurgulayarak konuşmasını, "Türk Milli Eğitim Devrimi'nin temel yapı taşlarından biri olan ve eğitimin çağdaşlaşmasına önemli katkılar sunan Nafi Atuf Kansu'nun anısı önünde saygıyla eğilir, bıraktığı mirasa sonsuza dek saygı duyacağıma sizlerin önünde söz veririm" dedi.

TOPCU'YA OY BİRLİĞİYLE TEZ DALINDA ÖDÜL

Seçici kurul, bu yıl Nafi Atuf Kansu Eğitim

lim Araştırmaları Ödülü'nün tez dalında Dr. Yeşim Ozansak Topcu'ya verilmesini oy çokluğuyla kararlaştırdı. Makale ve kitap dallarında ise bu yıl ödül verilmedi. Topcu'ya ödülünü Prof. Dr. Aykut Kansu takdim etti. Ödül konuşmasında büyük bir gurur ve sorumluluk hissettiğini belirten Dr. Topcu, "Bu kürsüde bulunmak benim için büyük bir heyecan kaynağı. Bu ödül, yalnızca çalışmama gösterilen bir takdir olarak değil, aynı zamanda bir sorumluluk olarak kabul ediyorum. Cumhuriyet tarihinde eğitime yön veren, geleceğe ışık tutan önemli bir isim olan Nafi Atuf Kansu'nun adını taşıyan bu ödüle layık görülme beni derinden onurlandırıyor. Bu farkındalığı bana yeniden hatırlattığınız için teşekkür ederim" ifadelerini kullandı.

TAYVAN SORUNU JAPONYA VE ABD'NİN ORTAK MANİPÜLASYONU

İAÜ ÖĞRETİM ÜYESİ DR. CANAN TERCAN, JAPONYA'NIN SON DÖNEMDEKİ SERT ÇIKIŞLARININ ARKASINDA ABD'NİN KÜRESEL DİKKAT DAĞINIKLIĞI STRATEJİSİNİN YATTIĞINI, TAYVAN GERİLİMİNİN SAVAŞ DEĞİL ABD-JAPONYA'NIN ORTAK MANİPÜLASYONU OLDUĞUNU SÖYLEDİ

Tercan, Japonya'nın son dönemdeki sert çıkışlarının arkasında ABD'nin küresel dikkat dağınıklığı stratejisinin yattığını belirterek, Çin'in hedeflerinin küçük bir adadan çok daha büyük olduğunu söyledi. İstanbul Aydın Üniversitesi Öğretim Üyesi Dr. Canan Tercan, Uzak Doğu'daki Japonya-Çin-Tayvan üçgeninde yükselen tansiyonun perde arkası hakkında açıklamalarda bulundu. Uluslararası ilişkiler uzmanı Dr. Canan Tercan, bu gerilimin yeni bir savaşın başlangıcı olacağı fikrine ihtimal vermediğini söyledi. "Açıkçası ben çok fazla savaşın başlayacağını düşünmüyorum" diyen Dr. Tercan, bu sürecin ABD'nin Çin'i dengeleme ve uluslararası gündemi meşgul etme amaçlı bir "manipülasyon süreci" olduğu değerlendirmesini yaptı.

JAPONYA ABD'NİN ÇİN'İ ENGELLEME ARACI MI?

Dr. Tercan, "Amerika Birleşik Devletleri, Çin'in yükselişini engellemek için özellikle Japonya'yı kullanma yoluna gidiyor. ABD Japonya'ya son dönemde çok fazla yaklaştı" dedi. Tercan, bu eylemlerin Japonya üzerinden özellikle Tayvan'a yönlendirildiğini belirterek, Japonya liderinin beklenen yumuşak tavırının aksine yaptığı sert açıklamanın herkesi şaşırttığını dile getirdi. Dr. Tercan, bu durumun Trump yönetiminin vergi ve uluslararası ilişkiler stratejisinin bir sonucu olduğunu kaydetti. Dr. Canan Tercan, Çin'in küresel hedeflerinin Tayvan meselesinden çok daha büyük olduğunu vurgulayan Dr. Canan Tercan, "Çin'in hedefinde dünya ekonomisine sahip olmak var. Çin, nadir elementleri ve altını kendi tekelinde toplam istiyor. Tayvan Çin'in tampon bölgesi" yorumunu yaptı. ÇİN TAYVAN'A DİREKT SALDIRMAZ Dr. Tercan, Çin'in Tayvan'a direkt ve provokasyonsuz bir saldırı düzenlemesinin olası olmadığını ancak Japonya'nın aday



İAÜ ÖĞRETİM ÜYESİ **DR. CANAN TERCAN**, ÇİN-ABD-TAYVAN SORUNUN CİDDİ BİR SAVAŞA DÖNÜŞME İHTİMALİNİN OLMADIĞINI SÖYLEDİ.

ele geçirme çabaları neticesinde Çin'in kendi güvenliğini tehdide sokacak bir durum ortaya çıkarsa, Çin'in bu durumda askeri müdahalede bulunacağını söyledi. Çin Dışişleri Bakanlığı'nın "Japonya'yı güç kullanmak gibi bir provokasyon konusunda uyarıyoruz" açıklamasına da değinen Tercan, zaten bir müdahale yokken yapılan bu uyarıların da manipülasyonun bir parçası olduğunu vurguladı.

GERİLİMİN ASIL AMACI LATİN AMERİKA

Dr. Tercan, tüm bu gerilimin arkasında yatan asıl amacın, ABD'nin küresel odak noktasını dağıtarak başka bölgelerde hareket alanı açmak olduğunu açıkladı. "Amerika,

Venezuela ve Latin Amerika'ya müdahalede bulunmak istiyor. Bu ülkelerin arkasında ise Çin var" dedi ve Tayvan geriliminin Çin'e gönderilen stratejik bir mesaj olduğunu vurguladı.

Dr. Tercan, bu mesajın özünü şu sözlerle ifade etti: "Bak, sen eğer [Latin Amerika'daki] bu ülkeleri korursan, ben de senin yumuşak karnın olan Japonya'yı üzerine salarak Tayvan üzerinde hareket alanı elde ederim

ASKERİ DENGESİZLİK VE ABD GÜVENCESİ

Konuşmasında Çin ve Japonya arasındaki askeri güç dengesizliğini gösteren tablolara da değinen Dr. Tercan, Çin'in 2 milyon 35 bin askere karşılık (Japonya'nın 303 bin) ve 268 milyar dolarlık savunma bütçesine karşılık (Japonya'nın 53 milyar dolar) orantısız bir güce sahip olduğu bilgisini verdi. Dr. Canan Tercan, bu tablo ışığında Japonya'nın tek başına hareket etme şansının olmadığını, bu tür bir hamlenin tamamen ABD'nin verdiği "iyi anlaşmanın bedelleri" ve "tasarruflarının bir sonucu" olduğunu dile getirerek, gerilimin yakın zamanda ciddi bir savaşa dönüşmeyeceği yönündeki tahminini tekrarladı.



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.



 **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**

Türkiye'de Deport (Sınır Dışı) Kararına İtiraz



**Av. Ahmet Burak
YALÇIN**

Türkiye'de yaşayan yabancılar açısından en ciddi idari işlemlerden biri, çoğu zaman kişinin hayatındaki tüm düzeni altüst eden deport yani sınır dışı karardır. Yabancıların ülkeyi terk etmesini zorunlu kılan bu karar, çoğunlukla belirli süreli giriş yasaklarıyla birlikte uygulanır ve bu nedenle hem hukuki hem de insani açıdan çok katmanlı sonuçlar doğurur. Bu kararın ne anlama geldiği, hangi durumlarda verildiği, kimlere uygulanamayacağı ve bu karara karşı hangi sürede nasıl başvuru yapılacağı, sınır dışı riski taşıyan her yabancı için hayati önem taşımaktadır.

DEPORT KARARI NEDİR?

Deport kararı, 6458 sayılı Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu uyarınca verilen ve yabancıların Türkiye'den çıkarılmasını öngören idari bir işlemdir; zira bu karar yalnızca ülkeden çıkışı zorunlu kılmakla kalmaz, aynı zamanda çoğu zaman yabancıların Türkiye'ye belirli sürelerle yeniden girişini de engeller. Bu karar, valilik veya Göç İdaresi tarafından alınır ve gerekçeleriyle birlikte ilgili kişiye tebliğ edilerek işlerlik kazanır; dolayısıyla yabancı açısından süreci başlatan esas nokta tebliğ anıdır ve hak düşürücü süreler bu andan itibaren işlemeye başlar.

HANGİ DURUMLARDA DEPORT KARARI VERİLİR?

Deport kararı, kanunda öngörülen belirli durumların gerçekleşmesi hâlinde uygulanır; zira bir yabancıların terör örgütleriyle bağlantılı olduğunun değerlendirilmesi ya da kamu düzeni veya güvenliği bakımından tehdit oluşturması hâlinde sınır dışı edilmesi mümkündür. Bunun yanında, vize süresini aşmak, ikamet izni olmadan ülkede kalmaya devam etmek veya çalışma izni bulunmaksızın çalışmak gibi yabancıların kalış rejimine dair ihlaller de deport gerekçesi olabilir.

Ayrıca sahte belgeyle giriş yapmak ya da Türkiye'ye yasa

dışı yollarla girip çıkmak gibi fiiller, hem güvenlik hem kamu düzeni açısından ağır ihlal olarak değerlendirildiğinden deport kararının verilmesine doğrudan sebep teşkil eder. Böylece, yabancı kişinin durumundaki her somut olgunun, kanunun ilgili maddeleri kapsamında sınır dışı gerekçesi olup olmadığı idare tarafından tek tek değerlendirilir.

KİMLER DEPORT EDİLEMEZ?

Her ne kadar kanunda deport gerekçeleri geniş şekilde düzenlenmiş olsa da, bazı yabancılar hakkında sınır dışı işlemi uygulanması hukukten mümkün değildir; çünkü bir yabancıların sınır dışı edileceği ülkede ölüm cezasına çarptırılma ihtimalinin bulunması hâlinde deport kararı verilmesi temel insan haklarıyla bağdaşmaz.

Aynı şekilde kişinin işkence veya insanlık dışı muamele riski altına gireceği yönünde ciddi emareler varsa idarenin sınır dışı uygulaması hukuka aykırı olur ve bu ihtimal mutlaka somut şekilde değerlendirilmelidir. Bunun yanı sıra ciddi sağlık sorunları bulunan veya seyahat etmesi hayati tehlike doğuracak durumda olan yabancılarla hamilelik dönemindeki kadınlar da sınır dışı edilemez; zira bu gruplar hem ulusal hukukun hem de uluslararası sözleşmelerin özel koruması altındadır.

Ayrıca yabancıların tedavisinin devam etmesi ve gideceği ülkede tedavi imkânının bulunmaması hâlinde, sağlık hakkı gereği deport işlemi durdurulmalıdır. Bununla birlikte insan ticareti mağdurları, psikolojik, fiziksel veya cinsel şiddet mağ-

“Deport kararına karşı başvurulabilecek tek etkin yol, tebliğden itibaren yedi gün içinde İdare Mahkemesi'nde iptal davası açmaktır; çünkü bu süre hak düşürücü niteliktedir ve kaçırılması hâlinde deport kararı kesinleşir. Bu kısa süre, deport sürecinin ne kadar hızlı ilerlediğini ve hukuki müdahalenin zamanında yapılmasının neden hayati olduğunu açıkça göstermektedir.”

durları da süreçleri tamamlanincaya kadar sınır dışı edilmez; böylece kanun koyucu kırılgan grupları koruma altına alarak deport uygulamasını önemli ölçüde sınırlandırmıştır.

DEPORT KARARINA KARŞI 7 GÜN İÇİNDE BAŞVURU ZORUNLULUĞU

Deport kararına karşı başvurulabilecek tek etkin yol, tebliğden itibaren yedi gün içinde İdare Mahkemesi'nde iptal davası açmaktır; çünkü bu süre hak düşürücü niteliktedir ve kaçırılması hâlinde deport kararı kesinleşir. Bir başka ifadeyle yabancı, kararı 1 Eylül'de tebliğ aldığı anda en geç 8 Eylül mesai bitimine kadar dava açmalıdır; aksi hâlde hem sınır dışı işlemi hem de giriş yasağı uygulaması kesin olarak yürürlüğe girer. Bu kısa süre, deport sürecinin ne kadar hızlı ilerlediğini ve hukuki müdahalenin zamanında yapılmasının neden hayati olduğunu açıkça göstermektedir.

DAVA AÇILDIĞINDA DEPORT İŞLEMİ DURUR MU?

Kural olarak, iptal davası açılması sınır dışı işlemi durdurur; böylece yabancı, mahkeme kararı verilene kadar Türkiye'de kalmaya devam edebilir. Ancak bu kuralın önemli bir istisnası vardır: Eğer deport kararı terör bağlantısı, kamu düzeni ve güvenliği tehdidi veya sahte belgelerle giriş gibi ağır gerekçelere dayanıyorsa, sadece dava açmak sınır dışı işleminin durdurulması için yeterli değildir. Bu hâllerde mutlaka "yürütmenin durdurulması" talep edilmesi gerekir; zira mahkemenin bu yönde açık bir karar vermemesi hâlinde yabancı, dava devam ederken bile sınır dışı edilebilir. Dolayısıyla her dosyanın niteliği, yürütmenin durdurulması gerekliliğini belirleyen en kritik unsurlardan biridir.

MAHKEME SÜRECİ NASIL SONUÇLANIR?

İdare Mahkemesi, deport kararına karşı açılan davayı en geç on beş gün içinde sonuçlandırır; bu hızlı yargılama süreci, idari göç işlemlerinin gecikmeden yürütülmesi amacıyla kanunda özel olarak düzenlenmiştir. Mahkeme deport kararını iptal ederse yabancı Türkiye'de kalmaya devam eder ve varsa giriş yasakları da kaldırılır; ancak kararın onanması hâlinde sınır dışı işlemi kesinleşir ve artık iç hukukta başka bir başvuru yolu kalmaz. Bununla birlikte, temel hak ihallerine ilişkin iddialar bakımından Anayasa Mahkemesi'ne veya Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'ne bireysel başvuru yapılması istisnai bir yol olarak mümkündür.

İDARİ GÖZETİM VE GERİ GÖNDERME MERKEZLERİ

Öte yandan bazı yabancılar hakkında deport kararına ek olarak idari gözetim uygulanabilir; çünkü idare, kaçma ihtimali bulunan kişilerin süreci sekteye uğratma riskini dikkate alarak bu kişilerin Geri Gönderme Merkezleri'nde

tutulmasını gerekli görebilir. Sahte belge kullanarak ülkeye giriş yapan yabancılar da hem kamu düzenini hem güvenlik sistemini ihlal ettiklerinden benzer şekilde idari gözetim altına alınabilir. Bunun yanında kamu güvenliği bakımından risk taşıdığı değerlendirilen kişiler için de sınır dışı işlemleri tamamlanincaya kadar gözetim tedbiri uygulanması mümkündür. Ancak gözetim altında bulunsu dahi her yabancı- nın deport kararına karşı yedi gün içinde dava açma hakkı vardır ve dava sürecinde yürütmenin durdurulması kararı alınması hâlinde kişi Türkiye'de kalmaya devam edebilir; böylece idari gözetim, yargısal süreçlere engel oluşturma- yan geçici bir tedbir niteliği taşır.

İNSAN HAYATINI KÖKTEN ETKİLEYEN SÜREÇ

Deport kararı, yalnızca bir idari işlem değil, yabancının sosyal, ekonomik ve insani yaşamını kökten etkileyen çok yönlü bir süreçtir; bu nedenle hem dava süresinin kısa- lığı hem de yürütmenin durdurulması taleplerinin teknik doğası dikkate alındığında, yabancının profesyonel hukuki destek almadan hareket etmesi çoğu zaman telafisi mümkün olmayan hak kayıplarına yol açmaktadır. Hukuki süreçlerin dikkatle takip edilmesi, kişisel durumların doğru analiz edilmesi ve yasal sürelerin eksiksiz gözetilmesi, deport kararının başarıyla bertaraf edilmesinde belirleyici rol oynar.

Ucu bucağı olmayan hukuk ilminde kendi başınıza hareket etmemenizi, çoğu kez tek bir hamle hakkınız olan hukuki işlerde, liyakatine ve sadakatine güvendiğiniz bir hukukçuya danışarak, mümkün mertebe profesyonel destek alarak işlerinizi yürütmenizi, tüm saygımız ve neza- ketimizle hatırlatmak isteriz. Hukuki konularda güncel ve temel bilgi sahibi olmak için takipte kalın!

“Deport kararı, yalnızca bir idari işlem değil, yabancının sosyal, ekonomik ve insani yaşamını kökten etkileyen çok yönlü bir süreçtir. Hukuki süreçlerin dikkatle takip edilmesi, kişisel durumların doğru analiz edilmesi ve yasal sürelerin eksiksiz gözetilmesi, deport kararının başarıyla bertaraf edilmesinde belirleyici rol oynar”

GELECEĞİN YÜKSEK GELİR VAADEDEN MESLEKLERİ

2026 YILINDAN İTİBAREN İŞ DÜNYASINDA EN YÜKSEK TALEP GÖRECEK 10 MESLEK CAREER FITTER TARAFINDAN BELİRLENDİ. SÖZ KONUSU MESLEKLER YÜKSEK GELİR VAADEDERKEN İSTİKRARLI BİR İSTİHDAM SAĞLIYOR. POPÜLER BAZI MESLEKLER DİPLOMA DA İSTEMİYOR



Küresel iş piyasasında yaşanan hızlı dönüşümle birlikte, 2026 yılına damgasını vurması beklenen ve istikrarlı istihdam ile yüksek gelir vadeden meslekler netleşti. Kariyer değerlendirmesiyle tanınan CareerFitter araştırma şirketine göre, ekonomik değişimler, genişleyen sağlık hizmetleri ve teknolojiye yapılan büyük yatırımlar, iş gücü talebinin en hızlı artacağı meslek gruplarını gündeme taşıdı. Söz konusu meslekler, çalışanlara cazip kazanç düzeyleri ve esnek çalışma imkânları sunarak öne çıkıyor. Ekonomik değişimler, genişleyen sağlık hizmetleri ve teknolojiye yapılan büyük yatırımlar, iş gücü talebinin en hızlı artacağı meslek gruplarını gündeme taşıdı. Söz konusu meslekler, çalışanlara cazip gelir düzeyleri ve esnek çalışma imkânları sunarak öne çıkıyor. CareerFitter tarafından hazırlanan meslekler şöyle sıralanıyor:

FINANS YÖNETİCİLERİ: Kurumsal bütçeleri yöneten, yatırım stratejileri belirleyen ve risk analizleriyle şirketlerin geleceğini şekillendiren profesyoneller. Yükselen kazanç seviyeleriyle dikkat çekiyor. Alandaki ortalama yıllık gelir 150 bin doların üzerinde seyretmekte, üst düzey pozisyonlar rakamı rahatlıkla aşabiliyor.

YÖNETİCİ POZİSYONLARI (GENEL MÜDÜR VE OPERASYON YÖNETİCİLERİ): Şirketlerde kaynak planlamasından personel yönetimine kadar geniş bir sorumluluk alanını üstleniyor. Stresli bir çalışma temposuna rağmen, yıllık 100 bin doların üzerindeki ortalama gelir ve üst pozisyonlarda 200 bin doları aşan kazançlar sunuyor. Kurumların çoğu, lisans mezuniyeti şartı arıyor.

YAZILIM GELİŞTİRİCİLER: Yapay zeka, mobil uygulamalar, oyun teknolojileri ve kurumsal yazılımlar sayesinde talep hız kesmiyor. Ortalama yıllık gelir 130 bin dolar civarında. Kıdemli seviyelerde 200 bin doların üzerinde kazançlara ulaşabiliyor. Uzaktan çalışma imkânı bu alanda yaygın.

HEMŞİRELİK: Pandemiyle birlikte önemi daha da artan meslek, hastane ve

kliniklerin temel ihtiyacı olmaya devam ediyor. Ortalama yıllık gelir 80 bin doların üzerinde seyrediyor. Uzmanlık, deneyim ve seyahat hemşireliği gibi seçenekler altı haneli kazançları mümkün kılıyor.

MUHASEBE VE DENETİM UZMANLARI: Şirketlerin finansal süreçlerini yöneten profesyonellere olan ihtiyaç azalmak bir yana, 2026'da daha da artacak gibi görünüyor. Ortalama 80 bin dolar olan gelir düzeyi, sertifikasyonlarla yukarı çıkabiliyor.

TIR VE AĞIR ARAÇ ŞOFÖRLERİ: Ülke içi mal taşımacılığının omurgasını oluşturan şoförler için 2026'da yüksek istihdam beklentisi bulunuyor. Açık yollarda çalışma imkânı sunan meslek, yıllık 78 bin dolara ulaşan kazanç potansiyeliyle öne çıkıyor. Ortalama gelir 54 bin dolar seviyesinde.

ELEKTRİKÇİLER: Enerji sistemlerinin kurulumu, bakım ve arıza tespiti gibi kritik alanlarda görev alıyorlar. Hem hane hem de sanayi için vazgeçilmez konumda bulunuyorlar. Ortalama 60

bin dolar olan gelir, tecrübeli ustalarda çok daha yüksek seviyelere çıkabiliyor. Mesleğe giriş için çoğu bölgede çıraklık eğitimi yeterli oluyor.

İNŞAAT İŞÇİLERİ: Konut ihtiyacı, yenileme projeleri ve altyapı yatırımlarının etkisiyle sektör istihdam oluşturmaya sürdürüyor. Ortalama gelirin 45 bin dolar olduğu alanda, proje bazlı uzmanlıklarla yıllık kazancın 70 bin doların üstüne çıkması mümkün oluyor.

EVDE SAĞLIK VE KİŞİSEL BAKIM HİZMETLERİ: Yaşlanan nüfus ve kronik hastalıkların artması, evde bakım hizmetlerine olan talebi belirgin şekilde yükseltiyor. Evde destek, temel sağlık kontrolleri ve ilaç takibinin yer aldığı meslek grubuna kısa eğitimlerle giriş yapabiliyor. Ücretler deneyime bağlı olarak yıllık 44 bin dolar seviyesinin üzerine çıkabiliyor. **TIBBİ ASİSTANLAR:** Kısa süreli sertifika programlarıyla başlanabilen meslek, sağlık sektörünün dinamik yapısı nedeniyle yükselenler arasında. Ortalama yıllık gelir 40 bin dolar seviyesinde bulunuyor.





NÜKLEER ENERJİ ARTIK “KIZIL ELMA” MIZ!

NÜKLEER ENERJİYE KIZIL ELMA DENİLECEK NOKTAYA GELEN TÜRKİYE, İNŞAASI DEVAM EDEN AKKUYU VE ARDINDAN SİNOP İLE TRAKYA'DA DEVREYE ALINACAK NÜKLEER SANTRALLERİ HAYATA GEÇİRMEK İÇİN HEYECANLA ÇALIŞIYOR

ANALİZ / **SEDAT YILMAZ**

Türkiye elektrifikasyon sürecini nükleer enerji merkezli kapsayıcı bir stratejiyle yönetmek için kolları sıvadı. Ülke nükleer enerjiyi baz yükte temiz ve sürdürülebilir bir kaynak olarak kilit rol oynayan bir unsur olarak değerlendirirken nükleer Kızıl Elma denilecek merkeze oturttu. Temiz, sürdürülebilir, kesintisiz üretim sağlayan ve emisyonuz bir kaynak olan nükleer hedefine alan Türkiye, 2050 yılına kadar 20 gigavatlık nükleer kurulu güç oluşturmak istiyor. Dünyanın elektrifikasyonda hızla ilerlerken Türkiye de nükleer enerji başta tüm enerji kaynaklarını kapsayan bir stratejiyle geleceğe yürüyecek. Türkiye bu çerçevede hızla artması beklenen enerji talebini karşılamada kapsamlı ve esnek "Türk Yolu"nu benimsiyor.

NÖTR EKONOMİ VE TÜRK YOLU

"Esnek, akılcı ve kaynak çeşitliliğine dayalı amaçlı enerji talebini karşılamak, ithalat bağımlılığını azaltmak ve yüzyılın ortalarına doğru karbon nötr bir ülke haline gelmek" olarak çerçevesi çizilen "Türk Yolu" modeli; hiçbir enerji kaynağının dışlanmadığı, piyasa dinamiklerine göre hareket eden esnek bir enerji politikası olarak biliniyor.

Türkiye'nin elektrik talebinin ilerleyen 30 yılda 3 katına çıkacağı tahmin edilirken Türk enerji politikası akılcı ve rasyonel bir yaklaşımı benimsiyor. Bugün 350 teravatsaat olan yıllık tüketim, 2055'te 1000 teravatsaatin üzerine çıkacak. Üstelik bu tahminin ötesinde bir artış da bekleniyor. Söz konusu süreçte enerji arzının çeşitlendirilmesi gerekiyor. Enerji ile ilgili çeşitlendirmeler yapılırken iklim hedefi de unutulmuyor. Bu hedef doğrultusunda Türkiye 2053 yılında karbon nötr ekonomiye sahip olacak. Bu süreçte petrol, doğal gaz ve yerli kömür belirli bir süre daha gerekli olacak. Fakat uzun vadede, yenilenebilir enerji bu dönüşümün merkezinde yer alacak.

ENERJİ STRATEJİSİNİN MERKEZİ

Türkiye temiz ve sürdürülebilir bir enerji kaynağı olarak nükleer ön plana almış durumda. Halen Akkuyu Nükleer Güç Santrali'nde (NGS) dört reaktörünün inşası devam ediyor. Diğer yandan Karadeniz ve Trakya bölgelerinde 8 yeni büyük ölçekli reaktör planlandığını, ayrıca en az 5 gigavat küçük modüler reaktör (SMR) kurulumunun hedeflendiğini söylemek gerekiyor.

Bu kapsamda, Akkuyu'yu yapan Rosatom Türkiye'nin nükleer enerji hedeflerini destekliyor. Söz konusu yatırımlarla ülkenin 2050'li yıllarda elektrik ihtiyacının en az yüzde 15'ini nükleerden karşılayabileceği, bunun da arz



ELEKTRİFİKASYON SÜRECİNİ NÜKLEER ENERJİ MERKEZLİ KAPSAYICI BİR STRATEJİYLE YÖNETECEK OLAN TÜRKİYE, NÜKLEER ENERJİYİ BAZ YÜKTE TEMİZ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR KAYNAK OLARAK KİLİT ROL OYNAYAN BİR UNSUR OLARAK DEĞERLENDİRİYOR

güvenliği, sürdürülebilirlik ve rekabetçilik açısından önemli bir yere geleceği gözleniyor. Akkuyu projesiyle birlikte sanayi tesisleri nükleer standartlara uyum sağlayacak böylece projedeki yerleşme oranı yüzde 50'nin üzerine çıkacak. Bu alanda Türkiye – Rusya işbirliği ve Rosatom ile yürütülen ortaklık büyük stratejik önem taşıyor. İşbirliğinin Türkiye'yi 22'nci yüzyıla taşıyacak bir ortaklık şeklinde yorumlanıyor. Bu deneyim, Türkiye'nin ikinci ve üçüncü nükleer projelerini hayata geçirmesini kolaylaştıracağı gibi Mısır ve Macaristan gibi ülkelerdeki projelere de Türk şirketlerinin katılımının önünü açacak.

ROSATOM İLE YENİ REAKTÖR İNŞASI

Türkiye, son 23 yılda yenilenebilir enerjide büyük bir devrim gerçekleştirdi. Hidroelektrik



santraller, bu devrimin ilk bölümünü oluşturuyor. Türkiye, hidroelektrik santrallerde 12 bin megavattan 32 bin megavat kurulu güce geldi ve bir devrime imza attı. Neredeyse sıfırdan 37 bin megavatlık güce ulaştı. Türkiye'de birçok sanayi kuruluşu aynı zamanda enerji üreticisi, ülkenin yerli ve yenilenebilir enerji kaynaklarını maksimum düzeyde ekonomisine katması gerekiyor. Ancak bu gelişmelere nükleer enerjinin en kısa zamanda dahil edilmesi elzem olduğu ortaya çıkıyor. Nükleer enerjinin Türkiye'nin üretim kapasitesini katma değeri yüksek ürünlere dönüştürme sürecini hızlandıracığı, bu çerçevede Rosatom ile işbirliği kapsamında yeni bir araştırma reaktörünün inşa edilmesinin üzerinde duruluyor. Nükleer enerjinin yalnızca elektrik üretiminde değil, farklı sektörlerde de değer katacağı tartışmasız. Yapay zeka ile birlikte nükleer enerjinin ekonomiye ve birçok sektöre teknolojik dönüşümle de çağ atlatacağı görünüyor.

TÜRKİYE'NİN NÜKLEER RÖNESANSI

Türkiye enerji tüketiminin büyük çoğunluğunu ithal olarak karşılıyor. Ülkede üretilen gaz ve petrol ihtiyacın yüzde 15'ine yetiyor. Dolayısıyla enerji bağımlılığını ortadan kaldırmak için yüzde 85'lik bir yolun gidilmesi gerekiyor. Nükleer çalışmalar bir taraftan ilerlerken hem yurtiçi ve yurtdışında Türkiye'nin Libya'da, Orta Doğu'da, Orta Asya'da, Afrika'da yoğun bir şekilde petrol ve doğal gaz aramaları sürüyor. Akkuyu, Sinop ve Trakya'daki nükleer güç santralleriyle toplam 12 reaktör hayata geçecek. Nükleerde yeni bir döneme giriliyor. Türkiye bunun adına yeni nükleer rönesansı diyor. Küçük modüler reaktörler iskanlanmayacak. Elektrik üretiminin merkezine nükleeri oturtacak Türkiye, elektrikte yol ağını büyütecek. Halen Türkiye, dünyadaki altıncı büyük elektrik şebekesine sahip. Yaklaşık 75 bin kilometre yüksek gerilim, 1,7 milyon kilometre dağıtım hattı var. Bunların güçlenmesi ve yeni döneme hazır olması lazım. Bunun için gelecek 10 yılda 30 milyar dolarlık yatırımla iletim şebekesi güncellenecek.

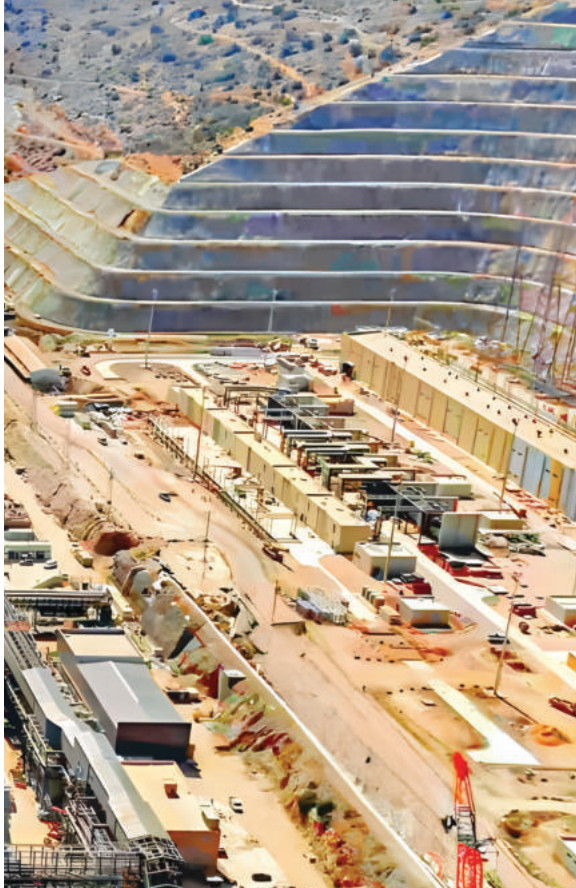
NÜKLEER ENERJİ ARTIK KIZIL ELMA

Enerji ihtiyacının önemli bir kısmını ithal eden Türkiye'nin nükleer enerjiyi hayata geçirmesinin "Kızıl Elma" anlamına geldiği ortada. Türkiye gücü ve ekonomisiyle nükleer enerjiye sahip olmaması hak ettiği yerde olmadığını gösteriyor. Türkiye bu konuda geç kalmış sayılmasa da orta vadede mutlaka nükleer enerji sistemlerine alması gerekiyor. Nükleer enerjide hızla ilerleyen Türkiye, bundan 20 yıl önce nükleer enerjinin adını bile telaffuz edemiyordu. Bugün gelinen noktada Akkuyu ile birlikte Karadeniz ve Trakya'da inşa edilecek 12 reaktörden bahsediliyor. Savunmada da 20 yıl önce ile bugün karşılaştığında aradaki fark hemen görülecek. Nükleer reaksiyonlardaki gibi belli bir eşik enerjisini aştığınızda, kütleyi aştığınızda kendi kendine her şeyi yapabilir hale gelinebiliyor.

NÜKLEER TÜRKİYE İÇİN OLMAZSA OLMAZ

Türkiye'nin, birçok petrol ve doğal gaz üreticisiyle aynı bölgede olması, onlarla altyapı





“

TEMİZ ENERJİ, SÜRDÜRÜLEBİLİR, KESİNTİSİZ ÜRETİM SAĞLAYAN VE EMİSYONSUZ BİR KAYNAK OLARAK NÜKLEERDE CİDDİ ADIMLAR ATAN TÜRKİYE 2050 YILINA KADAR 20 GİGAVATLIK NÜKLEER KURULU GÜÇ OLUŞTURMAYI HEDEFLİYOR

konusunda önemli adımlar atması ve atacak olması, Türkiye'nin önemli bir tedarikçi olma yolunda elini güçlendirdi. Hem doğal gaz konusunda atılan adımlar hem yenilenebilir enerji konusunda yapılacak hamleler hem de nükleer enerjide oluşturulacak stratejiler, Türkiye'nin elini daha da güçlendirecek. Türkiye'nin yenilenebilir enerjisi oldukça güçlü. Bu daha da fazla kullanılabilir ama nükleer enerjinin Türkiye için olmazsa olmaz bir teknoloji olduğu bir gerçek. Şu anda bir nükleer santral üzerine çalışmalar

devam ediyor. Ancak Türkiye'nin başka ülkelerle çeşitlendirerek yeni nükleer santral yapması hem geleneksel nükleer santral hem de küçük (nükleer) modüler reaktörler yapmasının çok önemli olduğunu bilmek gerekiyor. Bu, Türkiye'nin hem enerji bağımsızlığını hem de bölgede ve dünyadaki ağırlığını artıracak.

AKKUYU SANTRALİ NE DURUMDA?

Her biri 1200 megavat olmak üzere toplam 4 reaktörden oluşan Akkuyu NGS'nin ilk ünitesinin devreye girmesinin ardından diğer ünitelerin de birer yıl arayla hizmete alınması öngörülüyor. Tam kapasite devreye girdiğinde Türkiye'nin elektrik talebinin yüzde 10'unu tek başına karşılayacak santralin 60 yıl olarak planlanan işletme ömrünün ise 20 yıl daha uzatılma imkânı bulunuyor.

Projeye katılan Türk şirketlerinin sayısının yaklaşık 400 firmayla sınırlı olacağı öngörülmüştü. Genel olarak projeye şimdiye kadar tedarikçi ve yüklenici vasfında yaklaşık 2 bin şirket katıldı ve yerelleştirme oranı öngörülenin üzerinde gerçekleşti. İkinci ünite ana sirkülasyon boru hattının kaynağına başlanacak. Yani soğutucu dolaşımının güvence altına alınması sağlanacak. Yakın zamanda iç koruma kabuğunun kubbesinin montajı ve betonlanması tamamlanması planlanıyor. Turbo jeneratör ekipmanının kurulumu sürüyor.

İKİ ÜNİTENİN ÇALIŞMASI SON VİRAJDA

Şu anda iki üniteyi devreye alma çalışmaları yapılıyor. Bu aşamada sistemlere ait tüm ekipman testlerden geçiyor, işleyişleri kontrol ediliyor ve güvenli işletme aşamasına hazırlanıyor. Birinci güç ünitesinde devreye alma çalışmalarının ardından işletmeye alma aşamasına geçilecek. Çalışmalar, işletmeye hazırlık çalışmalarının ayrılmaz ve son derece önemli bir aşaması. Devreye alma çalışmalarının tamamlanması nükleer santralin faaliyete geçmeye tamamen hazır olduğunu gösterecek. Reaktörün nominal güç seviyesine ulaşmasıyla türbinin döndürülmesi, tüm işletme modlarının test edilip kontrol edilmesi ve ardından nükleer santralin ticari işletmeye başlaması için enerji üretim modlarına geçilmesi hedefleniyor.

'Yerli Nükleer Reaktör Geliştirilmesi Çağrısı' ile enerji güvenliğini pekiştirecek, dış bağımlılığı azaltacak, net sıfır emisyon hedefine katkı sunacak yüksek teknoloji reaktörleri, Türk sanayisinin yerli üretim yetkinlikleriyle, TENMAK ve TÜBİTAK enstitüleri ile üniversitelerin de katkısıyla Türkiye'ye kazandırılacak.

KÜRESEL SEKTÖR 5,4 TRİLYON DOLAR BÜYÜKLÜĞE ULAŞTI İSLÂMÎ FİNANS DİJİTAL VE KRİPTO PARA İLE GENİŞLİYOR

DUBAİ İSLÂM BANKASI'NIN KURULMASIYLA BAŞLAYAN İSLÂMÎ FİNANS SEKTÖRÜ 50 YILINI TAMAMLARKEN DİJİTAL VE KRİPTO PARADA ÖNEMLİ PORTFÖYE ULAŞTI. SÖZ KONUSU ALANDAKİ ÇALIŞMALAR SONUNDA HELAL KRİPTO LİSTESİ BÜYÜYOR

ARAŞTIRMA: **SEDAT YILMAZ**

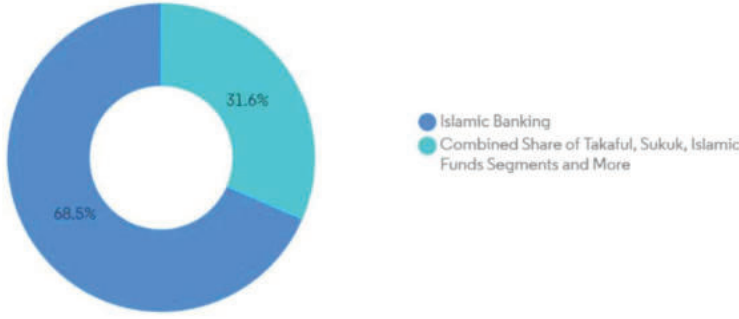
Kurumsal anlamda ilk defa 1975 yılında Dubai İslâm Bankası'nın kurulmasıyla başlayan İslâmi finans sektörü, 50. yılını tamamlamaya hazırlanırken, küresel büyüme ivmesine devam ediyor. Her geçen yıl daha büyüyen İslâmi finans son yıllarda dijital ve kripto para atağı ile çerçevesini genişletiyor. Mordor Intelligence'ın rapo-

runa göre, İslâmi finansın oluşmasında ilk adımlar 1963 yılında Mısır'da Mit Ghamr Tasarruf Bankası ve Malezya'da Lem-baga Tabung Haji olarak bilinen Hacılar Tasarruf Şirketi'nin kurulması ile atılırken, Birleşik Arap Emirliklerinde, 1975 yılında kurulan Dubai İslâm Bankası ile İslâmi finans kurumsal olarak ilk defa varlığını tescil etti. İslâmi finans sektörü, küresel

varlıklarında 1 trilyon doları ilk kez 2010 yılında geçmeyi başarırken, geçen yıl bu rakamı 5,4 trilyon dolara yükseltmeyi başardı. Sektörün büyümesini mevcut seviyelerde devam ettirmesi halinde varlıklarını 2030'a kadar 9,3 trilyon dolara çıkarması bekleniyor. En büyük üç pazar olan İran, Suudi Arabistan ve Malezya, toplamda 4,3 trilyon



Islamic Finance Market: Market Share by Financial Sector, 2024



Source: Mordor Intelligence

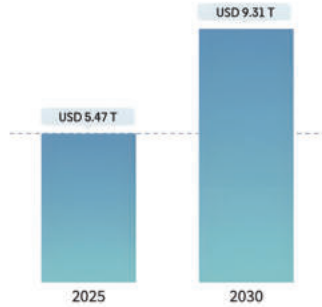
Not: Tüm bireysel segmentlerin segment payları, rapor satın alındığında kullanılabilir

dolarla küresel İslâmi finans varlıklarının yüzde 72'sini oluşturuyor. Bölgesel olarak, Körfez İşbirliği Konseyi (KİK) ve Orta Doğu ve Kuzey Afrika'nın geri kalanı 2,3 trilyon dolar varlığa ev sahipliği yaparken, Güneydoğu Asya yaklaşık 1 trilyon dolarlık İslâmi finans varlığını elinde tutuyor. Orta Doğu ve Güneydoğu Asya'daki Müslüman çoğunluklu ülkeler sektöre hakim olmaya devam ederken, Birleşik Krallık ise yeşil ve sürdürülebilir sukuk listelemelerinde öne çıkıyor.

2030 YILINA KADAR YÜZDE 11 BÜYÜME TAHMİNİ

İslâmi finans piyasası 2025 yılında 5,47 trilyon ABD dolarına ulaştı ve 2030 yılına kadar 9,31 trilyon ABD dolarına yükselme yolunda ilerliyor. Bu da yüzde 11,23'lük güçlü bir bileşik yıllık büyüme oranına işaret ediyor. Müslüman çoğunluklu ülkelerdeki güçlü nüfus artışı, yatırımcıların etik varlıklara olan daha geniş iştahı ve hükümetlerin düzenlemeleri uyumlu hale getirmek için attığı istikrarlı adımlar bu gidişatı destekliyor. Mordor Intelligence'ın raporuna göre, büyüme, İslâm Dini ile uyumlu ürünlere yapılan artan egemen varlık fonu tahsislerinden, Körfez'de Vizyon 2030 altyapı programlarının hayata geçirilmesinden ve Z Kuşağı kullanıcılarını mobil İslâmi platformlara çeken Asya-Pasifik'teki dijital bankacılık sıçramasından faydalaniyor. Yeni blok zinciri destekli sukuk

Islamic Finance Market
Assets Under Management Value in USD Trillion
CAGR 11.23%



Source: Mordor Intelligence

Piyasa Genel Bakışı

Çalışma Dönemi	2019 - 2030
Pazar Boyutu (2025)	5,47 Trilyon ABD Doları
Pazar Boyutu (2030)	9,31 Trilyon ABD Doları
Büyüme Oranı (2025 - 2030)	%11,23 bileşik yıllık büyüme oranı
En Hızlı Büyüyen Pazar	Asya Pasifik
En Büyük Pazar	Orta Doğu ve Afrika
Pazar Yoğunlaşması	Orta

Önemli Oyuncular



Islamic Finance Market, CAGR (%), Growth Rate by Region, 2025 - 2030



Source: Mordor Intelligence

ve tokenleştirilmiş varlık yapıları ihraç maliyetlerini düşürürken, artan ESG veya yeşil sukuk ihraçları sektörü ana akım sürdürülebilir finans zorunluluklarına bağlıyor. Varlık ağırlıklı Körfez bankaları arasında iklim riski maruziyeti ve dijital İslâmi bankalardaki siber güvenlik açıkları başlıca olumsuzluklar olmaya devam ediyor.

GELİR SEVİYESİNİN ARTIŞIYLA SEKTÖR GENİŞLİYOR

Daha yüksek harcanabilir gelir, Müslüman tüketicileri dijital kanallar aracılığıyla sunulan gelişmiş varlık yönetimi, sukuk ve özel piyasa ürünlerine yönlendiriyor. Endonezya'da Bank Syariah Indonesia'nın net kârı, artan orta sınıf talebini yansıtarak 2024'te yüzde 33 arttı. BAE,

İslâmi bankacılık varlıklarını 2031 yılına kadar 2,56 trilyon AED'ye çıkarmayı ve Körfez liderliğini pekiştirmeyi hedefliyor. Malezya'nın EPF Şeriat tasarrufları, 2024'te yüzde 5,5 ile yüzde 6,5 arasında getiri sağlayarak, varlık sınıfının rekabetçi getirisini teyit ediyor. İngiltere merkezli platform Mnaara, artık özel piyasa maruziyetini İslâm Dini bilincine sahip yatırımcılara yönlendirerek İslâmi varlık çözümlerinin küreselleştiğini vurguluyor. Talep, ESG motivasyonlarının inanç temelli zorunluluklarla örtüştüğü Kuzey Amerika ve kıta Avrupa'sında da aynı şekilde belirgin olduğu gözleniyor.

HÜKÜMET POLİTİKALARI SEKTÖRÜ DESTEKLİYOR

Ulusal stratejiler, sektöre nüfuz etmeyi hızlandırıyor. Pakistan Federal Şeriat Mahkemesi, modern finans alanındaki en kapsamlı dönüşüm yetkisi olan Aralık 2027'ye kadar İslâmi bankacılığa tam geçiş yapılmasına karar verdi. Suudi Arabistan'ın Finansal Sektör Geliştirme Programı, yüzde 22,1'lik borç/GSYİH tavanını sürdürmek için yeni dijital bankalara lisans vermeyi ve sukuk arzını genişletmeyi hedefliyor. BAE'nin Yüksek Şeriat Otoritesi, sınır ötesi işlemlerde uyum maliyetlerini düşürmek için standardizasyon çalışmaları yürütüyor. Malezya'da, Bank Negara'nın kuralları uzun süredir yenilikçiliği ihtiyatla dengeleyerek yerel İslâmi kredi verenlerin rekabetçi kalmasını sağlıyor. Birleştirilmiş standart-

lar, ölçek ekonomilerini ve İslâmi finans piyasasında daha sorunsuz sermaye akışlarını destekliyor.

YEŞİL SUKUK İHRACATI VE İSLÂMİ FİNTECH'LER

Küresel sukuk ihracı 2024 yılında önemli bir büyümeye tanık oldu; yeşil sukuk pazarın yaklaşık yüzde 10'unu ele geçirdi ve en hızlı büyümeyi kaydetti. Dünya Bankası, "Küresel Sukuk Piyasası 2024 Genel Bakış", Dünya Bankası, Endonezya'nın egemen yeşil sukuku ve BAE'nin 1 trilyon AED tutarındaki sürdürülebilir finans hedefi, kamu sektörünün derin bir katılımını işaret ediyor.

Cenomi Centers'in sosyal ve karbon hedefleri olan 1,39 milyar ABD doları tutarındaki sürdürülebilirlik bağlantılı murabaha kredisinde kurumsal talep belirgin olarak ortaya çıkıyor. UBS araştırma şirketi, 2024'ün ilk çeyreğinde toplam sukuk miktarının 867 milyar ABD doları olacağını tahmin ediyor ve bu da daha geniş bir yatırımcı tabanını yansıtıyor. Basel III iklim açıklamalarının yaklaşması, şeffaflığı artıracak ve ihracat iştahını artırıyor.

Toplam değeri hâlâ 50 milyon ABD dolarının altında olan İslâmi DeFi protokolleri, 3,5 trilyon ABD doları değerindeki etik finans evreninde geniş bir hareket alanı ortaya koyuyor. Endonezya'nın Bank Aladin'i, tamamen İslâmi kurallarla uyumlu dijital bankacılık sayesinde 2024 ortasına kadar 3,2 milyon kullanıcıya ulaştı. Arbah



BITCOIN İLE İSLÂMİ COINLER ARASINDAKİ TEMEL FARK

Kripto para birimleri ele alındığında, Bitcoin ve İslâmi kripto para arasındaki temel fark, İslâmi kripto paraların İslâmi finans ilkelerine bağlı kalması. İslâmi kripto paraların varoluş amacı, İslâmi kurallara uyulmasını sağlıyor. Bitcoin için böyle bir zorunluluk bulunmuyor. Her iki kripto para da merkezi olmayan platformlarda faaliyet gösterse de, İslâmi kripto paralar daha şeffaf bir yönetim yapısı içermesi gerekiyor.

İslâmi paralar, esasen İslâmi kurallara uygun bir kripto para birimi. Müslümanlar, paranın tamamen helal olduğundan emin olabildikleri için İslâmi para ticareti ve yatırımına katılıyorlar.

İslâmi para, kumar veya alkol endüstrisi gibi İslâm'da yasaklanmış herhangi bir sektör veya pazarla ilişkilendirilemez veya bunlarla ilişkili olamaz. Ayrıca, İslâmi para yatırımının, İslâmi finans kurallarına göre toplumsal fayda ve toplumsal amacı göz önünde bulundurması da zorunlu. İslâmi paranın yönetim ve yatırım etiği, İslâmi finansa uyum için de olması gerekiyor.



Capital gibi yatırımcılar, erken aşama İslâmi fintech'leri desteklemek için 40 milyon ABD doları tutarında bir Suudi fonu başlattı. Bu platformlar, giriş engel-lerini azaltarak İslâmi finans piyasasında-ki perakende erişimini genişletiyor.

İSLÂMİ COINLER SAYISINI ARTIRIYOR

İslâmi kripto para, yaygın olarak İslâmi coin olarak da biliniyor. Söz konusu para İslâmi kurallara uygun dijital varlıklar-olan talebin artmasıyla 2010'ların sonlarında ortaya çıkmaya başladı. Helal kripto paraların listesi genişlerken, dijital varlıklar olarak kripto paraların otomatik olarak uyumlu kabul edilmediğini belirt-mek önemli. Uzmanlar tarafından İslâmi ilkelere göre denetlenmeleri gerekiyor. Helal kabul edilen bazı paralar; ZRX, ELF, Aion, ASTA, IŞIN, Cardano ADA şeklinde öne çıkıyor.

Yıllar geçtikçe İslami finans, kripto para borsaları ve platformları giderek daha fazla birbirine bağlı hale geldi. İslami coin, geleneksel olanı modern olanla birleştirerek merkezi olmayan para birim-lerini İslâmi kurallara göre düzenledi. İslâmi coin, İslami finansın modern dünya üzerindeki gelişen etkisinin bir kanıtı olmanın yanı sıra, Müslümanlara paralarını yönetmeleri için alternatif ve yenilikçi bir yol da sunuyor. İlk İslâmi Kripto Borsası (FICE) ve Onegram projesi olarak öne çıktı.

Onegram projesi, altın rezervleriyle desteklenen İslami bir kripto para birimi oluşturmaya amaçlayan bir girişim. Kripto para kullanıcıları, kripto paralarını dijital bir cüzdana saklayabiliyor ve güvenli bir şekilde işlem yapabiliyorlar. FICE, İslami finans kurallarına tamamen uygun, kripto para birimi işlemleri için İslami bir dijital platform sağlamayı amaçlayan İslâmi bir girişim.

TEKAFUL İLE BANKACILIK HAKİMİYETİ

İslâmi bankacılık, 2024 yılında İslami finans piyasasının büyüklüğüne yüz-de 68,45 oranında katkıda bulunarak, mevduat seferberliği ve kredi oluş-turmadaki merkezi rolünü vurgulu-yor. İstikrarlı kurumsal talep ve ölçek avantajları, bankaların net kâr artışını sürdürmesini sağlarken, Kuveyt Finans Kurumu, 2024'ün 3. çeyreğinde yüzde 4,6 artışla 482,9 milyon Kuveyt Dinarı kâr bildirdi. Kuveyt Finans Kurumu, "2024 Üçüncü Çeyrek Finansal Sonuçları",

Kuveyt Finans Kurumu, kfh.comBu arada, Takaful segmentinin 2030 yılına kadar yüzde 14,78 bileşik yıllık büyüme oranıyla (CAGR) büyümesi öngörülüyor. Dar Al Takaful-Ulusal Takaful birleşmesi gibi konsolidasyonlar, oyuncuları ölçek ekonomisi ve daha zengin dijital hizmet elde etmeye hazırlıyor. Pandemi sonrası koruma ihtiyaçları konusunda artan farkındalık ve İslami ipoteklerle ürün pa-ketleme, kullanımı daha da teşvik ediyor. Sermaye piyasası segmentleri de bunu takip ediyor: Sukuk tedavüldeki miktarı 2024 yılında 875 milyar ABD dolarını aşabilirken, ESG temalı fonlar kurumsal yetkilerle ivme kazanıyor.

İSLÂMİ FİNANSIN COĞRAFYA ANALİZİ

Orta Doğu ve Afrika, BAE'nin 2031 yılına kadar 2,56 trilyon AED'lik İslâmi ban-kacılık varlığına ulaşma hedefiyle 2024 yılında İslami finans piyasasında yüzde 61,94'lük bir paya sahip oldu. Suudi Ara-bistan'ın önde gelen bankaları, Vizyon 2030 programlarının kredi talebini ar-tırmasıyla 2024 mali yılında net kârlarını yüzde 13,5 oranında artırdı. Egemen var-lık fonları, petrol gelirlerini sukuk ve özel piyasa araçlarına dönüştürerek likiditeyi derinleştiriyor. Nijerya, Güney Afrika ve Mısır birlikte 2024 yılında 3,045 milyar ABD doları tutarında sukuk ihraç ederek Afrika'da yeni bir iştahın göstergesi oldu.

TEKAFUL BİLANÇOLARI GÜÇLENDİRİYOR

Sigorta ölçeklendirmeleri, Takaful Malez-ya'nın gelirinin 2024 mali yılının ikinci çey-reğinde 862,5 milyon RM'ye yükselmesi-y-le bilanço çeşitliliğini güçlendiriyor. KOBİ çalışanlarına ve geçici işlerde çalışanlara yönelik ürün özelleştirmeleri, müşteri kanalları genişletiyor. Sermaye piyasaları tarafında ise, Saudi Electricity, Malezya'nın egemen devlet şirketleri ve Dubai'deki gayrimenkul geliştiricileri gibi ihraççılar, uzun vadeli likiditeyi rekabetçi spread'lerle elde etmek için sukuk kullanıyor ve bu da İslâmi finans sektörünün finansman ekosisteminin temelini oluşturuyor. Yenilenebilir enerji sukuku ve sosyal konut projelerine odaklanan fonlar, hem getiri hem de etki dağılımı arayan küresel ku-rumsal yatırımcıları cezbeden bir gözlem olan BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumluluğa işaret ediyor.



AVRUPA'DA İSLÂMİ FİNANS FURYASI

Avrupa, İngiliz hukuku ve derin sermaye piyasaları uzmanlığından yararlanarak, ABD doları cinsinden sukuk için bir yapılandırma merkezi olarak önemli bir boşluğu dolduruyor. Londra Borsası, tercih edilen bir listeleme platformu ol-maya devam ederken, Gatehouse Bank, ColCap UK ile 550 milyon sterlinlik bir anlaşma yaparak Şariat konut finansmanı programını genişletti ve portföyünü 1,2 milyar sterlinin üzerine çıkardı. ING'nin Türkiye varlık fonu için ilk 750 milyon ABD doları tutarındaki sukuk ihracı, daha geniş bir Avrupa katılımının altını çiziyor. Birleşik Krallık'ta İslami konut satın alma planlarına uygulanan özel vergi indirimi, önceki an-laşmazlıklar ortadan kaldırarak istikrarlı bir perakende ürün portföyüne işaret ediyor.

Ancak varlık ağırlıklı Körfez kredi kuruluş-ları için iklim geçişi riski büyük bir tehdit oluşturuyor ve bu da yeşil finansman çerçevelerinin erken dönemde araştı-rılmasını teşvik ediyor. En hızlı büyüyen bölge olan Asya-Pasifik'in, Endonez-ya'nın birleşmiş Bank Syariah Indone-sia'nın küresel ilk on arasına girmesi ve uluslararası şubeler açmasıyla 2025-2030 yılları arasında yüzde 13,28'lik bir bileşik yıllık büyüme oranı kaydetmesi bekleniyor. Malezya'nın CIMB Islamic, 2024'ün 3. çeyreğinde vergi öncesi kârı-nı yıllık bazda yüzde 26,4 artırarak olgun bir piyasa kârlılığı sergiledi. Pakistan'ın planladığı sistem genelindeki İslâmi kurallara geçişi, egemen borç yeniden yapılandırması gibi uygulama engelleri-nin aşılması halinde yeni bir ivme kazan-dirabilir. Bölgesel düzenleyiciler, fintech deneme ortamlarını destekleyerek İslami finans piyasasını kitlesel benimseme aşamalarına doğru itiyor.

Gıda Güvenliğindeki Gerçek Sorunlar: Mesleki Yeterlilik ve Denetimlerin Niteliği



Nihat BİNGÖL
Ziya Şark Sofrası
CEO'su

Son günlerde ülkemizde yaşanan acı hadiseler nedeniyle gıda güvenliği konusu işletmelerde her zamankinden daha yüksek sesle tartışılmaya başlandı. Ortaya çıkan bu hassas ortam, tüketicilerin zihninde pek çok soru işareti doğurdu. Peki yıllardır süregelen bu tartışmaların temelinde ne yatıyor? Denetim eksikliği mi? İşletme zafiyetleri mi? Kötü niyet mi? Yoksa tüm bunlar farklı bakış açılarının yarattığı birer spekülasyondan mı ibaret?

Bu ayki yazımda, sektörümüzün bana göre en hayati konusu olan gıda güvenliğinden söz etmek istiyorum. Çünkü hiçbir işletmenin gündemi, insan sağlığından daha öncelikli olamaz.

GIDA GÜVENLİĞİ NEDİR?

Gıda Güvenliği, bir gıdanın üretimden tüketime uzanan tüm süreçlerinde insan sağlığına zarar verebilecek fiziksel, kimyasal ve biyolojik risklerden arındırılmasını hedefleyen bilimsel ve yönetsel uygulamaların bütünüdür. Daha sade anlatımla: Yediğimiz her şeyin güvenli, temiz, sağlığa uygun ve izlenebilir koşullarda üretilmesi ve sunulmasıdır.

Restoranlarda Gıda Güvenliğini Riske Atan Konular Nelerdir?

Son dönemde bir restoran işletmecisi olarak bana en çok yöneltilen sorulardan biri, gıda güvenliğinin neden bu kadar tartışmalı bir konu haline geldiğidir. Bunun temel sebepleri aslında oldukça net. Restoranlarda gıda güvenliğini en çok zayıflatan unsurlar; çalışan ve yöneticilerin yetersiz eğitimi, çiğ ve pişmiş gıdaların aynı yüzeylerde hazırlanması sonucu oluşan çapraz bulaşmalar, soğuk zincirin kırılması, yanlış depolama koşulları ve personel hijyeninin göz ardı edilmesidir. Buna ek olarak, HACCP gibi kontrol sistemlerinin yalnızca kâğıt üzerinde uygulanması, aşırı iş yükünün süreçleri aceleye getirmesi, belgesiz veya kontrolsüz tedarikçilerin tercih edil-

mesi, gıdaların yeterince pişirilmemesi ya da uzun süre açıkta bekletilmesi ve temizlik kimyasallarının bilinçsiz kullanımı da ciddi riskler doğurur.

Gıda güvenliği denildiğinde akla yalnızca mutfak veya üretim süreçleri gelmemelidir; servis personelinin yemekler hakkında eksik bilgiye sahip olması bile insan sağlığını doğrudan tehlikeye atabilir. Çölyak, diyabet, alerji gibi hassasiyetler düşünüldüğünde, bir yanlış bilginin dahi ne kadar büyük risk oluşturabileceği açıktır. Yöneticilerin mutfak süreçlerine ilgisiz olması ve fiziki koşulların hijyeni desteklememesi ise tüm bu sorunları derinleştirerek gıda güvenliğinin sürdürülebilirliğini daha da zorlaştırmaktadır.

Denetimler Artıyor Ama Riskler Bitmiyor: Gıda Güvenliğinde Asıl Problem Ne?

Yıllardır sektörümüzde bu konuya kalıcı bir çözüm bulunamadı. Bana göre bunun temel nedeni, meseleyi yanlış açılardan ele almamız. Sanılanın aksine, bakanlıklar ve belediyeler düzenli ve sık aralıklarla denetimlerini gerçekleştiriyor. Hatta bu denetimler birbirinden bağımsız olduğu için aynı gün içerisinde üç farklı denetim geçiren işletmeler bile olabiliyor. Buna rağmen ülkemizde odak noktası hâlâ "denetim sayısı". Oysa işin uzmanı tarafından yapılmayan denetimler, yalnızca formaliteden öteye geçemiyor. Çünkü restoranlar diğer işletmelerden farklı olarak, çok daha karmaşık ve hızla değişen süreçlere sahip. Buna ek olarak, işletme yöneticilerinin mes-

Denetim elbette bir zorunluluktur; ancak gıda kültürü son derece güçlü olan Türkiye gibi bir ülkede, işletmelerin gıda güvenliğini sağlayabilmek için dış denetime bağımlı hissetmesi sektörümüz adına ciddi bir zafiyettir

leki yeterliliğe sahip olmaması, denetim süreçlerinin gerçek anlamda sonuç vermesini engellemektedir. Gıda güvenliği kapsamı oldukça geniş olduğu için denetmenler, yetersiz yöneticiler karşısında çoğu zaman kendilerini bir denetmenden ziyade bir eğitmen gibi konumlanmış buluyor.

Oysa aktif şekilde işleyen bir işletmede bu kapsamlı eğitime ne zaman ne de operasyonel esneklik vardır. Çünkü insan sağlığı, zamana bırakılacak ya da süreç içinde "öğrenilecek" bir konu değildir. Yöneticilerin denetimden önce zaten bu konulara hâkim olması, mesleki bir zorunluluk ve etik bir gerekliliktir. Bu nedenle denetim sayısını artırmak, sorunu çözmek için tek başına yeterli değil; esas mesele denetimlerin niteliği ve işletmeleri yöneten kişilerin mesleki yeterliliği.

MESLEKİ YETERLİLİĞİN SINANMASI

Bu konuyu sıkça sürücü ehliyet sistemine benzetiyorum. Ehliyetin olmadığı bir sistem düşünelim: Her sürücünün trafiğe çıkmadan değerlendirilmesi yerine, yetersiz sürücüler yakalamak için arkasına polis takıldığını hayal edin. Ne kadar verimsiz, değil mi? Oysa ehliyet sistemi, trafiğe çıkmadan önce yeterliliği olmayan kişileri eleyerek riskin büyük bölümünü önceden azaltmayı amaçlar.

Gıda işletmelerinde ise mesleki yeterlilik aranmıyor. İşletmeleri yönetenlerin gıda güvenliği ile bilgisi olup olmadığına ne yazık ki bakılmıyor. Bu nedenle denetim sayılarını artırmak, problemi yalnızca yüzeysel olarak çözüyor. Bir sağlık probleminde başvurduğunuz doktorun, sağlık ile ilgili hiçbir bilgisi olmadığını öğrenirseniz nasıl hissedersiniz? İşte yıllardır çekinmeden, ısrarla söylediğim konunun özeti budur. Gıda işletmeleri insan sağlığına hizmet eden kuruluşlardır. İşin ehlini aramamak insan sağlığını tehdit etmek demektir.

Sektörde sermaye ortakları, imza yetkilileri, mesul müdürler, genel müdürler gibi birçok unvan var. Ayrıca iş güvenliği uzmanları ve gıda mühendisleri de işletmelere bağlı veya dışarıdan hizmet veren profesyoneller olarak süreçlere dahil oluyor. Bir gıda işletmesinde Genel Müdür ve Mesul Müdür, işletmenin en yetkili iki ismidir. Bu kişilerin mesleki yeterliliğe sahip olmaması, işletmenin tüm gıda güvenliği süreçlerini doğrudan baltalar. Bir işletme binlerce gıda mühendisi çalıştırsa bile, nihai kararları veren yöneticilerin yetkin olmaması tüm sistemi çökertir.

Özellikle insan sağlığına doğrudan etki eden bir sektörde, yetki ve sorumluluk sahibi kişilerin mesleki yeterliliğinin mutlaka sinanması gerekir. Denetimlerden önce işletme yöneticilerinin bilinçlendirilmesi ve belli dönemlerde sınava tabi tutulması kaçınılmazdır.

Restoranlarda sermaye ortağı olmak tabii ki mümkündür; ancak bir restoranı yönetmek söz konusu olduğunda minimum yeterlilik şartları aramak zorundayız. Çünkü gıda işletmelerinin temel konusu insan sağlığıdır.

DENETİMLERİN NİTELİĞİ

Genel kanının aksine, bakanlıklar ve belediyeler geçmişe kıyasla çok daha fazla sayıda denetim yapıyor. Birbirinden bağımsız yürütülen bu denetimler, farklı denetmenlerin işlemleri farklı konular üzerinden de değerlendirmesini sağlıyor. Buna rağmen neden hâlâ kalıcı sonuç elde edemiyoruz?

Çünkü restoranlar, yarı mamul ürünleri çok hızlı şekilde tam mamule dönüştüren dinamik yapılardır. Restoranın işleyişine hâkim olmayan bir denetmen, yalnızca prosedürü tamamlamış olur. Oysa denetimde asıl önemli olan; doğru soruların sorulması, kritik noktaların kontrol edilmesi, gıdaların giriş-çıkış akışının izlenmesi gibi niş ve uzmanlık gerektiren detaylardır.

Sadece etrafı gözlemleyerek gıda güvenliği sağlanamaz. Denetim, bir "süreç denetimi" olmalıdır. Fiziki koşullar elbette denetlenmeli; ancak yemek yapmak, depo yönetmek, pişirme ve soğuk zinciri sürdürmek birer süreçtir. Yepyeni bir restoran düşünelim: Fiziki olarak kusursuz görünebilir, çünkü mimar veya endüstriyel mutfak tasarımcısı tarafından hazırlanmıştır. Ancak bu görsel kalite, işletmenin gerçekten güvenli çalıştığı anlamına gelmez. Bu nedenle denetmenlerin restoranlar ile ilgili eğitim alması, süreç denetimine hâkim olması ve güvenilir işletmecilerden kurulan bir komisyondan destek alarak daha nitelikli bir denetim sistemi kurulması şarttır. Çünkü gıda güvenliği yalnızca görüne bakılarak sağlanamaz; arka plandaki tüm süreçlerin doğru yönetilmesi gerekir.

SONUÇ

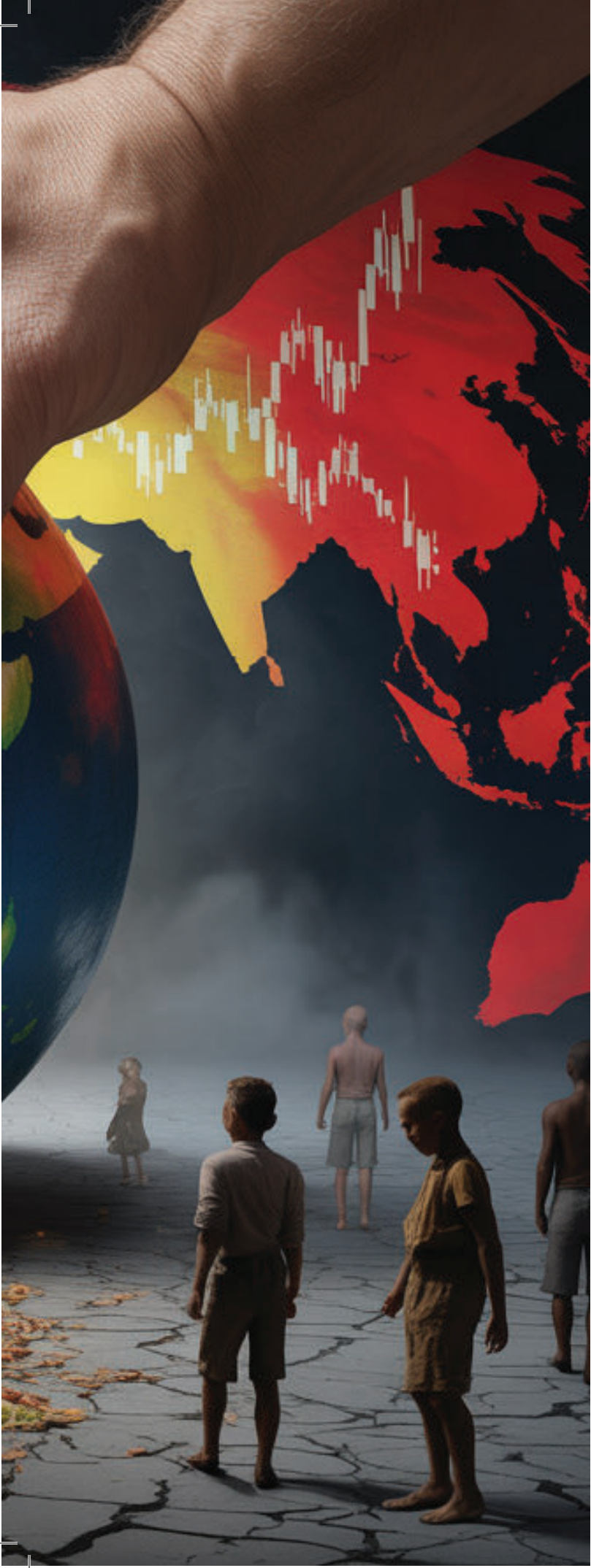
İstanbul Valiliği, son yaşanan hadiselerin ardından gıda işletmelerine yönelik birçok yeni önlem açıkladı. Bunlar arasında en dikkat çeken, işletmelerde ses ve görüntü kaydının zorunlu hâle getirilmesi oldu. Görüntü kaydı zaten pek çok işletmede uygulanıyordu; ancak ses kaydı, KVKK hükümleri nedeniyle bugüne dek tartışmalı bir alandı. Yeni düzenlemenin detayları henüz netleşmese de özellikle üretim alanlarında ses kaydının caydırıcılık sağlayabileceğini düşünüyorum.

Bana göre tüm bu tartışmaların gerçek çözümü mesleki yeterliliktir. Ülkemizde gıda gibi son derece hassas bir konuda sağlık ve güvenliğin bu kadar tartışmaya açık hale gelmesi kabul edilemez. Denetim elbette bir zorunluluktur; ancak gıda kültürü son derece güçlü olan Türkiye gibi bir ülkede, işletmelerin gıda güvenliğini sağlayabilmek için dış denetime bağımlı hissetmesi sektörümüz adına ciddi bir zafiyettir. Her gıda işletmesi kendi iç denetim mekanizmasını kurmak ve bunu sürdürülebilir bir yapıya dönüştürmek zorundadır. Bu sorumluluğu yerine getiremeyen işletmelerin ise sektörün sağlığı ve toplumun güveni açısından vakit kaybetmeden sistem dışına çıkarılması gerekmektedir. Bu yapının kurulmasının yolu da ancak alanında uzman, eğitilmiş ve yetkin yöneticilerden geçer.



EKOVRİN
TARIM





**REKOR ÜRETİME RAĞMEN
DÜNYANIN ÜÇTE BİRİ GIDA
GÜVENLİĞİNDEN YOKSUN**

ADALETSİZ PAYLAŞIM

**İSRAF VE SPEKÜLATİF
TİCARET KÜRESEL AÇLIĞI
BÜYÜTÜYOR**

REKOLTE OLARAK DÜNYA HUBUBAT
ÜRETİMİNİN 3 MİLYAR TONA YAKLAŞMASINA
RAĞMEN, SPEKÜLATİF ALIM SATIM,
ÜRETİMDE GIDANIN ÜÇTE BİRİNİN
KAYBOLMASI, ADALETSİZ PAYLAŞIM VE İSRAF
SEBEBİYLE DÜNYADA 1 MİLYARA YAKIN
İNSAN AÇLIK ÇEKİYOR

ARAŞTIRMA / **SEDAT YILMAZ**

Dünyada artan jeopolitik, çevresel, toplumsal ve teknolojik zorlukların istikrarı ve ilerlemeyi tehdit ettiği, giderek parçalanmış bir küresel görünümü ortaya koyuyor. Ekonomik riskler daha az ön planda görünse de toplumsal ve jeopolitik gerilimlerle bağlantılı birçok sorun endişe kaynağı olmayı sürdürüyor. Dünyada gıdaya erişim, açlık, göç ve yoksulluk başta olmak üzere birçok insanlık trajedisi devam ediyor. İnsanlığın kendi eliyle oluşturduğu bu kriz evreninin olumsuz çıktılarına en çok maruz kalan küresel toplumun kırılgan kesimlerinin haklarını korumak tüm insanlığın görevi.

Günümüzde zengin ve yoksul kesim arasındaki uçurum giderek derinleşiyor. Dünya nüfusunun en zengin yüzde 1'lik kesiminin en yoksul yüzde 50'lik kesiminden iki kat fazla küresel kirliliğe neden olduğu görülüyor. Söz konusu bu yüzde 1'lik kesim, 3,5 milyar insandan çok daha fazla küresel kirliliğe neden olarak iklim değişikliğinin en büyük faileri olarak önümüze çıkıyor. Yine iklim krizinden en çok etkilenen 10 ülkeden 8'inin Afrika Kıtası'nda olduğu görülüyor. Zengin ülkeler iklim krizinin meydana getirdiği aşırı ısınma, açlık ve yoksullukla mücadele konusunda ülkelerini güvenli birer liman haline getirecek finansal imkânlarla sahipken gelişmemiş ülkelerin payına ise acı ve yoksulluk düşüyor. Gıda güvenliği krizi sadece iklime bağlı olmadığı gerçeği ortada. Dünyada üretim ve tüketim alışkanlıklarının değişmesi ki buna Çin ve Hindistan gibi ülkelerin ekonomik standartlarının artması en iyi örnek. Çünkü iki ülkenin nüfusu dünyanın yaklaşık yüzde 40'ına tekabül ediyor. Diğer taraftan ülkelerin ikili ve çoklu ticaret anlaşmaları ile meydana gelen rekabet ortamı, az gelişmiş ülkelerin aleyhine oldu. Özellikle G-7 ülkeleri ve Avrupa Birliği ülkelerinin tarım ürünleri ticaretinde de rekabetçi oluşları, Dünya Ticaret Örgütü'nün gıda başlıklı toplantılarında aleyhte alınan kararlara rağmen devam etti.

BORSALARDA FİYATLAR TAVAN YAPTI

Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Serkan Gürlük Hoca'nın ifadesiyle; tarım borsalarında var olmayan ürünler alınıp satıldı, spekülative alım satım işlemleri, tarımsal ürünlerin tamamına yüksek fiyatlar olarak yansdı. Diğer yatırım enstrümanla-



TARIM BORSALARINDA VAR OLMAYAN ÜRÜNLERİN ALINIP SATILMASI, SPEKÜLATİF ALIM SATIM İŞLEMLERİ, TARIMSAL ÜRÜNLERİN TAMAMINA YÜKSEK FİYATLAR OLARAK YANSIDI. BU DURUM TARIMDA ARZ VE TALEP DENGESİNİ BOZDU

rından beledikleri gelirleri elde edemeyen yatırımcılar tarım piyasalarında büyük işlem hacimleriyle etkili oldular. Dünyada cari yılda üretilmeyen miktarda pamuk, soya, buğday, ayçiçeği ve kakao, dünya emtia piyasalarında işlem gördü. Tarım emtia piyasalarında işlem gören ürün miktarı üretilen ürün miktarının neredeyse 10 katına yaklaştı. Diğer bir ifadeyle karşılığı olmayan üretilmemiş ürünler alım satımına konu oldu. Yeni bir teknoloji, tarımsal ürünleri girdi olarak kullanmaya başladı. Bu teknoloji, insanoğlunun en önemli malına göz dikmişti. Bitkisel üründen yakıt üretimi teknolojisi, enerji darboğazı yaşayabilecek pek çok ülke için umut olarak gösterildi. Tüm bunlar arz ve talep dengesini bozucu faktörler oldu.

COVID SALGINI VE GIDA KRİZİ

2020 yılına gelindiğinde tüm dünyada

başlayan Covid-19 salgınıyla ülkeler resesyona girmek için çeşitli destek paketleri açıklayarak piyasada nakit bolluğu oluşturdular. Geliri yüksek ülkelerde salgın maliyeti, kişi başına düşen düzeylerde daha düşük oldu. Yoksul ülkelerde destek paketlerinin maliyeti genel bütçede olumsuz durumlar oluşturdu. Aşının bulunmasıyla Covid-19 salgınının etkileri hafifledi ama bu defa da dünyadaki para bolluğu sebebiyle küresel enflasyon sorunu meydana geldi. Nakit bolluğu küresel enflasyonun rotasını belirlemiş oldu. Tarım dışı tüm mallara gelen fiyat artışları, tarımsal malların da fiyatlarının artmasına sebebiyet verdi. Salgın sonrası süreçte Ukrayna-Rusya savaşı, Süveyş Kanalı'nı tıkayan Ever Given adlı geminin meydana getirdiği kaos, elektronik teçhizatların üretiminde kullanılan mikroçiplerin talebi karşılamaması, enerji krizi ve ekstrem hava olaylarına bağlı olumsuzluklar, günümüzdeki gıda krizinin belirleyicisi oldu.

ZENGİNLER DÜNYAYI YAŞANMAZ HALE GETİRDİLER

Dünya tarihinin son 100 yılına bakıldığında bir grup ülke kirletti, büyüdü ve kalkındı. Bunlara daha sonra G-7 dendi. Dünya ekonomik büyüme pastasından yüzde 65 pay aldılar ama önce "Ozon Tabakasının İncelmesi Sorunu" sonra da "İklim Değişikliği Sorunu"nu ortaya çıkı. Ülkeler sömürülürken kaynaklar tüketilirken ortaklık yoktu. Ancak dünyanın kurtarılmasında ortak hareket etme isteğinde ortaklar çoğaldı. Gelişmiş ülkeleri ilgilendirmiyor gibi görünen dünya gıda problemleri, ortaya çıkan sorunlara duyarsız kalınamayacağı

için aslında küresel bir sorun. 1980'lerin sonuna kadar tarım ürünleri ithalatı ve ihracatı dengede olan az gelişmiş ülkelerin bu trendi, özellikle Avrupa Birliği'nin rekabetçi politikaları ve gelişmiş ülkelerdeki liberal politikalar, bu ülkeleri gıda ithalatçısı konumuna getirdi. Artan nüfuslarını besleyemeyecek duruma gelen bu ülkelerle ilgili önemli raporlar Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) tarafından da belirtiliyor.

KRİZİ ÖNLEYECEK DÖRT ANA FAKTÖR

Gıda krizini yaşamamak için dört önemli faktöre gıda politikalarının dikkat etmesi gerekiyor. Bu noktada nitelikli tarım politikaları üretebilecek yetişmiş insan gücüne duyulan ihtiyaç kadar, gıda politikaları ve stratejileri üretebilecek gıda politikacılarına da ihtiyaç bulunuyor. Dört faktör; gıdayı tüketicinin erişebileceği fiyattan sağlayabilmek, tüketicilerin erişebileceği fiziki ortam ve altyapının sağlanması, gıdanın kalitesi ve oluşacak doğal kaynak sorunlarına karşı önlemleri almak ve farkındalık oluşturmak. Bu dört faktörün beraberce sağlanabilmesi için gerekli tüm alt stratejilerin kurgulanması olmazsa olmaz. Türkiye'de de son on yıllık dönemde gerçekleştirilen otoyol, bölünmüş yol, taşımacılık, köprü gibi tüm altyapı gıda politikasında erişim problemini olumlu etkiliyor. Fiyat artışlarına karşı, piyasa ekonomisini bozmayacak şekilde tüketim kooperatifleri yeniden canlandırılabilirse düzensiz fiyat artışları engellenmiş olacak.



TOPLUMLARIN VERİM ARTIRMA HEDEFİ VE SADECE EKONOMİK KÂRLILIĞI DÜŞÜNEREK HAREKET ETMESİ EKOSİSTEMİ TAHRİP EDİYOR. BU SÜRECİN DEVAM ETMESİ DURUMUNDA DÜNYANIN KISA SÜREDE SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR ÜRETİM ALANI OLMAKTAN ÇIKABİLECEĞİ ÖNGÖRÜLÜYOR

DÜNYA EKONOMİK FORUMU'NUN YORUMU

Dünya Ekonomik Forumu'nun "20. Küresel Riskler Raporu" konuyla ilgili önemli bir fotoğrafı gözler önüne seriyor. Gıda başta her alanda küresel üretimdeki fazlalığa rağmen yanlış lojistik, ürünlerin kaybolması, aşırı tüketim, israf ve adaletsiz dağıtım risklerde ilk sıralarda görünüyor. Diğer taraftan küresel dezenformasyon küresel işbirliklerine büyük zarar verirken iklimsel değişim, toplumsal kutuplaşma, siber casusluk ve sıcak savaş başlatma çabaları küresel risklerin başında yer alıyor. Dünyanın halen 3'te biri yetersiz gıdaya sahip. Özellikle 1 milyara yakın insan açlık ile iç içe yaşıyor.

Aşırı hava olayları, biyolojik çeşitlilik kaybı, ekosistemin çöküşü, dünya sistemlerindeki kritik değişiklikler ve doğal kaynakların kıtlığı gibi çevresel riskler önemli tehditler oluşturuyor. Yanlış bilgilendirme, dezenformasyon ve yapay zeka teknolojilerinin olumsuz etkileri gibi teknolojik riskler de uzun vadeli görünümü gölgelendiren riskler arasında yer alıyor.

Raporda uzmanlar önümüzdeki 10 ve sonrası için olumsuz bir tablo çiziyor. Uzmanlar, 2035 yılına kadar özellikle artan çevresel, teknolojik ve toplumsal zorluklarla şekillenen çalkantılı veya fırtınalı bir küresel görünüm bekliyor. Uzun vadeli projeksiyonlar, iş birliği mekanizmalarının artan baskı altında kalacağına ve daha büyük zorluklara işaret ediyor.



İSTİKRARSIZLIK VE KIRILGANLIKLAR KAPIDA

Eşitsizlik ve toplumsal kutuplaşma gibi toplumsal riskler hem kısa hem de uzun vadeli risk sıralamalarında öne çıkıyor. Yasa dışı ekonomik faaliyetler, artan borç yükleri ve stratejik kaynakların yoğunlaşması gibi konularda artan endişeler, küresel ekonomiyi önümüzdeki yıllarda istikrarsızlaştırabilecek kırılganlıkları ortaya koyuyor. Tüm bu sorunlar, iç istikrar-sızlığı artırma ve yönetime olan güveni zayıflatma riski taşıyor, bu da küresel zorluklarla başa çıkma çabalarını daha da karmaşık hale getiriyor. Dünya Ekonomik Forumu Genel Müdürü Mirek Dusek, "Bölünmelerin derinleştiği ve birbirini takip eden risklerle işaretlenmiş bir dünyada, küresel liderlerin tek seçeneği var o da ya iş birliği ve dayanıklılığı teşvik edecekler ya da artan istikrarsızlıkla yüzleşecekler" yorumunu yapıyor. Dünya Ekonomik Forumu Küresel Riskler Girişimi Başkanı Mark Elsner de, "Güveni yeniden inşa etmek ve iş birliğini teşvik etmek için yenilenen çabalara acilen ihtiyaç var. Eylemsizliğin sonuçları gelecek nesiller boyunca hissedilebilir" diyor. Uzmanlar, içe kapanmanın bir çözüm olmadığını, gelecek 10 yıl içinde ülke liderlerinin karmaşık ve birbirine bağlı riskleri yönetmek ve mevcut yönetim yapılarının sınırlamalarını ele almak zorunda olduklarını dile getiriyor. Aşağı yönlü bir istikrarsızlık sarmalını önlemek ve bunun yerine güveni yeniden inşa etmek, dayanıklılığı artırmak ve herkes için sürdürülebilir ve kapsayıcı bir gelecek sağlamak için ülkeler diyalogu önceliklendirmeli uluslararası bağları güçlendirmeli ve iş birliği için uygun koşullar oluşturması gerektiğinin altını çiziyor.

DÜNYADAKİ AÇLIK ÖNLENEMİYOR

Atlantik, Büyük Okyanus, Orta Doğu, Karadeniz ve Akdeniz havzalarındaki jeopolitik gerilimler, artan ekonomik dalgalanmalar ve pandemi sonrası öne çıkan korumacı ticaret politikaları, iklim değişikliği gıda ticaretini kırılgan hâle getirdi. Sanayi devrimi öncesine göre dünya ortalama sıcaklığı 1,1 °C arttı. Mevcut durumun sürmesi durumunda

yüzyıl sonunda söz konusu sıcaklık 3 °C'lık bir artışa dönecek. Bu durum dünyada özellikle tarımda yüzde 50 verim kaybına sebep olacak. Küresel tarımsal üretim dünya nüfus oranından daha fazla artış kaydediyor. Üretim yüzde 89 artarken dünya nüfusu yüzde 31'lerde kalıyor. Dünya hubu-

bat üretimi 2025 itibarıyla 3 milyar tona yaklaştı. Bu miktar dünyanın ulaştığı rekor seviye. Fakat buna rağmen dünyadaki açlık önlenemiyor. Bugün yaklaşık 1 milyar insan açlık çekiyor. 2,3 milyar insan da gıda güvensizliği yaşıyor. Bu dünya nüfusunun yüzde 30'u anlamına geliyor.



TÜRK ORGANİK GIDA SEKTÖRÜ ROTAYI ÇİN'E ÇEVİRDİ

TÜRK ORGANİK SEKTÖRÜ 2 MİLYAR DOLAR İHRACAT HEDEFİYLE 15 MİLYAR DOLARLIK İHRACATA ULAŞAN ÇİN'İ HEDEFİNE ALDI. TÜRKİYE ASYA İLE BATI ÜLKELERİ ARASINDA KÖPRÜ GÖREVİ ÜSTLENMEK İSTİYOR



EGE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE ORGANİK ÜRÜNLER KOORDİNATÖRÜ, EGE KURU MEYVE VE MAMULLERİ İHRACATÇILARI BİRLİĞİ BAŞKANI **MEHMET ALİ IŞIK**, ÇİN'DEKİ ORGANİK TARIMDAN PAY ALMAK İSTEDİKLERİNİ SÖYLEDİ

Türkiye'de 1980 sonrasında Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'nden gelen taleplerle büyüyen, ihracatta 1 milyar doları aşan ve 2 milyar dolar ihracat hedefine emin adımlarla ilerleyen Türk organik sektörü, bu kez rotasını Asya'da Çin'e çevirdi. Son yıllarda organik sektörünün büyük gelişim gösterdiği Çin Halk Cumhuriyeti ile Türk organik sektörü, iş birliklerini artırmak ve Asya ile Batı ülkeleri arasında köprü görevi üstlenmek istiyor. Konuyla ilgili düzenlenen konferans süresince organik ticaretin büyümesi, karşılıklı sertifikasyon tanınırlığı, sürdürülebilir üretim modelleri, e-ticaretin rolü, tüketici bilinci ve izlenebilirlik sistemlerinin güçlendirilmesi gibi konular ele alındı. Üç gün süren etkinlikte, farklı ülkelerden gelen temsilciler organik pazarların mevcut durumunu paylaştı, yeni ortaklıklar için görüşmeler yaptı ve organik tarımın geleceği üzerine fikir alışverişinde bulundu. EİB tarafından yapılan "Expanding Sino-Turkish Organic Food Trade" başlıklı su-

numda, Türkiye ile Çin arasında organik gıda ticaretinin sürdürülebilir kalkınma modeli çerçevesinde geliştirilmesi gerektiği vurgulandı. Türkiye'nin güçlü tarım ve sanayi altyapısı, AB eşdeğer organik sertifikasyon sistemi ve "Bir Kuşak, Bir Yol" girişimi kapsamındaki stratejik konumunun, iki ülke arasındaki iş birliği için önemli fırsatlar sunduğu belirtildi.

ÇİN'DEKİ BÜYÜKLÜK 15 MİLYAR DOLAR

Çin'in organik tarım sektörünün son yıllarda güçlü bir büyüme gösterdiğini belirten Ege İhracatçı Birlikleri Sürdürülebilirlik ve Organik Ürünler Koordinatörü, Ege Kuru Meyve ve Mamulleri İhracatçıları Birliği Başkanı Mehmet Ali Işık, 2024 yılı Çin Organik Ürün Sertifikasyonu ve Organik Sanayi Gelişimi Raporu verilerine göre Çin'de organik ürün etiketlerinin sayısının ilk kez 5 milyarı aştığını dile getirdi. Işık, Çin'de organik ürün satışlarının da 15 milyar dolara ulaştığını ve bu pastadan pay almak is-

tediklerini söyledi. Çin'de organik sektörünün 2018 yılına göre 1,6 katlık bir artış hızı yakaladığını vurgulayan Işık, "Çin'de 2018-2024 dönemi boyunca organik ürün satışlarının yıllık ortalama büyüme oranı yüzde 9,3 olarak gerçekleşti. Bu gelişmeler, Çin'i dünyanın üçüncü büyük organik pazarı konumuna taşıdı. Çin ile organik sektörde daha güçlü bağlar kurmak için 2nd IFOAM Organic Industry & Organic Product Market Development Conference etkinliğine Ege İhracatçı Birlikleri olarak 'Expanding Sino-Turkish Organic Food Trade' başlıklı sunumu yapmak üzere IFOAM Organics Asia tarafından davet edildik. Bu temaslara meyvelerini önümüzdeki süreçte alacağımıza inanıyoruz" dedi.

3,42 MİLYON HEKTARDA ORGANİK TARIM

Çin'de organik tarımın 3,42 milyon hektar alana ulaştığını ve Asya'da Hindistan'dan sonra ikinci sırada yer aldığını belirten Başkan Işık, "Çin, hem iç pazar büyümesi hem de uluslararası iş birlikleriyle organik ürünlerin üretimi ve ticaretinde stratejik bir merkez hâline geldi.

Konferans, organik sektörde küresel iş birliğini güçlendirmeyi, ticarete sürdürülebilirliği desteklemeyi ve yeni pazarlara erişim konusunda ortak stratejiler geliştirmeyi amaçlıyor. Konferansın ana teması 'Organik Ticareti Genişletmek: Fırsatlar, Yenilik ve Küresel Ortaklıklar' olarak belirlendi. Çin tarafı, organik tarımı yalnızca ekonomik bir faaliyet değil; ülkeler arasında bilgi, güven ve iş birliği köprüleri kuran bir sistem olarak görüyor. 'Bir Kuşak, Bir Yol' girişimiyle organik tarımın değerleri örtüşüyor. Organik sektörün büyümesinde genç girişimciler, teknoloji ve inovasyonun önemi büyük. Türkiye, Asya ve Avrupa arasında köprü kuracak, yeni ticari modeller geliştirecek bir noktada" diye konuştu.

KARBONDİOKSİTİ TEMİZ YAKITA DÖNÜŞTÜRMEK ARTIK MÜMKÜN

İNSANLIK VE YEŞİL DÜNYA İÇİN YENİ BİR ÜMİT!

KARBONDİOKSİTTEN METAN ÜRETİMİ TEKNOLOJİSİ GELİŞTİRİLDİ. UZMANLAR BU YENİLİK SAYESİNDE KARBONDİOKSİTTEN TEMİZ ENERJİ ÜRETEREK İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELEYE DE YENİ BİR BOYUT GETİRDİ



UYGULAMA KARBONDİOKSİTTEN METAN ÜRETİMİ ALANINDA BUGÜNE KADAR GELİŞTİRİLEN EN ÖNEMLİ SİSTEMLERDEN BİRİ OLARAK GÖRÜLÜYOR.

Karbondioksitten metan üretimiyle kirliliği yakıtı dönüştürme konusunda çalışmalar son sayhaya geldi. Yeni yöntem, karbondioksitten temiz enerji üretimine geçimi kolaylaştırıyor. Buluşu gerçekleştiren ekip, Kanada, ABD, Brezilya, İspanya ve Avustralya'dan araştırmacılarla birlikte çalışıyor. Kanada'daki Smith Engineering'de görev yapan Kimya Mühendisi Dr. Cao Thang Dinh liderliğindeki ekip, karbondioksitten temiz enerji üretiminde çığır açan bir

yöntem geliştirdi. Dr. Dinh, "Bu yaklaşım, karbondioksitten metan üretimi alanında bugüne kadar geliştirilen en önemli sistemlerden biri. Bu gelişme, kirliliği yakıtı dönüştürme fikrinin artık laboratuvar sınırlarını aşip uygulama aşamasına geçtiğini gösteriyor" dedi.

Dr. Cao Thang Dinh ve ekibinin geliştirdiği bu dinamik katalizör yaklaşımı, karbondioksitten metan üretimi alanında yeni bir sayfa açıyor. Kararlılık, verimlilik ve yenilenebilir enerjiyle uyum; bu yöntemi geleceğin

karbondioksitten temiz enerji sistemlerinde güçlü bir aday haline getiriyor. Bu tür yenilikler, bilimin yalnızca çözüm değil, sürdürülebilir bir gelecek için ümit de üretebileceğini hatırlatıyor. Bilim insanlarının çabaları, kirliliği yakıtı dönüştürme fikrinin artık laboratuvarlardan gerçek dünyaya taşındığını gösteriyor.

KARBONDİOKSİTTEN METAN ÜRETİMİNE

Söz konusu araştırma, enerji ve sürdürülebilirlik alanında dünyanın önde gelen bilimsel dergilerinden biri olan Nature Energy'de yayımlandı. Ekip, bakır bazlı katalizörleri doğrudan değil, "katalizör öncülü" formunda sisteme ekleyerek elektrokimyasal süreç sırasında aktif hale getirdi. Bu yöntemle katalizör, elektrik sinyalleriyle reaksiyon sırasında oluşuyor; enerji kesildiğinde ise tekrar öncül formuna dönüşüyor. Yeni uygulamayla karbondioksitten metan üretimi sağlanıyor ve temiz enerjiye geçiliyor. Kanadalı araştırmacılar, bu yenilik sayesinde karbondioksitten temiz enerji üreterek iklim değişikliğiyle mücadeleye de yeni bir boyut kazandırıyor.

Karbondioksitten temiz enerji üretimi, hem küresel karbon dengesini korumak hem de yeni nesil enerji çözümleri geliştirmek açısından önemli bir potansiyel taşıyorken söz konusu gelişmeler, karbondioksitin çevresel bir yük olmaktan çıkıp ekonomik değeri olan bir kaynak olarak görülmesini de sağlıyor.

DÖNÜŞÜMDE KÜRESEL FIRSATLAR

Karbondioksidi enerjiye dönüştürme sürecinde karşılaşılan temel engel, katalizörlerin zamanla yapısal bütünlüğünü kaybetmesi.

Bu durum, reaksiyon verimini düşürerek sistemin uzun ömürlü çalışmasını engelliyor. Yeni geliştirilen metan dönüşüm teknolojileri, bu sorunu aşmak ve kararlı üretim koşulları oluşturmak için önemli adımlar atıyor. Dayanıklı katalizör sistemlerinin yaygınlaşması ise, karbondioksit dönüşümünü laboratuvar deneylerinden çıkarıp endüstriyel ölçekte uygulanabilir hale getirmenin anahtarı olarak görülüyor. Klasik karbon dönüşüm sistemlerinde reaksiyon bir kez başladıktan sonra durdurulmadan devam etmek zorunda; aksi halde katalizör kısa sürede bozuluyor. Ancak Dinh'in ekibinin geliştirdiği sistem, bu sınırlamayı aşıyor. Elektrik sinyalleri kesildiğinde katalizör pasifleşiyor; enerji yeniden verildiğinde saniyeler içinde tekrar aktif hale geliyor.

YENİLENEBİLİR ENERJİYLE UYUMLU

Söz konusu özellik, güneş ve rüzgâr gibi kesintili yenilenebilir enerji kaynaklarıyla yüksek uyum sağlıyor. Yani sistem, yenilenebilir enerjinin doğasına uygun şekilde nefes alıp verebiliyor. Bu esneklik, karbondioksitten temiz enerji altyapısında enerji sürekliliğini sağlamanın anahtarı olarak görülüyor. Sistemin dur-kalk şeklinde çalışabilmesi, karbon yakalama ve yakıt üretim tesislerinin gelecekte daha esnek hale gelmesini mümkün kılıyor. Böylece karbondioksit yalnızca bir kirlenici olmaktan çıkıp enerji döngüsünün değerli bir bileşenine dönüşüyor. Bu yaklaşım, karbon döngüsünü dengelemenin ötesine geçerek enerji üretiminde yeni bir paradigma sunuyor.

ENERJİ SORUNLARINA PRATİK ÇÖZÜM

Bakır katalizörleri, CO₂'yi metana dönüştürmek için en etkili malzemelerden biri olarak biliniyor. Karbondioksitten metan üretimi, doğalgazın ana bileşeni olan metanı doğrudan elde etme imkânı veriyor. Ayrıca yüksek enerji yoğunluğu sayesinde karbondioksitten temiz enerji çözümleri, uzun vadeli enerji depolama alanında kayda değer avantajlar sağlıyor. Projede görev alan Guorui Gao, "Metan, mevcut gaz hatlarıyla tam uyumlu. Bu da teknolojiyi ölçeklenebilir hale getiriyor" diye konuştu.

Bu uyumluluk, kirliliği yakıtı dönüştürme süreçlerinin mevcut enerji altyapısına entegre



UYGULAMAYI ORTAYA KOYAN EKİP, BAKIR BAZLI KATALİZÖRLERİ SİSTEME EKLEYEREK ELEKTROKİMYASAL SÜREÇLE AKTİF HALE GETİRDİ. BU YÖNTEMLE KATALİZÖR ENERJİ KESİLDİĞİNDE TEKRAR ÖNCÜL FORMUNA DÖNDÜ

edilmesini kolaylaştırıyor. Yeni sistem, iklim hedeflerini ekonomik gerçeklerle buluşturan pratik bir çözüm sunuyor. Böylece karbondioksitin enerjiye dönüştürülmesi, hem fosil yakıtlara olan bağımlılığı azaltıyor hem de döngüsel karbon ekonomisine katkı sağlıyor. Bu yönüyle karbondioksitten metan üretimi süreci, temiz yakıt teknolojilerinde sürdürülebilir bir alternatif oluşturuyor. Diğer yandan araştırmacılar bu yöntemi yalnızca yakıt üretimi için değil, sürdürülebilir kimya endüstrisinde dönüşüm oluşturacak bir araç olarak da görüyor. Dr. Dinh'in laboratuvarı şimdi aynı yaklaşımı etilen, etanol ve diğer karbon bazlı bileşenlerin üretiminde denemeye hazırlanıyor. Bu çalışmalar, kirliliği yakıtı dönüştürme sürecinin farklı alanlara da yayılabileceğini gösteriyor.



SANAYİ VE DİĞER SEKTÖRLERİN YOĞUN BİR ŞEKİLDE KARBONDİOKSİT ÜRETEREK ÇEVREİ KİRLİTMEK İÇİN GELİŞTİRİLEN SİSTEMLER İNSANLIK VE YEŞİL DÜNYA İÇİN BİR ÜMİT KAPISI.

KÜRESEL MÜTEAHHİTLİKTE DÜNYANIN ZİRVEİNDEYİZ

ENGINEERING NEWS RECORD'IN (ENR) 'DÜNYANIN EN BÜYÜK 250 ULUSLARARASI MÜTEAHHİDİ' LİSTESİNDE YER ALAN 45 TÜRK FİRMASI TÜRKİYE'NİN BU ALANDAKİ İKİNCİLİĞİNİ KORUDU. TOPLAMDA ÇİN LİDER OLURKEN ABD, TÜRKİYE'DEN SONRA 3'ÜNCÜ SIRADA YER ALDI

Ankara Ticaret Odası (ATO) tarafından düzenlenen özel etkinlikte bir araya gelen Türk müteahhitleri, Engineering News Record (ENR) dergisinin "Dünyanın En Büyük 250 Uluslararası Müteahhidi" listesine girmelerini ve yılın 9 ayında yurtdışında gösterdikleri başarılarını kutladılar. Etkinliğe Ticaret Bakan Yardımcısı Volkan Ağar, Ankara Valisi Vasip Şahin, ATO Başkanı Gürsel Baran ve Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB) Başkanı Erdal Eren katıldı. Ticaret Bakan Yardımcısı Volkan Ağar, konuşmasında Ankara'nın inşaat ve gayrimenkul sektörlerinde Türkiye genelinde ikinci sırada yer aldığını belirterek, "Yurt dışı müteahhitlik ve teknik müşavirlik hizmetlerinde şehrimiz yüksek bir potansiyele sahip. Ankara, inşaat

sektörü hasılasında yüzde 10,3, gayrimenkul faaliyetlerinde ise yüzde 7,8 payla ülke genelinde ikinci sırada bulunuyor. Türk müteahhitleri bugün 137 ülkede 12 bin 674 projeye 546,8 milyar dolar değere ulaşarak büyümeye devam ediyor" dedi.

ATO Başkanı Gürsel Baran, "Çin'den sonra ikinciyiz. Bu tablo sadece müteahhitlik başarısı değil, Türk mühendisliğinin ve yönetim kabiliyetinin de bir göstergesi. 45 firmadan 22'sinin merkezi Ankara'da. Bu da başkentimizin üretim ve mühendislikteki gücünü ortaya koyuyor" dedi.

RİSK VE KRİZLER BİZE ENGEL DEĞİL

Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB) Başkanı M. Erdal Eren, sektörün karşılaştığı tüm zorluklara

rağmen çalışmaların kesintisiz sürdüğünü belirterek, "Türk müteahhitlerimiz, uluslararası projelerde gösterdikleri kararlılık, özveri ve girişimci güçleriyle bir kez daha ülkemiz için gurur kaynağı oldular. Tekrar anlıyoruz ki; küresel krizler, ekonomik dalgalanmalar ve bölgesel çatışmalar gibi zorluklar, başarılarımızın önünde bir engel değil; aksine, sınırları aşma, yeni pazarlara açılma ve farklı coğrafyalarda sürdürülebilir projeler geliştirme kararlılığımızı daha da güçlendiriyor" ifadesini kullandı. Türk firmalarının listedeki tırmanışı da bu kararlılığın bir göstergesi olduğuna dikkat çeken M. Erdal Eren, "Türk müteahhitlerinin 2024 yılında toplam 137 ülkede 31 milyar doların üstünde yeni proje üstlenmiş olması da bunu destekliyor. Üstlenmiş olduğumuz her bir



projeyi, sadece bir inşaat çalışması değil, aynı zamanda Türkiye'nin uluslararası arenadaki itibarının ve rekabet gücünün somut bir göstergesi olarak görmekteyiz. Bu nedenle Türk müteahhitlerimizin ortaya koyduğu performans, hem sektörümüzün hem de ülkemizin geleceğine dair umut verici bir tablo çiziyor. Bizler, her koşulda yenilikçi ve çözüm odaklı yaklaşımlarımızla bu başarıları artırmaya devam edeceğiz. Ne kadar fazla iş üstlenirsek, o oranda ihracatımız da artıyor" dedi.

45 TÜRK FİRMASI ULUSLARARASI LİSTEDE

Türk müteahhit firmaları, uluslararası projelerdeki güçlü performanslarını sürdürüyor. Engineering News Record (ENR) dergisinin "Dünyanın En Büyük 250 Uluslararası Müteahhidi" listesinde yer alan 45 Türk firması, Türkiye'nin dünya ikinciliğini korumasını sağladı. Listenin en ilk sırasında 76 firmayla Çin, üçüncü sırasında ise 42 firmayla ABD yer aldı. ENR listesine giren 20 Türk firması; Enka, Rönesans, Limak, Çalık Enerji, ESTA, TAV, ANT Yapı, Gülermak, Yapı Merkezi, Cengiz İnşaat, Aslan Yapı, Kuzu Grup, MAPA, Kolin, Kalyon, Nural, BCM, GAP, Tekfen ve Bayburt Grup şeklinde sıralandı.

Türk firmalarının listede yükselişi de dikkat çekiyor. İlk 50 firma arasında 2 Türk firması, ilk 100 firma arasında ise 8 Türk firması yer alırken, enerji alt sektörü listesinde bir Türk firması da ilk 10'a girmeyi başardı. Geçen yıl açıklanan listede ilk 50 arasında 1, ilk 100 arasında 6 Türk firması bulunuyordu. Bu sonuç, Türkiye'nin küresel inşaat piyasasında gücünü ve rekabetçiliğini sürdürdüğünün somut bir göstergesi olarak öne çıkıyor.

ENR tarafından hazırlanan rapora göre, listede yer alan 250 firmanın 2024 yılında üstlendiği toplam proje değeri 502 milyar dolara ulaştı. Raporda, müteahhitlik firmaları için zorlukların giderek arttığına dikkat çekilirken, bölgesel çatışmaların tedarik zincirlerinde aksamalara ve maliyetlerde dalgalanmalara yol açtığını, bunun da bazı küresel pazarlarda kârı ciddi ölçüde düşürdüğüne vurgu yapıldı.

İLK 3'E GİREN TÜRK FİRMASININ PROJELERİ

ENKA: 68 yıllık tarihi boyunca; ENKA ve grup firmaları, günümüze kadar toplamda 2000'den fazla projeyi tamamladı. ENKA geleneksel olarak Orta Asya, Rusya, Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgelerinde aktif çalışıyor. Enka İnşaat TotalEnergies ile Irak Basra'daki AGUP Phase 2 projesi için 1 milyar ABD dolarını aşan sözleşme imzaladı. Enka



TÜRKİYE'DEN ENR LİSTESİNE ENKA, RÖNESANS VE LİMAK SIRASIYLA 46, 50 VE 61'İNCİ OLARAK GİRERKEN İLK 50'DE 2, İLK 100'DE 8 TÜRK FİRMASI YER ALDI. BU SONUÇ TÜRKİYE'NİN KÜRESEL İNŞAAT PİYASASINDAKİ GÜCÜNÜ VE REKABETÇİLİĞİNİ SÜRDÜRDÜĞÜNÜ GÖSTERDİ

İnşaat, Porto Riko'daki San Juan Kruvaziyer Limanı Geliştirme Projesi kapsamında çalışıyor. Pan American iskeleler nıhtımı ve iskele 4 nıhtımı rehabilitasyonu, San Juan Limanı'nı kruvaziyer yapımı, ENKA iştiraki Çimtaş Grup ABD'de 20 milyar TL'lik yatırım gerçekleştirdi. Libya'nın Bingazi şehrinde 880 milyon euroluk enerji projesi için sözleşme imzalandı. ENKA'nın diğer yurtdışı projeleri; İngiltere'de düşük karbonlu hidrojen üretim tesisleri, Associated Gas Upstream Project Phase 2 (AGUP2) kapsamında merkezi işleme tesisi, Bazian-II Elektrik Santrali Dönüşüm Projesi, Kuzey Bingazi 1.320 MW Basit Çevrim Enerji

Santrali Projesi, Stade Sıvılaştırılmış Doğal Gaz (LNG) Yeniden Gazlaştırma Terminali, Shotton Kağıt Fabrikası, Oyu Tolgoi Yeraltı Projesi, Koridor 8 & 10d Otoyolu Projesi, Ovchinnikovskaya Çok Fonksiyonlu İş Kompleksi, Dradenau Kombine Isı ve Enerji Santrali, Hinkley Point C Nükleer Enerji Santrali Türbin Adası Boru Sistemlerinin Prefabrikasyonu ve Montajı, West Qurna 1 (WQ1) İlk Petrol İşleme Tesisi (IOT) Projesi ve Misurata 650 MW Basit Çevrim Elektrik Santrali şeklinde sıralanıyor.

RÖNESANS: Türkiye ve Avrupa başta olmak üzere, Orta Asya ve Afrika'da 30'dan fazla ülkeye uzanan geniş bir coğrafyada 1993 yılından beri; inşaat, enerji, sağlık, gayrimenkul ve endüstriyel yatırımlar alanlarında ana müteahhit ve yatırımcı olarak faaliyet gösteren Rönesans Holding'in iştirakleri arasında Hollanda merkezli Ballast Nedam ve Almanya merkezli Heitkamp Industrial Solutions GmbH da bulunuyor. Rönesans'ın bazı projeleri arasında; birçok ülkede Faido, Gotthard Base Tüneli (İsviçre), Allianz Tower, Ahal, Lebap, Mary, bakanlık binaları, Garagum Çok Amaçlı Otel ve İş Merkezi, Diwan Otel (Türkmenistan), Doğalgazdan Benzin Üretim Tesisi (GTG) Projesi, Gıda Hali Konut Geliştirme Projesi (Amsterdam, Hollanda), Batna (Cezayir), Doğal Çekişli Soğutma Kulesi (Kozienice, Polonya), Uluslararası Petrol ve Gaz Üniversitesi, Mega Silk Way (Astana, Kazakistan), Viertel 2 Viyana Konut Geliştirme

Projesi (Viyana, Avusturya), Örtöfta (İsveç), Gaz ve Buhar Türbini Tesisi, Atıktan Enerji Üretim Tesisi, Emden DolWin5 Dönüştürücü İstasyonu, Herne CCPP / Gaz ve Buhar Türbini Tesisi, Dormagen Tank Platformu, Rüzgâr Değirmeni Fabrikası (Almanya) yer alıyor.

LİMAK HOLDİNG: Limak İnşaat en iyi uygulamalar doğrultusunda, uluslararası ölçekte çalışmalar yürütüyor. Limak İnşaat, dikkat çekici ölçeklerdeki projeleri hayata geçirme konusundaki tecrübesiyle ve inşaat projelerindeki uluslararası başarılarıyla tanınıyor. LİMAK'ın bazı projeleri; Kuveyt Uluslararası Havalimanı Yeni Terminal Binası, apron, Taksi Yolları ve Hizmet Binaları İnşası, otopark, bulaşıcı hastalıklar hastanesi, Al Salmi Yolu Bakım ve Rehabilitasyon Projesi (Kuveyt), NEOM Zaman Yolculuğu Tünelleri, Vault Projesi, Trojena Bölgesi (Suudi Arabistan), Spotify Camp Nou Stadı'nın Yenilenmesi ve Genişletilmesi Projesi (İspanya), Üsküp Karma Kullanımlı Üstyapı Projesi (Kuzey Makedonya) şeklinde sıralanıyor.



ENR'İN "DÜNYANIN EN BÜYÜK 250 ULUSLARARASI MÜTEAHHİDİ LİSTESİ"NDEKİ TÜRK FİRMALARI

	2025	2024	FİRMA
1	46	54	ENKA
2	50	53	RÖNESANS
3	61	48	LİMAK
4	63	108	ÇALIK ENERJİ
5	72	87	ESTA
6	84	113	TAV
7	88	84	ANT YAPI
8	92	105	GÜLERMAK
9	103	82	YAPI MERKEZİ
10	108	104	CENGİZ
11	109	106	ASLAN YAPI
12	113	115	KUZU GRUP
13	115	209	MAPA
14	129	151	KOLİN
15	131	**	KALYON
16	132	117	NUROL
17	136	**	BCM
18	142	176	GAP
19	143	121	TEKFEN
20	145	156	SEYBIRT GRUP
21	146	170	SAYBOL
22	147	162	İLK
23	148	145	ESER

	2025	2024	FİRMA
24	149	144	METAG
25	152	155	POLAT YOL
26	166	178	ONUR
27	171	190	ÜSTAY
28	173	225	İC İÇTAŞ
29	174	181	MBD
30	177	219	MAKYOL
31	178	163	ALARKO
32	179	188	YÜKSEL
33	185	211	STFA
34	190	**	YDA
35	191	185	DEKİNSAN
36	192	202	SUMMA
37	202	206	İRİS
38	207	204	TEPE
39	208	246	DOĞUŞ
40	210	**	MESA
41	212	234	ZAFER
42	215	222	SMK
43	229	227	DORÇE
44	231	**	ÖZKAR
45	234	**	ORKUN

YILIN 9 AYINDA YURTDIŞI İŞ YÜKLENİŞİ 10 MİLYAR \$'A DAYANDI

Türkiye Müteahhitler Birliği'nin (TMB), İnşaat Sektörü Analizi Raporu'na göre, Türk inşaat sektörü bu yılın 9 ayında yurt dışında 9,2 milyar dolarlık 128 proje üstlendi. Raporda, bu dönemde en fazla iş üstlenilen ülkeler arasında 4 milyar dolarla Romanya'nın ilk sırada, 1 milyar dolarla Irak'ın ikinci sırada yer aldığı kaydedildi. İnşaat harcamalarının nominal olarak yüzde 48,1 artarak 2,29 trilyon TL'ye ulaştığı, reel olarak yüzde 20,2 yükseldiği dile getirilen raporda, "Söz konusu dönemde gayrimenkul sektörü zayıf da olsa büyüme eğilimini sürdürmüş, Yılın ikinci çeyreğinde yüzde 2,6 büyüyen gayrimenkul faaliyetleri zayıf bir performans sergilemiştir" denildi.

DEPREM BÖLGESİNDE SAATTE 23 GÜNDE 550 KONUT İNŞA EDİLİYOR

11 VİLAYETTE 6 ŞUBAT 2023 TARİHİNDE MEYDANA GELEN DEPREM SONRASI HAYATA GEÇİRİLEN YAPILAŞMADA 3481 ŞANTIYEDE 200 BİN MİMAR, MÜHENDİS VE ÇALIŞANLAR SAATTE 23, GÜNDE 550 KONUTU TAMAMLİYOR

Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı Murat Kurum, deprem bölgesinde 3 bin 481 şantiyede 200 bin mimar, mühendis ve işçiyle saatte 23, günde 550 konutun inşa edildiğini belirterek, bu yılın sonuna kadar 453 bin konutun hak sahibi vatandaşlara teslim edileceğini söyledi.

11 ilde etkisini hissettiren asrın felaketinin ülke genelinde 150 milyar dolar ekonomik kayba neden olduğunu belirten Bakan Kurum, "Kahramanmaraş'ın Pazarcık ve Elbistan ilçeleri merkezli 7.7 ve 7.6 büyüklüğündeki depremler hem çok şiddetliydi hem de çok geniş bir coğrafyayı etkiledi. Bir gecede 14 milyon insanımızın hayatı değişti. 108 bin kilometrekarelik alanda, 7'si büyükşehirimiz 11 ilimizde hayat durdu. Yaklaşık 2,5 milyon vatandaşımız farklı şehirlere göç etmek zorunda kaldı. Ülkemize doğrudan 104 milyar dolar, dolaylı olarak da 150 milyar dolar maddi kayıp yaşattı" dedi.

TÜRKİYE'NİN İSTİKBAL MESELESİ

Deprem bölgesinde yürütülen çalışmaları 'asrın inşası' olarak isimlendirdiklerini belirten Bakan Kurum, "Deprem bölgesi Türkiye'nin kalbidir, geleceğidir. Çünkü her beş çocuğumuzdan biri bu topraklarda dünyaya gözlerini açıyor. Çalışan nüfusumuzun yüzde 13'ü buralarda istihdama katılıyor. İhracatımızın yüzde 8,6'sı, ithalatımızın yüzde 6'sı yine bu illerimizde gerçekleşiyor. İşte tam da bu nedenle biz 'deprem bölgesinin dirilişi, Türkiye'nin istikbal meselesidir' diyoruz" diye konuştu.

Deprem bölgesinin ayağa kalkması için ilk günden bugüne kadar 75 milyar doları aşan bir yatırım yapıldığını ifade eden Bakan Kurum, "Aslında



ÇEVRE ŞEHİRCİLİK VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ **BAKANI MURAT KURUM**, YIL BİTMEDEN 453 BİN KONUTUN TAMAMINI HAK SAHİPLERİNE TESLİM EDİLECEĞİNİ BELİRTEREK, "BÖLGENİN YENİDEN AYAĞA KALKMASI İÇİN BUGÜNE KADAR 75 MİLYAR DOLARI AŞAN BİR YATIRIM YAPTIK" DEDİ

depremin olduğu ilk andan itibaren bir seferberlik ilan ettik. Arama kurtarma çalışmaları devam ederken, depremden kurtulan vatandaşlarımızın ihtiyaçları için aşevlerini, geçici barınma alanlarını kurduk. Bir yandan da kalıcı konutlar için çalışmalarımıza başladık. Depremin 15 gün sonrasında ilk konutlarımızın yapımını başlattık, 45. günde ilk temellerimizi attık. Bu çerçevede hükümet olarak deprem bölgesinin yeniden ayağa kalkması için bugüne kadar 75 milyar doları aşan bir yatırım yaptık. Ekonomiden sanayiye, tarımdan ticarete, altyapıdan sosyal projelere kadar her alanda bölgeyi yeniden canlandırmak için çalışmalar yaptık, yapmaya da devam ediyoruz. 11 ilimizde, 174 ayrı alanda, 3 bin 481 şantiyede 200 bin mimar, mühendis ve işçi kardeşimiz arı gibi çalışıyor. Bugün Türkiye, deprem bölgesinde saatte 23, günde 550 konut inşa eden

bir ülkedir. Elde ettiğimiz bu hızla asrın inşa seferberliğinde sona yaklaşmış, son düzlüğe girmiş durumdayız" dedi.

KONUTLARIN YÜZDE 70'İNİ TAMAMLADIK

Yıl sonuna kadar 453 bin konutun tamamının hak sahibi vatandaşlara teslim edilmiş olacağını belirten Bakan Kurum, "Bu azimle 6 Eylül'de toplamda 304 bin 836 bağımsız bölümü tüm sosyal donatılarıyla, parkları, bahçeleriyle birlikte afetzedeye vatandaşlarımıza teslim ettik. Yapılması gereken konutlarımızın yüzde 70'ini tamamladık. Her üç hak sahibi vatandaşımızdan 2'si evine kavuştu. İnşallah önümüzdeki hafta da, 15 Kasım'da 350 bininci yuvamızı hak sahiplerimize verecek, yıl bitmeden 453 bin konutumuzun tamamını hak sahibi vatandaşlarımıza teslim etmiş olacağız" ifadelerini kullandı.



SİNERJİ YARATIYORUZ

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

Farklı sektörlerde, binlerce çalışanımızla her adımda daha güzel bir
Türkiye hedefi ile ilerliyoruz.

Dünyanın Avantajı Cebinizde

Türk Hava Yolları mobil uygulamasından
TKPAY Cüzdan'ı açın, avantajlardan
yararlanmaya hemen başlayın.

**BİLET ÖDEMENİZDE
%10 TK PARA**



**HEMEN
İNDİR**



Kampanya 26 Kasım 2025 - 31 Ocak 2026 arasında geçerlidir. Türk Hava Yolları mobil uygulamasından veya TKPAY dijital kartı ile Türk Hava Yolları web sitesinden bilet alımlarında TK Cüzdanınıza 10% TK Para iade! TK Para, Türk Hava Yolları'nda geçerli bir para birimi olup, kazanılan TK Para, sadece Türk Hava Yolları'nda bilet alımlarında ve ek hizmet(koltuk seçimi, ekstra bagaj, vb.) alımlarında kullanılabilir. Türk Hava Yolları Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş., kampanya koşullarında değişiklik yapma hakkını saklı tutar. Kampanya koşulları için <https://tkpay.com/tr> adresini ziyaret edebilirsiniz.

Paraf Premium'la hayat size özel



Ayda
36.000
TL'ye
varan indirim

Yurt içi ve
yurt dışı
restoranlarda
%20'ye
varan indirim,
otellerde
%5 indirim

Yurt dışı
çıkış harcı
hediye

Doğum
gününe
özel tüm
restoranlarda
%50
indirim

LoungeKey ile
dünya çapında
1.500'den
fazla
lounge
ücretsiz

paraflytravel.com
ve
Seyahat Hattı'nda
ParafParalar
3 kat
daha değerli

Benzersiz ve kendinizi özel hissettiren
ayrıcalıkların metal kart şıklığıyla tamamlandığı
Paraf Premium, her yerde sizinle.

Kart ücreti ilk harcamadan bir yıl sonra alınmaktadır.