

**2026'DA
PİYASALARI
NELER BEKLİYOR**

**HALKBANK'IN
'GENÇİZ' ZİRVESİ**

EKOİTRİN
ÇEYREK ASRI GERİDE BIRAKTI

Ekovitrin

AYLIK İŞ ve EKONOMİ DERGİSİ



26
YAŞINDA

Fiyatı: 150 TL



www.ekovitrin.com

OCAK 2026

SAYI 313

**ÖZEL
DOSYA**

**TÜRK GİRİŞİMCİLİĞİ
"TAKE OFF" İLE
ŞAHA KALKTI**

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI
PROF. DR. MUSTAFA AYDIN:

**DÜNYADA 720 ÜNİVERSİTE
İLE İŞ BİRLİĞİ YAPIYORUZ**

HEDEFİMİZ ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ OLMAK

BORSA İSTANBUL YATIRIMA DEĞER

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

Emlak Katılım Tasarruf Finansman ile Ev, Araç ve İş Yeri Sahibi Olun!

**Faiz
Yok**

**Kredi
Yok**

**Peşinat
Yok**



**EMLAK
KATILIM**
GÜVENCESİYLE



emlakkatilimtfs.com.tr



444 26 99



Ekovitrin 26. Yayın Yılına Kutluyor

Şeref ÖZATA serefözata@ekovitrin.com

Yeni bir yıl, yeni umutlar, yeni atılımlar, yeni dostlukların başlangıcı olarak hayatımızın dönüşüm durumlarından biri olarak kabul edilir.

Ülkeler ekonomik ve kültürel zenginliklerinin yanı sıra bunların korunması için oluşturdukları silahlı kuvvetleriyle güçlü ve kalıcı olmayı hep ön planda tutuyor. Ekonomik bağımsızlık, kültürel zenginlik ve güvenlik alt yapısıyla güçlü olan devletler diğer ülkelerden saygı görür. Ülkeler gibi şirketler de ekonomik güç, insan kaynakları alt yapısı ve yılların birikimi olan tecrübeleriyle iş dünyasında öne çıkar. Örnek bir rol model olarak takip ve taklit edilir. Özellikle ekonomi yayınları arasında çeyrek asırlık çabasıyla Ekovitrin iz bırakan ve takip edilen yayınlar arasında ilk sıralara çıkmayı başardı.

Ekovitrin Dergisi, 1 Ocak 2026 itibarıyla yayın hayatında 26. yılına girerken ithiharla geçen 25 yılını geride bırakanın haklı gururunu yaşıyor. Kurulduğu ilk günden bu yana yalnızca bir ekonomi dergisi olmanın ötesine geçen Ekovitrin; Türkiye'nin iş dünyasına, girişimcilerine ve karar vericilerine yol gösteren güçlü bir fikir platformu haline gelmiştir.

Çeyrek asrı aşan bu yolculuk, istikrarın, emeğin ve inancın hikâyesidir. Ekonominin en zorlu dönemlerinde dahi doğru bilgiyi, tarafsız analizi ve umut veren bakış açısını okurlarıyla buluşturan Ekovitrin, güvenilir yayıncılığın simge isimlerinden biri olmayı

başarmıştır. Her sayfasında alın teri, her satırında sorumluluk duygusu vardır. Ekovitrin, değişen dünyayı yakından takip ederken dijital dönüşümü de cesaretle kucaklamış; geleneksel yayıncılık tecrübelerini yenilikçi bakış açısıyla harmanlamıştır. Ekonomi haberciliğinde derinlik, analiz ve vizyonu bir araya getirerek yalnız bugünü değil, yarını da anlatmayı hedeflemiştir.

Ekovitrin Medya Grubu 1996 yılında TGRT'de "Ekonomi Vitriini" ismiyle başladığı yayıncılık serüvenine Kanal 7'de "Ekonomi Vizyon" ve "Gurbet Yolları", TRT Haber'de "Değişim", TRT Avaz'da "Ayyıldızın İzinde" Star TV'de "EkoStar", Habertürk TV'de "Paranın Yönü", ATV ve ATV Avrupa'da "Ekopazar" programlarıyla rol model yapımlar olarak kabul edildi ve rating sıralamalarında ilk 100 arasına girerek milyonlarca izleyicinin beğenisini kazandı. Ayrıca Kanal 6'da "Kaliteye Yolculuk", Beyaz TV'de "Ekopazar" programlarını hazırladı.

Türkiye'de dijital yayıncılık alanında ilklerden biri olan www.ekovitrin.com 2001 yılında yayın hayatına başladı. Bugün milyonlarca takipçisiyle www.ekovitrin.com haber sitesi en güvenilir yayınlar arasında yer almayı başardı.

Bugün 26. yaşına giren Ekovitrin Dergisi, geçmişinden aldığı güçle geleceğe daha emin adımlarla yürümektedir. Bu başarıda emeği geçen yazarlarımıza, çalışanlarımıza,

iş dünyasının kıymetli temsilcilerine ve en önemlisi bize inanan sadık okurlarımıza gönülden teşekkür ederiz. Ekovitrin, bundan sonra da ekonominin nabzını tutmaya, Türkiye'nin hikâyesini yazmaya ve değer üretmeye kararlılıkla devam edecektir.

EKOVİTRİN OCAK SAYISINDA NELER VAR?

Ekovitrin Ocak 2026 sayımızda üniversitelerde eğitim sistemini mercek altına aldık. Türkiye'de ilk uygulamalı eğitimi başlatarak bir ilke imza atan İstanbul Aydın Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanı Prof. Dr. Mustafa Aydın, Ekovitrin Yönetim Kurulu Başkanı Kamuran Abacıoğlu'nun sorularını yanıtladı. Ekovitrin yayın ekibinin hazırladığı özel dosya da 2026 yılı için beklentiler, riskler fırsatlar mercek altına alındı. Akademisyen hocalarımız da dünyada beklenen değişimleri yazdı. Ocak 2026 sayımız yine çok özel haber ve röportajlarla okuyucusunun karşısında.

Yüce Mevla'dan yeni yılla birlikte dünyada huzurun, barışın hâkim olmasını, ülkemizde ve bölgemizde refah, mutluluk içinde birlik-beraberlik ve kardeşlik ruhunun daha fazla yükselmesini niyaz ediyorum. Yeni yıl ve gelecek yıllarda her şeyin hayırlısıyla gerçekleşmesini temenni ediyorum. Sağlıkla 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
FADIL BAŞAR

AZERBAIJAN 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)
FAKS: (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.

Paraflly ile u uabildiğin kadar!

Çünkü Paraflly, istediğin rotayı
keşfetmen için var!



Yurt dışı
ıkış harcı
Paraflly'dan

Konaklama
harcamalarında
%5
indirim

Yurt dışı
harcamalarında
%5
ParafPara

Sektöre özel
harcadıka
düzenli
ParafPara
kazanımı

Hafta sonu
restoran
harcamalarında
%25'e varan
indirim

5.000 TL'ye
varan
Avans
ParafPara
kullanma
fırsatı



ekovitrin-medya-grubu



ekovitrinhaber



ekovitrin



EkovitrinMedyaGrubu



Ekovitrin

OCAK 2026

İÇİNDEKİLER

**36****PROF. DR. MUSTAFA AYDIN**

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI

DÜNYADA 720 ÜNİVERSİTE İLE İŞ BİRLİĞİ YAPIYORUZ

**64****TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT:
YURT DIŞI YATIRIMLAR
İHRACATIMIZI ARTIRIYOR****28****OYAK GENEL MÜDÜRÜ VE ERDEMİR - İSDEMİR YÖNETİM
KURULU BAŞKANI MURAT YALÇINTAŞ
OYAK MADEN METALÜRJİ'DE
‘İŞ'TE DÖNÜŞÜM’ BAŞLADI****50****2026'DA PİYASALARI
NELER BEKLİYOR?****30****HALKBANK 2025 GENİŞ ZİRVESİ
'İNSAN 5.0' İLE YILA DAMGA VURDU****74****TÜRK GİRİŞİMCİLİK RUHU
TAKE OFF'LA ŞAHA KALKTI**

MAKALE

62**Sedat YILMAZ**
Geçmişten 2026'ya
Hatırlatmalar!**59****Dr. Hazar VURAL**
Yeni Yıla Girerken
Uluslararası Sistemin
Panoraması**46****Prof. Dr. Hüseyin SELİMLER**
2026'yı Umutla Beklerken**72****Bilal KOÇAK**
Dergicilikte Yerli ve
Milli Marka: Ekovitrin

Her yerde *Prestijiniz Var*

Katlanın Bankkart Lira'lerden Prestij Lezzet Rotası'nda onca keyifli anlara, Ücretsiz Lounge konforundan Fast Track ile hızlı ve kolay geçişe kadar birçok ayrıcalık Bankkart Prestij ve Bankkart Prestij Plus kartlar ile sizi bekliyor.

Ekstra
Bankkart Lira

Katlanın
Bankkart Lira

Ücretsiz
Lounge

Ücretsiz
Fast Track

Prestij Lezzet
Rotası

İndirimli
Otopark,
Vale ve
Motovale



Ziraat Bankası
Bir bankadan daha fazlası

bankKart
Prestij

bankKart
Prestijplus



TÜRKİYE İHRACATÇILAR MECLİSİ'NDEN 5 KİTAYA İHRACAT HAMLESİ

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM), pazar çeşitliliğini artırmak ve ihracatçıları yeni alıcılarla buluşturmak için son üç yılda yoğunlaştırdığı heyet programlarını 2026'da artırarak devam ettirecek. 2025'te 31 ülkeye 32 heyet programı düzenleyen TİM, 2026'da 38 ticaret heyeti ile ihracatçıları beş kıtada alıcılarla buluşturacak. Birliklerin yapacağı etkinliklerle heyet sayısı 200'ü aşacak. TİM Başkanı Mustafa Gültepe, fuarları ve heyet programlarını Türkiye'nin üretim potansiyelini dünyaya tanıtmaya imkânı sağlayan en önemli platformlar olarak gördüklerini söyledi. 2026 yılı için planladıkları ticaret heyeti programının tanıtım toplantısında konuşan Gültepe, TİM olarak her ay ortalama en az üç ticaret heyeti gerçekleştireceğiz. 2026 ile birlikte gelişmiş pazarlarda, yeni nesil 'TİM Vizyon Heyetleri' dönemini başlatacağız" dedi.

OYAK'A ETKİ EKONOMİSİ ÖDÜLÜ

OYAK Çimento, Platin Global 100 Ödülleri'nde İnşaat kategorisi kapsamında ödüle layık görüldü. Ekonomi ve iş dünyası yayınlarından Platin dergisi ve bağımsız pazar araştırma şirketi Ipsos iş birliğiyle gerçekleştirilen Platin Global 100 Ödülleri, bu yıl sekizinci kez uluslararası ticaret alanında Türkiye'yi başarıyla temsil eden şirketlerin ödüllendirildiği ve bu yıl "Etki Ekonomisi" temasıyla 8. kez düzenlendi. Düzenlenen törende OYAK Çimento adına ödülü teslim alan OYAK Çimento Finans Ülke Direktörü (CFO) Ali Onur Aygün, sürdürülebilirlik ve toplumsal fayda odaklı büyüme stratejilerinin altını çizerek, "Bu ödül, sadece finansal başarımızın değil, aynı zamanda çevresel ve toplumsal etki oluşturma konusundaki kararlılığımızın da bir göstergesi olması açısından bizim için son derece değerli" dedi.



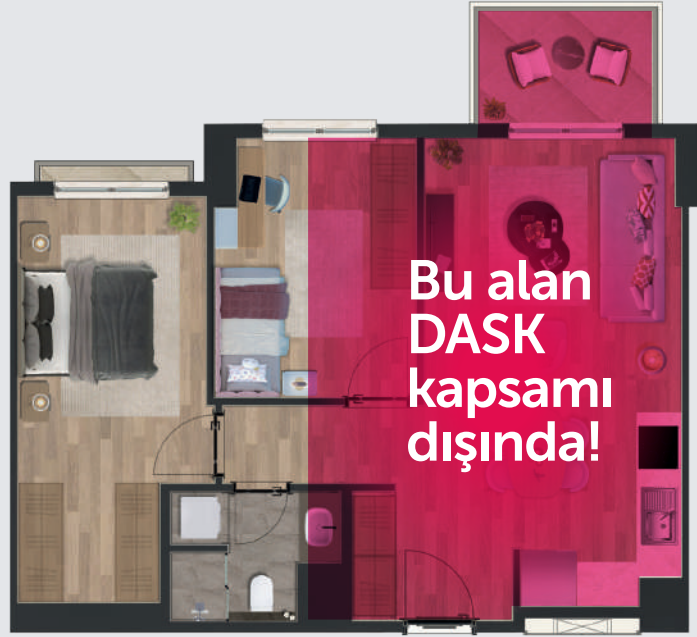
TÜRKİYE'DEN 26 ÜNİVERSİTE DÜNYA QS 2026 LİSTESİNDE



Yüksek Öğretim Kurulu'na (YÖK) göre, dünya genelinde 106 ülke ve bölgeden 1500 üniversitenin bulunduğu QS 2026 Dünya Üniversite-leri Listesi'ne 26 Türk üniversitesi girdi. Türkiye listede hızla yükselen 4'üncü ülke olarak kayıtlara geçti. 2 Türk üniversitesinin ilk 300'e, 4 Türk üniversitesinin ilk 400'e, 6 Türk üniversitesinin de ilk 500'e girdiği belirtilerek şöyle denildi: "ODTÜ 269'uncu, İTÜ 298'inci olarak dünyanın en iyi ilk 300 üniversitesi arasına girerken Koç Üniversitesi 323'üncü, Boğaziçi Üniversitesi ise 371'inci sıraya yükseldi ve en iyi 400 üniversite arasında yerini aldı. Sabancı Üniversitesi 404'üncü, Bilkent Üniversitesi ise 415'inci sırada yer alarak dünyanın en iyi 500 üniversitesi arasına girmeyi başardı. Böylece 6 Türk üniversitesi, dünyanın en iyi 500 üniversitesi arasında yer aldı." YÖK Başkanı Prof. Dr. Erol Özvar'ın, "Bu başarı, tesadüf değil. Hep birlikte çok çalıştık. Daha iyilerini de başaracağız. Sıralamalara giren ve gayret gösteren tüm üniversitelerimizi tebrik ederim" dedi.

DASK evinizin gerçek değerinin
ancak bir kısmını karşılar.

Quick ile tamamlayın



Quick Tamamlayıcı Deprem Sigortası



Zorunlu Deprem Sigortası (DASK), evinizi depreme karşı belli bir limite kadar güvence altına alır. Bu teminat, çoğu zaman evinizin gerçek inşaat maliyetini karşılamaya yetmez.

Quick Tamamlayıcı Deprem Sigortası tam da bunun için var. Evinize en uygun değere maksimum koruma sağlayan Quick, daima ekonomik, daima pratik ve anında!



KAREKODU TELEFONUNUZUN KAMERASI İLE OKUTARAK
UYGULAMAYI İNDİREBİLİRSİNİZ.

Q>BLOG

Q>MAG

Q>SÖZLÜK



QUICK

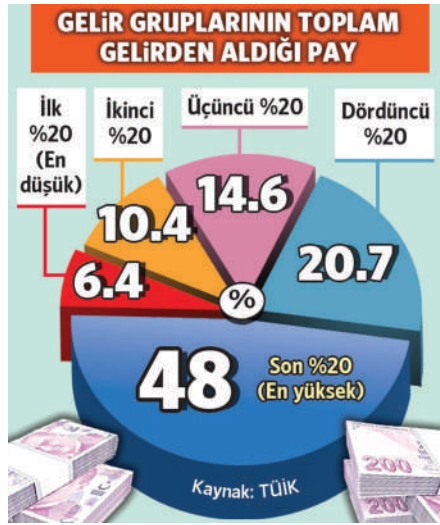
SİGORTA

Ocak 2026 www.ekovitrin.com 7

TOPLAM GELİRDEN EN DÜŞÜK GELİRLİLERİN PAYI YÜZDE 6,4, EN YÜKSEK GRUBUN PAYI YÜZDE 48

Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK), Gelir Dağılımı İstatistikleri'nin hesaplandığı Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması 2025 yılı sonuçlarına göre, en yüksek eşdeğer hanehalkı kullanılabilir fert gelirine sahip yüzde 20'lik grubun toplam gelirden aldığı pay bir önceki yıla göre 0,1 puan azalarak yüzde 48,0 olurken en düşük gelire sahip yüzde 20'lik grubun aldığı pay ise 0,1 puan artarak yüzde 6,4 oldu. En son

yapılan araştırma sonuçlarına ilişkin Gini katsayısı bir önceki yıla göre 0,003 puan azalış ile 0,410 olarak tahmin edildi. Tüm sosyal transferler hariç tutulduğunda Gini katsayısı 0,473, emekli ve dul yetim maaşı dahil diğer tüm sosyal transfer gelirleri hariç tutulduğunda ise 0,420 olarak öngörüldü. Brüt gelir üzerinden hesaplanan Gini katsayısı ise 0,422 oldu.



AB KOMİSYONU GOOGLE'A REKABET SORUŞTURMASI AÇTI

AB Komisyonu, Google hakkında olası rekabet hukuku ihlalleri konusunda soruşturma başlattı. AB Komisyonu açıklamasında Google'ın yayıncıların çevrim içi içeriklerini onlara uygun tazminat ödemedi ve içeriklerinin kullanımını reddetme seçeneği sunmadan kullanmasından endişe duyulduğu ifade edilerek, Google'ın yapay zekâsının üçüncü tarafların çevrim içi içerikleriyle yasa dışı olarak beslendiği iddiasının inceleneceği belirtildi. AB'nin Google hakkında söz konusu soruşturmasının ne kadar süreceği henüz belirsizliğini korurken, Google ayrıca, medya kuruluşlarına ve yayıncılara karşı ayrımcılık gibi olası rekabet ihlalleri nedeniyle başka davalarla da karşı karşıya bulunuyor.



BİLGİYİ TİCARİLEŞTİRME MERKEZİ DÜNYAYA AÇILIYOR



Girişimciliğin desteklenerek yaygınlaştırılması amacıyla İstanbul Ticaret Odası (İTO) tarafından kurulan Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi (BTM), yılın son Sahne XL etkinliğini gerçekleştirdi. BTM'nin Fulya'daki yerleşkesinde düzenlenen etkinlikte BTM üyeleri ile yatırımcıların yanı sıra; Dünya Melek Yatırım Forumu (WBAF) ile iş birliği içinde dünyanın birçok ülkesinden melek yatırımcılar, risk sermayesi fonları ve yüksek potansiyelli girişimler geldi. Etkinlikte 32 ülkeden 80 yatırımcı sunumları dinledi. Etkinlikte ilk kez sponsorlar yer aldı. Altın sponsorluğu Emlak Konut GYO üstlendi. AWS, Destek Patent ve Etkin Proje diğer sponsorlar oldu. Bu arada Sahne XL etkinliğinde 13 girişimci sahneye çıkarak girişimlerini anlatma olanağı buldu. BTM Genel Müdürü Dr. Önder Kul da uzun zamandır üzerinde çalıştıkları BTM'nin uluslararasılaşma vizyonunu artık somut adımlarla hayata geçirmeye başladıklarını söyledi.

RAMS
PARK HOUSE
MASLAK

iyi ki *Diyeceğiniz Bir Yaşam*

Her anı iyi ki dedirten bir yaşam
RAMS Park House Maslak'ta yükseliyor.



ramsparkhouse.com | 444 47 48 |  **RAMS**

Maslak Mah. Taşyoncası Sk. 34485 Sarıyer/İstanbul



TÜRK EXİMBANK'A 19 YIL VADELİ 500 MİLYON EURO'LUK KREDİ

Türk Eximbank, Asya Kalkınma Bankası (ADB) ile Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın garantisi altında, 19 yıl vadeli 500 milyon euro tutarında krediye imza attı. ADB kredisi, Türkiye'deki en yüksek tutarlı işlemi olan söz konusu kaynağın ağırlıklı hedefi 6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş merkezli olarak gerçekleşen deprem felaketinden etkilenen bölgedeki küçük ve orta büyüklükteki Türk ihracatçı firmaların uzun vadeli finansman ihtiyaçlarında kullanılacak. Türk Eximbank Genel Müdürü Ali Güney, "İhracatçılarımızın yeşil dönüşüm yatırımlarına da destek vereceğimiz bu işlemle birlikte bankamızın 2025 yılında ihracatçılarımızı desteklemek üzere yurtdışı piyasalardan sağladığı orta-uzun vadeli fon toplamı 3,9 milyar ABD dolarına ulaşmıştır" dedi.

SGK'DAN SAĞLIK HİZMETLERİNDE 110 MİLYAR TL'LİK İYİLEŞTİRME

Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK), sağlık hizmetlerinde 110 milyar TL'lik iyileştirme yaptığını bildirdi. Genel sağlık sigortalılarının aldığı tedavilerin karşılığında hastanelere ödenen tutarlar, yeni düzenleme kapsamında önemli oranlarda artırıldı. SGK'nın yaptığı açıklamaya göre, tedavilere ilişkin karşılanan bedellerde yüzde 10 ile yüzde 55 arasında artış sağlandı. Yatarak tedavilerde kullanılan tıbbi malzemelerin bedelleri ise yüzde 10 ile yüzde 85 aralığında yükseltildi. Yeni düzenlemelerin, hem hastanelerin maliyetlerini karşılamada hem de vatandaşın sağlık hizmetlerine erişimini kolaylaştırmada önemli bir rol üstleneceği değerlendiriliyor.



YENİ YILDA ENFLASYON HESAPLAMADA SİSTEM DEĞİŞTİ



Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK), yeni yılda uygulamaya geçeceği enflasyon hesaplama güncellemesiyle, "2003=100" olan baz yılı "2025=100" olarak değiştirilecek. TÜFE ağırlık yapısı, Avrupa İstatistik Ofisi (Eurostat) tarafından belirlenen metodolojik dönüşümün bir parçası olarak, ulusal hesaplar verilerinin birincil kaynak kabul edildiği yapıya geçecek. Yeni TÜFE serisinde ise grup düzeyindeki ağırlıklar, hanehalkı tüketim eğilimlerini daha kapsamlı ve güncel biçimde yansıtan ulusal hesaplar hanehalkı nihai tüketim harcamaları verilerinden elde edilecek. Alt düzey ağırlıklar ise hanehalkı bütçe anketi ile belirlenmeye devam edecek. Ancak manşet enflasyon göstergeleri değişmeyecek. "2003=100" baz yılından, "2025=100" baz yılına geçiş endeksinin seviyesi, 2025 yılının ortalama endeksinde göre normalize edilecek. Aylık ve yıllık değişim oranları, aynı kalacak.



TURKISH CARGO'DAN YENİ HİZMETLER

DÜNYANIN EN ÇOK NOKTASINA UÇAN HAVA KARGO MARKASI TURKISH CARGO,
İŞİNİZİ GELECEĞE TAŞIMAYA DEVAM EDİYOR.

GENEL KARGOLARINIZ İÇİN KULLANABİLECEĞİNİZ **TK SMART**, ÖNEMLİ GÖNDERİLERİNİZ İÇİN HIZLI VE
AYRICALIKLI BİR HİZMET SUNAN **TK PREMIUM**, ACIL GÖNDERİLERİNİZİ SEKTÖRDEKİ
EN HIZLI ŞEKİLDE GÖNDEREBİLECEĞİNİZ **TK URGENT** HİZMETİNİZDE.



TURKISH CARGO

turkishcargo.com.tr

Daha fazla
bilgi için
web sitemizi
ziyaret edin.





TRAFİK SİGORTASINDA SİSTEM DEĞİŞTİ: 5 ARAÇTAN SONRA TÜZEL KİŞİ FİYATLAMASI

1 Ocak 2026'dan itibaren geçerli olacak gerçek kişi işleten adına düzenlenecek poliçelerin primlerinin tespitinde kullanım türü, aynı araç grubunda 5 (dahil) araçta kadar özel, 5 araçtan sonra ise tüzel olarak dikkate alınır hükmü getirildi. Söz konusu değişiklik ile filo olarak işletildiği halde gerçek kişi gibi bildirim yapılan poliçeler için 5 araçtan sonra tüzel kişi fiyatlaması yapılacak. Düzenlemeye göre trafik sigortasında tüm araç gruplarında teminat limitleri artırıldı. Buna göre, otomobil araç grubunda 2026 yılı teminat limitleri yüzde 33 artırılarak araç başına maddi 400 bin lira, mağdur başına bedeli 3 milyon 600 bin liraya yükseltildi.

LASTİK SEKTÖRÜNDE ULUSLARARASI STRATEJİK İŞ BİRLİĞİ

Lastik sektöründe mobilite dönüşümüne liderlik eden Brisa, uluslararası lojistik sektörünün köklü markalarından İkra Lojistik ile bayisi DoğanGü aracılığıyla stratejik bir iş birliğine imza attı. Brisa'nın merkez ofisinde 24 Kasım'da düzenlenen imza töreniyle resmîyet kazanan bu anlaşma ile İkra Lojistik'in geniş operasyon ağına Brisa'nın Profleet filo yönetim çözümleri ve dijital servisleri aktif rol oynayacak. Bu anlaşma ile Brisa ve DoğanGü, İkra Lojistik'in operasyonel süreçlerinde verimlilik, sürdürülebilir ve maliyet etkin çözümler geliştirmesine imkân tanıyacak.



OTOMOTİVDE ÜRETİM YÜZDE 4, İHRACAT YÜZDE 5 BÜYÜDÜ

Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) 2025 yılının ilk 11 aylık dönemine ilişkin verileri açıkladı. Geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 4 artış gösteren toplam üretim 1,29 milyon adet olarak gerçekleşti. Geçen yılın ilk 11 aylık dönemine göre yüzde 3 azalan otomobil üretimi ise 796,2 bin adede ulaştı. Traktör üretimiyle birlikte toplam üretim ise 1,32 milyon adet olarak gerçekleşti. Ticari

araç grubunda, yılın ilk 11 ayında üretim yüzde 19, hafif ticari araç grubunda yüzde 21, ağır ticari araç grubunda ise yüzde 1 arttı. 2024 yılının ilk 11 aylık dönemine göre ticari araç pazarı yüzde 5, hafif ticari araç pazarı ise yüzde 7 artarken ağır ticari araç pazarı yüzde 4 geriledi. Yılın ilk 11 ayında, bir önceki yılın aynı dönemine göre, toplam otomotiv ihracatı adet bazında yüzde 5 artarken otomobil ihracatı ise yüzde 8 azaldı. Bu dönemde, toplam ihracat 961 bin adet, otomobil ihracatı ise 546,4 bin adet düzeyinde gerçekleşti. 2025'in Ocak-Kasım döneminde toplam pazar, geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 10 artarak 1,2 milyon adetten kapandı. Bu dönemde, otomobil pazarı da yüzde 11'lik artış sağladı ve 938 bin adede ulaştı.

		Kasım			Ocak - Kasım		
		2024	2025	(%)	2024	2025	(%)
Üretim	Toplam	119.044	131.606	10,6	1.241.710	1.295.031	4,3
	Otomobil	80.058	78.955	-1,4	822.361	796.276	-3,2
Pazar:	Toplam	125.102	137.347	9,8	1.109.093	1.215.876	9,6
	Otomobil	94.595	104.795	10,8	845.530	938.177	11,0
İhracat	Toplam	89.729	100.166	11,6	916.036	960.989	4,9
	Otomobil	61.879	58.050	-6,2	596.249	546.435	-8,4
İhracat (\$)	Toplam	3.181.368.673	3.656.576.121	14,9	33.346.210.150	37.129.995.034	11,4
	Otomobil	1.047.359.050	1.099.507.263	5,0	10.081.165.589	10.647.952.130	5,6

PROMETEAON

PROMETEAON



YENİ BİR ÇAĞ BAŞLIYOR



PROMETEAON
PROFESYONELLER İÇİN LASTİK.



TÜRK TİCARET BANKASI ŞUBE AĞINI GENİŞLETİYOR

İhracatçının ana bankası olma hedefiyle faaliyetlerine yeniden başlayan Türk Ticaret Bankası, hizmet alanına Batı Akdeniz'i de ekledi. Türkiye'nin önemli üretim ve ihracat üslerinden biri olan Antalya'da şube açan Türk Ticaret Bankası, 2026'nın ilk çeyreğinde şube sayısını 15'e çıkaracak. Türkiye'nin ihracat odaklı büyümesinde etkin rol alma hedefiyle faaliyetlerine yeniden başlayan Türk Ticaret Bankası'nın Antalya Şubesi hizmete açıldı. Açılış törenine; Ticaret Bakan Yardımcısı Özgür Volkan Ağar, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı Mustafa Gültepe, Türk Ticaret Bankası Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü İlker Yeşil ile Batı Akdeniz İhracatçılar Birliği (BAİB) Başkanı Ümit Mirza Çavuşoğlu'nun yanı sıra bölgede faaliyet gösteren çok sayıda ihracatçı katıldı. Bakan Ağar, "Türk Ticaret Bankası, ihracatın sürdürülebilir kazanımlar elde etmesine katkı sağlayacak. İhracatçımız dünya pazarlarına daha güvenle açılacak" dedi.

ECZACIBAŞI'NDA İNSAN KAYNAKLARI EVRİM BAYAM'A EMANET

Eczacıbaşı Topluluğu İnsan Kaynakları Grup Başkanlığı'na, 1 Aralık 2025 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Evrim Bayam atandı. İş yaşamına 2004 yılında Qwest İletişim'de Satış ve Pazarlama Uzmanı olarak başlayan Evrim Bayam, 2005-2007 yılları arasında Omni İletişim'de Uluslararası İş Geliştirme Direktörü, 2007-2008 yılları arasında ise Turkcell Grup/Tellcom'da İş ve Ürün Geliştirme Müdürü olarak çalıştı. 2008-2011 yılları arasında Yıldız Holding bünyesinde Kurumsal Finansman ve İş Geliştirme Müdürü, Kurumsal Finansman Grup Müdürü ve İş Geliştirme Direktörü pozisyonlarında bulundu. 2011 yılında Yıldız Holding iştiraki Northstar İnovasyon'u kuran Bayam, 2016 yılına kadar şirketin Genel Müdürü olarak görev yaptı. Bayam, yöneticilik kariyerinin yanı sıra Genç Başarı Eğitim Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı olarak da çalışmalarını sürdürüyor.



ORTAK KARAR PLATFORMU'NDAN VİZYON'25 ARALIK TOPLANTISI



Ortak Karar Platformu, Vizyon'25 Aralık Toplantısı'nı gerçekleştirdi. Toplantının destekçilerinden ArsaVev CMO'su Selen Arkan, şirketlerinin geliştirdiği inovatif sosyal sorumluluk projesi "İyilik Hesabım" hakkında katılımcılara kapsamlı bilgi verdi. Li-mak Çimento Yönetim Kurulu Üyesi ve Turkcell eski CEO'su Murat Erkan, iş dünyasında dayanıklılık ve liderlik kavramlarına odaklanan kapsamlı bir konuşma yaptı. Erkan, liderlik süreçlerinde belirsizlik ve kriz dönemlerinin yönetilmesinin önemine değinerek, iş dünyasında sürdürülebilir başarı için açık iletişim, inovasyon ve insan odaklı liderlik yaklaşımlarının kritik rolünü vurguladı. Kendi deneyimlerinden örnekler vererek, kurum kültürünün ve ekip dayanıklılığının stratejik karar alma süreçlerindeki etkisine dikkat çekti. Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) Başkanı ve TÜRKONFED Başkan Yardımcısı Emine Erdem, ArsaVev CMO'su Selen Arkan'a toplantıya katılımlarından dolayı teşekkür plaketi sundu.

EĞİTİM ÖDEMELERİNİZ VİNOV KAMPÜS'TE

Veliler, şimdi kendilerine özel tanımlı Vinov Kampüs limiti ile banka limitleri etkilenmeden, tüm anlaşmalı özel okul ve üniversite ödemelerini kolayca gerçekleştiriyor. Üstelik yüksek limit avantajları ile Sky Limit, masrafsız ihtiyaç kredisi, EFT/Havale, FAST ve aidatsız kredi kartı gibi birçok ayrıcalıktan yararlanıyor.

VakıfBank, daima seninle.



VakıfBank

Detaylı bilgi için VakıfBank şubelerini ziyaret edebilirsiniz.



DÜNYANIN EN BÜYÜK KONTEYNER GEMİSİ MSC TÜRKİYE TÜRK KARASULARINDA

Dünyanın en büyük konteyner gemilerinden olan ve Cumhuriyet'in 100'üncü yılı anısına 'MSC Türkiye' adıyla denize indirilen gemi, Çanakkale Boğazı'ndan geçti. Aşdod Limanı'ndan Kocaeli Limanı'na giden, dev konteyner gemisi 'MSC Türkiye', Çanakkale Boğazı'ndan geçiş yaptı. Devasa boyutları ve 24 bin 346 konteyner taşıma kapasitesi ile dikkat çeken gemi, boğazdan geçiş sırasında vatandaşların ilgisini çekti. Liberya bayraklı 399,9 metre uzunluğa sahip dev konteyner gemisi 'MSC Türkiye'ye Çanakkale Boğazı'ndan Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğüne (KEGM) bağlı 'KURTARMA 15' ve 'KURTARMA 16' römorkörleri eşlik etti. Boğazın manevra yapılması en güç noktası Nara Burnu'nu dönen gemi, Kocaeli Limanı'na doğru yol aldı. Çanakkale Boğazı geminin geçişi sırasında diğer gemiler bilgilendirilerek kuzey-güney tek yönlü olarak saat 06.30 ile saat 14.45 arası trafiğe kapatıldı.

AVM, STADYUM VE İŞ YERLERİNE ŞOK CİHAZI ZORUNLULUĞU GELDİ

Resmi Gazete'de yayımlanan yeni düzenleme ile kamu kurumları, özel sektör işletmeleri, toplu taşıma araçları ve kalabalık yaşam alanlarında Otomatik Eksternal Defibrilatör (OED) bulundurma zorunluluğu getirildi. Cihazların 2026-2028 yılları arasında kademeli olarak yaygınlaştırılması planlanıyor. Yeni düzenlemeye göre OED cihazları; kamu binaları, alışveriş merkezleri, stadyumlar, toplu taşıma araçları, iş yerleri ve nüfus yoğunluğu yüksek alanlarda zorunlu olarak bulundurulacak. Sağlık kuruluşları dışındaki acil durumlarda, ekipler olay yerine ulaşana kadar erken ve etkili müdahale sağlanması hedefleniyor. Bakanlık ayrıca OED'lerin takibi için ulusal kayıt sistemi OED-Net'i hayata geçirecek. Satın alınan her cihaz 30 gün içinde sisteme kaydedilecek.



POLAT ENERJİ VE KAGİDER'DEN 'KADIN EMEĞİYLE GELECEĞİ AYDINLAT' PROJESİ

Türkiye'nin yenilenebilir enerji sektörünün öncü şirketlerinden Polat Enerji, Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) iş birliğinde hayata geçirdiği "Kadın Emeğiyle Geleceği Aydınlat" kurumsal sosyal sorumluluk projesi ile kadınların ekonomik hayata katılımını destekliyor. Kadınların ekonomik hayata katılımını ve sürdürülebilir bölgesel kalkınmayı desteklemeyi amaçlayan projenin detayları Polat Enerji Stratejiden Sorumlu Direktör (CSO) Aslı Kehale, KAGİDER Yönetim Kurulu Başkanı Esra Bezircioğlu ve KAGİDER Yönetim Kurulu Üyesi Beyza Beyzade Berkol'un katıldığı toplantıda paylaşıldı. Polat Enerji ve KAGİDER iş birliğinde başlatılan "Kadın Emeğiyle Geleceği Aydınlat" projesi, Polat Enerji'nin faaliyet gösterdiği bölgelerde yerel halkı desteklemeyi, bölgesel kalkınmayı teşvik etmeyi ve sürdürülebilir üretim modellerini yaygınlaştırmayı amaçlıyor.



DIŞ TİCARET PAKETLERİ İLE İÇİNİZ DE RAHAT OLSUN İÇİNİZ DE!

Mini, Maxi, Mega veya Pro dış ticaret paketlerinden
iőletmenize uygun olanı seğin, tek seferlik ödemeyle bir yıl boyunca
geçerli avantajlardan yararlanın.



TÜRKİYE'NİN SATIN ALMA GÜCÜ PARİTESİ BİRÇOK ÜLKEDEN DAHA YÜKSEK

AB'DE 100 EURO'YA ALINAN MAL TÜRKİYE'DE 51 EURO

TÜRKİYE'NİN FİİLİ BİREYSEL TÜKETİME İLİŞKİN FİYAT ENDEKSİ 2024 YILI SONUÇLARINA GÖRE 51 OLDU. BU AB ÜLKELERİ GENELİNDE 100 EURO KARŞILIĞI SATIN ALINAN AYNI MAL VE HİZMETİN TÜRKİYE'DE 51 EURO KARŞILIĞI İLE SATIN ALINABİLECEĞİNİ GÖSTERİYOR

Avrupa Birliği İstatistik Ofisi (Eurostat) tarafından ilan SGP'ye göre kişi başına GSYH endeks değeri, 27 Avrupa Birliği (AB) ülkesi için ortalama 100 birim iken Türkiye için 72 birim oldu ve AB ortalamasının yüzde 28 altında kaldı.

SGP ayrıntılı olarak tanımlanmış standart bir mal ve hizmet sepetinin farklı ülkelerdeki fiyat oranı olarak tanımlanıyor. Böylece ülkeler arasındaki fiyat düzeyi farklılıklarını gideriliyor ve uluslararası anlamda gerçek fiyat ve hacim karşılaştırmaları yapılabilir. Karşılaştırmalar, 27 AB üyesi ülke, 3 Avrupa Serbest Ticaret Birliği (EFTA) ülkesi (İsviçre, İzlanda ve Norveç), 6 aday ülkeyi (Türkiye, Kuzey Makedonya, Karadağ, Sırbistan, Arnavutluk ve Bosna-Hersek) kapsadı. Söz konusu 36 ülke arasında SGP'ye göre kişi başına GSYH endeksi en yüksek ülke 245 ile Lüksemburg, en düşük ülke ise 35 ile Bosna-Hersek olarak belirlendi. Kişi başına GSYH endeksinde Lüksemburg AB ortalamasının yüzde 145 üzerinde, Bosna-Hersek ise yüzde 65 altında değere sahip oldu.

TÜRKİYE'DE SEPET 51 EURO

Fiyat düzeyi endeksi, ülkelerin ulusal para birimlerinin karşılaştırmalı olarak döviz kuru-na göre alım gücünü gösteriyor. Bir ülkenin fiyat düzeyi endeksi, 100'den büyük ise bu ülke, karşılaştırıldığı ülke grubu ortalamasına göre "pahalı", 100'den küçük ise bu ülke karşılaştırıldığı ülke grubu ortalamasına göre "ucuz" olarak ifade ediliyor.

Türkiye'nin fiili bireysel tüketimle ilişkin fiyat düzeyi endeksi, 2024 yılı sonuçlarına göre 51 oldu. Bu değer, AB ülkeleri genelinde 100 avro karşılığı satın alınan aynı mal ve hizmet



sepetinin Türkiye'de 51 avro karşılığı Türk lirası ile satın alınabileceğini gösterdi.

FİİLİ TÜKETİM DÜZEYİ 71

Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin karşılaştırılmasında kişi başına GSYH temel alınırken, tüketicilerin görece refah düzeylerinin karşılaştırılmasında kişi başına fiili bireysel tüketim endeksleri daha uygun bir gösterge olarak kabul ediliyor. Fiili bireysel tüketim, tüketicilerin satın aldığı mal ve hizmetlere ek olarak devlet veya kar amacı olmayan kuruluşlar tarafından sağlanan eğitim, sağlık

gibi hizmetleri de kapsıyor.

Kişi başına fiili bireysel tüketim düzeyi 27 AB ülkesi ortalaması 100 iken Türkiye için 71 oldu ve AB ortalamasının yüzde 29 altında kaldı. Karşılaştırmalarda yer alan 36 ülke arasında kişi başına fiili bireysel tüketim değeri en yüksek ülke 146 ile Lüksemburg, en düşük ülke ise 42 ile Bosna-Hersek olarak kayıtlara geçti. Öte yandan, Eurostat tarafından yayımlanan veriler, bu kurum ve OECD tarafından ortaklaşa yürütülen Avrupa Karşılaştırma Programı çalışmaları kapsamında hesaplanıyor.



Zirveye Çıkan Yol Güvenden Geçer!

2025 yılında bizimle yola çıkan tüm iş ortaklarımıza teşekkür ederiz. İşimize duyduğumuz tutku ve her gün daha iyisini gerçekleştirme heyecanıyla, yeni yılda da tek çatı altında sunduğumuz bütüncül hizmet anlayışımızla yanınızda olmaya devam edeceğiz.

Güveni birlikte büyüttüğümüz bu yolculukta, yeni hedeflere aynı kararlılıkla ilerliyoruz.

 @mercedesbenzotobus

Akçaburgaz, Süleyman Şah Caddesi No:6, 34522 Esenyurt/İstanbul
Telefon: 0212 867 43 00 Fax: 0212 867 44 37

BUSSTORE

Pre-owned Mercedes-Benz and Setra Buses



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](https://www.youtube.com/channel/UC...)



İAÜ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM
ENSTİTÜSÜ

EN BÜYÜK 500 SANAYİ KURULUŞU ARASINDA POLİFARMA 40. YILINI KUTLUYOR

TÜRKİYE'NİN EN BÜYÜK 500 SANAYİ KURULUŞU ARASINDA YER ALAN SAĞLIK SEKTÖRÜNÜN ÖNCÜ FİRMALARINDAN VE AR-GE ÇALIŞMALARIYLA DİKKAT ÇEKEN YÜZDE 100 YERLİ SERMAYELİ POLİFARMA, BU YIL 40'INCI KURULUŞ YILINI KUTLAMAYA HAZIRLANIYOR

Yenilikçi çözümleri ile toplum sağlığına ve sağlık sektörüne katkıda bulunan Polifarma, yurt içi pazarda elde ettiği başarıların yanı sıra ihracattaki istikrarlı büyümesi ile sektördeki güçlü konumunu pekiştiriyor. Sağlık sektörünün önde gelen kuruluşlarından Polifarma, yaklaşık 40 yıl önce yüzde 100 yerli sermaye ile çıktığı yolda; bugün modern üretim tesisi, kaliteli üretim anlayışı ve güçlü Ar-Ge kasıyla geliştirdiği yenilikçi çözümlerle küresel bir sağlık üssü olma yolunda ilerliyor. Polifarma, Tekirdağ-Ergene'de 62 bin metrekare alana kurulu tesisinde ürettiği ilaç, serum, parenteral beslenme solüsyonu (TPN), tıbbi cihaz ve veteriner ürünlerini 50'den fazla ülkeye ihraç ederek Türk ilaç sektörünün küresel arenadaki gücünü ortaya koyarken, 1.700'ün üzerinde çalışanıyla Türkiye ekonomisine ve istihdamına önemli katkı sağlıyor.

İYİ ÜRETİM UYGULAMALARI SERTİFİKASI SAHİBİ

Polifarma, EU-GMP dâhil olmak üzere 14 farklı ülkeden alınmış İyi Üretim Uygulamaları sertifikasına sahip üretim tesisinde; 16 farklı üretim hattında PP/Cam/PVC ambalajlı serumlar, liyofilize ve enjektabl ampuller, flakonlar ile PFS ve alüminyum tüp şişe formlarında geniş bir ürün gamıyla faaliyet gösteriyor. Yıllık yaklaşık 500 milyon kutu ve serum üretim kapasitesine sahip olan Polifarma, 2025 yılında İSO İlk 500 listesinde 33



POLİFARMA YÖNETİM KURULU BAŞKAN YARDIMCISI **VİLDAN KUMRULU**, "40 YILLIK BİLGİ BİRİKİMİMİZ, GÜÇLÜ AR-GE ALTYAPIMIZ VE NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞIMIZLA ELDE ETTİĞİMİZ BAŞARIYI GELECEĞE TAŞIYORUZ" DEDİ.

sıra yükselerek 312'nci sırada yer alırken; aynı zamanda Fortune 500 ve Capital 500 listelerinde de konumunu güçlendirmiştir. Turkishtime tarafından açıklanan Türkiye Ar-Ge 500 Araştırması'nda, geçtiğimiz yıllara göre yükselerek "En Çok AR-GE Harcaması Yapan Şirketler" arasında; tüm sektörler arasında 76. sırada, ilaç sektöründe ilk 10 şirket arasında yer alıyor. Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu (OSBÜK) tarafından gerçekleştirilen 2025 OSB Yıldızları Araştırmasında, "En Çok Ar-Ge Harcaması Yapan"

ve "Ar-Ge Harcamasını En Çok Artıran Firmalar" arasında Türkiye genelinde ilk 10'da bulunuyor.

2025 ATILIM YILIMIZ OLDU

Polifarma Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Vildan Kumrulu, 2025 yılını güçlü ve istikrarlı bir performansla tamamladıklarını belirterek, "2025 yılı şirketimiz açısından yalnızca başarılı değil, aynı zamanda bir atılım yılı oldu. Uzun zamandır şirketimizin gündeminde olan Ar-Ge yatırımlarımızı hayata geçirdik. Eylül

ayında açılışını gerçekleştirdiğimiz Ar-Ge Hammadde ve İlaç Üretim Merkezimiz, Altın Havan Ödülleri'nde 'Yatırım' Kategorisinde ödüle layık görüldü. 11.233m2 alan üzerinde inşa edilmiş, hammadde ile bitmiş ürün üretim alanları, depolama alanı ve sempozyum alanı barındıran merkezimiz, Türkiye'nin en kapsamlı Ar-Ge merkezlerinden biri olma özelliğini taşıyor. Bu merkezde, daha nitelikli ve katma değerli projeleri, daha geniş bir Ar-Ge kadrosuyla hayata geçirme imkânına kavuştuk. 40 yıllık bilgi birikimimiz, güçlü Ar-Ge altyapımız ve nitelikli insan kaynağımızla elde ettiğimiz başarıyı, geleceğe de taşımak için gelecek dönemde de yatırımlarımıza hız kesmeden devam edeceğiz" dedi.

İLK YERLİ SMA İLACINI ÜRETECEK
Kumrulu, yeni tesislerinde, GMP normlarına uygun altyapı ile entegre edilmiş API (Etkin Madde Üretim) tesislerinin öne çıkacağına vurgu yaparak şunları söyledi: "SMA hastalığına yönelik etken madde ve ilaç üretimimizi de bu tesisimizde gerçekleştireceğiz.



KALİTELİ ÜRETİMİ VE YENİLİKÇİ ÇÖZÜMLERİYLE TOPLUM SAĞLIĞINA VE SAĞLIK SEKTÖRÜNE KATKIDA BULUNAN POLİFARMA, YURT İÇİ PAZARDA ELDE ETTİĞİ BAŞARILARIN YANI SIRA İHRACATTAKİ İSTİKRARLI BÜYÜMESİYLE GÜÇLÜ KONUMUNU PEKİŞTİRİYOR

Türkiye'nin ilk yerli SMA ilacının üretimi-ne devam ettiğimiz yeni Ar-Ge merkezimiz ile ilaç etken madde sentez kapasitemizi artırırken bu merkez sayesinde ilaç üretiminin yerelleşmesine katkıda bulunarak, Türkiye'nin ilaçta ve ilaç hammaddesinde dışa bağımlılığını azaltmayı hedefliyoruz."

EN FAZLA İHRACAT YAPAN 10 ŞİRKET ARASINDA

2025 yılındaki güçlü performanslarını elde ettikleri güçlü finansallar ile de perçinlediklerini belirten Kumrulu, Polifarma'nın cirosunu 2024 yılına göre yüzde 45 oranında artırmayı başardığını dile getirdi. Yurt dışı pazarlarda da yeni ülkelerde ruhsatlandırma süreçlerini tamamlayarak uluslararası varlıklarını daha da güçlendirdiklerini belirten Kumrulu, "İlaç sektöründe en fazla ihracat yapan ilk 10 firma arasındayız. Uluslararası kalite standartlarına uygun üretim tesislerimiz ve Ar-Ge odaklı yaklaşımımız, şirketimizin ihracatta rekabet gücünü destekleyen temel unsurlar arasında yer alıyor. 2025 yılı içinde kongrelerin yanı sıra Brezilya, Güney Afrika, Almanya, Çin ve Hindistan'da çeşitli fuarlara katılarak Polifarma'nın ve Türk ilaç sektörünün gücünü yurt dışına tanıttık. Özellikle etkin madde üretiminde dünyanın liderleri olan Çin ve Hindistan'da ilk kez yer almamız, şirketimiz açısından önemli bir açılım oldu. 2026 yılında da katılacağımız yurt dışı fuarlar ile global pazarlardaki varlığımızı güçlendirmeye devam edeceğiz" diye konuştu.



POLİFARMA, TEKİRDAĞ – ERGENE'DE 62 BİN METREKARE ALANA KURULU TESİSİNDE ÜRETİLEN İLAÇ, SERUM, PARENTERAL BESLENME SOLÜSYONU, TIBBİ CİHAZ VE VETERİNER ÜRÜNLERİNİ 50'DEN FAZLA ÜLKEYE İHRAC EDİYOR.

455 BİN 357 BAĞIMSIZ BÖLÜM HAK SAHİPLERİNE TESLİM EDİLDİ

DEPREM BÖLGESİNDE

ASRIN İNŞASI TAMAM!

11 VİLAYETTTE 6 ŞUBAT 2023 TARİHİNDE MEYDANA GELEN KAHRAMANMARAŞ MERKEZLİ İKİ DEPREMDE YIKILAN BİNALARIN YERİNE KISA ZAMANDA 455 BİN 357 BAĞIMSIZ BÖLÜM HAYATA GEÇİRİLDİ. HAK SAHİPLERİ KONUT, EV VE İŞ YERLERİNE KAVUŞTU



CUMHURBAŞKANI ERDOĞAN 455 BİNİNCİ KONUTU TESLİM ETMENİN GURURUNU YAŞADIKLARINI BELİRTEREK, "İŞTE BUGÜN DÜNYADA HİÇBİR ÜLKENİN ALTINDAN KALKAMAYACAĞI BÜYÜK BİR BAŞARIYI HATAY'IMIZDA TANIKLIK EDİYORUZ" DEDİ

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, Hatay'ın Antakya ilçesinde 455 bininci afet konutu teslim törenine katıldı. Atatürk Caddesi üzerinde toplanan kalabalığa seslenen Cumhurbaşkanı Erdoğan; afet konutu kura çekimi ve yapımı tamamlanan yatırımların toplu açılışını gerçekleştirdi. Adana, Adıyaman, Bingöl, Diyarbakır,

Elazığ, Gaziantep, Hatay, Kahramanmaraş, Kayseri, Kilis, Malatya, Osmaniye, Şanlıurfa ve Tunceli illerimizde yapımı tamamlanan; 95 bin konut ve 9 bin 501 iş yeri hak sahiplerine teslim edildi. Depremi üzerinden 3 yıl geçmeden 455 bin deprem konutu edilmiş oldu.

HİÇBİRİ YOK AMA BİZ BURADAYIZ

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, Hatay'ın Antakya ilçesinde 455 bininci afet konutu teslim töreninde yaptığı konuşmasında, "Devletle milleti karşı karşıya getirmeye çalışanların hiçbiri yok ama biz buradayız" dedi. Teslim töreninde konuşan Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, kendilerini eleştirilenlerin ortalıkta olmadığına dikkat

çekerek, "Hatırlarsanız altı Şubat'ta insanımız acı içindeyken buralara gelip ahkâm kesenler vardı, seçimlerde bedava ev sözü verenler vardı. Enkazların önünde selfie çekip sosyal medyadan atanlar vardı. Afetzedelerimizin üzüntüsünü, içtenlikle paylaşmak yerine deprem gibi ortalıkta dolananlar vardı. Hükümet bu enkazın altında kalır diyerek tüm umutlarını bizim başarısız olmamıza bağlayanlar vardı. Yalan ve yanlış haberlerle ortalığı karıştırmaya çalışan provokatörler vardı. Gençler, biz canımızı dişimize takıp yaraları sarmak için ter dökerken yüzyılın felaketini istismar eden, vicdansızlar vardı. Sırf seçimlerde oy vermediler diye depremedelerimize hakaret edenler, konakladıkları misafirhanelerden kovanlar vardı. Kardeşlerim bakın şimdi onların hiçbirisi ortalıkta yok. Deprem turistleri yok. Popülizm yapanlar yok. Seçim kazanmak uğruna halkımızı vaat uğruna tutanlar yok. Reyting peşinde koşanlar yok. Dezenformasyon yayanlar yok. Evleri, mültecilere verecek diyenler yok. Devletle milleti karşı karşıya getirmeye çalışanların hiçbirisi yok ama biz buradayız. Sizlerle beraberiz. Tıpkı altı Şubat'ta olduğu gibi sizin yanınızdayız" diye konuştu.

455 BİNİNCİ KONUTU TESLİM ETME-NİN GURURU

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan 455 bininci konutu teslim etmenin gururu- nu yaşadıklarını ifade ederek, "İşte bugün dünyada hemen hiçbir ülkenin altından kalkamayacağı büyük bir başarıya Hatay'ımızda bizzat tanıklık ediyoruz. Depremi vurduğu on bir ilimizde yapımı tamamlanan 455 bininci afet konutumuzu hak sahibi kardeşlerimize teslim etmenin gururunu yaşıyoruz. Bu yuvalarda yepyeni bir hayatın sayfasını açacak tüm vatandaşlarımıza hayırlı, uğurlu olsun diyor, hanelerine kavuşan her bir kardeşime sağlıklı, mutlu, bereketli ömürler diliyorum. Rabb'im bu evlerde inşallah ağız tadıyla oturmayı nasip eylesin" şeklinde konuştu.

KAN VE KAOS TÛCCARLARINA KARŞI DİKKATLİ OLALIM

Erdoğan konuşmasında Müslüman kanından beslenenlerin, Müslümanları birbirine düşürmek için mesai içerisinde olduğuna dikkat çekerek, "Filistin, Irak başta olmak üzere gönül ve kültür coğrafyamızdaki tüm kardeşlerimizin bizlere ihtiyacı var. Gözü düşmüş bölgemizde yaşayanları, kimlerin hangi oyunları çevirdiğini, kimlerin



CUMHURBAŞKANI RECEP TAYYİP ERDOĞAN HATAY'IN ANTAKYA İLÇESİNDE 455 BİNİNCİ AFET KONUTUNU TESLİM TÖRENİNDE, "DEVLETE MİLLETİ KARŞI KARŞIYA GETİRMEME ÇALIŞANLARIN HİÇBİRİSİ YOK AMA BİZ BURADAYIZ" DEDİ

kimlerle iş tuttuğunu sizlerde görüyorsunuz. Müslüman kanından beslenenler, bizi birbirimize düşürmek isteyenler, çok büyük bir mesai içinde. Aramıza fitne sokmaya çalışanların, etnik köken mezhep inanç üzerinden bizi bölmeye çalışanların kimler olduklarını hepimiz biliyoruz. Onun için kan ve kaos tüccarlarının tuzaklarına karşı çok dikkatli olacağız" dedi.

BÜYÜK TÜRKİYE'NİN İNŞASINI KİMSE ENGELLEYEMEZ

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan konuşmasını birlik mesajı verdiği şu sözleriyle tamamladı: "Terörsüz Türkiye'den sonra terörün karanlık gölgesinin tamamen ortadan kalktığı, terörsüz bölgeye hep beraber kavuşacağız. Yeni Türkiye'nin, büyük Türkiye'nin inşasını hiç kimse engelle-



yemez. Unutmayın Hazreti Hızır Türbesi de bizimdir. Habibi Neccar Camii de. Vakıflar köyü de bizimdir. Hasreti Musa ağacı da. Beyazıt-ı Bestami Türbesi de bizimdir. Ulu Cami de. Türk, Arap, Kürt, Türkmen, Sünni Alevi, Nusayri beraberiz. Bu toprakların 1.000 yıllık sakinleriyiz. İnşallah daha nice asırlar boyunca barış içinde huzur içinde komşuluk ve kardeşlik hukuku içinde yaşamaya devam edeceğiz".

11 İLDE YAPILAN BİNALAR YAŞAMA SEVİNCİ OLDU

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ve Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı Murat Kurum liderliğinde başlatılan çalışmalarda sona gelindi. Hatay'da Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın da katılımıyla 455 bininci deprem konutunun anahtarı hak sahibine teslim edildi. Asrın inşaat seferberliği hakkında sosyal medya hesabından paylaşımında bulunan Murat Kurum, proje için 'Devletine inanan Türk milletinin başarısıdır' derken proje kapsamında 6 Şubat depremine maruz kalan 11 ilde 455 bin 357 bağımsız bölümün tamamlandığını bildirdi.

455 BİN BAĞIMSIZ BÖLÜMÜN İL İL AYRINTILARI

Asrın İnşası Türkiye'nin Başarısı başlığı altında gerçekleştirilen seferberliği kapsamında 367 bin 995'i konut, 65 bin 672'si köy evi ve 21 bin 690'ı iş yeri olmak üzere toplam 455 bin 357 bağımsız tamamlandı. Hatay'da 133 bin 685 konut, 12 bin 868 köy evi ve 7 bin 202 iş yeri inşa edildi. Hatay'da toplam bağımsız bölüm sayısı 153 bin 755 olarak açıklandı. Kahramanmaraş'ta 52 bin 575 konut, 15 bin 615 köy evi ve 5 bin 766 iş yeri yapıldı. İlde tamamlanan toplam bağımsız bölüm sayısı 73 bin 956 oldu. Gaziantep'te 10 bin 377 konut, 1807 köy evi ve 373 iş yeri inşa edilirken şehirde 12 bin 557 bağımsız bölüm bulunuyor. Adana'da 11 bin 334 konut ve 7349 köy evi yapılırken toplam bağımsız bölüm sayısı 12 bin 73 olarak bildirildi. Osmaniye'de 9 konut ve 279 köy evi inşa edildi ve toplam bağımsız bölüm sayısı 288 olarak kayıtlara geçti. Kilis'te ise 1713 konut, 852 köy evi ve 4 iş yeri yapılırken, toplam 2 bin 569 bağımsız bölüm tamamlandı. Sivas'ta da 164 konut bilgisi paylaşıldı. Doğu ve Güneydoğu Anadolu'daki illerde de



“

**CUMHURBAŞKANI ERDOĞAN,
"TÜRK, ARAP, KÜRT, TÜRKMEN,
SUNNİ, ALEVİ, NUSAYRİ
BERABERİZ.BU TOPRAKLARIN
BİN YILLIK SAKİNLERİYİZ. DAHA
NİCE ASIRLAR BOYUNCA BARIŞ
VE HUZUR İÇİNDE KOMŞULUK
VE KARDEŞLİK HUKUKUYLA
YAŞAMAYA DEVAM EDECEĞİZ"
DEDİ**

çalışmalar önemli ölçüde tamamlandı. BAŞTAN AŞAĞI YENİLENEN İKİ ŞEHİR Malatya'da 62 bin 540 konut, 13 bin 32 köy evi ve 4 bin 88 iş yeri yapılırken toplam bağımsız bölüm sayısı 79 bin 660'a ulaştı. Adıyaman'da 31 bin 423 konut, 9 bin 88 köy evi ve 2 bin 855 iş yeri inşa edildi. İl genelinde toplam 43 bin 366 bağımsız bölüm tamamlandı. Şanlıurfa'da 10 bin 914 konut, 2 bin 495 köy evi ve 20 iş yeri yapılırken toplam sayı 13 bin 429 olarak açıklandı. Diyarbakır'da 16 bin 50 konut, 1 bin 1150 köy evi 6 iş yeri inşa edildi ve toplam 17 bin 206 bağımsız bölüm tamamlandı. Elazığ'da 11 bin 912 konut, 2 bin 959 köy evi ve 23 iş yeri yapılırken il genelindeki toplam bağımsız bölüm sayısı 14 bin 894 oldu. Tunceli'de 298 köy evi inşa edilirken Bingöl'de 62 konut ve 27 köy eviyle birlikte toplam 89 bağımsız bölümün tamamlandığı görüldü.

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



OYAK MADEN METALÜRJİ'DE 'İŞ'TE DÖNÜŞÜM' BAŞLADI

OYAK MADEN METALÜRJİ ŞİRKETLERİ 2030 STRATEJİSİ DOĞRULTUSUNDA 'İŞ'TE DÖNÜŞÜM' PROJESİNİ HAYATA GEÇİRDİ. YAPAY ZEKÂ VE DİJİTALİ İŞ SÜREÇLERİNİN MERKEZİNE ALAN PROJE, TEKNOLOJİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR GELECEK İÇİN YENİ BİR DENGE KURULMASINI HEDEFLİYOR

Türkiye demir-çelik sektörünün önde gelen şirketleri Erdemir ve İsdemir'i bünyesinde barındıran OYAK Maden Metalürji, geleceğin dünyasına hazır olma vizyonu ile "İş'te Dönüşüm" projesini hayata geçirdi. Bu kapsamda, Ofis Programlarında Yapay Zekâ Uygulamaları pilot gruplarla başlatıldı ve Gelişmiş Veri Analitiği Programı devreye alındı. Söz konusu vizyon doğrultusunda Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu kurulurken,

"Cevher Sensin" adı ile uzun dönem staj programı da başlatıldı.

YENİ NESİL VERİMLİLİK

Dijitalleşmeyi stratejik bir dönüşüm olarak konumlandıran OYAK Maden Metalürji şirketleri, yapay zekâ teknolojilerini insan kaynağının tecrübesiyle harmanlayarak iş süreçlerini yeniden şekillendiriyor. Bu kapsamda, Ofis Programlarında Yapay Zekâ Uygulamaları pilot gruplarla hayata geçirildi.

Robotik süreç otomasyon çözümleriyle, tekrarlanan görevler azaltılarak daha katma değerli işlere odaklanılması sağlanırken; iş süreçlerinde yenilikçilik destekleniyor. Ayrıca manuel işlem sürelerinde ve süreçlerdeki hata oranlarında da iyileşme sağlanıyor.

VERİNİN GÜCÜ VE AKILLI İŞ MODELLERİ

OYAK'ın Maden Metalürji şirketlerinin üretim süreçlerindeki verileri stratejik değere dönüştürmek için Gelişmiş Veri

OYAK'TA YENİ VİZYON

OYAK GENEL MÜDÜRÜ VE ERDEMİR - İSDEMİR YÖNETİM KURULU BAŞKANI MURAT YALÇINTAŞ, 2030 VİZYONU DOĞRULTUSUNDA ETKİN BİR ÇALIŞMA ORTAMI HEDEFLİYOR. YALÇINTAŞ, "GERÇEK DÖNÜŞÜM YAPAY ZEKÂ VE DİJİTAL SİSTEMİ İŞİMİZE ENTEGRE ETMEK" DEDİ.





Analitiği Programı da başlatıldı. Program ile çalışanların veri okuma ve analiz yetkinlikleri güçlendirilerek; kalite, verimlilik, enerji ve ham madde harman kullanımında optimizasyon gibi senaryolarla 2030 vizyonu doğrultusunda etkin bir maliyet yönetimi hedefleniyor. Dijital karar alma süreçlerinin yaygınlaştırılması ve sürekli iyileştirme kültürünün analitik yetkinliklerle desteklenmesi, iş süreçlerinde hız, çeviklik ve kalıcı kültürel dönüşüm sağlamasını amaçlıyor.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÇALIŞMA GRUBU

Sürdürülebilirliği tüm iş süreçlerine entegre eden OYAK Maden Metalürji şirketleri, çevresel sorumluluk, sosyal etki ve güçlü yönetim ilkelerini merkeze alarak paydaşlarına uzun vadeli değer yaratmak amacıyla Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu kurdu.

Şirket içi ve dışı tüm paydaşların beklenti ve gerekliliklerini bütüncül ve koordineli bir şekilde yönetmeyi hedefleyen grupta, şirket çalışanlarının yanı sıra sektör ve akademi-den uzman katılımcılar da danışman olarak yer alacak.

İŞ'TE DÖNÜŞÜMÜN MERKEZİ İNSAN

OYAK Maden Metalürji şirketleri, uzun vadeli İş'te Dönüşüm yolculuğunun merkezine insanı koyarak insan kaynağına ve genç yeteneklere yatırımı stratejik öncelik olarak konumlandırıyor. Bu anlayış doğrultusunda, sektöre nitelikli gençlerin kazandırılması ve geleceğin profesyonellerinin güçlü bir



OYAK GENEL MÜDÜRÜ VE ERDEMİR – İSDEMİR YÖNETİM KURULU BAŞKANI MURAT YALÇINTAŞ, YAPAY ZEKÂNIN YANI SIRA VERİNİN İŞ SÜREÇLERİMİZE YÖNELİK ATTIĞIMIZ HER ADIM GELECEĞİN STANDARTLARINI BELİRLEME VİZYONUMUZUN BİR PARÇASI” DEDİ

yetkinlik setine sahip olması hedefleniyor. Bu vizyonun ilk adımı olarak, 4'üncü sınıf üniversite öğrencilerine yönelik "Cevher Sensin" adı ile uzun dönem staj programı hayata geçirildi. Program kapsamında genç yetenekler; satış ve pazarlamadan Ar-Ge'ye, finanstan insan kaynaklarına kadar birçok birimde gerçek iş deneyimi kazanma fırsatı bulacak. Başvurular 12 Ocak 2026 tarihine kadar devam ederken, toplam dört ay sürecek program boyunca deneyimli çalışanlar mentorluk desteği sağlayarak yeni nesil yeteneklerin öğrenme yolculuğunu güçlendirecek.

METALÜRJİ BÜNYESİNDE 11 ŞİRKET

OYAK'ın Maden Metalürji alanında faaliyet gösteren şirketleri arasında, Erdemir ve İsdemir'in yanı sıra; Türkiye'nin ilk ve tek demir cevheri peletleme tesisine sahip Erdemir Maden, çelik kullanıcılarına ihtiyaçlarına özel ebatlandırma ve hizmetler sunan Erdemir Çelik ve Servis Merkezi, projelendirmeden devreye almaya kadar her aşamada hizmet veren Erdemir Mühendislik, ürettiği elektrik çeliğinin büyük bir bölümünü Avrupa'ya ihraç eden Erdemir Romanya başta olmak üzere 11 şirket yer alıyor.

BİZİM İÇİN GERÇEK DÖNÜŞÜM YAPAY ZEKÂ VE DİJİTALİ İŞİMİZE ENTEGRE ETMEK

Geleceğe hazır olmak için yalnızca yeni teknolojileri takip etmenin yeterli olmadığını vurgulayan OYAK Genel Müdürü ve Erdemir – İsdemir Yönetim Kurulu Başkanı Murat Yalçintaş, "Bizim için gerçek dönüşüm, yapay zekâ ve dijital araçları iş süreçlerimizin merkezine entegre ederek hem operasyonel mükemmelliğimizi güçlendirmek hem de sürdürülebilir değer yaratmak. Bu süreç; çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirmeyi, veriyi stratejik bir kaynak olarak kullanmayı ve karar alma süreçlerimizi daha hızlı, doğru ve etkin hâle getirmeyi kapsıyor" dedi.

Sektörde fark oluşturan, güçlü ve sürdürülebilir bir şirket olmayı amaçladıklarını ifade eden Yalçintaş, "Yapay zekâ eğitimlerimizin yanı sıra verinin iş süreçlerimize entegrasyonuna yönelik attığımız her adım, geleceğin standartlarını belirleme vizyonumuzun bir parçası. Bu yolculuk, OYAK Maden Metalürji şirketlerinin vizyonunu hayata geçirmek için kritik bir adım. Sürdürülebilirlik, inovasyon ve insan odaklı yaklaşımımızla çelik endüstrisinde liderliği üstleniyor; insan, teknoloji ve gezegen için daha dengeli bir dünya inşa etmeyi hedefliyoruz" diye konuştu.

HALKBANK 2025 GENÇİZ ZİRVESİ 'İNSAN 5.0' İLE YILA DAMGA VURDU

HALKBANK'IN İKİNCİ GENÇİZ ZİRVESİ GELECEĞE HAZIRLAMA VE İLHAM VERME VİZYONU İLE 'İNSAN 5.0' TEMASIYLA GERÇEKLEŞTİRİLDİ. ZİRVEDE BAKANLAR, AKADEMİSYENLER, TEKNOLOJİ LİDERLERİ, SANATÇI VE SPOR DÜNYASININ ÜNLÜ İSİMLERİ DENEYİMLERİNİ PAYLAŞTI



HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ **OSMAN ARSLAN**, GENÇLERE BÜYÜK HEDEFLERE ANCAK KÜÇÜK AMA DOĞRU ADIMLARLA ULAŞILABİLECEĞİNİ SÖYLEDİ. ETKİNLİKTE GENÇ GİRİŞİMCİLER İÇİN GENÇİZ KREDİSİ VE PARAF GENÇİZ KART'IN TANITIMI YAPILDI

Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan, girişimci gençlerin her aşamada yanında olmaya devam edeceklerini söyledi.

Bu yıl, "İnsan 5.0 – İnsanlık için Gelecek" temasıyla gerçekleşen Zirve, beş bini aşkın genci bir araya getirdi. "Küresel Birey Olmak", "Finansal Okuryazarlık & Girişimcilik", "Geleceğin Kodları" ve "Yarın İçin Bugün" başlıkları altında düzenlenen zirvede gün boyu oturumlar, söyleşiler, dijital deneyim alanları ve kariyer stantları yer aldı; gençlere ufuk açıcı bir deneyim sunuldu.

Halkbank'ın 2025 Gençiz Zirvesi, bakanlar, akademisyenler, teknoloji liderleri, sanatçı ve spor dünyasından isimlerin katılımıyla bu yıl 'İnsan 5.0' temasıyla İstanbul'da gerçekleştirildi. Zirve gençleri geleceğe hazırlama ve ilham verme vizyonu doğrultusunda 5 bini aşkın katılımıyla yapıldı. Etkinlik İnsan 5.0 temasıyla; teknoloji, sürdürülebilirlik, girişimcilik ve finansal okuryazarlık ekseninde çok boyutlu içerikler sundu.

BAKANLAR HALKBANK'IN GENÇLİK ZİRVESİNDE

Zirveye Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanı Mahinur Özdemir Göktaş ile Gençlik ve Spor Bakanı Osman Aşkın Bak'ın katılımının yanında ROKETSAN Genel Müdürü Murat İkinci, HAVELSAN Genel Müdürü Mehmet Akif Nacar katılım gösterdi. Gazeteci Fulya Öztürk moderatörlüğünde BaykAI Yapay Zekâ Araştırmacısı Mert Delibalta ile NSOSYAL Proje Yöneticileri Özge Demir ve Kübra Fırat, NSOSYAL platformu ile ilgili paylaşımda bulundular. FutureBright Group kurucusu Akan Abdula ve From Your Eyes kurucusu Zülal Tannur, teknoloji konusunda deneyimlerini aktardılar.

Zirveye; İlber Ortaylı, Kariyer.net CEO'su Fatih Uysal, Türkiye Basketbol Federasyonu Başkanı Hidayet Türkoğlu, Women's National Basketball oyuncusu Sevgi Uzun ve Dünyadaki tek engelli kadın ralli pilotu Kübra Denizci Keskin, Psikiyatrist – Yazar Kemal Sayar ile Klinik Psikolog ve Yazar Beyhan Budak katıldı.

ÇEVRESEL FARKINDALIK VE YENİ ÜRETİM MODELLERİ

"Yarın İçin Bugün" başlığı altında sürdürülebilirlik, çevresel farkındalık ve yeni üretim modelleri ele alındı. Enstitü Sosyal Koordi-



HAZİNE VE MALİYE BAKANI **MEHMET ŞİMŞEK** GENÇLERİN GELECEĞE HAZIRLANMA VE İLHAM VERME KONUSUNDA DENEYİMLERİNİ PAYLAŞTI.



5 BİNİ AŞKIN GENCİN KATILDIĞI HALKBANK 2025 GENÇİZ ZİRVESİ İNSAN 5.0 TEMASIYLA TEKNOLOJİ, SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, GİRİŞİMCİLİK VE FİNANSAL OKURYAZARLIK EKSENİNDE ÇOK BOYUTLU İÇERİKLER SUNDU. ZİRVEDE PANEL, SÖYLEŞİ, DENEYİM ALANLARI VE NETWORKİNG ETKİNLİKLERİ İLGİ GÖRDÜ

natörü İpek Coşkun Armağan, ZTE Türkiye Genel Müdürü Yong Jie ile Tarihçi ve Ekonomist Carl Benedikt Frey, Serbest Dalış Rekortmeni Şahika Ercümen, Milletvekili ve Kalp-Damar Cerrahisi Halit Yerebakan, Yönetmen-Avukat-Gazeteci Basel Adra ve Uluslararası Haber Sunucusu Efnan

Han, TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Başkanı Burcu Özsoy ise bu bölümün konuşmacıları oldu.

Gençiz Zirvesi'nin "Finansal Okuryazarlık ve Girişimcilik" bölümünde Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Başkanı A. Burak Dağlıoğlu ve Galatasaray Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Muhammet Uludağ konuşmalarını gerçekleştirdi.

Günün özel konuğu Besteci ve Ses Sanatçısı Orhan Gencebay'dı. Gencebay, sanatın dönüştürücü gücü ve üretkenlik üzerine paylaşımlarıyla ilgili yaptığı konuşmasıyla gençlerden büyük ilgi gördü. Zirve, Oyuncu ve Komedyen Doğu Demirkol'un performansı ile sona erdi.

GENÇLER TOPLUMLARIN GELECEĞİNİ DEĞİŞTİRİYOR

Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan açılış konuşmasında gençlere büyük hedeflere küçük ama doğru adımlarla ulaşabileceklerini hatırlatarak, kararlılık ve cesaretin önemini söyledi. Osman Arslan, "Halkbank olarak, siz gençlerin hayallerini gerçekleştirmeniz için yalnızca finansal destek sağlamakla kalmıyor; aynı zamanda bilgi, rehberlik ve motivasyonla yanınızda olmayı bir sorumluluk olarak görüyoruz. Çünkü biliyoruz ki hayaller kuran ve bu hayalleri gerçeğe dönüştüren insanlar, toplumların

geleceğini değiştirme gücüne sahiptir” dedi. Arslan, Banka’nın gençlerin hayallerini gerçekleştirmesi için finansal destek sağla-
manın yanı sıra; bilgi, rehberlik ve motivas-
yonla yanlarında olmayı sorumluluk olarak
gördüğünü vurguladı.

BÜYÜK BİR BAşARI POTANSİYELİNE SAHİPSİNİZ

Halkbank Genel Müdürü Arslan, “Halk-
bank olarak, Sayın Cumhurbaşkanımızın
öncülüğünde hazırlanmış olan Orta
Vadeli Ekonomi Programı doğrultusunda
girişimcilik kültürünün ülkemizde
benimsenmesi için kadın girişimcilerimiz
ve genç girişimcilerimiz öncelikli olmak
üzere, girişimciliğin her alanına özel
finansal destekler sağlıyoruz. Teknolojinin
sınırlarının yeniden çizildiği bu dönüşüm
sürecinde, ülkemiz küresel arenada güçlü
aktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır.
Devletimiz, siz gençlerin kendi işlerini
kurmaları, ilerlemeleri ve yerli ekonomi-
ye katkı sağlamaları için çeşitli teşvikler
sunmaktadır. THY, KOSGEB, TÜBİTAK,
ASELSAN, Teknoparklar ve Kredi Garanti
Fonu gibi kurumlar bu alanda gençlere
önemli fırsatlar sağlamaktadır. Böylesine
güçlü bir ekosistemde, başarısını kanıtla-
yarak uluslararası arenaya açılmış birçok
girişimci gibi sizler de ulusal ve uluslara-
rası başarılarla imza atma potansiyeline

“

HALKBANK GENEL MÜDÜRÜ OSMAN ARSLAN, GENÇLERE BÜYÜK HEDEFLERE ANCAK KÜÇÜK AMA DOĞRU ADIMLARLA ULAŞILABİLECEĞİNİ SÖYLEDİ. ETKİNLİKTE GENÇ GİRİşİMCİLER İÇİN GENÇİZ KREDİSİ VE PARAF GENÇİZ KART’IN TANITIMI YAPILDI

sahipsiniz” diye konuştu.

ARSLAN’DAN GENÇLERE ÖNEMLİ TAVSİYELER

Konuşmasında, azmin ve dürüstlüğün
önemini vurgulayan Osman Arslan,
gençlere; “Hayallerinizden asla vazgeç-
meyin, cesur olun ve geleceği şekillendi-
rin. Hayatınızı şekillendirirken dürüstlük,
çalışkanlık ve insana hizmet gibi değerle-
re sıkı sıkıya sarılın. Bu değerler yalnızca
sizin kişisel başarınız için değil, topluma
bırakacağınız miras için de yol gösterici

olacaktır. Hayal gücünüzü, bilginizi ve bu
değerlerinizi bir araya getirerek dünyaya
bir iz bırakabilirsiniz” tavsiyesinde bulundu.
Halkbank olarak, girişimcilik kültürünün
ülkümüzde benimsenmesi için kadın
girişimciler ve genç girişimciler öncelikli
olmak üzere, girişimciliğin her alanına özel
finansal destekler sağladıklarına vurgu
yapan ve gelişen teknolojiyi takip ederek
değişen koşullara uygun projeler üretme-
ye özen gösterdiklerini söyleyen Arslan,
“2021 yılından bugüne kadar, iş kurmak
ya da işini geliştirmek isteyen her yaştan
ve eğitim düzeyinden yaklaşık 200 bin
genç girişimcimize farklı ihtiyaçları için özel
kredi desteğinde bulunduk. Sağladığımız
finansal desteklerin yanı sıra; gençlerimizi
girişimciliğe teşvik etmek üzere çeşitli
projeler de geliştirmekteyiz” dedi.

GENÇ GİRİşİMCİLERE 2 YENİ ÜRÜN MÜJDESİ

Gençiz Zirvesi’nde Banka’nın teknolojik
dönüşümde genç girişimcileri destekle-
mek için yeni finansal ürünler geliştirdiği
söyleyen Arslan, “Bugün sizler için özel
olarak hazırladığımız Genç İş Kredi ve
İlk Adım Kredisi adlı iki yeni ürünümüzü
buradan ilk kez paylaşmaktan büyük mut-
luluk duyuyoruz” diyerek yeni ürünlerin
müjdesini verdi.



AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANI **MAHİNUR ÖZDEMİR GÖKTAŞ**,
HAYATA HAZIRLANMADA REEL OLMANIN ZORLUKLARIN ÜSTESİNDEN
GELMEDE ÖNEMLİ BİR ARGÜMAN OLDUĞUNU SÖYLEDİ.

Arslan, "Genç İşi Kredi, imalat ve bilişim/ yazılım sektörlerinde faaliyet gösteren, yeni kurulmuş veya işini büyütmek isteyen girişimcilere işletme sermayesi sağlamanın yanı sıra yatırım kararlarını hayata geçirmelerine de destek sağlıyor. Azami 3 ay ödemesiz dönem olmak üzere, toplam 24 ay vade ve 1.000.000 TL'ye kadar kullanılabilir bu krediden, 35 yaş altındaki genç girişimciler faydalanabilecek. İlk Adım Kredisi ise; üniversiteden yeni mezun olmuş, eğitimini aldığı konuda faaliyet göstermek üzere kendi işini kurarak girişimciliğe ilk adımını atmış ya da atmak isteyen gençlerin finansman ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlıyor. Azami 6 ay ödemesiz dönem olmak üzere, toplam 24 ay vade ve 1.000.000 TL'ye kadar kullanılabilir bu krediyi, 29 yaş altındaki genç girişimciler kullanabilecek" bilgisini verdi.

GENÇİZ KREDİSİ VE PARAF GENÇİZ KART

Genç girişimciler için GençİZ Kredisi'nin duyurulduğu ve Paraf GençİZ Kart'ın tanıtıldığı Zirve'de paneller, söyleşiler, deneyim alanları ve networking buluşmaları büyük ilgi gördü. Arslan, Paraf GençİZ Kart'ın ulaşımdan restoran harcamalarına, sinema ve tiyatrodan giyim ve kozmetiğe kadar

birçok alanda indirim fırsatları sunduğunu belirtti. Arslan, GençİZ Kredisi'nin müjdesini de vererek; yeni iş kurmak veya işini büyütmek isteyen genç girişimcileri desteklemek üzere hazırlandığını ifade etti. Kredinin, 1 milyon TL üst limitli olarak Kredi Garanti Fonu kefaletiyle ve ek teminat talep edilmeksizin kullanılabilirliğini belirtti. Ayrıca Girişimci Kredileri'nin üst limitinin 1,5 milyon TL'ye çıkarıldığını vurgulayan Arslan, Halkbank'ın girişimcilerin her aşamada yanında olmaya devam edeceğini söyledi.

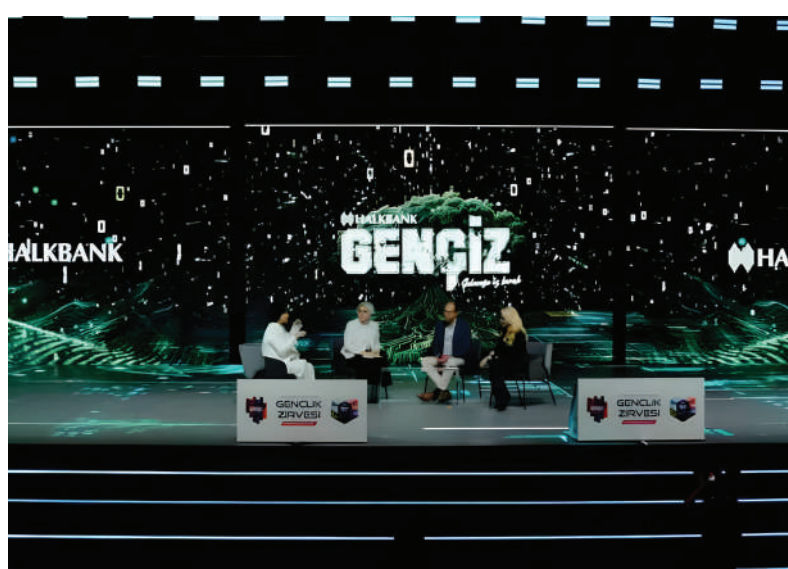
Girişimcilik ekosistemine katkı sunan mevcut projelere bu yıl yenilerinin eklendiğini belirten Halkbank Genel Müdürü Osman Arslan, Halkbank'ın üniversite öğrencilerine yönelik başlattığı eğitim programını içeren "Girişimciliğe İlk Adım Programı"nın gelecek yıl dört oturumla daha fazla gence ulaşacak şekilde genişletileceğini ifade etti. Arslan, gençlerin sürekli öğrenme yolculuğunu desteklemek amacıyla 2026'nın ilk çeyreğinde devreye alınacak çevrim içi "Gençlik Akademisi" platformunun hazırlıklarının da sürdüğünü açıkladı. Platform; kariyer planlamadan girişimciliğe pek çok alanda eğitimler, sertifikasyon programları ve video içerikler sunuyor.

NETWORKİNG FIRSATLARI VE TEKNOLOJİK DENEYİMLER

Acun Medya Grup Kurucusu Acun Ilıcalı'nın kapanış konuşması ile son bulan Halkbank GençİZ Zirvesi gençlere; markalar ve mentorlarla bir araya gelme fırsatı sunarak geniş bir networking alanı oluşturdu. Gençler, sektör liderleri ve uzmanlarla bire bir görüşmeler yaparak profesyonel bağlantılarını güçlendirerek, kariyer stantlarında geleceğin liderleri olma yolunda rehberlik aldılar.

Halkbank'ın gençlere yönelik çözüm ve desteklerinin tanıtıldığı özel standı yoğun ilgi görürken; Youthall, Trendyol, Monster, Rise In ve Dof Robotics gibi Türkiye'nin örnek girişimleri de stantlarında deneyimlerini paylaştı. Ayrıca, Halkbank'ın desteklediği ve iş birliği yaptığı girişimcilerin yanı sıra THY, KOSGEB, TÜBİTAK, Teknoparklar ve KGF gibi kuruluşlar da stantlarında gençlerle buluştular.

Gençlerin ilgisini çeken interaktif deneyimler ve teknolojik yeniliklerle dolu bir atmosferi bulunan Halkbank GençİZ Zirvesi'nde sanal gerçeklik oyunları, yapay zekâ sunumları, ödüllü yarışmalar ve çevre temalı projeler büyük ilgi gördü. Dijital etkileşim odalarında Türkiye'nin öne çıkan projelerini inceleyen gençler, enstalasyonlar aracılığıyla sürdürülebilirlik konusundaki son çalışmalara tanıklık etti.



DOLULUK ORANLARI ARTIYOR THY 25 UÇAK KİRALAMA KARARI ALDI

TÜRK HAVA YOLLARI (THY) KASIM AYINDA 7,4 MİLYON YOLCU TAŞIDI. THY'NİN DIŞ HAT DOLULUK ORANI YÜZDE 84,3, İÇ HAT DOLULUK ORANI YÜZDE 86,8 OLARAK GERÇEKLEŞTİ. YOLCU YOĞUNLUĞUNUN ARTMASI ÜZERİNE ŞİRKET 25 ADET UÇAK KİRALAYACAK



THY YÖNETİM KURULU VE İCRA KURULU BAŞKANI **PROF. DR. AHMET BOLAT**, ŞİRKETİN TÜRKİYE'NİN HAVACILIKTA BİR MERKEZ HALİNE GELME HEDEFİ DOĞRULTUSUNDA YATIRIMLARLA BÜYÜMESİNİ SÜRDÜRDÜĞÜNÜ VE YATIRIMLARA DEVAM EDİLECEĞİNİ SÖYLEDİ.

Türk Hava Yolları'nda (THY) yolcu sayısı artarken şirket yönetimi uçak kiralama kararı aldı. THY'nin AerCep firmasından 25 adet dar gövde uçağı 12 yıl süreyle kiralayacağı öğrenildi.

Türk Hava Yolları (THY) Kasım ayında 7,4 milyon yolcu taşıdı. Kasım 2025 trafik sonuçları değerlendirmesine göre; THY'nin dış hat doluluk oranı yüzde 84,3, iç hat doluluk oranı ise yüzde 86,8 olarak gerçekleşti. Trafik sonuçları konsolide olup, THY ana marka ve AJet verilerini içeriyor. Dıştan dışa transfer yolcu sayısı Kasım 2024 döneminde 2,4 milyon iken, 2025 yılının aynı döneminde yüzde 18,9 artarak 2,9 milyon oldu. Toplam Arz Edilen Koltuk Km (AKK), Kasım 2024 döneminde 20,2 milyar iken, 2025 yılının aynı döneminde yüzde 10,3 artarak 22,3 milyara ulaştı. Taşınan Kargo ve Posta hacmi Kasım 2025 döneminde 2024 yılına göre yüzde 14,8 artarak 190,7 bin ton olarak kaydedildi.

YOLCU SAYISI GİDEREK ARTIYOR

Ocak – Kasım 2025 trafik sonuçları değerlendirilmesine göre ise, 2024 yılının aynı dönemine göre taşınan yolcu sayısı yüzde 8,4 artarak 85,3 milyon olarak gerçekleşti. Dıştan dışa transfer yolcu sayısı Ocak- Kasım 2024 döneminde 28,8 milyon iken, 2025 yılının aynı döneminde yüzde 12,8 artarak 32,5 milyon oldu. Toplam yolcu doluluk oranı Ocak – Kasım döneminde yüzde 83,2 olarak kaydedildi. Yurt dışı yolcu doluluğu yüzde 82,9 seviyesinde, yurt içi yolcu doluluğu da yüzde 86,3 olarak gerçekleşti. Toplam Arz Edilen Koltuk Km (AKK) Ocak – Kasım döneminde 2024 yılında 232,8 milyar iken, 2025 yılında yüzde 7,4 artarak 249,9 milyar oldu. Ocak – Kasım döneminde toplam taşınan Kargo ve Posta hacmi 2024 yılında 1,8 milyon ton iken, 2025 yılında yüzde 7,6 artarak 2 milyon ton olarak kaydedildi. Kasım ayı sonunda filodaki uçak sayısı 513 oldu.

AVRUPA'DA ÜÇÜNCÜ HAVAYOLU ŞİRKETİ

THY, 8-14 Aralık haftasında günlük ortalama 1508 uçuş ile Avrupa'da üçüncü oldu. Avrupa listesinin başında İrlanda merkezli Ryanair Group, ikinci sırada İngiltere merkezli easyJet Group yer aldı.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün, EUROCONTROL tarafından 18 Aralık 2025 tarihinde yayımlanan Avrupa Havacılık Genel Bakış Raporu'nda yer alan "8-14 Aralık 2025" dönemi hava trafik istatistiklerinden derlediği verilere göre Türkiye, havalimanlarına iniş ve kalkış trafiklerinde günlük ortalama 2,756 uçuş ile Avrupa'da en çok uçuş gerçekleştiren ilk 10 ülke arasında 6. sırada yer aldı. Söz konusu dönemde Türkiye'nin uçuş sayısı bir önceki haftaya göre yüzde 2, 2024 yılına göre yüzde 8 ve 2019 yılına göre yüzde 29 oranında arttı.

AVRUPA'DA İLK 10'DA İKİ TÜRK ŞİRKETİ

2025 yılı 8-14 Aralık döneminde, Avrupa'da en fazla uçuş gerçekleştiren 10 Havayolu İşletmesi arasında Türk Hava Yolları, günlük ortalama 1.508 uçuş ile 3. sırada yer alırken aynı dönemde Pegasus Havayolları günlük ortalama 582 uçuş ile Avrupa'da en fazla uçuş gerçekleştiren ilk 10 havayolu arasında 10. sırada yer aldı. Böylece 2024 yılına göre yüzde 15 ve 2019 yılına göre yüzde 30 oranında artış göstermiş oldu.

İSTANBUL HAVALİMANI EN YOĞUN ALAN

Aynı dönemde, Avrupa'daki en yoğun havalimanları arasında İstanbul Havalimanı, günlük ortalama 1.444 uçuş ile ilk sırada yer aldı. İstanbul Havalimanı, 2024 yılına

göre yüzde 6, 2019 yılına göre ise yüzde 32 oranında artış kaydetti. Sabiha Gökçen Havalimanı, günlük ortalama 751 uçuş ile 10. sırada yer aldı. 2024 yılına göre yüzde 13, 2019 yılına göre ise yüzde 28 oranında artış kaydetmiş oldu.

THY'DEN KİRALAMA AMAÇLI UÇAK SİPARİŞİ

Türk Hava Yolları (THY), Stratejik Planı kapsamında filo büyümesini desteklemek amacıyla AerCap'ten 25 adet dar gövde uçağın kiralınmasına karar verdi. Şirketin Kamuoyu Aydınlatma Platformu'na (KAP) yaptığı açıklamaya göre uçaklar, 2027 ile 2029 yılları arasında teslim edilmek üzere toplam 12 yıl süreyle kiralanacak. THY'nin KAP'a yaptığı açıklama şöyle:

"Ortaklığımızın tüm paydaşları için yüksek değer üretecek şekilde ortaya koyduğu Stratejik Planı dahilindeki büyüme hedefleri doğrultusunda Yönetim Kurulumuz, AerCap firmasından 2027 ve 2029 yılları arasında teslim alınmak üzere 25 adet dar gövde uçağın 12 yıl süre ile kiralınmasına karar vermiştir. Kamuoyuna saygımızla duyurulur."



THY 8-14 ARALIK HAFTASINDA DA ORTALAMA 1508 UÇUŞ İLE 10 HAVAYOLU ŞİRKETİ ARASINDA AVRUPA'DA ÜÇÜNCÜ OLDU. AVRUPA LİSTESİNİN BAŞINDA İRLANDA MERKEZLİ RYANAIR GROUP İNGİLTERE MERKEZLİ EASYJET GROUP YER ALDI.

THY YATIRIMLARLA BÜYÜMESİNİ SÜRDÜRÜYOR

Türk Hava Yolları (THY) Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu Başkanı Prof. Dr. Ahmet Bolat, şirketin devam eden ve planlanan yatırımlarına ilişkin önemli açıklamalarda bulundu. Bolat, Türkiye'nin havacılıkta bir merkez haline gelme hedefi doğrultusunda THY'nin büyümesini sürdürdüğünü söyledi.

THY'nin bir milli bayrak taşıyıcı olarak yalnızca filo ve uçuş ağıyla değil; insan kaynağı, operasyonel kapasite ve ekosistemin tamamını kapsayan yatırımlarla büyüdüğünü belirten Prof. Dr. Bolat, bakım, eğitim, kargo ve müşteri deneyimi odaklı projelerin önemine dikkat çekti. Bu kapsamda devam eden yatırımların inşaat alanlarını yerinde incelediğini ifade eden Prof. Dr. Ahmet Bolat, söz konusu projelerin hem artan operasyonel kapasiteyi destekleyeceğini hem de insan kaynağı ve yolcu deneyimi açısından uzun vadeli değer katacağını kaydetti.

YENİ YILDA TEMEL ATMALAR

Prof. Dr. Bolat, 2026 yılının ilk günlerinde bazı yatırımların ilk fazlarının, bazılarının ise ikinci fazlarının temel atma törenlerinin özel bir programla gerçekleştireceğini söyledi. Bu yatırımların, THY'nin kurumsal altyapıya verdiği önemi ve geleceği bugünden planlayan stratejik yaklaşımını somut biçimde ortaya koyduğunu ifade etti.

Açıklamasında, Türk Hava Yolları'nın hedefleri doğrultusunda her alanda yatırımlarını sürdüreceğini belirten Prof. Dr. Bolat, markayı büyütme, Türkiye'yi uluslararası havacılıkta daha güçlü bir konuma taşıma ve ülke ekonomisine katkı sağlamaya devam edeceklerini vurguladı.



**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI
PROF. DR. MUSTAFA AYDIN:**

DÜNYADA 720 ÜNİVERSİTE İLE İŞ BİRLİĞİ YAPIYORUZ

“İŞBİRLİĞİ YAPTIĞIMIZ ÜNİVERSİTELER ARASINDA HARVARD,
MIT, COLUMBIA, SINGAPUR, JAPONYA TEKNİK, TOKYO, ST.
PETERSBURG, MÜNİH, OXFORD VE CAMBRIDGE GİBİ DÜNYANIN EN
ÜNLÜ ÜNİVERSİTELERİ YER ALIYOR”

RÖPORTAJ: **KAMURAN ABACIOĞLU**



**PROF. DR. MUSTAFA AYDIN: TEORİK EĞİTİM EĞER PRATİĞE
DÖNÜŞMÜYORSA ONUN BİR ANLAMI YOK**

HEDEFİMİZ ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ OLMAK



“

**BUGÜN BİRÇOK ÜNİVERSİTEDE;
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NDE
VAROLAN ARAŞTIRMA ALTYAPISI
YOK. KESİNLİKLE HEDEFİMİZ
ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ OLMAK.
YÖK BU KONUDA ÇOK GÜZEL BİR
ÇALIŞMA BAŞLATTI. TÜRKİYE'DE
23 ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ,
10 ADAY ARAŞTIRMA
ÜNİVERSİTESİ VAR.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
DE BÜTÜN HIZIYLA BU KONUDAKİ
ÇALIŞMALARINI SÜRDÜRÜYOR.**

Istanbul Aydın Üniversitesi'nin (İAÜ) kurucusu Mütevelli Heyet Başkanı, eğitimci Prof. Dr. Mustafa Aydın, eğitimle ilgili önemli mesajlar verdi. İAÜ Televizyon Stüdyoları'nda Ekovitrin dergisine açıklamalarda bulunan Prof. Dr. Mustafa Aydın, sıcak ve samimi karşılamadan sonra üniversiteler arasında mümtaz bir yere yükselen İAÜ'nün eğitimde devrim niteliğindeki başarısının sırlarını anlattı. Hayatından kısa bölümleri aktaran Prof. Dr. Mustafa Aydın, 1956 yılında Trabzon Maçka'da doğduğunu, babasının müftü olduğunu, fakirlik günlerinin yoğun yaşandığı yıllarda eğitim hayatına başladığını, ilkokul, imam hatip okulu ve daha sonra

teknik liseye gittiğini, ardından askeri okula başladığını söyledi. Babasının planlı ve ilkeli yaşantısından çok şey kazandığını, bu yaşantıyı hayatı boyunca devam ettirmeye çalıştığını belirten Prof. Dr. Mustafa Aydın, Türk Silahlı Kuvvetleri'nde 23 yıl görev yaptıktan sonra Mısır'a askeri ataşe olduğunu ve 1994 yılında emekli olarak onur duyduğu askeri hizmetini noktaladığını dile getirdi. Prof. Dr. Mustafa Aydın, kendisinin o dönemde öğretmen ve ilk Leopard subaylarından biri olduğunu, Mısır'da iken Kahire Üniversitesi'nde Dil Tarih Fakültesi'nde okuduğunu, master, doktora, doçentlik ve profesörlükle beraber akademik hayatını bugüne kadar devam ettirdiğini ifade etti.



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI **PROF. DR. MUSTAFA AYDIN**, EKOVİTRİN MEDYA YÖNETİM KURULU BAŞKANI **KAMURAN ABACIOĞLU**'NA EĞİTİMDE BAŞARININ SIRLARINI ANLATTI.

En son Belkis Kürkçüoğlu Hoca ile Türklerin dünya ilmine ve sanatına katkılarını anlatan bir kitabı ilk kez yayın hayatına kazandırdıklarını dile getiren Prof. Dr. Mustafa Aydın, beslendikleri Türk kültüründe akademik çalışmalarını sürdürdüğünü söyledi ve Ekovitrin'in sorularını şöyle cevapladı:

İŞİN SIRRI PLANLI ÇALIŞMA VE EN MÜKEMMELİNİ YAPMA

◆ **Doktoradan başlayarak profesörlüğe yükseldiniz. Bütün bunların yanında inanılmaz bir girişimci ruhunuz var. Biraz da oraya gelelim. Şimdi dershaneden başlayarak başarılı girişimci tarafınızı öğrenmek istiyoruz...**

Bir insan eğer başarılı olmak istiyorsa, başarıya odaklanmışsa, planlı olması lazım. Evet. Yani plansız yaptığınız hiçbir şeyden hedefe varmanız mümkün değildir. Ben planlı bir insanım. Zamanı çok iyi yönetirim. İşimi çok iyi yönetirim. Sosyal çevremi de... Dolayısıyla bunu da dediğim gibi rahmetli babacığmdan aldık. Tabii ki 23 yıl hizmet ettiğim Peygamber Ocağı da bana çok şeyler kattı. Eğitimde bu sene 51. yılıma giriyorum. 70

yaşını devirdik sayılır. Eğer o anda yaptığım işi daha mükemmel yaparsam, o beni bir sonraki adıma taşıdı. Hangi işi yapıyorsan en mükemmelini yapacaksın. Benim felsefem böyledir. Sivil toplum kuruluşlarında da aynı prensiple işlerimi yapıyorum. Çünkü profesyonel çalışmazsanız, o iş ahlâkı sizde yoksa orayı bir yere taşımanız mümkün değildir. Sonuç, bir işi yapıyorsanız hakkıyla o işi yapmanız lazım. O işi hakkıyla yaparsanız da o iş sizi bir sonraki işe taşıyor. Ben hep hayatımda bunu gördüm.

DERSHANELERDEN KOLEJE DÖNÜŞÜM

◆ **Okul kuruluşlarınız nasıl başladı?**
1994'ün sonunda ben emekli oldum. Allah nasip eyledi. Beşiktaş Barbaros'ta ilk Bil Dershanesi'ni kurdum. 1995-96 yılları... Orayı Türkiye'nin bir numaralı dershanesi haline getirdim. 300 küsur metrekare yerden, cumartesi pazar günde iki dönem, yani sabah-öğleye kadar, öğleden sonra-akşam; hem üniversite hazırlık kursu, yabancı dil kursları, bilgisayar kursları, matematik kampları... Hepsini böyle üst üste koyarak düşünün ki, 300-350 metrekare yerde ben

2000'e yakın öğrenciye eğitim verdim. Türkiye'de olmayan bir şey yaptık. Yunanca, Bulgarca ve hatta Arapça kursları dahi dershanelerimizde yer aldı. Yüce Mevlam nasip eyledi, devam ettik. Böyle bir kartopu gibi büyümeye başladık, dershanelerimiz 100 küsura ulaştı. Sonra dershanelerin kapanma dönemi oldu. Dershane kapanma döneminde biz onları koleje dönüştürdük. Eğitimde ilk kez franchise'i Türkiye'ye getirdik. Şu anda 50 civarında kolejimiz bulunuyor. Bil Kolejleri...

ANADOLU BİL MESLEK YÜKSEK OKULU KURULUYOR

◆ **Yüksekokul düşüncesi nasıl oluştu?**
Allah rahmet eylesin, Milli Eğitim Bakanlığı'nın değişmez müsteşarı Trabzonlu hemşehrim Bener Cordan, o zaman YÖK'te görev yapıyordu. Bir gün beni davet etti ve dedi ki: "Bir meslek yüksekokulu kurmanızı istiyorum." Peki dedim ama ne yapacağımı bilmiyordum. Bütün yüksek okullar üniversitelerin bünyesinde. İşte o yıl, 2002'de birçok olumsuz görüşmelere ve tepkilere rağmen Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu'nu kurduk. "Öğrenci Boğaziçi



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ MÜTEVELLİ HEYET BAŞKANI **PROF. DR. MUSTAFA AYDIN**, "EĞİTİMDE ÖĞRENCİYİ DÜNYA İNSANI YAPMALISINIZ" DEDİ.

Üniversitesi'ne gitmeyecek, Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu'na gelecek" motto-sunu hedef olarak belirledik. Bana 2000 kontenjan verdiler, ben 1984 öğrenciyle eğitime başladım. Hemen hemen yüzde 100 doluluk... Ve Türkiye'nin bir numaralı meslek yüksekokulu olduk.

UYGULAMALI EĞİTİMİN MUCİDİ

◆ **2003 yılında Türkiye'de ilk kez başlattığınız bir eğitim modeli var. Bu uygulamayı anlatabilir misiniz?**

İlk kez 2003 yılında Türkiye'de uygulamalı eğitimi başlattım. Bu uygulamanın mucidiyim yani, burada altına imza atarım. Ondan sonra farklı isimlerle aynı şeyi başka üniversite arkadaşlarımız, üniversitelerimizde yaptılar. Çok iyi tabii ki. Teorik eğitimin eğer uygulama alanında pratiğe dönüşmüyorsa onun bir anlamı olmadığını, teknik lisedeki tecrübelerimize istinaden ortaya koydum. Türk Silahlı Kuvvetleri'ndeki tecrübemiz, birlikler dolayısıyla orada bir örnek olduk ve bugün 2025. Hâlâ Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu, İstanbul Aydın Üniversitesi'nin bünyesinde Türkiye'de örnek olmaya devam ediyor.

Çünkü öğrencimiz haftanın en az bir veya iki günü, meslek yüksekokulunda almış olduğu teorik eğitimi iş yerine giderek -ki bunların birçoğu da sizin yanınıza da gelip oralarda uygulama yapmışlardı. 2007 yılın-



**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ'NİN
KONSEPTİ AYNEN DEVAM EDİYOR:
BİLGİYE DOKUNAMIYORSANIZ,
ÜRÜNE DÖNÜŞTÜREMİYORSANIZ
VE BİR EKONOMİK DEĞER
KATAMIYORSANIZ, ATINIZ ÇÖPE
GİTSİN**

da da lisans bölümlerimizi açtık. Daha sonra aynı uygulamayı lisans bölümlerimizde de uyguladık. Yani şu anda İstanbul Aydın Üniversitesi'nin hem meslek yüksekokulları, hem fakülteleri öğrencileri, haftanın en az bir veya iki günü iş yerine giderek, üniversitede almış oldukları teorik eğitimi pratiğe dönüştürüyorlar. Çünkü felsefe şu, hâlâ öyle: Bilgiye dokunamıyorsan, bilgiyi ürüne dönüştüremiyorsan, bilgiye bir ekonomik değer katamıyorsan, at çöpe gitsin.

AVRUPA BOLOGNA PROSESİ VE İAÜ

◆ **İstanbul Aydın Üniversitesi'nin başarsısını anlatabilir misiniz?**

İstanbul Aydın Üniversitesi Avrupa Bologna Prosesi'ne giren Türkiye'deki ikinci üniversitedir. Yani diplomalarını bütün Avrupa'da tanınır hale getirdik. Daha sonra Avrupa Üniversiteler Birliği'ne üye olan iki üniversiteden yine bir tanesidir. O denetim süresi içerisinde, az önce söylemiş olduğunuz bizim o uygulama sistemimizi gördüler. Meslek yüksekokulu ve lisans bölümlerinde ve bunu örnek olarak aldılar, akredite ettiler ve İstanbul Aydın Üniversitesi'nin bu uygulamalı eğitimini Avrupa üniversitelerini uygulamaya koydular ve bir örnek olarak gösterildi. Bunu burada belirtmek istiyorum. Tabii biz 2002 yılında başlayan yükseköğretim yolculuğumuz, 2007 yılında lisans ve fakültelerle beraber, yani daha sonra yüksek lisans ve doktora ile beraber taçlanarak, bugün 50.000'in üzerinde öğrencisi olan bir üniversite haline geldik. Bugün itibarıyla 720 dünya üniversitesi ile biz işbirliği yapıyoruz. Bunların içinde Harvard da var, MIT de var, Columbia da var, Singapur Üniversitesi de var, Japonya Teknik de var, Tokyo da var. Efendim St. Petersburg da var, Münih de var, Oxford da var, Cambridge de var. Yani böyle bir yelpaze içerisinde çalışmalara devam ediyoruz.

ÖĞRENCİYİ DÜNYA İNSANI YAPMALISINIZ

◆ **Eğitimde hangi anlayışla öğrenci yetiştiriyorsunuz?**

Temel felsefe şu: 21. Yüzyıl'da eğer üniversiteler dünya insanı yetiştirmiyorsa, sadece yerel kalıyorsa, yarına hitap etmesi mümkün değildir. Yarından sonra da yok olmaya mahkumdur. Öğrencinizi yarından sonraya göre yetiştirmeniz lazım. Peki, yarından sonra öğrenciyi yetiştirmek için öğrenciyi bir dünya insanı yapmanız lazım. Dünya insanı yapmak, hem bu dünya üniversiteleriyle işbirliği, hem dünyanın değişik ülkelerinden öğrenciyi getirip, o öğrencilerle beraber o farklı kültürleri, farklı dilleri, farklı tecrübe ve deneyimleri bir havuzda harmanlamak gerekiyordu. Onun için uluslararası öğrenci temininde de bir öncülük yaptık.

EĞİTİM İHRACATINI BAŞLATAN BAŞKAN

◆ **Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) nasıl kuruldu?**

2010 yılında Allah nasip eyledi, Dış Ekono-

mik İlişkiler Kurulu DEİK'te, Eğitim-Ekonomi-İş Konseyi'ni kurduk. Sağ olsunlar, o dönemde bize gerçekten katkı verdiler. Hem Rifat Hisarcıklıoğlu Bey, hem Rona Yırcalı Bey, hem Zafer Çağlayan Bey, bunları ifade etmek isterim burada. Çünkü o zaman onlara anlatamadım. "Ya eğitim-ekonomi-iş konseyi ne demek?" falan diyorlardı. Dedim ki, "Bakınız, biz bu kanaldan uluslararası öğrenci getireceğiz. Siz nasıl ki bir bardağı satarak döviz girdisi sağlıyorsanız, biz de eğitim ihraç ederek döviz girdisi sağlayacağız."

2010 yılında Türkiye'de 30.000 uluslararası öğrencimiz vardı. Ben orada 10 yıl başkanlık yaptım. Orada aslında iki dönem başkanlık yapılabiliyorsunuz kurallara göre. Sonra Sayın Cumhurbaşkanımızın talimatıyla Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) kuruldu. Orada eğitimi yine kurmamızı bizden istediler. İşte orada da eğitimin başkanlığını yaptık, halen birlik başkan yardımcısı olarak yapıyoruz. Geldiğimiz nokta üniversitelerimizin değerli uluslararası ilişkiler direktörleri ve gerçekten vizyon sahibi olan mütevelli başkanları ve rektörlerimizin de çalışmalarıyla bugün Türkiye 375.000 uluslararası öğrenciye sahip. 30.000'den 375.000'e...

Bakınız, Kasım ayı, hizmet ihracatı, daha

doğrusu ihracat rakamları... Dolayısıyla hizmet ihracatını da Sayın Ticaret Bakanı-mız Prof. Dr. Ömer Bey ilan ettiler. 3.8 milyar dolar eğitimden Türkiye Cumhuriyetimize döviz girdisi sağladık.

İAÜ'DE YABANCI ÖĞRENCİ SAYISI

◆ Başkanım, İstanbul Aydın Üniversitesi'nde (İAÜ) yabancı öğrenci oranı ile ilgili bilgi verebilir misiniz?

Üniversitemizde yabancı öğrenci sayısı 13.000. Oranımız yüzde 19. Her beş öğrenciden biri yabancı. Hedefimiz yüzde 25. Diğer yandan bugün İstanbul Aydın Üniversitesi, uluslararası kuruluşlara üye. Yani Akdeniz Üniversiteleri Birliği'ne, Avrupa Üniversiteleri Birliği'ne, Karadeniz Üniversiteleri Birliği'ne, Dünya Üniversiteleri Başkanlar Konseyi'ne... Efendim yani bunun gibi birçok eğitimle alakalı organizasyonlar içerisinde aktif olarak görev alıyorum. Bu da tabii ki o sivil toplum kuruluşlarından, eğitimle ilgili sivil toplum kuruluşlarından edinmiş olduğu tecrübeyi de üniversiteye yansıtıyor.

Hangi sektörde olursanız olunuz, içinde bulunmuş olduğunuz ortam sizi sürekli denetime ve bir yarışa tâbi tutmak zorundadır. Öyle olursa, o kuruluşun sizin için bir anlamı

olur. Yani kuruluş sizi sürekli yeniliyorsa, o kuruluşun içerisinde bulunmak için sürekli bir çaba içerisinde oluyor iseniz, kendinizi oraya uygun hale getirmek için akreditasyonlar, denetim mekanizmaları, öz değerlendirme gibi mekanizmaları, anlayışları eğer içinizde hissedebileceğiniz kuruluşların içerisindeyseniz, onların size bir anlamı, bir faydası oluyor. Yoksa bulunduğunuz kuruluşlara sürekli siz bir şeyler veriyorsanız, oradan bir şey alamıyorsanız, onlar sizi sürekli aşağıya çekiyor demektir. Ne oluyor bu sefer? Sürekli kendinizi iç denetimle o seviyede tutmak zorunda, yaşayan bir üniversite durumuna gelmek durumundasınız. Eğitimi de böyle devam ettiriyoruz.

HEDEFİMİZ DÜNYADA İLK 500'E GİRMEK

◆ Başkanım, İstanbul Aydın Üniversitesi'nin fiziki büyümesini gözlerimizle görüyoruz. Devasa bir kampus haline geldi. URAP ve diğer dünya üniversiteleri sıralaması hakkında neler söylersiniz?

Şu anda 600.000 m2 kapalı alanımız var, 200.000 m2 açık alanımız var. Devasa bir kampus inşa ediliyor, çok şükür. Sizler de gördüğünüz gibi, teknolojiye çok ciddi



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ, 13 BİNİ YABANCI OLMAK ÜZERE 50 BİN ÖĞRENCİYE EĞİTİM VERİYOR.

yatırım yaptık. İstanbul Aydın Üniversitesi fiziki yapısını, teknolojik altyapısını, bilişim altyapısını, laboratuvar altyapısını ve sosyal iklimini bugünün şartlarına göre tamamlamış bir eğitim kurumu. Yarına göre de hazırlanıyoruz.

Son 5 yılda bütün ağırlığımızı buraya yükledik ama yapının yüksek ve büyük olması, hacmin geniş olmasından dolayı oradaki ilerleyişimiz birazcık yavaş gidiyor. Ama son dönemlerde bu yavaşlık daha hız kazandı. Bütün derecelendirme kuruluşlarında, mesela en son 2024 -biliyorsunuz bir yıl öncesi yayınlanıyor bir yıl sonra. Gerek QS'te, gerek Times'ta, gerek URAP'ta, gerek Yükseköğretim Kurulu'nun üniversite değerlendirme raporlarında oldukça ciddi mesafeler alarak ileriye doğru gidiyor. Bu gitmeye devam edecektir.

Tabii URAP Türkiye'de yapılan bir derecelendirme. Times Higher Education var, QS var. Ondan sonra Şangay var, Avrupa var. Yani çok sayıda böyle derecelendirme kuruluşları var. Bugün dünyanın bir numarası Times'dır, Times Higher Education. Akabinde Şangay var, QS var, çok aktif olarak kullanılır.

İstanbul Aydın Üniversitesi'nin 200'de olduğu alanlar var, 300'de olduğu alanlar da var, 400'de, 500'de olduğu alanlar var. Ama genel sıralamada da, bir QS'te mesela 1000'in içerisinde. Ama bizim hedefimiz, dünyanın ilk 500'üne girmek. Bu hedefimiz hâlâ canlı ve hâlâ kararlı adımlarla oraya doğru gidiyoruz.

Şimdi tabii burada mazeret belirtmek gerekmez. Ancak bir gerçek var. Nedir bu gerçek? Bu derecelendirme kuruluşları bir üniversiteyi değerlendirirken, o üniversitenin öğrenci sayısı, o üniversitedeki öğretim elemanı sayısı ve o üniversitedeki araştırma, geliştirme ve atıf alan yayınları bölümüyle ortaya bir rakam çıkıyor. Tabii ki bizim yüksek miktardaki öğrenci sayımız ve yüksek miktardaki öğretim elemanı sayımız, bu rakamı aşağıya doğru çekiyor.

50.000 bile bizim hesabımızda değildi. Benim normal stratejik planımda 42.000, 40.000 civarında bir rakamdı. Fakat ciddi bir talep gördük. Öğrenci sayısını 50.000'de dondurduk. Kesinlikle 50.000'in üzerine çıkmayacağız. Bütün stratejik planımızı buna göre yapıyoruz. Hedefimiz daha nitelikli öğrenciyi üniversiteye kazandırmak, daha nitelikli akademik ve idari



BİNLERCE ÖĞRENCİYİ MEZUN EDEN İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ, ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ İÇİN ALT YAPISINI HAZIRLADI. İAÜ ŞİMDİ DÜNYADA 500 ÜNİVERSİTE ARASINA GİRMEYİ HEDEFLİYOR.

personelle yolumuza devam etmek. Çünkü artık bundan sonraki hedefimiz dünyanın ilk 500'ünde yer almak. Bütün çalışmalarımız bu yönde.

ARAŞTIRMA ÜNİVERSİTESİ İÇİN ADAYIZ

◆ **Türkiye'de vakıf üniversiteleri dahil 209 üniversite eğitim ve öğretim görüyor. Yeni bir gelişme var. Birçok üniversite 'araştırma üniversitesi' olmaya aday. Bu konuda sizin düşünceniz nedir?**

Tabii ki! Biz şu anda ona aday olmaya namzetiz. Çünkü üniversitemizin teknolojik, laboratuvar ve bilişim altyapısı şu anda örnek bir üniversite. Buradaki, araştırma

üniversitesi olmanız için araştırma altyapınızın güçlü olması değil, araştırma yapacak insanların, öğretim elemanlarının yeterli düzeyde olması veya onların çalışmalarının öncelik olması lazım. Bugün araştırma üniversitesi olan birçok üniversitede İstanbul Aydın Üniversitesi'nin araştırma altyapısı yok. Dolayısıyla kesinlikle hedefimiz araştırma üniversitesi olmak. YÖK bu konuda çok güzel bir çalışma başlattı. Türkiye'de 23 araştırma üniversitesi, 10 aday araştırma üniversitesi var. İstanbul Aydın Üniversitesi de bütün hızıyla araştırma üniversitesi olmak için çalışmalara devam ediyor. Sıra geldi... Şimdi buradaki sırrımızı açıklıyorum... Uygulamalı eğitimimiz de böyle olmuştur.



2020 yılında bir hedef koyduk. Bu üniversitenin fiziki yapısı, teknolojik altyapısı, laboratuvar altyapısı, bilişim altyapısı, sosyal iklimi artık günün şartlarına göre tamamlanmıştır. Biz bütün gücümüzü, bütün yatırımlarımızı artık araştırma, yayın, Ar-Ge, proje, bu çalışmalara yönlendirdik. Akademik personelimizi de temin ederken bu kriterleri arıyoruz. O kriterlerdeki arkadaşlarımızı istihdam ediyoruz. Ama bu akşamdan sabah olan bir iş değil. Böyle bir yapının içerisinde biraz süreye ihtiyaç var.

ÇEVİK AKSİYON PLANI NEDİR?

◆ Araştırma üniversitesi ile ilgili nasıl bir çalışmanız var? Bununla ilgili yol haritanızı anlatabilir misiniz?



“ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİYİ BİR DÜNYA İNSANI YAPMAK ZORUNDA. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ BUGÜN 13.000 YABANCI VE TOPLAMDA 50.000 ÖĞRENCİSİ İLE SÖZ KONUSU AMACI DOĞRULTUSUNDA EĞİTİM YAPIYOR”

İbremiz beklediğimizin üzerinde bir hızla yukarı doğru gidiyor. Bununla alakalı ciddi bir ekibimiz var. Sadece bu konuya çalışıyor. Bunun adı Çevik Aksiyon Planı. Bununla hareket ediyoruz. Çevik Aksiyon Planı, yapılması gerekenlerin liste halinde yazılıp, yapılanların silinip, aklına gelip yapılması gerekenlerin ilave edilmiş olduğu bir aksiyon planıdır ve başında bir rektör yardımcımız, altında bir 15-20 kişilik çok güçlü bir kadro. Bu böyle yürüyüp gidiyor. Evet. Uygulamalı eğitim, anlatacağım şimdi onu da. Uygulamalı eğitim de birçok üniversite tarafından ve birçok büyük holding tarafından, dünyanın bir numaralı holdingleri tarafından örnek alındı ve farklı isimlerle lanse edildi. İftihar ettik. Biz başlattık. İyi olan her şey taklit edilir.

Uygulamalı eğitimin mucidi biziz. Efendim, şimdi Çevik Aksiyon Planımız var. Bu süreçte ne yapıyoruz? Yılda iki kez üniversitemizin dekanları, belirli bölüm başkanları, belirli idari personel ile beraber, iki gün bir araya geliriz ve üniversiteyi masaya yatırırız. Deriz ki, “Üniversitemiz hangi alanlarda nerede ve nereye çıkması için ne yapılması lazım?” Bunları yukarıdan aşağı 1’den 200’e kadar yazarız. Örnek veriyoruz. Bunun ismi Çevik Aksiyon Planı’dır. Bu reçeteyi, bu aksiyon planını, bu heyetin başındaki -az önce bahsetmiş olduğum heyetin başındaki- rektör yardımcısına teslim ederiz. İsmi şudur: “Aklına geldiğini yaz, yaptığını sil. Yaptığını sil, aklına geldiğini yaz. Yaptığını sil, aklına geleni ilave et.”

Bu şudur: 200 maddeyi çıkardın mı? 200 maddeyi neye göre çıkarıyorsunuz? Times’da oraya çıkman için yapman gerekenler, QS’te yükselmen için yapman gerekenler, URAP’ta çıkman için yapman gerekenler... Bu aksiyon planı böyledir. Dolayısıyla bu tamamen eğitim kalitesine yönelik şeylerdir. Şimdi bakar, der ki, örnek veriyorum; işte her öğretim üyesinin yılda asgari 3 tane Q1 yayın olması lazım. İki tane işte Q3 yayını olması lazım. Bir tane araştırması olması lazım. 4 tane etkinlik yapması lazım. 5 tane her neyse... Onu alır. O heyetin başındaki kişi bütün birimlere bunu uygular. Yapılıp yapılmadığını takip eder. Yapılmamışsa onları ikmale bırakır. Süre verir, “Tekrar gelip kontrol edeceğim” der.

ÜZERİNE GÜNEŞ DOĞMAYAN ADAM

◆ “Üzerine güneş doğmayan” bir kişi olarak gününüz nasıl geçiyor?

Yüce Mevla insanın metabolizmasını, bu vücudunu, bütün duygularını aslında insanın kendi iradesine uygun şekilde ve o insan iradesinin yönetilebileceği şekilde yarattı. Görev yaptığım yerlerdeki zorlu şartlara kısa zamanda uyum sağladık. Eğer o yeteneğinizi kullanırsanız, kendi vücudunuzu, duygularınızı, düşüncelerinizi ona göre yönlendirirsiniz.

Ben, çok olağanüstü bir şey yoksa gece 23:00 gibi yatarım. Sabah 03:00’te kalkarım. Kurulu saat gibi. Mutat olarak okumam gereken yerler vardır, onları okurum. Sonra raporlarıma, maillerime ve sosyal medya hesaplarıma bakarım. Onlara cevap veririm. Bir dost grubum var, onlara günlük yazdığım bir konu vardır. Onu da yazarım. Bu arada da sabah namazı ezanı okunmak üzeredir, namazımı kılarım. Tekrar yatarım, bir saat, bir buçuk saat tekrar uyurum. Ben en geç saat 07:30’da işimin başında olurum. Gün böyle devam eder. Bazen kendimi yorgun hissettiğim zaman olur. Şartlar müsaitse, öğlen bir yarım saat, 45 dakika uyurum. Dolayısıyla günlük uyuma zamanım 5 saati geçmiyor.

Yüce Mevla bizim irademizi, entegrelerimizi öyle kurgulamış. Biz de ona ayak uyduruyoruz. Çalışmak size ayrıca enerji veriyor. Çalışmadığınız zaman kendinizi hem gereksiz hissediyorsunuz, yorgun hissediyorsunuz, daha erken yaşılanıyorsunuz. Bu bir gerçek. Dolayısıyla Yüce Mevla’m bize vermiş oldu-



İSTANBUL AYDIN
ÜNİVERSİTESİ
MÜTEVELLİ HEYET
BAŞKANI PROF. DR.
MUSTAFA AYDIN,
"DEVLET VE MİLLETİN
BEKASI İÇİN HER
ZOR DURUMDA
FEDAKÂRLIĞIN ÖNEMİ
BÜYÜK. TASARRUFTAN
TAVİZ VERMEMELİ,
İSRAF VE MODA
TUZAĞINA DÜŞMEMEK
LAZIM" DEDİ.

“

**SİZ NASIL Kİ BİR ÜRÜNÜ
SATARAK GİRDİ SAĞLIYORSANIZ,
BİZ DE ÜNİVERSİTE OLARAK
ULUSLARARASI ÖĞRENCİ
GETİRECEĞİZ. EĞİTİMİ İHRAÇ
EDEREK DÖVİZ GİRDİSİ
SAĞLAYACAĞIZ, DEDİM VE HİZMET
İHRACATÇILARI BİRLİĞİ'Nİ KURDUK**

ğ bu enerjiyi, bu hayatı hem insanlık için, hem ülkemiz, vatanımız, milletimiz için, hem ailemiz için, son nefesimize kadar verimli kullanmak durumundayız. Biz de bunu yapmaya çalışıyoruz.

Şimdi bir Arap atasözü vardır. Efendim, diyor ki... İnsan kitap yüklü bir eşeğe benzer. Eğer ölmeden önce kitapları dağıtırsa, insan gibi ölür. Ölmeden önce kitapları dağıtmazsa, eşek gibi ölür... Kitap nedir? Sahip olduğumuz her şey. Maddi manevi, tecrübemiz, deneyimimiz, bilgi birikimimiz. Onun için bana böyle zaman zaman arkadaşlarım der ki, "Bu kadar sivil toplum örgütünde çalışıyorsun. Nedir bu, bırak." Ben de diyorum ki, "Eşek gibi değil İnsan gibi ölmeye çalışıyorum."

PAHALI ZOR BİR COĞRAFYADA YAŞIYORUZ

◆ **Eğitimin dışında ülkemizin geleceği ile ilgili mesela 2026 yılı için ne dersiniz?**

Süreç ortada... Ekonomik zorluklar var, siyasi zorluklar var. Ülkemizin bulunmuş olduğu coğrafi konum... 1071'den 2025'e kadar bu ülke, bu millet hiçbir zaman rahat etmedi. Ettirmezler zaten. Bundan sonra da ettirmeyecekler. Yüce Mevla'nın bize bahsetmiş olduğu bu coğrafya, bütün dünyanın gözünün önünde, herkesin üzerine titrediği, herkesin bir şekilde bir tarafında olmak istediği, hem söz sahibi olarak olmak istediği, hem siyasi olarak olmak istediği, hem paydaş olarak, hem ortak olarak, hem de pakt olarak, hem de toprak olarak olmak

istediği bir coğrafyada yaşıyoruz. Pahalı bir coğrafyamız var.

2026 yılının ülkemiz için 2025'ten çok daha parlak olacağına yürekten inanıyorum; hem ekonomik olarak, hem de siyasi olarak. Bunu bir bilim insanı olarak, bir emekli asker olarak, yurt dışında askeri ataşelik yapmış bir kişi olarak, dünyayı yakinen takip eden bir insan olarak söylüyorum.

20 yıl önceki Türkiye'nin konumuna bakınız. Türkiye'nin, dünya konjonktüründe her geçen gün daha ileriye gittiğini, daha etkin ve aktif olduğunu, artık Türkiye'siz masa'nın kurulamayacağı gerçeğini görüyoruz. Türkiye'nin politikaları eleştiriliyor.

Peki, dünyada hangi ülkenin izlemiş olduğu politikalar başarıya ulaşmıştır? Böyle bir şey var mı? Rusya'nın mı ulaştı, Amerika'nın mı ulaştı? Bir Kore'ye bakınız, bir Vietnam'a bakınız, bir Afganistan'a bakınız, bir Irak'a bakınız, bir Libya'ya bakınız, bir Balkanlar'a bakınız. Bu anlamda genele baktığımız zaman, eğer masada olmak istiyorsanız, söz sahibi olmak istiyorsanız, zaman zaman başarısızlıkları da göze alacaksınız. Dolayısıyla ben kesinlikle dış politikada Türkiye'nin izlemiş olduğu politikayı, izlemiş olduğu yolu çok başarılı buluyorum.

İşin esasını görmeden, işin esasını incelemeyen... "Ya Suriye'de böyle oldu, Irak'ta böyle." Tamam kardeşim de, Suriye'de öyle olmamış olsaydı, sen acaba şimdi neredede olacaktın? Veya siz Irak'ta o hamleyi yapmamış olsaydınız, şimdi ne olacaktınız? Sizin Güneydoğunuz ne olacaktı?

Diğer taraftan Türk savunma sanayini ele almak gerekiyor. "Türkiye bundan sonra savunma sanayi temelli bir kalkınmayı, bir ekonomi modelini örnek almalıdır." Bunu yazılarımda ve her ortamda mümkün mertebe söylemeye çalışıyorum. Asli olan politikadır. Asli olan izlenen yoldur. Onun için şu anda Türkiye'nin izlemiş olduğu yol; Çin, Rusya, Amerika, Avrupa, Ortadoğu... Ya bir ateş çemberi içerisinde var olabilmek, bir ateş çemberi içerisinde sınırlarınızı muhafaza edebilmek, bir ateş çemberi içerisinde birinci kuşak ülkelerle ilişkileri, sınırlarınızın dışında etkili olabilmek... Bu öyle kolay bir konu değil. Dolayısıyla bu anlamdaki Türkiye'nin politikasını yürekten destekliyorum ve çok başarılı buluyorum. Tabii burada asli olan sürdürülebilirlik.

Onun için de tabii ki muhalefetiyle, iktidarıyla bu konuda birlik ve beraberlik içinde hareket etmemiz kaçınılmazdır. Çünkü bir



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ TÜRKİYE'DE AVRUPA BOLOGNA PROSESİ'NE GİREN İKİNCİ ÜNİVERSİTE. İAÜ'DEN ALINAN DIPLOMALAR BÜTÜN AVRUPA'DA TANIR HALDE BULUNUYOR.

ülkenin bekası, içeride sağlamış olduğu birlik ve beraberlikten geçer. Bakınız, bütün biz yani Kurtuluş Savaşı'na bakalım, ondan önceki Osmanlı dönemine bakalım. Nereden yıkıldık? İçeriden parçalandığımız zaman yıkıldık. Ne zaman dünyaya hükmettik? Birlik ve beraberlik içerisinde olduğumuz zaman. Bu dünyanın bir gerçeğidir. Akıllı kişi, akıllı kurum, akıllı sivil toplum örgütü, akıllı şehir, akıllı bölge, akıllı devlet, akıllı ülke muhalefeti yaşatmalıdır. Muhalefetinizi yaşatacaksınız. Muhalefetinizi yaşatacaksınız ki, sonuçta kararı yine siz veriyorsunuz. Dünyadaki en pahalı şey akıl değil midir? En pahalı şey fikir değil midir? En pahalı şey düşünce değil midir? Ama orada da yapıcı muhalefet çok önemlidir. Yani kırmadan, dökmeden... Özellikle dış politikada Türkiye birlik ve beraberlik içinde olmak zorunda. Dolayısıyla, içeride tabii ki muhalefetinizi yapacaksınız. Farklı düşüncelerinizi, farklı alternatiflerinizi, farklı politikalarınızı gündeme getireceksiniz. Ama dış politikada ki bugün Türkiye'nin izlemiş olduğu politikada da, orada belli zaten, birlik ve beraberlik içinde yola devam etmek lazım. Devletin ve milletin bekası için her zor durumlarda fedakârlığın olmazsa olmaz olduğunu da bilmek gerekiyor.

AYDIN'DAN ÜÇ ÖNEMLİ TAVSİYE

◆ Gençlere, milletimize yapması gereken bir öneriniz var mı?

Çok rahata alıştık. Yüzde 10 kâr eden, kendini zarar etmiş gibi hissediyor. Yüzde 50-60 kâr ediyorlar diyelim, az buluyor. Siz yüzde 5 ile aldığınız malı ancak yüzde 10, bilemediniz yüzde 15 kârla satabilirsiniz. Bu ülke nasıl kalkınacak? Avrupa'ya bakınız; yüzde 1-2 ile para satamıyor. Dolayısıyla milletin fedakârlık yapması gerekiyor. Bu fedakârlık da zenginlerden başlamalı. Asgari ücret alan adamdan ne alabilirsiniz ki? Kurtuluş Savaşı'ndan bugüne geldiğimiz süreyi iyi analiz edelim. Millet olarak tasarrufu unuttuk, bir israf ve moda tuzağına düştük. Belirli kültür olmayan, belirli altyapısı olmayıp da belirli ekonomiyi elde eden insanlar, eğer ailesini ve çocuklarını o elde etmiş olduğu servete göre formatlıyorsa, batmaya mahkumdur. Fedakârlık yoksa, israf toplumuyunuz, moda tuzağı içerisindeykeniz bu toplumu kaldıramazsınız. Bu benim 3 nasihatim... Yüce Mevla'nın bize bahşetmiş olduğu bu topraklarda asırlarca, bundan sonra da asırlarca özgür, bağımsız, ekonomik olarak, sosyal olarak, siyasi olarak yaşamak istiyorsak, sıkıntılarımızı aşmak niyetindeyssek, bu üç tavsiyeme kulak asılmalı. Bana böyle bir imkânı verdiğiniz için teşekkür ediyorum. Yıllardır süren emeğinizden dolayı Ekovitrin ailesini tebrik ediyorum.

2026'YI UMUTLA BEKLERKEN

"EKONOMİ, ARTAN KIRILGANLIKLAR VE DALGALANMALARLA HEM İÇ DİNAMİKLER HEM DE KÜRESEL GELİŞMELERİN ETKİSİ ALTINDA İLERLEMEDİR. BU TABLOYA EŞLİK EDEN JEOPOLİTİK RİSKLER VE SİYASİ BELİRSİZLİKLER İSE EKONOMİK İSTİKRAR ARAYIŞINI DAHA DA ZORLAŞTIRMAKTADIR."

Gelen yıl giden yılı aratmasın dileği, son yıllarda Türkiye ekonomisini tanımlayan ortak bir beklentiye dönüşmüş durumdadır. Zira ekonomi, artan kırılganlıklar ve dalgalanmalarla hem iç dinamikler hem de küresel gelişmelerin etkisi altında ilerlemektedir. Bu tabloya eşlik eden jeopolitik riskler ve siyasi belirsizlikler ise ekonomik istikrar arayışını daha da zorlaştırmaktadır. Giden 2025 yılını aratmayacak 2026 yılından beklentilerimiz nelerdir? O zaman 2025 yılına bir göz atalım sonra da 2026 yılına dair beklentilerimizi sıralayalım.

2025 YILINDAN KALANLAR

Para Politikası: 2025 yılı, enflasyonla mücadelede para politikasının belirleyici olduğu ve zaman zaman maliye politikasından destek beklentisinin dile getirildiği bir yıl olmuştur. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Aralık 2024'te yüzde 47,5 seviyesinde bulunan politika faizini Ocak 2025'te yüzde 45'e, Şubat ayında ise yüzde 42,5'e indirmiştir. Ancak Mart ayında yaşanan siyasi gelişmelerin ardından, Nisan ayında politika faizi yeniden artırılarak yüzde 46 seviyesine yükseltilmiştir. Yılın son toplamında ise politika faizi yüzde 38 düzeyinde belirlenerek 2025 yılı bu oranla tamamlanmıştır. Bu çerçevede 2025, faiz kararlarının hem enflasyon dinamikleri hem de siyasi gelişmelerin etkisi altında şekillendiği bir yıl olarak öne çıkmıştır.

Enflasyon: Enflasyon oranı, Aralık 2021'de kaydedilen yüzde 36,08 seviyesinin Mayıs 2025'te yüzde 35,41'e gerilemesiyle aşağı yönlü olarak kırılmış; Kasım ayında yüzde 31,07 olarak gerçekleşen oran, yılın bu seviyede tamamlanacağı yönünde bir beklenti oluşturmuştur. Bununla birlikte 2025



PROF. DR. HÜSEYİN SELİMLER
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
ÖĞRETİM ÜYESİ

yılı, enflasyon oranındaki görece gerilemeye rağmen enflasyonun ekonomik ve toplumsal etkilerinin daha yoğun hissedildiği bir dönem olmuştur.

Asgari ücret tartışmaları, emekli maaş artışları, açlık sınırı verileri ile eğitim ve konut kalemlerindeki yüksek fiyat artışları, satın alma gücündeki aşınmayı gündemin merkezine taşımıştır. Enflasyon, yalnızca makroekonomik bir gösterge olmanın ötesine geçerek kiracı-ev sahibi ilişkilerinden gıda harcamalarına, eğitim maliyetlerinden temel ihtiyaçlara erişime kadar geniş bir toplumsal alanda etkisini hissettirmiştir. Bu çerçevede 2025 yılı, enflasyonun çözüme kavuşturulduğu değil; kontrol altına

alınmaya çalışıldığı, ancak özellikle sabit ve dar gelirli kesimler açısından ekonomik baskının belirgin biçimde hissedildiği bir yıl olarak değerlendirilebilir. Özellikle talep enflasyonu ile mücadele edildiğinin vurgulanması bu baskıyı ağırlaştıran en büyük etken olmuştur.

Büyüme: Türkiye ekonomisinin 2025 yılı büyüme performansı, diğer ülkelerle karşılaştırıldığında görece olumlu bir görünüm sergilemektedir. Ancak bu büyümenin büyük ölçüde hane halkı tüketim harcamalarına dayanması ve net ihracatın büyümeye katkı sunamaması, 2025 yılının üçüncü çeyreğinde tarım sektöründe yaşanan yüzde 12,7'lik daralma, büyümenin sektörel dağılımındaki dengesizliği net biçimde ortaya koymaktadır. Yapısal bazı sorunları gündeme getirmektedir.

Bu çerçevede, yalnızca büyüme oranlarına odaklanmak yerine, büyümenin niteliği ve sürdürülebilirliği ön plana çıkarılmalıdır. Talep enflasyonu ile mücadele sürdürülürken, üretim kapasitesini ve verimliliği artıracak politikaların eş zamanlı olarak devreye alınması büyük önem taşımaktadır. Zira büyüme ile kalkınma arasındaki fark gözlemlenmeden izlenen politikaların uzun vadede ekonomik refahı kalıcı hâle getirmesi mümkün görünmemektedir. Büyümenin istihdam tarafında olumlu etkisin net görmedik. İşsizlik oranı yüzde 8,5 civarında ancak gerek gençlerdeki gerekse kadınlardaki işsizlik oranının yüksek olması, büyümeyi bu yönü ile de ayrıca dikkat edilmesi gereken bir notaya çekmektedir.

Maliye Politikası ve Bütçe Dengesi: Türkiye, kamu borcunun GSYH'ye oranı açısından uluslararası karşılaştırmalarda görece düşük borçluluk düzeyine sahip ülkeler



arasında yer almaktadır. Buna karşın bütçe açığı, son yıllarda artış eğilimini sürdürmüştür; Orta Vadeli Program'da (OVP) da öngörüldüğü üzere 2025 yılı, 2 trilyon TL'nin üzerinde bir bütçe açığı ile tamamlanma eğilimi göstermiştir.

Bu gelişme, kamu finansmanında borçlanma ihtiyacını artırırken, vergi gelirleri üzerinden ilave düzenlemeleri de yeniden gündeme taşımıştır. Özellikle dolaylı vergilerin ağırlıkta olduğu mevcut vergi yapısı, gelir dağılımı ve vergi adaleti açısından eleştirilmeye devam etmektedir.

2025 yılı, verginin tabana yayılması yönünde sınırlı ilerleme kaydedildiği; buna karşılık vergi yükünün dar ve sabit gelirli kesimler üzerinde yoğunlaştığı bir dönem olarak öne çıkmıştır.

Finansal Piyasalar ve Döviz Kuru: 2025 yılı boyunca BİST 100 endeksi, ağırlıklı olarak 9.000–11.500 bandında dalgalı bir seyir izlemiştir. Bu dönemde siyasi gelişmelerin borsa performansı üzerinde belirleyici olduğu, olumlu haber akışlarının ise genellikle kısa vadeli ve sınırlı fiyatlamalar yarattığı görülmüştür. Yıl genelinde enflasyon dikkate alındığında, BİST 100 endeksi yatırımcısına negatif reel getiri sağlamıştır. Altın fiyatları ise ABD Merkez Bankası'nın faiz indirim beklentileri, küresel ekonomik belirsizlikler ve jeopolitik risklerin etkisiyle uluslararası piyasalarda tarihi zirvelerini test etmiştir. Türkiye'de döviz kurundaki artışın da etkisiyle bu yükseliş, gram altın fiyatlarına daha güçlü şekilde yansımıştır.



SÜRECİN EKONOMİK SONUÇLARINI BELİRLEYECEK EN ÖNEMLİ FAKTÖRLER ARASINDA SİYASİ GELİŞMELER YER ALMAKTADIR. ÖZELLİKLE SEÇİM TAKVİMİNE İLİŞKİN OLASI KARARLAR, EKONOMİK BEKLENTİLER VE PİYASA DENGELERİ ÜZERİNDE DOĞRUDAN ETKİLİ OLABİLECEKTİR.

Mevduat faizleri, yüksek enflasyon beklentileri ve makro ihtiyati düzenlemelerin etkisiyle 2025 yılı boyunca yüksek seviyelerini korumuştur. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası rezervlerinde gözlenen iyileşmeye rağmen, kur geçişgenliği ve fiyatlama davranışları nedeniyle döviz kuru üzerindeki baskılar yıl boyunca tamamen ortadan kalkmamıştır.

2026 YILINDAN BEKLENTİLER

Enflasyon Cephesi: 2026 yılı, enflasyonla

mücadele açısından kritik bir eşik niteliği taşımaktadır. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve Orta Vadeli Program (OVP) öngörülerine, enflasyonun yüzde 20'nin altına gerileyebileceğine işaret etmektedir. Ancak hane halkı ve reel sektörün enflasyon beklentilerinin görece yüksek seviyelerde seyretmesi, dezenflasyon sürecinin yönetilmesini zorlaştıran önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Bu çerçevede 2026 yılının, dezenflasyon sürecinin belirgin biçimde gündemde olacağı bir dönem olması beklenmektedir. Talep kaynaklı enflasyondan ziyade maliyet enflasyonuna odaklanan ve piyasalardaki fiyatlama davranışlarını istikrara kavuşturmayı hedefleyen politikaların ön plana çıkması önem taşımaktadır.

Tüketici kesimi ve reel sektör, yüksek faiz oranları ve finansmana erişim koşullarına ilişkin taleplerini dile getirmektedir. 2026 yılı, fiyat istikrarı ile finansal erişim arasında daha dengeli bir politika çerçevesinin oluşturulması açısından kritik bir dönem olacaktır.

Büyüme ve Yatırım İklimi: 2026 yılında büyümenin, daha dengeli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması beklenmektedir. Bu kapsamda, yatırım ve üretim odaklı, tarım sektörünü önceleyen, gelir dağılımını gözetken ve kalkınma ile toplumsal refahı birlikte ele alan bir politika yaklaşımının benimsenmesi öne çıkmaktadır. Özellikle dış ticaretin önem kazandığı bir dönemde, net ihracatın büyümeye sınırlı katkı sağlaması dikkat çekici bir zayıflık alanıdır. İç talebi sınırlamaya yönelik tedbirlerin büyüme üzerindeki etkilerinin dikkatle yönetilmesi 2026 yılı açısından önem arz etmektedir.

İstihdam ve Gelir Dağılımı: 2026 yılında istihdam artışının özellikle gençler ve kadınlar odağında ele alınması, reel ücretlerin ve satın alma gücünün artırılması, sosyal refah açısından öncelikli politika alanları arasında yer almalıdır. TÜİK verileri, gelir dağılımındaki bozulmanın belirginliğini koruduğunu ortaya koymakta; en düşük ve en yüksek yüzde 20'lik gelir dilimlerinin GSYH'dan aldıkları pay arasındaki farkın yaklaşık on kata ulaşması bu durumu



somut biçimde göstermektedir. Bu tablo, ekonomik büyümenin yalnızca makro göstergeler üzerinden değil, toplumsal refah ve adil bölüşüm perspektifiyle değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. 2026 yılı, ekonomik kazanımların daha geniş kesimlere yayılmasının sağlanıp sağlanamayacağının test edileceği bir yıl olacaktır. Piyasalar Açısından: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın politika faizinde indirim sürecini sürdürmesi beklenmektedir. Bu süreçte enflasyondaki gerileme, faiz indirimlerinin temel belirleyici unsuru olma özelliğini koruyacaktır. Politika faizlerindeki düşüşün; küresel ölçekte olumlu ekonomik ve jeopolitik gelişmelerle desteklenmesi hâlinde, portföy yatırımları ve BIST 100 endeksi üzerinde pozitif etkiler yaratması olasıdır. Bununla birlikte, Türkiye'de iç siyasi gelişmelerin finansal piyasalar üzerindeki belirleyici rolünü koruduğu da göz ardı edilmemelidir. Altın fiyatlarının 2025 yılındaki kadar güçlü bir performans sergilemesi beklenmese de 2026 yılında da yatırımcı gündemindeki önemini sürdür-

“

TÜKETİCİ KESİMİ VE REEL SEKTÖR, YÜKSEK FAİZ ORANLARI VE FİNANSMANA ERİŞİM KOŞULLARINA İLİŞKİN TALEPLERİNİ DİLE GETİRMEKTEDİR. 2026 YILI, FİYAT İSTİKRARI İLE FİNANSAL ERİŞİM ARASINDA DAHA DENGELİ BİR POLİTİKA ÇERÇEVESİNİN OLUŞTURULMASI AÇISINDAN KRİTİK BİR DÖNEM OLACAKTIR.

mesi muhtemeldir. Özellikle ABD Merkez Bankası'nın (Fed) faiz indirim süreci, altın fiyatları açısından destekleyici bir unsur olmaya devam edecektir.

TCMB rezervlerindeki iyileşme eğilimi, politika faizindeki olası indirimler ve enflasyon görünümü, döviz kurlarının seyrini belirleyen temel faktörler olmaya devam edecektir. Bu çerçevede, mevcut veriler ışığında döviz kurlarının 2026 yılında, 2025 yılına benzer bir dalgalanma yapısı sergilemesi beklenmektedir. Sonuç: 2026 yılı, özellikle faiz ve enflasyon cephesinde aşağı yönlü bir eğilimin beklendiği; bu gelişmelerin tüketiciler ve reel sektör açısından finansmana erişim koşullarını görece iyileştirebileceği bir yıl olma potansiyeli taşımaktadır. Buna karşın, asgari ücretler ve emekliler açısından reel gelirlerin seyrini, ekonomik koşulların en kırılgan alanlarından biri olmaya devam edecektir. Bu sürecin ekonomik sonuçlarını belirleyecek en önemli faktörler arasında ise siyasi gelişmeler yer almaktadır. Özellikle seçim takvimine ilişkin olası kararlar, ekonomik beklentiler ve piyasa dengeleri üzerinde doğrudan etkili olabilecektir.

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 ERIŞİN**

 **EN GENİŞ TAKİP
HAVUZUNA SAHİP OLUN**



 **444 9 522**

 **info@aptech.com.tr**

 **AjansPressMT**
  **AjansPress.Turkey**

2026'DA PİYASALARI NELER BEKLİYOR?

BÜYÜMENİN TÜKETİM VE YATIRIMLAR ÜZERİNDE OLMASI, MEVCUT MAKRO EKONOMİK GELİŞMELERE YÖNELİK REFORM VE TEDBİRLER, KALICI FİYAT İSTİKRARI ÇABALARI, GÜÇLÜ MALİ ÇERÇEVE VE DIŞ KIRILGANLIKLARIN AZALTILMASINA YÖNELİK PARADİGMALAR 2026 VE GELECEK SENELERİN ZORLU GEÇECEĞİNİ GÖSTERİYOR

HAZIRLAYAN: **SEDAT YILMAZ**

2 025 dezenflasyon sürecinin öngörülenden daha kademeli ilerlediği ve konvansiyonel ekonomi politikalarının öne çıktığı bir yıl oldu. Ekonomide kalıcı fiyat istikrarının sağlanması, güçlü mali disiplin ve sürdürülebilir dış denge hedefleriyle şekillendi. Hizmet fiyatlarındaki katılık, TL'deki değer kaybı, emtia fiyatlarındaki yukarı yönlü seyir enflasyonun düşüşünü sınırladı. GSYH ise tüketim ve yatırımlarla büyüdü. Jeopolitik, siyasi ve uluslararası dinamiklere bağlı dışsal faktörler, kararların sene içinde etkisini kısmen yavaşlatmış olsa da, politika setinin program hedefleriyle mümkün olduğunca uyumlu şekilde yürütülmeye çalışıldı. Söz konusu gelişmeler, 2025 yılı makroekonomik göstergeleri

içerisinde enflasyon ve merkezi yönetim bütçesi hedeflerine ulaşmak adına henüz gidilecek yol olduğuna işaret ediyor. 2026 yılında Orta Vadeli Program (OVP) çerçevesinde; kalıcı fiyat istikrarı, güçlü mali çerçeve ve dış kırılganlıkların azaltılmasına yönelik politikalar yine ağır basacağı benziyor.

YAPAY ZEKÂ, ENERJİ VE YEŞİL DÖNÜŞÜM

2025 yılında yapay zekâ yatırımları artarken, AI finansal piyasalarda da etkisini gösterdi. Yapay zekâ alanında hem altyapı hem de kurumsal kullanıma ilişkin yatırımları, 2025 yılında güçlü seyrini korudu. Enerji arzı güvenliği, fosil yakıtlardan kritik minerallere ve dijital altyapıya uzanan çok

katmanlı bir risk alanı oldu. 2025'te enerji arzı güvenliği, küresel gündemde yeniden klasik "petrol ve gaz akışlarını koruma" çerçevesinin ötesine geçerek çok katmanlı bir stratejik başlık haline geldi. 2025 yılında yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik gündemi, düzenlemeler ve finansal araçlarla kurumsallaşmaya devam etti. Emisyon azaltımı, enerji verimliliği ve kadın istihdamı gibi sürdürülebilirlik performans göstergelerine bağlanan faiz marjları ve finansal yükümlülükler ise, şirketler üzerindeki ölçülebilir taahhüt baskısını belirgin biçimde artırdı. Söz konusu çerçevede Türkiye'de kamu ve iş dünyasının önde isimleri ekonomiye dair değerlendirme ve beklentilerini açıkladılar.





CUMHURBAŞKANI RECEP TAYYİP ERDOĞAN:

2026 EKONOMİDE REFORM YILI OLACAK

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan enflasyonun 14 aydır düşüşüne dikkat çekti. Erdoğan, "Enflasyon beklentileri de tüm kesimlerde iyileşiyor. İhracat tarafında tarihin en yüksek rakamlarını yakaladık. İşsizlik oranımız 26 aydır yüzde 8,6 ile tek hanelerde seyrediyor. Yani bölgemizdeki sıcak çatışmalara küresel ekonomideki belirsizliklere ve malum çevrelerin menfi kampanyalarına rağmen ekonomi programımızın meyvelerini birçok alanda topluyoruz. Türkiye ekonomisi yapısal dönüşümünü tamamlayacaktır. 2026 senesini ekonomide de reform yılı olarak görüyor, hayata geçireceğimiz reformlarla ilgili hazırlıkları hızla tekemmül ettiriyoruz" dedi.

CUMHURBAŞKANI YARDIMCISI YILMAZ:

TÜRKİYE İÇİN 2026 BİR DÖNÜM YILI

Cumhurbaşkanı Yardımcısı Cevdet Yılmaz, "2026 bütçesi bizim için çok önemli. 2026 bir kırılma yılı olacak. Orta Vadeli Programımızın meyvelerini, etkilerini daha fazla gördüğümüz bir yıl olacak. Sayın Cumhurbaşkanımızın birkaç defa altını çizdiği gibi yapısal dönüşümler için yine önemli bir yıl olacak 2026 yılı. 2026 önemli birtakım reformların ve yapısal dönüşümlerin gerçekleştiği bir yıl olacak. Deprem etkilerinin büyük oranda artık giderildiği, enflasyonla mücadelenin sonuçlarını çok daha hissettiğimiz bir yıl olacak. Olumlu manada bir dönüm yılı olacak. OVP olumlu çıktıların yansıması olarak gelir dağılımımız iyileşmeye devam ediyor" dedi.



HAZİNE VE MALİYE BAKANI MEHMET ŞİMŞEK:

YENİ YILDA DAR GELİRLİ GÜÇLENECEK

Hazine ve Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, enflasyon beklentilerindeki iyileşme eğilimi ile hizmet enflasyonundaki düşüşün dezenflasyon sürecini desteklemeye devam edeceğini söyledi. Şimşek yeni yıl için iki önemli mesaj verdi ve "2026, enflasyonun düşüşü ile hayat pahalılığında azalmanın yaşanacağı bir yıl olduğunu göreceğiz. Özellikle 2026 dar ve sabit gelirli insanların güçleneceği bir yıl olacağını tahmin ediyoruz. Fiyat istikrarını sağlayacağız. Beklentilerdeki iyileşme eğilimi ve hizmet enflasyonundaki düşüş dezenflasyon sürecini desteklemeye devam edecek. Arz yönlü riskleri azaltan ve rekabet gücünü artıran politikaların da katkısıyla fiyat istikrarını sağlamayı hedefliyoruz" dedi.



**TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT:****İHRACAT ÜMİT VERİCİ YOLDA İLERLİYOR**

Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, ihracatta rekorlarla devam eden sürecin devam ettiğini ve özellikle dördüncü çeyrekteki performansın ileriye dönük ümit verici olduğunu söyledi. Bakan Bolat, "Kasım itibarıyla son 12 ayda yıllıklandırılmış mal ihracatımız 270,6 milyar dolar ile rekor seviyede gerçekleşti. Yılın üçüncü çeyreğinde ihracat bir önceki çeyreğe göre yüzde 2,9 artarken ithalat yüzde 4,4 azaldı. 2025'in 11 ayının 4'ünde aylık mal ihracat rekoru kırdık. Son 31 ayın 23'ünde aylık mal ihracatımızı artırmış olduk. Bir de son 31 ayın 17'sinde aylıklarda rekorlar kırıldı. İthalat artış hızında da yavaşlama söz konusu. Ocak – Kasım döneminde 329,7 milyar dolarlık ithalat gerçekleşti" dedi.

DEİK BAŞKANI NAIL OLPAK:**GÜLLÜK GÜLİSTANLIK BEKLEMİYELİM**

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Başkanı Nail Olpak 2026 yılı için daha iyileşen ancak ağır bir yükün taşınacağı bir yıla girildiğini belirterek, "Kötümser olmayalım ama 2026'da 2025'te yaşadığımız piyasalar anlamında sıkıntıların biteceğini, her şeyin güllük gülistanlık olacağını beklersek bu biraz hayalci olur. 2026'yı neyle kapattığımızı görmemiz lazım. OVP'den bahsettim, bütçe sunumunda yüzde 20'nin altında bir enflasyon hedefi var. Gerçekleşirse harika olur ama yukarıdan aşağıya azalarak gittiğinizde ivme azalıyor. Yani aradaki farkı kapatabilme açıklığınız azalıyor. Geçen yıldan bu yıla yüzde 13,5'lik bir azalma var ama 2026'da yüzde 13,5'lik bir azalma biraz riskli" dedi.

**TİM BAŞKANI MUSTAFA GÜLTEPE:****TİM VİZYON HEYETLERİ DÖNEMİ BAŞLIYOR**

Türkiye İhracatçıları Meclisi (TİM) Başkanı Mustafa Gültepe, "Her ay ortalama en az üç ticaret heyeti gerçekleştireceğiz. 2026 ile birlikte gelişmiş pazarlarda, yeni nesil 'TİM Vizyon Heyetleri' dönemini başlatıyoruz. Programlarımızı sadece B2B görüşmelerle sınırlı tutmayıp, sektörel panellerde pazarın en önemli oyuncularını ve kanaat önderlerini bir araya getireceğiz. Uluslararası azar çeşitliliğini artırmak ve ihracatçıları yeni alıcılarla buluşturmak için son üç yılda yoğunlaştırdığımız heyet programlarını 2026 yılında da artırarak sürdüreceğiz. 2025'te 31 ülkeye 32 heyet programı düzenledik. 2026'da 38 ticaret heyeti ile ihracatçıları beş kıtada alıcılarla buluşturacağız" dedi.





TOBB BAŞKANI HİSARCIKLIOĞLU:

ORTAK AKIL HAREKET ETMELİYİZ

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı Rifat Hisarcıklioğlu birlik ve beraberlik vurgusu yaptı. Hisarcıklioğlu, "Zenginlik birbirimizin farklı fikirlerinin bir araya getirip, oturup konuşmak ve tartışmaktır. Ortak akıl burada çıkar. Bunu yapanlar kazanıyor. Umutsuz olmak yok. Omuz omuz vererek ülkemizi hak ettiği yere taşıyacağız. Emek yoğun sektörlerdeki imalatçılara yönelik iş-tihdam koruma desteği getirilmişti. Biz de bu desteğin sektörün tamamına yaygınlaştırılmasını talep etmiştik, hükümetimiz bunu dikkate aldı. 2026 için bu desteği 3 bin 500 liraya yükseltti. Büyük ölçekli firmalarımızı da dahil etti. Bu yöndeki adımlar sürmeli" dedi.

İSO BAŞKANI ERDAL BAHÇIVAN:

2025 ZORLU GEÇTİ 2026'DAN ÜMITLİYİZ

İstanbul Sanayi Odası Başkanı Erdal Bahçıvan, 2026'nın bir "reform yılı" olmasının sanayi dönüşümü için kritik önem taşıdığını söyledi. Bahçıvan, sanayi sektörünün son 20 aydır daralma bölgesinde seyreden PMI verilerine rağmen, 2026 yılında finansal istikrarın sağlanması ve öngörülebilirliğin artmasıyla sanayinin yeniden ivme kazanacağını belirtti. Bahçıvan, "Cumhurbaşkanı Sayın Erdoğan tarafından 2026'nın reform yılı ilan edilmesini önemsiyoruz. Finansal istikrarın ötesinde yapısal reformlar hayata geçirilmeli. Sanayi için yeşil ve dijital dönüşüm ertelenemez bir noktada. 2026'da faiz indirimlerinin devam edeceğini, kredi kısıtlamalarının gevşetilebileceğini öngörüyoruz" dedi.



İTO BAŞKANI ŞEKİB AVDAĞIÇ:

İTHALAT HEDEFİ KOYMALİYİZ

İstanbul Ticaret Odası (İTO) Başkanı Şekib Avdağış, "Dış ticaret açığını küçültmek zorundayız, büyütme lüksümüz yok. Burada sadece ithalat, ihracat rakamını takip ederek gerçekçi bir resim çizmemiz mümkün değil. Mal ihracatındaki açık 85-90 milyar dolar. İhracatımız, ithalatımızın 85 milyar dolar altında olduğu için ihracatımızı yüzde 10, ithalatımızı da yüzde 7 artırdığımız zaman mutlak değeri olarak ikisi de aynı artıyor. Bizim, ihracat için hedeflerimiz var ama ithalat için koyduğumuz bir hedef yok. İthal ettiğimiz ürünlerin bir kısmını üretebiliriz ve ithalatı aşağı çekeriz. Bu yaklaşımı önceleyen bir süreci gündeme getirmemiz gerekiyor. 2026'da Türkiye olarak ithalat hedefi koymalıyız" dedi.



**ATO BAŞKANI GÜRSEL BARAN:****MAKRO YAPI DAHA SAĞLAMLAŞACAK**

Ankara Ticaret Odası (ATO) Yönetim Kurulu Başkanı Gürsel Baran, "Tahmin edilen dış risklere rağmen 2026 yılı Türkiye ekonomisinin daha sağlam temellere oturduğu bir yıl olacak. Büyümenin olduğu ama güven ve öngörülebilirliğin sınırlı kaldığı bir yıl olarak geride kaldı. 2025 yılı, enflasyonla mücadele ve makroekonomik dengelenmenin ön planda olduğu bir yıl oldu. Sıkı para politikasına rağmen büyümenin pozitif seyretmesi, ekonomimizin dayanıklılığını ortaya koydu. Yüksek finansman maliyetleri, işletmelerimizin hareket alanını daralttı. Ancak üretimini, ihracatını ve istihdamını korumaya çalışan iş dünyamız, ekonominin ayakta kalmasını sağladı" dedi.

TÜSİAD BAŞKANI ORHAN TURAN:**EKONOMİDE REHAVETE KAPILMAYALIM**

TÜSİAD Başkanı Orhan Turan, ekonomide elde edilen başarıların devam etmesi gerektiğini söyledi. Orhan Turan, "Dezenflasyon hızı yavaşlıyor, önümüzdeki yılda da yavaşlamaya devam edecek. Dolayısıyla 2026 yılında enflasyonla mücadelede tam bir başarı kazanılmadan rehavet olmaması gerekiyor. Enflasyonla mücadelenin bedeli elbette bir yavaşlama. Sanayimiz son iki yılda baskı altında kaldı. Yıllık ortalama sanayi üretim artışı sadece yüzde 2 civarında gerçekleşti. Bundan sonra, mali politikaların dezenflasyona daha güçlü destek olması gerekiyor. Mal enflasyonuna yüksek katkı yapan alanlarda yapısal adımlara ihtiyaç olduğunu düşünüyoruz. Global tema kaçırılmamalı" dedi.

**MÜSİAD GENEL BAŞKANI BURHAN ÖZDEMİR:****PARA POLİTİKASI TEK BAŞINA YETERLİ DEĞİL**

MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir, küresel ve ulusal ölçekte enflasyonla mücadelenin tek başına para politikasıyla sürdürülemeyeceğini söyledi. Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın 2026'yı yapısal reform yılı olarak ilan etmesini olumlu karşılıyor. Vergi politikalarının sadeleştirilmesi, üretimi destekleyen sanayi ve ticaret politikalarının birlikte yürütülmesi gerekiyor. Çin uzun vadede ülkeleri üretime bağımlı hale getiren bir strateji izliyor. Bu durum Türkiye ekonomisi için ciddi riskler barındırıyor. Ayrıca istihdam bizim için önemli. Meslek lisesi mezunlarına yönelik 2 yıllık iş garantisi programını yeni yılın başında açıklayacağız ve 5 bin mezunu istihdam edeceğiz" dedi.





ASKON GENEL BAŞKANI ORHAN AYDIN:

ANADOLU'YA YATIRIM ÖNCELİK OLMALI

Anadolu Aslanları İş Adamları Derneği (ASKON) Genel Başkanı Orhan Aydın, ekonominin temeli olan KOBİ'lere yönelik desteklerin daha fazla artırılmasını istedi. Aydın, "Gelecek dönemde yüksek katma değerli üretim, dijital dönüşüm, yeşil ekonomi, savunma sanayisi, enerji, uluslararası ticaret ağlarının güçlendirilmesi, Anadolu'ya yatırım, temel önceliklerimiz arasında olmalı. Türkiye bu süreçte güçlü üretim altyapısını, genç, dinamik iş gücünü ve stratejik konumunu daha etkin kullanabilir. Türkiye, bu yeni dönemde üretim ve ihracat odaklı büyüme stratejisini sürdürmelidir. İhracatın çeşitlendirilmesi, teknoloji transferi ve doğrudan yabancı yatırımlar açısından önemli fırsatlar sunuyor" dedi.

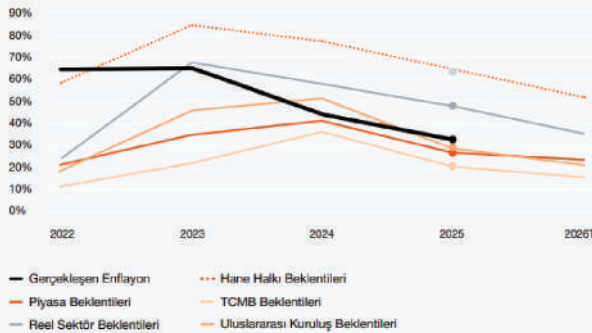
GYODER BAŞKANI NEŞECAN ÇEKİCİ:

VERİ ARTIK LÜKS DEĞİL ZORUNLULUK

Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği (GYODER) Başkanı Neşecan Çekici, "Dünya ölçeğinde konut krizinin çözümleri, veriye dayalı politika üretiminden geçiyor. Türkiye de bu dönüşümün dışında kalamaz. Bu nedenle veri, artık bir lüks değil; zorunluluk. Biz de bu atölye serisinin ilkinde özellikle 'veri'ye yer vererek dikkatleri tam buraya çekmek istedik. Bu süreç sonunda oluşacak tüm çıktı ve öneriler 2026 20. GYODER Gayrimenkul Zirvesi'nde paylaşılacak. Attığımız bu ilk adım 'Veriyi Anlamak, Veriyi Doğru Anlamlandırmak' teması doğrultusunda sektörün önümüzdeki yıllarını şekillendirecek düşünsel altyapının başlangıcıdır. Yeni veri setleri üretmek için kalıcı bir yapı inşa etmeyi amaçlıyoruz" dedi.



Şekil 6: Enflasyon ve Beklentiler*



Kaynak: TÜİK, TCMB, Bloomberg, IMF, OECD, AB Komisyonu, PwC

“

2025 EKONOMİDE FİYAT İSTİKRARININ SAĞLANMASI, MALİ DİSİPLİN VE SÜRDÜRÜLEBİLİR DİŞ DENGHE HEDEFLERİYLE ŞEKİLENDİ. HİZMET FİYATLARINDAKİ KATILIK, TL'NİN DEĞER KAYBI, EMTİYA FİYATLARINDAKİ ARTIŞ ENFLASYONUN DÜŞÜŞÜNÜ SINIRLADI



JEOPOLİTİK SATRANÇTA YENİ HAMLELER:

TÜRKİYE'NİN "HAYIR" DEMEDİĞİ BİR DENKLEM MÜMKÜN MÜ?

TÜRKİYE'NİN BÖLGESEL DENKLEMLERDEKİ HAREKET ALANINI GENİŞLETMESİ İÇİN KAPSAMLI "KARŞI HAMLELERE" İHTİYACI VAR. BU STRATEJİNİN SADECE AKDENİZ İLE SINIRLI KALMAYIP GENİŞ BİR COĞRAFI EKSENE YAYILMASI GEREKİR. TÜRKİYE'NİN SURİYE BAĞI DOĞU AKDENİZ'DEKİ DİPLOMATİK BASKIYI DENGELYECEK EN ÖNEMLİ ENSTRÜMANLARDAN BİRİDİR

Küresel sistemin tek kutuplu yapıdan çok kutuplu bir belirsizliğe evrildiği 2025 yılında, Türkiye sadece bir bölge ülkesi değil, oyun kurucu bir aktör olarak sahne alıyor. Ancak bu sahne, sadece askeri güçle değil, derin bir diplomatik vizyon ve halklara dokunan bir müfredat birliğiyle tahkim edilmek zorundadır. Doğu Akdeniz'de Değişmeyen Cephe:

LOBİLERİN İTTİFAKI VE DİPLOMATİK KUŞATMA

Doğu Akdeniz denklemi, Türkiye için bir "beka" sahası olmaya devam ediyor. İsrail, Yunanistan ve Güney Kıbrıs'ın Türkiye karşıtı bir zeminde buluşması aslında yeni bir fenomen değildir. Ancak bugün bu ittifakın ABD özelindeki Rum ve Yahudi lobileriyle kurduğu simbiyotik bağ, Türkiye adına daha dikkatli analiz edilmesi gereken bir "sorun" teşkil etmektedir.

Lobi Tehdidi: Bu lobilerin bir araya gelmesi, Türkiye'nin uluslararası arenadaki hareket alanını kısıtlama potansiyeli taşımaktadır. **Değişen Dengeler:** Diplomaside ebedi dostluklar ya da ebedi düşmanlıklar yoktur. Binyamin Netanyahu sonrasındaki olası bir Türkiye-İsrail normalleşmesi, bölgedeki tüm denklemleri bir gecede değiştirebilir. **Vazgeçilmez Aktör:** Mevcut tabloda değişmeyen tek bir gerçek var: Doğu Akdeniz'de Türkiye'nin "Hayır" dediği hiçbir senaryonun gerçekleşme ihtimali yoktur. **Savunma Sanayisinde Stratejik Tercihler:** Pragmatizm mi, Prestij mi? Türkiye'nin hava savunma doktrini, S-400



PROF. DR. R. KUTAY KARACA
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
REKTÖR YARDIMCISI

ve F-35 gerilimiyle sıkışmış gibi görünse de mesele çok daha pragmatik bir zeminde tartışılmalıdır. Türkiye'nin halihazırda ortağı olduğu ancak dondurulmuş vaziyetteki F-35 programı, ulusal savunma mimarimizde önemli bir yer tutmaktadır. Ancak, beşinci nesil uçak tutkusunun ötesinde, mevcut gücümüzü nasıl modernize edeceğimiz hayati önemdedir. **F-16'nın Kritik Önemi:** Şahsi kanaatimce, F-35'ten ziyade F-16'ların alımı ve modernizasyonu Türkiye'nin mevcut güvenlik ihtiyaçları için çok daha önceliklidir. **Eksen Riskleri:** F-35 programına aşırı odaklanmak, Rusya ile kurulan S-400 odaklı hava savunma dengesinde istenmeyen kırılmalara yol açabilir.

Çeşitlendirme Stratejisi: Eurofighter gibi alternatiflerin masada tutulması, Ankara'nın tek bir kaynağa bağımlı kalmama kararlılığını simgelemektedir.

TÜRKİYE-AZERBAYCAN KARDEŞLİĞİ: LİTERATÜRÜN ÖTESİNDE BİR ENTEGRASYON

Azerbaycan ve Türkiye arasındaki ilişkiler, bugün uluslararası ilişkiler literatüründeki hiçbir teoriyle tam olarak tanımlanamayacak kadar benzersiz bir boyuta ulaşmıştır. Karabağ Savaşı ile perçinlenen bu bağ, sadece diplomatik bir iş birliği değil, bölgesel bir güç merkezinin doğuşudur. Ancak bu seviyeyi korumak için artık "Halk" düzeyinde adımlar atılması gerekmektedir. **Müfredat Birliği:** İlkokuldan üniversiteye kadar ortak müfredat, ortak tarih yazımı ve ortak kitaplar, iki toplumun zihinsel entegrasyonu için elzemdir. **Akademik Güç Birliği:** Üniversiteler arasında ortak programların geliştirilmesi, yarının diplomatlarının aynı dili konuşmasını sağlayacaktır. **Ekonomik Simbiyoz:** Azerbaycan'ın enerji birikimi ile Türkiye'nin savunma sanayisindeki tecrübesi, karşılıklı yatırımlarla tek bir gövde haline getirilmelidir.

KARŞI HAMLELER KUŞAĞI: BALKANLAR'DAN ORTADOĞU'YA YENİ İŞ BİRLİKLERİ

Türkiye'nin bölgesel liderliği, sadece elindeki teknolojik imkanlarla değil, müttefikleriyle kuracağı sarsılmaz bağlarla ayakta kalacak-



tır. Karadeniz güvenliğinden Akdeniz'deki varlığımıza kadar her hamle, bir diğerini destekleyen bir zincirin halkasıdır.

KARŞI HAMLELERE İHTİYAÇ VAR

Türkiye'nin bölgesel denklemlerdeki hareket alanını genişletmesi için kapsamlı "karşı hamlelere" ihtiyacı var. Bu stratejinin sadece Akdeniz ile sınırlı kalmayıp geniş bir coğrafi eksene yayılması gerekir. Suriye'den Azerbaycan'a, Mısır'dan Balkanlar'ın kilit aktörleri olan Bulgaristan, Romanya, Makedonya ve Bosna Hersek'e kadar uzanan çok taraflı bir iş birliği hattının kurulması hayati öneme sahip. Özellikle İtalya ve Libya ile sürdürülen stratejik ilişkilerin yanı sıra, Suriye yönetimiyle mevcut olan ve "tarif edilemez" olarak nitelendirilen bağ, Doğu Akdeniz'deki diplomatik baskıyı dengeleyecek en önemli enstrümanlardan biridir.

KARADENİZ'DE İTİDALLI DURUŞA DEVAM

Küresel ölçekte ise Rusya-Ukrayna krizinde artık "son düzlüğe" girildi. Ancak Karadeniz'de gemilerin hedef alınması ve drone saldırıları gibi sıcak temaslar bölge güvenliğini hâlâ ciddi şekilde tehdit ediyor. Rusya'nın kontrolüne aldığı topraklardan, özellikle Donbas bölgesinden vazgeçmek istemediği, buna karşılık Trump yönetiminin Ukrayna tarafına NATO'nun 5. maddesine benzer bir güvenlik desteği verilmesini Rusya'ya kabul ettirerek krizi dondurmaya çalışabilecektir. Tarafların masada nihai imzalar atılmadan önce ellerindeki tüm kozları ve saldırı kapasitelerini sonuna kadar kullandığı bu kritik süreçte, Türkiye'nin tüm aktörlerle diyalogunu sürdürerek Karadeniz'deki itidalli ve dengeleyici duruşunu koruması gerekir.

SONUÇ: SAHADA GÜÇ, MASADA VİZYON

Türkiye'nin bölgesel liderliği, sadece elindeki İHA ve SİHA'larla değil, aynı zamanda müttefikleriyle kurduğu bu sarsılmaz bağlarla ayakta kalacaktır. Karadeniz güvenliğinden Libya'daki varlığımıza kadar her hamle, bir diğerini destekleyen bir zincirin halkasıdır. Zaman, sadece askeri kapasiteyi maksimize etme zamanı değil; eğitimi, ticareti ve ortak tarihi birer stratejik silah olarak masaya koyduğumuz ölçüde, jeopolitik satrançta "şah-mat" hamlesine yaklaşabiliriz.

TÜRKİYE SADECE BİR BÖLGE ÜLKESİ DEĞİL, OYUN KURUCU BİR AKTÖR OLARAK SAHNE ALIYOR. ANCAK BU SAHNE, SADECE ASKERİ GÜÇLE DEĞİL, DERİN BİR DİPLOMATİK VİZYON VE HALKLARA DOKUNAN BİR MÜFREDAT BİRLİĞİYLE TAHKİM EDİLMEK ZORUNDADIR. TÜRKİYE'NİN HAVA SAVUNMA DOKTRİNİ, S-400 VE F-35 GERİLİMİYLE SIKIŞMIŞ GİBİ GÖRÜNSE DE MESELE ÇOK DAHA PRAGMATİK BİR ZEMİNDE TARTIŞILMALIDIR.





BARIŞIN GÖLGESİNDE SON HAMLELER: UKRAYNA - RUSYA DENKLEMİNDE KRİTİK VİRAJ

SAVAŞIN SADECE KARADA DEĞİL, KARADENİZ SULARINDA DA ŞİDDETLENMESİ, BÖLGESEL GÜVENLİĞİ CİDDİ BİR TEHDİT EDİYOR. KARADENİZ'İN BİR ÇATIŞMA GÖLÜNE DÖNÜŞMESİ ARZUSU, SADECE İKİ ÜLKENİN DEĞİL, BU SAVAŞTAN ÇIKAR DEVŞİREN KÜRESEL AKTÖRLERİN DE STRATEJİK BİR PLANI OLABİLİR

Rusya ile Ukrayna arasında yıllardır süregelen ve küresel sistemin tüm fay hatlarını sarsan çatışma süreci, bugün belirsizliklerle dolu ama bir o kadar da belirleyici bir dönemece girmiş durumda. Özellikle Almanya'da gerçekleşen son üst düzey görüşmelerin ardından, uluslararası kamuoyunda bir "ateşkes" ya da "barış süreci" söylemi yüksek sesle konuşulmaya başlandı. Ancak bu iyimser tablo, beraberinde tarihin en sert güç mücadelelerinden birini de getiriyor.

MASADAKİ EN BÜYÜK ENGEL: TOPRAK KAYIPLARININ KABULÜ

Diplomasi koridorlarında yankılanan en somut gerçek; Ukrayna'nın artık bazı toprak kayıplarını kabullenmek durumunda kalabileceği ihtimalidir. Ukrayna tarafının bu noktadaki direnci, Batılı müttefiklerin baskısı ve sahadaki gerçekliklerle birlikte yavaş yavaş bir "kabulleniş" evresine doğru evriliyor. Rusya'nın özellikle Donbas bölgesindeki ısrarcı tutumu ve kontrolü altına aldığı bölgelerden çekilmeme iradesi, barışın önündeki en büyük pazarlık konusu olarak durmaktadır.

FIRTINA ÖNCESİ SESSİZLİK DEĞİL, "SON KOZLAR" DÖNEMİ

Hakan Fidan'ın da daha önce dikkat çektiği üzere; ne zaman bir görüşme ya da barış ihtimali belirse, tarafların sahadaki saldırı kapasitelerini en üst seviyeye çıkardığını görürüz. Şu an tam olarak bu "son hamleler" sürecini yaşıyoruz. Taraflar, nihai imzalar atılmadan önce masadaki ellerini güçlendirmek, daha



YELİZ ALBAYRAK

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
FEN EDEBİYAT FAKÜLTESİ
ÖĞRETİM ÜYESİ

fazla toprak kazanmak ya da rakibi daha fazla yıpratmak için ellerindeki tüm kozları—istihbari, askeri ve stratejik—sahaya sürüyorlar. Bu, aslında bir barışın yaklaştığının en kanlı ve en gürültülü işaretidir.

KARADENİZ: GÜVENLİĞİN KIRILGAN FAY HATTI

Savaşın sadece karada değil, Karadeniz sularında da şiddetlenmesi, bölgesel güvenliğini ciddi bir tehdit altına sokuyor. Gemilerin vurulması, drone saldırılarının artması ve deniz ticaret yollarının doğrudan hedef alınması, bölge ülkelerini—başta Türkiye olmak üzere—bu tehlikeli denklemin içine çekme riskini barındırmaktadır. Karadeniz'in bir çatışma

gölüne dönüşmesi arzusu, sadece iki ülkenin değil, bu savaştan çıkar devşiren küresel aktörlerin de stratejik bir planı olabilir.

KÜRESEL AKTÖRLERİN İKİRCİKLİ OYUNU: İNGİLTERE, ALMANYA VE TRUMP FAKTÖRÜ

Avrupa ülkeleri, özellikle İngiltere ve Almanya, Ukrayna'ya verdikleri desteği sürdürürken bir yandan da Rusya'nın bu süreçten "kazançlı" çıkmaması gerektiğinin altını çiziyorlar. Ancak ABD'de yaklaşan seçimler ve Trump'ın olası "Donbas'ı Rusya'ya bırakıp kalan Ukrayna'ya NATO'nun 5. maddesine benzer bir güvenlik garantisi verme" stratejisi, Avrupa'nın uykularını kaçıran bir senaryo olarak masada duruyor. Bazı Avrupa ülkelerinin savaşın bitmesini değil, aksine uzamasını ve yayılmasını istemesi; silah satışları, stratejik konumlanma ve ABD ile olan güç savaşında avantaj sağlama arzusuyla doğrudan ilişkilidir.

SONUÇ: NİHAİ İMZAYA GİDEN YOLUN ZORLUĞU

Sonuç olarak hem Rusya hem de Ukrayna bu krizin daha fazla büyümesini ve enerjilerinin tamamen tükenmesini istemiyor. Ancak "nerede durulacağı" sorusu hâlâ cevapsiz. Ukrayna'nın nelerden vazgeçeceği, Rusya'nın ne kadar "daha geri" çekilmeyi kabul edeceği barışın mimarisini belirleyecek. Masada bir anlaşma olsa bile, bu anlaşmanın sadece bir "çatışma dondurma" mı yoksa kalıcı bir barış mı olacağı, tarafların son dakikaya kadar harcayacağı mermilere ve diplomatik hamlelere bağlıdır.

YENİ YILA GİRERKEN ULUSLARARASI SİSTEMİN PANORAMASI

AB NEZDİNDE AVRUPA GÜVENLİK MİMARİSİNDE TÜRKİYE'NİN ÖNEMİ YENİDEN ANLAŞILMIŞTIR. TÜRKİYE BATI İTTİFAKINDAKİ ROLÜ ARTARKEN ORTA DOĞU'DA ÖNEMLİ MEYDAN OKUMALARLA KARŞI KARŞIYA KALMASI MUHTEMELDİR

Uluslararası sisteme dair bildiğimiz her şey değişirken eş zamanlı olarak çok boyutlu bir dönüşüm de yaşanıyor.

Bir yanda bitmeyen savaşlar arasında devletler var olmaya çalışıyor bir yandan da uluslararası hukukun aşınmasının olağanlaştığı bir zamanda normları, değerleri, kuralları hatırlatmaya, diplomasiyi çalıştırmaya devam ediyoruz. Silahlanmanın çok yüksek olduğu, yayılmacı devletlerin yarattığı terör ortamında istikrar ve devletlerin egemenliği meydan okumalara tâbi tutuluyor.

SAVUNMA SANAYİİNE ÖVGÜLER YAĞIYOR

Türkiye'nin yakın coğrafyasında kuzeyde komşuları arasında devam eden savaş 5. yılına, Gazze Soykırım Savaşı ise 3. yılına girerken bir diğer coğrafyada Avrupa güvenliği büyük bir arayış içinde bugüne kadar oluşturamadığı Ortak Güvenlik ve Savunma politikaları için bir çıkar yol ararken, Türkiye ise yüzde 80'i aşan yerli savunma sanayii ve her dönem güçlü ve eşsiz ordusuyla övgüler topluyor.

Türkiye'nin savunma sanayisindeki atılımları devam ederken Avro-Atlantik ittifakta çatlaklar gün yüze çıkmış, NATO'nun işlevi hiç olmadığı kadar tartışmaya açılmıştır.

JEOPOLİTİK RİSKLERDE TÜRKİYE'NİN ÖNEMİ

Söz konusu gelişmelerin ışığında AB nezdinde Avrupa güvenlik mimarisinde Türkiye'nin önemi yeniden anlaşılmıştır. Türkiye'nin Rusya-Ukrayna Savaşı'ndaki diplomatik rolü, arabuluculuk girişimleri Türkiye'nin Batı ittifakındaki önemini gösteren önemli adımlardandır. Unutulmaması



DR. HAZAR VURAL
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
ÖĞRETİM ÜYESİ

gerekir ki Rusya-Ukrayna Savaşı'nın ateşkes ve barış girişimleri sadece Türkiye'nin çabalarıyla gerçekleşmeyecek kadar karmaşık bir süreçtir. Diplomasi masasında ki ve cephedeki gelişmeler Rusya-Ukrayna Savaşı'nın yeni yılda daha da şiddetleneceğini, diplomasi pazarlıklarının daha çetin geçeceğini göstermektedir. Zira NATO'nun Rusya ile olası savaş senaryosunu sıklıkla gündeme getirmesi krizin 2026 yılında tırmanacağına dair ipuçları vermektedir. Bu süreçte Türkiye'nin Karadeniz'deki güvenlik sorunlarından olumsuz etkilenebileceği de son gelişmelerden anlaşılabilmektedir. Devam eden savaşların bir diğer boyutu da son nesil silah teknolojilerinin söz konusu ortamda test edildiği ve tarafların

birbirlerini denediği gerçeğidir. Savaşların da doğası değişmekte, hibrid savaşların ötesine doğru ilerlemekteyiz.

MEYDAN OKUMALARIN ORTASINDA BİR ÜLKE

Türkiye'nin Batı ittifakındaki rolü artarken Orta Doğu'da önemli meydan okumalarla karşı karşıya kalması muhtemeldir. Özellikle Suriye'de, Türkiye ve İsrail'in çıkarlarının çatışması, Türkiye'nin güney sınırındaki terör tehdidi söz konusu meydan okumalar arasında yer almaktadır.

Türkiye'nin güvenlik sorunları ve rollerinin yanı sıra dünyada Tayvan üzerinden Uzak Asya'da gerginliklerin olabileceği, ABD - Venezuela ilişkileri çerçevesinde Güney Amerika'nın yeni yılda ısınabileceği, DAES'in yeniden kendisini göstermesiyle ya da bir başka deyişle yeniden gündeme getirilmesiyle aşırı terör örgütü söylemi yeniden ortaya çıkarılacaktır.

TERCİH DEĞİL ZORUNLULUK

Uluslararası ortamda, riskler hiç olmadığı kadar yüksek, düzen hiç olmadığı kadar yozlaşmış (yahut yozlaştırılması normalleştirilmiş) durumda. ABD hegemonyasını farklı araçlar üzerinden korumaya çalışırken, bu hegemonyaya karşı meydan okumalar gerek aktör gerek Uluslararası ittifaklar ve örgütler düzeyinde artacaktır. ABD bu aktörlerin yükselişini durduramayacak, ancak yavaşlatabilecektir.

Bu bağlamda, etrafında kıyamet koparken Türkiye, kırılganlıklarını yönetebilecek kapasiteyi oluştururken, savunma sanayisindeki yerleşmesini tam bağımsızlık hedefine götürmek için çok çalışmaya devam edecektir. Bu bir tercih değil zorunluluktur.

2025 SONRASI KÜRESEL EKONOMİ: KALICI BELİRSİZLİK ÇAĞIN STRATEJİK ANALİZ KRİZİ DEĞİL, YENİ BİR DÜZENİN BAŞLANGICI

BU YENİ PARADİGMANIN TEMELİNDE, “ESKİ DÜZENİN ARTIK İŞLEVİNİ KAYBETTİĞİNİN DAHA NET BİÇİMDE HİSSEDİLDİĞİ” GERÇEĞİ YATMAKTADIR. KÜRESEL EKONOMİ-POLİTİK ZEMİNDE KARAR ALMA SÜREÇLERİ, UZUN VADELİ ÖNGÖRÜLERE VE KURUMSAL UZLAŞILARA DAYALI RASYONEL BEKLENTİLERDEN KOPMUŞTUR.

2025 yılı, küresel ekonomi için klasik bir kriz anından ziyade, yapısal bir dönüşümün habercisi olarak düşünülebilir. Bu yılı 2008 finansal krizi veya pandemi şoku gibi ani ve yıkıcı olaylarla karşılaştırmak yanıltıcı olabilir. 2025’in asıl stratejik önemi, ekonomik aktörlerden politika yapıcılara kadar tüm paydaşlar nezdinde ortak bir hissi derinleştirmesinden kaynaklanmaktadır: belirsizlik artık geçici bir risk faktörü değil, sistemin kalıcı bir özelliğidir. Bu yıl, belirsizliğin bir “ara rejim” olarak kurumsallaştığı, yeni bir paradigmanın başlangıcı olarak analiz edilmelidir.

Bu yeni paradigmanın temelinde, “eski düzenin artık işlevini kaybettiğinin daha net biçimde hissedildiği” gerçeği yatmaktadır. Küresel ekonomi-politik zeminde karar alma süreçleri, uzun vadeli öngörülere ve kurumsal uzlaşılara dayalı rasyonel beklentilerden kopmuştur. Bu kopuş, stratejik planlama kapasitesini temelden aşındırmakta ve karar alıcıları sürekli bir savunmacı reaksiyon durumuna zorlamaktadır. Bunun yerini, ani şoklara karşı pozisyon almayı hedefleyen kısa vadeli risk hesapları ve geçici denge arayışları almıştır. Küresel düzenin bu kalıcı belirsizlik ortamında nasıl bir dönüşüm geçirdiğini anlamak, önümüzdeki dönemin stratejik dinamiklerini kavramak için hayati önemdedir.

KÜRESEL DÜZENİN ÇÖZÜLÜŞÜ: KOORDİNASYONSUZ ÇOK MERKEZLİ BİR SİSTEM

Mevcut belirsizlik çağını analiz etmek, küresel güç dinamiklerindeki değişimin



DR. ELİF KAYA
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
ÖĞRETİM ÜYESİ

ve bunun ekonomik istikrar üzerindeki etkilerinin doğru teşhis edilmesini gerektirir. 2025 yılı boyunca sıkça dile getirilen küresel düzensizlik kavramı, kendi başına nihai bir durumu değil, tarihsel bir geçiş sürecini ifade etmektedir. ABD merkezli küresel düzen belirleyici rolünü sürdürse de bu düzenin en temel fonksiyonu olan meşruiyet üretme kapasitesi ciddi bir erozyonla karşı karşıyadır. İşte bu mekanizmadaki zayıflama, uluslararası kurumların ve finansal mimarinin yeni güç dağılımına uyum sağlayamamasının ve küresel koordinasyonun neden başarısız olduğunun temel açıklamasıdır.

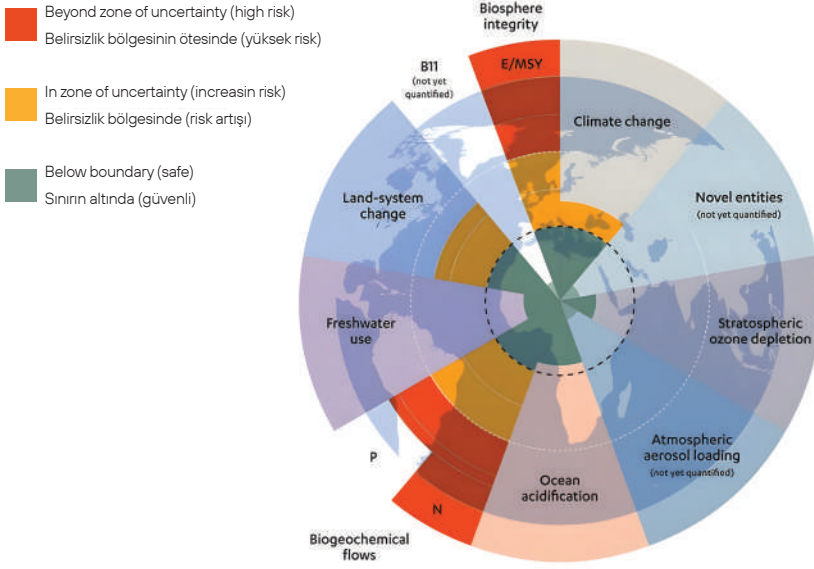
Bu sürecin sonunda ortaya çıkan yapı, öngörülebilir kurallara sahip çok kutuplu bir düzenden ziyade, ortak bir vizyon ve iş birliği zemininden yoksun, çok merkezli fakat koordinasyonsuz bir sistemdir. Bu yapının en kritik stratejik sonucu, belirsizliğin sistemin geçici bir arızası olmaktan çıkıp, bizzat sistemin temel işleyiş biçimine dönüşmesidir. Riskler artık sistemin dışından gelen şoklar değil, sistemin kendi iç dinamiklerinden kaynaklanan sürekli ve yapısal bir unsurdur. Bu genel sistemik belirsizlik, merkez ekonomilerin iç siyasetinde somut risk faktörleri olarak tecelli etmekte ve küresel piyasaları doğrudan istikrarsızlaştırmaktadır.

SİYASAL ÖNGÖRÜLEMEZLİĞİN EKONOMİK BEDELİ: “TRUMP 2.0” OLGUSU

Siyasal risk, artık yalnızca gelişmekte olan piyasalara özgü bir sorun olmaktan çıkarak, merkez ekonomiler için temel bir makro-ekonomik değişkene dönüşmüştür. 2025 yılı, bu gerçeğin en somut şekilde görüldüğü bir dönem olmuştur. Trump 2.0 söylemi, küresel piyasalar tarafından yalnızca bir liderin potansiyel geri dönüşü olarak değil, aynı zamanda öngörülemezliğin kurumsallaşma ihtimali olarak fiyatlanmıştır. Bu durum, yatırımcılar ve politika yapıcılar için belirsizliğin boyutunu ve niteliğini kökten değiştirmiştir. Esas konu, Donald Trump figürünün kendisinden ziyade, ABD’nin kurumlarının bu tür bir yönetim tarzına ne ölçüde dayanıklı olduğu sorusudur. Piyasalardaki temel endişe, yerleşik kuralların, diplomatik normların ve uluslararası anlaşmaların ani ve tek taraflı kararlarla devre

The nine planetary boundaries and tipping points

Dünyada 9 Küresel Sınır ve Dönüm Noktaları



dışı bırakılma potansiyelidir. Bu öngörülemezlik, küresel yatırım kararlarını doğrudan etkileyen şu somut riskler üzerinden kendini göstermiştir:

- Korumacı Ticaret Söylemleri: Küresel tedarik zincirlerinin geleceğine yönelik belirsizliği artırarak uzun vadeli yatırım kararlarını erteleyen bir faktör olmuştur.
- Ani Tarife Tehditleri: Belirli ülke ve sektörleri hedef alan ani vergi tehditleri, sermaye akışlarında oynaklığa ve savunmacı pozisyonların artmasına neden olmuştur.
- Dış Politikadaki Sert Dil: Müttefiklik ilişkilerini ve küresel güvenlik mimarisini sorgulayan yaklaşımlar, jeopolitik risk primini yükselterek piyasalarda güvenli liman talebini tetiklemiştir. Temel ekonomik varsayımların bu şekilde siyasallaşması, politika yapıcılarını doğrudan kısıtlamakta ve onları geleneksel araçlarının etkinliğini yitirdiği tehlikeli bir arazide yol almaya zorlamaktadır; şimdi inceleyeceğimiz ikilem de tam olarak budur. Ekonomi politikalarının manevra alanı hem para politikasında güvenilirlik sorunları hem de maliye politikasında borç baskıları ve siyasi kısıtlar nedeniyle belirgin şekilde daralmıştır. Bu durum, politika araçlarının etkinliğini azaltarak finansal piyasaların yeni güvenli limanlar aramasına yol açmaktadır.

FİNANSAL PİYASALAR: RİSK VE GÜVENLİ LİMAN KAVRAMLARININ DÖNÜŞÜMÜ

Finansal piyasalar, belirsizliğin normalleşti-



RİSKLER ARTIK SİSTEMİN DIŞINDAN GELEN ŞOKLAR DEĞİL, SİSTEMİN KENDİ İÇ DİNAMİKLERİNDEN KAYNAKLANAN SÜREKLİ VE YAPISAL BİR UNSURDUR. BU GENEL SİSTEMİK BELİRSİZLİK, MERKEZ EKONOMİLERİN İÇ SİYASETİNDE SOMUT RİSK FAKTÖRLERİ OLARAK TCELLİ ETMEKTE VE KÜRESEL PİYASALARI DOĞRUDAN İSTİKRARSIZLAŞTIRMAKTADIR.

ğ bu yeni dönemde risk ve getiri dinamiklerini yeniden tanımlamaktadır. Jeopolitik gerilimler ve siyasi öngörülemezlik, artık dışsal bir şok olarak değil, fiyatlamaların temel bir bileşeni olarak kabul edilmektedir. Bu ortam, rasyonel beklentilerden ziyade anlatıların fiyatlandığı bir döneme girildiğine işaret etmektedir. Bu dönüşümün arkasındaki temel mekanizma ise trend-takipçi davranışların güçlenmesidir; bu durum, piyasa dinamiklerini temel analizlerden koparak anlatı odaklı momentum ticaretine daha yatkın hale getirmektedir.

2025 yılında güvenli liman kavramı bu çerçevede önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Altın ve diğer reel varlıklar, yalnızca geleneksel bir riskten kaçış aracı olarak değil, aynı zamanda spekülasyon beklentilerinin taşıyıcısı olarak da öne çıkmıştır. Bu varlıklar artık sadece defansif bir portföy aracı değil, aynı zamanda küresel düzene ve para politikalarının geleceğine dair kurumsal güvensizliğin de bir yansımasıdır. Bu yeni karakterde, jeopolitik riskler artık beklenmedik bir şok olmaktan çıkmış, yatırımcılar için bir baz senaryo haline gelmiştir. Bu dönüşüm, küresel gündemi şekillendiren ve piyasaları yönlendiren temel anlatıları stratejik bir perspektifle karşılaştırmayı zorunlu kılmaktadır. Sonuç: Kalıcı Belirsizlik Çağına Adaptasyon Bu analiz, 2025 sonrası küresel ekonominin yapısal özelliklerini sentezleyerek üst düzey karar alıcılar için stratejik çıkarımlar sunmaktadır. Temel bulgu, ekonomik ve politik aktörlerin artık geçici kriz yönetimi modundan çıkıp, kalıcı bir belirsizlik ortamına adaptasyon stratejileri geliştirmeleri gerektiğidir. 2025 yılı ne bir dönemin sonu ne de istikrarlı yeni bir düzenin başlangıcıdır. Aksine, uzun ve sancılı bir geçiş sürecinin ara durağını temsil etmektedir. Nihai çıkarım, küresel ekonominin artık öngörülebilir döngüler ve yönetilebilir krizlerle değil, kalıcı ve çok katmanlı bir belirsizlikle yönetildiğidir. Bu bağlamda 2025, ekonomik aktörlerin ve politika yapıcılarının bu yeni döneme alışma yılı olarak tarihe geçecektir. Bu çağda liderler için nihai sınav, sadece bilinen riskleri yönetmek değil, aynı zamanda yapay zekâ gibi dönüştürücü fırsatlar ile çözülmemiş yapısal kırılganlıkları maskeleyen baştan çıkarıcı dikkat dağıtıcı unsurlar arasında ayırım yapabilmektir. Verimlilik artışı vaadiyle öne çıkan yapay zekâ anlatısı, kısa vadeli yapısal sorunların ve derinleşen küresel ayrılmaların üzerini örten bir geleceği erteleme anlatısı olma riski taşımaktadır. Zira sunduğu çözümler kadar eşitsizlik, istihdam ve küresel rekabet alanlarında kendi kırılganlıklarını da yaratma potansiyeline sahiptir. Kalıcı belirsizlik çağında strateji geliştirenler için teknolojik iyimserliği, yapısal risklere karşı temkinli bir gerçekçilikle dengelemek, başarının temel anahtarı olacaktır.

Geçmişten 2026'ya Hatırlatmalar!



Sedat YILMAZ

Geçmişte kaleme aldığım yazılarımdan hatırlatmalar yapacağım...

"Bu ülkeye 1 dolar getirenden Allah râzı olsun..." Yine başka bir yazıda; "Bu ülke hiç değilse 1 dolar cârî fazla veremez mi?...?" diye sormuşum. Henüz cari ve bütçe dengesinde istenilen olmasa da bugün ülkeye döviz kazandırma mücadelesi verenleri görüyoruz, seviniyoruz, takdir ediyoruz...

Bilhassa savunma sanayi, yazılım sektörü, teknolojiye hayal bile edilemeyenlerin bugün gerçekleştirilmesi bizleri mutlu ediyor. Evet bugün Somali'de Türkiye'ye ait ağır fırlatma araçları için 30 kilometrelik uzay limanı hizmet veriyor. Fergani girişiyle artık yörüngeler arası transferlerimiz başarıyla gerçekleştiriliyor. Kendi konumlama sistemlerimiz çalışır halde. Uluğbey sistemimiz yeni açılımların önünü açıyor. Dünyada ürün ve sistemlerin rekabeti sona ererken ekosistemler arasında rekabetimiz giderek güçleniyor. Türkiye kendi adına yaraşır dijital bir çağ yaşıyor dersek yanlış söylemiş olmayız.

Malûmunuz dış ticarete 4 ana temel vardır... Bunlar; markalaşma ve tasarımla rekabetçi hâle gelmek, iç ticareti çağın gereklerine göre modern mevzuatla beslemek, üretimde yeni teknolojilerle çağı yakalamak ve ihracatı dijitalleştirmeyle geliştirmek...

Dolayısıyla bugün Türkiye öyle bir hâle geldi ki, ihracatı dijitalleştirirken dijitalleşmeyi ihraç ediyor. İnşallah bu alanda zirveleri de göreceğiz!

TİCARİ HAYATIMIZ

Geçmişte yine sormuşum... Bugünkü "ticarî hayatımız" fitrata ne kadar uygun?

Devam edelim...

İslâmiyet'in iktisadî ve ahlâkî yönden ortaya koyduğu kurallar, bugünün şartlarıyla mukayese edildiğinde toplum tarafından "daha kabul edilebilir" olduğu gözlense de dünya konjonktürü, hayat tarzları, siyaset, ekonomi, çevre ve toplum baskısı birçok yerde dinî ölçüleri ikinci plâna atabiliyor.

Özellikle ticarete güven ortamının fedakârlık ve çoğu zaman da polisiye tedbirlere kaldığı günümüzde gasp edilmiş hakların nasıl halledileceği hep tartışma konusu. Bugün ticarî alanda dâhi yüz binlerce hukuk dosyası yıllardır adliyelerin tozlu raflarında çözüm bekliyor.

DİN VE EKONOMİ

Yazılarımda senelerce İslâm'ın siyaset ve iktisat anlayışıyla alâkalı özet de olsa bilinmesi gereken esasları kaleme almaya çalıştım... Dini siyasallaştırmadan, siyaset ve ekonominin dinî ölçüler dâhilinde daha iyi yol alacağını örneklerle anlattım.

İslâm'ın ekonomi prensiplerinin temelinde; faizin olmadığı, sınırlı serbest ticaretin hâkim kıldığı ve vergilendirmede zekât müessesesinin de işlerlik kazandırıldığı ticaret hukukundan bahsettim. Dinî esaslarda mutlak mülkiyetin olmadığını, insanın ancak emeği ve miras karşılığı kazandığının sahibi olabileceğini, üretim, tüketim, alışveriş, mal / hizmet değişimi ve tedavüle dâir bir yapının oluşturulmasının tavsiye edildiğini ifade ettim.

Bahsettiğim prensiplerin bir disiplin olarak algılandığında; toplumda yaşanabilecek haksızlıklar önlemede önemli bir etken olabileceğini belirtirken "Müslüman olarak bugünkü ticarî hayat kadar, hayatımızda kullanabileceğimiz İslâm iktisadî esaslarını da öğrenmemiz gerekiyor" diyerek ekonomik sorunlara bir nebze ışık tutmaya gayret gösterdim.

KÂR HADLERİ

Bu ay da en çok tartışılan fiyatlandırma, kâr hadleri üzerindeki spekülasyonları, aldatıcı, meşrû olmayan reklâmlarla mal satışlarını ve bu mevzularla ilgili dinî hükümleri imkân dâhilinde dile getireceğim. Elbetteki dinimiz serbest ticareti tavsiye ediyor. Ancak "serbest"

“İslâmiyet'in iktisadî ve ahlâkî yönden ortaya koyduğu kurallar, bugünün şartlarıyla mukayese edildiğinde toplum tarafından 'daha kabul edilebilir' olduğu gözlense de dünya konjonktürü, hayat tarzları, siyaset, ekonomi, çevre ve toplum baskısı birçok yerde dinî ölçüleri ikinci plâna atabiliyor.

derken meşrû ticaretin sınırlarını da çiziyor. Biliyoruz ki alışverişte fiyatlandırma, arz ve talep dengesine göre değerini bulur. İslâmî ekonomi anlayışında da fiyat belirleme piyasaya bırakılmış ve devlet idaresine mal fiyatlarını belirleme yetkisi verilmemiş...

Ancak aşırı fiyat artışlarının gözlemlendiği pazarlara karşı devlete müdahale hakkı tanınmış. Fıkhen fiyatlandırma günün şartlarına göre "büyük ve küçük aldanma" diye ikiye ayrılmış, küçük adlanma nispi onaylanırken büyük aldanma yani aşırı fiyat uygulamalarına asla geçit verilmemiş.

KÂR VE FAİZ

Kâr oranı ilk bakışta malda bedeli verilmemiş bir karşılık olarak görülebilir. Hatta bazı cin fikirli kâr, faizle eşdeğer tutabilir... Yani kâr ile faizi yan yana koyup, "İkisi de bedeli verilmemiş fazlalık. Kâr meşrû ise faiz de meşrû olmalı" diyerek dinî hükümlerin tersine akıl yürütebilir!

Bugünkü ticarî hayatta kâr veya faiz ayrımına fazla dikkat edilmese de dinen kâr meşrû, faiz ise gayri meşrû yani haksız kazançtır. Zirâ İslâm kâr ile faizi ayrı kabul etmiş, faizi haram kılmış... Kârdaki meşrûiyetin, ticaretin kâr / zarar dengesinde risk taşımasından geldiğini bildirmiş. Faiz herhangi bir risk taşımadığından yasaklanmış...

Fakat bugün yeni piyasa uygulamalarıyla daha korunaklı ve risksiz hâle getirilen faizin, "Ticarette kâr gibi faiz de riskli" diyenlerin iddialarını boşa çıkardığını da görmek gerekir.

Faiz bütün milletlerin başının belâsı. Geçmişteki medeniyetler de bunu gâyet iyi biliyordu. Zirâ bütün semavî dinler ve hatta çok sayıda felsefi sistemler ve filozofların faizi reddettiği sabit. Faiz işlemleri eski Yunan'da bile yasaktı. Ünlü filozof Aristo'nun faizi yumurtlamayan kısır bir tavuğa benzetmesi de manidârdır. Mâdemki faiz, tüm dinler, medeniyetler, felsefeciler ve âlimler tarafından kabul edilmiş... Nasıl olmuş da faiz dünya ekonomilerini esareti altına almış? Biz bu faizden nasıl kurtuluruz?.. İşte mes'ele burada! Bundan dolayı para ve mal arasındaki meşrû ilişki dışındaki her türlü üretim, ticaret ve ekonomi, dinen, aklen ve insanî olarak ıfştır ve hiçbir zaman meşrûiyet kazanamaz. Bunun adına haksız kazanç denir!

Muhtemelen döviz ve faizler aşağı giderken enflasyon ve cari açığın da düşme ihtimali yüksek. İnşallah durgunluk ortamında yüksek enflasyon olan stagfasyona yakalanmayız.

Sözün özü, gelişmiş ülkeler gibi ekonomiden faizi tamamen çıkarmak veya zararını minimize edecek bir formül, yeni bir yol ve bir usul bulmalıyız. İşte o zaman gerçek kazancı yakalar, ekonomik darboğazlardan kurtuluruz!

TİCARİ AHLÂK

Dinî tarafta konuya devam edersek, Kütübü Sitte'deki ticaret bahislerinde yer alan Peygamberimiz Hazreti Muhammed Aleyhisselâm'ın "Tazmin ve tekeffül edilmeyen bir malın kârı helâl olmaz" mealindeki hadisi şerifinde de kâr/zarar ihtiva etmeyen malda kâr oranının helâl olmayacağı ifade ediliyor. Fıkıh kitaplarına göre;

meselâ bir adam bir tarlayı 1000 liraya kiralasa ve o tarlayı hiç işlemeden, sürmeden, taşını toprağını temizlemeden, emek vermeden kiraladığı gibi bir başkasına 1200 liraya kiralasa o 200 liralık fazlalık helâl olmuyor.

Kârın ölçüsünü de anlatayım... Dindeki genel kanaat, ticaret malında kârın sermaye miktarını geçemeyeceği... Yani 1 liralık bir mal, en fazla 2 liraya satılabilir... Bugün tarla ile market arasındaki fiyat skalasına baktığımızda araçların da katkılarıyla 10 kata kadar varan kârlandırmalar ne kadar insani ve islâmî, bir düşünün! Ayrıca üreticiden tüketiciye deyip tarladaki ürünü 5 kat pahalıya satanlar nasıl bir ticarî ahlâk taşıyor?

Bilinmelidir ki İslâm, ticaret malının pazar yerine gelmeden satılmasını yasaklıyor. Hazreti Muhammed Aleyhisselâm'ın "Satılmak için pazar yerine getirilen ticaret mallarını yolda karşılamayınız" hadisi şerifi konuyu apaçık beyan ediyor.

MEŞRÜ REKLAM

Reklâm ve tanıtım da ekonominin önemli araçlarından... Günümüzde reklâm ölçülerine bakılınca, meşrû olan reklâmdan pek fazla söz etmenin imkânsızlığı ortada. En basitinden bugün mağazaların vitrinleri adaba muğayir manken heykellerinden, yazılı ve görsel medya ise faiz reklâmlarından geçilmiyor. Medyada dolaşan diğer gayrimeşrû reklâmların ise haddi hesabı yok.

Malın gerçek özelliklerinin söylendiği, kusurlarının gizlenmediği, tağiririn yani hile ve aldatmanın yapılmadığı, tağşişin olmadığı, fiyat oyunlarının oynanmadığı, yıkıcı rekabet özelliği taşımayan, müşteri kızdırmayan, tekelsizliği, karaborsacılığı tetiklemeyen, erkek / kadın objelerinin dinî ölçüler dışında tanıtım aracı olarak kullanılmadığı, yalanın ve yeminin yer almadığı, fuhişiyâtı körüklemeyen, gayrimeşrû ve haram olmayan her tanıtım ve reklam dinen de fitraten de meşrû...

Çoğu insan karşı çıkacak belki ama reklâmın da ticaretin de dinî ve insanî ölçüsü belli... Bugünkü ticarî hayat ne kadar dine ve fitrata uygun, işte asıl ona bakmak lâzım!

“Dinimiz serbest ticareti tavsiye ediyor, ancak ‘serbest’ derken meşrû ticaretin sınırlarını da çiziyor. Alışverişte fiyatlandırma, arz ve talep dengesine göre değerini bulur. İslâmî ekonomi anlayışında da fiyat belirleme piyasaya bırakılmış ve devlet idaresine mal fiyatlarını belirleme yetkisi verilmemiş...”

TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT:

YURT DIŞI YATIRIMLAR İHRACATIMIZI ARTIRIYOR

TÜRK TEKSTİL ÜRETİCİSİNİN DİŞ TİCARET DENGESİNE DESTEKLERİNİN GÖRMEZDEN GELİNEMEYECEĞİNİ BELİRTEN TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT, "YATIRIMLARIMIZ HANGİ ÜLKEDEYSE O BÖLGEDE DİŞ TİCARETİMİZ VE DÖVİZ GİRDİMİZ ARTIYOR" DEDİ

HABER: **SEDAT YILMAZ**



TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT, MİSİR BAŞTA YURT DIŞINA YATIRIM YAPAN TÜRK FİRMALARIYLA İLGİLİ SORULARI CEVAPLADI.

Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, Mısır gibi ülkelere yatırım yapan Türk tekstilcilerin kendilerine göre maliyet hesapları yapmasına saygı gösterdiklerini ve bunu normal karşıladıklarını söyledi. Bolat, yurt dışında üretim yapan Türk firmalarının ihracata destek olduğunu, Türk iş gücünü

sınırlar dışına taşıdığını belirtti. SAHA Haber Ajansı'nın sorularını yanıtlayan Bakan Bolat, "Fakat Türkiye'de de işlerini büyütenlerin yatırımları, fabrika açılış haberleri ve bizlere olan davetleri artarak devam ediyor. Bunun altını çizmek lazım" dedi. Bakan Ömer Bolat, firmaların büyüdü-

leri zaman iç pazarın yeterli olmadığını ve ihracat yaptıklarını vurgulayarak, "Bazen de ihracat yapılan yerlerde de üretim yerleri açıyorlar. Bu gayet normal. Bizim yatırımlarımız hangi ülkedeyseniz ihracatımız da artıyor. Türk tekstili, Türk kumaşı, Türk ipliği, Türk konfeksiyonu, Türk deri ürünleri dünyada marka değeri yüksek

“

TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT, MISIR GİBİ YURT DIŞINDA ÜRETİM YAPAN TÜRK FİRMALARININ TÜRKİYE'DEN GİDEN HAMMADDE VE DİĞER ÜRETİM MALZEMELERİYLE İHRACATI ARTIRDIĞINI VE TÜRK İŞ GÜCÜNÜ SINIRLAR ÖTESİNE TAŞIDIĞINI SÖYLEYİ

olan isim yapmış sektörlerimiz var” diye konuştu.

HACMİ 10 MİLYAR \$'A ÇIKARMAK İSTİYORUZ

2008 – 2009 yıllarında Mısır'da Polaris Serbest Bölgesi'nin kurulduğunu hatırlatan Bakan Bolat, “O tarihte orada iş yerleri kuran tekstilcilerimiz olmuştı. Aynı tekstilciler burada da fabrikalarını genişlettiler, büyüttüler” dedi. Türkiye'nin 2024 yılında 31,3 milyar dolar tekstil giyim ihracatı sağladığını dile getiren Ticaret Bakanı Prof. Dr. Bolat, yeni dönemde de Mısır ile dış ticaretin oldukça dengeli devam ettiğini, iki ülke arasındaki dış ticaret hacmini 10 milyar dolar seviyesine çıkarmak istediklerini kaydetti.

CARİ DENGEDE İŞLER YOLUNDA GİDİYOR

Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, Türkiye'nin dış ticaret ve cari dengele sorun yaşamadığını belirterek, “Orta Vadeli Program (OVP) doğrultusunda işler yolunda gidiyor” dedi. Bakan Bolat, dış ticaret açığının Osmanlı'dan bu yana yaşandığına dikkat çekti. Bolat, “Dış ticaret açığı bugünün sorunu değil. Osmanlı'nın son 100 yılında



ve Cumhuriyetimizin kurulduğundan bu yana 102 yıl geçti, dış ticaret açığımız hep oldu” açıklamasını yaptı.

DÖVİZ İHTİYACINI AZALTMAYA ÇALIŞIYORUZ

Türkiye'nin gelişmekte ve büyüyen bir ülke olduğunun altını çizen Prof. Dr. Bolat, “Geçen yıl cari işlemler açığımız 10,5 milyar dolardı. Bu yıl da 21- 22 milyar dolar olacak. Başta petrolde, doğal gazda ve altında dışarıya giden döviz gereksinimini hükümet olarak azaltmaya çalışıyoruz” dedi.

Uluslararası standartta cari işlemler açığının milli gelire oranının yüzde 5'i aştığı zaman dış borçlanma anlamında ciddi bir alarm işareti olarak kabul edildiğini vurgulayan Bakan Bolat şöyle konuştu: “Geçen yıl cari işlemler açığımızın milli gelire oranı yüzde 0,8 idi. Bu yıl da Orta Vadeli Program (OVP) olarak yüzde 1,3 hedefimiz var.

11 ayı geride bıraktık. Hamdolsun cari denge hedef doğrultusunda. Dış ödemeler, dış ticaret ve hizmetler ticareti cephesinde işler yolunda gidiyor. Doğru istikamette ilerliyoruz.”



SİGORTADA QUICK İLE BUPA ACIBADEM İŞ BİRLİĞİ

QUICK İLE SENCARD'IN SAĞLIK SİGORTACILIĞINDAKİ STRATEJİK İŞ BİRLİĞİ; HER İKİ KURUMUN UZMANLIĞINI BİR ARAYA GETİREREK SEKTÖRDE SÜRDÜRÜLEBİLİR, GÜVENLİ VE YENİLİKÇİ BİR EKOSİSTEMİ OLUŞTURMAYI HEDEFLİYOR



MAHER HOLDİNG SİGORTA GRUBU BAŞKANI **AHMET YAŞAR**, QUICK SİGORTA GENEL MÜDÜRÜ **EYÜP ÖZSOY** VE BUPA ACIBADEM SİGORTA GENEL MÜDÜRÜ **ASLIHAN DUYMAY** VE SİGORTA EKOSİSTEMİNDE ÖNEMLİ BİR İŞ BİRLİĞİNE İMZA ATTILAR.

Maher Holding iştiraki Quick Sigorta ile Bupa Acibadem Sigorta sağlık odaklı üyelik programı senCard'ı kullanım konusunda stratejik iş birliği yaptı. İş birliği kapsamında Maher Holding iştiraki Quick Sigorta'nın sağlık sigortası müşterileri, Bupa Acibadem Sigorta'nın sağlık odaklı üyelik programı senCard'ın kusursuz hizmet kalitesi, dijital çözümleri ve avantajlarla zenginleştirilmiş hizmet platformuna erişim sağlayacak. İş birliğinin temel gücünü, Bupa Acibadem Sigorta'nın reasürör olarak sunduğu sağlam finansal, teknik ve operasyonel altyapı oluşturuyor.

Bupa Acibadem Sigorta, yalnızca sağlık sigortacılığına odaklanan yapısı ve uzun yıllara dayanan reasürans deneyimiyle, sigorta şirketlerinin sürdürülebilir büyümesini ve finansal dayanıklılığını destekleyen bir risk yönetimi çerçevesi sunuyor. Bu kapsamda

oluşturulan model, sadece bir operasyonel entegrasyon değil; risk yönetimi, finansal koruma, ölçeklenebilirlik ve operasyonel mükemmellik açısından sektöre örnek teşkil eden bir yapı niteliği taşıyor.

Bu iş birliği, Quick Sigorta'nın sağlık sigortacılığı hedeflerine sürdürülebilir bir çerçevede ilerlemesini sağlayarak, müşteri deneyimini kendi vizyonu doğrultusunda şekillendirmesine olanak tanıyor.

YENİLİKÇİ ÇÖZÜMLERİ ÖNEMSİYORUZ

Maher Holding Sigorta Grubu Başkanı Ahmet Yaşar iş birliği ile ilgili açıklamasında, "Quick Sigorta olarak dönüşümü, sigortalılarımızın hayatına değer katan yenilikçi çözümlerle şekillendirmeyi önemsiyoruz. Bu ortaklığın, sigortacılıkta beklediğimiz dönüşümün de önemli bir parçası olacağına inanıyorum. senCard ile kurduğumuz iş birliğini, tam da bu vizyonun güçlü bir

adımı olarak görüyorum. senCard'ın hizmet kalitesi ve dijital kolaylıkları, Quick Sigorta'nın Türkiye'ye yayılmış 8000 acentesi ve teknoloji odaklı yaklaşımıyla birleştiğinde müşterilerimize daha erişilebilir, daha bütüncül ve daha güven veren bir sağlık deneyimi sunacağız" dedi.

SAĞLAM BİR RİSK PAYLAŞIM ZEMİNİ

Bupa Acibadem Sigorta Genel Müdürü Aslıhan Duymaz da, "Quick Sigorta ve senCard arasındaki bu stratejik iş birliğinin, sağlık sigortacılığında yenilikçi ve sürdürülebilir bir ekosistem oluşturulmasına güçlü bir katkı sağlayacağına inanıyoruz. Reasürör kimliğimizle sektörün finansal dayanıklılığını artırmayı, yenilikçi ürünlerin güvenle hayata geçmesini desteklemeyi ve sürdürülebilir büyümeyi mümkün kılan sağlam bir risk paylaşım zemini oluşturmayı hedefliyoruz. Uzun yıllardır yalnızca sağlık sigortacılığına odaklanan bir kurum olarak, reasürans alanındaki uzmanlığımızı sigorta şirketlerinin gelişimine ve sektörün sağlıklı işleyişine değer katacak şekilde kullanıyoruz. Biz bu yapının arkasındaki reasürör olarak, Quick Sigorta'nın müşteri odaklı yaklaşımını ve senCard'ın 'Sağlıklı ve Mutlu Yaşam Danışmanı' vizyonunu güçlü bir finansal ve teknik çerçeveye desteklemekten memnuniyet duyuyoruz" diye konuştu.

HEDEF YAŞAM KALİTESİNİ ARTIRMA

Quick Sigorta Genel Müdürü Eyüp Özsoy kuruluşlarından bu yana sigorta sektörüne hız, dinamizm ve yenilik getirmeyi kendilerine misyon edindiklerini belirterek, "senCard ile prensipte sağladığımız bu iş birliği, müşteri odaklı yaklaşımımızın güçlü bir yansıması niteliğinde. Bu adımla birlikte sağlık sigortalılarımıza yalnızca bir teminat paketi değil; yaşam kalitesini artıran, geniş anlaşmalı kurum ağı ve yenilikçi uygulamalarla desteklenen bütüncül bir sağlık deneyimi sunmayı hedefliyoruz" ifadesini kullandı.

ALFEMO YENİLENDİ MARKA YÜZÜ YASEMİN SAKALLIOĞLU OLDU

ZEREN GROUP'UN BÜNYESİNDE YENİ TASARIMLARLA MARKA YÜZÜ SANATÇI YASEMİN SAKALLIOĞLU İLE ÇIKAN ALFEMO YENİ REKLAM FİLMİNİ TANITTI. FİRMA YAYGIN SATIŞ AĞIYLA İHRACATINI ARTIRMAK İSTİYOR

Global tasarım anlayışı yeni koleksiyonlar tasarlayan Zeren Group çatısı altındaki Alfemo, yeni hedeflerinin yanı sıra Türkiye'nin en sevilen komedyenlerinden Yasemin Sakallioğlu'nun kamera karşısına geçtiği yeni reklam filmini düzenlediği basın toplantısında tanıttı.

"Dönüşüm" sloganıyla yayınlanan filmde, Alfemo'nun yeni dönemi ve yenilenen tasarımları, Yasemin Sakallioğlu'nun samimi ve sıcak anlatımı eşliğinde vurgulanıyor. Alfemo'nun lansmanı Zeren Group Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Mustafa Yiğit Zeren ve Alfemo Genel Müdürü Tolga Kaya'nın ev sahipliğinde, Türkiye'nin ünlü kadın komedyenlerinden Yasemin Sakallioğlu'nun katılımıyla gerçekleşti.

Modüler grup, döşemeli grup ve yatak üretimi ile yaşam alanlarında her ana eşlik eden, incelikli ve nitelikli seçenekler sunan Alfemo, salon ve yemek odası, yatak odası, çocuk ve genç odası, bahçe mobilyası, yatak ve ev aksesuarlarında modern çözümler sunuyor.

YENİ PAZARLARA AÇILACAK

Zeren Group Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Mustafa Yiğit Zeren, şirketin 52 yıllık geçmişine dikkat çekerek, "Hem Türkiye'de hem de dünyada farklı sektörlerde faaliyet gösteriyoruz. Bu yılın ikinci yarısında yaptığımız satın almayla grubumuz şirketleri arasına katılan Alfemo ile yepyeni bir sektöre girmiş olmanın heyecanını yaşıyoruz. Türk mobilya sektörünün köklü ve deneyimli markası Alfemo'nun hem Türkiye'deki operasyonlarını hem de globaldeki marka değerini artırmak için durmadan çalışıyoruz. İnovatif tasarım gücü, yüksek üretim kapasitesi ve dinamik satış ağıyla, sadece 2026 yılında Türkiye'deki ağıımızı



ALFEMO'NUN REKLAM FİLMİNİN TANITIMI ZEREN GROUP YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE CEO'SU MUSTAFA YİĞİT ZEREN VE ALFEMO GENEL MÜDÜRÜ TOLGA KAYA'NIN EV SAHİPLİĞİNDE SANATÇI YASEMİN SAKALLIOĞLU'NUN KATILIMIYLA GERÇEKLEŞTİ.

güçlendirirken yepyeni pazarlara da girmeyi planlıyoruz" dedi.

'4 AYDA ÜRETİMİ ÜÇE KATLADIK'

Alfemo Genel Müdürü Tolga Kaya da Zeren Group'un gücü ve tecrübesi sayesinde 4 ay gibi kısa bir zamanda üretimi üçe katladıklarını ifade ederek, "Türkiye'de mobilya sektörünün öncüleri arasında yer alan markamızı daha da ileriye taşımak için çalışmalarımızı yürütüyoruz. Bu anlayışımızın geniş kitlelerde karşılık bulması amacıyla çok inandığımız bir isimle iş birliği yaptık. Kalitemizi samimi bir şekilde anlatabileceğimiz en etkili ismin Yasemin Sakallı olacağını düşündük. Bizi kırmayıp reklam filmimizde oynadığı

için kendisine çok teşekkür ediyoruz" diye konuştu.

YAŞAM ALANLARINDA DÖNÜŞÜM

Evinin odalarını gezerek ailesi, arkadaşları ve çocuklarla esprili bir dille sohbet eden bir ev kadını canlandıran sanatçı Yasemin Sakallioğlu, "Bugüne kadar çok fazla reklam filminde rol almadım. Bu konuda ben de seçiciyim; bir araya geldiğim markalarda değerli bulduğum en önemli şey samimiyet. Bu filmde de samimi bir karakteri canlandırmak önemliydi benim için. Filmde gördüğümüz Yasemin hepimiz gibi, eş olan, anne olan, komşu olan tüm kadınları temsil ediyor" diye konuştu.

İSTANBUL HOLDİNG'DEN 500 MİLYON DOLARLIK JEOTERMAL SERA YATIRIMI

İSTANBUL HOLDİNG, KONYA TUZLUKÇU BÖLGESİ'NDE 1 MİLYON METREKARELİK ALANDA JEOTERMAL ISITMALI TEKNOLOJİK SERA PROJESİ GERÇEKLEŞTİRECEK. PROJENİN 25 MİLYON DOLAR YATIRIM DEĞERİ KAZANDIRMASI BEKLENİYOR



İSTANBUL HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI **MURAT KALSIN**, "BU PROJE YALNIZCA FİNANSAL BİR YATIRIM DEĞİL, GELECEK NESİLLERE BIRAKILACAK BİR ÜRETİM VE DEĞER MODELİ OLARAK TASARLANDI" DEDİ.

İstanbul Holding, Konya'nın Tuzlukçu Bölgesinde 1.000.000 metrekarelik alanda Jeotermal Isıtmalı Teknolojik Sera Projesi gerçekleştirecek.

50.000 metrekarelik alanda start alacak olan projenin ilk etabı için 8 milyon dolar yatırım maliyeti bulunurken, kısa süre içerisinde hissedar ve girişimcilere 25 milyon dolar yatırım değeri kazandırılacak.

12 ay ürün alınabilen, iklim koşullarından etkilenmeyen, doğal kaynaklardan enerji elde edilen ilaçsız tarım yatırımına domates üretimi ile başlayacak olan İstanbul Holding, zaman içerisinde 1 milyon metrekarelik alana yaymayı planladığı jeotermal projesini önemli bir yatırım değerine ulaştırmayı hedefliyor.

İLK YATIRIMINI TARIMA YAPTI

Pandemiden çıkış sürecinde, etkilerin hâlen devam ettiği 11 Haziran 2021 tarihinde; İTO'da komite ve meclis üyeliği yapmış 100 iş insanının bir araya gelmesiyle, geleceğe umut olma vizyonuyla kurulduklarını belirten İstanbul Holding Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kalsın, "İstanbul Holding'in 100 seçkin iş insanı ortağının oluşturduğu ekosistemde 250'den fazla şirket ve 15.000'den fazla çalışan bulunuyor. İstanbul Holding olarak ilk yatırımımızı Aralık 2023'te iştiraki İH Tarım A.Ş. aracılığıyla Uşak Ulubey'de, yaklaşık 2 milyon m² alanda 85 bin ağa-

cıyla badem üretimi yapan BIG Tarım'a yaptık. Bu bütüncül bakış açısıyla İstanbul Holding GSYF, Türkiye'de inovasyonu destekleyen ve reel ekonomiye nitelikli katkı sunan öncü bir girişim sermayesi fonu olarak yoluna devam ediyor" dedi.

İKLİM KRİZİ VE GIDA GÜVENLİĞİ

İçinde bulunulan çağın iklim krizinin, gıda güvenliğinin ve sürdürülebilir kalkınmanın artık birbirinden ayrı başlıklar olarak ele alınamayacağını açıkça gösterdiği ne dikkat çeken Murat Kalsın, "Küresel ölçekte yaşanan savaşlar, iklim hareketliliği, kuraklık ve tedarik zincirlerindeki kırılganlıklar; tarım ve gıdayı dünyanın en stratejik gündem maddelerinden biri hâline getirmiş durumda. İklim krizi çevresel, ekonomik, sosyal ve insani boyutları olan mesele haline geldi. İklim değişikliğiyle mücadele, sürdürülebilir kalkınma ve gıda ile su güvenliğini daha da güçlendirmek, bugün ülkelerin ekonomik ve toplumsal istikrarı açısından öncelikli başlıklar arasında yer alıyor" diye konuştu.

BİR ÜRETİM VE DEĞER MODELİ

Murat Kalsın, "Bu proje; yalnızca finansal bir yatırım değil, gelecek nesillere bırakılacak bir üretim ve değer modeli olarak tasarlanmıştır. Birlikte çalışma kültürü ilkesiyle, 100 iş insanının bir araya gelerek kurduğu İstanbul Holding,



tarımı stratejik bir alan ve toplumsal bir sorumluluk olarak görüyor. Bu doğrultuda, tarım sektörüne yönelik ilk projemiz olan BIG Tarım'ın ardından ikinci büyük yatırımımızı da yine tarım alanında bu sefer Konya'da hayata geçiriyoruz" dedi. Ülkemizin Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (UNFCCC) 31. Taraflar Konferansı'na (COP31) ev sahipliği yapacak olmasının, bu sorumluluğun ve liderlik iddiamızın somut bir göstergesi olduğunu belirten Murat Kalsın, işte tam da bu noktada, özel sektörün rolünün hayati bir önem taşıdığını kaydetti.

TARIMDA SABREDEN KAZANIR

Tarımın bir sabır işi olduğunu söyleyen Murat Kalsın, iklim riskleri, maliyet baskıları ve nitelikli iş gücü ihtiyacının sektörü zorlaştırdığını, ancak teknolojiyle desteklenen seracılık modelinin; bu zor-



İLK ETABI 8 MİLYON DOLARLA BAŞLAYACAK İLAÇSIZ TARIM YATIRIMI DOMATES ÜRETİMİYLE START ALACAK. İSTANBUL HOLDİNG ZAMAN İÇERİSİNDE YATIRIMINI 500 MİLYON DOLARA KADAR ÇIKARACAK

lukları avantaja dönüştüren, verimliliği, sürdürülebilirliği ve öngörülebilirliği aynı potada buluşturan bir çözüm sunduğunu söyledi.

Murat Kalsın, Jeotermal Isıtmalı Teknolojik Sera Projesi benzeri yatırımların; tarım ve gıda alanında aynı anda iklimle mücadele eden, enerji verimliliğini artıran, istihdam oluşturan ve yatırımcıya öngörülebilir, sürdürülebilir bir getiri sağlayan nadir alanlar arasında yer aldığını belirterek, "Sürdürülebilirlik bir tercih değil, bir zorunluluk haline geldi. Türkiye'nin iklim vizyonuna, tarım stratejilerine ve kalkınma hedeflerine katkı sunan bu yaklaşımın; iş dünyamız için de ilham verici bir örnek olmasını temenni ediyoruz. Çünkü bu proje yalnızca bir yatırım değil, ülkemizin gıda güvenliğine, kadın istihdamına ve yenilenebilir enerji vizyonuna katkı sağlayacak stratejik bir adımdır" şeklinde konuştu.

LUXERA GYO 2026 YILINA 4 YENİ PROJEYLE BAŞLIYOR

LUXERA GYO NEW ERA 2030 VİZYONU DOĞRULTUSUNDA 2026 YILINDA İSTANBUL'DA DÖRT YENİ PROJEYE BAŞLAYACAK. LUXERA GYO YÖNETİM KURULU BAŞKANI RAMAZAN TAŞ, "VİZYONUMUZUN TEMELİNİ İNOVASYON OLUŞTURUYOR" DEDİ



LUXERA GYO YÖNETİM KURULU **BAŞKANI RAMAZAN TAŞ**, ŞEFFAF VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR BÜYÜME MODELİYLE HAREKET EDEN VE SEKTÖRDE DÖNÜŞÜMÜ BAŞLATAN BİR MARKA OLDUKLARINI SÖYLEDİ.

Luxera GYO Yönetim Kurulu Başkanı Ramazan Taş, NEW ERA 2030 vizyonunun temelinde inovasyon kavramının bulunduğunu söyledi.

2026'da ikisi Anadolu Yakası'nda, ikisi Avrupa Yakası'nda olmak üzere İstanbul'da dört yeni projeye başlamayı planlayan Luxera GYO, bu projelerden ilki olan Luxera Topkapı'yı ve NEW ERA 2030 vizyonunu tanıttı. Luxera GYO Yönetim Kurulu Başkanı Ramazan Taş, "Gelecek dönemde sadece yapı teknolojilerinde değil, tasarımdan satışa müşteri deneyimden kaynak kullanımına kadar tüm iş süreçlerimizde inovatif bir yaklaşım sergileyeceğiz. Bu yaklaşımımızla şirketimizin yanı sıra sektörümüzün de teknolojik gelişimine önemli bir katkı sunacağımızı düşünüyoruz" dedi.

YENİ BİR DÖNEME ADIM ATTIK

Luxera GYO Yönetim Kurulu Başkanı Ramazan Taş, 2015 yılında kurulan Luxera'nın 2024 yılında tamamladığı GYO dönüşümüyle birlikte yepyeni bir döneme adım attığını belirterek "Artık sadece proje geliştiren bir şirket değiliz. Şeffaf ve sürdürülebilir bir büyüme modeliyle hareket eden, sektörde dönüşümü başlatan bir markayız" dedi. Luxera olarak ilk günden bu yana insanların kendini iyi hissettiği, huzurlu ve düzenli yaşam alanları üretme amacıyla hareket ettiklerini söyleyen Taş, "Geride tamamlanan projeler, mutlu aileler, büyüyen bir topluluk var. Bu bizi gururlandırıyor" diye konuştu.

2026 YILINDA 4 YENİ PROJE

NEW ERA 2030 vizyonu doğrultusunda her yıl 4 proje gerçekleştirmeyi hedeflediklerini kaydeden Ramazan Taş "Yaşam kalitesini yükselten, modern, insan odaklı projeler



LUXERA’NIN VİZYONUNDA ÖNEMLİ YER TUTAN KONULARDAN BİRİNİN ‘DOĞRU LOKASYON, DOĞRU PROJE, DOĞRU KİTLE’ ANLAYIŞI OLDUĞUNU BELİRTEN RAMAZAN TAŞ, BUGÜN GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNDE SORUNUN ARZ İLE TALEBİN TAM OLARAK BULUŞAMAMASI OLDUĞUNU SÖYLEDİ

kullanım politikasıyla desteklenmesi gerektiğini de vurgulayan Ramazan Taş, “Bunun için de sürdürülebilirlik anlayışı oldukça önemli. Ancak biz sürdürülebilirliği sadece çevre duyarlılığı olarak görmüyoruz” şeklinde konuştu.

LUXERA VİZYONUMUZUN ÖRNEĞİ

Ramazan Taş, Luxera Topkapı projesinin ise NEW ERA 2030 vizyonunun somut bir örneği olduğunu belirterek, “Bu projede modern mimari yaklaşımımızla tasarımda fark oluşturuyor, estetik fonksiyonelliği buluşturuyoruz” dedi. Luxera Topkapı’da her detayda zarafeti, ferahlığı ve kullanıcı deneyimini ön plana çıkarmayı amaçladıklarını vurguladı.

LUXERA İLE İSTANBUL’UN HER YANINA KOLAY ULAŞIM

Zeytinburnu, Davutpaşa Caddesi üzerindeki merkezi konumuyla İstanbul’un her noktasına kolay ulaşım imkânı sunan Luxera Topkapı, E-5 otoyoluna 500 metre, Davutpaşa Metro İstasyonu’na ve Cevizlibağ Metrobüs Durağı’na 5 dakika mesafede yer alıyor. Proje, Atatürk Havalimanı-Yenikapı Metro Hattı ve Avrasya Tüneli’ne yakınlığıyla da dikkat çekiyor. 5 bin 500 metrekare arsa üzerinde 13 katlı iki blok halinde tasarlanan projede, 256 bağımsız bölümden oluşan konut ve ofis yanlarında cadde mağazaları da yer alıyor. 53,5 metrekarelik 1+1 ile 80 ve 105 metrekarelik 2+1 dairelerin yer alacağı Luxera Topkapı 2027 yılı sonunda teslim edilmesi planlanıyor.

üretme anlayışıyla hareket edeceğiz. Aynı zamanda sektörde standartları yukarı taşıyan bir dönüşümün öncüsü olmayı hedefliyoruz. Daha yakın projeksiyonda çok daha somut hedeflerimiz var. 2026 yılında İstanbul’da dört yeni projeye başlayacağız. İkisi Anadolu Yakası’nda, ikisi Avrupa Yakası’nda olacak. Bu projeler bizim için sadece büyüme değil, daha geniş bir kitleye dokunabilmek için atılan stratejik adımlardır” diye konuştu.

NEW ERA 2030 vizyonu ile Luxera GYO için çok güçlü bir yol haritası oluşturduklarını dile getiren Taş, “Bu yolu, ekip arkadaşlarımız, iş ortaklarımız, yatırımcılarımız ve bize güvenen tüm paydaşlarımızla birlikte yürüyeceğiz. NEW ERA 2030’u birlikte inşa edeceğiz. İnovasyon, sadece projelerimizde

değil, bütün iş modelimizin merkezinde. Projelerimizi geliştirirken bilimsel araştırmalar ve veri analizleriyle çalışarak, 30 yıl sonraki yaşam fonksiyonunu bugünden planlıyoruz” dedi.

ARZ İLE TALEP BULUŞAMIYOR

Luxera’nın gelecek vizyonunda önemli yer tutan konulardan birinin de ‘Doğru lokasyon, doğru proje, doğru kitle’ anlayışı olduğunu belirten Taş, “Bugün gayrimenkulde en büyük sorun, arz ile talebin tam olarak buluşamaması. Biz bu yüzden her projeye veriyle, analizle ve insan içgörüsü ile başlıyoruz. Doğru lokasyon, doğru ihtiyaç, doğru fiyat dengesi... Aslında bizim temel işimiz bu” diye konuştu.

Tüm bu inovatif hamlelerin akıllı bir kaynak

Dergicilikte Yerli ve Milli Marka: Ekovitrin



Bilal KOÇAK
Ekovitrin Yayın
Kurulu Üyesi

2000 yılında kurduğumuz ve ekonomi dergiciliğinde ülkemizin önde gelen markalarından biri haline getirdiğimiz Ekovitrin, Ocak sayısı ile birlikte yayın hayatında 26. yılına girdi. Özellikle yazılı medyanın zor bir süreçten geçtiği dönemde; Ekovitrin Medya Grubu olarak çeyrek asrı geride bırakıp, bugünlere ulaşmaktan son derece mutlu ve gururluyuz. Bizlere bu mutluluğu yaşattığı, bu günleri gösterdiği için Rabbime sonsuz şükürler ediyorum.

Pozitif yayıncılık yapmak, milletimizin moral değerlerini yükseltmek bizim ana ilkimizdir. Yatırıma, üretime ve emeğe saygı duyuyoruz. Bu ülkeye yatırım yapanları destekliyoruz. Dürüst iş adamına, yöneticiye, bürokrata, siyaset ve devlet adamına büyük saygı duyuyoruz. Kısaca insan olanın önünde saygıyla eğiliyoruz.

Bizim arkamızda bir sermaye gücü yok. Sırtımızı devlete dayamadık. Arkadaşlarımızla birlikte tırnaklarımızla kazıyarak bugünlere geldik. Ekovitrin'i arkadaşlarımızla birlikte bir "marka" haline getirdik. Bu çabamızda Allah'tan başka güvendiğimiz, sırtımızı dayadığımız hiçbir yer olmadı. Ekovitrin Medya Grubu, kendi öz sermayesi ve mesleğine âşık olan gazetecilerin kendi emek ve gayretleriyle 26. yayın yılına girdi. Bu bizim için en büyük gurur kaynağı. Türkiye güçlenirken, biz de güçlendik.

Ekovitrin dergisi, başta Türk Cumhuriyetleri olmak üzere, Avrupa ülkelerinde, Balkanlar'da ve ülkemizin genelinde bilinen ve tanınan bir marka. Ekovitrin, yurt dışı temsilcilikleriyle ülkemizin ilk ve tek yerli ve milli uluslararası aylık iş ve ekonomi dergisidir.

Ekovitrin'in bugünlere ulaşmasında büyük emekleri geçen

Yönetim Kurulu Başkanımız Kamuran Abacıoğlu, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcımız ve Genel Yayın Yönetmenimiz Şeref Özata ve mesai arkadaşlarıma şükranlarımı sunuyorum. Bu dergiyi ayakta tutan okuyucularımıza, reklam veren kuruluşlarımıza da kalpten teşekkür ediyorum.

GÜÇLÜ MEDYA MI, AHLÂKLİ MEDYA MI?

Ekovitrin Medya Grubu olarak sahibi olduğumuz medya organlarını hiçbir zaman bir güç, bir silah olarak düşünmedik. Ekovitrin dergimiz, www.ekovitrin.com haber sitemiz ve yaptığımız televizyon programlarıyla ülkemizin kalkınması, milletimizin refahı için çalışan yatırımcılarımızın, girişimcilerimizin ve işletmelerimizin hep yanında olduk ve onların sesi olmaya gayret gösterdik.

Basın Ahlak Yasası diye bir yasa var. Bazı hükümleri şöyle:

- Gazetecilik mesleği, kişisel yarar için ve kamu zararına kullanılamaz
- Ahlâka aykırı ve müstehcen yayın yapılamaz.
- Şeref ve haysiyetlere karşı haksız yayın yapılamaz, kişi ve kurumlar aleyhinde iftira bulunulamaz.
- Din istismar edilemez.
- Haberler doğruluğuna emin olunmadan yazılamaz.
- Taraf tutan fikirler haber metninde verilemez.
- Yayınlanmamak kaydıyla verilen bilgiler yayınlanamaz.
- Yanlış yayınlar dolayısıyla gönderilen tekipler en kısa zamanda yayınlanır.

Bu hükümler harfiyen uygulanıyor mu? Cevap: Hayır...

Geçmişte özellikle ülkemizin önde gelen gazeteleri hükü-

“ Ekovitrin dergisi, başta Türk Cumhuriyetleri olmak üzere, Avrupa ülkelerinde, Balkanlar'da ve ülkemizin genelinde bilinen ve tanınan bir marka. Ekovitrin, yurt dışı temsilcilikleriyle ülkemizin ilk ve tek yerli ve milli uluslararası aylık iş ve ekonomi dergisidir.

met devirip, hükümet kuracak kadar güçlüydüler. Attıkları manşetlerle darbecilerin meşru hükümetleri devirmelerine çanak tuttular. Bazı ünlü gazeteciler medyanın onlara sağladığı gücü bir silah gibi kullandı. TV kanallarında program yapan ünlü isimler gizli kameralarla kişilerin özel hayatlarını deşifre edip, intihar etmelerine sebep oldular.

Medyayı silah olarak kullanmak anlayışı günümüzde özellikle sosyal medyada sürdürülüyor. Ahlâksız, belden aşağı, iftiralarla dolu yayınlar, paylaşımlar yapıyor.

DARBELER VE MEDYA

Amerikalı siyasetçi ve insan hakları savunucusu Malcolm X, (Müslüman olup, hacca gittikten sonra El-Hacc Malik eş-Şabaz adını aldı.) Onun medya ile ilgili oldukça ilginç bir sözü var. Şöyle diyor Malcolm X: "Eğer dikkat etmezseniz medya, mazlumlardan nefret etmenize ve zalimleri sevmenize sebep olur!"

Türkiye Cumhuriyeti Devleti 1960'da ilk kez askeri darbe ile tanıştı ve darbe sonrasında Başbakan Adnan Menderes, Dışişleri Bakanı Fatin Rüştü Zorlu, Maliye Bakanı Hasan Polatkan idam edildiler. 27 Mayıs 1960 askeri darbesinin zemininin oluşumunda dönemin medyası ise kıskırtıcı ve darbeye alkış tutan taraflı bir rol üstlendi. Dönemin gazetelerinde yapılan rahmetli Başbakan Menderes'e isnat edilen uyduruk haberlerle 1960 darbesine toplumsal bir zemin hazırlandı. Halk sokak eylemleri için teşvik edildi. Ülkede güvensizlik ortamı oluşturulup, darbecilere davetiye çıkarıldı.

12 Eylül 1980 askeri darbesi öncesinde İstanbul'da üniversite öğrencisiydim. Hergün gazetesinde muhabir olarak çalışıyordum. Hem bir basın mensubu, hem de bir öğrenci olarak o döneme şahitlik ettim. Özellikle Türk gençliği üzerinde kirli bir oyun tezgâhlandı. Sağcı-Solcu diye gençlerimiz ideolojik kamplara ayrılıp, birebirlerine düşman yapıldı. Sağcı veya solcu, bir birini tanımadıkları, aralarında fikir ayrılığından başka bir neden olmadığı halde, gençleri sokak ortasında birebirlerini hiç düşünmeden öldüren silahlı bir mekanizma haline getirdiler.

Bir genç öldürüldüğünde gazetede manşetten veriliyordu. Sonra öyle bir hal aldı ki, her gün sağdan soldan onlarca genç öldürülüyor ve o zaman manşet haber olurdu. Hangi şehirde, kimler öldürülmüş, o gençlerin adları da gazetede iç sayfada haber sütunlarında sıralanırdı. Siyaset tıkanmış, meclis Cumhurbaşkanını seçemez hale gelmişti.

Medya, 27 Mayıs 1960 askeri darbesinde olduğu gibi 12 Eylül 1980 askeri darbesinin oluşumu için zemin hazırlamaya başladı. Dönemin Genel Kurmay Başkanı Kenan Evren ve Kuvvet Ko-

mutanları 12 Eylül 1980'de darbeyi yaptı ve yönetime el koydu. 1970-80 dönemi arasında 30 binden fazla genç hayatını kaybetmiş, binlercesi yaralanmış ve hapislerde işkence görmüştü. En acısı da, Türkiye'nin gençlik umutları yok edilerek, ülkemin pozitif geleceği yok edildi. Kenan Evren, "Bir sağdan astık, bir soldan" diyerek bu ülkenin gençlerini nasıl ipe götürdüklerini söylerken acaba yüreği hiç sızladı mı?

1960 askeri darbesindeki gibi, 1980 darbesini yaptıran üst akılın müttefik bildiğimiz ABD ve CIA olduğu apaçık ortadaydı. 1971 muhtırası, 28 Şubat 1977 muhtırası, 27 Nisan 2007 e-muhtırası, 15 Temmuz 2016 darbe girişimi hepsi bu üst aklın planlarıydı.

15 TEMMUZ DARBE GİRİŞİMİ VE MEDYANIN ROLÜ

Yazılı ve görsel medyanın çeşitlenmesi, dijital ve sosyal medyanın gelişmesi ile medyanın darbelerdeki rolü de değişti.

15 Temmuz darbe girişiminde medyanın çeşitliliği ve sosyal medya sayesinde yalan haberler anında ortaya çıktı ve darbeye karşı toplumsal bir direniş gerçekleşti.

15 Temmuz 2016 darbe girişimi gecesi ve 16 Temmuz günü Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ve Cumhurbaşkanlığı Twitter hesabından atılan tweetler kritik rol oynadı. Televizyon kanalları, internet siteleri çok hızlı bir şekilde darbe karşıtı olarak harekete geçti ve hükümetin yanında yer aldı.

CNN Türk kanalında Cumhurbaşkanı Erdoğan ile canlı bağlantı yapan gazeteci Hande Fırat ve Abdülkadir Selvi cesur ve başarılı bir gazetecilik örneği sergilediler. Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın bu canlı yayında verdiği mesajlar ve halkı darbecilere karşı meydanlara davet etmesi, 15 Temmuz darbe girişimini etkisiz hale getirdi.

SON SÖZ: Medya güçlü mü olmalı, ahlâklı mı olmalı? Ben-
ce bu sorunun cevabı; "Ahlâklı" olmalı...

Pozitif yayıncılık yapmak, milletimizin moral değerlerini yükseltmek bizim ana ilkemizdir. Yatırıma, üretime ve emeğe saygı duyuyoruz. Bu ülkeye yatırım yapanları destekliyoruz. Dürüst iş adamına, yöneticiye, bürokrata, siyaset ve devlet adamına büyük saygı duyuyoruz.

TÜRK GİRİŞİMCİLİK RUHU TAKE OFF'LA ŞAHA KALKTI

HABER: **SEDAT YILMAZ**

Bu yıl 80 partner ve 13 sponsor kurumu da bir araya getiren etkinlikte uluslararası katılım da güçlendi. İspanya, Bangladeş, Kuzey Makedonya ve Özbekistan ülke pavilyonlarıyla kendi ekosistemlerinin öne çıkan girişimlerini Take Off İstanbul'a taşıdı. Zirveye, ulusal ve uluslararası alanda farklı sektörlerden temsilciler katıldı. Konuşmacılar arasında Sanayi ve Teknoloji Bakanı Mehmet Fatih Kacır, Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Başkanı Ahmet Burak Dağlıoğlu, T3 Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı Selçuk Bayraktar, GenAI Works CEO'su Steve Nouri, Turkcell CEO'su Dr.

Ali Taha Koç, ASELSAN CEO'su Ahmet Akyol, Xatoms Kurucusu Diana Virgovicova, Türkiye Uzay Ajansı Başkanı Yusuf Kırac, Hepsiburada CTO'su Alexey Shevenkov, Uber Türkiye Genel Müdürü Ludovic Georges, Ant International temsilcisi Alex Jin ve Monster Bilgisayar'dan İlhan Yılmaz Zirvede, uluslararası işbirliğini güçlendirmeye yönelik yatırım görüşmeleri ve kapsamlı "networking" fırsatları sunuldu. Katılımcıların yeni iş bağlantıları oluşturmasını desteklemek amacıyla "Girişimci Etkinliği" ve "Uluslararası Yatırımcı Buluşması" gibi özel programlar da zirvede yer aldı. Bu yıl Take Off ana sahne programları

arasında üretken yapay zekâ, derin teknoloji, FinTek inovasyonları, küresel yatırım trendleri ve sürdürülebilirlik gibi başlıklar öne çıktı. Ayrıca ekosistemdeki genç yetenekleri desteklemek amacıyla öğrenciler için özel eğitim oturumları düzenlendi.

AÇILIŞ KONUŞMASI BAKAN KACIR'DAN

10 -11 Aralık tarihlerinde gerçekleştirilen etkinlik Sanayi ve Teknoloji Bakanı Mehmet Fatih Kacır'ın açılış konuşmasıyla başladı. Kacır'ın konuşmasının ardından GenAI Works Üst Yöneticisi (CEO) Steve Nouri "Sadece LLM Yetmez: Rekabette



FERGANİ

FERGANİ UYDUSİSEMLERİ

Fergani Uydusu

Yörünge

Takım Uyduları

BAYKAR YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE T3 VAKFI MÜTEVELLİ HEYETİ BAŞKANI **SELÇUK BAYRAKTAR**, TAKE OFF'UN GİRİŞİMCİLİĞİN GERÇEKTE NE ANLAMA GELDİĞİNİN DAHA DERİN BİR YANSIMASI OLDUĞUNU BELİRTEREK, "BURADA BU GİRİŞİMCİ RUHU HER ZAMANKİNDEN DAHA GÜÇLÜ" DEDİ





Fark Yaratmanın Yeni Kuralları" başlıklı bir sunum yaptı. Nouri, konuşmasında, bu yıl yapay zekâ için çok heyecan verici bir yıl olduğunu belirterek, dünyadaki farklı ülke ve şirketlerden çok farklı inovasyon haberi alındığını söyledi. Etkinliğin ikinci gününde de Baykar Yönetim Kurulu Başkanı ve T3 Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı Selçuk Bayraktar teknoloji kuşağının girişimcilik ekosistemine dinamizm kazandırdığının altını çizdi. Bakan Kacır, cesur fikirlere sahip yetenekli insanların hayatlarını dönüştürmek ve geleceğini şekillendirmek için bir araya geldiklerini söyledi. Türkiye'nin milli teknoloji hamlesinin söz konusu vizyonu somutlaştırdığının altını çizen Kacır, "Muharip sahada kendini kanıtlamış İHA sistemlerimiz, pek çok dost ve müttefik ülkeye ihraç ediliyor ve modern savaş alanında oyun değiştirici olarak kabul ediliyor. Tamamen elektrikli milli aracımız Togg da bu vizyonun bir yansımasıdır" dedi.

TEKNOLOJİ GİRİŞİMCİLİĞİ ANA MOTOR

Teknoloji girişimciliğini Türkiye'nin yeni başarı hikâyelerinin ana motoru olarak gördüklerini dile getiren Bakan Kacır, "Amacı-

“

40 ÜLKEDEN 500'Ü AŞKIN GİRİŞİMİ VE 250'DEN FAZLA YATIRIMCIYI BİR ARAYA GETİREN TAKE OFF İSTANBUL 2025 ZİRVESİNDE ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ, DERİN TEKNOLOJİ, FİNTEK İNOVASYONLARI, KÜRESEL YATIRIM TRENDLERİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK GİBİ BAŞLIKLAR ÖNE ÇIKTI, NETWORKİNG FIRSATLAR SUNULDU

mız, iyi bir fikrin hiçbir zaman fırsat eksikliği nedeniyle heba olmadığı bir girişimcilik ekosistemi inşa etmek. Gençlerimizin girişimcilik ve inovasyonu değer olarak gören bir kültürde yetişmesini sağlamak. Genç nesli geleceğin becerileriyle donatmak için yoğun yatırım yapıyoruz. Dünyanın en büyük havacılık ve teknoloji festivali TEKNOFEST, milyonlarca gencimize teknoloji tasarlama, üretme ve test etme deneyimi kazandırdı. Diğer taraftan BiGG Programımız, Türkiye'nin tohum ve ön tohum aşaması teknoloji girişimlerine yönelik en büyük kamu destek mekanizmasıdır" diye konuştu.

2020–2024 arasında Türk teknoloji girişimlerine yapılan toplam öz sermaye yatırımının 5,3 milyar dolara ulaştığını kaydeden Bakan Kacır, kendine özgü garaj modelinin, Türkiye'yi erken aşama girişimler ve scale-up'lar için cazibe merkezi hâline getirdiğini belirtti. Bakan Kacır 2019 yılına kadar hiçbir Türk teknoloji girişimi unicorn statüsüne ulaşamayan şirketlerimizin olduğunu, ancak bugün 6'sı devletin desteğinde olan 7 unicolor şirketin faaliyette bulunduğunu ve bu şirketlere Turcorn ismini verdikleri kaydetti



TEKNOFEST ATEŞLİYOR TAKE OFF TAŞIYOR

Eski İstanbul Atatürk Havalimanı terminalini dünyanın en büyük start-up merkezlerinden biri haline dönüştürmek için çalıştıklarını dile getiren Bakan Kacır, "Daha fazla uluslararası sermaye çekebilmek için kamu sektörü, girişim sermayesi fonlarında çıpa yatırımcı rolünü güçlendirecek. Biyoteknoloji, yapay zekâ ve dijital dönüşüm alanlarında sektör odaklı fonlar kurarak özel sermayeyi çekmeyi ve inovasyonu hızlandırmayı hedefliyoruz. TEKNOFEST nasıl milyonlarca gencimizde teknolojiye duyulan merakı ve özgüveni ateşlediyse, Take Off da bu ateşi start-up dünyasına taşıyor. Gençlerin önlerindeki engelleri tek tek kaldırmak bizim görevimiz" dedi.

YAPAY ZEKÂ BEKLENTİLERİ ARTIRDI

Bakan Kacır'ın ardından GenAI Works Üst Yöneticisi (CEO) Steve Nouri "Sadece LLM Yetmez: Rekabette Fark Yaratmanın Yeni Kuralları" başlıklı bir sunum gerçekleştirdi. 2024 yılının çok ilginç bir yıl olduğuna işaret eden Nouri, "Geçen yıl üretken yapay zekâda pek çok firma ardı ardına yeni ürünlerini duyurma imkânı buldu. Çoklu görev yapabilen yapay zekâlarda bir artış gördük. Video, metin ve görüntü üreten yapay zekâ-

REKABET ARTIK EKOSİSTEMLER ARASINDA

İkinci gün etkinliğinde "Birlikte Büyüyoruz: İşbirliği ile İlerlemek" adlı panelde konuşan ASELSAN Genel Müdürü Ahmet Akyol, ASELSAN gibi büyük teknoloji firmalarının, start-up ekosisteminin yeni açılımlara etken olduğunu söyledi. Dünyada artık ürün ve sistemlerin rekabeti değil ekosistemler arasında rekabetten söz edildiğini Akyol, Türk ekosisteminin de girişim dünyasından akademiye ve Ar-Ge inovasyon sistemine kadar dayanan geniş bir yelpaze olduğunu kaydetti. Akyol, "Bizim açımızdan başarılı olan firmaların aslında temel özelliklerinden biri de bu. Biz çok daha zor işlerle uğraşırken, dünya çapında rekabete girerken ekosistemi ve girişim dünyasını bir fırsat olarak gören bir şirketiz. SIHA'larımızda kullanılan kameralar inovasyon modeline örnektir. Bir önceki kamerayı 7 senede yaptık, bunu 3 senede yaptık. 3 senede dünyanın en iyi kamerasını yapmayı başardık. Bütün dünyayla rekabetin temelinde, zamanında hızlı

reaksiyon verme kabiliyeti var. Bu ürünün yalnızca 3 yılda dünya klasmanına çıkmasının, ekosistem işbirliklerinin somut bir sonucudur. Bu yıl 11 ayda tedarik ve ekosistemine KOBİ'ler ve orta ölçekli firmalara 3,5 milyar dolar sipariş geçtik. ASELSAN büyüdükçe bu sistemi nasıl büyüttüğü gözleniyor" dedi. KIZILELMA ile ilgili elde edilen başarıları dile getiren Akyol, "ASELSAN'da yeni bir teknolojiye geçtik. Konvansiyonel FLIR teknolojisinde kamera uçağın dışına sarkmış durumdaydı. Şimdi yeni eşik şudur; Bayraktar KIZILELMA'da kamera uçağın içine gömülü. Bu ürünümüzü de Bayraktar KIZILELMA ile beraber uçurduk. KIZILELMA geçen haftalarda hava – hava füzesiyle dünyada bir ilki gerçekleştirdi. ASELSAN, Baykar, TÜBİTAK SAGE'nin işbirliği dünyada yapılamayana yapmanın önünü açtı. Bayraktar KIZILELMA'nın ortaya koyduğu başarı bizi uluslararası basında taklit edilen ve takip edilen bir ülke durumuna getirdi" ifadelerini kullandı.



ların çıkışına şahit olduk. Ayrıca yapay zekâların erişilebilirliği de ekonomik olarak kolaylaştı. Pek çok modelin, çok daha fazla gelişmesine rağmen, ücretleri düştü. Yapay zekâda o kadar hızlı gelişmeler yaşanmaya başladı ki artık bir model çıktığında hemen onun benimseyip yeni modeli beklemeye başlıyoruz" diye konuştu. Nouri, Google'ın üretken yapay zeka yarışında önce geride gibi görüldüğünü ancak sahip olduğu büyük veri seti sebebiyle geri döneceklerini bildiğini aktararak, "Gemini'nin yeni versiyonu ile aslında bu gerçekleşmiş oldu. Yapay zekâda o kadar hızlı gelişmeler yaşanmaya başladı ki artık bir model çıktığında hemen onun benimseyip yeni modeli beklemeye başlıyoruz" ifadesini kullandı.

KENDİ KONUMLAMA SİSTEMLERİMİZİ GELİŞTİRMELİYİZ

Take Off İstanbul etkinliğinin ikinci günündeki oturumda Baykar Yönetim Kurulu Başkanı ve T3 Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı Selçuk Bayraktar, uzay teknolojilerinden ulusal savunma stratejilerine değindi. Bayraktar, özellikle küresel konumlama sistemlerinin (GPS) savunma sanayi ve sivil yaşam açısından taşıdığı kritik öneme dikkat çekerek, "Aracınızla

TAKE OFF'TA ULUSLARARASI İŞ BİRLİKLERİ VE ANLAŞMALAR

Take Off İstanbul 2025'in ilk günü kapsamında, Türkiye Teknoloji Takımı Vakfı (T3 Vakfı) ile Özbekistan Cumhuriyeti Gençlik İşleri Ajansı arasında işbirliği anlaşması imzalandı. Söz konusu anlaşma "Bilim Taşkent" projesine yönelik gerçekleştirildi. Anlaşma, T3 Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Elvan Kuzucu Hıdır, Özbekistan Cumhuriyeti Gençlik İşleri Ajansı Direktörü Sadullayev Alisher Zafarovich ve Özbekistan Cumhuriyeti Beş Teşebbüs Proje Ofisi Direktörü Nazirov Abdulaziz Abdurasulovich tarafından imza altına alındı. İmzalanan işbirliği çerçevesinde, Bilim

Taşkent Projesi Özbekistan'ın Taşkent kentinde, Gençlik İşleri Ajansı'na bağlı Gençlik Merkezi bünyesinde hayata geçirilecek. Proje, T3 Vakfı, Özbekistan Cumhuriyeti Gençlik İşleri Ajansı ve Özbekistan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı'na bağlı Beş Teşebbüs Proje Ofisi işbirliğiyle yürütülecek. Proje kapsamında kurulacak Doğa Bilimleri, Tasarım, Astronomi, Havaçılık ve Uzay, Teknoloji, Matematik, DENEYAP Teknoloji + Üretim atölyeleri gençlerin bilim, teknoloji, tasarım ve üretim alanlarında eğitim alabilecekleri sürdürülebilir merkezlere ilk adım olarak görülüyor.

seyahat ederken ya da uçakta konumunuz bambaşka bir yerde görünebiliyor. Bu durum gemilerden uçaklara kadar her alanda büyük risk oluşturuyor. Bu nedenle Türkiye kendi konumlama sistemlerini geliştirmesi gerekiyor. Milli küresel konumlama sisteminin adı da Uluğbey" dedi. Diğer yandan Fergani girişiminin adını

da Türk astronom Ahmed el-Fergani'den aldığını dile getiren Bayraktar, "Karaya hükmetmek için denize, denize hükmetmek için göklere, göklere hükmetmek için uzayda var olmanız gerekiyor. Hepsi birbiriyle bağlantılı. Biz de Türkiye'nin ve dost ülkelerin bu serüvenine katkı sunmak için Fergani girişimini hayata geçirdik. Deney uydularımızı fir-



lattık, yörüngeler arası transfer aracımızı başarıyla test ettik" bilgisini verdi.

SOMALİ'YE 30 KİLOMETRELİK UZAY LİMANI

Türkiye'nin uzay teknolojisi ekosistemi-nin hızla geliştiğini aktaran Selçuk Bayraktar, 120 tonluk roket geliştirme çalışmalarının sürdüğünü söyledi. Bayraktar, "120 tonluk roketten bahsediyoruz. 2 tonluk faydalı yükü 500 kilometrelik alçak yörüngeye taşıyabilecek kapasitede. Bu, Türkiye'nin uzay yolculuğunda çok önemli bir eşik" dedi.

Türkiye'nin Somali'de inşa ettiği uzay limanından bahseden Selçuk Bayraktar, "Dünyada bu özelliklere sahip yalnızca 12 nokta var. Somali'deki konum en uygun yerlerden biri. Okyanus erişimi sayesinde ağır fırlatma araçlarının devreye alınması mümkün hâle geliyor. İnşa süreci devlet tarafından başlatıldı. Roketsan burayı aktif şekilde kullanacak, bizler de ileride fırlatma araçlarımızı bu limandan göndermeyi hedefliyoruz" diye konuştu.

2026 YILININ TEKNOFEST'İ ŞANLIURFA'DA

Selçuk Bayraktar, Türkiye'nin teknoloji ve girişimcilik ekosisteminde büyük yankı uyandıran TEKNOFEST'in 30 Eylül – 4 Ekim 2026'da Şanlıurfa'da yapılacağını müjdeledi. Bayraktar, etkinliğin



TAKE OFF ZİRVESİNE KATILAN ULUSLARARASI GİRİŞİM SERMAYESİ FONLARI, TEKNOLOJİ ŞİRKETLERİ, DEVLET KURUMLARI VE YATIRIM AĞLARI GİRİŞİMLERİ; ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ, FİNANSAL TEKNOLOJİLER, DERİN TEKNOLOJİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK GİBİ ALANLARINI TANITTI

kapanış konuşmasında, "Biz neredeyiz?" diye sordu ve "O başlangıç noktasından, girişimciliğin gerçekte ne anlama geldiğinin daha derin bir yansıması geldi. Cesaret, fedakârlık, azim, sıkı çalışma, direnç ve öğrenme, başarısız olma ve tekrar denemenin tevazuusuna köklenmiş bir takım ruhu, tıpkı bizi şekillendiren sokak oyunları gibi. Mesajı sadece bir tanım değildi; geleceğin ilk hareket etmeye cesaret edenler tarafından inşa edildiğinin bir hatırlatmasıydı ve Take Off İstanbul'da bu ruh her zamankinden daha güçlü" cevabını verdi.

GİRİŞİMLERİ KÜRESEL SAHNEYE TAŞIYORUZ

Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Başkanı Ahmet Burak Dağlıoğlu "Türkiye: Teknoloji ve Girişim Sermayesi İçin Bölgesel Güç Üssü" başlıklı oturumda ülkede başarılı bir ekosistem oluşturmak için girişimcilik ekosistemiyle etkileşim halinde olduklarını, Take Off etkinliği ile Türk girişimlerini küresel sahneye taşıdıklarını söyledi. Take Off İstanbul'un bu anlamda amiral gemisi olduğuna vurgu yaparak, kurum olarak etkinliğin kilit ortağı olduklarını kaydetti.

Dağlıoğlu, sadece uluslararası etkinliklere katılmadıklarını, aynı zamanda bu etkinlikleri Türkiye'ye de getirdiklerini söyledi. Dağlıoğlu, TEKNOFEST ve Take Off'tan birçok mezunun kendi işletmelerini kurduğunu ve ürünlerini geliştirdiğini ifade ederek, global etkinliklerde bu girişimcilerle biraraya geldiklerini anlattı ve "GITEX GLOBAL'in gelecek yıl ilk defa 'GITEX Ai Türkiye' adıyla İstanbul'da düzenleneceğini bildirdi. Start in Türkiye internet sitesinin girişimciler için önemine değinen Dağlıoğlu, "Türkiye'de çok yetenekli girişimciler var ve biz de onlara rehberlik etmek, onları doğru yatırım profiline yönlendirmek için işbirliği yapıyoruz. Dolayısıyla Bölgede ve belki de dünyada iş kurmak için en iyi yerlerden biri Türkiye. Bu alanda bir teknoloji geliştirme akışlı Teknopark kurduk. Böylece, büyük devlet bankaları, bazı özel bankalar ve diğer finans kuruluşları da dahil olmak üzere çok büyük finans kurumlarının hemen yanında olabilirsiniz" şeklinde konuştu.

PUREBOARD'A İSO YEŞİL DÖNÜŞÜM ÖDÜLÜ

KASTAMONU ENTEGRE'NİN ÇEVRE VE İNSAN SAĞLIĞI ODAKLI İNOVASYON ANLAYIŞIYLA GELİŞTİRDİĞİ PUREBOARD, İSO YEŞİL DÖNÜŞÜM ÖDÜLLERİ 2025'TE 'ÇEVRE DOSTU ÜRÜN' KATEGORİSİNDE BİRİNCİ OLDU. FİRMA BİYOBAZLI İÇERİĞİ VE DÜŞÜK EMİSYON DEĞERLERİ İLE ÖDÜLE LAYIK GÖRÜLDÜ



KASTAMONU ENTEGRE GLOBAL SATIŞ VE PAZARLAMA DİREKTÖRÜ TALHA AYDIN, PUREBOARD'IN ÖDÜLÜNÜ İSO BAŞKANI ERDAL BAHÇIVAN'IN ELİNDEN ALDI.

Ahşap bazlı panel sektörünün global markası Kastamonu Entegre, çevre dostu ve sürdürülebilir malzeme inovasyonundaki öncü yaklaşımını yeni bir ödülle taçlandırdı. Şirketin çevre ve insan sağlığı odaklı inovasyon anlayışıyla geliştirdiği PureBoard, İSO Yeşil Dönüşüm Ödülleri 2025'te "Çevre Dostu Ürün" kategorisinde birinci oldu. Ödül, Kastamonu Entegre Global Satış ve Pazarlama Direktörü Talha Aydın'a, 24 Aralık'ta düzenlenen törende takdim edildi. PureBoard, yüzde 100 biyobazlı tutkallarla üretilmesi, formaldehit içermeyen (NAF) yapısı ve düşük emisyon değerleriyle sürdürülebilir ve çevre dostu üretimin güçlü bir örneği olarak değerlendirildi.

AKADEMİDEN SANAYİYE DEĞERLENDİRME

İstanbul Sanayi Odası tarafından hayata geçirilen İSO Yeşil Dönüşüm Ödülleri; sanayinin daha yeşil, daha dögüsel ve daha dijital bir yapıya evrildiği yeni dönemde, üretimin her aşamasında yeşil dönüşüm etkisini görünür kılan ürün ve uygulamaları odağına alıyor. 1995'ten bu yana düzenlenen; akademisyenler, çevre ve enerji alanlarında uzman araştırmacılar, kamu kurumları ile finans, teknoloji ve sürdürülebilirlik alanlarında görev yapan profesyonellerden oluşan çok disiplinli bir jüri tarafından değerlendirilen program, yeşil dönüşüm vizyonunu somut çıktılara dönüştüren sanayi kuruluşlarını desteklemeyi amaçlayan itibarlı bir ödül programı olarak konumlanıyor.

İNSAN SAĞLIĞI ODAKLI ÜRETİM

İSO Yeşil Dönüşüm Ödülleri kapsamında yer alan Çevre Dostu Ürün kategorisinde; yaşam döngüsünün tüm aşamalarında çevresel etkileri azaltan, dögüsel ekonomi yaklaşımını benimseyen çözümler değerlendiriliyor. PureBoard, biyobazlı içeriği, formaldehit içermeyen yapısı ve düşük emisyon değerleri gibi özellikleriyle kriterleri karşılayarak, ödüle layık görüldü. PureBoard, sürdürülebilirliği yalnızca üretim süreçleriyle sınırlı tutmayan, ürünün tüm yaşam döngüsüne yayılan yaklaşımıyla Kastamonu Entegre'nin çevreye ve insan sağlığına duyarlı inovasyon vizyonunu yansıtıyor.

2026 Yılı İstinaf ve Temyiz Parasal Sınırları



**Av. Ahmet Burak
YALÇIN**

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

Bilhassa kiracının tahliyesine yönelik davalardaki istinaf sınırları, gerek kiraya veren ve gerekse kiracılar tarafından merakla bekleniyor. Öte yandan, Tapu İptali ve Tescil, İzale-i Şuyu (güncel ifade ile Ortaklığın Giderilmesi) gibi tapuya ilişkin davaların maddi değerlerinin düşük olması halinde, Yargıtay incelemesine gerek kalmadan, daha kısa sürede kesinleşmesi ve tarafların alacaklarına daha erken kavuşması mümkün hale gelmekte.

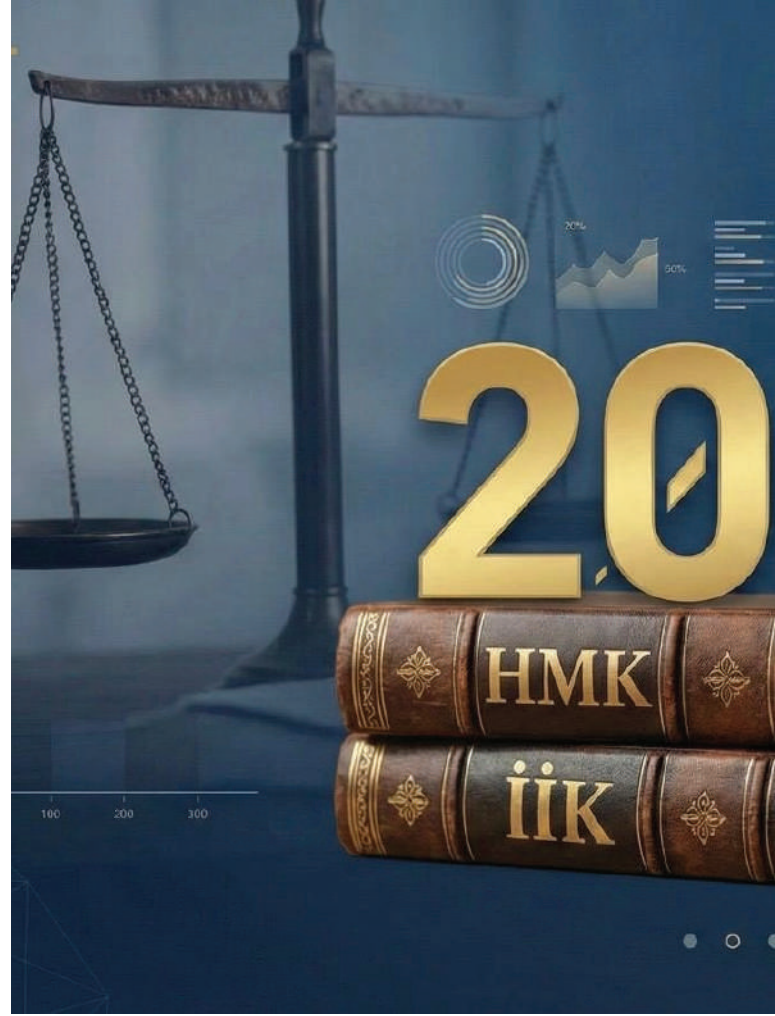
İSTİNAF SINIRI 119 BİN TL

Hukuki konulardaki parasal sınırları belirlenmesini sağlayan yeniden değerlendirme oranı, her yıl Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından Resmi Gazete'de ilan edilmektedir. 27/11/2025 tarihli Resmi Gazete'de 2026 yılı için Hazine ve Maliye Bakanlığı yeniden değerlendirme oranını yüzde 25,49 olarak tespit etmişti.

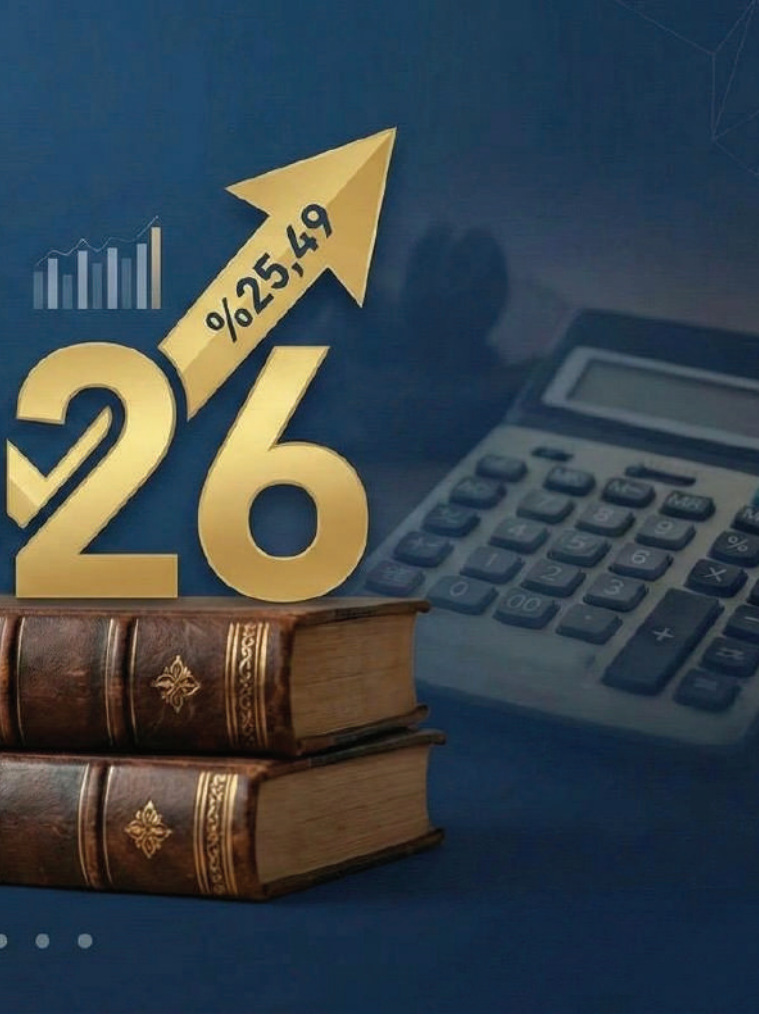
Bu oran esas alınarak hesapladığımız 2026 yılı parasal sınırlarına gelecek olursak: Tahliye yönelik davalar da dahil olmak üzere, 2025 yılı itibarıyla, İcra Hukuk Mahkemeleri'nin istinaf sınırı, 95.000-TL olarak belirlenmişti. İcra Hukuk Mahkemeleri'nin 2026 yılı sınırı ise, 119.000-TL olarak tayin edildi.

Tahliye davalarına yönelik bir diğer görevli mahkeme olan Sulh Hukuk ve diğer hukuk Mahkemelerindeki istinaf sınırı ise, 2025 yılı itibarıyla, 40.000-TL iken, 2026 istinaf sınırı ise, 50.000-TL olarak yeniden düzenlendi.

2026 yılı itibarıyla, tahliye davasının görüldüğü mahkemeye göre aylık kira getirisi, küsuratı yuvarlayacak olursak, 4.167-TL veya 9.917-TL'nin altında kalan tahliye davaları, istinaf incelemesini beklemeden, kiralananın derhal tahliyesine imkân sağlayacak.



“ Hukuki konulardaki parasal sınırları belirlenmesini sağlayan yeniden değerlendirme oranı yüzde 25,49 olarak tespit edildi. Buna göre birçok hukuki konulardaki ücretler de o nispette artırıldı. İcra Hukuk Mahkemeleri'nin 2026 yılı sınırı 95 bin TL'den 119 bin TL'ye yükseltildi.



YARGITAY İÇİN TEMYİZ SINIRI

Yargıtay incelemeleri için gereken Temyiz sınırına dönecek olursak...

Tapu iptali ve Tescil Davası, Ortaklığın Giderilmesi (eski ifade ile İzale-i Şuyu) Davası gibi taşınmazın aynına ilişkin davalar yönünden 2025 yılı temyiz sınırı, 544.000-TL idi ve dava değeri zikredilen miktarın altında kalan davalar, ilk derece mahkemesinde kesinleşip, derhal icra yoluna geçilebiliyordu.

2026 yılı itibarıyla temyiz sınırı, 682.000-TL olarak belirlendi. Temyizde duruşma sınırı ise, 816.000-TL'den 1.023.000 -TL'ye yükseltildi. Senetle İspat Zorunluluğu sınırını ifade etmeden evvel, kısa bir

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

Bu minvalde, önceki yıl 33.000-TL olarak belirlenen Senetle İspat Zorunluluğu Sınırı, 2026 yılı itibarıyla 41.000-TL olarak güncellendi.

Öte yandan önemle ve tekrar hatırlatmak gerekir ki, Anayasa Mahkemesi, istinaf ve temyiz parasal sınırlarında yıllardır süren uygulamayı değiştiren çok önemli bir karar vermişti. Anayasa Mahkemesi ilgili kararıyla parasal sınırlara hükmün verildiği yıla göre bakılmasını; hak arama hürriyeti ve eşitlik ilkesine aykırı bularak iptal etti.

HANGİ TARİH ESAS ALINACAK

Nitekim bu karar sonrasında, 4 Haziran 2025 tarihinde yürürlüğe giren 7550 sayılı Kanun ile HMK Ek 1. maddesi yeniden düzenlenmiş ve artık parasal sınırların uygulanmasında hangi tarihin esas alınacağı netleştirilmiştir. Yeni eklenen madde de, aynen; "200 üncü ve 201 inci maddelerdeki parasal sınırların uygulanmasında hukuki işlemin yapıldığı, 341 inci, 362 nci ve 369 uncu maddelerdeki parasal sınırların uygulanmasında davanın açıldığı tarihteki miktar esas alınır" denilerek artık dava açılış tarihindeki parasal sınırlarının dikkate alınacağı yasal olarak düzenlenmiştir.

Zira, önceki uygulamada karar tarihindeki parasal sınırlar esas alındığından, birçok davada, uzayan yargılamalar sonucu, kanun yolu hakkı sonradan ortadan kalkabiliyor ve bu durum çeşitli mağduriyetlere sebep verebiliyordu.

Son olarak, Tüketici Hakem Heyeti Görev Sınırını ifade edecek olursak, 2025 yılı itibarıyla 149.000-TL olan Tüketici Hakem Heyeti Görev Sınırı, 2026 yılı için 187.000-TL'ye yükseltildi. Hukuki konularda güncel ve temel bilgi sahibi olmak için takipte kalınız.

“ Bir borcun görece olarak yüksek meblağları bulması halinde, bu borcun mutlaka yazılı delille, yani senetle ispatı gerekir ve bu sınırın üzerinde kalan borçlar yönünden alacaklı, tanık dahi dinletemez. Tanık dinletilmesi, ancak karşı tarafın muvafakatine tâbidir.



EKOVİTRİN

DENİZYOLU TAŞIMACILIĞI VE LİMAN İŞLETMECİLİĞİ DOSYASI

LİMANLAR MAVİ VATAN'IN STRATEJİK MERKEZLERİ

TÜRK LİMANLARI HER GEÇEN YIL ARTAN PERFORMANSIYLA ELLEÇLEME REKORLARINI TAZELİYOR. BU BAŞARI TÜRKİYE'NİN DENİZ TİCARETİNDEKİ STRATEJİK ÖNEMİNİ VE REKABET GÜCÜNÜ ORTAYA KOYUYOR

ARAŞTIRMA: SEDAT YILMAZ

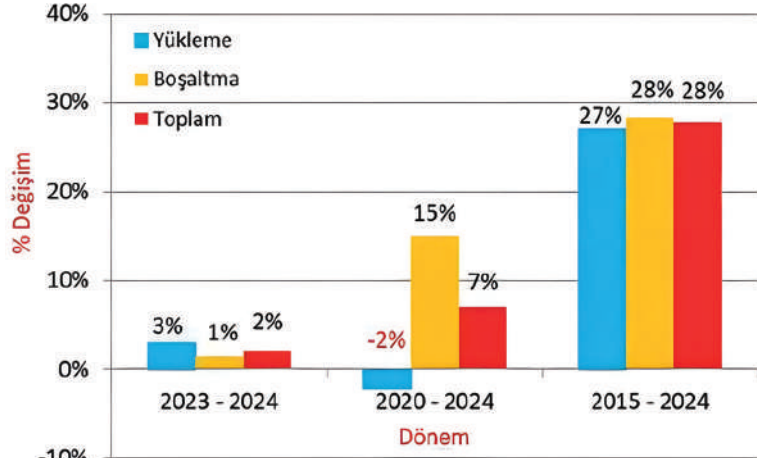
Denizyolu ulaştırma sektörü, dünya ticaret hacmindeki artış ve hızla gelişen teknolojilere uyum sağlayarak, yük ve yolcu taşımacılığı başta olmak üzere, liman hizmetleri, gemi inşa sanayi, deniz turizmini kapsayan bir endüstri, ticaret ve hizmet alanına dönüştü.

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Türkiye Liman İşletmecileri Derneği'nin (TÜRK-LİM) raporlarına göre, Türk deniz ticaret filusunun geliştirilmesi ve gençleştirilmesi, liman yönetim modeli ve verimliliğinin sağlanması, liman yatırımları ve kapasitelerinin artırılması, denizcilik politikaları ve stratejileri, denizcilik mevzuatı, denizcilik sektöründe dijitalleşme, yeşil denizcilik, denizyolu taşımacılığı, işletmeciliği ve yenilikçi teknolojiler, denizcilik eğitimi, insan kaynağı, gemi insanlarının çalışma koşulları ve istihdamı, deniz ekosisteminin sürdürülebilirliği ve iklim değişikliği, Avrupa Yeşil Mutabakatı, Türkiye'de gemi ve yat inşa sanayinin gelişimi ve rekabet gücünün artırılması denizyolu ulaştırma sektörünün en önemli faaliyet alanları olarak sayılıyor.

MAVİ VATAN EGEMENLİĞİ

Türkiye'nin Doğu Akdeniz ve Karadeniz deniz yetki alanlarındaki Mavi Vatan'dan kaynaklı egemenliği, önemli deniz yolları üzerinde kontrol ve petrol ve gaz rezervleri gibi doğal kaynaklara erişimini sağlıyor. Özellikle denizyolu ticaret rotalarında ülkemizin uluslararası hukuktan kaynaklı seyir, deniz, can, mal ve çevre emniyetini artırmak ve denizyolu ulaştırmasının güvenlik ve sürekliliğini sağlamak hususunda yetki ve sorumluluğunun meşru dayanağı Mavi Vatan daha fazla önem kazanıyor.

Bunlarla birlikte deniz ticaretinde Türk Boğazlarının, Akdeniz Havzası ve özellikle dünya enerji geçiş koridorunda olması özelliği de Türkiye'nin stratejik açıdan önemini gösteriyor. Diğer yandan Türkiye'de liman altyapılarıyla birlikte limancılıkla ilgili yatırımların çok büyük bir bölümü özel sektör eliyle yapıldığından, ön değerlendirme/ön uygunluk/prensipite uygunluk verilmesi aşamasında sektör temsilcilerinin oluşturduğu sivil toplum kuruluşlarının (TÜRKLİM, DTO gibi) görüşlerinin de yer verilmesi gerektiği ortaya çıkıyor.



Şekil 3.3 1, 5 ve 10 yıllık dönemde elleçlenen yükteki artış oranları.



TÜRKİYE'NİN DOĞU AKDENİZ VE KARADENİZ DENİZ YETKİ ALANLARINDAKİ MAVİ VATAN'DAN KAYNAKLIĞI EGEMENLİĞİ ÖNEMLİ DENİZ YOLLARI ÜZERİNDE KONTROL VE PETROL VE GAZ REZERVLERİ GİBİ DOĞAL KAYNAKLARA ERİŞİMİNİ SAĞLIYOR

LİMANLARDA 2050 HEDEFLERİ

Özellikle, limanların ülkemizin 2050 hedefleri doğrultusunda gelişmelerinin sağlanması, yeni liman yatırımlarının önünün açılması açısından son derece etkin rolü de olabileceği gözleniyor. Limanların geleceği de ortaya konularak gerek geri sahada gerekse deniz alanlarında liman yatırımları için rezerv alanların oluşturulması, limanların kentleşme baskısında kalmamalarının sağlanması da önem arz ediyor.

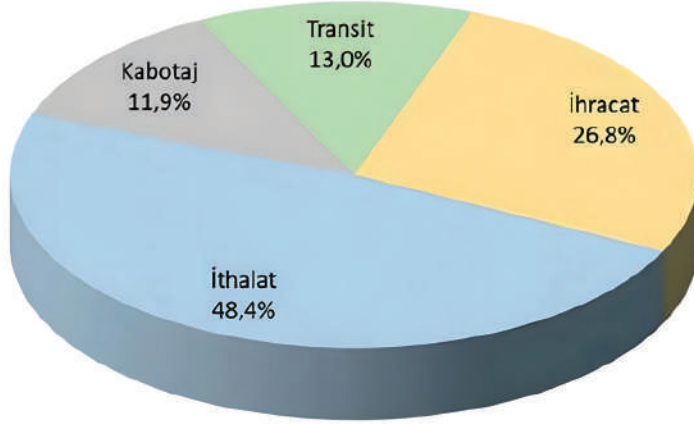
Türkiye'nin 2050 hedeflerini hayata geçirebilmek ve bu gelecek hedefleri içinde mevcut limanların ve gelecekte inşa edilmesi planlanan limanların geri sahalarının limancılık sektörünün ve lojistiğin gelecek

büyüme ihtiyaçları için rezerv edilerek ülke ve kamu yararına kullanımını sağlamak için oluşturulacak liman yatırım veya liman endüstri bölgeleri gibi kurumsallaşmaların etkin bir rolü olacağı gibi, limanların stratejik yatırım olarak kabulüyle birlikte liman yatırımlarının teşvik edilmesiyle bu sürecin önü açılacağı düşünüyor. Tarihte güçlü ve yüzyıllar boyu varlığını devam ettirmiş medeniyetlerin önemli ticaret güzergâhlarına sahip olan medeniyetler olduğu biliniyor. Küreselleşen bugünün dünyasında da bu durum değişmeyen bir unsur olarak, ülkelerin üretimini, ekonomik kalkınmalarını, istihdamını etkileyen en önemli faktörlerden biri olmaya devam ediyor.

TÜRKİYE'NİN JEOSTRATEJİK ÖNEMİ

Bilimsel ve teknolojik gelişmeler, politik ve ekonomik değişim ve gereksinimler, ihtiyaçların ve kültürlerin değişimi, artan talepler, uluslararası ilişkileri etkileyen olaylar ve yansımaları ulaştırma politikalarını, ulaştırma koridorlarını ve altyapısını şekillendiriyor. Sürdürülebilirlik, verimlilik, güvenlik ve mesafenin kısa olması dolayısıyla süre, ulaşımın güzergâhların işlerliğini, önemini ve değerini etkiliyor.

Ekonomik, politik ve sosyal gelişmeler çerçevesinde ekonominin Asya ülkelerine kaymasıyla bu pazarlardan faydalanmak amacıyla Avrupa ülkeleri ulaştırma bağlantılarını bu bölgelere genişleterek Asya-Avrupa arasında ulaştırma koridorları belirleyerek faaliyete geçiriyor. Bu kap-



Şekil 3.4 Limanlarımızda elleçlenen yükün rejimlerine göre dağılımı.

samda Avrupa farklı ulaştırma türleri ile entegre ettiği Trans-Avrupa Ulaştırma Ağları (TEN-T), Sovyetler Birliği'nin dağılmasının akabinde Kafkasya ülkeleri ile gerçekleştirdiği Avrupa Kafkasya Asya Ulaştırma Koridoru (TRACECA) doğu-batı ulaştırma koridoru bu çalışmalardan bazıları olarak öne çıkıyor.

Türkiye, Avrupa, Asya, Kafkaslar, Ortadoğu, Afrika ülkelerinin ulaştırma bağlantılarının merkezinde bulunuyor. Yaşanan pandemi sonrası bozulan arz-talep dengesinde, hammadde temininde, üretimde, ulaşım hatlarında yaşanan sıkışıklıklar nedeniyle tedarik zincirinde aksamalar yaşandı. Sonrasında da Rusya-Ukrayna savaşı nedeniyle gıda ve enerji krizinin baş göstermesi, hammadde temininde çeşitliliğin ve ulaşımda alternatif güzergâhların gerekliliğini pekiştirdi. Aynı zamanda da deniz yolu ulaştırmasının ve ülkemizin jeostratejik önemini gösterdi.



ÜLKEMİZİN ULUSLARARASI HUKUKTAN KAYNAKLI SEYİR, DENİZ, CAN, MAL VE ÇEVRE EMNİYETİNİ ARTIRMAK VE DENİZ YOLU ULAŞTIRMASININ GÜVENLİK VE SÜREKLİLİĞİNİ SAĞLAMADA YETKİ VE SORUMLULUĞUNUN MEŞRU DAYANAĞI MAVİ VATAN GİDEREK DAHA FAZLA ÖNEM KAZANIYOR

217 LİMAN AKTİF ÇALIŞIYOR

Türkiye'de günümüz itibarıyla Tersaneler ve Kıyı Yapıları Genel Müdürlüğü verilerine göre deniz ticaretine hizmet veren iskele, samandıra, dolfen ve platform formunda 217 adet kıyı tesisi bulunuyor. Söz konusu kıyı tesislerinin 194 adedi faal olarak uluslararası deniz taşımacılığına hizmet veriyor. Kıyı tesislerinin yaklaşık yüzde 45'ine karşılık gelen 87 adet Marmara Bölgesi'nde, yüzde 25'ine karşılık gelen 49 adet Akdeniz Bölgesi'nde, yüzde 17'sine karşılık gelen 32 adet Karadeniz Bölgesi'nde ve yüzde 13'üne karşılık gelen 26 adet de Ege Bölgesi'nde yer alıyor. İl bazında deniz ticaretine hizmet veren limanların başında 35 adet ile Kocaeli geliyor. Ardından 20 liman ile Hatay, 18 liman ile İzmir ve 17 liman ile İstanbul sıralanıyor.

LİMANLARDAN YENİ REKORLAR

Türk limanları her geçen yıl artan performansıyla elleçleme rekorlarını tazeliyor. Elleçleme geçen yılın aynı ayına göre yüzde 7,8 arttı. Denizcilik Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan verilere göre, Türkiye limanları geçen Kasım ayında yine tüm zamanların yük elleçleme rekorunu elde ederken bu başarı, Türkiye'nin deniz ticaretindeki stratejik önemini ve rekabet gücünü artırma hedefine önemli bir katkı sağlıyor.

Kasım ayında limanlarda elleçlenen yük miktarı geçen yılın aynı ayına göre yüzde 7,8'lik artışla 46 milyon 863 bin 236 tona ulaştı. Bu rakam, Kasım ayları içindeki en yüksek yük elleçleme miktarı olarak kayıtlara geçti. Yılın ilk 11 ayında ise limanlarda elleçlenen toplam yük miktarı 503 milyon 413 bin 154 ton olarak gerçekleşti. Bu artış,

Tablo 3.1 Limanlarımızda elleçlenen yükün rejimlere göre dağılımı. *

Yük Rejimi	2020	2021	2022	2023	2024
İthalat	226.539.473	232.633.060	243.917.119	256.206.627	257.136.420
İhracat	138.902.823	153.763.658	150.172.902	135.510.681	142.278.137
Transit	72.402.972	78.008.944	81.018.986	66.735.403	69.064.361
Kabotaj	58.797.384	61.901.122	67.501.276	62.627.093	63.258.440
Toplam	496.642.652	526.306.784	542.610.283	521.079.804	531.739.382

* Denizcilik Genel Müdürlüğü-Deniz Ticaretini Geliştirme Daire Başkanlığı

Türkiye'nin lojistik altyapısının ve deniz ticaretindeki potansiyelinin bir göstergesi olarak değerlendiriliyor.

KONTEYNER TRAFİĞİ ZİRVEDE

Limanlardaki konteyner trafiği de önemli ölçüde arttı. Kasım ayında elleçlenen konteyner miktarı, geçen yılın aynı ayına göre yüzde 1,5 artarak 1 milyon 144 bin 131 TEU'ya ulaştı. Yılın ilk 11 ayında ise bu rakam yüzde 3,2'lik bir artışla 12 milyon 822 bin 997 TEU olarak gerçekleşti. Konteyner taşımacılığındaki bu artış, küresel ticaretin Türkiye limanları üzerinden ne kadar yoğun bir şekilde yapıldığını gösteriyor.

Limanlardan yurt dışı limanlarına giden yük miktarı 11 milyon 271 bin 195 ton olarak gerçekleşirken, yurt dışı limanlarından Türkiye limanlarına gelen yük miktarı ise 22 milyon 996 bin 485 ton olarak kaydedildi. Toplamda, Kasım ayında yurt dışı yük taşımaları 34 milyon 267 bin 680 ton olarak gerçekleşti. Bu veriler, deniz yolu taşımacılığının Türkiye'nin dış ticaretindeki kritik rolünü bir kez daha ortaya koyuyor.

ALİAĞA LIMANI SINIR TANIMİYOR

Kasım ayında en fazla yük elleçlemesinin 7 milyon 387 bin 879 ton ile Aliağa Bölge Liman Başkanlığı idari sınırlarında faaliyet gösteren liman tesislerinde gerçekleştiği belirlendi. Aliağa'yı, 6 milyon 779 bin 262 ton ile Kocaeli Bölge Liman Başkanlığı ve 5 milyon 505 bin 421 ton ile İskenderun Bölge Liman Başkanlığı takip etti. Bu sıralama, Türkiye'nin farklı bölgelerindeki limanların stratejik önemini ve ticaret hacmini yansıtıyor. Kasım ayında limanlarda deniz yoluyla yapılan transit yük taşımaları 6 milyon 231 bin 99 ton, kabotajda taşınan yük miktarı ise 6 milyon 364 bin 457 ton olarak gerçekleşti. Bu rakamlar, Türkiye'nin hem uluslararası transit taşımacılığındaki rolünü hem de iç deniz taşımacılığının önemini vurguluyor. Taşınan yük cinsleri bazında incelendiğinde, Kasım ayında 892 bin 627 tonluk artış ile en fazla artış gösteren yük cinsinin LNG (Sıvılaştırılmış doğal gaz) olduğu görüldü. Limanlarda 1 milyon 358 bin 562 ton LNG elleçlemesi gerçekleştirildi.

ELLEÇLEMEDE ÜÇ ÜLKE

Limanlarda elleçlenen dış ticaret yükleri dikkate alındığında ton bazında gerek bir önceki geldiği ülke gerek bir sonraki gittiği ülke ve gerekse toplam yük hacminde ilk sırada Rusya Federasyonu, İtalya ve Çin geliyor. Toplam elleçleme dikkate alındığında ilk üç



Şekil 3.1 Türkiye kıyılarında faaliyet gösteren TÜRK LİM üyesi limanlar.



JEOPOLİTİK KRİZLER GIDA, ENERJİ VE HAMMADDE TEMİNİNDE TÜRKİYE'NİN NE KADAR JEOSTRATEJİK OLDUĞUNU ORTAYA KOYUYOR. 217 ADET KIYI TESİSİNE RAĞMEN LİMANLARIN MODERNLEŞTİRİLİP ÇOĞALTILMASI, DEMİRYOLU VE KARAYOLU AĞLARINA BAĞLANMASI İHTİYACI HER GÜN ARTIYOR

ülke Rusya, İtalya ve ABD olarak sıralanıyor. Bu ülkeler elleçlemenin yüzde 40'ını alıyor. Deniz yolu ile yurt dışına gitmek üzere yapılan yüklemelerde en fazla yük taşımasının İtalya'ya yapıldığı, bunu ABD'ye ve Mısır'a yapılan taşımaların takip ettiği belirtiliyor. Ayrıca, deniz yolu ile limanlara gelen en fazla yükün ise Rusya'dan yapıldığı bilgisi paylaşıldı. Bu veriler, Türkiye'nin deniz ticaretindeki başlıca ortaklarını ve ticaret rotalarını gösteriyor. Türkiye'nin limanlarındaki bu başarılı performans, ülkenin lojistik altyapısının güçlendiğini ve deniz ticaretindeki rekabet gücünün arttığını gösteriyor. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'nın bu alandaki çalışmaları, Türkiye'nin deniz ticaretinden daha fazla pay almasını hedefliyor.

5 TÜRK LİMANI KÜRESEL LİSTEDE

İngiltere merkezli denizcilik yayını Lloyd's List tarafından yayımlanan "Dünyanın En Fazla Konteyner Elleçleyen 100 Limanı 2025 Listesi"ne bu yıl Türkiye'den 5 liman girdi. 2024 yılı konteyner elleçleme verilerine göre oluşturulan listeye Aliağa Limanı'nın da dahil olmasıyla Türk limanlarının sayısı 5'e yükseldi. Dünyanın En Fazla Konteyner Elleçleyen 100 Limanı Listesi'nde bu yıl Ambarlı Limanı 72, Kocaeli Limanı 86, Tekirdağ Limanı 94, Mersin Limanı ise 98. sırada yer aldı. Aliağa Limanı ise bu yıl ilk defa 91. sıradan listeye adını yazdırdı. Denizcilik Genel Müdürlüğümüzün verilerine göre 2024 yılında ülkemiz limanlarında toplam 13,5 milyon TEU konteyner elleçlendi. Söz konusu 5 liman 11,4 milyon TEU ile 2024 yılında ülkemizdeki toplam konteyner elleçlemesinin yüzde 84,1'ini gerçekleştirdi. Bu başarı, deniz ticaretindeki gücümüzü ve liman altyapımıza yaptığımız yatırımların karşılığını bir kez daha ortaya koydu.

ARCLOG UZAK DOĞU DENİZ TİCARETİNİN VAZGEÇİLMEZİ

ARCLOG LOJİSTİK UZAK DOĞU MERKEZLİ ÜRETİM ARTIŞIYLA KÜRESEL DENİZ TAŞIMACILIĞINDAKİ GÜCÜNÜ PEKİŞTİRİYOR. ARCLOG DENİZYOLU DEPARTMAN MÜDÜRÜ MAHMET ÖZDEMİR, UZAK DOĞU OPERASYONLARDA YÜKSEK GÜVENİLİRLİK VE SÜREKLİLİK SUNDUKLARINI SÖYLEDİ



ARCLOG DENİZYOLU DEPARTMAN MÜDÜRÜ **MAHMET ÖZDEMİR**, TÜRKİYE'NİN JEOSTRATEJİK KONUMUNU KULLANARAK MÜŞTERİLERİNE ZAMAN, MALİYET VE OPERASYON VERİMLİLİĞİ SAĞLADIKLARINI SÖYLEDİ.

ARCLOG Lojistik Denizyolu Departman Müdürü Mahmut Özdemir, küresel ticaret akış merkezinin son yıllarda hızla Uzak Doğu'ya kaymasının deniz yolu taşımacılığını uluslararası lojistiğin en kritik bileşeni haline getirdiğini söyledi. Dünyadaki ticaret değişimini değerlendiren Mahmut Özdemir, bölgedeki artan üretim kapasitesinin dünya ticaretinin yönünü belirlerken ARCLOG olarak değişimi yakaladıklarını, özellikle Uzak Doğu çıkışlı operasyonlarda müşterilerine yüksek güvenilirlik ve süreklilik sunduklarını kaydetti.

ASYA – AVRUPA ARASINDA KÖPRÜYÜZ

Çin, Japonya, Güney Kore ve Hindistan gibi Asya'nın en önemli ülkelerinde kurdukları operasyon ağıyla tedarik zincirlerini kesintisiz şekilde sürdürebilmelerine destek olduklarını dile getiren Mahmut Özdemir, "Türkiye'nin jeostratejik konumu da bu ope-

rasyonel başarının önemli bir tamamlayıcısı. Asya ile Avrupa arasında doğal bir lojistik köprü görevi gören ülkemiz, Uzak Doğu'dan gelen yüklerin Avrupa pazarlarına hızlı ve rekabetçi biçimde ulaştırılmasını mümkün kılıyor. ARCLOG olarak bu avantajı en etkin şekilde kullanarak transit sürelerini optimize ediyor, müşterilerimize zaman, maliyet ve operasyon verimliliği açısından önemli değerler sunuyoruz" dedi.

İHRACAT OPERASYONLARINDA GÜÇLÜYÜZ

ARCLOG'un diğer güçlü olduğu alanın ihracat operasyonları olduğunu anlatan Özdemir, "İthalatta sahip olduğumuz deneyimi ve organizasyon becerisini, Amerika, Orta Doğu ve Kuzey Afrika pazarlarına yönelik çözümlerimizle ihracata da yansıtıyoruz. ABD limanlarına düzenli sevkiyatlarımız, kıtanın farklı bölgelerine erişimi kolaylaştırırken; Orta Doğu ve Kuzey Afrika'daki yaygın ve etkin dağıtım ağıımız, müşterilerimizin

rekabet güçlerini artıran esnek lojistik çözümler üretmemize imkân tanıyor. Böylece hem ithalatta hem ihracatta aynı kalite, aynı özen ve aynı sürdürülebilir hizmet anlayışını sunmaya devam ediyoruz" diye konuştu.

WORLD CARGO ALLIANCE ÜYESİYİZ

Özdemir, dünyanın en geniş lojistik platformlarından biri olan WCA (World Cargo Alliance) üyesi olduklarını, bu ağı parçası olmanın uluslararası operasyonlarda hız, şeffaflık ve güveni pekiştirirken, global iş ortaklarıyla güçlü bir koordinasyon içinde çalıştıklarını söyledi. Operasyonlarını yalnızca fiziksel taşıma kabiliyetiyle değil, modern dijital altyapılarıyla da güçlendirdiklerini belirten Özdemir, "Gerçek zamanlı takip sistemlerimiz, dijital evrak yönetimi ve anlık bilgilendirme süreçlerimiz sayesinde müşterilerimiz operasyonlarının her aşamasını şeffaf biçimde izleyebiliyor. Bu teknoloji odaklı yaklaşım, hızlanan küresel ticaret akışına uygun çeviklikte bir hizmet sunmamızı mümkün kılıyor" dedi.

ULUSLARARASI FUARLARA KATILIYORUZ

Özdemir, uluslararası fuarlara düzenli katıldıklarını, Uzak Doğu'daki Automechanika Shanghai ve Avrupa'daki Busworld Belgium, Heimtextile Frankfurt, Automechanika Frankfurt gibi organizasyonlarda küresel iş ağlarını genişlettiklerini ve müşterilere yenilikçi çözümler sunmak için güçlü bağlantılar kurduklarını kaydetti. ARCLOG olarak Uzak Doğu'dan Türkiye'ye, Türkiye'den Avrupa, Amerika ve Orta Doğu'ya uzanan geniş bir ticaret hattında güvenilir, sürdürülebilir ve değer katan lojistik çözümler üretmeye devam ettiklerini vurgulayan Mahmut Özdemir, "Amacımız yalnızca yük taşımak değil; ticarete hız, esneklik ve güven kazandırmak. Bize duydukları güven için tüm iş ortaklarımıza teşekkür ediyor; aynı özen ve sorumlulukla küresel yolculuklarında yanlarında olmayı sürdürüyoruz" ifadelerini kullandı.

ZİRVEDEKİ TEKNOLOJİ MARPORT'TA

Marport, ileri teknolojiye sahip **25+1** yan kapasiteli **4 yeni SSG** vinciyle **Türkiye'de bir ilke daha imza attı**. Toplamda 14 SSG vinçle hizmet veren Türkiye'deki ilk liman olmanın gururunu yaşayan Marport, eşsiz operasyon deneyimi sunmaya devam ediyor.



marport.com.tr

MARPORT LİMAN VERİMLİLİĞİNİ ARTIRIYOR

TÜRKİYE'NİN EN BÜYÜK KONTEYNER LİMANLARINDAN MARPORT, SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI DÖNÜŞÜM SÜRECİNDE ÜLKENİN DIŞ TİCARETİNDE KRİTİK BİR ROL OYNUYOR.



ARKAS HOLDİNG LİMAN VE TERMİNAL İŞLETMELERİ GRUBU BAŞKAN YARDIMCISI **ALP ÇAPA**, TOPLAM YATIRIM BÜYÜKLÜĞÜ 1 MİLYAR DOLARIN ÜZERİNE ÇIKAN MARPORT'UN TÜRKİYE'NİN DIŞ TİCARETİNE ÖNEMLİ BİR DESTEK VERMEYE ÇALIŞTIĞINI SÖYLEDİ.

Türkiye'nin en büyük konteyner limanlarından biri olan Marport, ülkemizin küresel ticaretinde ve sürdürülebilirlik odaklı dönüşüm sürecinde kritik bir rol üstleniyor. Arkas Holding Liman ve Terminal İşletmeleri Grubu Başkan Yardımcısı Alp Çapa, Marport'un operasyonel gücünü, katma değerli hizmetlerini ve geleceğe yönelik vizyonunu Ekovitrin için değerlendirdi.

MARPORT DIŞ TİCARETTE KRİTİK ÖNEME SAHİP

◆ Son dönemde dünya ticaretinin yeniden Süveyş Kanalı hattına yönelmesiyle birlikte, konteynerize navlun endeksinin Ağustos 2025'te 2.498 seviyelerinden Kasım 2025 itibarıyla 1.403 seviyelerine gerilediğini görüyoruz. Bu tablo, deniz yolu taşımacılığı maliyetlerine ve özellikle Marport üzerinden gerçekleşen operasyonların talep yoğunluğuna nasıl yansıyor?

Marport olarak stratejik konumumuz sayesinde Asya, Avrupa ve Orta Doğu arasındaki ticaret koridorlarının tam kesişim noktasında yer alıyoruz. Marport'ta sahip olduğumuz modern altyapı, ileri teknoloji dijital çözümler ve yüksek teknoloji ekipmanlar sayesinde operasyonlarımızı çok daha hızlı ve verimli şekilde yürütüyor, yükleme ve boşaltma süreçlerinde müşterilerimize zaman ve maliyet avantajı sağlıyoruz. Toplam yatırım büyüklüğü 1 milyar doların üzerine çıkan Marport, bugün Türkiye'nin dış ticaretinde kritik bir öneme sahip. Küresel ticarete son dönemde öne çıkan en önemli gelişmelerin başında, taşımacılık rotalarının yeniden dengelenmesi ve bunun piyasalara yansımaları geliyor. 2024 ve 2025 yıllarında yaşanan



küresel gelişmeler, deniz yolu taşımacılığı ve limancılık sektöründe yeni bir denge arayışını beraberinde getirdi. Özellikle 2023'ün son döneminde başlayarak 2024 boyunca etkisini sürdüren Kızıldeniz kaynaklı güvenlik riskleri, Süveyş Kanalı hattındaki geçişleri önemli ölçüde etkiledi. Bu süreçte alternatif rotalar ön plana çıkarken tedarik zincirlerinde bölgesel yeniden yapılanmalar hız kazandı.

NAVLUN PİYASASINDA KADEMELİ DENGELENME

Armatörlerin yeniden Süveyş Kanalı Hattı'na dönüşü değerlendirmesiyle birlikte mevcut filoların kullanımında efektif kapasite artışı-

nin oluşması muhtemeldir. Bu durum, maliyet yapıları ve navlun politikaları üzerinde kısa vadeli dalgalanmalara neden olabilir. Ancak jeopolitik risklerin rotasyonlar üzerindeki etkisinin azalması ve hat işletmeciliği rotalarının yeniden istikrara kavuşmasıyla birlikte navlun piyasasında kademeli bir dengelenme beklenmektedir. Marport özelinde değerlendirildiğinde Türkiye'nin üretim kapasitesi, Marmara Bölgesi'nin yüksek sanayi yoğunluğu ve güçlü dış ticaret hacmi, terminalimizin operasyonel talebini uzun vadeli ve yapısal şekilde desteklemektedir. Bu nedenle, navlun piyasalarındaki dalgalanmalardan

ve ticaret hacmindeki kısa vadeli değişimlerden bağımsız olarak, daha öngörülebilir, istikrarlı ve verimli bir operasyon planlaması oluşturmayı önceliklendiriyoruz.

TEKNOLOJİ VE İNSAN KAYNAĞI BİR ARADA

◆ **Deniz yolu taşımacılığı, artan küresel maliyetler karşısında hâlâ en ekonomik taşıma modu olarak öne çıkıyor. Marport olarak, tahliye ve yükleme süreçlerinde kullandığınız ileri teknoloji ekipman parkuru hakkında bilgi verebilir misiniz?**

Deniz yolu taşımacılığı, özellikle yüksek hacimli yüklerde maliyet avantajını koruyan en önemli taşıma modu olmaya devam ediyor. Ancak bu avantajın gerçek anlamda müşteriye yansıtılması, liman operasyonlarının ne kadar verimli yönetildiğiyle doğrudan ilişkili. Marport olarak biz, bu noktada teknoloji ve insan kaynağını birbirini tamamlayan iki temel unsur olarak ele alıyoruz.

Yüksek kapasiteli vinçlerimiz, otomasyon destekli saha ekipmanları ve gelişmiş terminal işletim sistemleri sayesinde operasyon sürelerini minimize ediyoruz. Gemi yanaşma, tahliye ve yükleme süreçlerinde sağlanan hız ve operasyonel süreklilik bizim için büyük önem taşıyor.

Bununla birlikte, teknolojiyi etkin kullanan deneyimli kadromuz, operasyonların sahada kesintisiz ve güvenli şekilde yürütülmesini sağlıyor. Bu bütüncül yaklaşım sayesinde Marport, müşterilerine yalnızca bir terminal hizmeti değil aynı zamanda zaman ve maliyet açısından rekabet avantajı sunan bir çözüm ortağı olarak konumlanıyor.

MEGA GEMİLERE HİZMET VERİYORUZ

Marport'ta gerçekleştirdiğimiz yeni yatırımlar, liman verimliliğimizi önemli ölçüde artırmaya devam ediyor. Daha fazla gemiyi daha kısa sürede ve daha düşük karbon ayak iziyle elleçleyebiliyoruz. Bu sadece operasyonel bir başarı değil aynı zamanda sürdürülebilir büyüme hedefimizle doğrudan ilişkili. Marport 2.3 milyon TEU kapasitesiyle Türkiye genelinde yüzde 12, Marmara Bölgesi'nde ise yüzde 19 pazar payına sahip. Gerçekleştirdiğimiz yatırımlarla Marport'u dünyanın en büyük gemilerine hizmet verebilecek duruma getirdik. Ayrıca limanımıza kazandırdığımız 4 adet yeni SSG vincimizle Türkiye'de bir ilke imza attık. Yeni SSG'lerin operasyona başlamasıyla Türkiye'de 14 SSG vinci ile hizmet veren ilk ve tek liman olduk.



Yeni vinçlerimiz, 25+1 yan uzanma kabiliyetleriyle, dünya denizlerinde taşımacılık yapan mega gemilere maksimum verimlilikle hizmet veriyor.

OPERASYONEL ESNEKLİK VE SÜREÇ BÜTÜNLÜĞÜ

♦ Marport'un sunduğu CFS (konteyner işlem istasyonu), ambar hizmetleri, reefer ve IMCO'lu konteyner yönetimi gibi özel uzmanlık gerektiren hizmetler, günümüz tedarik zincirlerinde nasıl bir stratejik avantaj sağlıyor?

Günümüz tedarik zincirleri, artık yalnızca taşıma odaklı değil esneklik, hız, güvenlik ve katma değer beklentileriyle şekilleniyor. Bu noktada limanların rolü de klasik yük aktarma fonksiyonunun çok ötesine geçiyor. Marport'un sunduğu CFS ve ambar hizmetleri yük sahiplerine operasyonel esneklik ve süreç bütünlüğü sağlıyor. Konteyner iç dolun, boşaltma, etiketleme, elleçleme, konteyner içi kağıt kaplama, hava yastığı, gümrük tarafından talep edilen muayene ve/veya numune alma işlemlerini kapsayan CFS hizmetlerimiz, alanında deneyimli ekiplerimiz tarafından Marport güvencesinde verilmektedir. Marport CFS sahaları; ambar ve parsiyel kargo bölümü, ithalat-ihracat ve konteyner işlem sahası ile hava şartlarından etkilenmesi mümkün ve korunması gereken eşyalar için sundurma bölümü olmak üzere 3 alandan oluşmaktadır. CFS işlemleri, müşteri istekleri ve mal ihtiyacına göre işçi ve/veya forkliftler aracılığı ile sağlanıyor. Terminallerde 2, 3, 5, 7, 20 ve 32 ton kapasiteli forkliftlerle



ARKAS HOLDİNG LİMAN VE TERMİNAL İŞLETMELERİ GRUBU BAŞKAN YARDIMCISI ALP ÇAPA, OPERASYONEL GÜÇLERİNİ, KATMA DEĞERLİ HİZMETLERİNİ VE LİMAN VERİMLİLİKLERİNİ YENİ YATIRIMLARLA ARTIRMAYA DEVAM ETTİKLERİNİ SÖYLEDİ

değişik tarz ve ağırlıkta sevkiyatlara destek olunabiliyor. Ayrıca mal cinslerine özel forklift ataşmanları (özel varil – kimyasal, kağıt tahliye ataşmanları) ve konveyörler ile servis yapılmaktadır. Marport'ta CFS sahalarımızda günde ortalama 535 TEU'luk konteyner trafiği kapasitemiz mevcut. Özellikle özel elleçleme gerektiren, sıcaklık kontrollü veya tehlikeli yüklerde uzmanlık son derece kritik. Bu tür yüklerin liman sahasında doğru koşullarda, güvenli ve hızlı şekilde yönetilmesi, tedarik zincirinin tamamını doğrudan etkiliyor. Marport olarak bu alanlarda sahip olduğumuz altyapı ve operasyonel deneyimle müşterilerimize önemli bir fark yaratıyoruz.

DİJİTALLEŞME VE OTOMASYON STRATEJİK BİR FIRSAT

♦ Dijitalleşme, yeşil liman uygulamaları ve otomasyon sistemleri, liman işletmeciliğinin geleceğini şekillendiriyor. Marport olarak sürdürülebilirlik, karbon ayak izi azaltımı ve akıllı liman yatırımları konusunda hangi adımları atıyorsunuz ve önümüzdeki 5 yıl için nasıl bir vizyon ortaya koyuyorsunuz?

Dijitalleşme ve otomasyon, liman işletmeciliğinde artık bugünün konusu. Bu tabloyu biz Marport olarak bir zorunluluktan ziyade uzun vadeli rekabet gücünü artıracak stratejik bir fırsat olarak değerlendiriyoruz. Sürdürülebilirlik odağında; karbon ayak izinin azaltılması, enerji verimliliğinin artırılması ve operasyonların daha çevreci bir yapıya kavuşturulması temel önceliklerimiz arasında yer alıyor. Bu kapsamda ana elleçleme ekipmanlarının kademeli olarak elektrikliye dönüştürülmesi, elektrifikasyon ve modernizasyon yatırımları, enerji kullanımının izlenmesi ve sıfır atık yaklaşımının güçlendirilmesi yönünde somut adımlar atıyoruz. Dijitalleşme ve otomasyon yatırımlarımız ise bu dönüşümün tamamlayıcı unsuru olarak öne çıkıyor. Operasyonlarımızı daha izlenebilir, veriye dayalı ve entegre bir yapıya taşıırken, hem verimliliği artırıyor hem de çevresel etkileri daha etkin biçimde yönetiyoruz. Önümüzdeki beş yıllık dönemde hedefimiz; yeni yeşil liman kriterleriyle uyumlu, enerji kullanımını optimize eden, karbon emisyonlarını ölçebilen ve akıllı sistemlerle desteklenen bir terminal yapısını hayata geçirerek Marport'u geleceğin liman işletmeciliğine hazır hale getirmek.

MERSİN MIP AKILLI LİMAN DÖNÜŞÜMÜNDE ÖNCÜ

MERSİN ULUSLARARASI LİMAN İŞLETMECİLİĞİ (MIP) AKDENİZ'İN EN BÜYÜK KONTEYNER LİMANI OLARAK TÜRKİYE'DE BİR İLKE İMZA ATTI VE TAM ENTEGRE SAHA OTOMASYON SİSTEMİNİ HAYATA GEÇİRDİ

Mersin Uluslararası Liman İşletmeciliği A.Ş. (MIP), Akdeniz'in en büyük konteyner limanı olarak Türkiye'de bir ilke imza atıyor ve tam entegre saha otomasyon sistemini hayata geçiriyor. Bu yatırım, bölgenin artan taleplerini karşılayacak, kapasiteyi artıracak, verimliliği yükseltecek ve Türkiye'nin küresel ticaretteki konumunu güçlendirecek. PSA International, IFM Investors ve Akfen Holding'in ortak girişimi olan MIP, ilk aşaması tamamlanarak hizmete giren East Med Hub 2 (EMH2) Projesi'ni, 4 adet gemi-kıyı (STS) rıhtım vinci ve 14 adet tam otomatik raylı portal vinçten (aRMG) oluşan tam entegre bir saha otomasyon sistemi ile donattı. 2026 sonuna kadar tam kapasiteyle devreye alınması beklenen EMH2 Projesi ile MIP, Türkiye'yi küresel ticaretin geleceğine bağlayan bölgenin en önemli lojistik merkezi olmaya hazırlanıyor.

TERMINAL İŞLETİM SİSTEMİ

Tamamen elektrikli 14 adet aRMG vinç, Terminal İşletim Sistemi (TOS) ile entegre edildi ve uzaktan kumanda ile çalışabilme özelliği sayesinde operatörlere ofis ortamında daha konforlu ve güvenli bir çalışma ortamı sunuyor. Yüksek hassasiyetli tarayıcılar, kameralar ve sensör tabanlı güvenlik sistemleri ile donatılan bu vinçler, yüksek hassasiyetli konteyner elleçleme, istifleme ve transfer işlemlerini mümkün kılarak bekleme sürelerini azaltacak ve saha verimliliğini optimize ederek saha operasyonlarını daha güvenli ve hızlı hale getirecek.

MEGA GEMİLERE HİZMET

EMH2 Projesi ile MIP'in konteyner kapasitesi 2,6 milyon TEU'dan 3,6 milyon TEU'ya çıkacak. Toplam 97 metre yüksekliğe, 71 metre rıhtım erişimine, 30 metre ray açıklığına ve 65 ton kaldırma kapasitesine sahip



MIP GENEL MÜDÜRÜ **AJAY KUMAR SINGH**, SAHA OTOMASYONUNUN DEVREYE ALINMASIYLA OPERASYONEL MÜKEMMELLİK TAAHHÜTLERİNİ GÜÇLENDİRDİĞİNİ SÖYLEDİ.

yeni STS vinçler ve tamamlayıcı altyapı yatırımları sayesinde, aynı anda iki mega gemiye hizmet verilebiliyor. Bu gelişme müşterilere daha rekabetçi çözümler sunarken, artan kapasite bölgedeki ihracat ve ithalat süreçlerine önemli hız ve maliyet avantajları sağlayacak.

ANLAMLI BİR YATIRIM

MIP Genel Müdürü Ajay Kumar Singh yatırım ile ilgili bilgi verirken, "Bu sistem Türkiye'nin lojistik sektöründe yeni bir ölçüt belirliyor. Saha otomasyonunun devreye alınması, operasyonel mükemmellik taahhüdümüzü güçlendiriyor; dünya standartlarında verimlilik sunmamıza ve sürdürülebilirlik hedeflerimizi ilerletmemize imkân tanıyor. Bu gelişmeyle birlikte Doğu

Akdeniz'de önde gelen bir lojistik düğüm noktası olma yolunda anlamlı bir adım daha atıyoruz" dedi. EMH2 projesi tamamlandığında, gelişmiş altyapısı, son teknoloji ekipmanları ve teknolojik yetenekleri ile MIP'nin sürdürülebilir büyüme hedeflerine önemli katkı sağlayacağını belirten Singh, "aRMG vinçlerin devreye girmesiyle, Haziran 2026'ya kadar saha verimliliğinin iki katına çıkması ve operasyonel verimlilikte önemli bir artış sağlanması bekleniyor. Sistemin tamamen elektrikli ve gürültüsüz çalışması, düşük karbon emisyonları ile çevresel etkileri en aza indirecek, operasyonel süreçlerdeki otomasyon ise MIP'nin Doğu Akdeniz'in önde gelen lojistik merkezi olma vizyonunu daha da destekleyecek" diye konuştu.

CEYPORT'UN ÇED SÜRECİYLE YENİ BİR DÖNEM BAŞLIYOR TAŞUCU LİMANI'NDA STRATEJİK DÖNÜŞÜM

AKDENİZ'E AÇILAN KAPILARDAN TAŞUCU LİMANI, CEYPORT LİMAN İŞLETMECİLİĞİ'NİN YATIRIMLARI VE ÇEVRESEL ETKİ DEĞERLENDİRME (ÇED) SÜRECİYLE YENİ BİR FAALİYET ALANINA GİRDİ

Türkiye'nin Akdeniz'e açılan önemli kapılarından biri olan Taşucu Limanı, Ceyport Liman İşletmeciliği'nin yürüttüğü yatırımlar ve devam eden Çevresel Etki Değerlendirme (ÇED) süreci ile birlikte yeni bir dönüşüm sürecine girmiş durumda. Özelleştirme sonrası Ceynak Lojistik Grubu bünyesinde işletilmeye başlanan liman, hem bölgesel ticaret hem de denizyolu lojistiği açısından stratejik konumunu daha da güçlendirmeyi hedefliyor.

ALTYAPISI GÜÇLENİYOR

Ceyport tarafından planlanan projelerin merkezinde, limanın operasyonel verimliliğini artırmaya yönelik dip tarama çalışmaları, kapasite artışı ve likit yük elleçleme altyapısının geliştirilmesi yer alıyor. Bu çalışmalar, Taşucu Limanı'nın daha büyük tonajlı gemilere hizmet verebilmesini ve artan ticaret hacmine uyum sağlamasını amaçlıyor.

Özellikle dip tarama kapasitesinin artırılmasıyla birlikte, limanın doğal derinlik avantajının daha etkin kullanılması, düzenli ve güvenli gemi trafiğinin sağlanması hedefleniyor. Bu adım, Taşucu Limanı'nı Akdeniz havzasında daha rekabetçi bir noktaya taşıyacak önemli bir unsur olarak değerlendiriliyor.

İLMİ, ŞEFFAF VE GÜNCEL YAKLAŞIM

Devam eden ÇED süreci, yalnızca yasal bir gereklilik olarak değil; çevresel sürdürülebilirlik, bilimsel değerlendirme ve güncel veriler ışığında ele alınıyor. Son dönemde yaşanan depremler sonrasında gündeme gelen ilave jeolojik ve zemin etütleri, projenin güncel koşullara uyumlu şekilde ele alındığını gösteriyor.

Ceyport'un yaklaşımı, liman yatırımlarının çevresel hassasiyetlerle birlikte değerlendirilmesi ve uzun vadeli bir perspektifle planlanması yönünde şekilleniyor. Bu



DÖNÜŞÜMÜ TAMAMLANACAK TAŞUCU LİMANI, AKDENİZ HAVZASINDA DAHA REKABETÇİ ÖNEMLİ BİR NOKTA OLARAK DEĞERLENDİRİLİYOR.

çerçeve süreci, ilgili kurumlar ve uzman görüşleri doğrultusunda ilerliyor.

DENİZYOLU LOJİSTİĞİNE KATKI

Taşucu Limanı'nda planlanan yatırımların hayata geçmesiyle birlikte, Silifke ve çevresi başta olmak üzere Mersin bölgesinin ekonomik hareketliliğine önemli katkı sağlanması öngörülmüyor. Limanın kapasite ve hizmet çeşitliliğinin artması; dış ticaret, transit yükler ve denizyolu taşımacılığı açısından yeni fırsatların önünü açacak.

Ceynak Lojistik Grubu'nun çok modlu taşımacılıktaki deneyimiyle entegre şekilde yönetilen Taşucu Limanı, deniz-kara

lojistiği entegrasyonunda da daha güçlü bir rol üstlenmeye hazırlanıyor.

UZUN VADELİ VİZYON

Ceyport'un Taşucu Limanı için ortaya koyduğu vizyon; yalnızca bugünün ihtiyaçlarına değil, geleceğin lojistik ve ticaret beklentilerine de yanıt verebilecek bir liman altyapısı oluşturmak üzerine kurulu. ÇED süreciyle birlikte ele alınan projeler, limanın uzun vadeli, güvenli ve sürdürülebilir şekilde büyümesini hedefliyor. Bu kapsamda Taşucu Limanı, Akdeniz çanağında Türkiye'nin denizyolu taşımacılığı gücünü destekleyen önemli bir merkez olma yolunda ilerliyor.

AVRUPA – ORTA ASYA’YA EYÜP LOJİSTİK MÜHRÜ

FİLOSU VE YAYGIN ACENTE AĞIYLA HIZLI, GÜVENLİ VE UYGUN MALİYETLİ LOJİSTİK ÇÖZÜMLER SUNAN EYÜP LOJİSTİK AVRUPA – ORTA ASYA HATTINDAKİ TAŞIMA HACMİNİ YÜZDE 70 ARTIRDI



EYÜP LOJİSTİK YÖNETİM KURULU BAŞKANI **EYÜP BARTIK**, TÜRKİYE’NİN VAZGEÇİLMEZ BİR LOJİSTİK MERKEZE DÖNÜŞTÜĞÜNÜ SÖYLEDİ.

Avrupa ile Orta Asya arasındaki ticaret hızlanırken, Eyüp Lojistik güçlü filosu ve yaygın acente ağıyla Avrupa’dan Orta Asya’ya, Orta Asya’dan Avrupa’ya güvenli, hızlı yanı sıra uygun maliyetli lojistik çözümler sunuyor. İki bölge arasındaki ticarette aktif rol üstlenen şirket, bu yıl Avrupa–Orta Asya hattındaki taşıma hacmini geçen yıla göre yüzde 70 oranında artırdı.

Eyüp Lojistik, Avrupa’nın tüm ülkelerinden Orta Asya’ya olduğu kadar Orta Asya’dan Avrupa’ya da kara yolu taşımacılığı gerçekleştiriyor. Şirket; Gürcistan, Azerbaycan, Özbekistan, Kazakistan ve Kırgızistan başta olmak üzere Orta Asya ülkelerine hem direkt hem de aktarmalı taşımalar yapıyor. Gürcistan ve Azerbaycan ise bu operasyonlarda kilit geçiş ve organizasyon noktaları olarak öne çıkıyor.

ETKİN GÜMRÜK YÖNETİMİ

Geniş araç portföyü ve deneyimli operasyon ekipleriyle hizmet veren Eyüp Lojistik,

Avrupa, Türkiye, Gürcistan ve Azerbaycan’daki iş ortakları sayesinde taşıma ve gümrük süreçlerini etkin biçimde yönetiyor. Özellikle aktarmalı yüklerde güçlü partner yapısı sayesinde gümrük işlemleri hızlı ve güvenli şekilde tamamlanırken, yüklerin gecikme riski en aza indiriliyor. Bu yapı, müşterilere uçtan uca lojistik hizmet sunulmasını mümkün kılıyor.



TÜRKİYE LOJİSTİK MERKEZİ

Eyüp Lojistik Yönetim Kurulu Başkanı Eyüp Bartık, Avrupa ile Orta Asya arasındaki ticareti her iki yönde geliştirmeyi hedeflediklerini belirterek, Orta Koridor’u güçlendirecek projelere destek verdiklerini söyledi. Türkiye’nin bu hatta bilgi birikimi ve operasyonel deneyimiyle önemli bir avantaja sahip olduğunu vurgulayan Bartık, Eyüp Lojistik’in bu yetkinliği sahaya yansıtan firmalardan biri olduğunu ifade etti. Hazar geçişlerinin hattın en kritik başlıklarından biri olduğuna dikkat çeken Bartık, devreye alınması planlanan yeni Ro-Ro hatlarıyla birlikte Bakü’de zaman zaman 20 güne varan beklemelemlerin ortadan kalkmasını beklediklerini söyledi.

İNŞAAT VE MAKİNE AĞIRLIKTA

Bartık, geçiş sürelerinin kısılmasının taşımaları hızlandıracağını, bunun da Avrupa–Orta Asya hattındaki talebi daha da artıracağını kaydederek, “Türkiye, Avrupa ile Orta Asya arasındaki ticarette vazgeçilmez bir lojistik merkez haline geliyor. Eyüp Lojistik olarak hızlı ve güvenli taşımacılık çözümlerimizle bu sürece katkı sunmaya devam edeceğiz” dedi.

Eyüp Lojistik’in Avrupa–Orta Asya ve Orta Asya–Avrupa hattında ağırlıklı olarak inşaat malzemeleri ile makine ve ekipman taşımaları gerçekleştirdiğini belirten Bartık, proje yükleri dahil tüm yük gruplarının güzergâh ve müşteri taleplerine göre planlanan esnek transit süreleriyle taşıdığını ifade etti.

MARUBENİ 'AKILLI SAHA' İLE YÜKSEK VERİMLİLİK SAĞLIYOR

MARUBENİ DAĞITIM VE SERVİS 'AKILLI SAHA' MARKASI İLE AKILLI İŞ MAKİNELERİ VE SİSTEMLERİNİ İŞ ORTAKLARIYLA BULUŞTURUYOR. 'AKILLI SAHA', İNŞAAT SAHALARINDA EN YENİ TEKNOLOJİLERİ KULLANARAK VERİMLİLİĞİ ARTIRIYOR



MARUBENİ DAĞITIM VE SERVİS, 'AKILLI SAHA' İLE TÜM İŞ ORTAKLARININ FAALİYETLERİNE DEĞER KATAN TEKNOLOJİK ÜRÜNLER VE HİZMETLER SUNUYOR.

Marubeni Dağıtım ve Servis, "Akıllı Saha" markası ile akıllı iş makineleri ve sistemlerini iş ortakları ile buluşturuyor. Komatsu orijinal akıllı makinelerine ve akıllı sistemlerine ek olarak Leica Geosystems ve Topcon'un makine kontrol sistemleri ve saha ölçüm cihazları ile çözümler sağlayan "Akıllı Saha", inşaat sahalarında en yeni teknolojileri kullanarak verimliliği artırıyor. Marubeni Dağıtım ve Servis, kendi bünyesinde kurduğu "Akıllı Saha" markası ile inşaat sektöründe ileri teknolojileri sunarak hem zaman hem de maliyetlerde verimliliği artırıyor. Komatsu'nun dozer ve paletli ekskavator ürün gruplarındaki orijinal akıllı makineler ve akıllı sistemlerini iş ortakları ile buluşturan "Akıllı Saha", Leica Geosystems

ve Topcon markalarının makine kontrol sistemleri ve saha ölçüm cihazlarının da distribütörlük hizmetlerini sürdürüyor. Marubeni Dağıtım ve Servis, "Akıllı Saha" ile tüm iş ortaklarının faaliyetlerine değer katan teknolojik ürünler ve hizmetler sunuyor.

PROJELERİN DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜ

Türkiye'nin inşaat ve maden sektörleri, hassasiyet, hız ve operasyonel verimlilik beklentilerini en üst seviyede karşılamak amacıyla geliştirilen teknolojilere yöneliyor. Bu amaçla, Marubeni Dağıtım ve Servis bünyesinde sunulan "Akıllı Saha" (Komatsu 3D Makine Yönlendirmesi, Leica Geosystems ve Topcon çözümleri), projelerin ilerleme standartlarını yeniden belirliyor. Bu sistemler, özellikle paletli ekskavator,

dozer ve greyder gibi iş makineleri üzerinde kullanılarak, projesi belli olan tüm saha çalışmalarına entegre edilebiliyor. Bu sayede iş süreçleri dijitalleştirilerek sektördeki teknolojik dönüşüme öncülük ediliyor.

SAHADA DİJİTAL DÖNÜŞÜM

"Akıllı Saha" ile sahada sağlanan verimlilik artışı, sektör temsilcileri tarafından yapılan geri bildirimlerle somutlaşıyor. Akıllı Saha ekipleri ile saha sahiplerinin birlikte yaptıkları testlerde, sistem entegrasyonuna sahip makineler ile olmayan makinelerin aynı işi yapma zamanları kıyaslanarak 3 kata varan verimlilik artışları kanıtlandı. Geleneksel yöntemlere kıyasla "Akıllı Saha" markasının sunduğu teknolojik altyapı tercih edildiğinde, iş süreçleri çok daha verimli, entegre ve hatasız bir şekilde yönetilebiliyor. Saha-daki bu operasyonel hakimiyet ve süreç optimizasyonu, projelerde maliyet avantajı sağlayarak kârlılığı destekliyor. Sistemleri ilk kez kullanan operatörler, kullanıcı dostu arayüzler sayesinde kısa sürede adaptasyon süresini tamamlayarak konforlu bir çalışma ortamı yakalayabiliyor.

PROJE YÖNETİMİNDE KALİTE

'Akıllı Saha' ile operasyonel hızı ek olarak proje yönetimi süreçleri de iyileştiriliyor. Bu kapsamda projeye dair verilerin sisteme girişleri daha hızlı ve doğru gerçekleşirken, raporlama ve kontrol aşamaları da gözlemlenebiliyor. Sistemlerin kurumsal proje yönetim yazılımları ile entegrasyon kapasitesinin yüksek olması, şirket içi süreçlere uyumu artırıyor. Marubeni Dağıtım ve Servis, "Akıllı Saha" sistemlerinin kesintisiz çalışması için yüksek kalitede teknik destek hizmetleri sunuyor. Sistemleri kullanan iş ortakları anlık müdahale gerektiren konularda 7/24 erişim desteği alabiliyor. Sorunların çözümü için anlık ve açıklayıcı videolar gönderilerek, uzaktan çözüm desteği de sağlanıyor.

Adalet Olmadan Barış Olur mu?



Tuba SARAÇOĞLU
Progroup Uluslararası
Danışmanlık
Bağımsız Yönetim /
İcra Kurulu Üyesi

Yeni bir yılın ilk ayında insanlık, kendi kalbine yeniden bakmak zorunda kalıyor. Ocak 2026, savaşın gölgesinde kalan ülkelerde yankılanan çığlıkları, adaletsizliğin bıraktığı kırıkları ve sevgiden uzaklaşmış toplumların yorgunluğunu gözler önüne seriyor. Dünya, neredeyse her çağda aynı soruyla karşılaşiyor: Hak, hukuk ve adalet zayıfladığında, barış ve huzur nasıl korunabilir?

GELECEK NASIL KURULUR?

Bugün savaş yaşayan tüm coğrafyalara yönelen çağrı nettir... Gelecek yalnızca maddi güçle kurulamaz. Gelecek sevgiyle, merhametle, hukukla ve adaletle inşa edilir. Savaşlar bir ülkenin sınırları içinde başlayabilir; fakat etkileri tüm dünyayı sarar. Ekonomiyi sarsar, toplumların huzurunu bozar, insanların güven duygusunu zayıflatır.

Bugün dünya, sevgi eksikliğinin yol açtığı derin bir yorgunlukla karşı karşıya. Oysa gerçek güç, orduların büyüklüğünde değil; gönüllerin iyiliği büyütebilmesindedir. Toplumlar ekonomik olarak büyüyebilir; fakat adalet sarsıldığında bu büyümenin temeli zayıflar. Bu yüzden insanlık için en sağlam dayanak, güçlü bir ordudan önce, sağlam bir hukuk sistemidir.

HUKUK ADİL İŞLEMELİ

Bir ülkenin geleceğini belirleyen şey, hukukun adil ve güven veren şekilde işlemesidir. Dünyanın geleceği yığınla para, silah, petrol veya zengin kaynaklarda saklı değildir. Geleceğin gerçek gücü; çocukların huzurla büyüdüğü bir ortamda, mahkemelerde adaletin şaşmadan işlemesinde, toplumların birbirine güven duyabilmesindedir. Hukuk zayıfladığında huzur da gölgelenir; barışın zemini kırılganlaşır.

OCAK FIRSAT AYI

Ocak ayı, insanlığa her yıl aynı fırsatı sunar: Yeniden düşünmek ve yeniden başlamak.

Savaşın değil kardeşliğin konuşulduğu, maddiyatın değil sevginin değer gördüğü bir dünya mümkün. Bunu inşa etmek ise yalnızca devletlerin değil; her insanın ve her vicdanın sorumluluğudur. İnsanlık, tarihin karanlık dönemlerinden hep sevgiyle, sabırla, adaletle ve hukuka duyulan güvenle çıktı. Bu kez de öyle olacaktır. Çünkü adalet bir ışık gibidir; kapatılsa da tamamen söndürülemez, zamanı gelince yeniden parlar.

SEVGİ HER İŞİN BAŞI

Ve şimdi bu makalemin sonunu, insanlığın ortak vicdanını güçlendiren üç sözle taçlandırmak istiyorum. Bu sözler birer dilek, birer dua, birer niyet gibi dünyanın geleceğine dokunsun...

— Cumhurbaşkanımız Recep Tayyip Erdoğan: "Dünyada adalet tesis edilmeden kalıcı barışın sağlanması mümkün değildir.

Bizim dileğimiz; herkesin huzur ve güven içinde yaşayacağı bir dünya düzenidir."

— ABD Başkanı Donald Trump: "Bizim hedefimiz çatışma değil; tüm ulusların barış, güvenlik ve refah içinde yaşayacağı bir dünya kurmaktır."

— Mevlânâ Celaleddin Rûmî: "Sevgi her şeyin başlangıcıdır. Adalet ise sevginin sosyal hayattaki şeklidir."

“Savaşın değil kardeşliğin konuşulduğu, maddiyatın değil sevginin değer gördüğü bir dünya mümkün. Bunu inşa etmek ise yalnızca devletlerin değil; her insanın ve her vicdanın sorumluluğudur. İnsanlık, tarihin karanlık dönemlerinden hep sevgiyle, sabırla, adaletle ve hukuka duyulan güvenle çıktı.

TÜRK TEKSTİLCİSİ ZORLU ÇIKIŞI MISIR VE ÇEVRE ÜLKELERDE BULDU ÜRETİM VE TEDARİKTE YURT DIŞINDA DA RAKİBİMİZ YOK!

TEKSTİL BAŞTA BİRÇOK SEKTÖRDE TÜRKİYE YURT DIŞINA GERÇEKLEŞTİRDİĞİ ÜRETİM KAYMALARIYLA ULUSLARARASI STRATEJİK TEDARİK ZİNCİRİ KONUMUNU GÜÇLENDİRİYOR. TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT, RAKİP TANIMAYAN TÜRK ÜRETİM GÜCÜNÜN SINIRLARI AŞTIĞINI SÖYLEDİ



TEKSTİL BAŞTA BİRÇOK SANAYİ ÜRETİMİNİ MISIR BAŞTA BÖLGE ÜLKELERE DAĞITAN TÜRKİYE, DÜNYADAKİ SEKTÖREL DEĞİŞİME AYAK UYDURMAYA ÇALIŞIYOR.

ANALİZ: **SEDAT YILMAZ**

Türkiye uluslararası stratejik tedarik merkezi rolünü üst seviyeye taşıyor. Türk firmalarının yurt dışına yönelik üretim kaymalarına rağmen Türkiye, kritik tedarik zinciri konumunu güçlendiriyor. Türk firmaları Türkiye'deki üretim maliyetleri, artan mali baskılar, enflasyon ve kur ve faiz olumsuzlukları nedeniyle Mısır

ve benzeri ülkelere yatırım yapmayı tercih ediyor. Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, rakip tanımayan Türk üretim gücünün sınırları aştığını söyledi. Tekstil sanayi, son yıllarda artan maliyetler ve rekabet baskısı nedeniyle üretim üslerini yurt dışına yönlendirirken yüzlerce Türk firması, üretimlerini Mısır'ın Kahire ve İsken-

“

**YURT DIŞINDA ÜRETİM YAPAN
BİRÇOK TÜRK FİRMASI
TÜRKİYE'DEN HAMMADDE,
KUMAŞ, AKSESUAR, YARDIMCI
MALZEMELERDE TEDARİK
TRAFİĞİNİ ARTIRDI. MISIR'DA
TÜRK İŞLETMELERİNE YAPILAN
KUMAŞ VE İPLİK SEVKİYATI HER
GEÇEN GÜN ARTIYOR**



deriye yakınlarındaki serbest bölgelerde yapmayı sürdürüyor. Mısır ayrıca Nitelikli Sanayi Bölgeleri (QIZ - Qualifying Industrial Zone) anlaşması, Mısır malları için gümrüksüz ABD pazarı erişimi sağlarken, Mısır'ın AB Ortaklık Anlaşması da Avrupa pazarına erişimi kolaylaştırıyor. Mısır'ın ABD'ye ihracatının yüzde 45'ini sadece giyim ürünleri oluşturuyor.

Mısır'da 2000'den fazla Türk şirketin faaliyet gösteriyor ve bunların 5 milyar doları aşan yatırımlara sahip olduğu ifade edilirken, bunların arasında özellikle tekstil, giyim ve kimya endüstrilerinde faaliyet gösteren 200 fabrikanın bulunduğu belirtiliyor.

TÜRKİYE MAL TEDARİK MERKEZİ

Birçok Türk firması hammaddeleri, kumaş, aksesuarlar, yardımcı malzemeler Türkiye'den tedarik etmeye devam ediyor. Mısır'daki Türk işletmelerine yapılan kumaş ve iplik sevkiyatları 2025 yılında ikiye katlandı. Mısır pamuğunun yerel kullanımının, yüksek fiyatlar ve işlenmiş kumaş kalitesinin tutarsız olması nedeniyle Türk üreticileri için sınırlı kaldığı, bu nedenle Türk girdilerinin vazgeçilmez olduğu belirtiliyor. Türk firmalarını Mısır ve benzeri ülkelerde işgücü eksikliği, yavaş bürokrasi, döviz kuru belirsizliği, öngörülemeyen gümrük, lojistik ve



TÜRK FİRMALARI MISIR VE BENZERİ ÜLKELERDE; İŞGÜCÜ EKSİKLİĞİ, YAVAŞ BÜROKRASI, DÖVİZ KURU BELİRSİZLİĞİ, ÖNGÖRÜLEMİYEN GÜMRÜK VE LOJİSTİK İLE İŞ HUKUKUNDAKİ YASAL BELİRSİZLİKLERE RAĞMEN DIŞ TİCARETTEKİ ZORLUKLARI AŞMADA BAŞARILI BİR GRAFİK ÇİZİYOR

iş hukukundaki yasal belirsizliklere rağmen zorlukları aşmada başarılı bir grafik çiziyor.

5 BİN FIRMA YURT DIŞINA GİTTİ

SGK verilerine göre Türkiye genelinde tekstil ve moda sektöründe son iki yılda yaklaşık 5 bin işyeri üretimde yurt dışını ter-

cih etti. Sektördeki istihdam Ocak 2024'te 1 milyon 225 bin kişi iken 2025'te 1 milyon oldukça altına düştü. 2025'te tekstil ve moda sektörlerinde 3 bin şirket faaliyetlerini durdururken, sektördeki istihdam ortalama 50 bin azaldı. Konkordato ilan eden büyük şirketlerin sayısı da oldukça kabardı. 2025 yılı içerisinde tekstil 300'den fazla şirket konkordato ilan etti.

TEKSTİL SEKTÖRÜ YENİDEN KONUMLANIYOR

Mısır, Türk tekstilciler için "ikinci üretim üssü" haline geldi. 5'te bir oranında işçilik maliyetleri, doğal gaz ve elektrikte yarı yarıya düşük giderler, Mısır devletinin ihracata yönelik üretim yapan firmalara verdiği yüksek destek, QIZ anlaşması çerçevesinde ABD başta Mısır'dan sıfır gümrükle ihracat, küresel markalar için maliyet avantajı ülkeyi cazip hale getirdi. Aynı zamanda Mısır, uzun elyafı Giza pamuğu ile dünyaca tanınan bir hammadde üreticisi olduğundan yerinde üretim yapan firmalar ithalat maliyetinden de kurtuluyor. Mısır Lirası'nın değer kaybı da dolar bazında düşük maliyet oluşturuyor. Diğer yandan hükümetin Türk yatırımcılara özel serbest bölgeler, vergi indirimleri ve bürokratik kolaylıklar sağlaması yatırımcıyı Mısır'a çekiyor.

İHRACATTA TURQUALITY İLE 500 MİLYAR \$ ZOR DEĞİL!

TİCARET BAKANI PROF. DR. ÖMER BOLAT, TURQUALITY'NİN TÜRKİYE'NİN İHRACAT BAŞARISINDA ÇOK ÖNEMLİ BİR DÖNÜM NOKTASI VE KİLOMETRE TAŞI OLDUĞUNU BELİRTEREK, "400 MİLYAR \$'A YAKLAŞTIK TOPLAM MAL VE HİZMETLER İHRACATINDA 2030 YILINDA 500 MİLYAR \$'A ULAŞMAK MÜMKÜN" DEDİ



TURQUALITY KONFERANSINA BAKAN **ÖMER BOLAT**'IN YANI SIRA TİM BAŞKANI **MUSTAFA GÜLTEPE**, TDKF BAŞKANI ESKİ BAKAN **KÜRSAD TÜZMEN**, TOGG CEO'SU **GÜRCAN KARAKAŞ** VE YETKİLİLER KATILDI. KONFERANSTA ÖDÜLLER SAHİPLERİNİ BULDU.

Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, Türkiye'nin ihracat yolculuğunun yükselmeye devam ettiğini belirterek, mal ve hizmet ihracatında toplamda 500 milyar dolara doğru yürüdüklerini söyledi. Turquality Vizyon Buluşması ve Markalaşma Konferansı, Türkiye'nin markalaşma vizyonuna yön veren politika araçlarının, sektör temsilcilerinin ve uluslararası rekabet gücünün en güçlü unsurlarını bir araya getirdi. Ticaret Bakanı Ömer Bolat, TİM Başkanı Mustafa Gültepe ve TDKF Başkanı Kürşad Tüzmen tarafından çeşitli kategorilerde firmalarda ödülleri verildi. TOGG'un

Turquality programına dahil olması nedeniyle TOGG Üst Yöneticisi (CEO) Gürcan Karakaş'a da katılım belgesi sunuldu. Turquality Vizyon Buluşması ve Markalaşma Konferansı'nda hitap eden Bakan Bolat, 23 yılda önemli değişiklikler geçiren Türkiye'nin eğitimden sağlığa, ticaretten ulaştırmaya, enerjiden çevreye, tarımdan sanayiye, hizmetlerden savunma alanına varıncaya kadar birçok alanda önemli kazanımlar elde ettiğini dile getirdi.

2030'DA 500 MİLYAR DOLAR

İstikrarın olduğu yerde yenilik, reform, modernleşme, dışa açılma, ve ekonomi

pastasını büyütme hamlelerinin rahatlıkla başarıldığını, toplam gelir ve kişi başına düşen milli gelirin büyüdüğünü ifade eden Bakan Bolat, bu noktada Turquality'nin, Türkiye'nin ihracat başarısında çok önemli bir dönüm noktası ve kilometre taşı olduğunu kaydetti. Bolat, "Bugün 400 milyar dolara yaklaştık toplam mal ve hizmetler ihracatında, 500 milyar dolara da ulaşmak elimizde. 2030'a kadar olan sürede onu da başaracağız" dedi.

DAHA MÜREFFEH TÜRKİYE

Türkiye'nin daha müreffeh, daha refah ve daha gelişmiş yarınlara ulaşması için gay-



TİCARET BAKANI **PROF. DR. ÖMER BOLAT**, TİM ŞEHİT ÖMER HADİSDEMİR SALONU'NDA TURQUALITY VİZYON BULUŞMASI VE MARKALAŞMA KONFERANSI'NDA REKABETÇİLİKLE İLGİLİ AÇILIMLAR YAPTI.

ret gösterdiklerinin altını çizen Bakan Bolat, mal ihracatında 271 milyar doların aşıldığını, hizmet ihracatının 123 milyar doları bulduğunu, yıl sonu itibarıyla yaklaşık 400 milyar dolarlık bir ihracatın yakalanacağını söyledi.

Türkiye'nin ihracat yolculuğunun yükselmeye devam ettiğini dile getiren Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, GSYH'de 1,5 trilyon doların yakalandığını, istihdamın 33 milyon kişiye dayandığını, bu yılın 10 ayında mal ihracatının çoğu zaman rekorlarla arttığını hatırlattı.

Bolat, dış ticaretin rekabet, meydan okumalar ve sınamalar ile devam ettiğini, rakiplerle rekabet edebilmek, mevcut pazarları korumak ve daha geliştirmek için yeni pazarların bulunması gereğine de temas etti.

TURQUALITY'NİN 20 YILLIK BAŞARISI

Türkiye'nin ticarete Afrika, Asya, Kuzey Amerika, Güney Amerika programı, Orta Doğu ve uzak ülkeler ile ticareti geliştirme stratejilerinin devam ettiğini anlatan Prof. Dr. Bolat, "Bütçemizin yüzde 60'ını ihracatçılarımız için kullandık. Bu yıl 33 milyar liralık bir destek paketini kanalize ettik. Rakiplerinizden daha iyi bir ürün üretmeniz gerekiyor ve fiyatınızın da makul olması, rekabetçi olması gerekiyor. Bunun yanında katma



TÜRKİYE'NİN İHRACAT YOLCULUĞUNUN YÜKSELMeye DEVAM ETTİĞİNİ VURGULAYAN BAKAN BOLAT, KUMBARADA KÜÇÜK KÜÇÜK TASARRUF BİRİKTİRİR GİBİ HER AY İHRACATIMIZA AZ DA ÇOK DA OLSA İLAVELER YAPARAK İHRACAT RAKAMLARIMIZI BÜYÜTMeye ÇALIŞTIKLARINI SÖYLEDİ

değeri artırmak ve ürününüzün daha rekabetçi olabilmesi, marka değerinin olması gerekiyor. İnovasyon katkısının olması gerekiyor. Teknolojik düzeyinin yükselmesi gerekiyor. Turquality, bilinirlik, farkındalık, katma değeri ve kaliteyi yükseltme aracı olarak ortaya çıktı ve 20 yılda çok başarılı oldu" ifadelerini kullandı.

KG DEĞER İÇİN TDKF'Yİ KURDUK

Türkiye'nin kilogram başına değeri yüksek ürünleri yurt dışına göndermek hedefiyle çalıştıklarını dile getiren Tüm Turquality ve Döviz Kazandırıcı Faaliyetler Derneği (TDKF) Yönetim Kurulu Başkanı Kürşad Tüzmen de, Türkiye'nin ihracatında kilogram değerini yükseltmek için derneği kurduklarını söyledi.

Turquality uygulamasıyla Türk firmalarının yönetim sistemlerinin güçlendiğine vurgu yapan TİM Başkanı Mustafa Gültepe de, dünyada devlet destekli ilk ve tek markalaşma modeli olan Turquality'nin sadece firmaları teşvik aracı olarak tasarlanmadığını, Turquality ile Türk markalarının küresel rekabet sahnesinde yer almalarının hedeflendiğini kaydetti. Araştırmalara göre, algıyı yöneten firmaların rakiplerine göre yüzde 30 daha kârlı hale geldiğini belirten Gültepe, "20 yılda bu program, firmalarımızın ufkunu genişletmekle kalmadı, aynı zamanda, markalaşmayı, tasarımı, inovasyonu, kurumsal yönetimi ve sürdürülebilirliği iş stratejilerinin merkezine yerleştirdi. Bugün yurt dışında mağazalaşan, teknoloji ihraç eden, tasarımıyla fark oluşturan global zincirlere entegre olan çok sayıda markamızın arkasında Turquality desteği, disiplini ve vizyonu bulunuyor" diye konuştu.



“Ticarette Ahlâk” 2026 Mottosu Olsun!



Tümay MERCAN
Kocaeli Üniversitesi
İletişim Fakültesi
Öğretim Görevlisi

Bu yazıyı 31.12.2024 tarihinde Ekovitrin dergisinde yayınlamıştım. Bir sene geçti. Bir senede ticarette ahlâk daha da azaldı. Tüketiciler şikâyetçi. Bu yıl da yayınlamak istedim. Belki faydası olur, ticari ahlâkta güzel örnekler çoğalır. Ne derdiniz?

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

FİYATLARDAN ŞİKÂyetÇİYİZ

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

Herkes durumdan şikâyetçi ise bu duruma herkes şöyle veya böyle katkı veriyor olabilir mi? Bu işin bir tarafı. Ticari ahlâk, “ürün ya da hizmetin vaadine uygun davranması, ürünün sadece satılana kadar değil sonrasında da arkasında durulması, yasal kurallara uyulması, paydaşlara açık ve şeffaf olunması ile sağlanacak ticari bir erdem” olarak tanımlanıyor. Ticarette üç şarttan bahsediliyor. Kalite, fiyat ve tatlı dille güler yüz. Güler yüz ve tatlı dil görmeyi bir tüketici olarak zaten unuttuk. İşin kalite ve fiyat kısmı tam bir kandırmaca.

ÇÖZÜM

Sorunlar herkesin bildiği konular olduğu için burada tekrar etmeyeceğim. Çözüm üzerinde duralım. Çözüm aslında basit. Herkes olması gerekeni yapacak. Yaptığı işte ticaret ahlâkını gözütecek. Bu konuda sektör temsilcilerine, dernek-

“Şimdi durduk yerde biz ahlâklı ticaret yapıyoruz demek yerine Ahilik değerleri ile (sistemi ile değil, bu başka bir konu) ticaret yapıyoruz. “Ey dünya bizden aldığın ürün ve hizmete güvenebilirsin. Etik iş yapıyoruz” diyelim ve ihracatta fark yaratalım.



lere, rol model kurumlara, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne (TOBB) önemli görevler düşüyor. Yukarıda bahsettiğim kurumların kendi alanlarında hatta ülke genelinde ahlaklı ve etik ticaret yaptığını ilan etmesi ve buna uyması gerek.

AHLÂK KASIMIZI GÜÇLENDİRMEK

Geçtiğimiz yıllarda bir yazımda ticaret hayatına ve ticaret Bakanlığına bir öneride bulunmuştum. Ahilik değerlerinin bu gün uygulanması gerektiğine inanan ve bu konuda çalışan, Ahilik Kültürünü Araştırma, Tanıtma, Yaşatma Derneği Başkanı ve "Şimdi Ahilik Zamanı" adlı kitabın yazarı olarak demiştim ki: Şimdi durduk yerde biz ahlaklı ticaret yapıyoruz demek yerine Ahilik değerleri ile (sistemi ile değil, bu başka bir konu) ticaret yapıyoruz. "Ey dünya bizden aldığın ürün ve hizmete güvenebilirsin. Etik iş yapıyoruz" diyelim ve ihracatta fark yaratalım.

Bu çağrıya cevap veren olmadı.

1- Ticaret ahlakını önemsemediği için,

2- Çağrıyı yapanın unvan vs. açısından önemsemediği için

3- Çağrıyı duymadığı için.

DUYAN DUYMAYANA ANLATSIN

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

Ticari ahlak derken ürün ve hizmetlerin, fiyat, kalite vs. özelliklerinin yanında insana, çalışana, müşteriye kaliteli davranmak, çalışanın hakkını vermek vs. bir takım değerlerden ve özelliklerden de bahsediyorum. Bununla ilgili hazırladığım bir çalışmama var.

İsteyen kurumla paylaşabilirim. Fakat bizde ticari ahlak kısmında "fikir çalma" da yaygın olduğu için muhtemelen kurumlar fikri alıp çalışmayı kendileri yapmayı tercih ediyorlar. Ticari ahlak detaylı ve ince bir konu. Ne yazık ki nereden

tutsak elimizde kalıyor. 600 yıl "Ahilik değerleri" ile iş yapmış ve dünyaya örnek olmuş bir toplumun devamı olarak geldiğimiz nokta utanç verici.

Utanan var mı? Hayır, ticari ahlâksızlık uyanıklık, keskin zeka olarak görülüp ödüllendiriliyor. Yani ileri gideceğimize geri gitmişiz. Bu gerilik iş dünyasına ve toplumun her alanına "ahlâksızlık" yansıyor. İş yerlerinde insanlar verimsiz, sessiz istifalardan bahsediliyor, yönetici çalışanından, çalışan yöneticisinden şikâyetçi...

Böyle yuvarlanıp gidiyoruz. Her yuvarlanma turunda biraz daha deforme olarak, değerlerden azalarak yuvarlanıyoruz. Bizim gibi bu konularda dertlenenler hem azınlıkta hem de önemsenmiyor. Ticari değerlerden uzak haksız çoğunluk şu anda baskın.

Nereye kadar? Göreceğiz.

Sözün özü, Son pişmanlık fayda vermez. 2026 ticari ahlak konusunda toparlanma zamanı olmalı. Ticari ahlak kasımızı güçlendirmek zorundayız. Ne dersiniz?

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

“ Herkes doğal olarak bir tüketici ve keyfi artan fiyatlardan şikâyetçi. Gelir durumu ne olursa olsun hiç kimse bir ürün veya hizmete ederinden fazlasını vermek istemez. Aldığı ürün veya hizmetin verdiği bedeli karşılamasını bekler.



ASGARİ ÜCRET İLK DEFA AÇLIK SINIRININ ALTINDA

İŞÇİ SENDİKALARININ BAŞINDAN BERİ BOYKOT ETTİĞİ VE KATILMADIĞI ASGARİ ÜCRET TESPİT KOMİSYONU 3. TOPLANTISINDA KARAR ÇIKTI. YENİ ASGARİ ÜCRET YÜZDE 27 ARTIŞLA 28 BİN 75 LİRA, BRÜT MAAŞ 33 BİN 30 TL OLDU. AÇLIK SINIRI KASIM'DA 29 BİN 828 LİRA OLARAK AÇIKLANMIŞTI



Milyonlarca işçinin temel geliri olan asgari ücret, Ankara'da işçi kesimini temsil eden sendikaların hiç birinin bulunmadığı toplantı odasında bürokratlar ve siyasetçiler tarafından tek taraflı olarak belirlendi. Buna göre 2026 yılında asgari ücret 28 bin 75 lira oldu. Bu, 2025'in asgari ücretine göre yüzde 27 oranında bir artış anlamına geliyor. Brüt olarak 33 bin 30 TL olan asgari ücretin işverene maliyeti ise 39 bin 553 TL oldu. 2026 asgari ücretinde yüzde 14'lük işçi SGK primi 4 bin 624 TL olurken, yüzde 1'lik işsizlik sigortası primi 330 TL olarak kaydedildi. Kesintiler toplamı 4 bin 955 TL olduğunda net asgari ücret de 28 bin 75 TL oldu. Bu orana rağmen asgari ücret, Cumhuriyet tarihinde ilk kez daha belirlendiği gün "açlık sınırı" adı verilen sınırın altında kaldı. Kasım ayında 4 kişilik bir aile için açlık sınırı 29 bin 828 liraydı, yılı 30 bin lirayı aşarak tamamlaması bekleniyor. Milyonlarca işçi yeni rakamla ilk asgari ücretlerini 1 Şubat'ta alacak.

ÜCRETLER ASGARİLEŞİYOR

Türkiye'de asgari ücret, sadece bir referans değer olmanın ötesine geçerek giderek daha fazla çalışanı doğrudan etkileyen bir ücret düzeyi haline geldi. Asgari ücretle çalışan kişi sayısına dair resmi bir veri bulunmamasıyla birlikte 2024 yılında çalışanların yüzde 53,2'si asgari ücretin yüzde 110'u ve altında ücret alıyor. Oysa 2002'de bu oran çalışanların üçte birinden daha azı ile sınırlıydı. Öte yandan, asgari ücretin iki katından fazla ücret alan çalışanların oranı da dikkat çekici bir düşüş gösterdi. 2002'de bu oran yüzde 40,1 iken, 2023 yılında yüzde 12,7'ye geriledi.



Ayrıca, hanehalkı aylık fert ücret geliri 2006'da asgari ücretin 2,3 katı iken, 2023'te 1,8 katına düşmüş durumda. Bu veriler, asgari ücretin çalışan ücretleri üzerindeki belirleyiciliğinin giderek arttığını ve ücret seviyelerinin genel olarak aşağıya doğru sıkıştığını gösteriyor. Karşılaştırma yapmak gerekirse, AB ülkelerinde asgari ücretle çalışanların oranı genellikle yüzde 5-10 seviyelerinde seyre-diyor. Avrupa İstatistik Ofisi'nin (Eurostat) en güncel, 2018 tarihli araştırmasına göre, asgari ücretin yüzde 105'inin altında ücret alan çalışan oranının en yüksek olduğu ülke yüzde 15,3 ile Slovenya. Türkiye'de ise bu oran yüzde 49,6 ile Slovenya'nın iki katından fazla.

YENİDEN ARTIRILMALI

Türk-İş Genel Başkanı Ergün Atalay, 1 Ocak 2026'dan itibaren uygulanacak 28 bin 75 liralık asgari ücrete ilişkin, "Bugün açıklanan rakamı gördükten sonra, katılmamakla ne kadar doğru bir karar verdiğimiz bir kez daha gördük. Bu rakam ne asgari ücretlinin ne kamuoyunun ne de bizim kabul edebileceğimiz bir rakamdır. Bu yapıdan sağlıklı rakam çıkmayacağını bildiğimiz için katılmadık. Bu rakama göre bir daha düzenlemeye ihtiyaç görünüyor" diye konuştu.

Atalay, "Bu açıklanan rakam ne asgari ücretlinin ne kamuoyunun ne de bizim kabul edebileceğimiz bir rakamdır. Bu yapıdan sağlıklı rakam çıkmayacağını bildiğimiz için katılmadık. Bu rakama göre bir daha



SON 22 YIL İÇİNDE ASGARI ÜCRET NOMİNAL 98 KATINA ÇIKMIŞ DURUMDA. ANCAK BU ARTIŞI ENFLASYONDAN ARINDIRARAK REEL OLARAK DEĞERLENDİRİLDİĞİNDE YILLIKLANDIRILMIŞ VERİLER İŞİĞINDA ASGARI ÜCRET SADECE 3,5 KAT ARTMIŞ GÖRÜNÜYOR

düzenleme ihtiyaç görünüyor. Bugün ülkede en çok zorlanan üç kesim var; emekli, işsiz ve asgari ücretli. Bu rakam ne gıdayı karşılıyor ne kirayı ne eğitimi ne ulaşımı. Komisyonun yapısı bu şekilde devam ettiği müddetçe ne asgari ücretli ne emekli ne de biz memnun oluruz" dedi.

KAYIPLAR TELAFİ EDİLMEDİ

Asgari ücretin kabul edilebilir bir seviyede olmadığını altını çizen Atalay, "Çünkü

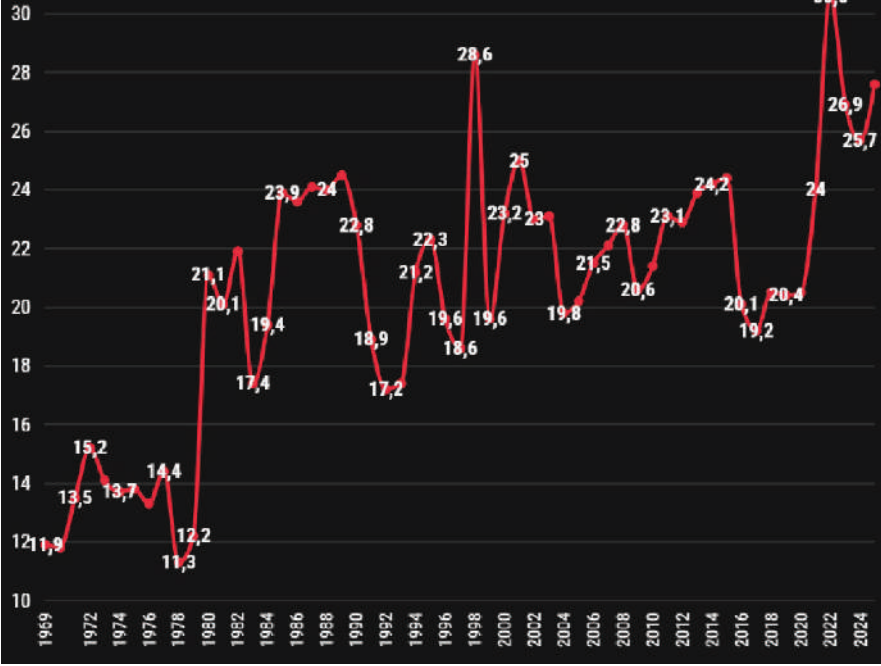
kayıplarımız bile telafi edilmedi. Bu sistem değişmediği sürece, ister gelecek yıl ister haziran ayında olsun, biz bu masada olmayacağız. Biz işçiyi yalnız bırakmadık. Aksine, iki aydır bu ücretin geçinilebilir bir ücret olmadığını kamuoyunda tartışıyoruz. Bugün de aynı noktadayız. Son olarak şunu söyleyeyim: Biz demokrasiden yanayız, özgürlükten yanayız. Emeklinin, işçinin, asgari ücretlinin taleplerini dile getirmek bizim görevimizdir" ifadelerini kullandı. STK temsilcileri ise resmi açıklığının 29 bin TL'den fazla olduğunu, yeni asgari ücretle birlikte yeni yılın sefalet yılı olarak görüldüğünü, aslında olması gereken asgari ücretin 40 bin TL civarında olması gerektiğini söylediler ve belirlenen asgari ücretin mutlaka 2026 içinde yeniden düzenlenmesinin gereğine vurgu yaptılar.

ASGARI ÜCRETİN GEÇMİŞİ

Türkiye'de asgari ücretin de bir tarihi var. Doğruluk Payı'nın verdiği bilgilere göre, Türkiye'de asgari ücret, 1936 tarihli İş Kanunu ile mevzuata girmiş olsa da, uygulamaya ancak 1951 yılında geçilebildi. 1951'den 1967'ye kadar, asgari ücretler mahalli komisyonlar tarafından belirlendi. 1967'den itibaren ise günümüze kadar çeşitli değişiklikler geçiren Asgari Ücret Tespit Komisyonu uygulaması devreye girdi ve hâlen bu sistemle devam ediyor. Ücret, hem makroekonomik değişkenler üzerindeki etkisi hem de çalışanların geçim kaynaklarını oluşturan birincil gelir olması nedeniyle ekonomik ve sosyal



Kişi Başına Düşen GSYH Asgari Ücretin Kaç Katı?



gelir 31,2 katına çıkarken, asgari ücret yalnızca 13,4 katına yükseldi. 2025 tahminlerine göre, asgari ücretin kişi başına düşen gelire oranı yüzde 3,6'ya kadar gerilemiş durumda.

Son 22 yılda asgari ücret nominal olarak yaklaşık 98 katına çıktı. Ancak bu artış enflasyondan arındırarak reel olarak değerlendirildiğinde, yıllıklandırılmış veriler ışığında asgari ücretin reel artışı yalnızca 3,5 kat seviyelerinde kalıyor.

POPÜLİST YAKLAŞIMLARI HİÇ CİDDİYE ALMIYORUZ

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Vedat Işıkhan, Asgari Ücret Tespit Komisyonu'nun kararını, hükümet ve işveren heyetlerinin katılımıyla bakanlıkta düzenlediği toplantıyla açıkladı. Bu süreçte işçi konfederasyonları ve işveren temsilcileriyle de görüşüp, fikirlerini aldıklarını ve onları karar alma sürecine dahil ettiklerini öne süren Işıkhan, "Biz popülist değiliz. Hiçbir zaman muhalefetin popülist yaklaşımlarını da ciddiye almadık" dedi.

açıdan önem taşıyor. Asgari ücretin reel değeri, 24 Ocak 1980'de uygulamaya konan neoliberal ekonomik düzenlemeler nedeniyle ciddi şekilde azaldı. 1989'da asgari ücretli bir çalışanın aldığı ücret, reel olarak 1979'daki asgari ücretten yüzde 20 daha düşük seviyeye geriledi. Ancak 1990'larda, asgari ücrete yapılan ve ortalama büyüme oranlarını aşan zamlar sonucunda, asgari ücretin alım gücü 1979'daki seviyesine 1997 yılında ulaşabildi. 2000'li yılların ilk on yılında asgari ücret artışları yatay bir seyir izlerken, 2010 sonrası dönemde enflasyonun üzerinde yıllık ortalama yüzde 5,8 oranında artışlar gerçekleşti. Bu artışlar sayesinde, 2025 yılına gelindiğinde, asgari ücretin reel değeri 2003'teki seviyesinin 3 katına yaklaştı.

BÜYÜMEDEN ALDIĞI PAY DÜŞÜK

Genel olarak, 1990'lardan bu yana asgari ücretin alım gücünde pozitif bir seyir izlenirken, ekonomik büyümeden aldığı pay açısından aynı iyimser tabloyu görmek zor. 1969 yılında Türkiye'de kişi başına düşen gelir 584 dolar iken, brüt asgari ücretin değeri sadece 49 dolardı. Bu, asgari ücretin dolar bazında kişi başına düşen gelirin yüzde 8,4'üne denk geldiğini gösteriyor. Ancak, 56 yıllık süreçte, kişi başına düşen

YILLARA GÖRE ASGARI ÜCRET VE ARTIŞ ORANI ŞÖYLE GERÇEKLEŞTİ:

2008	481 TL	%14,81
2009	527 TL	%9,56
2010	576 TL	%9,30
2011	629 TL	%9,20
2012	701 TL	%11,45
2013	773 TL	%10,27
2014	846 TL	%9,44
2015	949 TL	%12,17
2016	1.300 TL	%36,99
2017	1.404 TL	%8,00
2018	1.603 TL	%14,17
2019	2.020 TL	%26,01
2020	2.324 TL	%15,05
2021	2.825 TL	%21,56
2022	5.500 TL	%29,32
2023	11.402 TL	%34,05
2024	17.002 TL	%49,11
2025	22.104 TL	%30,00
2026	28.075 TL	%27,00

YÜZDE 1528'LİK BÜYÜKŞEHİR ZAMMINA TURİZMCİ TEPKİSİ

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ (İBB) TURİZM TAŞIMA ARAÇLARINA VERİLEN YOL GÜZERGAH BELGESİ ÜCRETİNİ 614 TL'DEN 10 BİN TL'YE, ŞOFÖR KARTI BEDELİNİ 1600 TL'DEN 15 BİN TL'YE ÇIKARDI. TARİFELE 1 OCAK 2026 İTİBARIYLA UYGULAMAYA GİRDİ



İBB TARAFINDAN OKUL VE PERSONEL TAŞIMA ARAÇLARI İÇİN BELGE ÜCRETİ YÜZDE 30 ZAMLA 800 TL'YE ÇIKARILIRKEN TURİZM TAŞIMA ARAÇLARINA YÜZDE 1528 ORANINDA ZAM YAPILDI.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) Meclisi'nde kabul edilen karar doğrultusunda, turizm taşıma araçlarına verilen 'Yol güzergah belgesi' ücretinin 614 liradan 10 bin liraya, 'Şoför kartı' bedelinin ise bin 600 liradan 15 bin liraya çıkması kararlaştırıldı. 1 Ocak 2026 itibarıyla uygulanacak düzenlemede, okul ve personel taşıma araçları için aynı belgenin ücreti yüzde 30 zamlı 800 TL'ye çıkarılırken, turizm taşıma araçlarına yüzde 1528 oranında zam yapılması tepki çekti.

ÖLÇÜSÜZ FİYAT ARTIŞI

Turizm Ulaştırma ve Seyahat Acenteleri Derneği'ne (TURSED) bağlı çalışan turizm sektörü çalışanları, uygulamanın sektörü iş yapamaz hale getireceğini söyledi. Yeni düzenlemeye tepki gösteren Turizm Ulaştırma ve Seyahat Acenteleri Derneği (TURSED) Başkan Yardımcısı Ahmet

Malkadı, "Bu artış ölçüsüzdür. Sosyal ve ekonomik gerçeklikten uzaktır. Direksiyon başında geçimini sağlayan binlerce şoförün ekmeğini doğrudan tehdit etmektedir. Bu uygulama istihdamı azaltacak, kayıt dışılığı arttıracak ve sektörü sürdürülemez hale getirecektir. Yüzde 1528'lik zammın hukuki, idari ve vicdani hiçbir gerekçesi bulunmamaktadır" dedi.

KARARI PROTESTO EDİYORUZ

Acente sahibi Burak Şengül, "Bizler acente sahipleri olarak ve yanımızda beraber çalıştığımız şoför arkadaşlarımızla birlikte bu durumun adaletli olmadığını düşünüyoruz. Bunun sebebi fahiş fiyatların yüzde 1500 zamlara varıyor olması. Mantık çerçevesinde, yasal çerçevede herhangi bir dayanağı olmadan artışta. Bu durumun bizleri zor duruma ittiğini düşünüyoruz. Gelirlerimiz giderlerimizi karşılamaz

hale geldi. Turizm sektörünün gidişatı bu anlamda çok verimli halde değil. Kazançlar inanılmaz derecede düştü. Biz İBB'nin bu yol belgesiyle ilgili almış olduğu kararı protesto ediyoruz ve bunu kabul etmiyoruz" diye tepki gösterdi.

KARAR HEMEN İPTAL EDİLSİN

Acente yöneticisi Nevzat Tüzünoğlu da, "Yüzde 1528 civarında yapılan zam hiçbir vicdana uymuyor. Vicdani bir tarafa bırakalım, kanunlarımıza, anayasamıza uygun değil. Bunun ivedi bir şekilde iptal olması gerekiyor. Yöneticilerimizi, idarecilerimizi bunun için ivedi olarak çözüm üretmelerini istiyoruz. Bizler ki turizmciler olarak ülkemize katma değer üreten bir sektöüz. Turist nereye gidecek? Mısır'a mı gitsin? Yunanistan'a mı gitsin? İtalya'ya mı gitsin? Bu hukuksuzluktur, Anayasa'ya aykırıdır" şeklinde konuştu.

TEKNOLOJİ İKLİM KRİZİNDE EN BÜYÜK YARDIMCI

KÜRESEL ENERJİ AÇIĞINI YAPAY ZEKÂ TELAFİ EDECEK

YAPAY ZEKÂNIN ARTAN ENERJİ TÜKETİMİ ENDİŞELERİNE RAĞMEN KÜRESEL KARBON EMİSYONLARININ YOLAÇTIĞI İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELEDE KRİTİK BİR FIRSAT SUNDUĞU VE ENERJİ TÜKETİMİNİ TELAFİ EDEBİLECEĞİ ORTAYA ÇIKTI



ENERJİYE İHTİYAÇ DUYSA DA FAZLASINI ÜRETEBİLİYOR KPMG TÜRKİYE ENERJİ SEKTÖRÜ LİDERİ **HAKAN DEMİRELLİ**, "YAPAY ZEKÂ ÖNEMLİ ÖLÇÜDE ENERJİYE İHTİYAÇ DUYUYOR ANCAK BU TEKNOLOJİNİN, SİSTEMLERİ OPTİMİZE ETME, VERİMLİLİK ARTIŞI SAĞLAMA VE İNOVASYON YAPMA YETENEĞİ, ENERJİ TÜKETİMİNİ FAZLASIYLA TELAFİ EDECEK POTANSİYELLER BARINDIRIYOR" DEDİ.

Yapay zekâ, tarihteki tüm teknolojilerden daha hızlı bir şekilde ilerliyor. Sadece birkaç yıl gibi kısa bir sürede, deneme aşamasından çıkarak küresel verimlilik ve inovasyonun itici gücüne dönüştü. Ancak bu hızlı gelişim, yeni bir tartışmayı da gündeme getirdi. Yapay zekâ, ilerlemeyi hızlandırırken aynı zamanda temiz enerji dönüşümünü de destekleyebilir mi, yoksa iklim hedeflerine ulaşmayı zorlaştırabilir mi?

YAPAY ZEKÂNIN İKİLİ VAADI

KPMG tarafından gerçekleştirilen ve küresel çapta 1.200'den fazla enerji ve teknoloji liderinin görüşlerini içeren kapsamlı araştırma da yapay zekânın (AI) artan enerji tüketimine dair endişelere yeni bir bakış açısı getiriyor. "Yapay Zekânın İkili Vaadi" raporu, yapay zekânın yalnızca temiz enerji dönüşümünü hızlandırmakla kalmayıp, aynı zamanda iklim konusunda da somut ilerlemelere katkı sunduğunu da ortaya koyuyor.

KARBON SALINIMINI ENGELLEYECEK

Raporda yer alan bilgilere göre 2030 yılına gelindiğinde, yapay zekânın elektrik tüketimi Japonya'ninkini aşacak olsa da 3 ila 5 milyar ton arasında karbon salınımını ortadan kaldıracak. Bu durum, yapay zekânın aslında insanlık için iklim alanında büyük fırsatlar sunduğunu gösteriyor. Nitekim araştırmada yapay zekânın enerji sektöründeki etkisinin giderek arttığını gösteren rakamlara da yer veriliyor. Verilere göre enerji üreticilerinin yüzde 92'si,



önümüzdeki üç yıl içinde yüzde 10'dan fazla büyüme beklerken yüzde 97'si, yapay zekâyı net sıfır hedeflerine yönelik ilerlemeyi hızlandıran net bir pozitif unsur olarak tanımlıyor. Araştırmaya katılanların yüzde 87'si de yapay zekânın net sıfır hedeflerine ulaşma konusunda merkezi bir role sahip olduğunu söylüyor.

KENDİ ENERJİSİNİ ÜRETECEK

Raporda veri merkezlerinin, yapay zekâya bağlı enerji kullanımının yüzde 8'den yüzde 36'ya çıkacağı öngörülürken şirketlerin sadece yüzde 30'unun, kısa vadede yapay zekânın kendi enerji verimliliğini artırmaya öncelik verdiğine dikkat çekiliyor. Yöneticilerin yüzde 96'sı ise temiz enerjinin yapay zekânın enerji taleplerini karşılayabileceğine inanıyor. Ancak katılımcıların yüzde 33'ü, şebeke altyapısındaki sınırlamaları en büyük engellerden biri olarak görüyor. Katılımcıların yüzde 45'i, enerji ihtiyaçlarını ağırlıklı olarak yerinde üretim yoluyla karşılamayı planlıyor.

YAPAY ZEKÂ VE YENİLENEBİLİR ENERJİ

Kuruluşlar, önümüzdeki üç yıl içinde yüksek yenilenebilir enerji kullanımının (yüzde 75-100 arası) yüzde 8'den yüzde 30'a, yani 4 katına çıkacağını öngörüyor. Buna karşın kurumların sadece yüzde 29'u net sıfır taahhütlerini tüm değer zincirlerine genişletiyor. Ayrıca enerji tüketicilerinin yalnızca yüzde 13'ü, projeleri geciktirse bile temiz enerjinin pazarlık konusu olma-



YAPAY ZEKÂNIN ENERJİ SEKTÖRÜNDEKİ ETKİSİ GİDEREK ARTIYOR. ENERJİ ÜRETİCİLERİ YAPAY ZEKÂ YI NET SIFIR HEDEFLERİNE YÖNELİK İLERLEMEDE EN ETKİN POZİTİF UNSUR OLARAK GÖRÜYÖR

ması gerektiğine inanıyor.

YAPAY ZEKÂ İLE İKLİM DOSTU DÖNÜŞÜM

Raporda, yapay zekânın hem iklim dostu dönüşümü mümkün kılan hem de enerji dönüşümünü hızlandıran bir araç olarak; emisyonların azaltılmasını, enerji verimliliği ve dayanıklılığın artırılmasını ve temiz enerjiye olan talebin teşvik edilmesini nasıl sağladığı da ele alınıyor. Raporda şu dört ana başlık öne çıkıyor:

- Yapay zekânın iklim üzerindeki pozitif etkisi her geçen gün artıyor. Yapay zekâ; iklim değişikliğine uyum, biyolojik çeşitliliğin korunması ve döngüsel inovasyon gibi alanlarda çözümler sunarak çevreye katkısını artırıyor. 2027 yılına gelindiğinde,

büyük ölçekli veri ve yapay zekâ işletmecilerinin yüzde 62'si, doğrudan yenilenebilir enerji yatırımlarıyla kendi temiz enerjisini üretmeyi planlıyor.

- Yapay zekâ, temiz enerji dönüşümünü destekliyor: Yapay zekâ; imalat, ulaşım, tarım ve binalar dahil olmak üzere değer zincirlerinin tamamında sürdürülebilirlik adına gerçek bir dönüşüm sağlıyor. Böylece iklim risklerini yönetmeye çalışan şirketler için de önemli katma değer oluşturuyor.

- Yapay zekâ ve enerji dönüşümünde uygulama açığının kapatılması: Uygulamada yaşanan aksaklıklar nedeniyle ilerleme her yerde aynı hızda yaşanmıyor; özellikle temiz enerji çözümlerinin küresel çapta yaygınlaştırılması önünde önemli zorluklar var. Altyapı eksiklikleri, politika gecikmeleri ve finansman sorunları, enerji dönüşümünde hız kaybına yol açabilir. Bu uygulama farkının kapatılması için önümüzdeki 24 ay, yani 2027'ye kadar olan süreç kritik bir dönem olacak.

- Engellerin fırsata dönüştürülmesi: Yapay zekâ hızla gelişiyor ve gelişmiş temiz teknolojiler için yeni pazarların oluşmasını sağlıyor. Böylece, yeni teknolojilerin piyasaya çıkış süresi onlarca yıldan yalnızca birkaç yıla iniyor.

İKLİM VE ENERJİ SEKTÖRÜNDE DERİN BİR ETKİ OLUŞTURUYOR

KPMG Türkiye Enerji Sektörü Lideri Hakan Demirelli, "Yapay zekâ, iş süreçlerinde devrim yapıyor. Enerji sektörü yöneticilerinin operasyonları daha önce mümkün olmayan seviyede optimize etmelerine olanak tanıyor; teknoloji liderlerini iş modellerini yeniden kurgulamaya itiyor ve bilim insanlarının araştırmalarını benzeri görülmemiş bir hızla ilerletmelerini sağlıyor. Bu değişimin en etkileyici yanı, yapay zekânın iklim ve enerji sektörünün tamamında derin bir etki oluşturmaya başlayabiliyor. Elbette, yapay zekâ önemli ölçüde enerjiye ihtiyaç duyuyor ancak bu teknolojinin; sistemleri optimize etme, verimlilik artışı sağlama ve inovasyon yapma yeteneği, enerji tüketimini fazlasıyla telafi edecek potansiyeller barındırıyor" dedi.

Online Yemek Platformları ve Restoran Fiyatları: Tartışmanın Bedelini Tüketici Ödüyor



Nihat BİNGÖL
Ziya Şark Sofrası
CEO'su

Restoran sektöründe yıllardır süregelen bir tartışma, son dönemde yeniden gündeme geldi: Online yemek platformlarının komisyon oranları ve bunun restoran fiyatlarına etkisi.

Ne yazık ki bu tartışmada her iki taraf da kendi düşüncelerini savunuyor; ancak bugüne kadar konuyu gerçekten iki tarafın haklarını gözeterek ele alan, objektif bir değerlendirmeye pek rastlamadım.

Oysa bu mesele yalnızca restoranları ya da platformları ilgilendirmiyor. Eğer denge doğru kurulamazsa, bu tartışmanın bedelini eninde sonunda tüketici ödüyor.

Bu nedenle taraflardan birini mutlak haklı ilan etmek yerine, orta yolu konuşmak ve sürdürülebilir bir çözüm üretmek zorundayız.

Bu yazıda elimden geldiğince meselenin arka planını, ekonomik ve operasyonel boyutlarıyla anlatmaya çalışacağım. Çünkü tüketicinin bu denklemde arada kalmaması için, tarafların haklarını gözetilen bir modelin geliştirilmesi şart.

Online Yemek Platformları Nedir, Nasıl Çalışır?

Online yemek platformları, kendi geliştirdikleri yazılımlar aracılığıyla restoranları tüketiciyle buluşturmayı amaçlayan dijital pazaryerleridir.

Bu yapıların temel gücü; teknoloji altyapısı, yoğun reklam yatırımları ve geniş kullanıcı kitlesinden gelir.

Restoranlar ise bu platformlara dahil olarak, belirli oranlarda komisyon ödemeyi kabul eder ve karşılığında platformların yazılımını, marka bilinirliğini ve pazarlama gücünü kullanarak daha fazla tüketiciye ulaşmayı hedefler.

Platformlar açısından bakıldığında ise bu sistemin sürdürülebilirliği;

- Alınan komisyonlar
- Reklam ve görünürlük gelirleri üzerinden sağlanır. Yani bu firmalar da kendi operasyonel maliyetlerini ve yatırımlarını bu gelirlerle finanse eder.

Kısacası, iki taraf arasında karşılıklı bir ihtiyaç ilişkisi vardır. So-

run, bu ilişkinin denge noktasının zamanla bozulması ve bunun fiyatlara yansımalarıyla başlar.

Online Yemek Platformlarının Komisyonları Oranları Nedir?

Bu konu hakkında maalesef ciddi bir bilgi kirliliği mevcut.

Online yemek platformlarının, restoranlardan paket başına aldığı temel komisyon oranları ortalama %9 ile %12 arasındadır. Ancak bazı çevrelerde bu oranların %40'lara kadar çıktığı iddia edilmektedir. Benim durduğum yer her zaman objektiflik ve tüketici menfaattir; bu nedenle tüketicilerin objektif bir şekilde bilgilendirilmesi şarttır.

Peki, %40 komisyonla çalışan sistemler var mı?

Evet, var.

Ancak burada kritik bir ayrım bulunmaktadır.

Bu yüksek komisyon oranları, yalnızca platformun kendi paket servis personelini, araçlarını ve lojistik altyapısını kullandığınız durumlarda geçerlidir. Yani restoran, hiçbir kurye istihdam etmeden; yakıt, maaş, sigorta, bakım ve operasyonel maliyetlere katlanmadan, ürününü doğrudan platform aracılığıyla tüketiciye ulaştırır.

Bu durumda alınan komisyonun içine:

- Kurye maaşları
- Yakıt giderleri
- Sigorta ve operasyon maliyetleri

gibi kalemler de eklenmektedir.

Bu modeli tercih etmek istemeyen işletmeler ise kendi paket servis personellerini çalıştırarak daha düşük komisyon oranlarıyla sisteme devam edebilirler.

Dolayısıyla çözüm üretmek istiyorsak, önce doğru bilgiyi doğru şekilde paylaşmak zorundayız.

“Yüksek komisyon oranları, yalnızca platformun kendi paket servis personelini, araçlarını ve lojistik altyapısını kullandığınız durumlarda geçerlidir. Restoran, hiçbir kurye istihdam etmeden; yakıt, maaş, sigorta, bakım ve operasyonel maliyetlere katlanmadan, ürününü doğrudan platform aracılığıyla tüketiciye ulaştırır.”

Online Paket Platformları Komisyonları Restoran Fiyatlarının Üzerine mi Ekler?

Yazımın asıl kırılma noktası tam olarak burası. Bana tüketiciler tarafından ısrarla sorulan en önemli sorulardan biri budur. Platformlar işletmelerin satış fiyatlarına müdahale eder mi?

Cevap: Hayır.

Örneğin;

Bir ürünün restoranda 500 TL'ye satıyorsanız, online paket platformu bu ürünü sizin adınıza 550 TL'ye satmaz.

Bu, kamuoyunda en sık yapılan ve en çok yanlış yönlendirmeye neden olan iddiadır.

Online yemek platformları, işletmelerin satış fiyatlarına doğrudan müdahale etmez.

Menü fiyatlarını belirleyen tamamen restoranın kendisidir. Komisyonlar bu satış fiyatları içinden platformlar tarafından kesilir, üzerine eklenerek değil. Ancak işletmeler adına burada çok net bir ilke koymak gerekir, restoranlar bu komisyonları tüketiciden çıkar-mamalıdır. Bu maliyetlere işletmeler katlanmalıdır, tüketiciler değil. Çünkü unutulmamalıdır ki restoranlar bu komisyonları öderken:

- Yeni müşterilere ulaşır
- Yazılım ve altyapı hizmeti alır
- Pazarlama ve görünürlük kazanır

Yani bu hizmet karşılıksız değildir.

Bu nedenle, sırf komisyon ödeniyor diye fiyatları artırmak ya da "paket servis daha pahalı" algısı yaratmak tüketiciye haksızlıktır. Elbette bu komisyonları ödemek istemeyen işletmeler, kendi sipariş sistemlerini kurabilir.

Bu platformlara üye olmak gibi herhangi bir zorunluluk yoktur. Teslimat ücreti alınacaksa da, bu ücret şeffaf biçimde tüketiciye açıklanmalı ve verilen hizmetin karşılığı net şekilde belirtilmelidir.

Peki Asıl Sorgulanması Gereken Konular Nelerdir? Restoranlar Hangi Konularda Dezavantajlı Konumda?

Platformların gözünden konuyu ele aldıktan sonra gelelim restoranların mağdur olduğu taraflara. Bugün piyasada çok az sayıda online yemek platformu bulunmaktadır. Asıl sorgulanması gereken mesele, bu sınırlı sayıdaki firmanın oligopol bir piyasa yapısı oluşturup oluşturmadığıdır.

Oligopol; az sayıda firmanın piyasaya hâkim olduğu, rekabetin fiilen sınırlı kaldığı ve fiyatların birbirine çok yakın seyrettiği piyasa yapısıdır.

Komisyon oranlarına bakıldığında, platformların neredeyse birbirine çok yakın oranlarla çalıştığı görülmektedir. Yeni oyuncuların piyasaya girmekte zorlanması, bu yapının zamanla tekelleşme refleksiyle çalışıp çalışmadığını sorgulatmaktadır. Burada şu sorular açıkça sorulmalıdır:

Bu komisyon oranları ortak hareket ile mi belirleniyor? Restoranlar karşısında rekabet hukukuna aykırı bir baskı unsuru oluşmuş mudur?

Giydirilmiş Komisyon Gerçeği

Kâğıt üzerinde komisyon oranları %10 civarında görünse de, pratikte durum çok daha farklıdır.

Platform sistemlerinde:

- Uygulanmaya zorunda bırakılan indirim kampanyaları
- Görünürlük için reklam baskısı
- Kampanyaya katılmayan işletmelerin geri plana itilmesi gibi uygulamalar mevcuttur.

İndirim yapmayan ya da reklam vermeyen restoranlar, ne kadar kaliteli hizmet sunarsa sunsun, öne çıkmakta zorlanmaktadır.

Bazı kampanyalarda platformlar indirimlere sınırlı destek verse de bu destekler çoğu zaman yetersiz kalmaktadır. Üstelik bu kampanyalar, restoranların kâr marjları dikkate alınmadan oluşturulmaktadır. Bunun sonucunda ise işletmeler zarar etmek pahasına indirim yapmak zorunda kalmaktadır. Bazı art niyetli işletmeler ise fiyatlarını arttırıp indirim yaparak hem bu kampanyaların görünürlüğünden faydalanır hem de indirim zorunluluğundan kaçınmış olur. Ancak bu yol, doğrudan tüketicinin iyi niyetinin suistimal edilmesi anlamına gelir. Sonuç olarak tek kaybeden yine tüketici olmaktadır.

Bugün geline nokta, platformların aylık reklam gelirleri, komisyon gelirleriyle yarışır hâle gelmiştir.

Restoran performansından bağımsız şekilde reklam vermeye zorlayan, hakim bir piyasa yapısı oluşmuştur.

Komisyon, reklam, indirim ve kampanya baskıları birleştğinde ortaya çıkan "giydirilmiş komisyon", birçok restoranda doğrudan kâr marjlarının üzerine çıkmaktadır.

Yani kâğıt üzerinde %10 görünen komisyon, bilançolarda çok daha farklı rakamlara dönüşmektedir.

Sonuç

Özetle, "platformların komisyon oranları çok yüksek" demek bizi hiçbir yere götürmüyor.

Asıl konuşmamız gereken; restoranların neden bu kadar baskı altında olduğu, sözleşmelerin komisyon dışında kalan fiili yükleri ve platformların piyasa hâkimiyetini Rekabet Kanunu'na aykırı biçimde kullanıp kullanmadığıdır.

Komisyon oranı 2 puan düşse bile, sistemin kendisi değişmeden asıl sorun çözülmez.

Çünkü indirim, reklam ve listeleme baskısı devam ettiği sürece giydirilmiş komisyon çok daha farklı oranlara rahatlıkla çıkabilir. Bu nedenle önce yapılması gerekenler çok net:

- Adil bir listeleme sistemi kurulmalıdır.
- İndirim kampanyalarına mutlaka bir düzenleme getirilmelidir.
- Listelemelerde restoranların gerçek performansı, hizmet kalitesi ve mutfak başarısı esas alınmalıdır.
- Tüketicilere daha iyi hizmet veren restoranlar ödüllendirilmelidir; daha fazla reklam harcaması yapanlar değil.

Bu denge kurulduktan sonra komisyon oranları zaten konuşulabilir ve uzlaşılabilir hâle gelir.

Aksi takdirde, rakamlarla oynayıp sistemi aynı bırakırsak; kazzan yine kimse olmaz, kaybeden ise her zaman tüketici olur.

ALTIN VE GÜMÜŞÜN BEKLENTİLER ÜZERİNE ÇIKMA İHTİMALİ YÜKSEK

ALTIN VE GÜMÜŞ YATIRIMDA ISRARCI OLANLAR 2025 YILINDA ÖNEMLİ BİR KAZANCI ELDE ETTİ. GÜMÜŞ FİYATLARI BİR YILDA YÜZDE 180 ARTTI, ALTIN FİYATLARI İSE YÜZDE 110 GETİRİSİ SAĞLADI. BORSA VE DOLAR ZARAR YAZDI, FAİZ YÜZDE 6, EURO YÜZDE 3 KAZANDIRABİLDİ



TÜİK'in her ay yayımladığı Finansal Yatırım Araçlarının Reel Getiri Oranları verilerine göre, yatırım araçları arasında gümüş ve külçe altın yatırımcısını sevindirdi. Euro ve mevduat faizi küçük de olsa pozitif reel getiri sağlarken, ABD Doları ve borsa enflasyon karşısında eridi.

2025 yılında altın fiyatları, gümrük vergisi belirsizliği ve ETF'ler ile merkez bankalarından gelen güçlü talep nedeniyle hızla yükseldi. İleriye dönük olarak, metal için 2026 ve 2027 görünümü yükseliş yönlü olmaya devam ediyor. Fiyatların 2026'nın dördüncü

çeyreğinde 5.000\$/ons seviyesine doğru ilerlemesi, daha uzun vadede ise 6.000\$/ons seviyesine ulaşması bekleniyor. Merkez bankalarının ve yatırımcıların altına olan talebinin güçlü kalması ve 2026'da çeyrek başına ortalama 585 ton seviyesinde olması bekleniyor.

Gümüş yılın en fazla getiri sağlayan yatırım aracı oldu. 100 bin TL'lik gümüşün yıllık kazancı 164 bin TL'ye dayandı. Yine 100 bin TL'lik külçe altın 146 bin TL'ye yükseldi. Euro yıllık yüzde 3, faiz yüzde 6'larda kazandırdı. Borsanın ortalama yıllık kaybı yüzde 10'ları geçti. Aynı paralelde döviz de yıllık yüzde 4

kayıp yaşadı.

Kripto paralar da önemli kazançlar elde etti. Yıla 42 bin dolar ile başlayan ve yılı 97 bin dolarla kapatan Bitcoin'in yıllık nominal getirisi yüzde 157'yi aştı. Bitcoin'in reel kazancı da yüzde 92 olarak kayıtlara geçti.

YILIN YILDIZLARI GÜMÜŞ VE ALTIN

Altın, uzun yıllardır yatırımcıların en çok tercih ettiği madeni yatırım araçlarından biri olurken, son dönemde gümüş daha tercih edilir bir yatırım alternatifi haline geldi. 1 Ocak 2025 tarihinde gram gümüşün fiyatı 32,95 TL seviyesindeyken, Aralık

2025 itibarıyla 95,13 TL'ye yükselmesi, gümüşün 2025 yılı boyunca dikkat çeken bir performans sergilediğini gösterdi. 23 Aralık 2024'te 33 TL olan gram gümüş fiyatı, 22 Aralık 2025'te yüzde 180'den fazla artışla 95 TL'yi aştı. 28 Aralık 2024'te 3 bin TL seviyelerine yaklaşan gram altın fiyatı, 22 Aralık 2025'te bir yıl öncesine göre yüzde 110 oranında artarak 6 bin TL seviyelerini geçti.

REKORLARA SEBEP OLAN OLAYLAR

Gümüş ve altına rekor üzerine rekorlar yaptıran jeopolitik gelişmeler 2025 yılının en çok konuşulan olayları oldu. Kıymetli madenlerin fiyatları, yılın ilk çeyreğinde enflasyon, faiz oranları ve Rusya – Ukrayna savaşının yanında Mart ayında ABD Başkanı Donald Trump'ın çelik ve alüminyum gibi madenlere koymak istediği vergi tarifeleriyle rekor seviyelere ulaştı. Ülkelerin 4 yıldır hız kesmeyen altın alımları daha agresifleşti. Altın ilk kez on başına 3 bin doların üzerine çıktı. Tarifelere gümüşün ilk aşamada tepkisi sınırlı kaldı.

Trump'ın ikinci çeyrekte de tarifeleri belirgin şekilde uygulayacağını açıklaması, ABD ordusunun İran – İsrail savaşı kapsamında İran'da nükleer tesisleri bombalaması altın fiyatlarını 3 bin 400 seviyelerine taşıdı. Yılın üçüncü çeyreğinde Trump ile FED Başkanı Jerome Powell arasında yaşanan faiz oranları gerilimi piyasalarda spekülasyonları artırdı ve altının 3 bin 500 yolculuğu başladı. Temmuz ayında ons gümüş de 39 dolar seviyesine yükseldi.

52 KERE REKOR KIRDI

Yılın son çeyreğinde ticaret savaşları, faiz indirimiyle ilgili gelişmeler ve özellikle ABD'de hükümetin kapanması olayı altın ve gümüşe rekorlar kırdı. 4 bin dolar seviyesini geçen ons altın ABD – Çin ticaret gerilimiyle 4 bin 200'lere dayandı. Gümüş fiyatları da 57 dolarda seyre başladı. ABD'nin dünyayı tedirgin eden eylemlerinden diğeri de Venezuela oldu. Petrol tankerlerine el koyması altını 4 bin 500 doların üzerine attı. Gümüş de 70 doları geçti. FED'in çeyrek puanlık faiz indirimiyle zayıflayan dolar altına yeni rekorlar yaptırdı. Artan jeopolitik riskler, FED'in faiz indirimi beklentileri ve merkez bankalarının güçlü alımlarıyla altının ons fiyatı 4 bin 525 dolarla tarihi zirveye çıktı. Yıl başından bu yana



GÜMÜŞ İLE İLGİLİ DÜNYADA HENÜZ BİRİKMiŞ ÖNEMLİ BİR TALEP BULUNUYOR. YAPAY ZEKÂNIN DA DEVREYE GİRMESİYLE SANAYİDE ARTAN GÜMÜŞ KULLANIMI, DOLARDAKİ ZAYIFLAMAYLA BİRLİKTE GÜMÜŞ FİYATLARINA POZİTİF YANSIYOR

dolar bazında yüzde 71 değer kazanan altın, güvenli liman talebiyle 52'nci kez rekor yeniledi.

TREND 2026'DA DEVAM EDER

Çin ve İran gibi ülkeler de aynı yolu izledi. 2022'den bu yana, merkez bankaları yıllık yaklaşık 1000 ton altın satın aldı. Uzun bir süre boyunca merkez bankalarının alımları altın fiyatının dip yapmasını engelleyen bir faktör olarak işlev görürken, fiyatı etkileyen bir faktör olmadı. Bu durum 2024'te değişti. Merkez bankalarının alımları, altının birbiri ardına rekor kırmamasının en önemli nedenleri arasında gösterildi.

Öte yandan, Dünya Altın Konseyi'ne (WGC) göre, 2025 yılının üçüncü çeyreğinde küresel altın talebi 1313 tona ulaşarak rekor yeniledi. Bu artış, merkez bankalarının alımlarının yanı sıra borsa yatırım fonları, külçe ve sikkeler aracılığıyla yapılan alımlar, güçlü yatırım talebinden kaynaklandı. Altın ETF'lerinin dolar cinsinden yönetimindeki varlıklar şu anda rekor seviyede bulunuyor. WGC, altın fiyatlarının gelişiminin ABD para politikası, küresel ekonomi, dolar ve jeopolitik risklerdeki gelişmelere bağlı olacağını da belirtiyor.

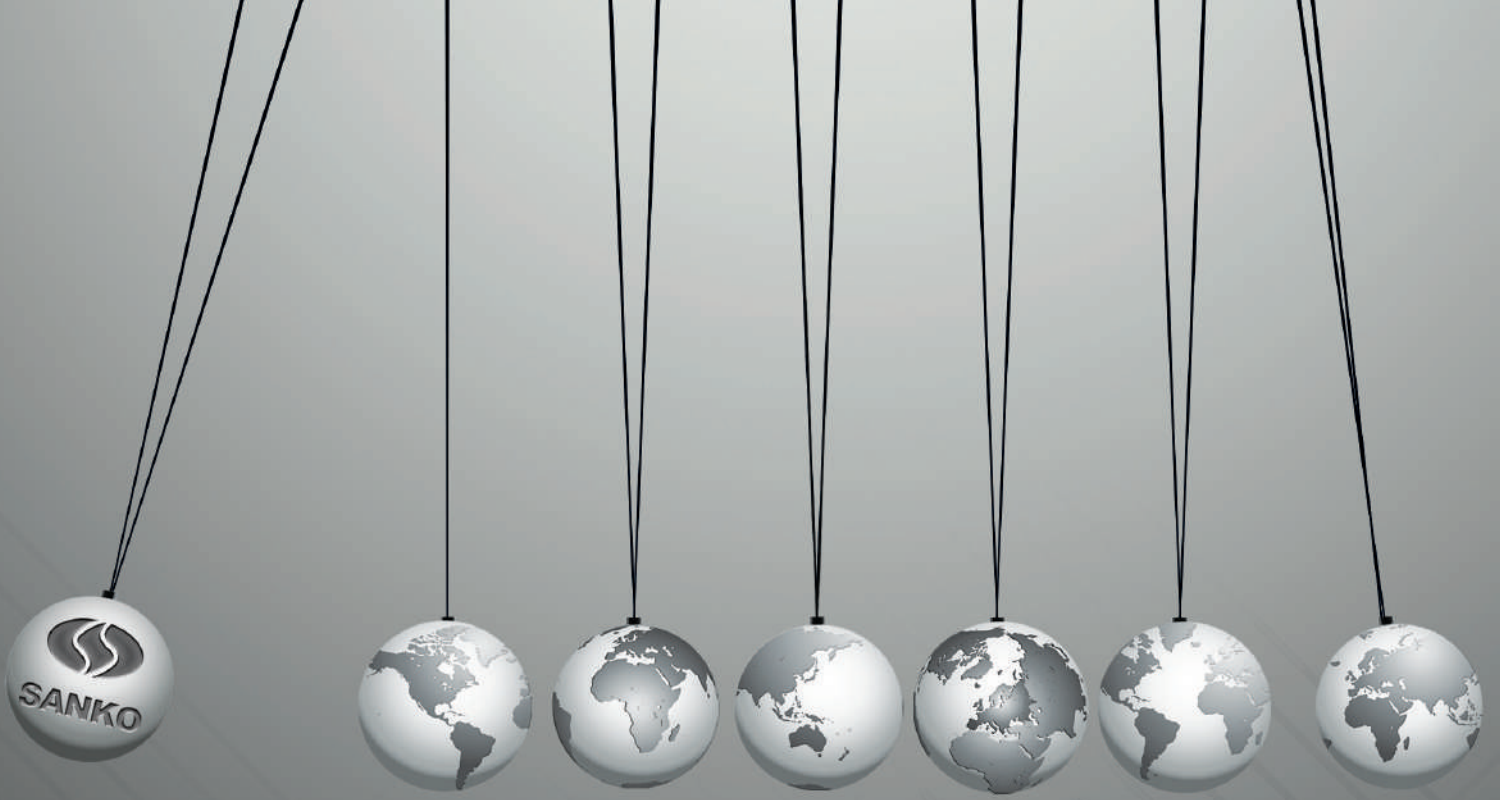
ALTIN 6000 DOLAR OLUR

Analistler, altının 2026'da da yükseliş ivmesinin devamı edeceğini tahmin ediyor. Altının gelecek yıl 6000 dolar seviyesini görebileceğini öngörüyor. Analistler ayrıca 2026'nın kripto yılı olabileceğine de vurgu yapıyor.

Dolar endeksindeki kısmi zayıflama, merkez bankalarının alımları, gümüşün yapay zekânın da devreye girmesiyle sanayide kullanımının artışı, güvenli liman altın fiyatlarındaki hareketi desteklediği gözleniyor. Gümüşle ilgili dünyada henüz birikmiş önemli bir talebin olduğu söyleniyor.

Birçok analist merkez bankalarının güçlü alımları, küresel makro ekonomik belirsizlikler, jeopolitik gelişmeler, stratejik varlık dağılımındaki yapısal değişimin altın ve gümüş fiyatlarını yukarı yönlü etkilediğini belirtiyor ve değerli madenlerin 2026 yılında da rekor kırmaya devam edeceğini söylüyor.





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.



TÜRKİYE BÜYÜYÖR TÜRK HAVA YOLLARI KANATLANIYOR

100 milyar TL'lik yeni yatırımlarımızla,
dünyanın en büyük hava kargo terminali
ve uçak içi ikram tesisleriyle
zirve yolculuğumuza devam ediyoruz.



TURKISH AIRLINES

Paraf Premium'la hayat size özel

Ayda
36.000
TL'ye varan
kazanç fırsatı



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

Yurt dışı
çıkış harcı
hediye

Dünya çapında
1.500'den
fazla
lounge
ücretsiz

Her
harcamanıza
%1
ParafPara

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.